

## POUR UNE VISION SYSTEMIQUE OPERATIONNELLE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

Maria NICULESCU<sup>1</sup>

**Resume:** *Cette communication se propose de reconsidérer globalement l'approche du développement durable avec une vision systémique et non seulement par une approche ponctuelle comme on le constate le plus souvent. Cette vision globale s'avère particulièrement impérieuse lorsqu'il faut la concrétiser dans les pays « émergents » ou en « développement ». Sans connaissances sérieuses des bonnes conditions à réunir, l'action mal perçue et mal appliquée peut freiner, voire altérer les efforts déployés pour mieux assurer un développement « durable » qui se veut planétaire. Nous présentons dans cette communication une nouvelle approche systémique opérationnelle du développement durable, qui se différencie de l'approche cartésienne classique, imbriquant les trois aspects « social-économie-écologie ». Sur ces bases nous proposons le modèle ECAR (exigences, contraintes, apports, résultats) adapté au développement durable.*

**Mots clefs:** *approche systémique, flux énergétiques, apports en énergie, flux de contraintes, développement durable*

### 1. La réalité des faits supplante les concepts généraux du développement durable.

Est-il encore nécessaire de redéfinir le concept de Développement durable ? On sait qu'il a été formulé avec ces termes et présenté dans le Rapport Brundtland, lors de la Commission mondiale sur l'environnement de 1987. Vingt ans après on peut porter une opinion sur ses retombées incitatives tant au niveau des Etats, qu'à celui de leurs acteurs économiques, en particulier des organisations de production de biens et de services. La formule incitative lancée largement s'avérait à la fois simple et juste: « *agir localement, penser globalement* », suivant la recommandation du professeur français René Dubos, initiateur du Programme des Nations-Unies pour l'environnement (PNUE). Il prôna que l'environnement doit inclure « *certes le milieu inerte, vivant à l'extérieur à l'espèce, mais aussi le milieu inerte et vivant qui lui est interne, c'est-à-dire la niche écologique que chaque espèce façonne et les membres qui la composent...* », tout en ajoutant avec justesse pour stimuler des réactions, que « *nous n'avons qu'une terre* »<sup>2</sup>

Alors on prit l'habitude de visualiser la démarche de préservation de l'environnement par trois cercles se recoupant en partie, l'un représentant le coté

---

<sup>1</sup> Professeur, Université Valahia, Târgoviste, Roumanie (maria.niculescu@dbmal.com)

<sup>2</sup> René Dubos, Barbara Ward, « Nous n'avons qu'une terre » Rapport à la Conférence des Nations-Unies sur l'environnement, Stockholm 1992;

« *social* », le deuxième le côté « *économique* » et le troisième, le côté « *écologique* ». Des indicateurs du développement furent proposés par des experts et des organismes spécialisés correspondant à ses trois pôles, mais aussi aux zones de recoupement (selon Eurostat 86% des indicateurs du développement durable sont bidimensionnels et 34% sont tridimensionnels). C'est donc par la recherche du meilleur dosage « *économie-social-écologie* » à assurer à tout niveau de la société, que le concept de développement durable est présenté encore actuellement et promu au niveau des Etats, de leurs institutions et acteurs économiques.

Avec une expérience d'application de plus de vingt ans de cette trilogie, la dure réalité des faits subis, découlant d'une dynamique aux multiples sources internationales, supplantent toujours les concepts généreux du développement durable. Les mouvements lancés par les grandes manifestations internationales (Sommet de Johannesburg, 2002, de Copenhague, 2009, etc., furent, certes, des succès médiatiques, mais leurs recommandations fondamentales peinent à être mises en application, malgré les efforts louables de certains pays et organisations internationales. Elles s'apparentent trop souvent à la méthode « Coué » ! Plus grave pour l'économie mondiale, elles incitent les entreprises à s'implanter dans des pays où les conditions de travail se négocient à l'amiable ! Et la « crise financière et économique », venue se rajouter au contexte, renforça, dans nombre de discussions sur le sujet, le fait que la priorité du développement durable devait être relativisée par rapport aux difficultés de survivance. Quant à la position de la Chine et consorts sur ce sujet politiquement sensible, les injonctions courtoises ne sont souvent que des incantations et les réponses, toutes aussi courtoises, des placébos!

On constate cependant que des progrès réalisés au niveau de l'un ou de l'autre de trois pôles ne signifient pas véritablement une réussite du développement durable. Admettons que des réalisations significatives puissent être relevées au niveau de la politique écologique d'un pays: par exemple le recyclage et le tri des déchets. Vu les imbrications des trois pôles on doit savoir qu'en est-il réellement au niveau des acteurs industriels, car c'est le plus souvent à ce niveau de création de biens que l'on identifie les plus grandes sources de pollutions. On connaît en général la réponse: l'acteur est sensibilisé au développement durable, mais de nombreuses contraintes limitent ses actions dans ce sens, celles particulièrement liées à son activité. Les entreprises le font-elles exprès ? Certes non ! Quelques exemples peuvent montrer leurs embarras:

- Un camion de livraison arrive dans l'usine considérée. Il crache une fumée suspecte due à un moteur polluant: que devrait faire le chef d'entreprise? Le fonctionnaire du ministère de l'écologie dirait qu'il faut refuser la livraison dans ces conditions. Mais pour le chef d'entreprise, refuser la livraison ne permet plus à son atelier de travailler et de satisfaire ses clients. Il ne le fera pas !

- Son parc machines-outils se renouvelle, mais très progressivement en raison du coût important de remplacement. Or il peut générer une pollution dans ses ateliers soit par le bruit, les fumées...etc. Que peut-il faire: arrêter ses activités pour cette raison, et mettre son personnel au chômage ! Il préférera prendre des mesures palliatives (casques antibruit...) qui ne règlent pas le problème écologique à sa source.

Ces deux exemples montrent qu'il y a bien un hiatus dans la démarche généreuse du développement durable! Pour le combler il faudrait nécessairement raisonner globalement et donc passer par une nouvelle approche du problème environnemental, social et écologique d'un pays. Ce qui n'est pas le cas dans la plupart des pays industrialisés, centrés sur la contrainte juridique en matière d'application des obligations ponctuelles. La situation est encore plus problématique dans les pays à économie émergente (PE). Quant aux pays les moins avancés (PMA), ce concept de développement durable est une formule vague au niveau de la population de base, très éloignée de leurs préoccupations quotidiennes plus basiques: se nourrir, se soigner, avoir un toit...

Quant un PMA veut éradiquer la pauvreté qui touche sa population et entrer dans le cercle des pays à économie développée, ses priorités d'affectations de ressources ne placent pas au premier rang le développement durable. Plus symptomatique, on tend à délaisser des ressources naturelles du pays au profit de celles par synthèse industrielle, alors importées. Ce fut le cas par exemple de la Guinée: les majors mondiaux de la pharmacie aux USA ont fait abattre astucieusement la plus grande partie des plantations de quinquinas, dont l'écorce était reconnue comme un remède efficace et pas cher contre le paludisme, pour mieux développer le marché de la quinine chimique importée, non dénuée d'effets secondaires ! Dans un autre pays, tel le Ghana, le FIM fit arrêter la production locale de riz, pour la remplacer par des importations plus onéreuses et donc moins achetables par la population, ce qui déclencha une très grave famine, touchant particulièrement les enfants. L'absence de vision globale du FIM occulta aussi les conséquences écologiques et sociales de cette politique ! Son Directeur général reconnut que cette politique alimentaire fut une grave erreur ! L'OMC, empêtrée dans sa politique du coton, mit en grave difficulté des producteurs africains, montra elle-aussi une vision non systémique et en fin de cause, défaillante !

La raison fondamentale de ses déconvenues en matière de développement durable est bien connue des experts en vision globale des phénomènes inter-reliés: en général la culture économique et sociale ne s'ancre pas structurellement dans une vision plus globale, celle de la « systémique ». Une approche scientifique qui permet de mieux déceler et quantifier les interactions entre les faits constituant un

« système », prônée par des personnalités éminentes telles que Jean Piaget<sup>1</sup>, Gaston Bachelard<sup>2</sup>, Claude Lévi-Strauss<sup>3</sup>, etc....et en oubliant vite René Descartes !. Plus surprenant on sait bien que ces interactions existent entre les faits, mais quand il faut agir pour mieux les maîtriser, la méthode cartésienne, plus simple dans son principe, reprend le dessus ! Et c'est certainement la raison principale des difficultés à mettre en pratique, dans chaque pays participant aux rencontres internationales sur ce sujet, leurs recommandations généreuses.

L'approche économique de la conversion de moyens pour satisfaire aux besoins, touchant une partie de la population mondiale, est loin de celle prônée par le développement durable ! Alors que faire ? Au niveau des Etats, l'action de sauvegarde du social, de l'économie et de l'écologie devrait se faire en priorité au niveau des gouvernements donateurs de ressources aux pays les moins avancés, puis à ceux en voie de développement. La meilleure solution a priori serait de conditionner l'aide internationale, particulièrement l'APD (Aide Publique au Développement), à la mise en place d'une action de développement durable dans les pays bénéficiaires. L'APD serait un levier efficace, mais qui demanderait une harmonisation de cette aide financière au niveau de tous les pays. Une gageure ! Actuellement l'aide internationale de la Chine aux pays en développement est très dynamique. Mais elle n'intègre pas encore clairement ces aspects de préservation des ressources de la planète. Il faut rappeler qu'elle est le premier émetteur mondial de dioxyde de soufre, 30% des villes chinoises sont non équipées de station d'épuration, 64% de ses ressources en eau sont jugées impropres à la consommation et elle produit actuellement 1700 mégatonnes de déchets industriels par an<sup>4</sup>. On comprend que, dans ces conditions, ce pays peut difficilement imposer, dans les pays importateurs de ses produits, des obligations en matière de développement durable !

## **2. La vision systémique du développement durable centrée sur une entité géographique ou socio-économique**

Ce panorama succinct, mais préoccupant, montre que la solution globale pour atteindre les objectifs en matière de développement durable, doit découler d'un modèle de développement fondé sur une vision systémique des efforts à fournir pour mieux les atteindre. Un modèle qui pourrait être formalisé à trois niveaux d'action et de responsabilisation de divers acteurs (Fig. 1):

- d'une activité de transformation de biens dans un pays donné: système activité;

---

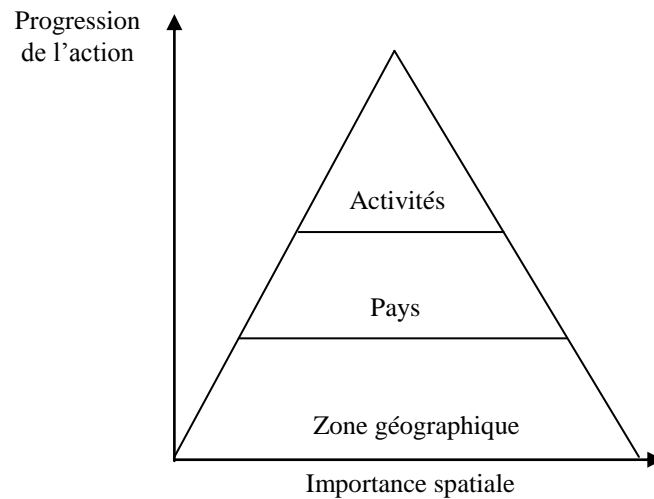
<sup>1</sup> Jean Piaget, *Biologie et connaissance*, Ed. Gallimard, Paris, France, 1967

<sup>2</sup> Gaston Bachelard, *La formation de l'esprit scientifique*, Librairie philosophique j. Vrin, Paris, France, 1975

<sup>3</sup> Claude Lévi Strauss, *Anthropologie structurale 2*, Ed. Plon, Paris, France, 1958

<sup>4</sup> Le journal « Le Monde » du 30-06, Paris, 2010

- d'un pays en tant qu'entité économique et sociale: système pays;
- des pays démunis bénéficiant de l'aide internationale: système zone géographique.



**Fig. 1.** Niveaux d'action et de responsabilisation dans le cadre du DD

L'ensemble résultant devant évidemment être cohérent et permettre de valoriser par étape les synergies potentielles avec le souci constant du développement durable. Le modèle que nous suggérons dans cette communication s'avère le résultat d'une recherche par déclinaison et adaptations des modèles issus de l'approche systémique des organisations, particulièrement les travaux de Jacques Mélése, mais aussi d'Edgar Morin, Jean-Louis Le Moigne, Claude Lévi-Strauss, Amartya Sen, etc. Il s'agit du modèle ECAR<sup>1</sup>, succinctement décrit ci-après, avec les adaptations spécifiques au développement durable. Il visualise les principaux flux énergétiques, au niveau d'un système ouvert sur l'environnement, qui permettent son activation et sa dynamique.

---

<sup>1</sup> G. Lavalette, M. Niculescu, *Stratégies de croissance*, Ed. D'Organisation, Paris, France, 1999, pag.123

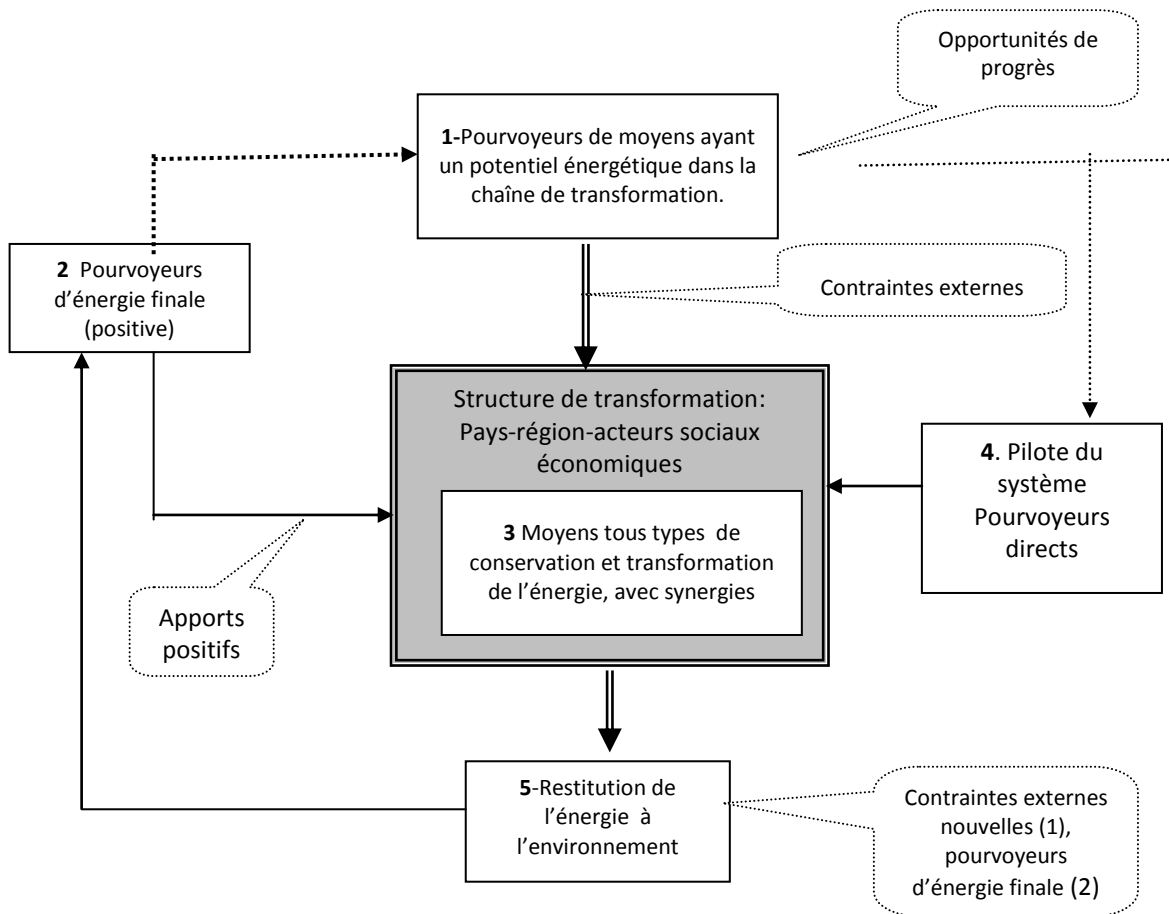


Fig. 2. Modèle ECAR appliqué au développement durable

Que ce soit une activité identifiée de transformation de biens de toute nature, telle par exemple une entreprise, ou un pays donné, voire une entité géographique organisée, la répartition de l'énergie nécessaire aux activités présente des similitudes. Le mot « énergie » caractérise la capacité de tous les moyens à se développer, freiner, modifier ou à arrêter une source d'activités donnée, quelle que soit sa nature. Ces moyens sont globalement l'argent (ressources financières), les compétences (savoir-faire), la transformation de la matière (machines et équipements) ...et autres apports d'énergie sous toutes ses formes. C'est donc scientifiquement, la capacité d'un système à produire des actions (travail, mouvements...) et à perdurer. Ses formes sont diverses: chaleur, énergie musculaire, énergie mécanique, énergie chimique, électrique, etc.... Cela en sachant que l'énergie se conserve en système fermé, pouvant alors passer d'une forme à l'autre sans déperdition de potentiel.

L'environnement d'un système de transformation d'activités génère toujours trois types de forces (flux) qui lui sont plus ou moins appliquées:

- *Forces contraignantes (1)*; ce flux de contraintes proviennent soit de la nature (disponibilités ou non de ressources exploitables), soit des restrictions d'activités fixées par une législation nationale/internationale, soit encore des effets d'un disfonctionnement entre des acteurs de cet environnement (crise économique inattendue par exemple, d'un acteur externe concurrent, etc.) Ces forces constituent et véhiculent un quantum d'énergie négative pour le système considéré (Flux externe 1 du schéma ci-dessous). Pour simplifier, le flux 1 peut être les effets ponctuels d'une crise économique, d'un concurrent, de l'Etat de par ses lois et règlements, de sa population qui aspire au progrès, des exigences d'une organisation internationale (ONU, OMC, FMI...), d'un cataclysme, ou autres.

- *Forces facilitatrices (2)*; le système de transformation puise son énergie nécessaire dans son environnement. Il s'agit de flux facilitateurs assurant un transfert d'énergie *positive* (2), par exemple un apport de fonds européens, les envois de fonds des immigrés à leur famille, les apports de compétences par les institutions internationales (ONUDI, FAO, PNUD, BM, etc.), les transmissions de savoir-faire venant de l'extérieur (l'aide internationale en industrie), mais aussi d'informations, d'opportunités de développement etc. Le système bancaire s'avère particulier: il est à la fois un apport de ressources, mais aussi une contrainte de par ses taux d'intérêts et exigences administratives, etc...

- *Forces de pilotage et de contrôle (4)*; elles sont motivées par des exigences de résultat et enrichies par des apports de ressources financières. Cette dotation énergétique (orientations stratégiques et de contrôle des résultats) génère la dynamique du système considéré. Les pilotes peuvent être un gouvernement, le parlement du pays, un conseil d'administration... peut-être indirectement pour des pays en grave difficultés, une organisation internationale (FMI, BM, FAO...)

- *L'organisation et l'activation de la transformation par le système (3)*; Ce sont les moyens d'actions (par exemple les acteurs économiques et sociaux, un gouvernement, l'administration publique, des services facilitateurs de l'Etat, ou de transferts de compétences (par les moyens d'éducation et d'information du pays)... Ces moyens imposent préalablement d'identifier et de composer un programme en tenant compte de l'énergie *négative* venant de son environnement (conflits, crise mondiale, catastrophes...) afin de limiter ses effets et d'assurer au mieux la satisfaction aux demandes de la population concernée.

Ce système, qu'il soit un pays, les entreprises, les organismes de l'Etat et autres acteurs privés, etc... doit:

activer les forces de pilotage (4). C'est le « pilote » de l'organisation concernée (suivant le niveau: le chef de l'Etat, le gouvernement, le parlement national, la fonction publique, les chefs d'entreprise, responsables d'établissement

public, des groupes financiers...). Il doit assurer le bon équilibre « énergétique » de l'ensemble;

intégrer dans le système la force et l'impact des contraintes externes **(1)**;

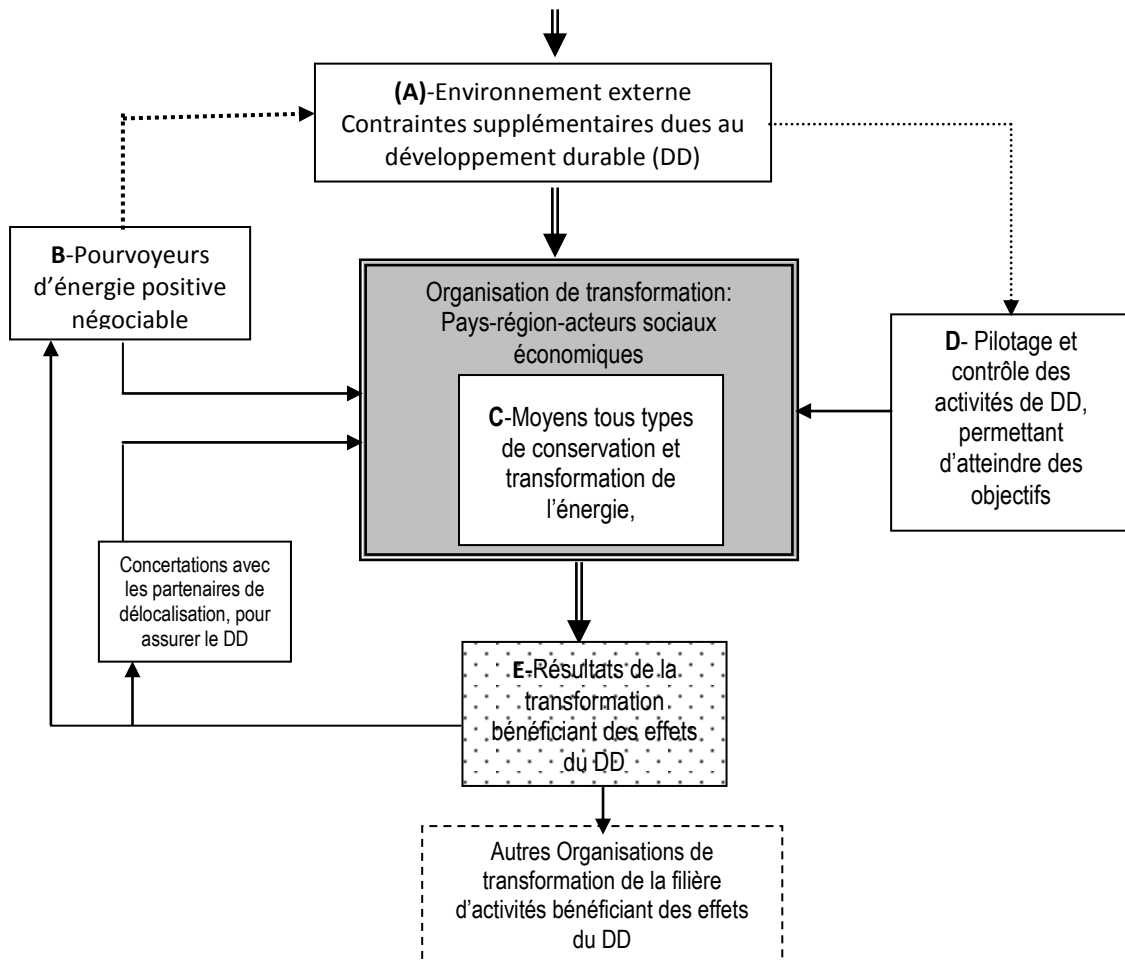
assurer des moyens nécessaires au système pour transformer les contraintes externes et internes en résultats **(3)**;

attirer ou favoriser des apports externes de toute nature **(2)**, tout en rejetant ceux liés à la corruption, car cela se traduit toujours par une dispersion d'énergie au détriment de l'organisation considérée.

C'est dans ce contexte, certes a priori complexe aux multiples variables pour les cartésiens, que devrait à notre avis se concevoir une réelle politique de développement durable. Sans vision globale, systémique puis analytique, les actions ponctuelles, généreuses, empreintes de volontarisme, resteront un catalogue de bonnes intentions, mais trop souvent illusoires. Quel que soit le périmètre technologique et géographique du système considéré (pays, régions, zones d'activités..) l'approche analytique du développement durable doit être en cohérence avec la vision systémique décrite précédemment. Cette approche doit s'appliquer nécessairement aux filières de transformation des compétences, des biens et des services, que cela soit spécifique à une activité donnée ou à une filière-pays reconnue comme primordiale pour sa population (voir la fig. 3). Elle doit aussi s'appliquer à tout type de pays et d'activités. Dans ce domaine, on peut considérer que si les délocalisations d'activités d'un pays industrialisé vers un autre plus attractif avaient été menées par une approche systémique globalisante, les avantages auraient été mieux équilibrés. Plus spécifiquement, le développement durable en aurait été renforcé à l'échelle de la planète.

La prise en considération de la convergence des flux d'un système, de l'ensemble des interactions est essentielle pour assurer la dynamique et la synergie de l'ensemble considéré. Le schéma ci-dessous concrétise l'interaction des flux dans le cadre filière de transformation d'activités, permettant le développement durable:





**Fig. 3.** Fonctionnement d'une filière permettant le DD

### 3. L'application pratique du modèle systémique au niveau d'un pays exige des conditions préalables.

Un pays en transition, ou en développement, doit relever des défis majeurs pour assurer la pérennité de ses acteurs économiques et sociaux. Il doit s'adapter aux nouvelles exigences de la mondialisation de l'économie. Être un pays de sous-traitance ou fournisseur de matières premières ne suffit plus. Le pays doit vivre une véritable mutation pour repositionner son offre afin de la rendre plus attractive face à une très forte concurrence provenant des nouveaux pays à bas coûts. En particulier le gouvernement doit devenir un véritable partenaire d'appui de ses concitoyens. Poussés par des pays émergents, particulièrement la Chine, l'Inde... le pays est incité à s'ouvrir vers d'autres marchés, à promouvoir

l'implantation de leurs entreprises dans des pays étrangers pour prendre des parts de marché là où se trouvent les sources de développements économiques.

Le pays doit aussi relever un autre défi majeur. Entrer de plain-pied dans une dynamique de développement durable. Il doit le faire d'autant plus rapidement que ses activités supportent une image souvent ternie par la pollution, la pénibilité du travail et une technologie souvent vieillissante pour certaines petites entreprises locales. Les obligations et recommandations en matière de préservation de l'environnement et de développement durable pourraient donc paraître une contrainte supplémentaire, malvenue dans le climat actuel des affaires. Une contrainte cependant acceptée par le désir de répondre à la loi et aux réglementations en vigueur. Mais une contrainte qui alourdit encore les charges d'exploitation des acteurs économiques du pays, déjà très importantes.

En réalité, cette perception contraignante du développement durable n'est pas la plus pertinente. Si les instances internationales chargées de cette conversion rapide doivent mettre des garde-fous dans un but de préservation de nos ressources tant humaines que naturelles, la nouvelle dynamique qu'elles ont déclenchée se révèle un moyen sûr et rapide d'accroître la compétitivité de ses acteurs industriels. Pour assurer les obligations du développement durable, il faut réaliser des tâches qui peuvent permettre au pays de diminuer ses coûts, de mieux satisfaire sa population, d'investir plus efficacement, d'impliquer la main d'œuvre dans une nouvelle dynamique de travail et de donner à ses entreprises une meilleure image internationale. C'est ce deuxième volet qui va servir de support au cheminement analytique que nous proposons dans notre démarche, pour permettre à un pays d'être de plus en plus compétitives tout en satisfaisant aux exigences de développement durable. Cela suppose:

a) *d'identifier les différentes filières de transformation du pays considéré.*

Ces filières peuvent être:

de transformation des biens et des services dans les secteurs de recherches, de production et de commercialisation des biens et des services;

de valorisation des compétences des acteurs sociaux-économique du pays, en matière d'incitation à s'approprier le souci permanent du développement durable et celui de s'assurer que les acteurs utilisant des importations de toute nature soient également impliqués dans le développement durable;

d'incitation des pouvoirs publics du pays à promouvoir le développement durable et à le faire appliquer dans les différentes filières de l'Etat: soutien des acteurs du pays, éducation, formation initiale, formation continue, communications publicitaires incitatives.

b) *d'identifier dans le pays les aprioris à lever.*

*ne pas situer développement durable dans la politique du pays, comme un enjeu majeur à son développement. Il faut au contraire le considérer globalement et qu'il*

fasse l'objet d'une politique gouvernementale approuvée par son parlement et bien perçue par la population;

*ne pas juger utile de mettre au programme des écoles, le développement durable, en mettant l'accent sur la responsabilité individuelle à ce sujet. Ce serait un moyen pour renforcer les forces négatives du pays, donc dangereux;*

*ne pas se soucier des fournisseurs de biens étrangers et à leurs implantations dans le pays, en matière de développement durable;*

*considérer que le développement durable est une contrainte et non une opportunité de progrès, n'imposant donc pas une réflexion nationale sur son utilité pour le pays;*

*estimer que le développement durable ne doit être d'abord appliqué dans d'autres pays qui s'avèrent les plus pollueurs de la planète (Chine, Russie, Corée du Nord...);*

*croire que le développement durable n'est pas l'affaire de l'Etat, mais du peuple et des organisations privées, puisqu'ils sont le plus souvent à la source des pollutions.*

*de sensibiliser les acteurs économiques sur les effets bénéfiques du développement durable*

Le tableau 1 ci-dessous donne une image de la complexité de l'approche systémique du développement durable, dans le cas du secteur marchand d'un pays.

Tableau 1

Exigences fondamentales pour se développer durablement	Actions dominantes liées au DD	Les trois composantes du Développement durable		
		Efficacité économique	Equité sociale	Préservation de l'environnement
1 <b>Considérer le client et son environnement commercial</b>	Rechercher la compétitivité par l'efficacité commerciale et industrielle	Le client est le moteur de l'économie de marché	Le client a aussi des devoirs: exiger que les produits satisfassent le DD	Le souci de préservation de l'environnement doit être aussi partagé avec le client
2 <b>Avoir une gestion rigoureuse de la production et de la valorisation de la main d'œuvre</b>	Baisser les coûts d'exploitation. Rechercher la productivité pour être compétitif (plus de résultats positifs avec moins de moyens). Gérer les ressources humaines de production avec le souci de la valeur-ajoutée	Réduire les coûts inutiles pour accroître la rentabilité financière de l'entreprise	Améliorer les postes de travail: valoriser la main d'œuvre (VMO) avec le critère de la SVA (sur valeur ajoutée) <sup>1</sup>	L'outil de production est une source potentielle de pollution à mieux maîtriser
3 <b>Valoriser l'outil de travail par la création de valeur ajoutée</b>	Rechercher des opportunités pour créer de la valeur Valoriser les savoir-faire déterminants Gérer les modifications majeures de structures	L'outil de travail doit être économiquement saturé pour créer plus de valeur	La valorisation des postes donnant accès à la progression sociale de la main d'œuvre	La valorisation intra-entreprise, ne doit pas se faire au détriment de la qualité de l'environnement
4 <b>Assurer des services aux clients et fournisseurs</b>	Lever le maximum de contraintes aux clients, liées à l'activité de l'entreprise Assurer une logistique dans une optique « gagnant-gagnant » Placer les relations avec les fournisseurs dans le cadre du développement durable	Le service aux clients devient un critère important de sélection d'une entreprise	Eviter les inégalités de traitement suivant la situation du client ou du fournisseur	Le service au client doit contribuer à la préservation de l'environnement

<sup>1</sup> Maria Niculescu, La main d'œuvre, une contrainte, mais aussi une opportunité pour les entreprises en mutation, Congrès des économistes d'expression française, Targoviste, Roumanie, 2010.

5	<b>Communiquer en interne et à l'extérieur</b>	Inciter à agir au quotidien en interne avec le souci de l'efficacité et du développement durable Informers en externe sur les efforts de l'entreprise en matière de DD Créer progressivement une image valorisante de l'entreprise centrée sur le DD	Etre une entreprise marquée par de DD devient de plus en plus un avantage concurrentiel	La communication bien conduite responsabilise celui qui le reçoit	Cette politique de DD accroît l'image de l'entreprise auprès des médias
6	<b>Rechercher des synergies inter-acteurs</b>	Travailler le plus possible en groupe de travail en interne Travailler en grappe industrielle avec des acteurs externes complémentaires. Assurer des relations DD avec des institutions professionnelles	Les synergies peuvent conduire à des réductions de coûts	Le travail de groupe pour trouver des solutions DD, engendre une saine émulation à progresser	Une entreprise qui se préoccupe avec succès du DD, engendre un effet d'entraînement auprès de ses confrères
7	<b>Assumer les responsabilités personnelles du dirigeant:</b> - <b>environnementale</b> - <b>de la pérennité à long terme de l'entreprise</b> - <b>de la bonne transmission d'entreprise</b>	Permettre au dirigeant d'être un catalyseur des actions sociales et environnementales menées dans son entreprise, confortant la pérennité de son entreprise	Un dirigeant efficace en matière de DD l'est aussi en management, car il sait identifier les opportunités que la démarche DD peut lui rapporter	La politique managériale fondée sur l'efficacité du DD donne une garantie des emplois, tout en les valorisant	Les efforts faits pour la préservation de l'environnement ont des effets d'entraînement aussi en dehors de l'entreprise

En conclusion, on peut affirmer que l'absence de vision globale du développement durable s'avère la cause du faible avancement dans les recommandations généreuses des politiques et des rencontres internationales sur le sujet. De même, le manque de résultats au niveau des pays, particulièrement émergents, s'avère être la cause d'une vision qui se veut contraignante dans l'application du développement durable. Or le développement durable, vu comme un système s'intégrant naturellement dans celui du développement d'un pays, peut s'avérer une nouvelle révolution économique et sociale aussi importante que celle appliquée au 19<sup>ème</sup> siècle en Europe. En effet le développement durable impose un niveau d'expertise spécifique, un recentrage des manières de travailler, une réactualisation des savoir-faire au niveau des acteurs concernés. Et, il exige plus particulièrement le passage du cartésianisme à trois dimensions à une approche systémique permettant de percevoir globalement les phénomènes et leurs

interactions et d'identifier les meilleures voies pour les maîtriser afin d'assurer notre propre survie et surtout, celle de nos enfants.

## **BIBLIOGRAPHIE**

[1] René Dubos, Barbara Ward, « Nous n'avons qu'une terre » Rapport à la Conférence des Nations-Unies sur l'environnement, Stockholm 1992;

[2] Jean Piaget, Biologie et connaissance, Ed. Gallimard, Paris, France, 1967;

[3] Gaston Bachelard, La formation de l'esprit scientifique, Librairie philosophique Vrin, Paris, France, 1975;

[4] Glaude Lévi Strauss, Anthropologie structurale 2, Ed. Plon, Paris, France, 1958;

[5] Le journal « Le Monde » du 30-06, Paris, 2010;

[6] G. Lavalette, M. Niculescu, Stratégies de croissance, Ed. d'Organisation, Paris, France, 1999;

[7] Maria Niculescu, La main d'œuvre, une contrainte, mais aussi une opportunité pour les entreprises en mutation, Congrès des économistes d'expression française, Targoviste, Roumanie, 2010.