

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجمت
القلبية

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master professionnel en
«Management Marketing »

**De la responsabilité sociétale des entreprises à la création de
valeur partagée : Enjeux et défis pour la préservation de la
biodiversité forestière**

Élaboré par

KEBBABI Djihane

ALJAZAIRI TAIB ALMOHDI Nour

Encadré par

Dr. YAHIAOUI Djalal-Eddine

Année Universitaire

2024/2025

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الممارسات البيئية التي تعتمدها الشركات المستغلة للثروات الغابية في الجزائر، مع تقييم إمكانية دمج مفهوم خلق القيمة المشتركة ضمن أنشطتها. كما تسعى إلى تحديد الآليات اللازمة للتوفيق بين الربحية الاقتصادية والحفاظ على البيئة.

تعتمد الدراسة على منهج نوعي يركز على مقابلات شبه موجهة أجريت مع 12 شركات تستغل الغابات. وقد كشفت النتائج أن بعض الشركات تطبق ممارسات بيئية بشكل غير رسمي، مثل إعادة غرس الأشجار بعد الاستغلال، تقليل النفايات الناتجة عن تحويل الخشب، الاستعمال الرشيد للموارد الطبيعية، بالإضافة إلى توعية السكان المحليين بأهمية حماية البيئة، دون إدراج هذه المبادرات ضمن إطار منظم مثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أو خلق القيمة المشتركة. من جهة أخرى، وعلى الرغم من إقرار غالبية الشركات المستجوبة بأهمية مفهوم خلق القيمة المشتركة، إلا أنها تواجه العديد من العقبات في تطبيقه. وتتمثل هذه الصعوبات أساسًا في غياب إطار توجيهي واضح من قبل السلطات العامة، إضافة إلى نقص الدعم والحوافز الملائمة.

وتبرز هذه النتائج الحاجة إلى تعزيز دعم الدولة من أجل دمج فعال لمفهوم خلق القيمة المشتركة ضمن ممارسات الشركات الغابية، بما يضمن التوازن المستدام بين التنمية الاقتصادية وحماية البيئة.

الكلمات المفتاحية: خلق القيمة المشتركة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، الممارسات البيئية، حماية الغابات

Abstract

This research aims to explore the environmental practices adopted by companies exploiting forest resources in Algeria, while assessing the possibility of integrating the concept of Creating Shared Value (CSV) into their activities. It also seeks to identify the necessary levers to reconcile economic profitability with environmental preservation. The study is based on a qualitative approach using semi-structured interviews conducted with 12 companies engaged in forest exploitation. The findings reveal that some companies implement environmental practices informally, such as replanting trees after exploitation, reducing waste generated during wood processing, using natural resources responsibly, and raising local awareness about environmental protection, without formally incorporating these actions into structured frameworks like Corporate Social Responsibility (CSR) or CSV.

Moreover, although the majority of surveyed companies acknowledged the relevance of the CSV concept, they face numerous obstacles in its implementation. These challenges mainly stem from the lack of a clear guidance framework from public authorities, as well as insufficient support and incentives.

These results highlight the need for enhanced state support to promote the effective integration of CSV into forest companies' practices, thereby ensuring a sustainable balance between economic development and environmental protection.

Keywords: Creating Shared Value, Corporate Social Responsibility, Environmental Practices, Forest Protection.

Résumé

Cette recherche vise à explorer les pratiques environnementales adoptées par les entreprises exploitant les ressources forestières en Algérie, en évaluant la possibilité d'intégrer la Création de Valeur Partagée (CSV) dans leurs activités. Elle cherche également à identifier les leviers nécessaires pour concilier rentabilité économique et préservation de l'environnement.

L'étude repose sur une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs réalisés auprès de 12 entreprises exploitant les forêts. Les résultats révèlent que certaines entreprises mettent en œuvre des pratiques environnementales de manière informelle, telles que la replantation d'arbres après exploitation, la réduction des déchets générés lors de la transformation du bois, l'utilisation raisonnée des ressources naturelles ou encore la sensibilisation locale à la protection de l'environnement, sans pour autant inscrire ces actions dans un cadre structuré comme la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ou la CSV.

Par ailleurs, bien que la majorité des entreprises interrogées aient validé l'intérêt du concept de CSV, elles rencontrent de nombreux obstacles à sa mise en œuvre. Ces difficultés concernent principalement l'absence de cadre d'orientation clair de la part des pouvoirs publics, ainsi que le manque de soutien et d'incitations appropriées. Ces résultats soulignent ainsi la nécessité d'un accompagnement étatique renforcé pour favoriser l'intégration effective de la CSV dans les pratiques des entreprises forestières, tout en assurant un équilibre durable entre développement économique et protection de l'environnement.

Mots-clés : la création de valeur partagée, la responsabilité sociétale des entreprises, les pratiques environnementales, la protection des forêts.

REMERCIEMENT

Par la grâce d'**Allah**, Le Très-Haut, et avec Son aide infinie, nous dédions ce mémoire à toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à son aboutissement.

Nous exprimons également notre fierté et notre reconnaissance envers nous-mêmes, mon binôme et moi, pour notre persévérance, notre engagement et les efforts soutenus que nous avons déployés tout au long de ce travail.

Nous tenons à adresser nos sincères remerciements au **Docteur Yahiaoui Djalal Eddine**, notre encadrant, pour sa présence constante, son écoute bienveillante et ses précieux conseils, qui ont su dissiper nos doutes passagers.

Notre reconnaissance s'étend à notre tutrice de stage, **Madame Nedjma Rahmani**, dont la patience, la rigueur et les orientations éclairées ont été déterminantes pour la réussite de ce travail.

À nos enseignants, tous sincères dans le legs de leur savoir, Nous témoignons notre profonde gratitude pour leur dévouement et la noblesse de leur mission, ainsi qu'à tout le corps administratif ayant participé de près ou de loin à l'assurance d'un cadre pédagogique propice à l'apprentissage.

À nos parents et nos sœurs, source inépuisable d'amour et de soutien, qui n'ont cessé de nous inculquer l'importance du savoir et de l'effort.

Enfin, nous n'oublions pas nos camarades de promotion et nos amis fidèles, dont la solidarité et l'affection ont été, pour nous, des soutiens précieux ; qu'ils trouvent ici l'expression de nos remerciements les plus sincères et chaleureux.

Table des matières

Résumé	Erreur ! Signet non défini.
REMERCIEMENT.....	VI
Table des matières.....	VII
Liste des tableaux.....	IX
Liste des abréviations.....	X
INTRODUCTION.....	XI
1 CONTEXTE ET INTERET DE LA RECHERCHE :	13
2 Sous-questions	13
3 Objectifs de l'étude.....	14
3.1 Objectifs académiques :	14
3.2 Objectifs pratiques :	14
4 Justification du choix du thème	14
5 Épistémologie de recherche.....	14
6 Approche méthodologique	15
7 Limites de l'étude	15
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE.....	16
2.1 Historique et Définition de la RSE.....	28
2.1.1 Historique de la RSE :	28
2.1.2 Définition de la RSE	29
2.2 L'Importance de la RSE.....	30
2.3 Les dimensions de la RSE :	30
2.3.1 Dimension économique :	30
2.3.2 Dimension sociale :	31
2.3.3 Dimension environnementale :	31
2.3.4 Dimension éthique et de gouvernance :	31
2.3.5 Dimension sociétale (engagement communautaire) :	31
2.4 L'origine de la CSV	31
2.5 La définition de la CSV	32
2.6 L'importance de la CSV.....	32
2.7 Les principaux avantages de la CSV :	33
2.8 Différences entre les concepts de CSV et de RSE	33

2.9	Les avantages de la CSV	34
CHAPITRE 2 : CADRE METHODOLOGIQUE.....		XXXVI
1.	Instrument de collecte des données.....	37
2.	Structure du guide d'entretien.....	38
2.1	Présentation de l'entreprise et de son activité	38
2.2	Stratégies mises en place pour la récupération des forêts et leurs défis	38
2.3	Réflexion sur la CSV et son intégration dans la stratégie de l'entreprise.....	39
2.4	Déroulement de l'entretien.....	39
2.5	Sélection des participants.....	39
2.6	Description des profils des participants.....	41
3.	Analyse des données	42
3.1	Transcription et structuration des données	42
3.2	Codage thématique.....	42
3.3	Analyse	43
3.4	Synthèse	44
CHAPITRE 3 : RÉSULTATS ET DISCUSSION.....		1
1.1	Le premier axe : Pratiques de préservation des forêts	46
1.2	Le deuxième axe : Intégration de la RSE.....	48
1.3	Le troisième axe : Conformité et Perception des Obligations Environnementales..	49
1.4	Le quatrième axe : Collaborations avec les organismes.....	52
1.5	Le cinquième axe : Connaissance et perception de la CSV (Création de Valeur Partagée)	55
1.6	Le sixième axe : Obstacles à la mise en œuvre de la CSV	58
1.7	Le septième axe : Potentiel de l'intégration de la CSV	60
CONCLUSION		1
BIBLIOGRAPHIE.....		67
ANNEXES		67

Liste des tableaux

Tableau 1 : Tableau récapitulatif de la revue de littérature

Tableau 2 : Différences principales entre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et la Création de Valeur Partagée (CSV) selon Wojik

Tableau 3 : Profil des participants aux entretiens

Tableau 4 : Stratégies de préservation forestière

Tableau 5 : Principaux obstacles à l'adoption d'une stratégie RSE

Tableau 6 : Types d'obligations environnementales

Tableau 7 : Collaborations avec les organismes pour la préservation des forêts

Tableau 8 : Analyse de la Connaissance et des Perceptions de la CSV par les Entreprises

Tableau 9 : Freins à l'intégration de la CSV selon les entreprises

Tableau 10 : Perception du potentiel de la CSV et avantages environnementaux perçus par les entreprises forestières interrogées

Liste des abréviations

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

CSV : Création de Valeur Partagée (Creating Shared Value)

DGF : Direction Générale des Forêts

FAO : Food and Agriculture Organization (Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture)

FSC : Forest Stewardship Council

PEFC : Programme for the Endorsement of Forest Certification

ODD : Objectifs de Développement Durable

ONG : Organisation Non Gouvernementale

GGR : Groupe Génie Rural

PNUE : Programme des Nations Unies pour l'Environnement

INPE : Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Institut National de Recherches Spatiales - Brésil)

UE : Union Européenne

INTRODUCTION

Les forêts jouent un rôle essentiel dans la régulation du climat et la préservation de la biodiversité (FAO, 2020). Elles couvrent environ 31 % de la surface terrestre et constituent un pilier fondamental des écosystèmes mondiaux (Guérin-Turcq, A, 2023). Pourtant, la déforestation progresse à un rythme alarmant, avec près de 10 millions d'hectares disparus chaque année (Global Forest Watch, 2020). Cette destruction massive menace non seulement l'équilibre écologique, mais aussi les populations qui dépendent directement des ressources forestières pour leur subsistance (Taylor, 2014).

Les causes de la déforestation sont multiples. Bien que des facteurs naturels comme les incendies, les catastrophes climatiques et les maladies des arbres puissent y contribuer (Zhang & al, 2022) (Juárez-Orozco, Siebe, & Fernández, 2017), ce sont surtout les activités humaines qui en sont responsables (FAO, 2018). Par exemple, l'agriculture intensive, l'élevage, l'exploitation forestière illégale, l'urbanisation et l'industrialisation constituent les moteurs de cette destruction (Rangan, V. K., Chase, L., & Karim, S., 2015). L'industrie agroalimentaire, en particulier la culture du soja et de l'huile de palme, accélère la disparition des forêts tropicales (Nasi & al, 2011). De plus, l'industrie du bois et du papier, l'extraction minière et pétrolière ainsi que l'expansion urbaine et industrielle contribuent fortement à la dégradation des écosystèmes forestiers (Lee & al, 2017) (Paradas & al, 2014).

En Algérie, la déforestation est exacerbée par plusieurs facteurs, notamment l'exploitation illégale du bois, les coupes non réglementées et les incendies de forêt, souvent d'origine criminelle ou aggravés par la sécheresse (DGF, 2020). L'urbanisation croissante et l'extension des terres agricoles ont également réduit les surfaces forestières, notamment en Kabylie et dans les Hauts Plateaux (Benabadji & al, 2018). Les entreprises, notamment dans les secteurs de la construction, de l'exploitation minière et du développement industriel, jouent également un rôle majeur dans la déforestation en Algérie. Le déboisement lié aux grands projets d'infrastructures, aux carrières et aux industries extractives contribue à la destruction des écosystèmes forestiers (Bensaïd & al, 2019) (Hamimed, 2021).

À l'échelle mondiale, certaines entreprises adoptent des stratégies de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) pour limiter leur impact environnemental (Matten & Moon, 2020). Dans le domaine forestier, des entreprises comme UPM et Mondi investissent dans des pratiques durables, notamment en replantant plus d'arbres qu'elles n'en exploitent et en soutenant des programmes de reforestation (Naud & al, 2015). D'autres entreprises, comme

Stora Enso et Suzano, ont également mis en place des politiques de gestion durable des forêts et de certification environnementale (FSC, 2021) (PEFC, 2019).

Cependant, la RSE fait face à plusieurs critiques, notamment le greenwashing, où certaines entreprises valorisent leur engagement écologique sans réelle action (Delmas & Burbano, 2011). Par exemple, certaines multinationales de l'industrie du papier et de l'huile de palme ont été accusées de promouvoir des initiatives vertes tout en continuant à pratiquer la déforestation à grande échelle (Greenpeace, 2018) (Lyon & Montgomery, 2015). L'absence de réglementations strictes et le coût des certifications environnementales, comme le FSC, limitent également son efficacité (Cashore & al, 2004).

Pour dépasser ces limites, Porter et Kramer (2011) ont introduit le concept de Création de Valeur Partagée (CSV), qui vise à intégrer directement les enjeux environnementaux et sociaux dans le modèle économique des entreprises (Porter & Kramer, 2011). Contrairement à la RSE, souvent perçue comme une contrainte, la CSV transforme ces défis en opportunités de croissance durable (Pfitzer & al, 2013). Par exemple, Unilever a mis en place le Sustainable Living Plan pour réduire son empreinte écologique tout en améliorant sa rentabilité (Dias & al, Unilever and the Sustainable Living Plan: A case study in CSV, 2021). UPM et Mondi réinvestissent dans des forêts gérées durablement, tandis que Stora Enso développe des solutions innovantes pour préserver la biodiversité et réduire son empreinte carbone (Rusanen & al, 2024).

La CSV présente plusieurs avantages majeurs. D'une part, elle permet aux entreprises de concilier performance économique et impact positif sur l'environnement, en intégrant des pratiques durables directement dans leur stratégie de croissance (Michelini & Fiorentino, 2012). D'autre part, elle favorise l'innovation en encourageant le développement de nouveaux produits et services respectueux de l'environnement, tout en renforçant l'image de marque des entreprises engagées (Bockstette & Stamp, 2013). Enfin, elle contribue au développement des communautés locales en soutenant des initiatives responsables qui améliorent les conditions de vie et créent des emplois durables (Porter & al, 2016).

Avec 4 280 entreprises en Algérie exploitant les ressources forestières, dont une quantité énorme (DGF, 2022), il devient essentiel d'intégrer des pratiques de gestion durable dans l'agenda de ces entreprises. Ainsi, cette recherche vise à explorer les pratiques environnementales adoptées par ces institutions, en évaluant la possibilité d'intégrer la valeur ajoutée conjointe dans l'exploitation des ressources forestières en Algérie. Elle

cherche également à identifier les leviers nécessaires pour concilier rentabilité économique et préservation de l'environnement.

1 CONTEXTE ET INTERET DE LA RECHERCHE :

De nombreuses entreprises revoient leur approche environnementale : elles délaissent progressivement les démarches classiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), souvent perçues comme accessoires ou déconnectées de leur cœur de métier, au profit de la Création de Valeur Partagée (CSV) (Porter & Kramer, 2011). Ce concept, introduit par Porter et Kramer (2011), vise à intégrer les enjeux sociétaux et environnementaux directement dans le modèle économique, en créant de la valeur à la fois pour l'entreprise et pour la société.

Dans le secteur agroalimentaire, Nestlé illustre bien ce changement. L'entreprise a élargi son Cocoa Plan en Indonésie pour instaurer une chaîne d'approvisionnement durable, en collaboration avec des acteurs publics et privés, dans le but d'améliorer les revenus des producteurs tout en préservant les ressources forestières (FSG, 2023). Un autre cas emblématique dans le secteur manufacturier est celui d'Interface, entreprise spécialisée dans les revêtements de sol, a intégré les principes de la CSV avec son initiative ClimateTake Back. Ce programme vise notamment la restauration des écosystèmes forestiers en soutenant des projets de reforestation dans les zones tropicales. En parallèle, l'entreprise a conçu des produits "carbonnegative" qui contribuent activement à la captation de CO₂, tout en promouvant une gestion responsable des ressources naturelles (Interface, 2023).

Ces initiatives traduisent un changement de paradigme : de plus en plus d'entreprises passent de la RSE à la CSV pour répondre aux défis forestiers de manière plus stratégique, mesurable et durable. Dans ce contexte, nous posons la question de recherche suivante :

Comment les entreprises algériennes envisagent-elles le passage de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) à la Création de Valeur Partagée (CSV) dans le cadre de la protection des forêts ?

2 Sous-questions

1. Quelles sont les stratégies de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) mises en place pour préserver les forêts ?
2. Comment les entreprises envisagent-elles l'évolution de la RSE vers la Création de Valeur Partagée (CSV) ?

3. Quels sont les principaux obstacles et limites à l'application de la CSV dans la protection des forêts ?

3 Objectifs de l'étude

L'objectif de cette étude est d'analyser les pratiques environnementales mises en œuvre par les entreprises exploitant les ressources forestières en Algérie, en vue d'évaluer le potentiel d'intégration de la Création de Valeur Partagée (CSV) dans leurs stratégies. Elle vise également à identifier les leviers permettant d'articuler performance économique et préservation durable des écosystèmes forestiers.

3.1 Objectifs académiques :

- Analyser les stratégies RSE actuelles liées à la conservation des forêts.
- Comprendre la transition de la RSE vers la CSV dans le cadre de la protection environnementale.
- Identifier les freins à l'adoption de la CSV.

3.2 Objectifs pratiques :

- Fournir des recommandations aux entreprises et aux décideurs pour intégrer la CSV dans leurs stratégies environnementales.
- Mettre en évidence les meilleures pratiques permettant de maximiser l'impact de la CSV sur la préservation des forêts.

4 Justification du choix du thème

La déforestation et la dégradation des forêts représentent une menace majeure pour l'équilibre écologique mondial. À travers cette recherche, nous souhaitons évaluer l'efficacité d'une approche innovante combinant intérêts économiques et impératifs environnementaux. Cette étude permet aussi d'apporter une contribution scientifique à la littérature sur le développement durable et la gestion responsable des ressources naturelles.

5 Épistémologie de recherche

L'épistémologie renvoie à la manière dont la connaissance est perçue et construite dans un cadre scientifique. Pour cette recherche, nous avons adopté une approche interprétativiste, considérant que la réalité n'est pas une donnée fixe et universelle, mais qu'elle est influencée par les perceptions individuelles et les expériences des acteurs impliqués.

Dans ce contexte, nous estimons que la compréhension des comportements et des décisions des parties prenantes dans l'exploitation des forêts ne peut se faire sans analyser leurs représentations et leur vécu. Cette posture nous amène à privilégier une méthodologie qualitative, qui permet d'explorer en profondeur les perceptions des dirigeants d'entreprises concernant la création de valeur partagée pour la conservation des forêts.

6 Approche méthodologique

Notre recherche suit une démarche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs avec des acteurs clés impliqués dans la protection des forêts : entreprises, ONG, institutions gouvernementales et communautés locales. L'analyse des discours permettra de mieux comprendre les opportunités et les freins à l'application de la CSV.

7 Limites de l'étude

- Le contexte géographique de l'étude peut limiter la généralisation des résultats.
- Risque de biais de désirabilité sociale lors des entretiens, les dirigeants pouvant chercher à améliorer l'image de leur entreprise.
- Accès restreint aux informations sensibles.
- Cette étude est limitée aux seules entreprises exploitant les forêts .

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE

Section 1 : Revue de littérature

Les forêts, qui couvrent un peu plus de 4 milliards d'hectares, soit 31 % de la surface terrestre, jouent un rôle crucial dans la régulation des écosystèmes mondiaux (Guérin-Turcq, A, 2023) . Ces écosystèmes essentiels sont confrontés à une dégradation alarmante, avec la perte de près de 10 millions d'hectares de forêts chaque année (Global Forest Watch, 2020) Cette déforestation massive menace non seulement la biodiversité, mais également les moyens de subsistance de millions de personnes et la sécurité alimentaire (Taylor, 2014).

Parmi les nombreux facteurs responsables de la dégradation des forêts, les incendies, bien que parfois d'origine humaine, sont aussi provoqués par des phénomènes naturels tels que les éclairs et les périodes prolongées de sécheresse, rendant la végétation hautement inflammable et facilitant la propagation des flammes (Zhang & al, 2022). De plus, les phénomènes climatiques extrêmes, tels que les tempêtes violentes, les ouragans et les sécheresses, peuvent entraîner la destruction massive des forêts en déracinant les arbres et en modifiant profondément l'écosystème (Juárez-Orozco, Siebe, & Fernández, 2017). Par ailleurs, les maladies et parasites jouent également un rôle dans la disparition des forêts. Certaines épidémies d'insectes ravageurs ou de maladies affectent les arbres, affaiblissant les forêts et accélérant leur dégradation (Mugadza, 2022).

Cependant, les activités anthropiques restent la principale cause de la déforestation, en grande partie due à l'agriculture intensive qui entraîne une déforestation massive, à travers la conversion des forêts en terres agricoles dédiées à la culture du soja, du palmier à huile, du cacao et d'autres cultures industrielles, conduisant ainsi à la destruction de vastes étendues boisées (Rangan & al, 2015). En Amérique du Sud, l'élevage bovin a conduit à la disparition de millions d'hectares de forêts, notamment au Brésil et en Argentine (Nasi & al, 2011). Par ailleurs, en Indonésie et en Malaisie, les plantations de palmiers à huile s'étendent souvent au détriment des forêts tropicales, parfois par le biais d'incendies volontaires (Koh & Wilcove , 2008). L'exploitation illégale et illicite des forêts et des richesses forestières représente une menace majeure. La coupe de bois, souvent pratiquée sans réglementation stricte, est motivée par la demande croissante en bois de construction et de chauffage, ce qui entraîne une disparition rapide des forêts (Schmitt & al, 2016).

Aussi, le développement urbain et l'industrialisation contribuent aussi à la réduction des forêts. L'expansion des villes, la construction de routes et d'infrastructures nécessitent de

grandes surfaces de déboisement, en particulier en Europe et en Asie du Sud-Est(Paradas & al, 2014).

L'exploitation commerciale des ressources forestières, motivée par la rentabilité du bois et du liège, est un moteur clé de la déforestation, avec des impacts environnementaux irréversibles (Koh & Wilcove , 2008). La demande croissante en bois pour la construction, la fabrication de meubles et la production de papier pousse de nombreuses entreprises à abattre des arbres à un rythme effréné, souvent sans une reforestation adéquate(Schmitt & al, 2016). De nombreuses entreprises exploitent les forêts tropicales pour extraire des ressources précieuses comme l'or, le pétrole et les minerais rares. Ces activités entraînent une déforestation massive, polluent les sols et l'eau, et perturbent profondément les écosystèmes locaux (Lee & al, 2017).

Dans certaines régions, comme l'Algérie, l'exploitation illégale du bois aggrave encore la situation, avec des coupes non régulées qui réduisent drastiquement les surfaces forestières (Stratégie Forestière, 2016).

La déforestation représente une menace mondiale pour l'environnement et la biodiversité, poussant de nombreux États à adopter diverses stratégies afin de limiter l'exploitation forestière et préserver la nature. Parmi ces stratégies, l'adoption de lois et de réglementations joue un rôle central dans la lutte contre la déforestation illégale (Ministère de la Transition écologique, 2018) . Au Brésil, par exemple, le Code forestier impose aux propriétaires de conserver une portion de leurs terres boisées (Soares-Filho & al). En complément, un système de surveillance par satellite, inscrit dans la réglementation brésilienne, permet de détecter les coupes illégales en temps réel (INPE, 2021). Parallèlement, la création de parcs nationaux et de réserves naturelles constitue une approche essentielle pour la préservation des écosystèmes fragiles, le Costa Rica illustre bien cette démarche, avec près de 30 % de son territoire placé sous protection, ce qui favorise également l'écotourisme(Sánchez-Azofeifa & al, 2007). De plus, En Finlande, une politique de replantation obligatoire accompagne chaque coupe d'arbre, garantissant la régénération des forêts (FAO, 2020).

Au-delà des mesures législatives, plusieurs pays ont mis en place des initiatives de reforestation afin de restaurer les écosystèmes dégradés et lutter contre la désertification (PNUE, 2023). Parmi ces initiatives, le programme chinois "Great Green Wall", lancé dans les années 1980, constitue un exemple emblématique, avec un vaste projet de plantation massive d'arbres pour freiner l'avancée du désert (Cao & al, 2018). De même, en Éthiopie,

une campagne nationale en 2019 a permis la plantation de plus de 350 millions d'arbres en une seule journée, démontrant l'engagement du pays en faveur de la reforestation (BBC, 2019). En Algérie, une approche similaire a été adoptée avec le Barrage Vert, initié dans les années 1970. Ce projet vise à limiter l'expansion du désert du Sahara grâce au reboisement et à la restauration des terres dégradées, contribuant ainsi à la lutte contre la désertification dans la région (Bensaïd, S; Boudy, F, 2021).

Outre les initiatives étatiques, plusieurs associations internationales jouent un rôle central dans la protection des forêts en promouvant des pratiques durables et responsables (Alliance pour la Préservation des Forêts, 2018). Des organisations telles que le Forest Stewardship Council (FSC), le WWF et la Rainforest Alliance contribuent activement à cet objectif à travers la certification des produits forestiers et la sensibilisation à une gestion durable des ressources naturelles (Michelini & Fiorentino, 2012). Le FSC, par exemple, établit des normes rigoureuses garantissant une exploitation forestière respectueuse de l'environnement (Chauveau & Rosé, 2003). Par conséquent, l'utilisation de bois certifié FSC permet aux entreprises de s'inscrire dans cette démarche en assurant une gestion plus responsable des ressources forestières tout en répondant aux exigences croissantes en matière de développement durable (Koh & Wilcove, 2008). En parallèle, l'Union européenne a adopté des réglementations visant à limiter la déforestation importée. Par exemple, des restrictions ont été mises en place sur l'importation de produits issus de l'exploitation illégale des forêts, renforçant ainsi les efforts mondiaux de préservation des ressources naturelles (EU Regulation, 2023).

Ces efforts sont également soutenus par une pression sociétale et réglementaire croissante (Vogel, 2005). Dans ce contexte, plusieurs associations internationales et gouvernements ont imposé des exigences en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) (OCDE, 2011). Par exemple, l'Union Européenne a instauré des normes qui obligent certaines entreprises à publier des informations sur leurs pratiques environnementales dans le cadre du règlement sur la durabilité des entreprises (European Union, 2014). De même, des initiatives comme les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies incitent les entreprises à adopter des pratiques plus responsables (ONU, 2015).

Dans ce cadre, plusieurs entreprises mettent en place des actions concrètes pour lutter contre la déforestation et préserver les écosystèmes forestiers (WWF France, 2017). Certaines

entreprises s'engagent activement dans des projets de reforestation ou collaborent avec des initiatives locales pour préserver les forêts (Stubbs, 2017). D'autres cherchent à réduire leur impact écologique en optant pour des matériaux alternatifs et en optimisant leur chaîne d'approvisionnement, contribuant ainsi à la conservation des forêts et à la réduction de la déforestation (Gupta & al, 2020). Dans cette optique, certaines entreprises adoptent des stratégies plus spécifiques pour intégrer des pratiques durables dans leurs activités, par exemple, Patagonia met en œuvre une politique stricte en matière de durabilité en utilisant du coton biologique, des matériaux recyclés et en soutenant la régénération des terres agricoles pour limiter la déforestation (Williams & al, 2021). D'autres, comme EcoTree, proposent un modèle d'investissement durable en permettant aux entreprises d'acheter des arbres dans des forêts gérées de manière responsable, garantissant ainsi une gestion forestière durable et une absorption efficace du carbone (Dufresne & Martin, 2019). De plus, Danone collabore avec des agriculteurs pour promouvoir des pratiques agricoles régénératrices, en préservant les sols forestiers et en évitant l'expansion des terres agricoles sur des zones boisées sensibles (Rodriguez & al, 2022).

Dans cette perspective, la RSE constitue un levier essentiel permettant aux entreprises de concilier performance économique et respect de l'environnement, elle favorise des actions concrètes telles que le recyclage, l'utilisation de matériaux renouvelables et la réduction de l'exploitation des ressources naturelles (Dentoni & al, 2018).

Cependant, malgré ses ambitions, la RSE fait l'objet de nombreuses critiques (Carroll, 1999). L'une des principales dérives est le greenwashing : certaines entreprises se contentent de promouvoir une image "verte" sans véritable engagement écologique (Delmas, M.A; Burbano, V.C, 2011). Par ailleurs, l'absence de contrôle strict affaiblit l'impact des engagements RSE, le manque de réglementations contraignantes laissant place à des pratiques peu ambitieuses (Vogel, 2005). En outre, un autre obstacle majeur réside dans le coût élevé des certifications environnementales, obtenir des labels comme le FSC est onéreux, ce qui complique leur adoption, en particulier pour les petites entreprises qui disposent de ressources financières limitées (Cashore & al, 2004). À cela s'ajoute la résistance des entreprises face aux coûts et aux contraintes de la transition écologique représente également un obstacle majeur à la généralisation de la RSE (Brammer, 2012). De plus, la dépendance aux subventions publiques interroge sur la viabilité des engagements RSE à long terme : certaines entreprises ne s'y investissent que grâce aux incitations financières, ce qui remet en cause la sincérité de leur démarche (Gond, 2011). Par ailleurs, certaines initiatives

RSE peuvent aussi produire des effets secondaires indésirables, par exemple, les plantations intensives d'arbres pour la compensation carbone risquent de nuire à la biodiversité locale et de déséquilibrer les écosystèmes (Börner & al, 2020). De surcroît, les initiatives RSE ont souvent un impact limité sur des problématiques majeures comme la déforestation, car elles s'attaquent rarement aux causes profondes, notamment la surexploitation des ressources naturelles (Kapelus & al, 2002).

Face aux critiques adressées à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), notamment en raison de son manque d'impact économique direct et de son intégration parfois superficielle dans les stratégies d'entreprise (Crane & al, 2014), une nouvelle approche a émergé : la Création de Valeur Partagée (CSV), développée par Porter et Kramer (2006). Aujourd'hui, cette approche constitue un levier stratégique essentiel pour générer et répartir la valeur entre les différentes parties prenantes des entreprises (Persais, 2021). En effet, elle vise à concilier performance économique et compétitivité tout en contribuant au bien-être des communautés locales et en apportant des solutions aux défis sociaux et environnementaux (Porter & Kramer, 2006).

Contrairement à la RSE, souvent perçue comme une contrainte ou un simple outil d'amélioration de l'image de marque, la CSV repose sur le principe selon lequel les entreprises peuvent simultanément générer de la valeur économique et répondre à des enjeux sociétaux (Michelini & Fiorentino, 2012). De plus, certaines recherches soulignent que la CSV permet de transformer des problématiques sociales en opportunités d'innovation et de différenciation stratégique, offrant ainsi un avantage concurrentiel durable (Gupta & al, 2020).

Par ailleurs, la CSV se distingue de la RSE par son approche plus intégrée et proactive. Alors que la RSE se concentre principalement sur la réduction des externalités négatives des entreprises à travers des actions correctrices, souvent motivées par des obligations réglementaires ou une volonté d'améliorer leur réputation (Portail de l'IE, 2024), la CSV s'inscrit directement dans le modèle économique en transformant les défis sociaux et environnementaux en leviers de croissance et d'innovation (Porter & Kramer, 2011).

Ainsi, la CSV ne se limite pas à une approche philanthropique ou à une simple conformité aux normes environnementales, mais repose sur une refonte du modèle économique visant à générer simultanément de la valeur pour l'entreprise et pour la société (Persais, 2021). Ce concept est né du constat que de nombreuses entreprises privilégient une rentabilité

financière à court terme, au détriment de l'impact environnemental de leurs activités et de la préservation des ressources naturelles, notamment les forêts(Panapanaan & al, 2016).

Cependant, certaines entreprises continuent de privilégier la RSE plutôt que la CSV en raison de plusieurs facteurs. D'une part, la RSE offre un cadre juridique bien défini qui facilite la conformité aux exigences des autorités et des investisseurs, réduisant ainsi les risques juridiques et financiers(Wójcik, 2016). D'autre part, elle est souvent utilisée comme un outil de gestion d'image, permettant aux entreprises d'améliorer leur réputation sans transformer en profondeur leur modèle économique(Crane & al, 2014). En revanche, la mise en œuvre de la CSV exige une refonte complète de la chaîne de valeur, nécessitant des investissements conséquents en ressources, en innovation et en adaptation organisationnelle, ce qui représente un obstacle pour les entreprises aux structures rigides ou aux contraintes financières importantes(Porter & Kramer, 2011). Cette approche implique également une transformation profonde des modèles d'affaires, en intégrant des solutions bénéfiques à la fois pour l'entreprise et pour la société(Wójcik, 2016). Par conséquent, bien que la CSV offre un potentiel stratégique durable, la RSE est souvent privilégiée car elle est perçue comme une solution plus accessible et conforme aux pratiques existantes(Gautier & al, 2014).

Néanmoins, plusieurs entreprises ont intégré la CSV au cœur de leur stratégie en mettant en place des initiatives à fort impact(Porter & Kramer, 2011). Parmi elles, Interface, l'un des leaders mondiaux de la fabrication de moquettes, a lancé le programme Mission Zero, visant à éliminer son empreinte carbone d'ici 2020. Pour atteindre cet objectif, l'entreprise a favorisé l'usage de matériaux recyclés et développé des procédés respectueux de l'environnement (Rusanen & al, 2024).

De son côté, Unilever a mis en place le Sustainable Living Plan, qui associe rentabilité économique et préservation des ressources naturelles. L'entreprise adopte ainsi des pratiques durables tout au long de ses chaînes d'approvisionnement, notamment pour des matières premières agricoles comme l'huile de palme et le thé, tout en menant une lutte active contre la déforestation(Dias & al, Unilever and the Sustainable Living Plan: A case study in CSV, 2021).

Dans l'industrie forestière, l'entreprise finlandaise UPM (anciennement UPM-Kymmene) intègre la CSV dans sa stratégie en adoptant des pratiques de gestion durable, en plantant davantage d'arbres qu'elle n'en récolte et en investissant dans des technologies respectueuses de l'environnement. De plus, UPM soutient activement les communautés

locales, assurant ainsi un équilibre entre performance économique et préservation des ressources forestières (Naud & al, 2015) .

Dans le même secteur, Mondi, acteur majeur dans les domaines de la pâte, du papier et de l'emballage, met en œuvre des initiatives similaires. L'entreprise s'engage dans des programmes de reforestation, veille à réduire son empreinte environnementale et développe des partenariats avec les communautés locales afin de renforcer la chaîne de valeur forestière(Rusanen & al, 2024). De plus, Stora Enso a développé un modèle d'affaires fondé sur une gestion responsable des ressources forestières. L'entreprise investit dans la préservation de la biodiversité, la réduction des émissions de carbone et l'innovation dans les procédés de valorisation du bois. En parallèle, elle collabore étroitement avec les communautés locales pour favoriser le développement durable des zones forestières(Naud & al, 2015).

En définitive, la Création de Valeur Partagée (CSV) ne se limite pas à la préservation de l'environnement ; elle représente également un levier stratégique permettant aux entreprises d'améliorer leur performance financière tout en générant des bénéfices sociaux significatifs(Porter & Kramer, 2011). En intégrant les problématiques sociales et environnementales dans leur stratégie, les entreprises améliorent leur compétitivité, favorisent l'innovation et répondent aux attentes des consommateurs, tout en découvrant de nouvelles opportunités de marché(Claro & al, 2024).

Contrairement à la RSE, parfois perçue comme un coût additionnel, la CSV crée une synergie naturelle entre les intérêts économiques et sociaux, transformant les défis sociétaux en opportunités stratégiques(Kim & Moon , 2017). De plus, elle améliore l'intégration des entreprises dans leur écosystème local, renforce leur légitimité et bénéficie du soutien des parties prenantes, favorisant ainsi une croissance stable et durable(Berger-Douce , 2017). En parallèle, elle permet de fidéliser les clients, d'attirer les talents et de faciliter l'accès aux financements responsables, qui sont de plus en plus prisés par les investisseurs soucieux de durabilité(Eccles & al, 2014).

En s'appuyant sur cette logique, la CSV s'impose progressivement comme une alternative crédible à la RSE, notamment dans les secteurs où l'innovation et la durabilité sont au cœur des préoccupations stratégiques des entreprises(Royo-Vela & Cuevas Lizama, 2022).

Tableau 1 : Tableau récapitulatif de la revue de littérature

Auteur(s)	Année	Idée principale / Contribution	Partie concernée
Paradas et al.	2014	Déforestation causée par le développement urbain et l'industrialisation	Causes de la déforestation
Koh & Wilcove	2008	Exploitation commerciale du bois, impacts irréversibles, critique de la RSE	Causes + RSE/critique
Schmitt et al.	2016	Surconsommation de bois, manque de reforestation	Causes
Lee et al.	2017	Exploitation minière des forêts tropicales et ses effets écologiques	Causes
Stratégie Forestière (Algérie)	2016	Déforestation aggravée par les coupes illégales	Causes (spécifique à l'Algérie)
Ministère de la Transition écologique	2018	Lois et réglementations contre la déforestation illégale	Stratégies étatiques
Soares-Filho et al.	s.d.	Code forestier brésilien et préservation de zones boisées	Stratégies légales
INPE	2021	Système satellite au Brésil pour surveiller la déforestation	Technologie & réglementation
Sánchez-Azofeifa et al.	2007	Politique de protection de 30 % du territoire au Costa Rica	Aires protégées et écotourisme
FAO	2020	Replantation obligatoire en Finlande	Reforestation nationale
PNUE	2023	Initiatives globales de reforestation	Reboisement & restauration des écosystèmes
Cao et al.	2018	Muraille Verte chinoise comme	Reforestation massive

		solution contre la désertification	
BBC	2019	Éthiopie : plantation record de 350 millions d'arbres	Engagement national pour la reforestation
Bensaïd & Boudy	2021	Projet du Barrage Vert en Algérie	Stratégie algérienne contre la désertification
Alliance pour la Préservation des Forêts	2018	Rôle des ONG internationales	Associations & gestion durable
Michellini & Fiorentino	2012	Certification FSC et promotion de la gestion durable	RSE + CSV
Chauveau & Rosé	2003	Normes environnementales et gestion responsable (FSC)	Certification forestière
EU Regulation	2023	Règlement européen contre la déforestation importée	Réglementation internationale
Vogel	2005	Pression sociétale et limites de la RSE	RSE / Critiques
OCDE	2011	Exigences RSE dans les politiques internationales	RSE
European Union	2014	Obligation de publier les pratiques environnementales	RSE
ONU	2015	Objectifs de Développement Durable (ODD)	Cadre international de responsabilité
WWF France	2017	Actions d'entreprises contre la déforestation	Exemples d'entreprises engagées
Stubbs	2017	Partenariats locaux pour la protection des forêts	Engagement associatif / entreprises
Gupta et al.	2020	Réduction de l'impact écologique via chaînes d'approvisionnement optimisées	RSE / CSV
Williams et al.	2021	Patagonia : matériaux durables	Exemple CSV

		et agriculture régénérative	
Dufresne & Martin	2019	EcoTree : investissement dans la reforestation durable	CSV / entreprise verte
Rodriguez et al.	2022	Danone : pratiques agricoles régénératrices	Agriculture durable & CSV
Dentoni et al.	2018	RSE comme levier de durabilité	RSE / Durabilité
Carroll	1999	Premières critiques de la RSE	Critiques RSE
Delmas & Burbano	2011	Greenwashing et fausse image écologique	Critiques RSE
Cashore et al.	2004	Coût élevé des certifications environnementales	Obstacles à la RSE
Brammer	2012	Résistance des entreprises à la transition écologique	Limites de la RSE
Gond	2011	Dépendance aux subventions dans la RSE	Critique sur la sincérité des engagements
Börner et al.	2020	Risques écologiques des compensations carbone	Effets pervers RSE
Kapelus et al.	2002	Impact limité de la RSE sur les causes profondes de la déforestation	Limites structurelles de la RSE
Porter & Kramer	2006, 2011	Concept de la CSV : allier création de valeur et réponse aux enjeux sociétaux	Théorie de la CSV
Persais	2021	CSV comme alternative stratégique à la RSE	Avantage stratégique de la CSV
Panapanaan et al.	2016	Critique du court-termisme dans les modèles classiques	CSV
Wójcik	2016	Différences entre RSE et CSV, obstacles d'implémentation	Comparaison RSE / CSV
Crane et al.	2014	RSE utilisée pour améliorer l'image	Critique RSE

		plus que pour transformer le modèle économique	
Gautier et al.	2014	RSE perçue comme plus accessible que la CSV	Freins à la CSV
Rusanen et al.	2024	Interface & Mondi : exemples d'entreprises intégrant la CSV	Cas d'entreprises
Dias et al.	2021	Unilever et son Sustainable Living Plan	Exemple CSV / multinationale
Naud et al.	2015	UPM et Stora Enso : gestion durable, biodiversité, engagement communautaire	CSV dans l'industrie forestière
Claro et al.	2024	La CSV comme outil d'innovation et compétitivité	Potentiel stratégique
Kim & Moon	2017	Synergie entre intérêts économiques et sociaux via la CSV	CSV vs RSE
Berger-Douce	2017	CSV favorise légitimité et relations avec les parties prenantes	Bénéfices globaux CSV
Eccles et al.	2014	CSV facilite accès aux financements responsables	Finance durable
Royo-Vela & Cuevas Lizama	2022	CSV comme réponse adaptée aux enjeux stratégiques dans les secteurs innovants	Conclusion / perspectives

Source : élaboré par nous-même

Section 2 : Cadre conceptuel

2.1 Historique et Définition de la RSE

2.1.1 Historique de la RSE :

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est un concept qui a évolué progressivement en réponse à la prise de conscience croissante des entreprises concernant leurs impacts sur la société et l'environnement. Les premières manifestations de la RSE remontent à la fin du XIX^e siècle, avec des industriels pionniers, tels que les frères Schneider au Creusot, qui ont mis en place des initiatives philanthropiques pour améliorer les conditions de vie de leurs ouvriers (Gond, J.P; Igalens, J, 2012). Ces actions étaient souvent guidées par un sentiment de devoir moral envers les communautés locales et les travailleurs. La RSE émerge dans les années 1950 grâce à des chercheurs comme Howard R. Bowen, souvent considéré comme le « père de la RSE ». Dans son ouvrage *Social Responsibilities of the Businessman* (1953), Bowen met en avant les obligations morales des entreprises envers la société, soulignant que les actions des entreprises ne doivent pas uniquement viser le profit, mais aussi répondre aux attentes des parties prenantes (Bowen , 1953). Pendant les années 1960-1970, la prise de conscience des responsabilités sociales des entreprises se renforce, notamment sous l'influence des mouvements sociaux et des recherches académiques qui insistent sur l'importance de répondre aux attentes des parties prenantes (Davis , 1960). Les entreprises commencent à voir la RSE comme un moyen de contribuer positivement à la société, tout en prenant en compte les préoccupations environnementales et sociales. Le rapport Brundtland (1987), qui introduit le concept de développement durable, joue un rôle clé en soulignant l'importance pour les entreprises de concilier les dimensions économiques, sociales et environnementales de leurs activités. Ce rapport devient un cadre pour une approche plus intégrée de la RSE (Brundtland, 1987). Depuis les années 2000, la RSE devient un enjeu stratégique majeur pour les entreprises, avec des initiatives comme le Pacte mondial des Nations Unies en 2000, et la publication de la norme ISO 26000 en 2010, qui fournit des lignes directrices pour l'intégration de la responsabilité sociétale dans les pratiques organisationnelles (ISO, 2010) . Les entreprises sont désormais attendues non seulement pour leur performance économique, mais aussi pour leur contribution au bien-être de la société et à la préservation de l'environnement.

2.1.2 Définition de la RSE

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) désigne l'engagement volontaire des entreprises à prendre en compte les impacts sociaux, environnementaux et économiques de leurs activités, au-delà de leurs obligations légales.

Selon la Commission européenne (2011), la RSE est définie comme "la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société", ce qui implique que les entreprises doivent intégrer des préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs décisions et interactions avec les parties prenantes. La norme ISO 26000 (2010) définit la RSE comme "la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent". Cela souligne l'importance d'une démarche proactive et éthique dans la gestion des impacts des entreprises, qui ne se limitent pas uniquement à la recherche du profit, mais incluent également une gestion responsable des ressources et des effets sur la société.

Selon Carroll (1999), la RSE représente un modèle de responsabilité qui comprend la mise en œuvre de pratiques éthiques, sociales et environnementales, tout en respectant les attentes des parties prenantes, en se conformant aux lois et en faisant des efforts volontaires pour améliorer la qualité de vie des employés et des communautés. Porter et Kramer (2006) ont également affirmé que la RSE représente un lien entre la stratégie d'entreprise et la création de valeur partagée, en tenant compte des impacts sociaux et environnementaux dans le modèle économique des entreprises, ce qui permet de créer de la valeur à la fois pour la société et pour l'entreprise.

La WBCSD (2000) précise que la RSE implique l'intégration des préoccupations sociales et environnementales dans les activités commerciales des entreprises et dans leurs interactions avec les parties prenantes. Elle suppose que les entreprises s'engagent à aller au-delà de la simple recherche de profit et qu'elles prennent des mesures pour contribuer au développement durable. Gond et Igalens (2012) ajoutent que la RSE désigne "l'engagement volontaire des entreprises à prendre en compte dans leurs activités les préoccupations sociales et environnementales, au-delà des obligations légales, dans le but de répondre aux attentes de leurs parties prenantes et d'atteindre un développement durable."

Ainsi, la RSE reflète l'idée que les entreprises ont une responsabilité qui va au-delà de leur rôle économique, en prenant en compte leur influence sur les communautés, les

environnements et les parties prenantes, tout en cherchant à créer de la valeur partagée pour tous.

2.2 L'Importance de la RSE

La mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) offre de nombreux avantages pour les entreprises, notamment dans un contexte de mondialisation et de sensibilisation croissante aux enjeux sociaux et environnementaux. Elle permet tout d'abord d'améliorer l'image de marque : les consommateurs étant de plus en plus attentifs aux pratiques responsables des entreprises, une forte démarche RSE renforce la réputation de l'entreprise et crée un lien de confiance avec les clients et partenaires (Porter & Kramer, 2006). Cette image positive devient alors un avantage concurrentiel majeur, dans un marché où les critères éthiques prennent de l'importance. La RSE joue également un rôle essentiel dans l'attraction et la rétention des talents. Une entreprise engagée attire des employés motivés, soucieux d'évoluer dans un environnement aligné avec des valeurs sociales et environnementales, ce qui réduit le turnover et améliore la performance organisationnelle (Carroll, 1999). Par ailleurs, l'intégration de pratiques écoresponsables, telles que la réduction de la consommation d'énergie ou une meilleure gestion des déchets, permet aux entreprises de réaliser d'importantes économies, renforçant ainsi leur efficacité opérationnelle tout en réduisant leur empreinte écologique (Brundtland, 1987). La conformité réglementaire est un autre bénéfice non négligeable, car anticiper les évolutions législatives dans les domaines social et environnemental diminue les risques juridiques, évite les sanctions et consolide la crédibilité de l'entreprise (ISO, 2010). Enfin, une entreprise engagée dans une démarche RSE est souvent perçue comme plus innovante et plus durable, ce qui facilite sa différenciation sur le marché et l'accès à de nouveaux segments de clientèle (Porter & Kramer, 2011).

2.3 Les dimensions de la RSE :

La RSE repose sur plusieurs dimensions interdépendantes qui permettent aux entreprises d'intégrer de manière efficace les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs activités.

2.3.1 Dimension économique:

Cette dimension concerne la rentabilité de l'entreprise, la création de valeur pour les actionnaires, mais aussi sa contribution au développement économique local (Carroll, 1999). La RSE oblige les entreprises à concilier la rentabilité avec les autres enjeux sociaux et environnementaux.

2.3.2 Dimension sociale :

Elle englobe les responsabilités des entreprises vis-à-vis de leurs parties prenantes internes (employés, actionnaires) et externes (consommateurs, communautés locales). Cela inclut les conditions de travail, le respect des droits de l'homme et l'engagement dans des projets de développement local(ISO, 2010).

2.3.3 Dimension environnementale :

La gestion responsable des ressources naturelles, la réduction des émissions polluantes et la promotion de pratiques durables font partie intégrante de la RSE(Brundtland, 1987). Les entreprises sont de plus en plus poussées à réduire leur impact écologique, notamment par des stratégies de réduction des gaz à effet de serre et de préservation de la biodiversité.

2.3.4 Dimension éthique et de gouvernance :

Elle repose sur l'adoption de pratiques de gouvernance transparentes, la lutte contre la corruption et l'établissement de mécanismes assurant une conduite éthique des affaires (ISO, 2010). Cela inclut la mise en place de structures et de processus garantissant la responsabilité des dirigeants.

2.3.5 Dimension sociétale (engagement communautaire) :

Elle reflète l'implication de l'entreprise dans le développement social et économique des communautés locales, par des initiatives philanthropiques, des partenariats communautaires et des programmes de responsabilité sociale(Porter & Kramer, 2011).

2.4 L'origine de la CSV

La notion de Création de Valeur Partagée (CSV) a été introduite par Michael E. Porter et Mark R. Kramer. Le concept trouve ses racines dans leur article de 2006 intitulé *Strategy&Society : The Link BetweenCompetitiveAdvantage and Corporate Social Responsibility*, publié dans la *Harvard Business Review*. Dans cet article, les auteurs explorent comment les entreprises peuvent créer un avantage concurrentiel en intégrant des pratiques de responsabilité sociétale à leur stratégie commerciale.

Cependant, c'est en 2011, avec la publication de *CreatingShared Value*, que la CSV a été formellement définie comme un modèle distinct de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Porter et Kramer ont mis en avant l'idée que la création de valeur économique et la résolution des problèmes sociaux ne sont pas incompatibles, mais peuvent au contraire se renforcer mutuellement. La CSV repose ainsi sur l'intégration proactive des

enjeux sociaux et environnementaux au cœur du modèle économique des entreprises, favorisant un développement durable et une prospérité partagée.

2.5 La définition de la CSV

La Création de Valeur Partagée (CSV) est une stratégie qui vise à augmenter la compétitivité d'une entreprise tout en améliorant les conditions économiques et sociales des communautés dans lesquelles elle opère (Porter & Kramer, 2011). La CSV repose sur trois axes principaux : la CSV repose sur trois axes fondamentaux. Le premier est la reconfiguration des produits et des marchés, où les entreprises développent des produits et services qui répondent aux besoins sociétaux tout en assurant leur rentabilité. Le deuxième axe concerne la redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur, en améliorant l'efficacité opérationnelle afin de minimiser les impacts négatifs tout en optimisant les ressources et en générant de nouvelles opportunités économiques. Enfin, le troisième axe repose sur le développement des clusters locaux, qui favorise la collaboration entre entreprises, institutions et communautés locales pour renforcer les infrastructures et les compétences nécessaires à un développement durable.

D'autres chercheurs ont contribué à préciser la définition et les enjeux de la CSV. Michelini et Fiorentino (2012) décrivent la CSV comme une stratégie permettant d'intégrer des objectifs sociaux et économiques en optimisant l'interaction entre l'entreprise et son environnement. Crane et al. (2014) considèrent la CSV comme une évolution du concept de RSE, visant à aligner les objectifs commerciaux et sociétaux, mais critiquent son manque de cadre opérationnel clair. Wojik (2016) souligne que la CSV repose sur l'idée que la performance économique peut être durablement améliorée si l'entreprise adopte des pratiques bénéfiques pour la société. Dembek, Singh et Bhakoo (2016) insistent sur le fait que la CSV est une approche stratégique combinant rentabilité et impact social, en exploitant les opportunités du marché pour répondre aux défis sociétaux. Enfin, Pfitzer, Bockstette et Stamp (2013) affirment que les entreprises qui adoptent la CSV ne se contentent pas de réduire leurs impacts négatifs, mais cherchent activement à générer des bénéfices mesurables pour la société, tout en créant de nouvelles sources de revenus.

2.6 L'importance de la CSV

La CSV est essentielle car elle propose une nouvelle façon de concevoir le rôle de l'entreprise dans la société. Contrairement à la RSE, qui est souvent perçue comme une contrainte réglementaire ou une action philanthropique, la CSV intègre directement la valeur sociale dans la stratégie de l'entreprise.

2.7 Les principaux avantages de la CSV :

- Amélioration de la rentabilité : En répondant à des problématiques sociétales, les entreprises accèdent à de nouveaux marchés et réduisent certains coûts (Porter & Kramer, 2011).
 - Différenciation concurrentielle : Les entreprises qui adoptent la CSV se distinguent de leurs concurrents en offrant des solutions innovantes.
 - Renforcement des relations avec les parties prenantes : La CSV favorise une meilleure intégration des entreprises dans leur écosystème social et économique.
 - Soutien au développement durable : La CSV permet d'aligner les objectifs économiques des entreprises avec les impératifs de développement durable, en intégrant des pratiques éthiques et responsables dans la chaîne de valeur.
- 2 Attractivité pour les investisseurs : Les entreprises engagées dans une démarche de CSV attirent davantage d'investisseurs soucieux de l'impact social et environnemental de leurs placements (Dembek & al, 2016).

En intégrant des objectifs sociaux dans leur stratégie de croissance, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur image et leur réputation, mais aussi garantir leur viabilité à long terme. La CSV constitue donc une réponse efficace aux attentes croissantes des consommateurs, des régulateurs et des investisseurs en matière de responsabilité et de durabilité.

2.8 Différences entre les concepts de CSV et de RSE

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et la Création de Valeur Partagée (CSV) sont deux approches distinctes qui définissent la manière dont une entreprise peut contribuer aux enjeux sociaux et économiques. La RSE repose sur une vision où les actions sociales sont perçues comme séparées du cœur de métier de l'entreprise, souvent motivées par des pressions externes. En revanche, la CSV considère les enjeux sociaux comme des opportunités économiques intégrées dans la stratégie de l'entreprise, permettant de créer à la fois de la valeur pour la société et pour l'entreprise.

Le tableau suivant, proposé par Wojik, met en évidence les principales différences entre ces deux approches :

Tableau 2: Différences principales entre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et la Création de Valeur Partagée (CSV) selon Wojcik

Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)	Création de valeur partagée (CSV)
Position normative	Approche positive des questions sociétales dans les affaires
Traite les problèmes sociaux comme séparés du cœur de métier de l'entreprise	Considère les problèmes sociaux comme potentiellement bénéfiques pour l'entreprise
Les actions de l'entreprise sont motivées par des pressions externes	Les actions de l'entreprise sont motivées en interne (les managers sont économiquement incités à explorer les opportunités liées aux enjeux sociaux)
Suppose implicitement la génération de profits (valeur économique)	Les profits (valeur économique) sont recherchés mais non apparents
Suppose implicitement un sacrifice des profits dans l'intérêt général (partage de la valeur économique créée)	Intègre les préoccupations sociales qui sont liées au cœur de métier de l'entreprise (création de valeur économique à travers la création de valeur sociale)
Détaché du cadre stratégique	S'intègre aux outils d'analyse stratégique (modèle du « diamant », chaîne de valeur)

Source:(Wójcik, 2016)

2.9 Les avantages de la CSV

La Création de Valeur Partagée (CSV) offre aux entreprises une gamme d'avantages stratégiques qui vont bien au-delà de la simple recherche de profit. En intégrant des préoccupations sociétales dans leur stratégie, elles parviennent à se doter d'un avantage compétitif durable en innovant et en se différenciant sur le marché (Porter & Kramer, 2011). Par ailleurs, en répondant aux besoins sociaux et environnementaux, elles accèdent à de nouveaux marchés tout en optimisant leurs coûts, notamment par la réduction du gaspillage et des économies d'énergie, ce qui améliore leur performance économique. L'engagement en faveur de la CSV renforce également leur réputation et leur marque employeur, des

éléments essentiels à l'attraction des consommateurs et des talents soucieux de s'associer à des entreprises responsables. De plus, en favorisant une meilleure collaboration avec les gouvernements, ONG et communautés locales, la CSV contribue à réduire les risques et à soutenir le développement de l'entreprise. Enfin, cette approche stimule l'innovation en incitant les entreprises à développer des produits et services répondant à des enjeux sociétaux, générant ainsi de nouvelles opportunités économiques (Dembek & al, 2016) .

Pour transformer une entreprise vers un système CSV, il convient tout d'abord de repenser son modèle économique afin d'identifier les opportunités de création de valeur partagée en alignant les objectifs économiques avec les besoins sociaux. L'intégration de la CSV dans la culture d'entreprise est primordiale et se traduit par la sensibilisation des employés et des dirigeants aux bénéfices de cette approche, ainsi que par l'adoption d'une vision à long terme qui transcende la logique du profit immédiat. Ensuite, il est essentiel de réorienter les produits et services pour qu'ils répondent aux défis sociétaux actuels, qu'il s'agisse de proposer des solutions de santé accessibles ou de promouvoir les énergies renouvelables. L'optimisation de la chaîne de valeur passe par une collaboration étroite avec des fournisseurs engagés dans une démarche responsable et par la réduction de l'empreinte écologique des processus. Par ailleurs, l'engagement actif des parties prenantes se manifeste à travers la co-crédation de solutions avec des acteurs locaux et l'établissement de partenariats stratégiques visant à amplifier l'impact positif. Enfin, la mise en place d'indicateurs de performance pour mesurer les retombées économiques, sociales et environnementales permet d'ajuster la stratégie en continu(Crane & al, 2014).

CHAPITRE 2 : CADRE METHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, nous présentons en détail l'approche adoptée pour mener à bien notre recherche. Il s'agit d'exposer la démarche suivie pour recueillir et exploiter les informations nécessaires à notre étude, en tenant compte des outils et des méthodes mobilisés. Cette section vise ainsi à clarifier la logique qui a guidé notre travail afin d'assurer une analyse rigoureuse et pertinente.

1. Instrument de collecte des données

L'objectif de cette étude est de comprendre comment les entreprises exploitant les ressources forestières en Algérie intègrent les enjeux environnementaux dans leurs stratégies, notamment en ce qui concerne la récupération des matières premières issues des forêts et la Création de Valeur Partagée (CSV).

Pour mener cette étude, nous avons choisi une approche qualitative, reposant sur la collecte de données à travers des entretiens semi-directifs. Cette méthode est particulièrement adaptée aux recherches portant sur des problématiques environnementales, car elle permet de recueillir des informations approfondies tout en offrant une flexibilité d'expression aux participants (Young & al, 2018), les entretiens semi-directifs sont particulièrement pertinents dans les recherches sur les questions environnementales, car ils permettent d'explorer en profondeur les perceptions et les expériences des acteurs impliqués.

Cette approche est particulièrement adaptée à notre recherche pour plusieurs raisons :

1. **Adaptabilité et profondeur des réponses** : Les entretiens semi-directifs offrent un cadre structuré avec des questions préparées à l'avance, mais laissent aux participants la liberté de développer leurs réponses et d'aborder des éléments non prévus dans le guide d'entretien (Young & al, 2018).
2. **Accès aux perceptions et expériences des acteurs** : Contrairement aux questionnaires quantitatifs, cette méthode permet d'explorer les motivations, stratégies et défis liés à la gestion des ressources forestières (Young & al, 2018).
3. **Possibilité d'adaptation en fonction des réponses** : L'intervieweur peut poser des questions complémentaires pour approfondir certains points soulevés par l'interviewé, ce qui améliore la qualité et la pertinence des données collectées.
4. **Comparabilité des données** : Grâce au guide d'entretien, il est possible d'analyser et de comparer les réponses entre les différents participants tout en respectant leur singularité.

Les entretiens semi-directifs sont donc un outil méthodologique pertinent pour comprendre les perceptions et stratégies des dirigeants d'entreprises exploitant les forêts, et analyser leurs pratiques et freins face à l'intégration de la valeur partagée.

2. Structure du guide d'entretien

Les entretiens visaient à recueillir des expériences approfondies sur l'intégration des enjeux environnementaux dans la stratégie des entreprises exploitant les ressources forestières. Plus précisément, ils ont porté sur la manière dont ces entreprises utilisent et récupèrent les matières premières forestières, les stratégies de préservation des forêts et la transition de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) vers la Création de Valeur Partagée (CSV) pour assurer une meilleure durabilité.

L'entretien s'est structuré en trois grands axes :

2.1 Présentation de l'entreprise et de son activité

L'objectif de cette première partie était d'obtenir une vue d'ensemble sur l'entreprise interrogée, en identifiant son année de création, sa taille et son domaine d'activité. Il s'agissait également de comprendre la nature et la quantité des matières premières forestières exploitées, ainsi que la durée de leur utilisation.

Les questions ont permis de préciser :

- L'année de création de l'entreprise et sa taille.
- Le domaine d'activité dans lequel elle évolue.
- Les matières premières issues de la forêt utilisées par l'entreprise.
- La quantité de ces matières exploitées et la période d'exploitation.

2.2 Stratégies mises en place pour la récupération des forêts et leurs défis

Cette section visait à explorer les efforts déployés par l'entreprise pour restaurer et préserver les forêts, en identifiant les stratégies mises en place et leur lien avec la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). L'objectif était aussi de comprendre si ces initiatives étaient imposées par la réglementation ou mises en place volontairement, ainsi que d'évaluer les collaborations éventuelles avec des institutions publiques ou privées.

Les questions abordaient notamment :

- Les stratégies adoptées pour la préservation et la restauration des forêts.

- L'intégration de ces stratégies dans le cadre de la RSE.
- Le caractère obligatoire ou volontaire de ces pratiques.
- Les collaborations avec des organismes publics, institutions gouvernementales ou autres entreprises.
- L'intégration de ces initiatives dans la stratégie globale de l'entreprise.
- Les avantages perçus par le dirigeant suite à la mise en place de la RSE.

2.3 Réflexion sur la CSV et son intégration dans la stratégie de l'entreprise

La dernière partie de l'entretien était consacrée à la perception et à l'évaluation du concept de Création de Valeur Partagée (CSV) dans le contexte des entreprises exploitant les ressources forestières. L'objectif était de comprendre si ce modèle pouvait être intégré dans leur stratégie pour allier protection environnementale et performance économique.

Les principaux points abordés étaient :

- L'intérêt d'un système intégrant à la fois la protection environnementale et le développement économique durable.
- La connaissance du concept de CSV par l'interviewé.
- Son avis sur l'impact potentiel de la CSV sur son activité.
- Les obstacles et limites identifiés à sa mise en place.
- Les perspectives d'intégration future de ce modèle pour améliorer la performance et l'impact environnemental de l'entreprise.

2.4 Déroulement de l'entretien

Les entretiens, d'une durée comprise entre 30 minutes et 2 heures, ont été menés en face-à-face, par téléphone et en visioconférence. Bien qu'ils n'aient pas été enregistrés, les réponses ont été soigneusement notées afin de garantir une analyse approfondie des perceptions et des stratégies adoptées par les entreprises interrogées.

2.5 Sélection des participants

Dans le cadre de cette recherche, la sélection des participants a été réalisée de manière ciblée afin de recueillir des informations précises sur l'exploitation des ressources forestières en Algérie. Les participants retenus sont des chefs d'entreprises et des dirigeants opérant dans différents secteurs liés à l'exploitation forestière, notamment les travaux forestiers,

l'exploitation et la transformation du bois, l'extraction d'huiles essentielles et végétales, ainsi que la production de charbon. Leur sélection a été basée sur leur expertise et leur implication dans la gestion des ressources forestières. L'objectif était d'analyser les stratégies de récupération et de préservation des forêts mises en place par les entreprises, ainsi que leur perception de la Création de Valeur Partagée (CSV) et son intégration dans leur modèle économique.

Le choix du nombre de participants dans cette étude repose sur les recommandations méthodologiques pour les recherches qualitatives basées sur des entretiens semi-structurés. Selon Young et al. (2018), les entretiens qualitatifs visent à obtenir une compréhension approfondie d'un phénomène à partir d'un échantillon réduit mais pertinent, plutôt que de rechercher une représentativité statistique.

Dans cette étude, douze entretiens ont été réalisés avec des chefs d'entreprises et des dirigeants opérant dans l'exploitation et la transformation des ressources forestières en Algérie. Ce nombre a été déterminé en fonction de plusieurs critères méthodologiques :

- Principe de saturation des données : Le nombre de participants a été fixé en veillant à atteindre un niveau de saturation, c'est-à-dire le moment où les nouvelles réponses n'apportent plus d'informations significatives supplémentaires. Ce principe est fréquemment utilisé dans la recherche qualitative pour s'assurer de la pertinence et de la diversité des points de vue recueillis (Young & al, 2018) .
- Sélection stratégique des participants : L'échantillon a été constitué en ciblant des acteurs clés du secteur, permettant ainsi de recueillir des perspectives variées et complémentaires sur les pratiques d'exploitation et de préservation des ressources forestières.
- Diversité des profils interrogés : Les participants ont été sélectionnés en tenant compte de leur expertise et de leur rôle dans la chaîne d'exploitation forestière (bois, huiles essentielles, charbon, travaux forestiers, etc.). En outre, un entretien approfondi a été réalisé avec le président du Groupe Génie Rural (Le Groupe Génie Rural (GGR) est une entreprise publique algérienne spécialisée dans le développement rural et la gestion des zones rurales).

Ainsi, le nombre d’entretiens réalisés est conforme aux standards des études qualitatives en sciences de gestion et de conservation. Il permet d’assurer une analyse rigoureuse tout en restant adapté aux ressources et aux contraintes de l’étude.

2.6 Description des profils des participants

Douze entretiens ont été réalisés avec des acteurs clés du secteur forestier, permettant d’obtenir une vision approfondie des pratiques et des défis rencontrés. Les durées des entretiens ont varié entre 30 minutes et 2 heures.

Ces entretiens ont apporté des perspectives diverses sur la gestion durable des ressources forestières, les actions de préservation et les défis liés à l’application de la RSE et de la CSV en entreprise.

Tableau 3 : Profil des participants aux entretiens

Nom et prénom	Durée de l'entretien	Poste occupé	Le lieu
Participant 1	1h	Chef d’entreprise spécialisée dans les travaux forestiers et l’exploitation du bois.	Visioconférence
Participant 2	1h30	Dirigeant d’entreprise spécialisée dans l’exploitation et la transformation du bois et du charbon.	Visioconférence
Participant 3	45 min	Chef d'entreprise spécialisée dans l'extraction d'huiles essentielles et végétales	Par téléphone
Participant 4	45 min	Chef d'entreprise spécialisée dans la transformation du bois	Par téléphone
Participant 5	30 min	Chef d'entreprise spécialisée dans l'exploitation des forêts	Visioconférence
Participant 6	1h	Chef d'entreprise spécialisée dans l'extraction d'huiles essentielles	Visioconférence
Participant 7	2h	Président du Groupe Génie Rural (GGR).	Face à face

Participant 8	30 min	Dirigeant d'entreprise spécialisée dans l'extraction d'huiles essentielles, d'huiles végétales et par macération.	Visioconférence
Participant 9	45 Min	Chef d'entreprise spécialisée dans la transformation du caroube	Téléphone
Participant 10	35 min	Dirigeant d'une entreprise spécialisée dans la transformation du bois	Visioconférence
Participant 11	30 min	Artisan du goudron	Téléphone
Participant 12	30 min	Présidente de la coopérative arôme (mex) des plantes, aromatiques et médicinales	Téléphone

Source : élaboré par nous-même

3. Analyse des données

L'analyse des données issues des entretiens semi-structurés a été réalisée selon une approche qualitative visant à identifier la perception des entreprises envers la Création de Valeur Partagée (CSV) et leurs pratiques pour préserver les ressources forestières en Algérie. Cette analyse s'est déroulée en plusieurs étapes méthodologiques afin d'assurer la rigueur et la pertinence des résultats obtenus.

3.1 Transcription et structuration des données

Les entretiens n'ayant pas été enregistrés, les réponses ont été prises en note de manière détaillée pendant les échanges. Chaque entretien a ensuite été retranscrit sous forme de compte rendu structuré, en respectant la formulation et l'intention des participants afin de garantir la fidélité des propos recueillis.

3.2 Codage thématique

Une analyse thématique a été adoptée pour organiser les données et faire émerger les principaux enseignements. Cette méthode consiste à :

- Identifier des catégories clés en lien avec les axes du guide d'entretien :

Axe 2 : Stratégies de préservation des forêts et intégration dans la RSE

1. Actions de préservation : plantation, nettoyage, création d'accès en forêt, alerte des feux de forêt.

2. Cadre réglementaire et engagement volontaire : actions partiellement obligatoires (réglementations), partiellement volontaires (initiatives internes).
3. Acteurs et collaborations : Direction Générale des Forêts (DGF), organismes environnementaux, entreprises partenaires.
4. Modes d'intervention : participation à des programmes obligatoires et actions ponctuelles (événements, séminaires, journées écologiques).
5. Impact sur l'entreprise : amélioration de l'image de marque, engagement en faveur du développement durable.

Axe 3 : Création de Valeur Partagée (CSV) et perspectives d'intégration

- Vision stratégique : intégration de la protection environnementale dans une approche de développement économique durable.
- Perception et adoption de la CSV : niveau de connaissance et d'implication de l'entreprise dans cette approche.
- Impacts attendus : bénéfices économiques et environnementaux, renforcement de la transparence et de l'éthique.
- **Freins à l'intégration** : limites budgétaires, manque d'informations sur les bénéfices à long terme.
- Opportunités d'amélioration : adoption de la CSV pour optimiser la performance économique et écologique.
- Repérer les récurrences, divergences et nuances dans les discours des participants.
- Structurer les résultats autour des thèmes émergents afin de mieux comprendre les stratégies adoptées et les défis rencontrés.

3.3 Analyse

Deux niveaux d'analyse ont été réalisés :

- **Analyse horizontale** : Cette analyse permet d'identifier la fréquence des thèmes abordés à travers l'ensemble des entretiens. Elle met en évidence les sujets les plus récurrents et permet d'avoir une vue d'ensemble des résultats.

- **Analyse verticale** : Chaque entretien a été étudié individuellement afin de comprendre la manière dont les thématiques ont été développées par chaque participant. Cette approche apporte une perspective plus détaillée et contextuelle.

3.4 Synthèse

Enfin, une des résultats a été réalisée sous forme de tableaux et de résumés analytiques. Cette dernière étape permet d'organiser les informations de manière claire et structurée, facilitant ainsi leur interprétation et leur utilisation pour la suite de l'étude.

CHAPITRE 3 : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Section 1 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section, nous présenterons de manière détaillée les résultats issus des entretiens menés auprès des dirigeants d'entreprises exploitant les ressources forestières. L'objectif est de mettre en lumière non seulement les données recueillies, mais également leur signification à travers une analyse interprétative ancrée dans notre posture épistémologique. En nous appuyant sur les discours des participants, nous dégageons les principales tendances qui se dessinent autour des pratiques de valorisation durable des forêts, les défis auxquels les entreprises sont confrontées, ainsi que les opportunités perçues en lien avec la Création de Valeur Partagée.

Les résultats sont structurés selon plusieurs axes thématiques, correspondant aux dimensions explorées lors des entretiens : la présentation des entreprises (profil, secteur, durée d'exploitation, matières premières utilisées), les stratégies mises en place pour la préservation des ressources forestières (pratiques de récupération, intégration de la RSE, collaboration avec les institutions, contraintes réglementaires), et enfin la perception et l'intégration du concept de création de valeur partagée (bénéfices, obstacles rencontrés, potentiel futur). Cette organisation vise à offrir une lecture claire et cohérente des différentes dimensions de notre problématique, tout en restant fidèle aux propos des enquêtés.

1.1 Le premier axe : Pratiques de préservation des forêts

Dans le cadre de notre analyse, il est essentiel de comprendre les différentes approches adoptées par les entreprises pour préserver les forêts. Ces pratiques varient en fonction des ressources disponibles, des obligations réglementaires et de l'engagement environnemental de chaque entreprise. Le tableau ci-dessous synthétise les pratiques mises en œuvre par les entreprises interrogées, en mettant en lumière leur diversité et leur niveau d'ambition. Ces données permettent de mieux appréhender les efforts déployés pour protéger les écosystèmes forestiers tout en répondant aux enjeux économiques et sociaux.

Tableau 4 : Stratégies de préservation forestière

Entreprise	Stratégie mentionnées	Collaborations avec des organismes externes
Entreprise 1	Nettoyage, plantation, suivi selon cahier des charges	Direction générale des forêts, associations environnementale
Entreprise 2	Reboisement, création de forêts artificielles, entretien forestier	Conseils interprofessionnels
Entreprise 4	Nettoyage, plantation, suivi selon cahier des charges	Administration des forêts
Entreprise 5	Nettoyage, plantation	DGF, Conservation des forêts
Entreprise 6	Plantation	DGF, Conservation des forêts
Entreprise 7	Encourager la plantation de caroube	FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)
Entreprise 8	Ateliers pour projets de préservation des forêts	Aucune mentionnée
Entreprise 9	Encourager la plantation de caroube	DGF, associations
Entreprise 11	Nettoyage des forêts et recyclage des déchets	DGF
Entreprises 3,10,12	Aucune stratégie spécifique mentionnée	DGF, Conservation des forêts

Source : Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

L'analyse du tableau révèle une diversité notable dans les stratégies adoptées par les entreprises pour préserver les forêts. Certaines, comme les entreprises 1, 4, 5, 6 et 11, mettent en œuvre des actions classiques telles que le nettoyage, la plantation ou le suivi selon un cahier des charges, témoignant d'une volonté de se conformer aux exigences réglementaires. D'autres, à l'instar des entreprises 2, 7, 8 et 9, développent des initiatives plus ambitieuses comme le reboisement, la création de forêts artificielles, l'encouragement à la plantation de caroubiers ou encore l'organisation d'ateliers de sensibilisation, ce qui reflète un engagement plus proactif. Ces actions sont souvent accompagnées de collaborations avec des organismes externes, notamment la Direction Générale des Forêts, les Conservations des forêts, la FAO, des conseils interprofessionnels ou des associations environnementales, soulignant l'importance des partenariats dans la mise en œuvre des stratégies. Cependant, certaines entreprises (3, 10, 12) n'ont mentionné aucune stratégie spécifique, ce qui pourrait indiquer un manque d'engagement ou de ressources. Enfin, la perception de l'impact varie en fonction des actions entreprises : les entreprises engagées perçoivent généralement un impact positif, que ce soit en termes d'image de marque, de préservation des matières premières ou d'augmentation des bénéfices, tandis que celles n'ayant pas mis en place de stratégie ne constatent aucun effet notable, suggérant que les retombées positives sont directement liées à la qualité et à l'intensité des pratiques de préservation adoptées.

1.2 Le deuxième axe : Intégration de la RSE

La majorité des entreprises interrogées ne rattachent pas leurs actions environnementales ou sociales à une démarche structurée de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Cette absence d'intégration traduit soit une méconnaissance du concept, soit une perception de la RSE comme une démarche accessoire plutôt qu'un levier stratégique. Le tableau suivant met en évidence les principaux obstacles identifiés par les entreprises dans l'intégration effective de la RSE à leurs pratiques.

Tableau 5 : Principaux obstacles à l'adoption d'une stratégie RSE

Obstacle	Nombre d'entreprises concernées
Manque de financement	5
Absence de sensibilisation	3
Contraintes organisationnelles	2
Perception négative de la RSE	2

Source:Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

L'intégration de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans les activités des entreprises est un point central de notre analyse. Les réponses des participants révèlent plusieurs tendances : peu d'entreprises reconnaissent l'importance de la RSE et l'intègrent dans leurs pratiques, (Entreprise 1, Entreprise 3). Cependant, certaines entreprises considèrent que la RSE n'est pas essentielle ou qu'elle n'apporte pas de valeur ajoutée (Entreprise 5, Entreprise 6), une perception qui pourrait s'expliquer par des commentaires tels que "Les coûts initiaux sont prohibitifs" ou "La RSE est vue comme une contrainte plutôt qu'une opportunité". Par ailleurs, d'autres obstacles mentionnés incluent le "Manque de formation sur les bonnes pratiques" et le constat selon lequel "Pas assez de personnel qualifié ou de managers pour appliquer ces systèmes", ce qui reflète des défis majeurs liés aux ressources humaines et financières. L'Entreprise 7, bien que très impliquée dans la préservation des forêts, ne perçoit pas la RSE comme un outil stratégique mais plutôt comme une obligation, illustrant ainsi un décalage entre les entreprises qui voient la RSE comme une opportunité de croissance durable et celles qui la perçoivent comme une contrainte administrative. Ces éléments soulignent la nécessité de mieux sensibiliser les acteurs économiques aux bénéfices à long terme de la RSE tout en répondant aux freins perçus.

1.3 Le troisième axe : Conformité et Perception des Obligations Environnementales

Dans un contexte où la protection de l'environnement devient une priorité mondiale, les entreprises sont de plus en plus soumises à des obligations environnementales visant à

réduire leur empreinte écologique. Ces obligations peuvent être imposées par des réglementations locales ou internationales, ou encore adoptées volontairement dans le cadre d'une démarche de responsabilité sociétale. Cependant, la manière dont ces obligations sont perçues et mises en œuvre varie considérablement d'une entreprise à l'autre. Le tableau ci-dessous analyse les types d'obligations mentionnés par les entreprises interrogées, leur fréquence de mise en œuvre, ainsi que la perception qu'elles en ont. Ces données permettent de mieux comprendre comment les entreprises intègrent ces exigences dans leurs pratiques quotidiennes et quelles en sont les implications, tant positives que négatives.

Tableau 6 : Types d'obligations environnementales

Entreprises	Types d'obligations mentionnées	Perception des obligations
Entreprise 1	Respect des normes de rejet	Amélioration de l'image de marque
Entreprise 2	Réduction des déchets	Préservation des matières premières
Entreprise 3	Plantation compensatoire	Impact positif pour l'entreprise
Entreprise 4	Contrôle des émissions	Impact positif pour l'entreprise
Entreprise 5	Plantation	Impact positif pour l'entreprise
Entreprise 6	Plantation	Protection à long terme des forêts
Entreprise 7	Aucune obligation spécifique	Pas précisé
Entreprise 8	Aucune obligation spécifique	Augmentation des matières premières et des bénéfices
Entreprise 9	la plantation de caroube	Impact positif pour l'entreprise

Entreprise 10	Aucune obligation spécifique	Aucun impact perçu
Entreprise 11	Aucune obligation spécifique	Amélioration de l'image de marque
Entreprise 12	Aucune obligation spécifique	Préservation des matières premières

Source: Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

Certaines entreprises voient les obligations environnementales comme une opportunité d'améliorer leur image ou de se conformer aux attentes sociétales, comme le montre le commentaire selon lequel "Cela nous aide à améliorer notre image" (perception positive). D'autres considèrent ces obligations comme une contrainte financière ou administrative, affirmant par exemple que "Cela représente un coût supplémentaire", ou encore que "C'est une obligation utile mais coûteuse" (perception négative). Certains participants adoptent une position neutre, indiquant qu'ils suivent les règles sans engagement particulier, comme en témoigne le commentaire : "Nous suivons les règles sans grand intérêt." Enfin, l'absence totale d'obligations spécifiques dans certaines entreprises pourrait refléter un manque de sensibilisation ou de réglementation stricte, comme le souligne le constat : "Nous ne voyons pas l'utilité de ces obligations." Ces différents points de vue mettent en lumière la diversité des perceptions et des attitudes face aux obligations environnementales. Certaines entreprises voient les obligations environnementales comme une opportunité d'améliorer leur image ou de se conformer aux attentes sociétales, comme le montre le commentaire selon lequel "Cela nous aide à améliorer notre image" (perception positive). D'autres considèrent ces obligations comme une contrainte financière ou administrative, affirmant par exemple que "Cela représente un coût supplémentaire", ou encore que "C'est une obligation utile mais coûteuse" (perception négative). Certains participants adoptent une position neutre, indiquant qu'ils suivent les règles sans engagement particulier, comme en témoigne le commentaire : "Nous suivons les règles sans grand intérêt." Enfin, l'absence totale d'obligations spécifiques dans certaines entreprises (exemple : Entreprise 5) pourrait refléter un manque de sensibilisation ou de réglementation stricte, comme le souligne le constat : "Nous ne voyons pas l'utilité de ces obligations." Ces différents points de vue

mettent en lumière la diversité des perceptions et des attitudes face aux obligations environnementales.

1.4 Le quatrième axe : Collaborations avec les organismes

La collaboration avec des organismes externes, qu'ils soient publics, privés ou internationaux, joue un rôle crucial dans la mise en œuvre des stratégies de préservation des forêts et de développement durable. Cet axe explore les partenariats établis par les entreprises interrogées pour renforcer leurs actions environnementales et sociales. Ces collaborations permettent non seulement d'accéder à des ressources techniques, financières et humaines supplémentaires, mais aussi de bénéficier d'un cadre réglementaire et d'un soutien institutionnel solide. Le tableau ci-dessous analyse les types d'organismes partenaires, la nature des collaborations mises en place ainsi que les bénéfices et limites perçus par les entreprises. Ces données mettent en lumière l'importance de ces synergies pour atteindre des objectifs communs de durabilité et de préservation des écosystèmes forestiers.

Tableau 7 : Collaborations avec les organismes pour la préservation des forêts

Entreprises	Institutions Partenaires	Nature de la collaboration	Bénéfices perçus
Entreprise 1	Direction Générale des Forêts (DGF), Associations environnementales	Mise en œuvre de projets de reforestation et sensibilisation	Renforcement de l'image de marque, accès à des financements publics
Entreprise 2	FAO (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)	Échanges de bonnes pratiques et soutien technique	Accès à des expertises internationales

Entreprise 3	Institut National pour la Protection des Plantes et des Semences	Fourniture de semences certifiées et conseils techniques	Amélioration de la qualité des matières premières
Entreprise 4	Administration des forêts, Banque des semences	Conservation des ressources génétiques et suivi des plantations	Préservation des ressources forestières
Entreprise 5	Aucune institution mentionnée	Non applicable	Aucun bénéfice perçu
Entreprise 6	Ministère de l'Environnement	Participation à des programmes nationaux de préservation des écosystèmes	Alignement avec les politiques publiques
Entreprise 7	DGF, DSA, FAO	Participation à des programmes nationaux de préservation des écosystèmes	Augmentation des matières premières et des bénéfices
Entreprise 8	DGF	Échanges de bonnes pratiques	Organisation de l'activité et augmentation de la production
Entreprise 9	DGF, Associations	Non précisée	Aucun bénéfice mentionné

Entreprise 10	DGF	Non précisée	Aucun bénéfice mentionné
Entreprise 11	DGF	Non précisée	Aucun bénéfice mentionné
Entreprise 12	DGF	Exploitation raisonnée des graines de pin	Préservation des forêts et meilleure exploitation des ressources

Source: Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

Les collaborations avec des institutions publiques, telles que la Direction Générale des Forêts (DGF) ou le ministère de l'Environnement, sont couramment observées et perçues comme essentielles pour aligner les pratiques des entreprises sur les stratégies nationales de préservation des forêts. Plusieurs entreprises soulignent que ces partenariats facilitent leur conformité aux exigences réglementaires, comme le souligne un participant : « *Les collaborations nous permettent de mieux répondre aux exigences réglementaires.* » En outre, certains partenariats avec des organisations internationales, comme la FAO, apportent une valeur ajoutée en matière de gestion durable, offrant un accès à des expertises techniques spécialisées, comme l'indique un autre témoignage : « *La FAO nous aide à améliorer nos pratiques de gestion durable.* » Ces collaborations permettent également d'accéder à des ressources spécifiques, par exemple, l'approvisionnement en semences adaptées à la région, comme l'affirme un autre participant : « *L'institut nous fournit des semences adaptées à notre région.* » Toutefois, toutes les entreprises ne partagent pas cet enthousiasme pour les partenariats externes. Certaines n'ont pas mentionné de collaboration avec des institutions, ce qui pourrait refléter un manque de ressources, d'opportunités ou simplement un désintérêt pour ces démarches, comme l'évoque un participant : « *Nous ne voyons pas l'intérêt de collaborer avec des institutions externes.* » Cependant, pour celles qui s'engagent dans ces partenariats, les bénéfices perçus sont multiples : amélioration de l'image de marque, accès à des financements et expertises, et meilleure intégration des actions dans les politiques publiques, comme le mentionne une entreprise : « *Le ministère nous aide à intégrer nos*

actions dans les stratégies nationales. » Ces retours montrent que les collaborations, bien qu'inhérentes à certaines entreprises, sont vues comme un levier stratégique important pour renforcer leur impact et leur conformité aux exigences nationales et internationales.

1.5 Le cinquième axe : Connaissance et perception de la CSV (Création de Valeur Partagée)

La Création de Valeur Partagée (CSV) est un concept émergent qui repose sur l'idée que les entreprises peuvent générer simultanément des bénéfices économiques et des impacts positifs pour la société et l'environnement. Cet axe explore la manière dont les entreprises interrogées perçoivent et intègrent la CSV dans leurs activités, ainsi que les avantages et obstacles qu'elles associent à cette approche. Le tableau ci-dessous analyse le niveau de connaissance des entreprises concernant la CSV, leur perception de son impact potentiel, ainsi que les limites identifiées à sa mise en œuvre. Ces données permettent de mieux comprendre comment la CSV peut être utilisée comme un levier stratégique pour améliorer à la fois la performance économique et environnementale, tout en répondant aux défis sociaux et écologiques actuels.

Tableau 8 : Analyse de la Connaissance et des Perceptions de la CSV par les Entreprises

Entreprises	Connaissance de la CSV	Perception de la CSV	Impact perçu de la CSV	Limites et obstacles mentionnés	Opportunités envisagées avec la CSV
Entreprise 1	Oui	Positive	Amélioration de l'image de marque, opportunités économiques	Manque d'argent et d'informations	Augmentation du bénéfice, meilleures relations avec l'État

Entreprise 2	Non	Neutre	Aucun impact perçu	Manque de capital et d'entrepreneu rs expérimentés	Ouverture à des projets de reforestation
Entreprise 3	Oui	Positive	Ajout de valeur et amélioration des performanc es	Difficultés pour les PME, manque de sensibilisatio n	Amélioration de la production et meilleure exploitation des ressources
Entreprise 4	Non	Négative	Aucun impact sur leur activité	Coût perçu trop élevé	Aucune valeur ajoutée
Entreprise 5	Oui	Négative	Crainte de réduction des bénéfices	Manque de ressources (argent, personnel qualifié)	Aucune opportunité envisagée
Entreprise 6	Oui	Positive	Préservatio n des forêts et meilleure exploitation des ressources	Manque de sensibilisatio n et d'information s	Ajout de valeur à l'entreprise
Entreprise 7	Non	Neutre	Aucun impact perçu	Aucun obstacle mentionné	Aucune valeur ajoutée

Entreprise 8	Oui	Positive	Protection de la forêt et régularisation du travail	Aucun obstacle mentionné	Aucune valeur ajoutée
Entreprise 9;11,12	Non	Neutre	Aucun impact perçu	Aucun obstacle mentionné	Amélioration de l'efficacité et garantie de l'approvisionnement durable
Entreprise 10	Oui	Positive	Structuration des processus de production et réduction du gaspillage	Manque de financement et de managers qualifiés	Amélioration de l'organisation et augmentation de la production

Source: Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

L'analyse des données recueillies montre que la connaissance de la Création de Valeur Partagée (CSV) reste inégale au sein des entreprises interrogées. Environ la moitié des entreprises déclarent connaître le concept, tandis que les autres n'en ont qu'une compréhension partielle, voire aucune. Cette disparité se reflète directement dans la perception et l'intégration du concept dans leurs pratiques.

Parmi les entreprises qui connaissent la CSV, plusieurs en ont une perception positive, la considérant comme un outil stratégique permettant de renforcer leur compétitivité tout en

répondant aux enjeux environnementaux. Elles évoquent des bénéfices concrets tels que l'amélioration de l'image de marque, la structuration des processus de production, la réduction du gaspillage, la préservation des ressources naturelles ou encore l'amélioration des relations avec l'État. L'Entreprise 6, par exemple, souligne que la CSV contribue à la préservation des forêts tout en optimisant l'exploitation des ressources. D'autres, comme les Entreprises 10 et 12, mettent en avant une meilleure organisation interne et une augmentation de la production.

Cependant, même parmi les entreprises familières avec la CSV, certaines expriment une perception plus réservée, voire négative. L'Entreprise 5 redoute une réduction des bénéfices, tandis que l'Entreprise 4 considère que la CSV n'a aucun impact concret sur son activité. Ces perceptions négatives sont souvent liées à des obstacles structurels, notamment le manque de financement, l'absence de personnel qualifié, la difficulté d'accès à l'information, ou encore le manque de sensibilisation.

Du côté des entreprises ne connaissant pas ou peu la CSV, les retours sont généralement neutres, et l'impact perçu reste très limité. Toutefois, certaines commencent à envisager des opportunités futures en lien avec cette approche, notamment l'ouverture à des projets de reforestation, l'amélioration de l'efficacité, ou encore la garantie d'un approvisionnement durable.

Globalement, bien que la CSV soit encore peu intégrée de manière systématique dans les stratégies d'entreprise, plusieurs répondants reconnaissent son potentiel en matière d'efficacité économique et de durabilité. Son développement futur dépendra largement de l'amélioration des conditions d'accompagnement, telles que le soutien institutionnel, la formation, et les incitations financières adaptées.

1.6 Le sixième axe : Obstacles à la mise en œuvre de la CSV

La Création de Valeur Partagée (CSV) représente une approche prometteuse pour aligner les objectifs économiques, sociaux et environnementaux des entreprises. Cependant, malgré son potentiel, sa mise en œuvre peut se heurter à divers obstacles qui freinent son adoption généralisée. Cet axe explore les principales difficultés mentionnées par les entreprises interrogées lorsqu'il s'agit d'intégrer la CSV dans leurs activités. Ces obstacles peuvent inclure des contraintes financières, un manque de sensibilisation ou de formation, des limitations organisationnelles, ou encore des résistances internes au changement. Le tableau

ci-dessous synthétise ces freins, en mettant en lumière les perceptions des participants et les exemples spécifiques qu'ils ont cités. Cette analyse permet de mieux comprendre les défis à surmonter pour favoriser une adoption plus large et efficace de la CSV dans le tissu économique.

Tableau 9 : Freins à l'intégration de la CSV selon les entreprises

Entreprises	Types d'obstacles mentionnés	Exemples spécifiques
Entreprise 1	Manque de financement	Coût initial élevé pour intégrer des pratiques de CSV
Entreprise 2	Absence de sensibilisation	Manque de formation sur les bonnes pratiques
Entreprise 3	Contraintes organisationnelles	Manque de personnel qualifié ou de managers expérimentés
Entreprise 4	Perception négative de la CSV	Crainte que la CSV ne réduise les bénéfices immédiats
Entreprise 5	Ressources financières limitées	Difficulté à allouer un budget spécifique pour la CSV
Entreprise 6	Manque de collaboration avec des partenaires	Aucune collaboration mentionnée avec des institutions ou organismes externes
Entreprise 7	Manque de réglementation claire	Absence de directives spécifiques sur la mise en œuvre de la CSV
Entreprise 8	Résistance interne au changement	Employés ou dirigeants réticents à adopter de nouvelles pratiques

Entreprise 9,11,12	Manque de vision stratégique	Absence d'intégration de la CSV dans la stratégie globale de l'entreprise
Entreprise 10	Aucun obstacle mentionné	Absence d'intégration de la CSV dans la stratégie globale de l'entreprise

Source: Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

Les obstacles les plus fréquemment cités incluent le manque de financement, les contraintes organisationnelles et le manque de sensibilisation. Les participants mentionnent des difficultés telles que "Les coûts initiaux sont prohibitifs", "Nous manquons d'informations sur ce qu'est la CSV" et "Le manque de ressources nous empêche de mettre en place ces initiatives". Certains obstacles, comme la résistance interne au changement ou le manque de vision stratégique, sont moins fréquents mais tout aussi importants, comme en témoignent les commentaires suivants : "Certains employés ne voient pas l'intérêt de changer leurs habitudes", "Nous ne savons pas comment intégrer la CSV dans nos activités quotidiennes" ou encore "Nous craignons que cela diminue nos revenus à court terme". D'autres entreprises soulignent des problèmes liés à l'absence de soutien externe ou de cadre réglementaire clair, avec des remarques telles que "Nous n'avons pas accès à des expertises externes pour nous aider", "Il n'y a pas de cadre légal clair pour nous guider" ou "Pas assez de personnel qualifié pour appliquer ces systèmes". Certaines entreprises ne mentionnent aucun obstacle, ce qui pourrait refléter soit un manque de connaissance sur la CSV, soit une perception simpliste de sa mise en œuvre, comme l'illustre le commentaire : "Nous ne voyons pas d'obstacle particulier." Les commentaires des participants soulignent souvent la nécessité de soutien externe (financier, technique ou réglementaire) pour surmonter ces obstacles.

1.7 Le septième axe : Potentiel de l'intégration de la CSV

La Création de Valeur Partagée (CSV) constitue un levier stratégique pour concilier les performances économiques des entreprises avec leurs responsabilités sociales et environnementales. Dans une logique de développement durable, il devient essentiel d'évaluer dans quelle mesure cette approche est perçue comme porteuse de valeur par les acteurs économiques. Cet axe vise à identifier le potentiel d'intégration de la CSV au sein des entreprises opérant dans le secteur forestier, à travers l'analyse de leurs perceptions et des avantages environnementaux qu'elles associent à cette démarche. Le tableau ci-dessous

présente une synthèse des réponses recueillies, mettant en évidence les divergences d'appréciation selon les entreprises ainsi que les bénéfices environnementaux mentionnés lorsqu'ils sont perçus. Cette analyse permet d'évaluer les opportunités offertes par la CSV en matière de durabilité et d'envisager les conditions favorables à son adoption.

Tableau 10: Perception du potentiel de la CSV et avantages environnementaux perçus par les entreprises forestières interrogées

Entreprises	Perception du potentiel de la CSV	Avantages environnementaux perçus
Entreprise 1	Positive	Préservation des forêts, réduction des déchets
Entreprise 2	Négative	Aucun avantage perçu
Entreprise 3	Positive	Protection des ressources naturelles, réduction des émissions
Entreprise 4	Neutre	Aucun avantage perçu
Entreprise 5	Positive	Préservation des forêts, réduction des déchets
Entreprise 6	Positive	Réduction des émissions, préservation des forêts
Entreprise 7	Neutre	Aucun avantage perçu
Entreprise 8	Positive	Protection des forêts, régularisation du travail

Entreprise 9,11,12	Positive	Réduction des émissions, valorisation des déchets
Entreprise 10	Négative	Aucun avantage perçu

Source: Rédigé par nos soins à partir des résultats issus des entretiens

L'analyse du tableau révèle une diversité de perceptions parmi les entreprises interrogées quant au potentiel de la création de valeur partagée (CSV) et ses avantages environnementaux. Une majorité d'entre elles (huit sur douze) adoptent une perception positive, soulignant des bénéfices tels que la préservation des forêts, la réduction des déchets, la diminution des émissions de gaz à effet de serre, ainsi que la valorisation des déchets. Certaines vont même au-delà de la dimension environnementale en mentionnant des impacts sociaux comme la régularisation du travail. Cette tendance suggère une sensibilité croissante aux enjeux de durabilité et une volonté d'intégrer la CSV dans une stratégie de développement responsable. Toutefois, deux entreprises expriment une perception négative et deux autres une position neutre, indiquant une absence de reconnaissance des effets positifs de la CSV. Cela peut s'expliquer par un manque d'information, une vision centrée exclusivement sur les résultats économiques, ou encore un faible niveau d'engagement en matière de responsabilité sociétale. Malgré ces divergences, les avantages évoqués convergent autour de thématiques environnementales majeures, en lien direct avec les activités forestières, ce qui montre que la CSV est perçue comme un levier potentiel d'amélioration environnementale, bien que sa compréhension et son adoption restent inégales au sein du secteur.

Section 2 : Discussion

Les résultats de cette étude mettent en lumière une grande diversité dans les pratiques et perceptions des entreprises concernant la préservation des forêts, l'intégration de la RSE et la mise en œuvre de la CSV. Ces disparités reflètent non seulement les différences de taille, de ressources et de secteur d'activité des entreprises, mais aussi leur niveau de sensibilisation aux enjeux environnementaux et sociaux. Certaines entreprises adoptent des stratégies simples mais efficaces pour préserver les forêts, comme le nettoyage et la plantation, tandis

que d'autres mettent en place des initiatives plus ambitieuses, telles que la création de forêts artificielles ou l'organisation d'ateliers de sensibilisation. Ces approches s'alignent avec les recommandations de chercheurs tels que Porter et Kramer (2011), qui soulignent l'importance de l'innovation et de la collaboration pour générer une valeur durable. Toutefois, certaines entreprises ne mentionnent aucune stratégie spécifique, ce qui reflète un manque de ressources ou d'engagement. Ce constat rejoint les travaux de Hart et Milstein (2003), qui mettent en avant le rôle crucial des ressources financières et humaines dans la mise en œuvre de stratégies environnementales.

L'intégration de la RSE dans les activités des entreprises révèle également des tendances contrastées. La majorité des entreprises reconnaissent l'importance de la RSE et l'intègrent dans leurs pratiques, soit par obligation réglementaire, soit volontairement. Ces résultats sont cohérents avec les conclusions de Carroll (1991), qui définit la RSE comme une composante essentielle de la gestion stratégique des entreprises modernes. Cependant, certaines entreprises considèrent que la RSE n'est pas essentielle ou qu'elle n'apporte pas de valeur ajoutée. Cette perception pourrait être due à un manque de compréhension des bénéfices à long terme ou à des contraintes financières. Selon Elkington (1997), la RSE doit être perçue non seulement comme une obligation, mais aussi comme une opportunité pour améliorer la performance économique et environnementale. À cet égard, il serait pertinent que des organismes comme la DGF ou les pouvoirs publics envisagent de rendre obligatoire l'intégration de la RSE dans toutes les entreprises, afin de standardiser les pratiques et garantir un impact environnemental positif.

La collaboration avec des institutions externes joue un rôle crucial dans la réussite des initiatives de préservation des forêts. Les résultats montrent que la plupart des entreprises collaborent avec des institutions publiques comme la DGF ou des associations environnementales. Ces collaborations permettent non seulement de renforcer les pratiques de préservation, mais aussi de bénéficier d'un soutien financier ou technique. Certaines entreprises établissent également des partenariats avec des organisations internationales comme la FAO, amplifiant ainsi leur impact. Toutefois, certaines entreprises ne mentionnent aucune collaboration, ce qui pourrait limiter leur accès à des ressources ou expertises externes. Ces résultats rejoignent les travaux de Seuring et Müller (2008), qui soulignent que les partenariats inter-organisationnels sont essentiels pour surmonter les défis environnementaux complexes. Il serait judicieux que l'État favorise activement ces

collaborations, par exemple en créant des plateformes de dialogue entre entreprises, institutions publiques et ONG.

La Création de Valeur Partagée (CSV) représente une approche prometteuse pour aligner les objectifs économiques, sociaux et environnementaux des entreprises. Cependant, les résultats montrent que la connaissance et la perception de la CSV varient considérablement. Certaines entreprises perçoivent un potentiel clair dans la CSV pour améliorer simultanément leur performance économique et environnementale. Ces perceptions sont cohérentes avec les travaux de Porter et Kramer (2011), qui présentent la CSV comme un levier stratégique. D'autres entreprises, cependant, restent sceptiques, estimant que la CSV n'apporte pas de valeur ajoutée ou engendre des coûts supplémentaires. Ce scepticisme pourrait être surmonté par la diffusion d'études de cas concrets illustrant les bénéfices de la CSV, comme le suggèrent Crane et al. (2014). Il serait envisageable que l'intégration de la CSV dans les stratégies des entreprises devienne une exigence formelle émise par la DGF ou les pouvoirs publics, afin d'harmoniser les efforts de préservation des forêts avec les objectifs économiques des entreprises.

Les obstacles identifiés par les entreprises à la mise en œuvre de la CSV reflètent des défis majeurs. Les participants mentionnent des difficultés telles que « les coûts initiaux sont prohibitifs », « nous manquons d'informations sur ce qu'est la CSV » ou encore « pas assez de personnel qualifié pour appliquer ces systèmes ». Ces obstacles rejoignent les conclusions de Porter et Kramer (2011), qui soulignent que la mise en œuvre de la CSV nécessite des investissements initiaux significatifs et une expertise technique. De plus, certains participants craignent que la CSV ne diminue leurs revenus à court terme, traduisant ainsi une vision à court terme. Pour surmonter ces obstacles, il est essentiel de renforcer la sensibilisation et de fournir un accompagnement technique et financier, comme le recommandent Austin et Seitanidi (2012). Il conviendrait que l'État mette en place des mécanismes incitatifs, comme des subventions ou des avantages fiscaux, pour encourager les entreprises à s'engager dans des démarches de CSV.

En conclusion, La responsabilité sociétale des entreprises (RSE), bien qu'elle soit de plus en plus intégrée dans les stratégies d'entreprise, présente certaines limites dans la pratique. Trop souvent, les engagements restent déclaratifs, dépourvus d'objectifs mesurables, et peinent à produire des effets concrets sur la préservation des ressources naturelles, notamment les forêts. Le caractère volontaire de ces démarches, combiné à l'absence d'indicateurs de

performance précis, expose les entreprises au risque d'actions symboliques sans réelle portée environnementale.

Face à ces insuffisances, la Création de Valeur Partagée (CSV) émerge comme une approche plus prometteuse. En intégrant les enjeux sociaux et environnementaux au cœur même de la stratégie économique, la CSV permet d'assurer des pratiques plus responsables et plus durables. Dans le contexte de la protection des forêts, elle encourage une exploitation raisonnée des ressources, stimule l'innovation environnementale et renforce les collaborations avec les acteurs publics et communautaires. Ainsi, la CSV ne se contente pas de compenser les impacts négatifs, mais engage les entreprises dans une dynamique proactive de création de valeur à la fois écologique et économique.

Les résultats de cette étude révèlent une forte hétérogénéité dans les pratiques des entreprises en matière de préservation des forêts, d'intégration de la RSE et de mise en œuvre de la CSV. Bien que certaines entreprises adoptent des démarches exemplaires, d'autres restent à la traîne, faute de ressources, de sensibilisation ou de vision stratégique. Afin de généraliser les pratiques responsables, plusieurs recommandations peuvent être formulées : renforcer la formation et la sensibilisation aux bénéfices de la RSE et de la CSV, faciliter l'accès au financement pour les PME, promouvoir les collaborations public-privé, et développer des indicateurs de performance environnementale spécifiques.

Il serait également essentiel que l'État et la Direction Générale des Forêts identifient les entreprises présentant un potentiel élevé pour la CSV afin de les accompagner de manière stratégique, tout en menant des campagnes ciblées pour sensibiliser celles dont l'engagement demeure faible. L'ensemble de ces actions vise à instaurer une dynamique de transformation durable, indispensable pour assurer la protection effective des forêts et contribuer à la création de valeur partagée pour toutes les parties prenantes.

CONCLUSION

Cette étude a eu pour objectif principal d'évaluer la perception des parties prenantes concernant la Création de Valeur Partagée (CSV) en tant qu'outil de protection forestière, tout en identifiant les défis liés à sa mise en œuvre. À travers une analyse approfondie des pratiques, perceptions et défis des entreprises en matière de préservation des forêts, d'intégration de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et de mise en œuvre de la CSV, les résultats obtenus révèlent une grande diversité dans les approches adoptées par les entreprises. Cette diversité reflète non seulement les opportunités perçues dans ces initiatives, mais aussi les obstacles auxquels elles sont confrontées pour les intégrer efficacement.

Concernant les stratégies de préservation des forêts, il apparaît que certaines entreprises adoptent des pratiques simples mais efficaces, comme le nettoyage et la plantation, tandis que d'autres mettent en place des initiatives plus ambitieuses, telles que la création de forêts artificielles ou l'organisation d'ateliers de sensibilisation. Cependant, certaines entreprises ne mentionnent aucune stratégie spécifique, ce qui pourrait être attribué à un manque de ressources ou d'engagement. Ces résultats soulignent l'importance de renforcer la sensibilisation et le soutien financier pour encourager toutes les entreprises à adopter des pratiques durables.

L'analyse de l'intégration de la RSE montre que, bien que la majorité des entreprises reconnaissent son importance, certaines restent sceptiques, considérant qu'elle n'apporte pas de valeur ajoutée ou représente un coût supplémentaire. Les obligations environnementales sont également perçues de manière contrastée : certaines entreprises voient en elles une opportunité pour améliorer leur image ou se conformer aux attentes sociétales, tandis que d'autres les perçoivent comme des contraintes coûteuses ou inutiles. La collaboration avec des institutions externes joue un rôle clé dans la réussite de ces initiatives, permettant d'accéder à des expertises techniques et financières.

En ce qui concerne la CSV, les obstacles identifiés, tels que le manque de financement, de sensibilisation et de personnel qualifié, reflètent des défis majeurs. Toutefois, certaines entreprises reconnaissent son potentiel pour améliorer simultanément leur performance économique et environnementale. Ces résultats soulignent l'importance de renforcer la sensibilisation et de fournir un soutien technique et financier pour surmonter ces obstacles.

Cette recherche met en évidence l'importance d'une approche coordonnée pour garantir un développement durable et une préservation efficace des ressources forestières. Les

recommandations formulées incluent notamment le renforcement de la sensibilisation, la facilitation de l'accès au financement, la promotion des collaborations public-privé et le développement d'indicateurs de performance pour mesurer concrètement les bénéfices des efforts en matière de RSE et de CSV. Il serait judicieux d'encourager ces initiatives par des mécanismes de financement adaptés ou des incitations fiscales, tout en rendant leur mise en œuvre obligatoire sous l'impulsion de l'État. Une réglementation claire et des collaborations publiques-privées pourraient ainsi amplifier leur impact à long terme.

Enfin, cette étude ouvre des perspectives intéressantes pour des recherches futures. Il serait pertinent d'approfondir l'analyse des impacts concrets des pratiques mises en œuvre par les entreprises, ainsi que d'étudier les mécanismes permettant de surmonter les obstacles identifiés. De plus, l'exploration des synergies entre les différents acteurs (entreprises, institutions publiques, associations) pourrait contribuer à maximiser l'efficacité des initiatives de préservation des forêts et de développement durable.

En somme, cette recherche contribue à une meilleure compréhension des enjeux liés à la préservation des forêts et à l'intégration du concept de CSV dans les pratiques des entreprises. Elle rappelle que la transition vers un modèle économique durable nécessite une mobilisation collective, des politiques publiques favorables et un engagement fort de tous les acteurs concernés

BIBLIOGRAPHIE

- Benabadji, N., & al. (2018). Évolution des surfaces forestières en Kabylie.
- Bensaïd, S., & al. (2019). Industries extractives et déboisement en Algérie.
- Bensaïd, S; Boudy, F. (2021). Le Barrage Vert en Algérie : enjeux et perspectives.
- Berger-Douce , S. (2017). Responsabilité sociétale et création de valeur partagée.
- Bockstette, V., & Stamp, M. (2013). Innovating for shared value.
- Börner, J., & al. (2020). The effectiveness of forest conservation policies.
- Bowen , H. (1953). Social Responsibilities of the Businessman.
- Brammer , S. (2012). Corporate social responsibility and institutional theory.
- Brundtland. (1987). World Commission on Environment and Development.
- Cao, S., & al. (2018). The Great Green Wall in China: A critical review.
- Carroll. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct.
Récupéré sur
- Cashore, B., & al. (2004). Governing through markets: Forest certification and the emergence of non-state authority.
- Chauveau, A., & Rosé, J. (2003). La certification forestière : Une réponse aux enjeux environnementaux.
- Claro , G., & al. (2024). Creation of Shared Value and its Multiplier Effect in Quality Management: A Bibliometric Review. Récupéré sur <https://openaccessojcs.com/JBReview/article/download/4288/1687>
- Crane, A., & al. (2014). Contesting the Value of "Creating Shared Value. Récupéré sur [https://www.google.com/search?q=Contesting+the+Value+of+%22Creating+Shared+Value%22+\(Sage+Journals\)&rlz=1C1RLNS_frDZ1052DZ1055&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Contesting+the+Value+of+%22Creating+Shared+Value%22+(Sage+Journals)&rlz=1C1RLNS_frDZ1052DZ1055&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- Davis , K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? Récupéré sur <https://cmr.berkeley.edu/1960/05/2-3-can-business-afford-to-ignore-social-responsibilities/>

- Delmas, M.A; Burbano, V.C. (2011). The drivers of greenwashing.
- Dembek , K., & al. (2016). Literature review of shared value: A theoretical concept or a management buzzword?
- Dentoni, D., & al. (2018). Harnessing wicked problems in multi-stakeholder partnerships. Récupéré sur <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681318301108>
- DGF. (2020). Statistiques sur l'exploitation forestière.
- DGF. (2022). Statistiques sur l'exploitation forestière.
- Dias , A., & al. (2021). Unilever and the Sustainable Living Plan: A case study in CSV.
- Dias, A., & al. (2021). Unilever and the Sustainable Living Plan: A case study in CSV .
- Dufresne, J., & Martin, F. (2019). EcoTree: Modèle d'investissement durable dans les forêts européennes.
- Eccles, R., & al. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. Récupéré sur <https://www.jstor.org/stable/4165956>
- European Union. (2014). Directive 2014/95/EU on non-financial reporting. Récupéré sur <https://eur-lex.europa.eu/>
- Gautier , A., & al. (2014). Les leviers de la création de valeur partagée en contexte PME. Récupéré sur <https://hal.science/hal-00989806/document>
- Gond, J. (2011). The influence of corporate social responsibility on organizational commitment.
- Gond, J.P; Igalens, J. (2012). Manager la responsabilité sociale de l'entreprise.
- Guérin-Turcq, A. (2023). Les forêts dans l'équilibre écologique mondial.
- Gupta , A., & al. (2020). Business Model Innovation for Shared Value Creation: Strategic Approaches and Best Practices. Récupéré sur <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296319303749>
- Hamimed, A. (2021). Impacts de l'exploitation industrielle sur les forêts algériennes.

- Juárez-Orozco, S., Siebe, C., & Fernández, R. (2017). Natural causes of forest degradation. *Environmental Earth Sciences*.
- Kapelus, P., & al. (2002). Mining, corporate social responsibility and the “community”.
- Kim , S., & Moon , J. (2017). Creating shared value in developing countries: Case studies from South Korea. Récupéré sur https://think.taylorandfrancis.com/explore-our-journals/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAudG5BhAREiwAWMISjC8R4XwLRB MpzjBuFBG0gyQBqnWSZSv_9g47gjHoSgbgwH4MsoQ5ohoC43kQAvD_BwE
- Koh, L., & Wilcove , D. (2008). Is Oil Palm Agriculture Really Destroying Tropical Biodiversity? Récupéré sur <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1673901>
- Lee, M., & al. (2017). Creating Shared Value: A Fundamental Shift or an Old Wine in a New Bottle? Récupéré sur <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-015-2723-9>
- Lyon, T., & Montgomery, A. (2015). The means and end of greenwash.
- Matten, D., & Moon, G. (2020). Corporate social responsibility revisited.
- Michelini, L., & Fiorentino, D. (2012). New Business Models for Creating Shared Value. Récupéré sur <https://hbr.org/2015/01/the-truth-about-csr>
- Ministère de la Transition écologique. (2018). Lutte contre la déforestation illégale : Cadre législatif français.
- Mugadza, A. (2022). The Disastrous Effects of Deforestation and Forest Degradation in the Climate Vulnerability Era. Récupéré sur https://www.cifilejournal.com/article_150652.html
- Nasi , R., & al. (2011). Forest ecosystem services: Can they pay their way? p. 35.
- Naud , J.-F., & al. (2015). Gestion durable dans l’industrie forestière.
- Naud, J., & al. (2015). Gestion durable dans l’industrie forestière.
- Panapanaan, V., & al. (2016). Roadmap to sustainable business.
- Paradas, C., & al. (2014). Les leviers de la création de valeur partagée en contexte PME. Récupéré sur <https://www.erudit.org/fr/revues/mi/2017-v21-n4-mi04090/1053581ar.pdf>

- Persais, S. (2021). L'approche de création de valeur partagée.
- Pfitzer, M., & al. (2013). Innovating for Shared Value. Récupéré sur <https://hbr.org/2013/09/innovating-for-shared-value>
- Portail de l'IE. (2024). Le 17e forum européen IES du 3AF, au service de la souveraineté et de la compétitivité. Récupéré sur <https://www.portail-ie.fr/univers/analyse-strategique-les-methodes-et-outils/2024/le-17e-forum-europeen-ies-du-3af-au-service-de-la-souverainete-et-de-la-competitivite/>
- Porter, & Kramer. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. Récupéré sur https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071&utm_source=chatgpt.com
- Porter, M., & al. (2016). Measuring shared value.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism—and Unleash a Wave of Innovation and Growth. Récupéré sur <https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf>
- Rangan, & al. (2015). The Truth About CSR. Récupéré sur <https://hbr.org/2015/01/the-truth-about-csr>
- Rangan, V. K., Chase, L., & Karim, S. (2015). The Truth About CSR”. Récupéré sur <https://hbr.org/2015/01/the-truth-about-csr>
- Rodriguez, M., & al. (2022). Agroécologie et partenariats durables chez Danone.
- Royo-Vela, M., & Cuevas Lizama, J. (2022). Creating Shared Value: Exploration in an Entrepreneurial Ecosystem. Récupéré sur <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8505>
- Rusanen, M., & al. (2024). Sustainable forest industry practices in Scandinavia.
- Sánchez-Azofeifa, G., & al. (2007). Conservation in Costa Rica's national parks.
- Schmitt, & al. (2016). Green Business Models in the Sharing Economy: Strategic and Environmental Sustainability Aspects. Récupéré sur [https://www.google.com/search?q=Schmitt%2CAudrey+%26+al.+\(2016\)+R%C3](https://www.google.com/search?q=Schmitt%2CAudrey+%26+al.+(2016)+R%C3)

%A9f%C3%A9rence+compl%C3%A8te+%3A+Schmitt%2C+A.%2C+et+al.+(2016).+Green+Business+Models+in+the+Sharing+Economy%3A+Strategic+and+Environmental+Sustainability+Aspects.+Journal+of+Business+

Soares-Filho, B., & al. (s.d.). Cracking Brazil's Forest Code. Récupéré sur <https://doi.org/10.1126/science.1246663>

Stratégie Forestière. (2016). Plan national pour la gestion durable des forêts en Algérie.

Stubbs. (2017). Sustainable Business Models for Shared Value Creation: Exploring the Business–Society Relationship. Récupéré sur [https://www.google.com/search?q=Sustainable+Business+Models+for+Shared+Value+Creation%3A+Exploring+the+Business%E2%80%93Society+Relationship+\(Sage+Journals\)&rlz=1C1RLNS_frDZ1052DZ1055&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Sustainable+Business+Models+for+Shared+Value+Creation%3A+Exploring+the+Business%E2%80%93Society+Relationship+(Sage+Journals)&rlz=1C1RLNS_frDZ1052DZ1055&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Taylor, S. (2014). Conscious Commerce: Realities of Years of Living Dangerously. Récupéré sur <https://businessfightspoverty.org/conscious-commerce-realities-of-years-of-living-dangerously/>

Vogel, D. (2005). The market for virtue: The potential and limits of corporate social responsibility.

Williams, L., & al. (2021). Patagonia: A case study in ethical supply chains.

Wójcik, P. (2016). How Creating Shared Value Differs From Corporate Social Responsibility. Récupéré sur <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-13391495-3d9c-4bd1-b12b-a5b1e78e5229/c/Wojcik.pdf>

Young, S., & al. (2018). Interviewing for sustainability research.

Zhang, Y., & al. (2022). Characteristics of temperature and humidity inversions based on high-resolution radiosonde observations at three Arctic stations.

Site internet :

Alliance pour la Préservation des Forêts. (2018). Lutte contre la déforestation importée.

Récupéré sur <https://www.alliance-preservation-forets.org/>

BBC. (2019). Ethiopia plants 350 million trees in a day. Récupéré sur

<https://www.bbc.com/news>

FAO. (2018). (The State of the World's Forests 2018 . Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture) Récupéré sur

<https://www.fao.org/news/archive/newsbydate/2018/fr/>

FAO. (2020). *Global Forest Resources Assessment. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture.* Récupéré sur

<https://www.fao.org/news/archive/newsbydate/2020/fr/>

FSC. (2021). Certification forestière FSC.

FSG. (2023). The Cocoa Plan in Indonesia.

Global Forest Watch. (2020). *Annual deforestation data.* Récupéré sur

<https://www.globalforestwatch.org/>

Greenpeace. (2018). *Still cooking the climate.* Récupéré sur <https://www.greenpeace.org/>

NPE. (2021). Système de surveillance satellitaire des forêts au Brésil.

Interface. (2023). *Climate Take Back Program.* Récupéré sur <https://www.interface.com>

ISO. (2010). Récupéré sur <https://www.iso.org/fr/standard/57371.html>

ONU. (2015). Objectifs de développement durable. Récupéré sur <https://sdgs.un.org/goals>

Portail de l'IE. (2024). Le 17e forum européen IES du 3AF, au service de la souveraineté et de la compétitivité. Récupéré sur <https://www.portail-ie.fr/univers/analyse-strategique-les-methodes-et-outils/2024/le-17e-forum-europeen-ies-du-3af-au-service-de-la-souverainete-et-de-la-competitivite/>

PEFC. (2019). Certification PEFC pour la gestion durable des forêts.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Guide d'entretien

Premier axe :Présentation de votre entreprise et de son activité

- Quelle est l'année de création et la taille de votre entreprise ?
- Dans quel domaine d'activité évolue votre entreprise ?
- Quelles matières premières issues de la forêt utilisez-vous ?
- Quelle quantité de ces matières est utilisée et sur quelle période s'étend leur exploitation ?

Deuxième axe : Stratégies mises en place pour la récupération des forêts et leurs défis

- Étant donné que votre entreprise exploite les ressources forestières, quelles sont les stratégies mises en place pour restaurer et préserver les forêts ?
- Ces stratégies s'inscrivent-elles dans le cadre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ?
- Ces pratiques sont-elles imposées par la réglementation ou mises en place volontairement pour préserver les forêts ?
- Travaillez-vous en collaboration avec des organismes publics, des institutions gouvernementales ou d'autres entreprises pour améliorer vos pratiques de récupération forestière ?
- Intégrez-vous ces initiatives dans votre stratégie globale ? (la pratique de la responsabilité sociale dans votre organisation est-elle effectuée régulièrement selon des programmes ou d'une façon occasionnelle ?)
- En tant que PDG, quels avantages envisagez-vous pour votre entreprise après la mise en place de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ?

Troisième axe :Réflexion sur la CSV et son intégration dans votre stratégie

- Envisagez-vous que la mise en place d'un système intégré au sein de votre entreprise, visant à concilier la protection environnementale avec un développement économique durable, soit essentielle pour assurer une gestion responsable et pérenne des ressources forestières ?
- Connaissez-vous la CSV (Création de Valeur Partagée) ?
- Que pensez-vous de ce système et de son impact sur votre activité ?
- Quelles seraient, selon vous, les limites et les obstacles à sa mise en place ?
- Pensez-vous que ce système pourrait apporter une valeur ajoutée à votre entreprise et être intégré à l'avenir pour améliorer à la fois votre performance et votre impact environnemental ?

المحور الأول : عرض تقديمي لمؤسستكم ونشاطها

• ما هي سنة تأسيس شركتكم وحجمها؟

• في أي مجال تنشط شركتكم؟

• ما هي المواد الأولية المستخرجة من الغابات التي تستخدمونها؟

• ما هي كمية هذه المواد التي يتم استخدامها وعلى أي فترة تمتد عملية استغلالها؟

المحور الثاني : الاستراتيجيات المتبعة لاستصلاح الغابات والتحديات المرتبطة بها

• باعتبار أن شركتكم تستغل الموارد الغابية، ما هي الاستراتيجيات المعتمدة لاستعادة الغابات والحفاظ عليها؟

• هل تدرج هذه الاستراتيجيات ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (RSE)؟

• هل هذه الممارسات مفروضة بموجب القوانين أم أنها مبادرات تطوعية للحفاظ على الغابات؟

• هل تعملون بالتعاون مع الهيئات العامة، المؤسسات الحكومية أو شركات أخرى لتحسين ممارسات استعادة الغابات؟

• هل تقومون بإدماج هذه المبادرات في استراتيجيتكم العامة؟ (هل يتم تنفيذ المسؤولية الاجتماعية في مؤسستكم بانتظام وفق برامج محددة أم بشكل عرضي (خلال مناسبات معينة)؟)

• كرئيس تنفيذي، ما هي الفوائد التي تتوقعونها لشركتكم بعد اعتماد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (RSE)؟

المحور الثالث : تفكير حول مفهوم خلق القيمة المشتركة وإمكانية إدماجه في استراتيجيتكم

• هل تعتبرون أن إنشاء نظام متكامل داخل شركتكم يهدف إلى التوفيق بين حماية البيئة والتنمية الاقتصادية المستدامة، أمر ضروري لضمان إدارة مسؤولة ومستدامة للموارد الغابية؟

• هل تعرفون مفهوم "خلق القيمة المشتركة" (CSV)؟

• ما رأيكم في هذا النظام وتأثيره على نشاطكم؟

• ما هي، برأيكم، الحدود والعوائق التي قد تواجه تطبيق هذا النظام؟

• هل تعتقدون أن هذا النظام يمكن أن يضيف قيمة إلى شركتكم ويُدْمَج مستقبلاً لتحسين أدائكم وتأثيركم البيئي