RIODD
Réseau International de Recherche sur les Organisations et le Développement Durable
RIODD 2016
Energie, environnement et mutations sociales
Dans le cadre du Bicentenaire
1816 2016
Du 6 au 8 juillet 2016
École des mines de Saint Etienne

# Influence du cadre institutionnel sur les comportements des organisations : le cas des véhicules hors d'usage

**Amine ZIZI**
Université Paris 8, Laboratoire d'économie dionysien (LED)
E-mail : Amine.modz@gmail.com

**Faouzi BENSEBAA**
Université Paris 8, Laboratoire d'économie dionysien (LED)
E-mail : Faouzi.bensebaa@wanadoo.fr

## Résumé

L'évolution du cadre institutionnel européen pousse à questionner l'influence de ce cadre sur les pratiques organisationnelles et partant, sur le comportement organisationnel. Cette évolution est mise à l'épreuve dans le domaine des déchets et particulièrement dans le secteur des véhicules en fin de vie en France et en Belgique. S'appuyant sur une méthodologie qualitative et utilisant des données primaires et des données secondaires, la recherche vise à montrer dans quelle mesure et de quelle manière un cadre institutionnel coercitif et normatif est susceptible d'influencer les logiques collectives sous-jacentes aux comportements socialement responsables.

**Mots-clés** : cadre institutionnel, comportement organisationnel, véhicules en fin de vie, responsabilité sociétale et environnementale

## Abstract

The evolution of the European institutional framework governing waste management raises questions about the influence of this frame on organizational practices and behavior. This evolution is being tested in field of waste, particularly in end-of life vehicles sector in France and Belgium. Relying on qualitative method and using primary and secondary data, the research aims to show how far and how a normative and coercive institutional framework could influence the collective logic underlying socially responsible behavior.

**Key-words**: coercive institutional framework, normative, organizational behavior, the vehicles at the end of life, social and environmental responsibility

# Influence du cadre institutionnel sur les comportements des organisations : le cas des véhicules hors d'usage

## Introduction

Les institutions – entendues comme pouvoirs publics, associations professionnelles, organismes de financement, partenaires cruciaux, etc. (Hoffman, 1999) – évoluent de manière continue. Leur évolution affecte les comportements des organisations. Les relations qui existent entre celles-ci et l'environnement sont appréhendées à travers le concept de champ organisationnel. Celui-ci est défini comme un ensemble d'organisations qui s'influencent mutuellement et qui constituent, grâce à leurs interactions sociales autour d'une chaine de valeurs ou d'une thématique (la protection de l'environnement par exemple), une aire de vie institutionnelle (DiMaggio et Powell, 1983). Dans ce champ organisationnel, les acteurs sont soumis à trois types de pressions institutionnelles : coercitives - exercées par les autorités et les régulateurs -, normatives - exercées par les professionnels (tels que les associations de certification) - et mimétiques - qui poussent les organisations à s'imiter dans des situations d'incertitude (DiMaggio et Powell, 1983). Ces pressions émanent en outre d'institutions qui disposent du pouvoir, conscient ou inconscient, de maintien de l'ordre dans le champ organisationnel à travers un système de règles. Dans cette perspective, ces institutions s'affichent comme « agences de régulation » (Greenwood *et al.*, 2002). L'examen du champ organisationnel consiste dès lors à accorder son attention à l'influence

des règles formelles et informelles, socialement reconnues et émanant d'institutions, que les organisations sont censées adopter pour maintenir leur légitimité (Brunsson, 2012).

Ces institutions sont susceptibles d'être identifiées par la théorie des parties prenantes (Freeman, 1994) qui s'intéresse au premier chef aux comportements organisationnels socialement responsables, à savoir aux comportements répondant aux attentes des entités affectant les organisations ou susceptibles d'être affectées par elles. La prise en compte et la gestion de ces entités posent des défis conséquents aux organisations en raison de leur possible multitude, de leurs attentes contradictoires et de leurs intérêts antinomiques (St-Hilaire et Gérard, 2011). Face à ces entités, deux positions extrêmes des organisations peuvent être mises en évidence. La première - fondée sur *l'homo economicus* - indique que la finalité des organisations serait de faire des affaires sans se soucier de leurs responsabilités éthiques et morales envers les parties prenantes. La seconde - axée sur *l'homo moralis* - laisse entendre que l'appréhension de la responsabilité organisationnelle à l'égard de l'intérêt économique des organisations passerait par la prise en compte des questions de responsabilités morales et éthiques (St-Hilaire et Gérard, 2011).

Plus globalement, les recherches académiques, à l'instar de celles d'Oliver (1991), de Rowley (1997) et de de Sethi (1975), montrent que les organisations, interagissant avec l'environnement, s'adapteraient aux pressions institutionnelles selon deux modalités essentielles : la réaction ou la proaction. Dès lors, certaines organisations réagissent aux pressions qui s'exercent sur elles en optant pour l'évitement ou la résilience. D'autres organisations anticipent ces exigences et adoptent un comportement proactif.

L'objectif de cette recherche vise justement à approfondir la compréhension des interactions entre les organisations et l'environnement en étudiant les voies empruntées par les organisations pour tenir compte des exigences règlementaires imposées par l'environnement institutionnel. De manière plus précise, il s'agit d'étudier l'acceptation ou le refus de la règlementation par les acteurs du champ organisationnel.

Pour répondre à cet objectif, les propos qui suivent sont structurés en deux parties. La première partie porte sur les fondements théoriques relatifs aux liens entre cadre institutionnel et comportements organisationnels. La seconde partie présente le champ d'observation et le mode de collecte des données. Cette partie expose et discute également les résultats obtenus.

## 1 : Cadre institutionnel et comportement organisationnel : fondements théoriques

Trois points sont abordés dans cette première partie : les caractéristiques clés du courant néo-institutionnaliste (1.1.) ; les différents comportements organisationnels issus des pressions institutionnelles (1.2.) ; la responsabilité sociétale comme moyen d'intégrer ces pressions (1.3.).

### 1.1 : L'environnement institutionnel et son impact sur les organisations

Pour les institutionnalistes Meyer et Rowan (1977), l'environnement institutionnel qui encadre les organisations est un ensemble de valeurs, de modèles, de normes, qui vont influencer leurs modes d'organisation. Ces valeurs, ces modèles et ces normes peuvent être

issus d'acteurs influents. Ces acteurs sont constitués de la société civile organisée, des organisations non gouvernementales (ONG) et des autres parties prenantes importantes dans l'environnement de l'organisation. Cet environnement est défini par North (1971, pp. 6-7) comme « l'ensemble des éléments politiques, juridiques et sociaux qui servent de cadre à la production, aux échanges et à la répartition ». Pour leur part, Capron et Quairel-Lanoizelé (2007) estiment que l'environnement contribue à institutionnaliser le champ organisationnel et à fonder un isomorphisme des organisations constituant ce champ. Quant à DiMaggio et Powell (1983), ils appréhendent cet environnement à travers les pressions que celui-ci exerce. Ces pressions se traduisent par de l'isomorphisme qui prend trois formes, à savoir l'isomorphisme

coercitif (appréhendé via des lois ou des sanctions), l'isomorphisme mimétique (saisi au moyen des croyances dominantes et établies) et l'isomorphisme normatif (représentant par exemple les normes de certification ou d'accréditation).

Ces propos soulignent les liens établis par les théoriciens néo-institutionnalistes entre

l'environnement institutionnel et les organisations. De surcroît, en mettant l'accent sur les valeurs, ils font ressortir la notion de légitimité dont cherchent à se prévaloir les acteurs organisationnels. Cette légitimité est étudiée par des auteurs, comme Suchman (1995) et Scott (2003), qui cherchent à comprendre la manière dont l'environnement contraint et façonne les

organisations, ce qui conduit à l'émergence de différents groupes d'organisations et de plusieurs types de structures organisationnelles.

Par ailleurs, la théorie néo-institutionnelle saisit également l'environnement institutionnel par le biais des coûts de transaction. Dans cette veine, des chercheurs comme North (1990) et Williamson (1991) s'intéressent à la manière dont les structures et les choix organisationnels sont élaborés et modélisés par les arrangements institutionnels. De manière plus précise, Williamson (1979), s'appuyant sur les apports de North et de Ronald Coase (1937), étudie la façon dont l'environnement institutionnel influence les coûts de transaction3 et détermine les règles du jeu pour le choix des modes de contrat entre les organisations (Saussier et Yvrande Billon, 2007). Ce qui conduit au développement de différentes configurations, susceptibles d'être retenues par les organisations (tableau 1).

| Fréquence des | Spécificité des actifs ou caractéristiques d'investissement | | |
|---|---|---|---|
| | Faible | Moyenne | Forte |
| Faible | Marché (contrat classique) | Contrat trilatéral | Contrat trilatéral |
| Forte | | Contrat bilatéral personnalisé (Partenariat, sous-traitance…) | Internalisation |

**Tableau 1** - Différentes formes de contractualisation entre les organisations (adapté de Williamson, 1991)

Ce tableau présente les pratiques contractuelles adoptées par les firmes face aux pressions institutionnelles. Un contrat classique est ainsi choisi lorsque les transactions sont occasionnelles, fréquentes et faisant appel à des actifs peu spécifiques. Ce contrat caractérise le marché. Les organisations optent pour un contrat bilatéral lorsque les transactions

sont récurrentes et nécessitent des actifs (ou investissements) moyennement spécifiques. En revanche, un contrat trilatéral est réservé pour les transactions occasionnelles et hautement spécifiques, dans ce cas, la solution du marché n'est pas satisfaisante, étant donné les limites du droit classique des contrats pour soutenir de telles transactions (Williamson, 1991). Enfin, lorsque les transactions sont fréquentes et les actifs très spécifiques, l'internalisation de l'activité est privilégiée.

Ces considérations font ressortir l'influence de l'environnement institutionnel sur les organisations qui réagissent en adoptant divers comportements.

1.2 : Les modèles de comportement organisationnel face aux différentes pressions institutionnelles

Ces comportements sont pris en compte dans plusieurs modèles dont ceux de Sethi (1975), d'Oliver (1991) et de Rowley (1997). Ainsi, Sethi (1975) appréhende le comportement des organisations à travers trois formes. La première forme, le comportement coercitif, a trait au respect des contraintes réglementaires, à la transparence informationnelle, etc. La deuxième forme, le comportement socialement responsable, apparait comme une réponse aux différentes obligations sociales, ce qui signifie que les organisations déploient des stratégies qui prennent en considération les conséquences de leurs actions sur la société. En d'autres termes, ce comportement induit une régulation dans un champ organisationnel. La troisième forme est relative au comportement proactif, caractérisé par l'anticipation et la planification des besoins sociaux. Ce qui laisse entendre que les organisations s'engagent dans un processus long afin de plaider pour des comportements éthiques au détriment de leurs intérêts économiques.

Pour Oliver (1991), la théorie institutionnelle est en mesure de formuler un cadre adéquat pour l'étude des comportements afin de prédire l'occurrence des stratégies de substitution. Cette occurrence est rendue possible par l'élargissement des perspectives de la théorie institutionnelle. Cet élargissement se traduirait notamment par l'admission que les réponses des organisations aux contraintes externes ne sont pas invariables en toutes circonstances institutionnelles. En d'autres termes, les stratégies retenues ne doivent pas conduire à la conformité.

Le tableau 2 ci-dessous présente une typologie de stratégies que les organisations adoptent face aux pressions institutionnelles.

| **Stratégies** | **Tactiques** | **Types de comportement** |
|---|---|---|
| **Se soumettre** | Avoir des habitudes | Suivre des normes invisibles et des comportements socialement acceptés : reproduire des comportements acquis. |
| | Imiter | Copier des modèles institutionnels, reproduire des comportements qui fonctionnent (Isomorphisme mimétique). |
| | Se conformer | Obéir à des règles et des normes (plus actif que les deux tactiques précédentes) |
| **Transiger** | Équilibrer | Égaliser les attentes des différents acteurs : rechercher l'équité entre les différentes parties prenantes et les intérêts internes. |
| | Apaiser | Accorder différents éléments institutionnels. Se conformer au minimum. |
| | Négocier | Négocier avec les parties prenantes (plus actif que les deux tactiques précédentes). |
| **Éviter** | Dissimuler | Masquer sa non-conformité derrière une façade de soumission. |
| | Protéger | Relâcher les liens institutionnels : limiter les évaluations extérieures. |
| | Esquiver | Changer d'objectifs, d'activités ou de domaines : l'organisation quitte le champ où s'exercent des pressions. |
| | Rejeter | Ignorer des valeurs et normes explicites |
| | Contester | Contester des règles et des exigences |

| | | |
|---|---|---|
| **Défier** | Attaquer | Agir contre les sources de pressions institutionnelles. |
| **Manipuler** | Coopter | Importer des acteurs influents au sein de l'organisation : persuader des parties prenantes de rejoindre l'organisation. |
| | Influencer | Façonner les valeurs et les critères. |
| | Contrôler | Dominer les acteurs institutionnels et les procédures pour les contrôler. |

**Tableau 2 -** Les comportements des organisations face aux pressions institutionnelles (adapté d'Oliver, 1991).

Quant à Rowley (1997), il expose quatre types de comportements que les organisations choisissent face aux pressions institutionnelles. Ces comportements sont fortement liés à la densité du réseau des parties prenantes et à la position de l'organisation concernée au sein de ce réseau.

Le premier comportement est issu d'un environnement institutionnel d'une densité élevée de parties prenantes et d'une organisation très centralisée, celle-ci adopte un rôle conciliateur et opte pour la négociation avec ses parties prenantes. Ce comportement suppose que ces dernières sont en mesure de contraindre les organisations à respecter les règles. Pour Rowley (1997), cette formulation incite les organisations à négocier dans le but de trouver des solutions

qui donnent une satisfaction à l'ensemble des acteurs.

Le deuxième comportement porte sur un environnement institutionnel caractérisé par une faible densité des parties prenantes et une centralité d'un niveau élevé, l'organisation adopte un comportement de commandement et contrôle l'ensemble des attentes des parties prenantes qui sont en position de faiblesse et partant, dans l'incapacité d'élaborer des normes partagées et d'exercer des pressions sur l'organisation concernée. En revanche, cette dernière est dans une position de forte centralité, ce qui lui procure un pouvoir sur ses parties prenantes et un contrôle de toute action formulée par ces dernières.

Le troisième comportement est caractérisé par un environnement d'une forte densité de parties prenantes et avec une organisation de niveau faible de centralité, l'organisation concernée adoptera un comportement de subordonné et cherchera à se conformer aux attentes des parties prenantes. Dans ce cas, la structure du réseau de ces dernières possède une forte capacité de construction de nomes, d'influence également sur l'organisation en question. Cette dernière, vu sa place sur le réseau, elle sera dans l'obligation de respecter les normes et les attentes qui lui sont demandées.

Le quatrième comportement se définit par un environnement caractérisé par une faible densité de parties prenantes et une organisation avec une faible centralité. Cette organisation adoptera un rôle solitaire et essaiera d'éviter les pressions de ses parties prenantes. Ce dernier comportement décrit une organisation qui d'une part, n'a pas les moyens d'influencer les normes, d'autre part, est très peu confrontée à des pressions institutionnelles car elle a très peu de relations avec les acteurs institutionnels. En d'autres termes, elle est isolée du réseau social.

Le tableau 3 ci-dessous regroupe les différents comportements évoqués ci-dessus.

| | | **Centralité de la position de l'organisation concernée** | |
|---|---|---|---|
| | | Élevée | Faible |
| **Densité du réseau des parties prenantes** | Élevée | Conciliateur | Subordonné |
| | Faible | Commandant | Solitaire |

**Tableau 3** - L'influence de la densité des parties prenantes et le positionnement de l'organisation sur le comportement de celle-ci (adapté de Rowley, 1997)

1.1 : Le rôle des parties prenantes en matière de responsabilité sociétale

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est définie par la commission européenne comme « un concept qui est non seulement de satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi d'aller au-delà et d'investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes » (CRIFO, 2013, pp.3).

Cette définition met l'accent sur les impacts des activités des organisations sur leur environnement naturel et humain. Elle reconnait également que la RSE est le résultat de démarches déterministes (le respect des législations nationales) et de démarches volontaires. En d'autres termes, la RSE se définit comme la convergence nécessaire des normes

collectivement déterminées par les institutions et les initiatives volontaires des entreprises (Lépineux et al, 2010). Cependant, l'émergence en 2010 de la norme sociétale ISO 26000, norme volontaire pour les organisations, offre l'opportunité à ces dernières de prouver leur respect des lois et des préceptes internationaux et/ou universels. En d'autres termes, la norme - bien que seulement volontaire - leur donne la possibilité de faire preuve de comportements éthiques, en toute transparence, dans leur environnement et/ou leur sphère d'influence (Bensebaa, 2001). Cette norme place de surcroît la relation entre les organisations et les parties prenantes au cœur du progrès social. Dans cette veine, les organisations qui souscrivent aux principes de la norme ISO 26000 se veulent à la fois des organisations qui limitent les impacts négatifs de leurs activités et des organisations qui maximisent les impacts positifs sur la société qui les entourent (Brun, 2011).

Pour Capron et Quairel-Lanoizelée (2010), la théorie des parties prenantes est estimée comme le cadre le plus approprié pour modéliser le concept de RSE, particulièrement en matière de reconnaissance des responsabilités de l'entreprise envers ses parties prenantes. Gond et Mullenbach (2004) considèrent pour leur part que la RSE est un moyen de réponse aux pressions institutionnelles de certaines parties prenantes. Pour leur part, Donaldson et Preston (1995) considèrent que la théorie des parties prenantes propose des outils, des comportements et des actions que la firmes doivent prendre en compte afin d'accroitre leur performance organisationnelle. Ils laissent entendre en outre que la théorie des parties prenantes comporte trois dimensions essentielles, à savoir la dimension descriptive, la dimension instrumentale et la dimension normative. Pour ces auteurs, ces dimensions sont complémentaires. La dimension descriptive représente les attentes des parties prenantes et décrit le comportement

de l'entreprise à leur égard. La dimension instrumentale met en avant les différentes relations entre les parties prenantes. Enfin, la dimension normative concilie les logiques économiques et éthiques, qui participent au management stratégique des entreprises.

De ce qui précède, il se dégage une influence substantielle de l'environnement institutionnel (normes, valeurs, lois, règlementations, rôle des parties prenantes, types de contrats ; etc.) sur les organisations. Les réactions de celles-ci sont multiples : attitude proactive ; conformité ; fuite ; respect des normes ; quête de la légitimité ; volontarisme ; etc. Certaines de ces réactions conduisent les organisations à s'intégrer de manière adéquate dans leur environnement institutionnel et/ou leur octroient de la légitimité ; d'autres réactions sont susceptibles de réduire de manière forte l'influence de l'environnement institutionnel, voire de le façonner dans l'intérêt des organisations.

**2 : Champ d'observation et résultats obtenus**

Cette seconde partie expose les caractéristiques du terrain empirique retenu (2.1.), justifie ce terrain et décrit la manière dont les données sont collectées et analysées (2.2.) et discute les résultats obtenus (3.3.).

2.1 : Caractéristiques du terrain empirique

Les véhicules hors d'usage (VHU) constituent le terrain empirique de cette recherche. En Europe, près de 10 millions de véhicules en fin de vie arrivent chaque année. En France, 1,5 millions de véhicules deviennent hors d'usage, autrement dit, 2,8 véhicules se transforment en hors d'usage toutes les minutes. Ces VHU contiennent des déchets dangereux (liquides et solides) qui peuvent nuire à l'environnement (Rogaume, 2015). Cependant, pour saisir la

manière dont les VHU sont traités par les constructeurs automobiles, il semble qu'il serait fructueux de revenir à la manière dont ont été pris en compte les VHU en relation avec l'environnement.

La prise en compte de l'importance de la protection de l'environnement s'est manifestée en Europe à la fin des années 1960 et a concerné dans un premier temps essentiellement la pollution de proximité, c'est-à-dire située dans une aire localisée (Verdure, 2014).

Cette prise de conscience a porté sur plusieurs domaines tels que les déchets appréhendés via une politique dont le développement s'est réalisé de manière graduelle. En effet, il a fallu attendre la crise pétrolière de 1972 pour que la préservation des ressources naturelles soit examinée par le législateur européen. Cette prise en compte des déchets et de leur gestion s'est concrétisée par la création à la fin des années 70 des institutions notamment les premiers ministères de l'environnement en Europe. Ces derniers sont devenus le reflet d'une réelle institutionnalisation de l'environnement (Falque et al., 2006).

Face à cette prise de conscience, le développement de la réglementation sur les déchets d'une part, et les exigences fortes imposées aux municipalités au niveau économique et en matière des compétences d'autre part, ont provoqué une décentralisation de la responsabilité de gestion et traitement des déchets des collectivités territoriales à des acteurs non étatiques, ce qui a conduit à la naissance du principe de responsabilité élargie du producteur instauré par l'OCDE en 1972 (Van Lang, 2011).

Le secteur automobile est concerné au premier chef par cette prise de conscience environnementale en tant qu'acteur industriel de grande échelle. La filière des VHU relève de

la règlementation qui découle du principe de responsabilité élargie du producteur (REP). Les pressions exercées sur ce secteur sont issues de la directive européenne 2000/53/CE qui contraint les constructeurs au contrôle du taux de valorisation de leurs véhicules. En 2007, les objectifs à atteindre pour l'année 2015 seront la valorisation de véhicules à 95% et la conception de véhicules recyclables à 85% en masse (Rogaume, 2015).

Cette directive européenne transposée de diverses manières au sein des États membres de l'Union Européenne a suscité une prise de conscience chez les institutions locales et les producteurs qui sont confrontés à trouver un consensus concernant la transposition de l'application de la directive.

Cette directive relative aux véhicules en fin de vie incite les constructeurs automobiles à mieux choisir leurs parties prenantes et à intégrer de manière effective les principes du développement durable, en d'autres termes, l'économique, le social et l'environnemental.

De ce fait, le positionnement des producteurs automobiles par rapport à la société a ainsi connu une modification significative en matière de leurs comportements. Ces constructeurs cherchent à prendre davantage en compte les problèmes qui vont au-delà de la sphère économique, tels que la prise en compte de leurs véhicules en fin de de vie afin de nuire de moins en moins à l'environnement, le recyclage, moins de consommation de ressource, etc.

L'accumulation du capital est bien ce que nous attendons des firmes et des secteurs économiques, mais elle ne constitue plus une fin justifiant tous les moyens. En d'autres termes, la réussite et la soutenabilité des constructeurs d'aujourd'hui dépendraient tant des valeurs économiques que des valeurs sociétales (Van Lang, 2011).

Au cœur de ces défis, la thématique de la responsabilité sociétale de l'entreprise est depuis un peu plus de deux décennies une des préoccupations majeures de la communauté académique, de la communauté professionnelle et des pouvoirs publics (Windsor, 2013).

Au regard de leurs effets dangereux pour l'environnement, les véhicules hors d'usage (VHU) font l'objet d'une règlementation spécifique. Un véhicule hors d'usage (VHU) est défini comme un véhicule dont son détenteur remet à un tiers pour qu'il le détruise ou qu'il ait l'obligation de le détruire. Les VHU ne peuvent être remis qu'à des centres VHU agréés.

Au-delà de cette règlementation, les constructeurs automobiles sont confrontés d'une part, à l'augmentation de la quantité des déchets issus de leur industrie, et d'autre part à la forte baisse des prix de matières premières. En l'occurrence, chaque constructeur s'interroge sur une meilleure stratégie de gestion des véhicules hors d'usage.

La responsabilité élargie du producteur est définie comme « une stratégie environnementale visant à rendre le metteur sur le marché responsable du cycle de vie du produit » (Lindhqvist,

2000, pp. 5). L'avènement de ce principe revient à la directive cadre 75/442/CEE relative aux déchets, qui prévoit que « conformément au principe du pollueur payeur, le coût de l'élimination des déchets doit être supporté par le détenteur qui remet des déchets à un ramasseur ou à une entreprise, et/ou les détenteurs antérieurs ou le producteur du produit générateur de déchets ». La directive cadre 2008/98/CE, qui abroge celle de 1975, confirme la référence au principe pollueur payeur en matière de déchets et y ajoute le principe de la responsabilité élargie du producteur (REP). La première initiative d'application du principe a été dans la filière des emballages conformément à la directive de décembre 1994. De ce fait

des filières REP visant à favoriser la collecte des flux importants, se sont multipliées (Van Lang, 2011).

Cette responsabilité est exercée de diverses façons dans les États membres de l'Union Européenne, notamment en France qui a mis en œuvre ce principe dans huit filières avec comme objectifs environnementaux la réduction à la source des matières premières, l'évitement de l'enfouissement des déchets et la réutilisation des matières (Verdure, 2014).

Le principe de REP s'applique sous deux formes, la première est individuelle où les producteurs gèrent eux-mêmes la fin de vie de leurs déchets et la seconde responsabilité est collective. En matière de responsabilité collective, les producteurs se regroupent dans un éco-organisme pour mutualiser la gestion de leurs déchets. Un éco-organisme est défini comme une instance à qui les producteurs délèguent leur responsabilité en matière de gestion des déchets. Cette institution est centrale. Elle est l'interface des transactions financières entre les collectivités locales, les producteurs, et les opérateurs de traitement des déchets. La responsabilité collective est en revanche plus économique à mettre en place mais avec une gestion des déchets moins efficiente que la responsabilité individuelle (Falque et al., 2006) qui, en revanche, sous-entend des coûts de transaction importants de gestion des produits en fin de vie.

Les VHU produisent des déchets au cours de leur processus de déconstruction et de broyage. Cependant, ils sont soumis aux mêmes procédures qu'un autre type de déchet relevant de la réglementation liée à la REP, en l'occurrence la hiérarchie de traitement des déchets. Cette hiérarchie instaurée par l'Union Européenne en 1972 sous-tend que le déchet doit être traité selon les concepts des trois R : réduire, réutiliser, et recycler. Le plus haut niveau de la

hiérarchie est la prévention des déchets, suivie par la réutilisation des produits, le recyclage du matériel, la récupération de l'énergie et l'enfouissement qui est l'ultime étape, la moins souhaitable (Lacoste et Chalmin, 2006).

2.2 : Choix du terrain empirique et *design* méthodologique

La première raison qui justifie le choix du terrain empirique est que c'est une filière qui prend en compte la REP. Celle-ci est individuelle en France et collective en Belgique, ce qui permet d'explorer les différentes attitudes en matière de traitement de la fin de vie des produits. La seconde raison qui justifie ce choix a trait à la rareté des recherches en sciences de gestion sur ce champ empirique. Par ailleurs, le choix du second pays, à savoir la Belgique, est fondé sur le fait que parmi les acteurs organisationnels retenus, certains opèrent tant en France qu'en Belgique.

Le tableau 4 ci-dessous synthétise les parties prenantes que nous avons consultées.

| Les parties prenantes consultées | Nombre d'entretiens semi directifs |
|---|---|
| Associations environnementales | 1 |
| Centres de traitement des VHU | 3 |
| Éco-organisme | 1 |
| Institutions étatiques | 2 |
| Producteurs d'automobiles | 3 |

**Tableau 4 –** Les types de parties prenantes consultées (source : auteurs)

Le tableau 5 ci-dessous détaille les entretiens menés dans le secteur VHU dans chaque catégorie de parties prenantes.

| Codes | Nom | Fonction | Date |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| Producteur 1 | Jean-Philippe-Hermine | Directeur plan environnement et stratégie environnement chez Renault | 23 Février 2016 |
| Institution Étatique 1 (IE 1) | Bertrand Bohain | Délégué général du cercle national du recyclage | 24 Février 2016 |
| Producteur 2 | Eric Consigny | Responsable valorisation des véhicules en fin de vie du Groupe Peugeot Citroën | 17 Mars 2016 |
| Institution Étatique 2 (IE 2) | Bruno Miraval | Chargé de missions au ministère de l'environnement et du développement durable | 18 Mars 2016 |
| Importateur 1 | Constantin Voluntaru | Responsable environnement et véhicule hors d'usage | 29 Mars 2016 |
| Économie sociale et solidaire (ESS1) | Catherine Rolin | Chargée de missions filières et prévention des déchets « France | 07 Avril 2016 |
| Centre VHU | Fabrice Henriot | PDG du groupe Allocasseauto | 9 Avril 2016 |
| Gestionnaire et distributeur | Olivier Gaudeau | Directeur ingénierie et HSE chez INDRA, gestionnaire distributeur | 20 Avril 2016 |
| Broyeur (Broy 1) | Olivier François | Directeur du développement des marchés chez Gallo environnement | 03 Mai 2016 |
| Febelauto (Éco 1) | Fredericq Peigneux | Directeur par intérim de l'Éco-organisme Febelauto | 27 Mai 2016 |

**Tableau 5** - Noms et fonctions des personnes interrogées et dates des entretiens (source : auteurs)

Le processus de collecte des données s'est déroulé comme suit. Les données ont été recueillies au moyen d'entretiens semi-directifs, réalisés sur Paris et dans d'autres villes (en France et Belgique), et dont la durée s'étale d'une heure et demie à trois heures. Ces entretiens ont été menés au cours de la période s'étalant de février 2016 à mai 2016.

L'analyse des données issues des entretiens a été effectuée par le biais du logiciel qualitatif Nvivo 11, cela nous a permis de construire une arborescence basée sur notre guide d'entretien. Un premier codage a mis en évidence les concepts suivants : Directive VHU, définition d'un VHU *vs* déchet, environnement institutionnel de la filière, la REP en France, la réglementation VHU en France, réseau, animation réseau, cadre normatif, comportement

de contournement, comportement normatif, comportement coercitif, culture du producteur Renault, culture du producteur Peugeot Citroën, culture de l'importateur groupe Volkswagen France, différence entre importateur et producteur, dynamique de la filière, stratégies des producteurs, procédés des producteurs, les manques règlementaires, spécificité de chaque réseau, le marché des VHU en Europe, l'écoconception, filière agréée, filière non agréée ou illégale, la REP en Belgique, la règlementation VHU en Belgique.

Un second codage a conduit à regrouper les concepts issus de la première étape de codage en cinq thèmes principaux. Le premier thème porte sur la définition d'un VHU par rapport à un déchet sur le plan règlementaire et ses conséquences sur les pratiques des acteurs au sein de la filière, le deuxième a trait au cadre règlementaire européen et aux différentes facettes de transposition notamment en France et en Belgique, le troisième thème concerne les raisons pour lesquelles les organisations ont opté pour une REP individuelle et non collective, le quatrième thème est relatif aux différentes stratégies des constructeurs automobiles pour répondre à leurs obligations règlementaires, les pratiques normatives, proactives, et de contournement, et le dernier thème repose sur les principales différences institutionnelles de la filière VHU entre la France et la Belgique.

La figure 1 ci-dessous détaille le processus par lequel un VHU passe par les différentes parties prenantes de la filière.

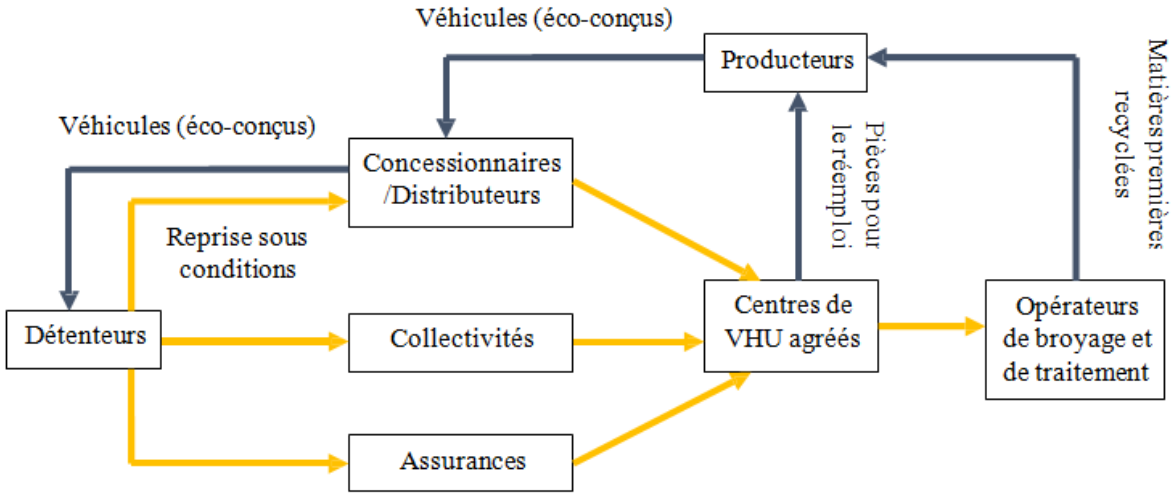


**Figure 1** - Organisation de la filière VHU
(source : auteurs)

Le détenteur du véhicule en fin de vie peut s'en débarrasser à travers trois possibilités. D'abord, il peut le rendre au producteur en contrepartie d'une remise s'il a l'intention d'acquérir un nouveau véhicule. Ensuite, le détenteur peut abandonner son véhicule auprès d'un centre VHU agréé qui a l'obligation de le reprendre dans le cas d'un véhicule qui n'a aucune valeur. Enfin, en cas d'accident, la compagnie d'assurances reprend après expertise le véhicule accidenté et le revend à un centre VHU agréé. Celui-ci dépollue le véhicule, extrait et trie les pièces destinées à être réutilisées. Ces pièces peuvent être soit transmises au producteur que celui-ci remet dans son propre réseau de distribution, soit les revend aux particuliers. Certaines matières plastiques et métaux non ferreux sont parfois revendus aux producteurs. Enfin, le centre VHU réduit le volume de la carrosserie et la transmet au broyeur. Ce dernier transforme le véhicule en résidus légers et lourds. Une fois effectué le tri de ces derniers, certains résidus finissent au recyclage, d'autres sont enfouis ou incinérés.

2.3 : Analyse et discussion des résultats

**Une directive VHU controversée par les acteurs de la filière**

La directive VHU 2000 a été pensée par les États membres de l'Union Européenne durant les années 90. L'objectif principal de cette directive « à cette époque était d'arrêter la mise en décharge, on ne réfléchissait pas en termes de matières et ressources au niveau européen, les matières premières étaient bon marché. » (Producteur 1). Cette directive indique également que les États membres doivent atteindre un taux minimum de 85% de réutilisation et de recyclage et un taux 95% de valorisation avant Janvier 2015 (ADEME, 2015).

Cette directive définit un VHU comme étant un déchet au sens du premier article de la directive cadre de 1975, (CE, 2000). En d'autres termes, la directive VHU renvoie à la directive cadre de 1975 qui a conduit à une quantité substantielle de règlementations sur l'environnement les années qui ont suivi. Cette directive définit la notion de déchet par l'abandon. « Cette définition ne marche pas du tout pour les objets qui ont une durée de vie longue, en l'occurrence la voiture, car cette dernière passe par différentes étapes d'échanges au cours de sa durée de vie, cela pourrait s'appliquer à un emballage mais pour le cas de l'automobile c'est une vie complexe » (Broy 1, Éco 1). Cela sous-entend qu'il y a un point qui n'a pas été pris en compte pour cette définition qui est la notion de durée de vie. L'absence de cette notion de durée de vie du véhicule laisse entendre que dans le domaine automobile, il n'y a pas de VHU mais des véhicules d'occasions. Pour le producteur 1, « si on devait réécrire la directive VHU, on la ferait différemment, car l'enjeu aujourd'hui c'est la compétitivité de l'Europe et de l'industrie Européenne par rapport à la ressource ».

La transposition de la directive 2000 relative aux VHU n'est pas transcrite de la même manière dans tous les États membres de l'Union Européenne, « ce qui fait lorsqu'on se trouve en commission VHU, on ne peut guère coopérer car il y a un vrai écart en matière de lois transcrites au niveau de chaque pays membre » (Importateur 1).

**Cas des différences de transposition de la directive VHU**

Le mode de transposition de la directive VHU diffère d'un pays à un autre au sein de l'Union Européenne. Cette différence donne lieu à des divergences en matière de règlementation nationale et donc sur le plan de la gestion des véhicules en fin de vie entre les pays membres. Certains États transcrivent différemment la directive entre une région et une autre au sein du même pays en l'occurrence la Belgique. Cette dernière définit sa politique environnementale via trois régions (Bruxelles, Flandre, Wallonie), une convention environnementale renouvelable tous les cinq ans est signée par l'ensemble des parties prenantes de la filière automobile des trois régions afin de remplir leurs obligations réglementaires (Eco 1). Des différences de contexte économique existent entre chaque région principalement entre « la région Flandre où sont concentrées la plupart des opérateurs économiques et la région Wallonie qui est presque dans un désastre industriel dû à l'effondrement de l'industrie du charbon, de l'acier et du textile » (Broy 1).

Pour le cas de la France, la directive VHU a été transposée à deux reprises, la première transposition de 2002 a été contestée par le syndicat des centres VHU, elle prévoyait « *un principe de double entrée, c'est-à-dire que les véhicules en fin de vie pouvaient aussi bien rentrer chez les centres VHU par la suite chez les broyeurs, mais ils pouvaient être orientés directement chez les broyeurs. Cela faisait la part trop belle pour les broyeurs* » (Broy 1).

Ce principe a été remis en cause par le syndicat des centres VHU et celui-ci a déposé plainte auprès de la cour de justice Européenne. Pour l'importateur 1 « *le syndicat des centres VHU justifiait ses revendications en mettant en avant que la profession des broyeurs n'est pas de déconstruire une voiture mais de broyer les carcasses* ». De plus, les producteurs n'avaient aucune obligation de contribuer financièrement en cas de déficit de la filière. De ce fait, la France a été condamnée en 2010 en raison d'une mauvaise transposition de la directive VHU. Cette condamnation a contraint le gouvernement français à modifier la loi en imposant aux constructeurs le financement du secteur VHU en cas de déficit, amenant *de facto* les producteurs à s'impliquer dans la création d'un réseau de centres VHU ayant l'obligation de reprendre gratuitement les véhicules que leur rapportent les détenteurs conformément au décret publié en 2011 (ADEME, 2015).

**Les spécificités de la REP**

Le principe de la REP est issu du principe « Pollueur-payeur » introduit par Pigou en 1920. Il a été ensuite repris par l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE) en 1990 pour résoudre le problème de l'augmentation croissante des déchets. La REP représente « *l'internalisation du coût environnemental pour les metteurs sur les marchés »* (IE 1).

Le secteur des véhicules en fin de vie a été institutionnalisé en tant que filière REP en 2000 par la directive Européenne nommée « directive VHU ». Sa mise en application n'a été effectuée que deux ans après étant donné que la règlementation stipule que les États membres de l'Union Européenne ont un délai de deux ans pour fonder une filière REP.

Le choix de mise en œuvre de cette filière REP, c'est-à-dire individuelle ou collective, a été longuement discuté entre les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles. Le choix

d'une REP collective qui sous-entend la délégation de la responsabilité à un éco-organisme a été appliqué dans l'ensemble des filières relevant d'une législation REP, excepté le secteur automobile en France. Un éco-organisme de type financier est administré par les producteurs actionnaires. Sa principale fonctionnalité est de regrouper les contributions financières des producteurs d'un secteur donné et les redistribuer aux organisations de recyclage de cette même filière dans le but d'atteindre les objectifs règlementaires.

Les parties prenantes primaires de la filière VHU en France notamment, tels que les constructeurs automobiles, les centres VHU et les broyeurs, se sont mobilisés contre l'idée d'introduire un éco-organisme dans la filière. Pour le producteur 1, « *Nous sommes contre ce genre d'organisation dans la filière VHU car un éco-organisme ne permet pas vraiment une réelle traçabilité de la ressource financière de chaque adhérent dans l'organisation de la filière* ». Pour le producteur 2, « *Nous n'avons pas voulu un éco-organisme pour deux raisons, la première c'est que nous considérons que c'est une filière qui est rentable et que donc nous n'avons pas besoin d'avoir une sorte d'éco-contribution avec un acteur intermédiaire qui "collecterait de l'argent" et on ne sait pas très bien comment et où c'est reversé et avec aucun moyen d'avoir des explications pour les metteurs sur le marché, et le deuxième point était que les organisations qui étaient déjà en place faisaient qu'il y avait plutôt intérêt à promouvoir ce qui a déjà été élaboré plutôt que de partir d'une feuille blanche parce que le secteur de l'automobile est peut-être le secteur qui est " le plus sain "dans le traitement des déchets, cela ne veut pas dire que c'est exemplaire mais par rapport à ce qui n y'avait pas sur l'emballage , le sanitaire ou sur les pneus, mais pour ces derniers il y'avait quelque chose de bien, ce qui n'était pas le cas pour d'autres secteurs où il n' y*

*avait aucun système de gestion des déchets. Donc mettre en place un éco-organisme avait du sens parce qu'il fallait créer la filière. La filière VHU existait, et du point de vue du constructeur que nous sommes et c'était partagé par tout le monde à cette époque ».* Pour les opérateurs de traitements des VHU, introduire un éco- organisme est préjudiciable pour leur avenir en matière de développement d'ingénierie de traitement des VHU car cela engendrera une certaine dépendance financière envers les constructeurs automobiles. Ils considèrent qu'« *un éco-organisme est un monopole créé par l'État et que ce dernier supporte ce monopole* » (Broy 1, et IE 1). Les organisations de traitement des déchets de petite taille « *ne feront que subir les pressions de ce monopole* » (Broy 1) car cet éco-organisme « *se considèrera comme percepteur d'une filière* » (IE 1).

De ce fait, chaque producteur a opté pour une stratégie individuelle propre à lui pour exercer la législation REP.

En revanche, en Belgique, la filière VHU est organisée autour d'un éco-organisme dénommé « Febelauto » créé en 1999. Cet organisme a pour objectif d'harmoniser les politiques environnementales des trois régions notamment Bruxelles, Flandre et Wallonie. Cet éco-organisme « *regroupe les différents opérateurs du secteur automobile installés en Belgique* » (importateur 1). Febelauto est un éco-organisme qui a le statut d'une association à but non lucratif. Sa gouvernance est pilotée par les représentants des trois régions et les acteurs de la filière automobile « *nous portons la voix de la chaine de valeur qui est les producteurs importateurs, les centres VHU, les recycleurs et les représentants de chaque région* » (Eco 1). Il est agréé par le ministère fédéral des affaires économiques. Il a un rôle central dans la certification des centres VHU « *nous avons une norme qui a pour objectif de mettre un seuil de fonctionnement qui est le même pour tous les centres VHU agréés et éviter que les distorsions*

*apparaissent sur le marché. Cette norme est discutée par l'ensemble des parties prenantes »* (Eco 1). Cette institution perçoit des cotisations et des contributions de la part de la fédération des producteurs importateurs d'automobiles. Ces contributions ne font pas l'objet des frais des centres de traitement des VHU mais des frais de fonctionnement de cet éco-organisme. L'éco1 justifie que « *le fait que nous ne touchions pas des éco-contributions pour le traitement des VHU comme d'autres éco-organismes est un résultat de lobby de la part de la fédération des importateurs* ».

La convention environnementale stipule que la filière VHU s'autofinance, par conséquent, il n'est guère nécessaire d'imposer un mode de financement particulier. « *La convention environnement est un contrat qui est négocié entre le secteur automobile et les autorités. Sa particularité est que nous avions listé dans ce contrat l'ensemble des parties prenantes agréées du secteur automobile qui sont : la fédération des recycleurs, la fédération des importateurs, la fédération des distributeurs et les représentants de chaque région* » (Eco 1).

Nous pouvons déduire que les autorités belges ont réussi à mettre au sein de la filière automobile un éco-organisme mais ce dernier n'a aucun pouvoir d'exercer une pression sur la fédération des importateurs ou des recycleurs. Il a comme principale fonctionnalité d'établir les chiffres pour l'ensemble des parties prenantes (Broy 1). Par conséquent, il ne correspond à aucun type d'éco-organisme défini dans la législation REP.

Le tableau 6 ci-dessous synthétise les principales différences entre les deux pays.

| Pays / Caractéristiques de la filière | France | Belgique |
|---|---|---|
| Transposition de la directive VHU (2000) | Transposée sur le territoire national | Transposée de façon différente sur les trois régions |
| Système REP | Individuel pour chaque producteur | Unique pour l'ensemble des importateurs |
| Existence d'un Éco-organisme | Aucun | FEBELAUTO |

**Tableau 6 -** Caractéristiques de la Filière REP en France et en Belgique (source : auteurs)

**Les différentes stratégies des firmes automobiles pour répondre à cette législation REP**

Le refus des constructeurs automobiles et importateurs en France d'une REP *via* un éco-organisme a conduit à une offre de compensation aux pouvoirs publics. Les producteurs ont ainsi, à titre illustratif, « *établi une stratégie propre afin d'animer un réseau avec les parties prenantes choisies* » (Producteur 2). De même, comme les obligations réglementaires requièrent des producteurs un maillage du territoire national, chaque opérateur y a répondu par le biais d'un modèle organisationnel mais différent de celui des concurrents, à l'image du producteur 1 qui a fait le choix d'une stratégie de *joint-venture* avec Sita environnement pour le rachat d'un gestionnaire distributeur Indra qui a des partenariats commerciaux avec un nombre important de centres VHU. « *Nous avons choisi de s'associer avec l'opérateur de traitement des déchets pour gérer un des leadeurs de la gestion de fin de vie des véhicul*es » (Producteur 1). Chaque constructeur a mis en place un outil de gestion pour fédérer les parties prenantes de la filière qui sont les concessionnaires, les centres VHU, les broyeurs, et lui-même. Le producteur 1 a mis en place un outil dénommé MOS (*Minimum Opérating Standard*) qui a pour but de dynamiser et de motiver le réseau à travers un système

de récompenses tout en respectant des critères basés sur le niveau d'équipement de l'organisation, le traitement des déchets (verre, plastiques), et le transfert de certaines matières vers le gestionnaire 1. « *Nous achetons le VHU au constructeur et nous le facturons au centre VHU au même prix d'achat. Ce montant est transféré par la suite au constructeur et nous appliquons des frais de gestion aux deux parties prenantes* » (Gestionnaire 1). Le producteur 2 a opté pour des partenariats commerciaux avec deux gestionnaires distributeurs de VHU qui ont des accords avec un nombre important de centres VHU sur l'ensemble du territoire. « *Nous avons fait le choix d'établir des partenariats commerciaux car nous considérons que ce n'est pas notre cœur de métier mais celui du centre de VHU* » (Producteur 2). Ce constructeur a mis en place un outil informatique dénommé « Place-Nette » administré par deux personnes sous le statut de groupement d'intérêt économique, « *Le GIE-Place-Nette perçoit des contributions de tous les concessionnaires pour chaque véhicule vendu et gère leurs demandes d'enlèvement des VHU par le biais des gestionnaires distributeurs ÉCO-VHU et Valorauto. Ces derniers facturent au centre VHU le véhicule et transfèrent le prix d'achat au GIE-Place-Nette qui le renvoie au concessionnaire sous forme de prime »* (Producteur 2). Ce système vise à inciter le concessionnaire à transférer les VHU vers les opérateurs de traitement.

L'importateur 1 a également préféré établir des partenariats commerciaux avec deux gestionnaires distributeurs (Traçauto et Autoeco). « *Nous avons fait ce choix car nous sommes un importateur et non un constructeur local* » (Import 1). Il relie l'ensemble de ses parties prenantes relatives aux VHU à travers un système d'ÉCOPOINTS, introduit après la deuxième transposition Française. « *Nous versons deux sortes de primes à travers notre système d'ÉCOPOINTS administré par le gestionnaire distributeur Traçauto. La*

*première est destinée au concessionnaire et la deuxième est sous forme de points au centre VHU qui prend en charge le véhicule* » (Import 1).

Le tableau 7 synthétise les choix stratégiques des trois constructeurs automobiles présentés

| Les metteurs sur le marché / Choix d'acteurs et de stratégie | Producteur 1 | Producteur 2 | Importateur 1 |
|---|---|---|---|
| Choix de stratégie | *Joint-venture* | Partenariats | Partenariats |
| Types de parties prenantes | Indra (Gestionnaire et distributeur) racheté par SITA-Environnement et le producteur 1 | Valoroauto et Eco-VHU (Gestionnaires et distributeurs) | Autoeco et Traçauto (Gestionnaires et distributeurs) |
| Outils mis en en place entre les parties prenantes | MOS (*Minimum Opérating Standard*) | GIE Place Nette (Groupement d'intérêt économique) | ECOPOINTS |

**Tableau 7** - Synthèse des stratégies des principaux metteurs sur le marché en France (source : auteurs)

Les différentes stratégies choisies par les constructeurs amènent un certain nombre d'observations. Le producteur 1 s'est rapproché des opérateurs de traitement de la filière. En revanche, le producteur 2 et l'importateur 1 ont fait le choix d'animer le réseau des centres VHU selon la règlementation en vigueur. Pour le broyeur 1, « chaque stratégie choisie est due à une culture ancienne du constructeur » notamment pour « le producteur 1 qui est une entreprise qui ne sous-traite pas beaucoup, elle a une tradition ancienne qui est de faire des investissements qui ne sont pas forcément en lien avec son cœur de métier, exemple : l'entreprise fabriquait ses propres plaques d'égouts. Elle est un peu loin des théories libérales naissantes » (Broy 1). En ce qui concerne le producteur 2, « nous avons un relationnel étroit

avec nos partenaires concessionnaires ». Pour l'importateur 1, le coût de l'environnement pour chaque véhicule est inclus dans les provisions du prix vente de ce véhicule, « l'ancien président allemand de l'importateur 1 était un visionnaire et donc il a établi une provision dans chaque véhicule neuf qui représente un coût pour l'environnement » (Importateur 1).

Les importateurs belges ont retenu un réseau unique reflété par l'eco 1. Ce réseau regroupe l'ensemble des opérateurs agréés. « La stratégie politique des producteurs importateurs de la gestion de la filière VHU est commune et est discutée au sein de notre organisation et c'est cette dernière qui est le porte-parole du secteur automobile » (Eco 1). Par ailleurs, le système qui incite les concessionnaires à remettre un VHU à une filière agréée relève de la convention environnementale qui oblige les concessionnaires de céder tout véhicule récupéré lors d'un achat d'un nouveau véhicule à transférer celui qui est usagé à un centre VHU agréé. Pour l'éco 1, « Nous n'avons pas d'animation de réseau, le concessionnaire est contrôlé mais en contrepartie les primes que l'importateur donne au concessionnaire sont généralement d'une valeur supérieure à l'épave du véhicule. Cette prime est versée lorsque l'opérateur de traitement agréé et le concessionnaire transfèrent le certificat de destruction via une plateforme à l'importateur ». En d'autres termes, les importateurs belges et l'éco 1 obligent les concessionnaires à remettre les VHU aux centres VHU agréés avec qui ils sont partenaires.

Les travaux de Williamson (1991) sur les choix de la firme face à son environnement institutionnel permettent de saisir que la stratégie choisie par le producteur 1 est une forme d'internalisation car celui-ci a mobilisé un actif important pour s'occuper de la fin de vie de ses produits et sa fréquence des transactions avec ses parties prenantes est très forte.

En revanche, le producteur 2 et l'importateur 1 ont choisi pour des contrats classiques avec leurs principales parties prenantes. Ce genre de contrat correspond selon Williamson (1991) à une situation où l'organisation centrale ne déploie pas assez de moyens financiers pour répondre aux pressions institutionnelles mais la fréquence des transactions avec les parties prenantes est forte. De même, en Belgique, les importateurs automobiles ont opté pour un contrat classique qui apporte un consensus à l'ensemble des parties prenantes de la filière. Ce contrat a trait à la convention environnementale qui rassemble les acteurs du secteur automobile.

**Les différents comportements au sein de la filière**

Dans le secteur automobile, nous sommes confrontés à divers comportements induits par les différentes situations dans lesquelles les organisations de la filière se retrouvent.

Le dispositif institutionnel mis en place par les pouvoirs publics est censé favoriser les comportements socialement responsables. Mais l'histoire de la transposition de la directive en France a montré qu'il y avait un certain comportement de manipulation de la part des constructeurs pour sauvegarder leurs intérêts, à savoir éliminer la concurrence que les centres VHU leur font sur la pièce de réemploi. Pour l'IE 1, « Nous pouvons voir l'influence du cadre institutionnel sur les comportements des organisations comme suit : nous avons une influence de l'État sur le dispositif, d'une part, en donnant des orientations par rapport aux lois et décrets, d'autre part, en définissant des objectifs de couverture de coût et des objectifs de recyclage sans sanctions. Les organisations influencent le dispositif dans la réalisation des objectifs réglementaires à travers les parlementaires ». Comme l'indique Oliver (1991), les

organisations peuvent manipuler les acteurs institutionnels et les procédures de transposition d'une règlementation afin de sauvegarder leurs intérêts.

Certaines organisations optent pour la proaction tel que le producteur 1 qui a adopté un comportement proactif du fait qu'il a déployé un actif spécifique (Williamson, 1991) consacré à la prise en compte de la fin de vie de ces produits. Cette attitude correspond parfaitement au comportement proactif décrit par Sethi (1975) en raison de l'engagement de l'organisation dans un processus long afin de soutenir un comportement éthique au détriment de ses intérêts économiques.

Les comportements coercitifs qui sous-entendent l'implication des parties prenantes concernées par le traitement des VHU trouvent leurs origines qui proviennent de l'amont de la filière. De manière plus claire, la directive impose aux constructeurs de produire des véhicules éco-conçus, de créer un réseau de collecte et de traitement avec les opérateurs de traitement agréés et d'apporter une aide financière à la filière en cas de déficit. Elle contraint les centres VHU agréés en partenariat avec les broyeurs agréés d'atteindre les taux minimums. Cela nous renvoie à Rowley (1997) qui définit un comportement conciliateur avec une exigence réglementaire partagée entre l'ensemble des parties prenantes y compris l'organisation centrale qui est le producteur.

Malgré toute la réglementation mise en place par les institutions règlementaires et les différentes stratégies des producteurs qui visent à contrôler la masse des VHU, un nombre important de VHU finit soit par être exporté sous le statut de véhicules d'occasion vers les pays en développement, « plus de 30% de VHU sont exportés hors Europe » (Producteur 1), soit vers la filière illégale qui représente les centres VHU non agréés, ces centres n'ont pas les conditions nécessaires pour dépolluer les VHU selon la règlementation en vigueur. En

2012, plus de 43% des gisements des VHU en France sont expédiés au profit de la filière illégale (Écogisements, 2015). Ces comportements socialement irresponsables sont dus à certains concessionnaires qui revendent les véhicules remis par les détenteurs finaux aux démarcheurs car ils considèrent que les sommes versées par le constructeur et le centre VHU ne sont pas assez importantes (Producteur 1, Broy 1, Eco 1). Le démarcheur les exporte pour maximiser son profit. Nous pouvons déduire que l'aspect économique prime sur l'aspect environnemental, en raison des limites des différents systèmes incitatifs instaurés par les constructeurs pour obliger les concessionnaires à remettre le véhicule dans une filière légale et d'un vide réglementaire dans la directive VHU qui néglige la notion de durée de vie du VHU dans le texte règlementaire. « Nous sommes face à un comportement de contournement, le concessionnaire transfère le VHU à un autre acteur qui lui offre plus d'argent que ces parties prenantes primaires, cet acteur généralement soit il l'exporte ou le déconstruit et met les pièces en vente sur un site de troc. Pour le concessionnaire, il fait cela en toute légalité car la directive VHU ne différencie pas un VHU par rapport à un véhicule d'occasion » (Broy 1). Pour l'IE 2, « Pour ce qui est des exportations des VHU, un VHU qui n'est pas passé par un centre de traitement, est un VHU qui n'est pas passé par le statut de déchet, donc il peut être exporté facilement » cela veut dire que pour contrer ce genre de comportement, il est indispensable de séparer la définition du VHU du statut de déchet.

En Belgique, la filière illégale ne représente que 30% du gisement des VHU qui partent chaque année au profit de la filière illégale (Eco 1). Le champ organisationnel du secteur automobile belge est composé d'une fédération regroupant l'ensemble des producteurs importateurs d'automobiles et d'autres parties prenantes d'une densité forte « nous arrivons toujours à trouver un consensus avec les autorités et les opérateurs de traitement pour le

renouvellement de la convention environnementale » (Eco 1). Cela confirme la contribution théorique de Rowley (1997).

Outre les comportements cités ci-dessus, nous avons d'autres pratiques qui échappent à la règlementation, en l'occurrence l'économie de fonctionnalité qui ne cesse de se développer (Importateur 1, Broy 1, Eco 1). L'avènement de cette économie a fait que le véhicule est passé entre les mains des financiers et que ces derniers ne s'intéressent qu'au profit et non à l'environnement. À titre illustratif « Nous avons constaté en 2014 que le système de leasing géré par le groupe importateur 1 finance a fait baisser nos chiffres en matière de VHU » (importateur 1). Ce système entraine la perte de main sur le véhicule en fin de vie, l'opérateur financier le revend à des marchands (Broy 1). Oliver (1991) interprète ce genre de pratiques comme un comportement d'évitement, l'organisation quitte le champ où s'exercent les pressions institutionnelles.

**Conclusion**

Ce travail porte sur l'influence de l'environnement institutionnel sur les comportements des organisations. Il s'intéresse empiriquement aux VHU en France et en Belgique et se focalise sur la façon dont les producteurs de véhicules répondent aux exigences règlementaires établies par l'Union Européenne. Ces exigences sont retranscrites au niveau national dans chaque pays.

Les résultats indiquent, d'une part, que le principe de REP en matière de VHU est exercé de façon différente. La responsabilité est collective pour les importateurs belges à travers un éco- organisme. Ce dernier n'a pas pour fonction de financer le marché des VHU mais seulement de le normaliser. La responsabilité est individuelle pour les constructeurs et

importateurs français. Ces derniers ont opté pour la construction d'un réseau individuel pour prendre en charge leurs VHU. Les résultats soulignent d'autre part que l'exercice de ce principe induit divers comportements. Ces derniers sont la conséquence des différentes stratégies établies par les organisations responsables et de la façon dont les autorités de chaque pays mettent en œuvre la directive VHU. De surcroît, la réglementation peut être source de comportements socialement irresponsables. En effet, la directive VHU définit ce dernier comme étant un déchet au sens du premier article de la directive cadre de 1975. Elle ne distingue pas un VHU par rapport à un véhicule d'occasion. Or, la durée de vie de cet objet est indispensable à inclure pour que nous puissions l'identifier en tant que VHU. Ces résultats montrent que les pressions institutionnelles sont acceptées de manière différenciée en France (chaque acteur agit de manière individuelle) et en Belgique (les acteurs opèrent de manière collective tout en exerçant un lobbying pour modifier le contenu de la convention environnementale).

Par ailleurs, un contexte économique difficile marqué par la chute des prix des matières premières a suscité comme conséquence une valeur très faible des matières extraites d'un VHU et partant, un prix bas de ce dernier. Cela a contribué à mettre en lumière les comportements socialement irresponsables du fait que certains concessionnaires automobiles privilégient la vente du VHU à d'autres organisations aux dépens de la remise de ce VHU à un opérateur de traitement car le constructeur auquel il est affilié ne l'incite guère par une vraie compensation financière consacrée à l'environnement. Nous remarquons que les producteurs d'automobiles des pays développés peuvent en effet transférer leur responsabilité en matière de traitement des véhicules en fin de vie à d'autres opérateurs des pays en

développement où les coûts environnementaux sont beaucoup plus faibles et les exigences règlementaires sont moins coercitives, ce qui va à l'encontre des principes de la RSE.

Les résultats montrent également que les constructeurs automobiles essaient d'atténuer les pressions provenant de l'environnement institutionnel en édictant des principes qui contrecarrent les règles établies par les autorités. Ce qui souligne le pouvoir discrétionnaire des firmes qui semblent en mesure de changer en leur faveur le jeu du champ organisationnel. Cependant, cette recherche n'est pas exempte de limites. La première est liée à la taille du second pays avec lequel nous avons comparé la France. En effet, la Belgique est un pays de petite taille par rapport à la France et par conséquent le gisement des VHU généré par le marché automobile est facilement maîtrisable et beaucoup moindre que celui de la France. De plus, c'est un pays qui n'a pas d'industrie automobile. La seconde limite de notre recherche est liée aux spécificités du secteur automobile. Ce dernier est détenu par des acteurs caractérisés par une intensité capitalistique élevée et partant, un pouvoir d'influence élevé sur les autorités en charge d'appliquer la règlementation et le contrôle.

Cette recherche laisse par ailleurs un certain nombre de questions ouvertes, susceptibles de constituer des voies de recherche futures. Nous avons ainsi « l'économie de fonctionnalité » qui ne cesse de se développer à travers par exemple le système de *leasing* Uber. Le développement de cette économie fait que le consommateur n'a plus besoin d'être propriétaire du véhicule et que celui-ci peut disparaitre des concessions. Le suivi de ce véhicule est passé entre les mains des financiers. De ce fait, si cette économie continue de croître, la notion de droit de propriété d'un objet en fin de vie va être différente de ce qui a été défini dans la réglementation. Les véhicules en fin de vie ne disparaitront pas dans la

nature, ils resteront propriété du producteur. En revanche, la REP risque de disparaître car sa raison d'être n'est plus fondée. Quel sera alors l'avenir de cette législation REP pour certains équipements tels que les véhicules ? Cette économie de fonctionnalité va-t-elle induire une mutation des comportements ?

La question de la transposition des directives européennes relatives aux déchets mérite également d'être explorée. Cette transposition est différente d'un pays à un autre, voire d'une région à une autre dans un même pays. Cela amène à une balkanisation de l'Europe qui se traduit par un cadre institutionnel européen induisant des comportements opportunistes. Dès lors se pose la question de l'investissement des opérateurs de traitement dans les problèmes de l'environnement à partir du moment où ces opérateurs se retrouvent face à une réglementation relativement hétérogène.

**Bibliographie**

ADEME (2015), Évaluation économique de la filière de traitement des véhicules hors d'usage, Angers. Arrow K. S. (1974), The Limits of Organisation, Norton.

Bensebaa F. (2001), Impact des sphères d'influence sur le comportment concurrentiel des firmes, Finance contrôle stratégie, vol. 4, n°2, p.33-61.

Brun. E (2011), Comprendre ISO 26000, La Plaine Saint-Denis, France : Afnor.

Brunsson N. (2012), Les grands inspirateurs de la théorie des organisations. Édité par Olivier Germain. Cormelles-le-Royal, France : Ed. EMS, Management et société.

Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2010), La responsabilité sociale d'entreprise, Paris : La Découverte.

Capron M. et Quairel-Lanoizelée F. (2007), La responsabilité sociale d'entreprise. Paris : La Découverte.

Commission européenne (2013), Livre vert - Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, 35 pages.

Donaldson T. and Preston L. E. (1995), The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. Academy of Management Review, 20(1), 65-91.

DiMaggio P. I. and Powell W. W. (1983), The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, American Sociological Review, 48, 147-160.

Freeman, R.E. (1994), The politics of stakeholder theory: some future directions, Business Ethics Quarterly, 4(4), 409-421.

Falque M, Lamotte. H, et Saglio J. (2006), Droits de propriété, économie et environnement. Bruxelles: Bruylant.

Greenwood R., Suddaby R., Hinings C.R. (2002), Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields, Academy of Management journal, vol. 45, n°1, pp. 58-80

Gond, J.P., et Mullenbach-Servayre, A. (2004), Les fondements théoriques de la Responsabilité sociétale de l'entreprise. La Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion, 204, 93-117.

Hoffman A. (1999), Institutional evolution and change : Environmentalism and the U.S. chemical industry, Academy of Management journal, vol. 42, pp. 351-371.

Lépineux F., Rosé J.J., Bonnani C. et Hudson S. (2010), La RSE : la responsabilité sociale des entreprises, Paris : Dunod.

Lindhqvist, T. (2000), Extended Producer Responsibility in Cleaner Production – Policy Principle to Promote Environmental Improvements of Product Systems. Lund University - The International Institute for Industrial Environmental Economics, Sweden.

Meyer, J. W. and B. Rowan (1977), Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. American Journal of Sociology 83(2): 340-363.

North, D. C. (1990), Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge, Cambridge University Press.

Oliver, C. (1991), Strategic responses to institutional process. Academy of Management Review, 16(1), 145-179.

Olivier E. Williamson (1979), Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. Journal of Law and Economics, Vol. 22, No. 2, pp. 233-261.

Rogaume T. (2015), Gestion des déchets : réglementation, organisation, mise en œuvre, Edition ellipse, Paris.

Rowley, T.J. (1997), Moving beyond dyatic ties: A network theory of stakeholder influences.

Academy of Management Review, 22(4), 887-910.

St-Hilaire A. et Gérard W. (2011), L'adaptation organisationnelle dans les théories managériales et sociales. Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.

Saussier, Stéphane, et Anne Yvrande-Billon (2007), Économie des coûts de transaction, Paris, France : La Découverte.

Scott, W. R. (2003), Organisations: Rational, Natural, and Open systems, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.

Scott S.G. et Lane V.R. (2000), A stakeholder approach to organizational identity, Academy of Management Review, 25, 1, 43-62.

Sethi, S.P. (1975), Dimensions of corporate social performance: An analytic framework. California Management Review, 17(3), 58-64.

Suchman, M.C. (1995), Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. Academy of Management Review, 20(3), 571-610.

Van Lang, Agathe (2011), Droit de l'environnement. 3e édition refondue. Paris : Presses universitaires de France. Print. Thémis.

Verdure C. et De Sadeleer N. (2014), La conciliation des enjeux économiques et environnementaux en droit de l'Union Européenne : analyse appliquée au secteur des déchets. Paris: Lextenso éditions. Droit et économie.

Windsor D. (2010), The role of dynamics in stakeholder thinking, Journal of Business Ethics, 96, S1, 79-87.