

UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion
Spécialité : Management Stratégique

THEME :

**La problématique d'intégration du Développement Durable
dans les stratégies d'entreprise en Algérie**

Cas : SPSRS

Réalisé par :

Khadidja BENDAOU

Dirigé par :

M. Mehenna MAHMOUDIA

Devant le jury composé de :

Présidente : Mme. Dalila MATMAR, Professeure, UMMTO

Examineur : M. Mohamed DRIR, MAA, UMMTO

Rapporteur : M. Mehenna MAHMOUDIA, MAA, UMMTO

Promotion : 2022/2023

REMERCIEMENTS :

Je tiens à remercier toutes les personnes ayant contribué à la rédaction de ce mémoire, d'une façon ou d'une autre.

Je voudrais dans un premier temps remercier mon encadrant de mémoire, monsieur M.MAHMOUDIA, pour sa patience et ses conseils judicieux ayant alimenté ma réflexion.

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance à mes parents et amis pour leurs encouragements.

DEDICACES :

Je dédie ce mémoire à mes parents pour leur infaillible soutien, à mes sœurs pour leurs encouragements et à mes amies pour leurs conseils et leur patience.

AGIRE : Agence Nationale de la Gestion Intégrée des Ressources en Eau

AND : Agence Nationale de Déchets

APRUE : Agence Nationale pour la Promotion et la Rationalisation de l'Utilisation de l'énergie

BAD : Banque Africaine de Développement

CDB : Convention sur la Diversité Biologique

CED : Centre pour l'Environnement et le Développement

CMED : Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement

CNES : Conseil National Economique et Social

CNESE : Conseil Economique, Social et Environnemental

CNTPP : Centre National de Technologies de Production plus Propre

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

DD : Développement Durable

DEW : Direction de l'Environnement de Wilayas

EMAS : Système d'Audit et de Management Environnemental

EPA : Agence de Protection Environnementale

FAO : Organisation pour l'Alimentation et l'Agriculture

FEM : Fonds pour l'Environnement Mondial

GES : Gaz à Effet de Serre

IGE : Inspection Générale de l'Environnement

IRE : Inspection régionale de l'Environnement

ISO : Organisation Internationale de Normalisation

ME : Management Environnemental

MEER : Ministère de l'Environnement et des Énergies Renouvelables

NU : Nations Unies

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques

ODD : Objectifs du Développement Durable

OMD : Organisation Mondiale des Douanes

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

ONA : Office National de L'Assainissement

ONEDD : L'Observatoire National de l'Environnement et du Développement Durable

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PAM : Plan d'Action de la Méditerranée

PIB : Produit Intérieur Brut

PNAE-DD : Plan National d'Actions pour l'Environnement et le Développement Durable

PNUE : Programme des Nations Unies pour l'Environnement

RSE : Responsabilité Sociale de l'Entreprise

SDN : Sustainable Development Network

SNDD : Stratégie Nationale de Développement Durable

SNE-DD : Stratégie Nationale de l'Environnement et du Développement Durable

SPSRS : Société de Panneaux de Signalisation Routières et Sérigraphie

UICN : Union Internationale pour la Conservation de la Nature

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale..... 01

CHAPITRE 1 : CADRE CONCEPTUEL SUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE

Introduction au chapitre 1 03

Section 1 : Fondements théoriques du développement durable 04

Section 2 : Les approches de la mise en pratique des stratégies de développement durable dans les entreprises 14

Conclusion du chapitre 1 21

**CHAPITRE 2 : L'INTEGRATION DU DEVELOPPEMENT DURABLE DANS LE
CONTEXTE ALGERIEN**

Introduction au chapitre 2 24

Section 1 : Le développement durable en entreprise 24

Section 2 : Logiques d'intégration 45

Conclusion du chapitre 2 63

**CHAPITRE 3 : L'INTEGRATION DU DEVELOPPEMENT DURABLE AU SEIN
D'UNE ENTREPRISE : CAS SPSRS**

Introduction au chapitre 3..... 66

Section 1 : Le protocole de recherche 66

Section 2 : Analyse et discussion des résultats 74

Conclusion du chapitre 3 85

Conclusion générale 87

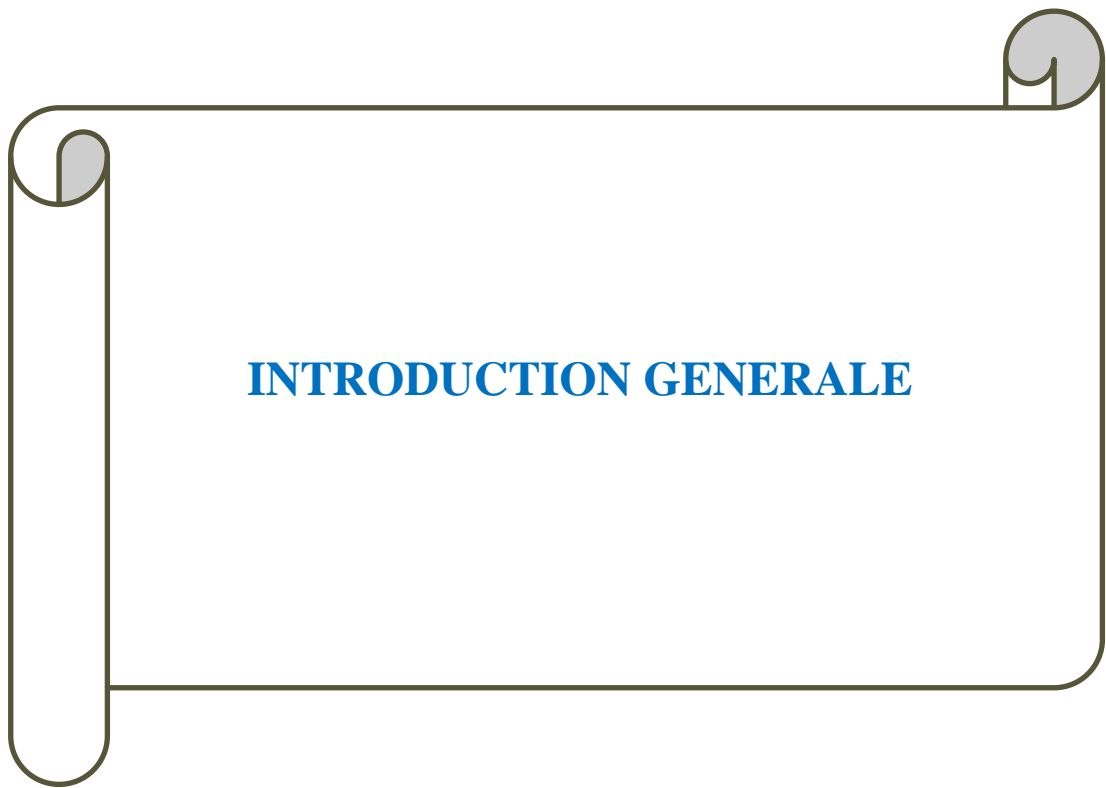
Bibliographie

Liste des tableaux

Liste des figures

Annexes

Table des matières



INTRODUCTION GENERALE

Le développement durable a émergé comme un concept incontournable dans le contexte mondial, il constitue un défi stratégique majeur pour les entreprises et il englobe un ensemble de préoccupations qui s'articulent autour des trois axes ; sociétales, économiques et environnementales cruciales pour l'avenir de notre planète.

Notre recherche a pour sujet l'intégration du développement durable dans les stratégies d'entreprises en Algérie, et ceci dans le secteur industriel. En effet, l'Algérie, en tant que pays en transition économique et sociale, est confrontée à des défis considérables quant à l'intégration du développement durable dans ses stratégies d'entreprises. Ce mémoire de fin de cycle se propose d'explorer cette dynamique complexe et de contribuer à la compréhension de l'intégration du développement durable dans le tissu économique algérien.

Les objectifs de cette recherche peuvent se traduire ainsi ; d'abord expliquer la notion de développement durable et traduire la démarche de son intégration en pratiques concrètes. Il nous est paru important aussi d'exposer les différentes approches que peuvent adopter les entreprises dans son intégration. Analyser le contexte et les perspectives algériennes dans ce domaine permet de connaître le plan national des actions pour l'environnement et le développement durable (PNAE-DD) et ainsi en tirer la réalité du développement durable en Algérie et de tirer les défis et limites de cette pratique. Enfin, étudier le cas d'une entreprise industrielle algérienne permet de concrétiser l'ensemble des résultats de l'étude théorique afin de comparer et de savoir qu'en est-il concrètement.

Quant à la méthodologie choisie, elle repose sur le fait qu'il soit important d'étudier ce sujet choisi en profondeur. Dans ce cas, une démarche qualitative est la mieux adaptée. Nous avons d'abord procédé à un recueil documentaire regroupant toutes les informations existantes dans la littérature académique sur le Développement Durable, ensuite une étude de cas a été menée au sein de la SPSRS afin d'apprécier la véracité du cadre théorique.

Le premier chapitre constitue le cadre conceptuel du développement durable. Il vise à poser les bases théoriques et conceptuelles qui sous-tendent cette approche multidimensionnelle. Cette partie explorera les fondements théoriques du développement durable, ses dimensions, ainsi que ses objectifs fondamentaux. Cette compréhension

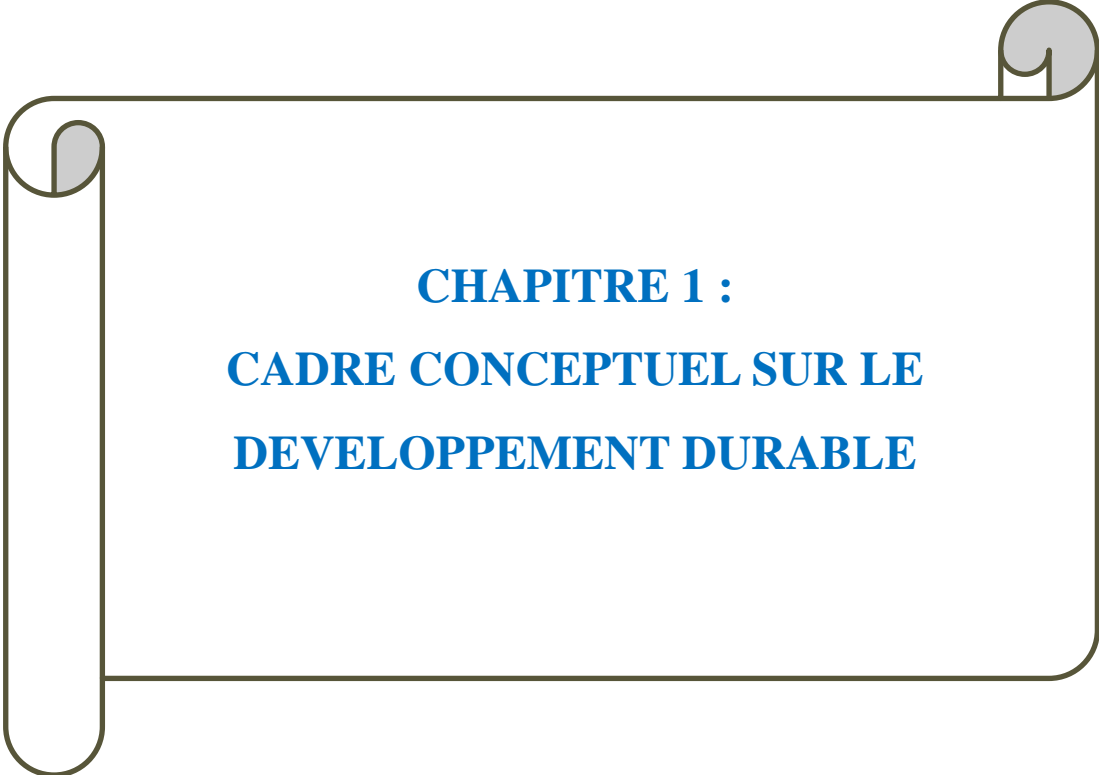
conceptuelle préparera le terrain pour une analyse approfondie des différentes approches adoptées envers le développement durable.

Le deuxième chapitre se concentre sur l'intégration du développement durable au sein des entreprises en Algérie. Dans la première section de ce chapitre, nous examinerons la manière dont les principes du développement durable sont transposés dans le contexte des entreprises algériennes, en mettant en lumière les concepts de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et de Management Environnemental (ME). De plus, nous étudierons les étapes cruciales de l'intégration du développement durable dans la stratégie globale d'une entreprise. Quant à la deuxième section de ce chapitre, nous analyserons les perspectives économiques, sociales et environnementales. En outre, nous explorerons les institutions, conventions et législations nationales liées au développement durable en Algérie, ainsi que la stratégie nationale pour le développement durable. Enfin, nous aborderons la réalité actuelle de la mise en œuvre du développement durable en Algérie, en identifiant les défis et les limites de cette démarche.

Quant au dernier chapitre, il s'agira d'une étude de cas auprès d'une grande entreprise dans le secteur industriel, la SARL SPSRS qui fabrique et commercialise les panneaux de signalisation routière. Nous tenterons de comprendre comment une telle entreprise appréhende le concept même de développement durable et quelle est sa démarche pour l'intégrer à sa stratégie.

En somme, ce mémoire vise à offrir une vision complète de l'intégration du développement durable dans les stratégies des entreprises en Algérie. Il se veut une contribution à la compréhension des enjeux et des contraintes liés à cette démarche, tout en explorant les différents aspects théoriques, conceptuels et pratiques qui sous-tendent le Développement Durable dans le contexte algérien.

L'intégration du développement durable dans une stratégie d'entreprise implique de transformer tout le processus de celle-ci, en conséquence, cette étude consiste à répondre à la question suivante : comment une entreprise évoluant dans le contexte algérien appréhende l'intégration du développement durable dans sa stratégie ?



CHAPITRE 1 :
CADRE CONCEPTUEL SUR LE
DEVELOPPEMENT DURABLE

Introduction du chapitre 1

Le développement durable est une notion ayant émergé graduellement entre 1970 et 1987, cette dernière a une multitude de définitions différentes, rendant la notion floue mais chacune comporte les trois piliers essentiels la constituant, qui sont l'économie, l'environnement et la société. Un équilibre entre ces trois piliers est essentiel pour assurer une croissance durable ou dite soutenable.

L'intégration du développement durable dans une stratégie d'entreprise implique de transformer tout le processus de celle-ci, en effet il s'agit de prendre en compte non seulement la dimension économique, mais aussi les deux dimensions; sociale et environnementale.

Dans ce chapitre, il sera d'abord question de comprendre la notion de développement durable, son évolution historique depuis son émergence dans le rapport de Brundtland et comment cette dernière a amené les entreprises à redéfinir la notion de performance, passant d'une performance économique essentiellement portée sur l'aspect financier (maximisation du profit) à une performance dite globale ou tridimensionnelle¹, incluant les aspects sociaux (conséquences sociales de l'activité de l'entreprise pour l'ensemble des parties prenantes) et environnementaux (compatibilité entre l'activité de l'entreprise et la protection des ecosystems)². Cette notion de DD, a été traduite en 17 objectifs (ODD) par les Nations Unies (NU) depuis 2015 dans ce qu'on appelle l'agenda 2030 et cela pour encadrer le DD à l'échelle mondiale.

Il s'agira également de parler des différentes approches que peut avoir une entreprise quant à la mise en pratique d'une stratégie de développement durable; Cette intégration peut, comme on va le voir, naître d'une approche volontaire qui émane de la vision du dirigeant et donc aboutir à ce qu'on appelle une démarche proactive, ou bien une démarche passive influencée par des motivations économiques, stratégiques ou des contraintes légales ou par la société civile.

¹Le modèle Tripple Bottom Line, Elkington 1999

²Germain, C. et Trébucq, S. (2004). La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions. Semaine sociale Lamy, pp 36.

Pour cela, il s'agira de suivre les pistes avancées par multiples auteurs quant à l'instauration d'une approche de développement durable au sein d'une entreprise.

Section 1 : Fondements théoriques du développement durable

Il est question d'explorer les sources d'émergence du concept de développement durable, l'évolution de sa définition, ainsi que ses dimensions et objectifs dans cette section.

1. Définitions et évolution historique du développement durable

Dans cette partie, il sera question d'essayer d'expliquer la notion de Développement Durable et de retracer son évolution à travers le temps.

1.1. Définitions

a) Avant de définir le concept de développement durable, il est important de savoir qu'est-ce que le développement et que signifie le mot durable; Le mot «développement» va au-delà de la notion de croissance économique. Il scinde l'esprit d'entreprise et d'initiative qui est tout aussi important dans le secteur de l'industrie, du commerce et des services mais aussi toute la société. Le développement est plus qu'une expansion matérielle, il inclut également les aspects immatériels tels que le goût du changement et du risque en tant que facteur de stimulation et d'innovation qu'elle soit scientifique ou artistique. Cette notion exige une attitude proactive qui est à l'opposé de la passivité et de la stagnation.

D'un autre côté, le mot «durable» met l'accent sur l'importance de la préservation et promeut des valeurs telles que la solidarité, ici tout particulièrement avec les futures générations et la nature.³

Quant au développement durable, cette expression a émergé à la fin du 20e siècle, elle a été la réponse aux préoccupations quant aux impacts du développement économique sur l'environnement et la société. C'est le rapport de Brundtland qui a joué le rôle majeur dans la promotion de ce concept, ce dernier publié en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement des Nations Unies.

³Di Castri, F. 1998. « La fascination de l'an 2000 » in Qui a peur de l'an 2000. Éditions Multimondes, UNESCO, IEPF, 305 pages.

b) Définitions du Développement Durable à travers le temps

Le développement durable sera défini selon un ordre chronologique pour ensuite analyser l'évolution de sa définition à travers le temps.

1980 : L'une des premières définitions est celle de l'UICN «*Un développement qui prévoit des améliorations réelles de la qualité de la vie des humains et en même temps conserve la vitalité et la diversité de la Terre. Le but est un développement qui soit durable. À ce jour, cette notion paraît utopique, et pourtant elle est réalisable.*»⁴

1987 : Ensuite vient la définition que l'on retient comme la plus utilisée aujourd'hui, qui est la suivante; «*Le développement durable est le développement qui satisfait les besoins de la génération actuelle sans priver les générations futures de la possibilité de satisfaire leurs propres besoins.*»⁵.

1997 : Ici, le développement durable inclut la notion de qualité de vie «*Un développement harmonieux, équilibré et durable des activités économiques, une croissance durable et non inflationniste, un niveau élevé de protection et d'amélioration de la qualité de l'environnement, le relèvement du niveau et de la qualité de la vie*»⁶

2001 : La définition la plus récente est celle de l'OCDE : «*Un ensemble coordonné de processus participatifs permettant de progresser de façon continue dans les domaines de l'analyse, du débat, du renforcement des capacités, de la planification et de la mobilisation des ressources et permettant de concilier les objectifs économiques, sociaux et environnementaux de la société, où de procéder, le cas échéant à des arbitrages*»⁷.

De ces définitions et leur évolutions dans le temps nous constatons que la définition du développement durable a maintes fois évolué à travers le temps de par sa terminologie, en utilisant le mot « durable » où « soutenable » lors de la traduction des définitions de l'anglais au français, ou par son sens. Pour des questions linguistiques la traduction francophone de « sustainable development » tendait vers le développement soutenable or ce dernier a diminué

⁴L'union Internationale pour la Conservation de la Nature, 1980.

⁵Rapport Brundtland, 1987.

⁶Traité de Maastricht, 1993 et Traité d'Amsterdam, 1997.

⁷Organisation de Coopération et de Développement Économique, 2001

le sens primaire du mot soit sa longévité illimitée, d'où la volonté de le substituer au terme « durable ». De plus, la signification primaire de ce terme a longtemps et jusqu'à ce jour été source de divergence.

En effet, pendant ces innombrables recherches et lectures, il a été constaté que l'évolution de la notion de «développement durable» et les différentes définitions proposées en ont fait une notion floue et instable « *le caractère polymorphe du développement durable a en effet donné lieu à des interprétations et des approches aussi nombreuses que variées, relevant ainsi la plasticité d'un concept qui semble en perpétuelle métamorphose* »⁸.

L'analyse des définitions citées ci-dessus démontre qu'en 1980, l'accent était mis sur la préservation de la terre et celle de la qualité de vie humaine, elle exprime l'idée que le développement doit être durable et appuie sur l'importance d'un équilibre entre les besoins humains et la préservation de l'environnement.

En 1987, la définition présentée par le rapport de Brundtland a vulgarisé la notion de Développement Durable à travers le monde. Cette définition appuie sur l'importance de l'équité intergénérationnelle en préservant la capacité des générations futures à satisfaire leurs besoins tout en satisfaisant ceux des générations présentes.

Quant aux traités de Maastricht et Amsterdam en 1993 et 1997, on a souligné l'importance de concilier les 3 objectifs du Développement Durable; économique, Social et Environnemental et de la nécessité de faire des arbitrages lorsqu'il y a des conflits entre ces 3 objectifs.

De ces définitions et analyse, nous pouvons conclure que le développement durable est une approche qui vise à équilibrer les besoins du présent sans compromettre les ressources et les possibilités des futures générations; ce qui signifie que nous devons chercher à satisfaire nos besoins actuels en matière d'économie en prenant en compte l'impact que cela peut avoir sur la planète et les générations à venir. Le développement durable nous encourage ainsi à

⁸Boiral, O. et G. Croteau (2004). « Du développement durable à l'entreprise durable, ou l'effet Tour de Babel », dans Guay, L. et al. (dir.), Les enjeux et les défis du développement durable : connaître, décider, agir, Québec : Les presses de l'Université Laval, p. 259-281

adopter des pratiques respectueuses de l'environnement. Cela implique de faire des choix éclairés, de promouvoir l'efficacité énergétique et de favoriser les énergies renouvelables. Le développement durable ne se limite cependant pas à l'environnement, il prend aussi en considération les deux aspects économique et social. Il s'agit d'une vision à long terme.

1.2. Évolution historique du développement durable

Le développement durable est devenu un concept central dans notre société, il cherche à équilibrer les besoins économiques, sociaux et environnementaux des générations présentes et futures. Cette partie examine l'évolution historique du développement durable en mettant en lumière les principales étapes de sa conception et de son développement. En s'appuyant sur des sources académiques et des travaux de référence, il s'agira d'explorer les racines historiques du développement durable, sa montée en importance à l'échelle mondiale et son influence sur les politiques publiques.

1.2.1. Les racines historiques du développement durable

Plusieurs mouvements et idées font émerger le concept de développement durable lors du dernier siècle, la plus grande influence est ce qu'on appelle le mouvement de Conservation de la Nature qui a pris de l'importance lors de la fin du 19e siècle. La protection des espaces naturels et la préservation de la biodiversité ont été promues par des grandes figures telles que J. Muir et T. Roosevelt⁹.

1.2.2. L'émergence de la notion de développement durable

La publication du rapport de Brundtland en 1987 par la Commission Mondiale sur l'environnement et le développement des Nations Unis a pour toujours changé notre compréhension du développement durable. Ce dernier, intitulé «notre avenir à tous» a défini le DD comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures¹⁰.

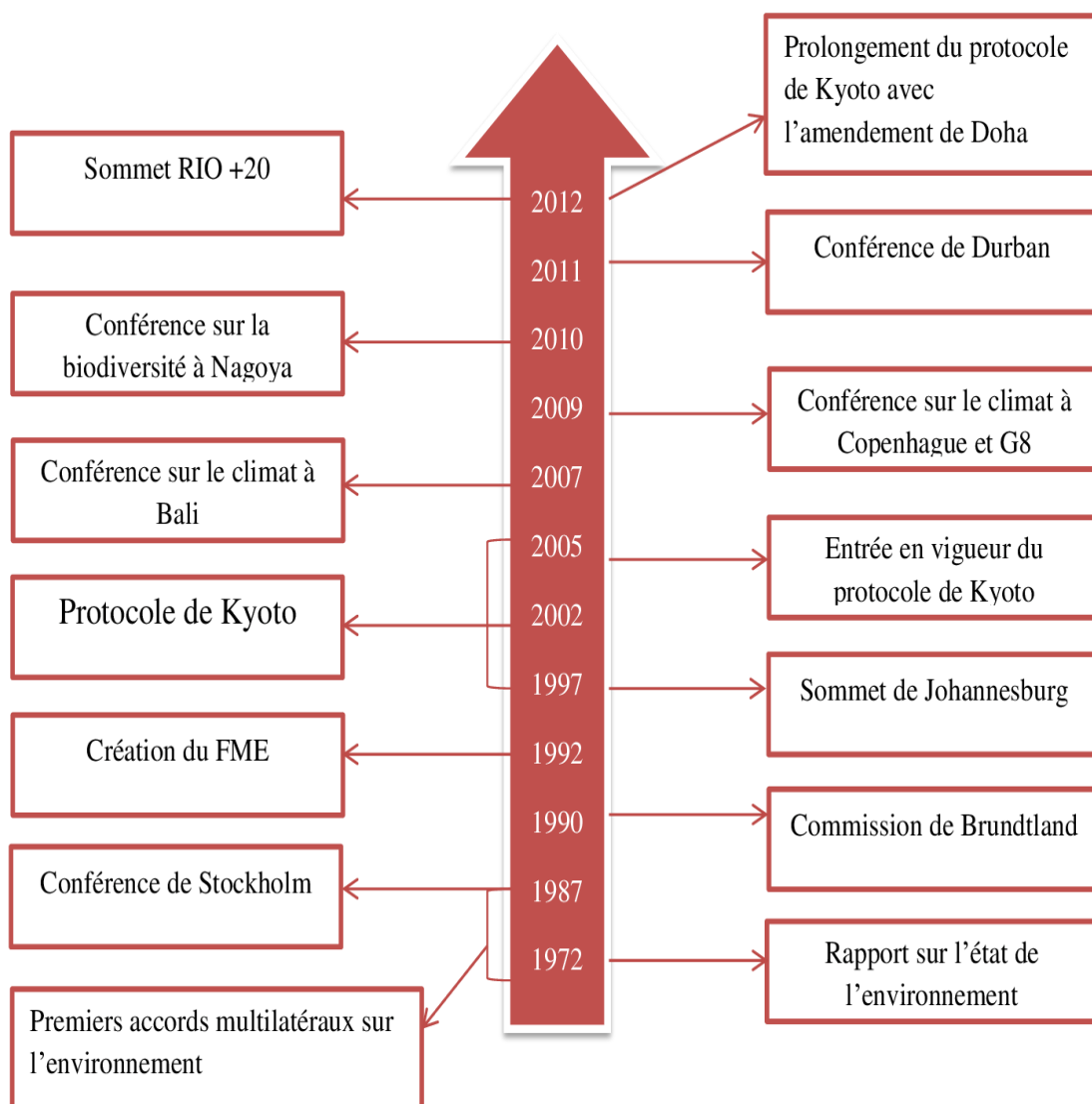
⁹Worster, Donald E. (2008) "On John Muir's Trail: Nature in an Age of Liberal Principles," *Macalester Civic Forum*: Vol. 2: Iss. 1, Article 6. Available at:<http://digitalcommons.mcalester.edu/maccivicf/vol2/iss1/6>

¹⁰Report of the World Commission on Environment and Development (1987) Report of the World Commission on Environment and Development : "Our common future"

1.2.3. L'intégration du développement durable dans les politiques mondiales

La Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (CNUED), qui s'est tenue à Rio de Janeiro en 1992, a été un événement clé dans la promotion du développement durable mondial. La Déclaration de Rio et l'Agenda 21 ont été adoptés, appelant à une action internationale concertée pour concilier développement économique, justice sociale et protection de l'environnement¹¹.

Figure 1 : L'évolution historique du Développement Durable



Source: Réalisé par nous-même.

¹¹Déclaration de Rio des Nations Unies, 1992) et (Agenda 21, organisation des Nations Unies, 1992.

1.2.4. Le développement durable dans les politiques publiques

De nombreux pays ont intégré le développement durable dans leurs politiques publiques depuis des décennies. Par exemple, l'Union européenne a adopté le Green Deal européen en 2019, une stratégie visant à rendre l'Europe d'un point de vue climatique neutre d'ici 2050. Cette initiative souligne l'importance de la durabilité environnementale et économique dans la planification des politiques et des mesures concrètes.¹².

L'évolution historique du développement durable reflète l'émergence progressive de la conscience mondiale quant à la nécessité de préserver notre environnement et de promouvoir un développement équilibré. Les racines historiques du mouvement de conservation de la nature ont jeté les bases d'une réflexion plus large sur les interactions entre l'homme et son environnement. Le rapport Brundtland et la Conférence de Rio ont marqué des étapes majeures dans la reconnaissance officielle du développement durable comme un objectif mondial.

2. Dimensions et objectifs du développement durable

Le développement durable est un concept qui englobe trois dimensions fondamentales: économique, sociale et environnementale. Il cherche à équilibrer ces trois piliers fondamentaux pour répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. L'objectif principal du développement durable est de créer un avenir prospère, équitable et respectueux de l'environnement, en tenant compte de l'interaction complexe entre les différentes dimensions de la durabilité. Pour guider l'action vers un avenir durable, les Nations Unies ont adopté les objectifs de développement durable (ODD) en 2015. Les 17 objectifs de développement durable représentent un ensemble d'objectifs mondiaux visant à résoudre les problèmes les plus urgents de la planète.

2.1. Les dimensions du développement durable

Le développement durable repose sur trois dimensions interconnectées et interdépendantes: l'environnement, le social et l'économie. Ces trois piliers du développement

¹² La Commission Européenne, 2019

durable sont essentiels pour parvenir à un équilibre entre les besoins présents et les capacités des générations futures. Cette section examinera en détail chacune de ces dimensions, soulignant leur importance et les défis associés à leur intégration harmonieuse.

2.1.1. Dimension environnementale

La dimension environnementale du développement durable concerne la préservation et la protection de l'environnement naturel. Elle reconnaît que les ressources naturelles sont limitées et que leur exploitation excessive peut avoir des conséquences néfastes sur les écosystèmes et sur la vie humaine. Cette dimension vise à promouvoir la durabilité écologique en adoptant des pratiques de gestion des ressources qui préservent la biodiversité, réduisent la pollution, conservent l'eau et les sols, et atténuent les effets du changement climatique. Elle inclut également la promotion de l'utilisation des énergies renouvelables, la gestion durable des déchets et la protection des écosystèmes fragiles tels que les forêts, les océans et les zones côtières.

2.1.2. Dimension sociale

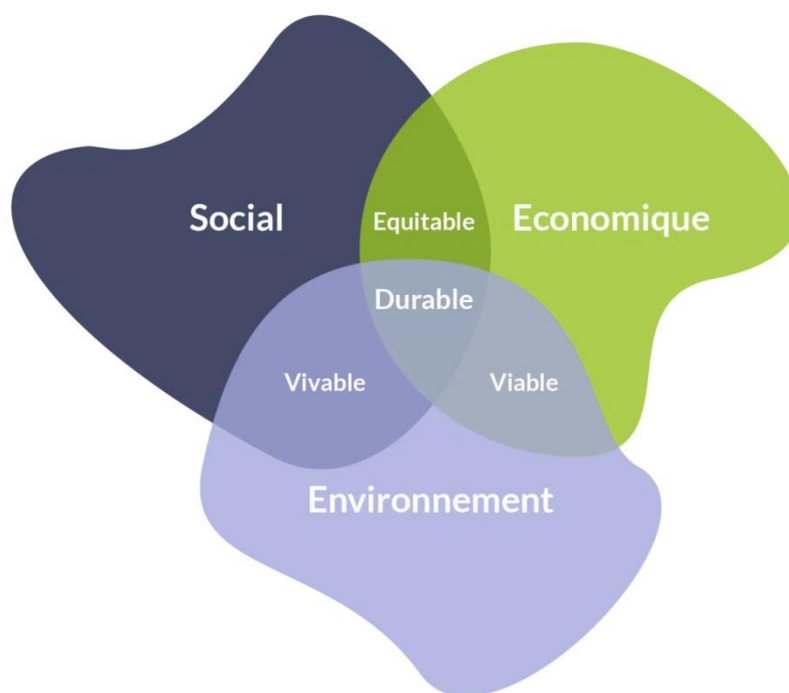
La dimension sociale du développement durable met l'accent sur l'équité sociale, la justice sociale et le bien-être des individus. Elle reconnaît que le développement ne peut être durable que s'il bénéficie à tous, sans discrimination ni exclusion. Cette dimension vise à promouvoir l'élimination de la pauvreté, l'accès équitable à l'éducation, à la santé, à l'eau potable, à la nourriture, au logement et à d'autres services de base. Elle englobe également la promotion de l'égalité des genres, des droits de l'homme, de la diversité culturelle, de la participation citoyenne, de la sécurité sociale et de la justice sociale. La dimension sociale du développement durable aspire à créer des sociétés inclusives et équitables où chaque individu peut atteindre son plein potentiel.

2.1.3. Dimension économique

La dimension économique du développement durable reconnaît que l'économie joue un rôle central dans le développement et qu'elle doit être gérée de manière responsable et durable. Elle vise à promouvoir une croissance économique équilibrée qui crée des

opportunités d'emploi, réduit les inégalités, favorise l'innovation et garantit la durabilité financière à long terme. Cette dimension encourage la mise en place de modèles économiques durables, tels que l'économie circulaire, qui minimise la consommation de ressources et favorise la réutilisation et le recyclage. Elle met également l'accent sur la promotion du commerce équitable, de l'entrepreneuriat responsable, de l'investissement responsable et de la gestion durable des ressources naturelles.

Figure 2: Les dimensions du Développement Durable



Source: <https://cy-clope.com/les-objectifs-du-developpement-durable/>, consulté le 14/03/2023

Les trois dimensions du développement durable, environnemental, sociale et économique, sont étroitement liées et doivent être prises en compte de manière équilibrée pour atteindre un développement véritablement durable. L'intégration de ces dimensions présente des défis complexes, mais aussi des opportunités pour promouvoir une meilleure qualité de vie

2.2. Les objectifs du développement durable

Les Objectifs de Développement Durable (ODD), également connus sous le nom

d'Agenda 2030, ont été adoptés par les Nations Unies en septembre 2015. Cette initiative mondiale vise à mettre en place un cadre de développement durable à l'échelle planétaire, en répondant aux défis économiques, sociaux et environnementaux auxquels le monde est confronté. Les ODD, au nombre de 17, sont interconnectés et visent à éradiquer la pauvreté, à protéger la planète et à assurer la prospérité pour tous.

2.2.1. La mise en place des ODD

La mise en place des ODD repose sur un processus inclusif et consultatif impliquant des gouvernements, des organisations internationales, des acteurs de la société civile et des citoyens du monde entier. Les ODD ont émergé d'un processus de négociation intense et ont été adoptés lors du Sommet des Nations Unies sur le développement durable en 2015. Ces objectifs ont remplacé les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) qui avaient été établis en 2000.

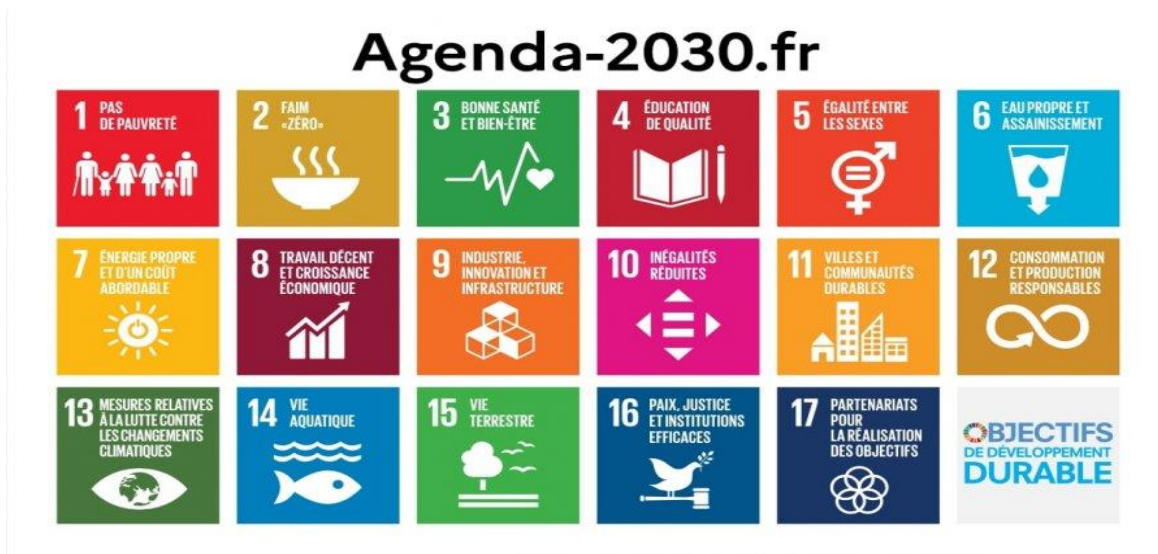
2.2.2. Enjeux des Objectifs du Développement Durable

Les ODD abordent un large éventail de défis mondiaux, tels que la lutte contre la pauvreté, l'éradication de la faim, la promotion de la santé et du bien-être, l'accès à l'éducation de qualité, l'égalité des genres, la gestion durable de l'eau et de l'énergie, la protection de l'environnement, la promotion de l'économie durable, la réduction des inégalités, la promotion de la paix et de la justice, et bien d'autres encore. Ces enjeux sont interconnectés et nécessitent une approche holistique pour atteindre les objectifs fixés.

2.2.3. Critères de suivi des Objectifs du Développement Durable

Le suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre des ODD est essentiel pour évaluer l'efficacité des politiques et des actions entreprises. Les critères de suivi des ODD comprennent un ensemble d'indicateurs qui permettent de mesurer les avancées dans chaque domaine cible. Les indicateurs sont définis en fonction de données disponibles au niveau national et international. Les Nations Unies, en collaboration avec d'autres organisations, coordonnent le suivi des ODD à l'échelle mondiale en collectant et en analysant les données fournies par les pays participants.

Figure 3: Agenda 2030.



Source : <https://www.agenda-2030.fr/17-objectifs-de-developpement-durable/>, consulté le 14/03/2023.

En conclusion, les Objectifs de Développement Durable (ODD) constituent un cadre mondial ambitieux pour guider les efforts de développement durable à l'échelle planétaire. Leur mise en place implique une collaboration internationale et une approche intégrée pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux. Le suivi des ODD repose sur des critères spécifiques qui permettent d'évaluer les progrès réalisés et de prendre des mesures correctives lorsque cela est nécessaire. En abordant ces aspects dans votre mémoire, vous pourrez approfondir la compréhension et l'importance des ODD dans le contexte du développement durable.¹³

¹³Les ODD dans l'agenda 2030, Nations Unies, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/development-agenda>, Consulté le 16/03/2023.

Section 2 : Les approches de la mise en pratique des stratégies de développement durable dans les entreprises

Dans cette section, nous essayerons de présenter les différentes approches qu'une entreprise peut adopter face au développement durable.

1. Première approche : Le développement durable et la vision stratégique du dirigeant

La première approche¹⁴ lie l'intégration des principes du développement durable à la vision stratégique du dirigeant qui est la déclaration de ses intentions pour l'entreprise à long terme; c'est le point de départ et le point d'ancrage de la stratégie. La vision constitue selon ces auteurs, l'enjeu supérieur derrière les actions du dirigeant, elle mène directement à la stratégie en répondant aux quatre questions ; qui sommes-nous? Où allons-nous? Où voulons-nous y aller? Comment pouvons-nous y aller?

1.1. La vision stratégique du dirigeant et le développement durable

La vision stratégique du dirigeant d'une entreprise définit la direction globale à long terme et les objectifs de l'entreprise. Lorsque le développement durable est intégré dans cette vision, il devient un élément central de la stratégie de l'entreprise. Le dirigeant peut exprimer clairement son engagement envers le développement durable et définir les objectifs spécifiques de l'entreprise en termes d'impact environnemental, social et économique.

1.2. Alignement des valeurs et des objectifs

L'intégration du développement durable dans la vision stratégique nécessite un alignement des valeurs du dirigeant avec les principes du développement durable. Cela implique de reconnaître que la performance économique de l'entreprise ne peut être dissociée de ses impacts sociaux et environnementaux. Le dirigeant doit considérer ces dimensions comme des opportunités plutôt que des contraintes, et voir le développement durable comme un moteur d'innovation et de création de valeur à long terme.

¹⁴Bengrich, M.Tajabrite, M. (2021). *Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, ISSN 2605-6461 Vol 4. N° 1.

1.3. Intégration dans les processus de décision et la gouvernance

Pour que le développement durable devienne une réalité dans une entreprise, il est essentiel qu'il soit intégré dans les processus de décision et la gouvernance de l'organisation. Cela implique d'adopter une approche systématique qui intègre les considérations économiques, sociales et environnementales dans toutes les décisions stratégiques, financières et opérationnelles. Le dirigeant doit veiller à ce que les objectifs du développement durable soient pris en compte dans les évaluations de performance, les récompenses et la responsabilité des parties prenantes.

1.4. Communication et engagement des parties prenantes

La déclaration des intentions du dirigeant en faveur du développement durable joue également un rôle clé dans la communication et l'engagement des parties prenantes. Elle permet de sensibiliser les employés, les clients, les fournisseurs, les investisseurs et la société dans son ensemble aux objectifs et aux actions de l'entreprise en matière de durabilité. La transparence et la responsabilité sont essentielles pour renforcer la confiance et créer des relations durables avec les parties prenantes.

Tous les niveaux de l'organisation ainsi que les managers de l'entreprise doivent intégrer ces principes de développement durable. Cette notion de vision stratégique semble être cruciale car elle explique les actions stratégiques et met en lumière les différents facteurs qui affectent le comportement des managers en matière de développement durable. L'objectif est dans ce cas de rendre l'entreprise durable et d'atteindre des performances élevées. Les mécanismes développés ci-dessus incitent les entreprises à repenser leur vision et leur stratégies pour assurer leur survie dans des environnements incertains.

Cette étude démontre que la prise en compte d'une démarche de DD par les entreprises dépend de la vision stratégique des dirigeants, que celle-ci dépende de motivations internes (pressions d'ordre commercial) ou externes (pressions d'ordre réglementaires) et parfois même des convictions et valeurs personnelles du dirigeant.¹⁵

¹⁵Bengrich, M et Tajabrite, M.(2021). *Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, ISSN 2605-6461 Vol 4. N° 1.

2. Seconde approche : mise en pratique du DD sous contraintes ou motivations

Dans les articles étudiés, on évoque les raisons qui poussent l'entreprise à adopter une démarche de développement durable; il y a plusieurs approches face à cette question, la première¹⁶ divise ces raisons de l'intégration du DD en deux;

2.1. Des pressions fortes pour la prise en compte du développement durable

On trouve deux sortes de contraintes liées à la non prise en compte des principes du développement durable au sein d'une organisation ; celle-ci peut être légale ou réglementaire ou bien venir d'une pression exercée par la société civile.

2.1.1. Des contraintes légales et réglementaires nationales et internationales

De nombreux textes réglementaires font référence au développement durable, ce qui oblige les entreprises en Europe du Nord à publier des rapports annuels sociaux et environnementaux , en Grande Bretagne, les fonds de pension britanniques doivent incorporer dans leurs chartes des principes d'investissement socialement responsables, ou encore en France, l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques impose depuis 2003 aux sociétés cotées d'indiquer dans leur rapport annuel la manière dont elles prennent en compte les conséquences environnementales et sociales de leurs activités.

2.1.2. Une forte demande éthique

Une forte demande éthique par la société civile influencée par les actionnaires, les syndicats, les médias, les ONG et les consommateurs les citoyens sont de plus en plus sensibles au développement durable et cette sensibilité influence le comportement de certains consommateurs.

2.2. Des motivations économiques et stratégiques

Ces motivations pousseraient l'entreprise à s'engager dans une démarche de développement durable qui engagerait des contraintes et des coûts supplémentaire.

¹⁶Chirelou-Assouline, M. (2006). Les stratégies de développement durable dans les entreprises. *La revue des sciences économiques et sociales*, ffhal-00306215f.

2.2.1. Réduction de coûts

Les formes peuvent efficacement joindre la réduction de coûts liées à une utilisation des ressources plus responsable à la réduction des impacts environnementaux.

2.2.2. Anticipation des contraintes réglementaire

Pour ne pas les subir et éviter de perdre des parts de marché lorsque les réglementations seront mises en place.

2.2.3. Nouvelles opportunités de marchés et de profit

Que ce soit dans les secteurs des écotecnologies ou éco-industries ou le champ d'activités est étendu à cause des exigences du développement durable ou les autres secteurs où l'intégration du DD peut constituer un avantage Marketing.

2.2.4. Effet d'image

Éviter que les controverses sur les conséquences environnementales ne puisse nuire à l'image de la firme en se montrant socialement responsable.

3. Démarches résultantes des deux approches

Dans la comparaison entre l'approche de mise en pratique du développement durable liée à la vision stratégique du dirigeant et la seconde, qui soutient que les entreprises n'intègrent le développement durable que sous de fortes pressions (légales, économiques, etc.), on observe deux perspectives différentes quant aux motivations de l'entreprise.

L'approche de mise en pratique du développement durable liée à la vision stratégique du dirigeant met l'accent sur la responsabilité proactive de l'entreprise envers la société et l'environnement. Elle suppose que le dirigeant a une vision à long terme et intègre les principes du développement durable dans cette vision stratégique. Cela signifie que le développement durable est considéré comme un objectif fondamental de l'entreprise, au-delà des seules motivations économiques et légales. Cette approche implique un engagement volontaire de la part de l'entreprise à promouvoir des pratiques durables et à générer un impact positif sur la société et l'environnement.

En revanche, l'approche soutenant les contraintes ou motivations comme moteur d'intégration du DD en stratégies d'entreprises met l'accent sur les pressions externes exercées sur les entreprises pour qu'elles intègrent le développement durable. Selon cette perspective, les entreprises ne s'engagent en faveur du développement durable que lorsqu'elles font face à des réglementations strictes, à des exigences légales contraignantes ou à des incitations économiques tangibles. Dans ce cas, l'entreprise agit principalement par nécessité et intérêt économique, cherchant à se conformer aux exigences légales ou à tirer profit des opportunités économiques offertes par le développement durable. Les motivations économiques et stratégiques jouent un rôle central dans cette approche.

La principale différence entre ces deux approches réside dans l'orientation de l'engagement de l'entreprise envers le développement durable. L'approche liée à la vision stratégique du dirigeant met l'accent sur l'engagement proactif et volontaire de l'entreprise envers le développement durable, en plaçant ce dernier au cœur de sa vision et de ses objectifs à long terme. En revanche, l'approche basée sur les pressions externes souligne l'engagement de l'entreprise envers le développement durable principalement en réponse à des contraintes ou à des incitations extérieures.

Il convient de noter que ces deux approches ne sont pas nécessairement mutuellement exclusives et peuvent coexister dans différentes entreprises. Certains dirigeants peuvent être motivés par une vision stratégique qui intègre le développement durable, tandis que d'autres peuvent initier des actions de durabilité en réponse à des pressions externes.

On peut ainsi parler de deux différentes démarches, la première est une démarche volontaire ou offensive et la seconde est une démarche contrainte, défensive.¹⁷ Bien que dans la littérature, on insiste sur l'importance d'une démarche volontaire pour qu'il y ait un réel impact positif sur l'entreprise, la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), étant une intégration volontaire des préoccupations sociales et environnementales des entreprises à leurs activités commerciales¹⁸. Cette démarche volontaire donne lieu à deux stratégies; la stratégie

¹⁷Allix-Desfautaux, E. & Makany, L. (2015). Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles. *Management & Avenir*

¹⁸ LIVRE VERT ,Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Commission des Communautés Européennes, Bruxelles, le 18.7.2001

proactive, et la stratégie pré-active. Quant à la démarche contrainte, il en résulte une stratégie passive ou réactive.

3.1. Démarche volontaire, offensive

L'intégration volontaire du DD par les entreprises est généralement guidée par la détermination à en tirer des bénéfices financiers ou un avantage concurrentiel. Elle dépend fortement de la dynamique concurrentielle du secteur. Cette intégration peut intervenir lors de la mise en œuvre de deux stratégies:

3.1.1. Stratégie Proactive

Ici, l'entreprise souhaite avoir un réel impact interne ou dans son environnement, qu'il s'agisse d'un redéploiement ou d'une réorientation stratégiques, elle instaure le DD comme compétence distinctive et est pionnière dans cette démarche, on revient ici à l'importance de la vision du dirigeant pour mener à bien cette mission et ancrer les valeurs et principes du DD dans la stratégie de l'entreprise à condition qu'elle dispose des ressources et compétences nécessaires.

3.1.2. Stratégie pré-active

Cette stratégie repose sur l'importance de l'anticipation des changements quant aux enjeux du DD, pour ne pas subir les contraintes grâce à un système de veille stratégique. On parle ici de stratégie de positionnement face à la concurrence. Encore une fois on souligne l'importance d'avoir les ressources et compétences nécessaires pour ce faire.

3.2. Démarche contrainte, défensive

À l'inverse de la démarche volontaire, pour d'autres entreprises, l'intégration du DD s'inscrit dans le cadre d'une démarche contrainte. Celle-ci génère deux types de stratégies :

3.2.1. La stratégie passive

L'entreprise est contrainte d'intégrer le développement durable, pour différentes raisons. Ici l'auteur en a cité 4, en l'occurrence, la législation, la pression de certaines parties

prenantes, les occasions d'affaires et les motifs éthiques¹⁹. L'entreprise compare le poids d'une démarche de développement durable et celui des conséquences à subir si elle s'y oppose et préfère subir si les coûts seront moindres dans le deuxième cas de figure.

3.2.2. Stratégie réactive

L'entreprise s'adapte par contrainte, réagit aux changements des enjeux, elle se met en conformité légale pour éviter de payer des pénalités.

3.3. Les différentes attitudes stratégiques face aux approches choisies

Selon l'approche choisie, les entreprises ont la possibilité de développer toute une gamme de réponses ou d'attitudes stratégiques, comme souligné par Moroncini dans son ouvrage de 1998. Cette diversité de choix stratégiques leur permet de s'adapter de manière proactive aux changements de l'environnement commercial, de tirer parti des opportunités émergentes et de gérer les risques potentiels. En reconnaissant l'importance de cette flexibilité stratégique, les entreprises peuvent mieux positionner leur croissance et leur succès à long terme en alignant leurs décisions sur leur vision et leurs objectifs.²⁰

Tableau 1 : Attitudes possibles des entreprises face à la RSE

Auteurs	Attitudes possibles			
SETHI (1975)		Mise en conformité	Adaptabilité sociale	Pré-activité sociale
WILSON (1974)	Réaction	Défense	Accommodation	Pro-action
McADAM (1973)	Combattre tout seul	Ne faire que ce qui est nécessaire	Etre Progressiste	Mener l'industrie

← Continuum de la réactivité sociale (Carroll, 1979) →

Source : Allix-Desfautaux, E. & Makany, L. (2015). Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles. *Management & Avenir*, 81, 15-36. <https://doi.org/10.3917/mav.081.0015>

Le tableau ci-dessus regroupe les attitudes qu'une entreprise entreprend face à la responsabilité sociale de cette dernière. Ces attitudes peuvent aller d'une simple mise en conformité légale et réglementaire à des actions proactives.

¹⁹Poisson-de Haro, S. (2011). *Comment intégrer le développement durable à la stratégie?*. *Gestion*, 36, 56-65
²⁰Aurore Morancini, 1998. Stratégie environnementale des entreprises - contexte typologie et mise en oeuvre, EAN13 : 9782880743895

l'importance de l'équité sociale et du progrès économique.

L'une des caractéristiques fondamentales du développement durable est sa vision à long terme, qui prend en compte les besoins et les aspirations des générations présentes et futures. Il cherche à promouvoir un équilibre entre le développement économique, la protection de l'environnement et le bien-être social, afin de répondre aux besoins actuels sans compromettre les ressources et les opportunités des générations futures.

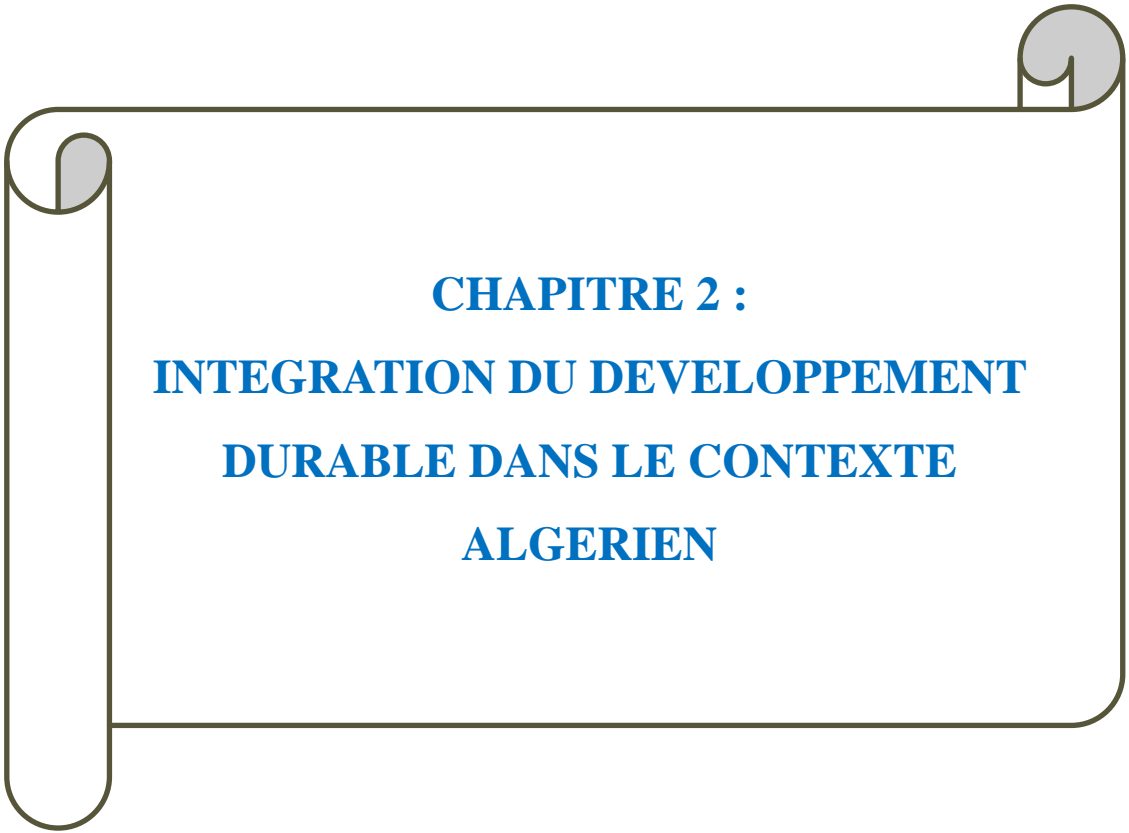
Au fil du temps, les objectifs du développement durable ont été formalisés dans divers cadres internationaux, tels que l'Agenda 21, les Objectifs du millénaire pour le développement et plus récemment, les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. Ces objectifs fournissent une feuille de route pour guider les actions des gouvernements, des organisations et des individus vers un avenir plus durable.

Dans la deuxième section de ce chapitre, il a été question des approches d'intégration du développement durable. Nous avons distingué entre les approches volontaires et contraintes. Les approches volontaires ou dites offensives impliquent une prise de décision proactive/pré-active et une planification en amont pour intégrer les principes du développement durable dans les politiques, les processus et les pratiques. Cela peut inclure l'adoption de politiques favorables à l'environnement, l'intégration de critères sociaux dans les pratiques commerciales et l'investissement dans des technologies durables.

D'un autre côté, les approches contraintes ou défensives sont plus réactives et se concentrent sur la correction des pratiques non durables après qu'elles se soient avérées problématiques ou carrément une passivité impliquant le fait de subir les conséquences de non-conformité aux législations et lois quand cela implique moins de coûts que la mise en pratique d'une stratégie de développement durable. Ces approches peuvent impliquer la mise en place de réglementations plus strictes, la réparation des dommages environnementaux ou sociaux et la promotion de la responsabilité sociale des entreprises. De ces approches il résulte une multitude d'attitudes stratégiques que l'entreprise peut adopter pour s'adapter efficacement aux changements de son environnement dans le cadre de sa responsabilité sociale (RSE).

Il est essentiel de reconnaître que l'intégration réussie du développement durable ne peut se limiter à une seule approche. Au contraire, une approche complète et équilibrée est nécessaire, combinant à la fois des mesures proactives et des mesures correctives.

Pour cela, une coordination et une collaboration efficaces entre les gouvernements, les entreprises, la société civile et les individus sont indispensables. Les partenariats multi acteurs sont essentiels pour promouvoir une approche intégrée du développement durable, qui dépasse les frontières géographiques et sectorielles.



CHAPITRE 2 :
INTEGRATION DU DEVELOPPEMENT
DURABLE DANS LE CONTEXTE
ALGERIEN

Introduction au chapitre 2

L'Algérie, pays évolution sur les plans économique, social et environnemental, se trouve face à un défi majeur : celui d'harmoniser sa croissance avec les principes de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et du Développement Durable (DD).

Dans la première section, nous plongerons au cœur du processus d'intégration du DD en entreprise en Algérie. Cette démarche implique l'adoption de pratiques de RSE, telles que le Management Environnemental, qui sont devenues cruciales pour les organisations cherchant à opérer de manière durable. Nous examinerons les étapes essentielles de ce processus, les stratégies mises en œuvre et les outils utilisés pour mettre en place une approche du DD. Nous mettrons également en lumière les multiples domaines d'application du DD au sein même d'une entreprise et les étapes du processus de la mise en place du DD.

La deuxième section de ce chapitre se concentrera sur le contexte algérien en matière de DD. Il s'agit d'étudier les cadres de gouvernance en place pour soutenir les initiatives de DD, ainsi que la stratégie nationale pour le développement durable de l'Algérie. De plus, il s'agit aussi d'analyser la réalité de l'implémentation du DD en Algérie, en identifiant les défis spécifiques auxquels sont confrontées les entreprises et les autorités.

Ce chapitre vise à fournir une compréhension complète du paysage de la RSE et du développement durable dans le contexte algérien.

Section 1 : Le développement durable en entreprise ^

L'appropriation du concept de Développement Durable en Gestion a fait émerger deux notions très souvent amalgamées : la Responsabilité Sociale de l'Entreprise et le Management environnemental.

1. La Responsabilité Sociale de l'entreprise (RSE) et le Management Environnemental (ME)

L'interaction entre ces deux notions permet de couvrir l'ensemble du champ du Développement Durable.

1.1. La RSE

Avant de parler de l'intégration de la Responsabilité Sociale dans l'entreprise, il est important de savoir ce quoi il s'agit, qu'est-ce que le RSE et comment a-t-elle émergé.

1.1.1. Définition et émergence du concept de RSE

La transposition du développement durable en entreprise se matérialise par l'émergence de la responsabilité sociale ou sociétale (RSE) et du Management de l'Environnement (ME), et ces deux notions englobent l'ensemble du champ du développement durable en entreprise²¹.

La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) est ainsi définie : « *L'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement les obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes* »²².

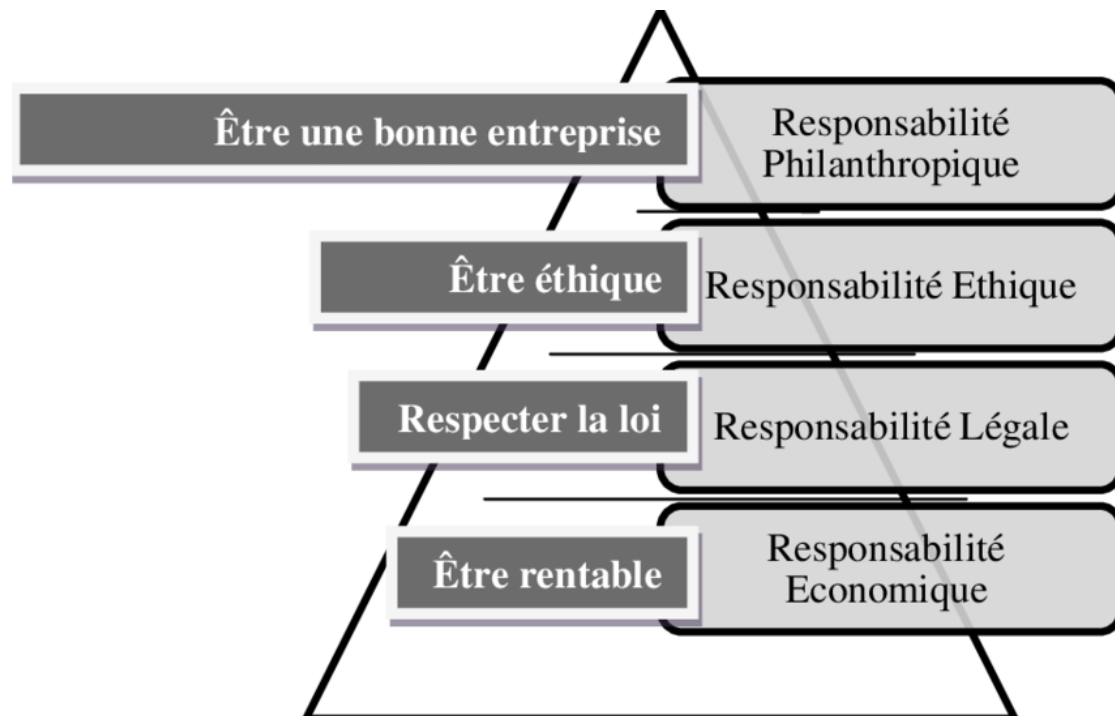
De son côté, l'ISO donne la définition suivante : « *La responsabilité d'une organisation vis à vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et le bien-être de la société ; respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre sans ses relations* »²³.

²¹ Allix-Desfautaux, Eric, et Luyindula G. Davy Makany. « Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles », *Management & Avenir*, vol. 81, no. 7, 2015, pp. 15-36.

²² Livre vert. Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. COM (2001) 366 final. <https://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/docs/Temis/0066/Temis-0066723/18359.pdf>

²³ International Organisation of Standardisation, Responsabilité sociétale et développement durable — Lignes directrices pour l'utilisation de l'ISO 26000:2010 dans la chaîne alimentaire.

Figure 4 : Pyramide de la RSE en entreprise.



Source : https://www.researchgate.net/figure/Pyramide-des-composantes-de-la-responsabilite-sociale-de-lentreprise-Carroll-1991page_fig1_331287522 , consulté le 12/08/2023.

La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est l'une des plus grandes préoccupations dans le contexte actuel où les enjeux environnementaux, sociaux et économiques sont de plus en plus interconnectés. Le développement durable avec les trois dimensions citées ci-dessus suscite une approche tridimensionnelle ou dite globale quant à la gestion des entreprises.

Le concept apparaît pour la première fois dans l'ouvrage de Bowen Howard, R.²⁴ en tant que « Social Responsibility of Businessman ». Son émergence est liée à l'apparition des grandes entreprises et des Managers non-proprétaires mais aussi à l'évolution des préoccupations sociétales à certains événements tels que des catastrophes environnementales, dont nous pouvons citer l'accident de l'usine chimique de Bhopal en 1984. Ces accidents ont démontré les conséquences des actions et des activités des entreprises ne prenant pas en compte les externalités négatives qu'elles peuvent avoir sur l'environnement et la société. Ceci, a mis en évidence l'importance d'une plus grande transparence et responsabilité des

²⁴Bowen, Howard R. *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press, 2013. *JSTOR*, <https://doi.org/10.2307/j.ctt20q1w8f>. Accessed 26 Aug. 2023.

entreprises.

Nous pouvons également citer l'évolution des attentes de différentes parties prenantes jusque-là non pris en compte, tels que les employés exigeant des pratiques éthiques et responsables de la part de l'entreprise, les consommateurs plus exigeant quant à l'impact environnemental des produits qu'on leur présente et les investisseurs prenant aussi en compte des facteurs non financiers dans leurs décisions ²⁵.

Il est considéré illégitime pour une entreprise puisse avoir une liberté d'action quasi totale, elle doit justifier ses actions et prouver que les retombées sont favorables pour toute la société. Ce point de vue a été soutenu et renforcé par l'adoption de lois et législations internationales, ainsi que des normes ; ces derniers permettent d'établir des attentes communes en matière de Responsabilité Sociale. On y retrouve les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales qui sont des recommandations de l'OCDE envers les entreprises pour qu'elles puissent adopter une conduite raisonnable dans différents domaines tels que les droits de l'homme, l'environnement, les intérêts des consommateurs, etc²⁶. Les normes elles aussi, concernent la régulation de la communication autour de la RSE et la régulation des pratique. La plupart des dispositifs régulant la RSE partent d'initiatives nationales, ISO 26000 vient pour globaliser cette régulation ²⁷. Cette norme permet d'éclaircir le concept de RSE, de faire connaître les bonnes pratiques en matière de responsabilité sociale aux entreprises et ceci en visant tous types d'organisations; d'activités, ou de tailles d'entreprises.

Au final, la RSE consiste à intégrer l'ensemble des préoccupations et attentes des parties prenantes au-delà des obligations légales, contractuelles ou économiques. Elle est à l'intersection de deux volets du Développement Durable : le volet économique et le volet social. L'historique de cette notion fait qu'elle est à présent bien « enracinée » dans les

²⁵Effosse, S. (2020). L'entreprise post-RSE - Tome 2: Vue par ses parties prenantes. Belgique: www.publishroom.com ISBN: 979-10-236-1515-9

²⁶OCDE, (2020). Rapport annuel 2019 sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales

²⁷Helfrich, V. (2010). Peut-on normaliser efficacement la RSE et ses pratiques: Etude du cas de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale. *Revue de l'organisation responsable*, 5, 51-60

pratiques stratégiques des entreprises²⁸.

En juxtaposant les deux définitions de développement durable et de la responsabilité sociale, on se rend compte qu'ils sont très proches, le premier parle de la conciliation de l'économie avec le social et l'environnemental et le second de l'intégration des dimensions sociale et environnementale dans l'entreprise²⁹.

1.1.2. Intégration de la Responsabilité Sociale dans les stratégies d'entreprise

Les entreprises doivent absolument intégrer les attentes de la société dans leurs opérations et prendre des décisions qui auront des conséquences positives sur l'entreprise mais aussi sur la société³⁰.

La responsabilité sociale de l'entreprise est un ensemble de stratégies mises en œuvre par l'entreprise pour répondre aux attentes des parties prenantes. Il y a types de stratégies ³¹ :

- *les stratégies dites « symboliques »* : qui correspondent à des stratégies opportunistes basées sur l'image. L'entreprise communique fortement sur la RSE sans l'intégrer dans sa stratégie. Dans certains cas, elle se contente de médiatiser des actions temporaires.

- *les stratégies dites « substantielles »* : Elles ne sont pas qu'un ensemble d'actions sociales et philanthropiques visant à satisfaire les attentes des parties prenantes mais plutôt des stratégies (proactives ou réactives) intégrant les aspirations sociales des parties prenantes à court, moyen et long terme entraînant un redéploiement des ressources dans le but d'obtenir un avantage concurrentiel ³².

Ainsi, les stratégies symboliques se contentent d'une communication superficielle et d'actions ponctuelles, alors que les stratégies substantielles s'inscrivent dans une vision à long terme, elles accordent une importance réelle aux enjeux sociaux les intègrent dans la stratégie

²⁸Capron, M. et Quairel, F. (2016). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La Découverte.

²⁹Handou A. N. (2015). Liens entre l'implication des PME sur la voie du Développement Durable, Université du Québec, Mémoire de Master administration des affaires.

³⁰Allix-Desfautaux, E. et Davy Makany, L. G. (2015). Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles, *Management & Avenir*, vol. 81, no. 7, pp. 15-36.

³¹Capron, M. et Quairel, F. (2009). Le rapportage « développement durable » entre reddition et communication, entre volontariat et obligation, *Revue de l'organisation responsable*, vol. 4, no. 2, pp. 19-29.

³²Delphine, G. A. (2008). L'aperception du dirigeant de PME des Responsabilité Sociale : une approche par la cartographie cognitive, Université de Fribourg (Suisse), Thèse de Doctorat.

dite globale de l'entreprise. Les stratégies substantielles sont plus susceptibles de générer des bénéfices pour l'entreprise mais aussi pour la société, ceci, en renforçant l'image de marque, en attirant les clients, les compétences nécessaires et les employés engagés, et en aidant à résoudre des problèmes sociaux et environnementaux.

La RSE est vue comme une opportunité ou une source de profit. Sa mise en œuvre dans l'entreprise vient après une analyse de rentabilité. Elle ne sera déployée que si le lien entre les résultats sociaux et les résultats économiques est établi. Il s'agit d'une approche « gagnant-gagnant ». L'entreprise ne s'investit socialement dans la société que si elle peut en tirer profit.³³

Tableau 3 : Comportements d'entreprises face à la responsabilité sociale.

Sethi (1975)	Wheeler et al., (2003)	Oliver (1991)	Carroll (1979) ; Wartick et Cochran (1985)	Posture ou stratégie	Performance
		Évitement	Réactif	Déni la responsabilité	Fait moins que ce qui est requis
	Mise en conformité	Manipulation	Défensif	Admet la responsabilité mais la combat	Fait le minimum requis
Mise en conformité	Management des relations	Conformité partielle	Accommodant	Accepte la responsabilité	Fait tout ce qui est requis
Capacité de réponse aux parties prenantes	Création de valeur	Conformité totale	Proactif	Anticipe la responsabilité	Fait davantage que ce qui est requis

Source : Gherra, S. (2010). Intégration du développement durable dans la stratégie d'entreprise, thèse de Doctorat, Université de la Méditerranée, Aix-Marseille 2

1.2. Le Management Environnemental (ME)

Le Management Environnemental est un système de Management consistant à évaluer l'impact qu'a l'entreprise sur son environnement. Il est important de connaître les objectifs de ce système pour mieux comprendre sa mission au sein de l'entreprise.

³³Laperche, B. et Uzunidis, D. (2011). Responsabilité sociale et profit. Repenser les objectifs de l'entreprise, *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 247-248, no. 1-2, pp. 111-120.

1.2.1. Les objectifs du Management Environnemental

La deuxième notion qu'englobe le développement durable dans l'entreprise est le Management Environnemental, il s'agit d'une modalité de mise en œuvre du développement durable dans l'entreprise, un système de management qui consiste à évaluer et intégrer l'impact environnemental des actions et activités de l'entreprise. Selon Gendron «C'est un système de management qui consiste à évaluer a priori et intégrer l'impact environnemental des actions et activités de l'entreprise.»³⁴. Le Management Environnemental est aussi souvent associé à la norme ISO 14001, même s'il ne s'y limite pas, cette dernière spécifie les exigences que les organisations doivent intégrer dans le but de concevoir et implémenter une stratégie qui tient compte des aspects liés à l'environnement.³⁵.

Le Management Environnemental repose sur une approche systématique et des objectifs clairs axés sur la protection de l'environnement et la pérennité des activités économiques, ce qui peut être résumés ainsi :

1.2.1.1. La conformité réglementaire

L'intégration du développement durable dans les stratégies d'entreprises implique la mise en place d'un Management Environnemental rigoureux pour s'assurer que les activités de l'entreprise sont en conformité avec les réglementations environnementales et les lois relatives à la qualité de l'eau, de l'air, de la gestion des déchets, et autres enjeux environnementaux. Cette conformité réglementaire est essentielle pour minimiser l'impact environnemental des opérations de l'entreprise et garantir un respect scrupuleux des normes fixées par les autorités compétentes.

1.2.1.2. La réduction de l'empreinte environnementale

La réduction de l'empreinte environnementale est un objectif primordial pour les entreprises engagées dans une démarche de développement durable. Conscientes de l'urgence

³⁴Boiral, O. (2005). Compte rendu de [La gestion environnementale et la norme ISO 14 001 par Corinne Gendron, Montréal : Presses de l'Université de Montréal, 2004, 347 p., ISBN 2-7606-1809-9.] Relations industrielles / Industrial Relations, 60(2), 392–394. <https://doi.org/10.7202/011735ar>

³⁵Allix-Desfautaux, Eric, et Luyindula G. Davy Makany. (2015). = Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles , *Management & Avenir*, vol. 81, no. 7, pp. 15-36.

de protéger l'environnement, elles doivent déployer tous les moyens nécessaires pour minimiser l'impact négatif de leurs activités sur les écosystèmes et les ressources naturelles. Pour y parvenir, plusieurs axes d'action doivent être pris en considération.

Tout d'abord, la réduction des émissions de gaz à effet de serre est une préoccupation majeure. Les entreprises sont souvent d'importantes sources d'émissions de CO₂ et d'autres gaz à effet de serre, résultant notamment de la combustion d'énergies fossiles pour les besoins de production et de transport.

Ensuite, la réduction de la consommation d'énergie est un levier essentiel pour limiter l'impact environnemental des entreprises. Cela implique d'identifier les sources de gaspillage énergétique et de mettre en place des mesures d'efficacité énergétique. Les investissements dans des équipements et des processus plus économes en énergie peuvent entraîner des économies substantielles tout en réduisant l'empreinte carbone de l'entreprise.

Une utilisation optimisée des ressources est également cruciale pour promouvoir la durabilité. Les entreprises doivent évaluer attentivement leur consommation de matières premières et d'autres ressources naturelles.

Enfin, une diminution de la production de déchets est un objectif à atteindre pour les entreprises soucieuses de leur empreinte environnementale. Cela implique la mise en œuvre de pratiques de production plus durables, la réduction des emballages superflus, et la promotion de l'économie circulaire.

En somme, la réduction de l'empreinte environnementale est un défi majeur pour les entreprises cherchant à intégrer le développement durable dans leur stratégie. Les entreprises peuvent agir activement pour la protection de l'environnement tout en bénéficiant d'avantages économiques et en renforçant leur image de marque responsable aux yeux des consommateurs, des investisseurs, et des parties prenantes.

1.2.1.3. L'amélioration de la performance environnementale

L'amélioration de la performance environnementale est un objectif fondamental pour les entreprises qui souhaitent intégrer durablement les enjeux environnementaux dans leur

fonctionnement. Cette démarche consiste à mettre en place des pratiques efficaces visant à une amélioration continue de leurs performances environnementales. Pour y parvenir, les entreprises s'appuient sur des systèmes de gestion environnementale rigoureux, et l'adoption de normes internationales telles que la norme ISO 14001 qui est un excellent exemple de cette approche.

La mise en place de pratiques efficaces commence par une évaluation approfondie des impacts environnementaux des activités de l'entreprise afin d'identifier les aspects environnementaux significatifs liés à ses opérations, ainsi que les domaines nécessitant des améliorations. Une fois ces aspects identifiés, l'entreprise peut définir des objectifs et des cibles spécifiques pour améliorer sa performance environnementale. Ces objectifs doivent être mesurables, réalisables et pertinents pour les activités de l'entreprise.

1.2.1.4. La gestion des risques environnementaux

La gestion des risques environnementaux est un aspect crucial du Management Environnemental. Elle vise à identifier, évaluer et gérer les risques potentiels et réels auxquels une entreprise est exposée en termes d'impacts sur l'environnement. Ces risques peuvent prendre différentes formes, allant des incidents environnementaux liés aux activités de l'entreprise jusqu'aux menaces résultant de substances dangereuses utilisées ou produites par celle-ci. De plus, les catastrophes naturelles et les changements climatiques peuvent également constituer des risques environnementaux significatifs pour les entreprises.

L'identification des risques environnementaux commence par une analyse approfondie des activités de l'entreprise et des aspects environnementaux associés. Cela inclut l'examen des procédés de production, des systèmes de gestion des déchets, des installations de stockage de matières dangereuses, des émissions de polluants, des pratiques de gestion de l'eau, et bien d'autres aspects liés aux opérations de l'entreprise.

Une fois les risques identifiés, il est essentiel de les évaluer afin de comprendre leur gravité potentielle et leur probabilité de se produire.

1.2.1.5. L'engagement des parties prenantes

L'engagement des parties prenantes est un aspect essentiel de la démarche de développement durable des entreprises. Les parties prenantes sont toutes les personnes ou groupes qui sont affectés par les activités de l'entreprise ou qui peuvent influencer ses décisions et ses performances.

Sensibiliser les parties prenantes est la première étape pour les impliquer dans les initiatives environnementales de l'entreprise. Cela implique de communiquer de manière transparente et proactive sur les enjeux environnementaux auxquels l'entreprise fait face.

En impliquant activement les parties prenantes dans les initiatives environnementales, l'entreprise peut bénéficier de plusieurs avantages. Tout d'abord, elle peut renforcer sa crédibilité et sa réputation en tant qu'acteur engagé dans la préservation de l'environnement. Cela peut lui permettre d'attirer de nouveaux clients, de fidéliser les existants, et de gagner la confiance des investisseurs. De plus, l'implication des parties prenantes peut générer des idées novatrices et des solutions créatives pour améliorer la performance environnementale de l'entreprise.

1.2.2. Le Management Environnemental, modalité de mise en œuvre du DD dans l'entreprise

Le Management Environnemental est assimilé à la norme ISO 14001 et à l'EMAS. Ces deux concepts représentent un engagement de l'entreprise pour une amélioration de leur performance environnementale.

1.2.2.1. ISO 14001

Le ME est souvent associé ou assimilé à la norme ISO 14001. Comme le précise³⁶, même si l'adoption de cette norme constitue un « véritable engagement écologique des entreprises », le ME ne se limite pas à la norme ISO 14001 qui spécifie les exigences que doivent intégrer les organisations afin de concevoir et implémenter une stratégie prenant en compte les aspects liés à l'environnement. Elle est applicable à toute entreprise. Le

³⁶Douhou-Renaud, p 81, <https://www.scribd.com/document/361039878/Dohou-Renaud-THESE-Novembre-2009>

système de ME de l'ISO 14001 s'inspire du processus d'amélioration continue de Deming qui systématiquement encourage les entreprises à intégrer les aspects liés à l'environnement dans leurs systèmes de management global, à se conformer à la réglementation environnementale et à inscrire leurs performances environnementales dans une logique d'amélioration continue. Il s'articule autour des 4 étapes à savoir :

- « Plan » (Planifier) : concevoir une politique environnementale pour l'entreprise et identifier des méthodes, outils, indicateurs et processus permettant d'atteindre buts et objectifs ;
- « Do » (Mettre en œuvre) : implémenter et mettre en œuvre la politique environnementale dûment définie ;
- « Check » (Contrôler) : évaluer la mise en œuvre de la politique environnementale ;
- « Act » (Agir) : Corriger les faiblesses qui émanent de la phase de contrôle en vue d'améliorer le système de ME.

Le ME peut être intégré dans le management global de l'entreprise comme le précise l'ISO. Il est une « composante du système de management global de l'entreprise ». C'est une modalité de mise en œuvre du DD qui est de plus en plus utilisée comme l'illustre le nombre croissant d'entreprises certifiées ISO 14001 (Riedinger et Thevenot, 2008). La certification ISO 14001 est la plus délivrée après l'ISO 9001 : 2000.

1.2.2.2. EMAS

L'EMAS, acronyme de "Eco-Management and Audit Scheme" en anglais ou "Système de Management Environnemental et d'Audit" en français, est un système volontaire de gestion environnementale mis en place par l'Union européenne. Il a été créé dans le but d'aider les organisations à améliorer leur performance environnementale, à évaluer leur conformité aux réglementations environnementales et à communiquer de manière transparente leurs efforts en matière de durabilité.

L'EMAS fonctionne en tant que cadre et référentiel pour les entreprises et autres organisations qui souhaitent adopter des pratiques de gestion environnementale rigoureuses. Il

est basé sur la norme ISO 14001, mais il va au-delà en exigeant des organisations de réaliser un audit environnemental indépendant, de publier un rapport environnemental accessible au public et d'impliquer les parties prenantes dans leur démarche environnementale.

En somme, l'EMAS est un système volontaire de gestion environnementale qui va au-delà des exigences de la norme ISO 14001 en incluant des audits environnementaux indépendants et la publication régulière de rapports environnementaux. Il encourage la transparence, la responsabilité et l'amélioration continue de la performance environnementale des organisations, tout en offrant des avantages économiques et de réputation³⁷.

1.2.3. Les défis et obstacles à la mise en œuvre du ME

La mise en œuvre du système de Management Environnemental au sein d'une entreprise se heurte face à des défis et contraintes qui se présentent comme suit ;

1.2.3.1. Contraintes financières et économiques

L'une des principales barrières à la mise en œuvre du Management Environnemental dans les entreprises est liée aux contraintes financières et économiques. Les investissements initiaux nécessaires pour mettre en place des pratiques environnementales durables peuvent parfois sembler élevés. Par exemple, l'adoption de technologies plus propres, l'achat d'équipements plus efficaces sur le plan énergétique ou la mise en œuvre de systèmes de gestion environnementale peuvent entraîner des coûts significatifs. Cependant, il est important de noter que ces coûts initiaux peuvent être compensés à long terme par des économies d'énergie, une réduction des déchets, une amélioration de l'efficacité opérationnelle et des avantages de réputation. Malgré cela, de nombreuses entreprises sont confrontées à la pression de produire des résultats financiers à court terme, ce qui peut rendre difficile l'allocation de ressources pour des initiatives de durabilité à plus long terme.

1.2.3.2. Résistance au changement et culture d'entreprise

Le changement est souvent difficile à accepter, en particulier dans les entreprises où les

³⁷ Guide du système communautaire de management environnemental et d'audit, emas, pour les établissements de santé réalisé avec le soutien du Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie; <https://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/docs> , consulté le 12/07/2023.

cultures et les pratiques établies ont prévalu pendant longtemps. La résistance au changement peut découler d'une variété de raisons, telles que la peur de l'inconnu, l'appréhension quant aux impacts sur les processus de travail existants, et le sentiment de perte de contrôle. De plus, la culture d'entreprise peut jouer un rôle important dans la façon dont le Management Environnemental est perçu et adopté. Si la culture de l'entreprise ne valorise pas les préoccupations environnementales ou ne considère pas la durabilité comme une priorité stratégique, il peut être difficile de susciter un engagement réel envers la mise en œuvre de pratiques environnementales. Pour surmonter ces obstacles, il est important que les dirigeants et les gestionnaires communiquent de manière transparente sur les avantages à long terme de la mise en œuvre du Management Environnemental.

En conclusion, les défis liés à la mise en œuvre du Management Environnemental, tels que les contraintes financières et économiques ainsi que la résistance au changement et la culture d'entreprise, ne sont pas insurmontables. En adoptant une approche stratégique, en mettant l'accent sur les avantages à long terme et en créant une culture d'entreprise favorable au développement durable, les entreprises peuvent surmonter ces obstacles et réussir à intégrer efficacement le Management Environnemental dans leurs opérations quotidiennes³⁸.

2. Domaines d'application du DD en entreprise (Fonctions)

Le développement durable englobe un large éventail de pratiques et de principes qui peuvent être appliqués à diverses fonctions et secteurs au sein d'une entreprise. Voici quelques exemples concrets pour illustrer comment le développement durable peut être intégré dans différents domaines :

2.1. Gestion des Ressources Humaines

Des recherches ont pu démontrer que la gestion des ressources humaines est l'un des éléments les plus importants de la dimension sociale du développement durable en améliorant le bien-être au travail, en favorisant le développement des compétences des salariés et en encourageant leur participation pour atteindre les objectifs sociaux, environnementaux et

³⁸Parson, Edward A, ed. (2001). *Gérer l'environnement*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal, Web.

économiques de l'entreprise. Les analyses ont également permis de développer des idées de « gestion durable des ressources humaines » autour de certaines pratiques clés, notamment le recrutement d'une main-d'œuvre diversifiée, l'investissement dans le développement du personnel et la stabilité d'emploi. L'effet recherché est d'instaurer une certaine pérennité dans la relation entre employeur et salarié et dans le développement professionnel des salariés. Cette gestion durable des ressources humaines est donc un moyen de reconstruire la relation de travail³⁹.

2.2. Chaîne d'Approvisionnement

L'entreprise peut collaborer avec ses fournisseurs pour s'assurer que des normes de responsabilité sociale et environnementale sont respectées tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Par exemple, une entreprise de vêtements pourrait exiger que ses fournisseurs respectent des critères de conditions de travail décentes et de respect de l'environnement. Elle pourrait également privilégier les fournisseurs locaux pour réduire les émissions de carbone liées au transport.

Une chaîne d'approvisionnement durable est une chaîne qui s'efforce de minimiser les externalités environnementales et sociales négatives à tous les niveaux, de la fabrication d'un produit jusqu'à sa livraison au client.

Pour y parvenir, on passe par une gestion durable des ressources (énergie, eau, matières premières...) et l'utilisation d'énergies renouvelables.

Cela requiert la collaboration de tous les acteurs impliqués dans la chaîne d'approvisionnement, des fournisseurs de matières premières, d'emballages et de conditionnements aux transporteurs chargés de la distribution des commandes. Tous doivent synchroniser leurs efforts, en promouvant des actions concrètes telles que l'utilisation de matières premières d'origine durable et la rationalisation des ressources utilisées⁴⁰.

³⁹Gareau, Jérémy, et Marc-Antonin Hennebert. (2017). Du développement durable dans la gestion des ressources humaines, *Gestion*, vol. 42, no.4, pp. 90-94.

⁴⁰MIT Center for Transportation & Logistics and Council of Supply Chain Management Professionals. State of Supply Chain Sustainability 2020. Cambridge, MA: MIT Center for Transportation & Logistics. 2020.

2.3. Production et Operations

La production durable est la méthode stratégique qui consiste à créer des produits par des moyens économiques tout en utilisant des composants qui minimisent les déchets et réduisent l'impact négatif sur l'environnement. Selon l'EPA, il s'agit de : « La création de produits manufacturés à travers des processus économiquement sains qui minimisent les impacts négatifs sur l'environnement tout en préservant l'énergie et les ressources naturelles. »

La production durable peut contribuer à l'objectif ultime du développement durable qui, selon la CMED⁴¹, consiste à « répondre aux besoins du présent, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ».

Les entreprises peuvent adopter des pratiques de production durables en réduisant la consommation d'énergie et de ressources. Par exemple, une usine pourrait installer des panneaux solaires pour alimenter une partie de ses opérations en énergie renouvelable. De plus, des processus de fabrication plus efficaces pourraient réduire les déchets et minimiser l'utilisation de matières premières.

2.4. Innovation et Recherche

Les entreprises peuvent investir dans la recherche et le développement de produits et de technologies durables. Par exemple, une entreprise technologique pourrait développer des produits électroniques avec une durée de vie plus longue, encourageant ainsi la réduction des déchets électroniques. Elle pourrait également investir dans des solutions d'économie d'énergie pour ses produits.

2.5. Marketing et Communication

Les entreprises peuvent promouvoir leur engagement en matière de développement durable à travers leurs campagnes de marketing. Par exemple, une entreprise agroalimentaire pourrait mettre en avant des pratiques de culture biologique et de commerce équitable dans

⁴¹ CMED (Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement, 1989), Notre avenir à tous (Rapport Brundtland, 1987), Montréal, Édition du Fleuve.

ses publicités. Elle pourrait également communiquer sur ses initiatives de responsabilité sociale et environnementale pour renforcer son image de marque.

2.6. Logistique et Distribution

Les entreprises peuvent optimiser leurs opérations logistiques pour réduire l'empreinte carbone. Par exemple, une entreprise de transport pourrait adopter des itinéraires plus courts et optimisés pour minimiser la consommation de carburant. Elle pourrait également investir dans une flotte de véhicules électriques pour réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Ces exemples illustrent comment le développement durable peut être appliqué dans différents domaines de l'entreprise. En intégrant des pratiques durables dans l'ensemble de ses opérations, une entreprise peut non seulement réduire son impact environnemental, mais aussi améliorer sa performance financière, renforcer sa réputation et contribuer positivement à la société et à l'environnement.

3. Processus d'intégration du développement durable dans une entreprise

L'incorporation progressive du développement durable au sein d'une stratégie d'entreprise représente un acte de transformation profond, presque imperceptible, mais dont les ramifications sont vastes et significatives.

Il s'agit d'explorer les étapes cruciales qui façonnent cette évolution, soulignant comment elles se tissent discrètement dans le tissu de l'entreprise.

La subtilité de cette démarche réside dans sa capacité à unir la performance économique avec la responsabilité sociale et environnementale, tout en équilibrant les intérêts à court et à long terme. Ces étapes de la transition vers une Stratégie durable peuvent être présentées ainsi :

3.1. Définir une vision commune au développement durable

Tout le monde peut avoir sa propre définition de ce qu'est le développement durable. Il est donc important, avant toute chose, qu'un consensus ou une compréhension commune de ce concept soit établi au sein de toute l'équipe.

Pour ce faire, il est possible de former un groupe de travail représentatif. Ce comité de développement durable doit être composé de membres des différents départements et de la direction. Ensemble, ces personnes veilleront à définir la vision du DD de l'organisation, à identifier les enjeux prioritaires, à analyser ce que fait la concurrence et à sensibiliser leurs collègues, tout en recueillant leurs commentaires.

Définir une vision commune au développement durable constitue le point de départ essentiel de toute stratégie d'intégration réussie au sein d'une entreprise. Cette vision représente une déclaration ambitieuse, un horizon partagé vers lequel l'ensemble de l'organisation aspire. Elle va bien au-delà d'un simple énoncé de principes ; elle incarne l'engagement profond de l'entreprise envers la durabilité, définissant les valeurs et les objectifs qui guideront chaque décision et chaque action.

Cette vision commune doit être claire, inspirante et alignée sur les valeurs fondamentales de l'entreprise. « Une vision stratégique est une représentation du futur souhaité, à la fois rationnelle et intuitive, englobante et prospective »⁴².

3.2. Analyser la performance de l'entreprise (Audit de la performance)

La question ultime que doit se poser l'entreprise concerne la satisfaction de ses parties prenantes à l'égard de sa performance sur l'ensemble des facteurs touchant à sa stratégie sur les dimensions économique, environnementale et sociale.

- *La performance économique* : Le gestionnaire doit établir un tableau de bord économique avec les indicateurs qui correspondent aux priorités stratégiques de l'entreprise. Les indicateurs clés de la performance économique doivent être cohérents par rapport aux attentes des parties prenantes internes et externes.
- *La performance environnementale* : Les niveaux d'émissions de gaz à effet de serre, de consommation de matières premières et d'énergie ou encore le taux de recyclage sont autant d'indicateurs permettant d'évaluer la performance environnementale de

⁴² Simard, P. et Gagnon, C. (2007). La vision stratégique. Se donner une vision commune de notre avenir ». Dans GAGNON, C. (Éd) et E., ARTH (en collab. avec). Guide québécois pour des Agendas 21e siècle locaux : applications territoriales de développement durable viable, [En ligne] http://www.a211.qc.ca/9577_fr.html

l'entreprise. Le gestionnaire doit créer un tableau de bord environnemental comprenant les indicateurs qui correspondent à la stratégie de son entreprise et aux attentes des parties prenantes. Selon Dohou et Berland, cette performance environnementale peut être mesurée à l'aide d'outils comme la comptabilité environnementale, La norme ISO 14001 et la norme EMAS⁴³.

- *La performance sociale* : À titre d'exemples, le niveau de donations pécuniaires ou en nature à des organismes communautaires, le nombre de programmes de formation du personnel ou encore le niveau de soutien ou de partenariat concernant des initiatives communautaires constituent des indicateurs qui aident à évaluer la performance sociale de l'entreprise. Le gestionnaire doit faire un tableau de bord social au moyen des indicateurs qui correspondent aux priorités stratégiques de son entreprise en matière sociale et qui sont cohérents par rapport aux attentes des diverses parties prenantes.
- *La performance Globale* : c'est est l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales. Marcel Lepetit la définit « comme une visée (ou un but) multidimensionnelle, économique, sociale et sociétale, financière et environnementale, qui concerne aussi bien les entreprises que les sociétés humaines, autant les salariés que les citoyens ».

⁴³Berland, N. et Dohou, R. (2007). Mesure de la performance globale des entreprises. 8ème congrès AFC 2007 Comptabilité et environnement, Poitiers, 23-24-25 mai.

Tableau 4 : Outils de mesure de la performance de l'entreprise

Dimensions	Outils	Description
Economique	Chiffre d'affaires	Il s'agit de la somme des ventes de biens ou services de l'entreprise.
	La marge brute	Elle représente la différence hors taxes entre le prix de vente et le coût de revient total des biens et services vendus.
	L'excédent brut d'exploitations	Il correspond à la ressource d'exploitation dégagée au cours d'une période par l'activité principale de l'entreprise.
	Le seuil de rentabilité	Il correspond au niveau d'activité minimum à partir duquel les recettes obtenues couvrent l'ensemble des frais exposés par elle.
Environnementale	Indicateurs environnementaux	Il s'agit de grandeurs reflétant de diverses façons possibles les impacts sur l'environnement occasionnés par une activité donnée. La norme ISO 14031 les regroupe en deux catégories ; les IPE et les ICE.
	Audits environnementaux	Il s'agit d'une exigence de la norme ISO 14001 et constituent un élément clé dans le SME par l'information stratégique qu'il procure.
Sociale	Le bilan social	C'est un document récapitulatif des principales données sociales chiffrées de l'entreprise. Ce dernier fournit des informations sur 3 ans qui permettent d'apprécier la situation de l'entreprise

Globale	Norme ISO 26000	C'est la norme internationale qui donne les lignes directrices pour la responsabilité sociale de l'entreprise
	Balance ScoreCard	C'est un outil global de pilotage et de mesure de la performance qui fait l'objet de recherche sur la mesure de la performance globale et sociétale.
	Reporting GRI	C'est un outil qui propose des indicateurs de performance répartis sur les 3 axes du Développement Durable

Source : Réalisé par nous-même.

3.3. Evaluer les enjeux du DD pour son entreprise et son industrie

Dans un secteur d'activité, les enjeux évoluent avec le temps, et les attentes de certaines parties prenantes peuvent avoir un rôle prépondérant dans cette évolution.

Selon sa capacité à gérer le développement durable, le gestionnaire doit évaluer comment les ressources et les compétences de l'entreprise peuvent répondre à cet enjeu. Les enjeux du développement durable sont nombreux et peuvent être source de menaces ou d'opportunités pour l'entreprise. Ils doivent être pris en compte dans ses décisions stratégiques. Ces enjeux peuvent être⁴⁴ :

- **Des enjeux dits transversaux** : Vision, mission et valeurs, stratégie de l'organisation, éthique des affaires, responsabilités relatives aux produits et services ou gouvernance
- **Des enjeux économiques** : Contrôle de la rentabilité, pérennité de l'organisation, pratiques en matière d'investissement, pratiques d'achat ou d'approvisionnement ou participation au développement.

⁴⁴<https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/en-entreprise/le-developpement-durable-en-entreprise/enjeux-du-developpement-durable-dans-les-organisations> , consulté le 16/07/2023.

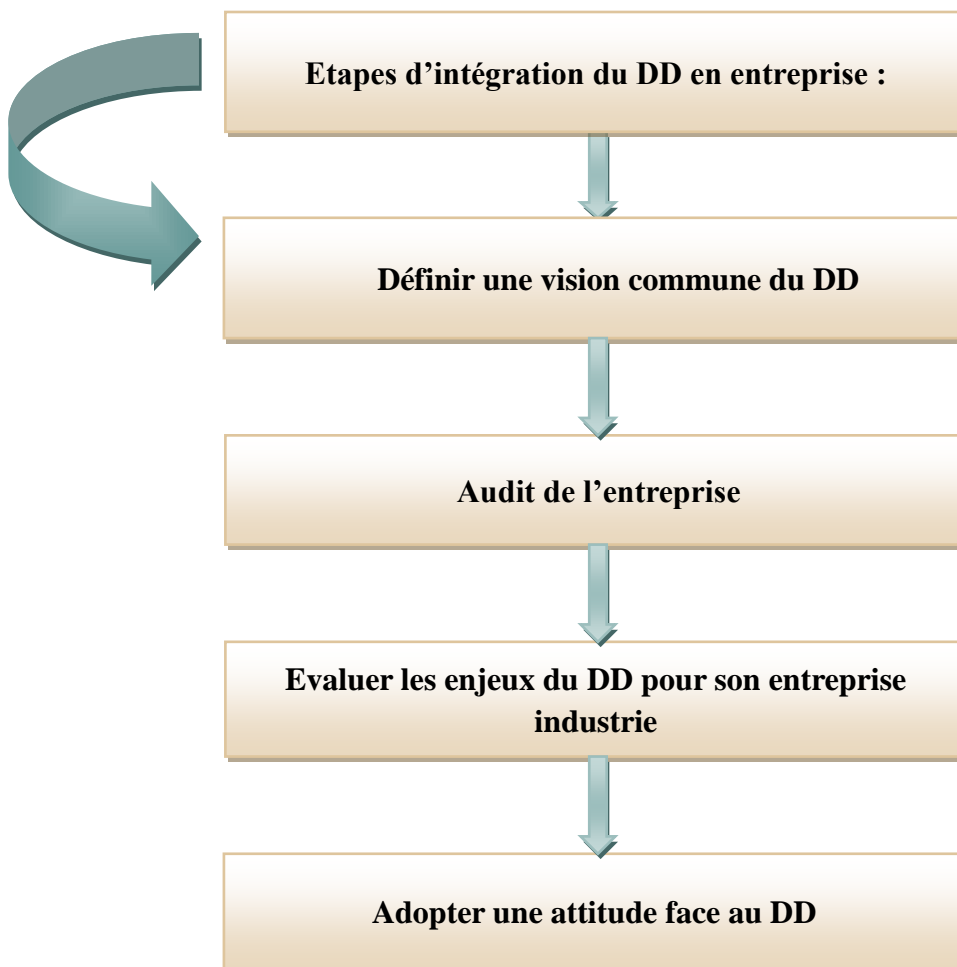
- *Des enjeux sociaux*: Conditions de travail, développement des compétences, participation et relations de travail et la santé et sécurité au travail.
- *Des enjeux environnementaux* : Gestion des matières premières, gestion des gaz à effet de serre, gestion d'autres types d'agents polluants et gestion de l'impact environnemental local.

3.4. Adopter une attitude face au Développement Durable

Après avoir évalué les changements externes et compris les répercussions éventuelles du développement durable sur l'entreprise, tournons-nous vers l'analyse interne, qui, en adéquation avec l'analyse externe, permettra d'adopter une position ou une politique face au développement durable. Les décisions d'intégration des enjeux environnementaux ou sociaux peuvent construire ou renforcer les bases de l'avantage concurrentiel.

À cette étape, l'entreprise doit déterminer l'importance stratégique qu'elle accorde au développement durable. Il est important de considérer la dynamique de son industrie, car si celle-ci se positionne à un niveau stratégique vis-à-vis de ces enjeux, il faut déterminer en fonction de ce positionnement les ressources et les compétences nécessaires pour maintenir ou améliorer son avantage concurrentiel. L'entreprise doit alors mettre en place les initiatives nécessaires pour faire évoluer ses capacités organisationnelles afin de mieux gérer le développement durable. Sinon, elle risque de devenir un acteur marginalisé dans son industrie. Selon l'importance stratégique du développement durable et de ses capacités pour répondre à ce défi, une entreprise pourra adopter différentes attitudes. Notons que, suivant l'évolution de ces deux facteurs, l'entreprise pourra changer de position.

Figure 5: Processus d'intégration du Développement Durable en entreprise.



Source : Réalisé par nous-même

Section 2 : Logiques d'intégration

Dans cette section, il s'agit de présenter le contexte algérien avec ses perspectives économiques, sociales et environnementales.

1. Les perspectives économiques, sociales et environnementales en Algérie

Afin de mieux cerner la réalité du développement durable en Algérie, il faudra d'abord se familiariser avec le contexte économique, social et environnemental du pays. Ceci permettra d'adapter la notion de DD à la réalité algérienne et d'avoir des attentes plus réalistes.

1.1. Perspectives économiques et sociales en Algérie

La première chose à savoir sur l'économie algérienne est le fait qu'elle repose sur sa

production d'hydrocarbures (pétrole et gaz). La remontée du cours de ces dernier favorise l'Algérie actuellement avec une bonne reprise économique bien que ce secteur n'est pas générateur de beaucoup d'emplois.

➤ **Quelques données en 2022**

- Le produit intérieur brut réel (PIB) a augmenté de 3.1%.
- Le déficit budgétaire s'est réduit à 0,2% du PIB.
- Les recettes budgétaires, surtout liées au secteur des hydrocarbures, ont augmenté.
- Le compte courant a dégagé un surplus de 7,8% du PIB.
- Les réserves de change ont atteint 18mois d'importations.
- La dette publique a enregistré une baisse de 52,4% du PIB.
- Le système financier a été modernisé avec une densification des agences (170 agences supplémentaires).
- L'inclusion financière a été améliorée avec le déploiement des produits de la finance islamique.
- L'inflation a poursuivi sa hausse atteignant les 9,3%⁴⁵.
- L'indice de développement humain lui s'est amélioré et le pays occupé la 91e place sur 191 pays.
- Le taux de pauvreté multidimensionnelle a baissé et est passé à 1,4% en 2019 contre 2,1% en 2013.
- Le taux de chômage a augmenté à 14,9% contre 14,5 en 2021 et le gouvernement a répondu au problème avec l'institution d'une allocation chômage à 15 000 DA⁴⁶.

➤ **Données sur les attentes économiques en 2023**

- L'absence de politiques de diversification économique ainsi que la capacité d'augmentation de la production limitée des hydrocarbures indiquent que la croissance économique va se tasser bien que les cours du pétrole brut devraient rester élevés.

⁴⁵Perspectives économiques en Algérie, Groupe de la Banque Africaine du Développement, <https://www.afdb.org/fr/countries/north-africa/algeria/algeria-economic-outlook> consulté le 26/07/2023.

⁴⁶Rapport sur le développement humain 2021/2022, Programme des Nations Unis pour le Développement (PNUD), <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-02/hdr2021-22frpdf.pdf>, consulté le 22/07/2023.

- La croissance va se maintenir à 3,1% en 2023 puis ralentir en 2024 à 2,1%.
- L'inflation pourrait s'atténuer en 2024 à 6,7%.
- Le déficit budgétaire pourrait se creuser (4,6 % du PIB en 2023 et 5,0 % du PIB en 2024) avec la baisse des recettes fiscales et la hausse des dépenses budgétaires, sous la pression des dépenses sociales.
- Le compte courant extérieur devrait dégager un surplus (3,0 % du PIB en 2023 et 2,4 % du PIB en 2024), en plus du surplus de 2022.

1.2. Perspectives environnementales en Algérie

En Algérie, le processus d'industrialisation s'est effectué sans aucun respect des préoccupations et normes environnementales et les projets ont été menés sans études d'impacts. L'impact industriel sur l'environnement demeure alors préoccupant. L'Algérie a été classée en 88e place en termes de performance économique (IPE) avec un score de 44,80 en 2020⁴⁷. Tous ces enjeux liés à la protection environnementale doivent pourtant être pris en considération dans un pays en transition comme l'Algérie. L'impact environnemental de l'industrie en Algérie, comme dans de nombreux autres pays, dépend de divers facteurs tels que le type d'industrie, les normes environnementales en vigueur, les pratiques de gestion, et les technologies utilisées.

1.3. L'impact environnemental de l'industrie algérienne

Le non-respect des lois et normes environnementales lors de l'expansion industrielle algérienne a des impacts sur l'environnement et ce, dans trois domaines :

-L'eau et l'assainissement: Cette catégorie comprend des usages variés tels que le processus de fabrication, le lavage, l'incorporation aux produits, le refroidissement, etc. en secteur industriel⁴⁸. Les effluents industriels contribuent d'une façon notable à la pollution des cours d'eau et des ouvrages de barrages. La vétusté des réseaux ou la mauvaise qualité des tuyaux et buses dans les nouveaux quartiers d'habitation font que les conduites sont souvent éventrées et/ou bouchées, laissant les eaux sales rejillir à la surface ou s'en aller contaminer

⁴⁷Classement des Etats du monde par IPE Yale Center of Environmental Law and policy

⁴⁸Office National des Statistiques (ONS), <https://www.ons.dz/IMG/pdf/CompenAlg2006.pdf> , consulté le 13/07/2023.

le réseau d'alimentation en eau potable.

Certaines industries, comme l'industrie chimique et la production d'énergie, peuvent consommer d'importantes quantités d'eau pour leurs processus. Si cette eau est prélevée de manière non durable, cela peut avoir des conséquences sur les ressources en eau locales.

- *Les déchets solides* : En 2022, plus de 672.000 tonnes de déchets sont collectées au niveau de la Wilaya d'Alger selon l'Entreprise publique de collecte des déchets ménagers et assimilés de la wilaya d'Alger « Extranet »⁴⁹. Les déchets solides industriels sont stockés soit à l'usine soit envoyés à la décharge publique. De même, les déchets hospitaliers sont porteurs de nuisances et de risques du fait de graves déficiences dans leur prise en charge, tant au niveau du tri, de l'emballage, du transport et du stockage, que de l'incinération. L'environnement est ainsi affecté par le tri des déchets quasi absent. Ces derniers ne sont que très peu, voire pas, contrôlés.
- *La pollution de l'air* : La pollution atmosphérique d'origine industrielle est essentiellement composée d'émissions de poussières, de dioxydes de soufre et d'oxyde diazote. Cette pollution est très souvent d'origine automobile mais pas seulement. A Alger elle dépasse les normes recommandées par l'OMS. Ce dernier, présente de nombreuses données démontrant les effets de la pollution atmosphérique sur la santé et ceux-ci sont alarmants car ils concernent des quantités moins élevées de ce que l'on pensait auparavant⁵⁰. L'air est aussi pollué par les industries dont les équipements de traitement des gaz et fumées chargés de particules sont libérés dans l'atmosphère.
- *Les déchets dangereux ou dits spéciaux* : Il s'agit principalement de déchets issus du milieu médical, du secteur des hydrocarbures, les déchets agrochimiques, ou amiantés. Le catalogue Européen des déchets (CED)⁵¹ les classe par une quinzaine de familles de déchets dangereux : Les solides souillés, les aérosols, l'amiante, les ampoules et néons, les

⁴⁹<https://www.algerie-eco.com/2023/01/21/alger-plus-de-672-000-tonnes-de-dechets-collectees-en-2022> consulté le 13/07/2023.

⁵⁰<https://www.who.int/fr/news/item/22-09-2021-new-who-global-air-quality-guidelines-aim-to-save-millions-of-lives-from-air-pollution>, consulté le 13/07/2023.

⁵¹Code Européen de Déchets, <https://environnement.public.lu/content/dam/environnement/documents>, consulté le 26/07/2023.

acides, les bases, les liquides inflammables, les produits toxiques, les accumulateurs électriques et piles, les liquides aqueux, les pâteux, les huiles, les produits de laboratoires et enfin les phytosanitaires ou pesticides.

En conclusion l'étude des perspectives; économiques, sociales et environnementales nous permet de comprendre l'importance de faire des études quant à l'évolution économique de notre pays. L'économie de ce dernier repose quasi essentiellement sur les cours des hydrocarbures, et bien qu'en ce moment la reprise économique a été favorable, nous restons liés aux variations de ces cours. Ceci démontre l'importance d'avoir une économie diversifiée. En dimension sociale il est impératif de mettre en place un plan national l'amélioration de la qualité de vie des citoyens, notamment concernant le taux de chômage relativement élevé. En dernier, concernant la dimension environnementale, il est urgent d'entreprendre des actions dans ce sens qui auront des effets tangibles car comme il a été démontré, l'expansion industrielle algérienne a eu des effets néfastes sur notre environnement dû au non-respect des normes et lois environnementales. En somme, une étude complète de ces perspectives peut donner naissance à une base solide pour la planification stratégique. Cette planification peut autant concerner le gouvernement que les entreprises et organisations de la société civile. Elle permet de mieux comprendre les défis auxquels le pays est confronté et identifier les opportunités qui s'offrent à lui.

2. Les cadres de la gouvernance en Algérie

Les "cadres de la gouvernance" font référence aux structures, aux politiques, aux principes et aux mécanismes mis en place pour promouvoir et gérer le développement durable au sein d'une organisation, d'une communauté ou d'une nation. Il peut s'agir des structures ou organismes publiques, de dispositifs législatifs ou de conventions sur le développement durable.

2.1. Les structures et organisations algériennes concernées par le développement durable

Il est important de créer et de définir un cadre institutionnel permettant d'apporter des

solutions quant aux problèmes du développement durable. Ainsi, en Algérie nous pouvons compter plusieurs institutions dont la création sert les objectifs de la stratégie nationale des actions pour le développement durable.

2.1.1. Ministère de l'Environnement et des Énergies Renouvelables (MEER)

Créé en Juillet 1974 comme le Comité National de l'Environnement, il a connu plusieurs modifications jusqu'en Septembre 2022 où il a pris sa dénomination et mission finale de Ministère de l'environnement et des Énergies Renouvelables.

➤ **Missions :**

- Établir une culture environnementale soutenable par la sensibilisation et l'éducation.
- Intégrer une meilleure gestion des déchets.
- Œuvrer pour la diversité biologique et lutter contre la sécheresse.
- Lutter contre toutes formes de pollution.
- Améliorer l'environnement.⁵²

2.1.2. Conseil National Economique, Social et Environnemental (CNESE)

Le Conseil National Economique, Social et Environnemental (CNESE) est une institution consultative dans les domaines économique, social et environnemental. C'est une institution de concertation et de propositions. Elle est constituée de quatre organes ; le président, l'assemblée plénière, le bureau et les commissions permanentes.

➤ **Missions :**

- La participation de la société civile à la concertation nationale sur les politiques de développement économique et social.
- La permanence du dialogue et de la concertation entre les partenaires économiques et sociaux nationaux.
- L'évaluation et l'étude des questions d'intérêt national dans les domaines économique, social, de l'éducation, de la formation et de l'enseignement supérieur.
- La formulation des propositions et des recommandations liées aux affaires publiques.⁵³

⁵²<https://www.me.gov.dz/fr/missions-du-secteur-environnemental/> , consulté le 02/08/2023.

⁵³<https://www.cnese.dz/> , consulté le 02/08/2023.

2.1.3. Centre National de Technologies de Production plus Propres (CNTPP)

Le CNTTP est un établissement public créé en Août 2022 pour aider à la mise en œuvre de la politique nationale de la protection de l'environnement et de la réduction des formes de la pollution et des nuisances industrielles à la source et promeut une utilisation rationnelle des ressources naturelles.

➤ **Missions :**

- Coordonner le marché national de production propre.
- Créer un espace de transfert de savoir-faire et d'échange d'informations techniques et d'expérience en production propre.
- Faire émerger une industrie qui respecte l'environnement.
- Améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises algériennes tout en respectant les normes environnementales⁵⁴.

2.1.4. L'Observatoire National de l'Environnement et du Développement Durable (ONEDD)

L'ONEDD est un établissement public créé en Avril 2002 après que l'Algérie ait signé des conventions et protocoles internationaux pour le développement durable dont l'agenda 21.

➤ **Missions :**

- Collecter des données et informations à propos de l'environnement ou le DD auprès des institutions nationales qualifiées pour ensuite les gérer, les analyser et les traiter et enfin les publier et les diffuser.
- Élaborer et partager des outils d'information et d'aide à la décision.
- Surveiller l'état des milieux naturels.
- Analyser les rejets industriels.
- Réaliser des études d'impact et de danger environnementaux.⁵⁵

⁵⁴<http://cntppdz.com/> , consulté le 02/08/2023.

⁵⁵<https://www.onedd.org/fr> , consulté le 02/08/2022.

2.1.5. L'Agence Nationale des Déchets (AND)

L'AND est une institution publique créée en Mai 2002 dans le but de d'informer, de vulgariser les techniques de tri, de collecte, de transport et de traitement, de valorisation et d'élimination des déchets.

➤ *Missions :*

- Aider les collectivités locales dans la gestion des déchets.
- Constituer une banque nationale d'informations sur les déchets.
- Initier, réaliser et contribuer à la réalisation d'études de recherche et de projets de démonstration dans le cadre de tri, de collecte et de traitement des déchets et de publier les résultats obtenus.
- Mettre en place des programmes de sensibilisation et d'éducation en matière de gestion de déchets.⁵⁶

2.1.6. Agence Nationale de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (AGIRE)

Créée en 2011, l'AGIRE est une agence sous tutelle du ministère des ressources en eau et est chargée de développer une approche intégrée de gestion des ressources en eau. Elle est chargée de réaliser toutes les actions liées à la gestion des ressources en eau au niveau national.

➤ *Missions :*

- Réaliser des enquêtes et des études liées au développement de la gestion intégrée des ressources en eau.
- Aider à développer et coordonner des systèmes de gestion intégrée de l'information sur l'eau au niveau national.
- Élaborer des plans à moyen et long terme de développement sectoriel.
- Réaliser des opérations techniques de délimitation du domaine public hydraulique naturel.

⁵⁶<https://and.dz/presentation/apropos/> , consulté le 04/08/2023.

- Mener des actions de sensibilisation et d'éducation sur l'économie d'eau pour tous types d'utilisateurs.⁵⁷

2.1.7. Agence Nationale de Promotion et de Rationalisation de l'Utilisation de l'énergie (APRUE)

L'APRUE est un établissement public créé en 1985 par décret présidentiel et placé sous tutelle du ministère de la transition énergétique et des énergies renouvelables (MTEER) pour la mise en œuvre d'une politique nationale de maîtrise de l'énergie à travers de la promotion de l'efficacité énergétique.

➤ **Missions :**

- Promouvoir l'économie d'énergie dans différents secteurs d'activités.
- Mobiliser les acteurs concernés par les enjeux et les défis de l'efficacité énergétique.
- Promouvoir des partenariats pour monter des projets efficacité énergétique et aider à faire émerger un développement durable de l'efficacité énergétique.
- Renforcer les capacités des acteurs intervenants dans le domaine de l'énergie.⁵⁸

2.1.8. Office National de l'Assainissement (ONA)

L'ONA est un établissement public nationale créé en avril 2001 pour assurer des services assainissement permettant à ses zones et directions d'assainissement de diriger des estuaires d'eaux utilisées. Il est doté d'un conseil d'orientation et de surveillance qui délibère sur la stratégie à suivre quant à la politique de mise en œuvre de l'assainissement.

➤ **Missions :**

- Protéger et sauvegarder les ressources de l'environnement hydraulique.
- Lutter contre les sources de pollution hydrique.
- Préserver la santé publique.
- Assurer la maîtrise d'ouvrage et d'œuvre déléguée à propos des projets d'étude, de réalisation, de réhabilitation et de diagnostic de stations d'épuration, des stations de

⁵⁷<http://agire.dz/agire/> , consulté le 04/08/2023.

⁵⁸<https://www.aprue.org.dz/index.php/fr/> , consulté le 04/08/2022.

relevage, des réseaux d'assainissement et de collecte d'eaux pluviales.⁵⁹

2.2. Les dispositifs législatifs concernant le développement durable

Il existe en Algérie plusieurs lois et réglementations qui traitent de la question du développement durable⁶⁰, à la gestion des ressources naturelles et à la protection de l'environnement. Parmi ces lois, il y a :

2.2.1. Loi n° 03-10 du 19 juillet 2003 relative à la protection de l'environnement dans le cadre du développement durable

Cette loi établit les principes généraux de la protection de l'environnement en Algérie. Elle couvre des domaines tels que la prévention de la pollution, la gestion des déchets, la conservation de la biodiversité et l'évaluation de l'impact environnemental.

2.2.2. Loi n° 10-03 du 24 juin 2010 relative à la gestion des déchets

Cette loi vise à réglementer la gestion des déchets solides, liquides et dangereux en Algérie. Elle encourage la réduction, le recyclage et l'élimination appropriée des déchets.

2.2.3. Loi n° 11-03 du 2 août 2011 relative à la gestion rationnelle de l'énergie

Cette loi a pour objectif de promouvoir l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et la gestion durable de l'énergie en Algérie.

2.2.4. Loi n° 18-07 du 10 septembre 2018 relative à l'eau

Cette loi traite de la gestion des ressources en eau en Algérie, y compris la gestion des barrages, de l'irrigation agricole et de la protection des ressources en eau.

2.2.5. Décret exécutif n° 06-80 du 25 février 2006 relatif à l'évaluation de l'impact sur l'environnement

Ce décret établit les procédures et les exigences pour l'évaluation de l'impact sur l'environnement des projets et des activités en Algérie.

⁵⁹<http://ona-dz.org/>, consulté le 04/08/2023.

⁶⁰<https://www.me.gov.dz/fr/reglementation/>, consulté le 04/08/2023.

2.2.6. Décret exécutif n° 09-104 du 23 mars 2009 fixant les règles générales relatives à la gestion des déchets dangereux

Ce décret régleme la gestion des déchets dangereux, y compris leur collecte, leur stockage et leur élimination.

2.2.7. Décret exécutif n° 09-192 du 22 juin 2009 portant création, organisation et fonctionnement de l'Agence Nationale de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (AGIRE)

Ce décret a créé l'AGIRE, qui est l'organisme responsable de la gestion des ressources en eau en Algérie.

2.2.8. Loi n° 08-13 du 3 juillet 2008 relative à la protection des zones humides

Cette loi vise à protéger les zones humides en Algérie, qui jouent un rôle essentiel dans la conservation de la biodiversité et la régulation des ressources en eau.

2.2.9. Loi n° 04-17 du 15 décembre 2004 relative à la gestion des aires protégées

Cette loi régleme la création et la gestion des aires protégées en Algérie, contribuant ainsi à la préservation de la biodiversité et des écosystèmes.

2.3. Partenariats internationaux dans le cadre du développement durable

Chaque pays a la responsabilité de mener son développement économique, social et environnemental. De ce fait, la communauté internationale a un rôle à jouer, qui est celui de rendre l'environnement propice à ce développement.

2.3.1. Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable de l'Algérie 2023-2027

Ce cadre de coopération s'inscrit dans le contexte de la réforme du système de développement des Nations Unies

- **Objectifs :**

Assurer un appui orienté vers les (ODD) fixés par l'Agenda 2030 des (NU) tout en tenant compte des besoins identifiés par l'Algérie et de ses priorités en lien avec la réalisation des ODD. Il représente la vision et la direction stratégique de la coopération entre l'Algérie et les (NU).

- **Résultats :**

- Selon le rapport publié par les Nations Unis L'Algérie a accompli des progrès de développement importants, ce qui lui permet de maintenir sa position parmi les pays à indice de développement humain élevé, premier au Maghreb et troisième en Afrique . L'Algérie fait partie des rares pays qui sont parvenus à faire reculer la pauvreté monétaire de 75% au cours de la période 1995-201 .Selon Le rapport global sur le développement durable du Sustainable Development Network (SDN) 2022 L'Algérie a un score de 71.54 sur 100 dans l'atteinte des 17 ODD. L'Algérie a parcouru 55% des cibles ODD sur les 103 indicateurs disponibles.⁶¹

2.3.2. Le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM)

Ce fond a été créé en octobre 1991, il englobe 183 Etats membres qui sont en collaboration avec des institutions internationales, des organisations non gouvernementales et le secteur privé. Depuis 2007 c'est la Banque Africaine de Développement (BAD) qui est son agence d'exécution.

- **Objectifs :**

Financer les coûts additionnels de transformation de projets de développement (pour qu'ils présentent des bénéfices globaux) en investissement pour générer des bénéfices environnementaux globaux pour des pays africains et cela sous forme de dons et de prêts.

- **Résultats :**

La Banque Africaine de Développement (BAD) jouit, depuis 2007, d'un accès aux

⁶¹https://unsdg.un.org/sites/default/files/2022-11/UNSDCF_Algeria-2023-2027.pdf , consulté le 16/07/2022.

ressources de l'organisme ce qui lui a permis de développer son portefeuille de projets sans les domaines du développement durable, notamment (changement climatique, la biodiversité, la conservation des terres et eaux internationales, etc). Le Fond pour l'Environnement Mondial (FEM) a aussi permis à la Banque Africaine de Développement de renforcer ses interventions quant aux produits chimiques et de déchets en Afrique.⁶²

2.3.3. La convention sur la diversité biologique

L'Algérie est signataire de la Convention sur la Diversité Biologique (CDB), un accord international visant à la conservation de la biodiversité, à l'utilisation durable de ses composantes, et au partage équitable des avantages découlant de l'utilisation des ressources génétiques.

- **Objectifs :**

Il s'agit ici de conserver la biodiversité, de garantir une utilisation durable des ressources naturelles, le partage des résultats des recherches biologiques et médicales et la sensibilisation du public aux enjeux de la biodiversité.

- **Résultats :**

- L'Algérie a établi plusieurs aires protégées, telles que la réserve de Taza, la réserve de Tassili n'Ajjer, et la réserve du lac Tonga, qui contribuent à la conservation de la biodiversité en préservant des écosystèmes uniques.
- L'Algérie a élaboré des rapports nationaux périodiques conformément aux exigences de la CDB, décrivant ses progrès dans la mise en œuvre de la convention et la conservation de la biodiversité.
- L'Algérie participe activement à des initiatives régionales de conservation de la biodiversité, notamment au sein de la Convention pour la protection de la mer Méditerranée et de la CDB pour la région africaine.
- L'Algérie a adopté des lois et des réglementations visant à protéger la biodiversité et à

⁶²<https://www.afdb.org/fr/topics-and-sectors/initiatives-partnerships/global-environment-facility-gef> , consulté le 28/07/2023.

intégrer les considérations de la CDB dans ses politiques et ses pratiques.⁶³

2.3.4. Plan d'Action pour la Méditerranée (PAM)

Le PAM a été créé en 1975 en tant qu'accord multilatéral sur l'environnement dans le cadre du Programme des mers régionales du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE). Les pays méditerranéens et la Communauté européenne ont approuvé le PAM comme cadre institutionnel de coopération pour relever les défis communs de la dégradation de l'environnement marin.

- **Objectifs :**

- Conduire un changement et renforcer l'impact du système PAM-Convention de Barcelone et sa contribution à la région méditerranéenne ;
- veiller à ce que le bon état écologique de la mer et des côtes méditerranéennes,
- mener des initiatives visant à gérer et à réduire efficacement les menaces ainsi qu'à accroître l'abondance des ressources marines et côtières.

- **Résultats :**

- Réduction de la Pollution Marine : Le PAM a contribué à la réduction de la pollution marine en Méditerranée en soutenant des initiatives visant à réduire les déversements de polluants industriels, agricoles et urbains dans la mer. Des progrès ont été réalisés dans le traitement des eaux usées et la gestion des déchets.
- Conservation de la Biodiversité Marine : Le PAM travaille à la conservation de la biodiversité marine en promouvant la création de zones marines protégées, la protection des espèces menacées et la préservation des écosystèmes marins sensibles.
- Gestion des Ressources Marines : Le PAM a contribué à une meilleure gestion des ressources marines, y compris la pêche durable, en aidant les pays méditerranéens à élaborer des plans de gestion et à adopter des pratiques de pêche responsables.⁶⁴

3. La Stratégie Nationale pour le Développement Durable

Pour l'Algérie, il est important de se montrer partie prenante dans le domaine de

⁶³<https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-fr.pdf> , consulté le 30/07/2023.

⁶⁴https://www.rac-spa.org/sites/default/files/meetings/nfp10/fr/03ig15_11_fr.pdf , consulté le 30/07/2023.

développement durable. De ce fait une stratégie nationale a été développée pour contribuer à l'effort international et la mise en œuvre des différents traités et Conventions.

3.1. Historique

1983 : La loi n° 83-03 du 05 Février 1983 relative à la protection de l'environnement représentait les préoccupations environnementales de l'Algérie et avait pour objectif de mettre en œuvre une politique nationale de protection de l'environnement ; celle-ci promulguait la protection des ressources naturelles, la prévention contre toutes formes de pollution et nuisances et l'amélioration du cadre et de la qualité de vie.

Cette politique nationale avait pour principes de prendre en compte le facteur protection de l'environnement et le considère comme une exigence fondamentale de la politique nationale de développement durable. Dans ce développement national il est nécessaire d'équilibrer entre la performance économique et les dimensions sociale et environnementale. Ici, c'est l'Etat qui détermine les conditions d'insertion de projets dans l'environnement dans le cadre de l'aménagement du territoire.

2000 : La démarche de 1983 s'est vue compléter par le débat national sur l'avenir de l'environnement et celui-ci a donné naissance au rapport national sur l'état et l'avenir de l'environnement. Ce rapport national a été parmi les prémices de l'élaboration d'une stratégie nationale de l'environnement et du développement durable (SNE-DD) en 2002 alliant les objectifs du développement durable (ODD) et la situation socio-économique du pays. Cette SNE-DD a pour cadre le plan national d'actions pour environnement et le développement durable (PNAE-DD).

2020 : Une nouvelle mission dédiée à l'environnement a été introduite suite à la révision constitutionnelle de 2020, Le Conseil National Economique et Social (CNES) est devenu Conseil National Economique, Social et Environnemental (CNESE). Ceci fait que le CNESE intègre aujourd'hui les trois dimensions du développement durable⁶⁵.

⁶⁵ La politique environnementale en Algérie, Hamidi, S. CES-CNESE, 2021, <https://www.cnese.dz/>, consulté le 03/08/2023.

3.2. Le PNAE-DD

Le Plan National d'Actions pour l'Environnement et le Développement Durable (PNAE-DD), est une approche qui propose une vision du futur qui engage l'Algérie à investir dans un développement écologiquement soutenable.

Son objectif est de proposer un cadre stratégique et un choix d'actions prioritaires face à la situation actuelle, il repose sur trois éléments : Les résultats d'une analyse institutionnelle et économique débouchant que l'identification des priorités du pays, les relations de complémentarité qui se manifestent entre les réformes économiques et la protection durable de l'environnement, et le programme de relance de gouvernement.

LE PNAEDD relie la « transition environnementale » à une « transition économique » dans laquelle l'Algérie s'est engagée. Une stratégie de développement durable qui permettra la croissance économique et la préservation des équilibres des différents écosystèmes.⁶⁶

3.3. Les outils de la politique nationale sur le développement durable

- Les lois relatives à la protection de l'environnement
- Les conventions, protocoles et accords internationaux bilatéraux et multilatéraux que l'Algérie a signés.
- Le soutien des organisations et fonds internationaux (PNUE, UE, FAO, GIZ...).
- Une organisation institutionnelle centrale et locale ; la direction générale de l'environnement et du développement durable (DGEDD), l'inspection générale de l'environnement (IGE), Inspections régionales de l'environnement (IRE), Directions de l'environnement de Wilayas (DEW), etc.
- Les instruments économiques comme ; les taxes environnementales et le principe de pollueur payeur.
- La prévention environnementale contre tout incident en évaluant l'incidence

⁶⁶Plan national d'actions pour le développement durable (PNAE-DD), 2002, ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement (MATE), <https://faolex.fao.org/docs/pdf/alg151386.pdf>, consulté le 05/08/2023.

environnementale, en mettant en place des délégués pour l'environnement et l'instauration de systèmes de surveillance et d'auto-contrôle.

- L'inspection et le contrôle de l'environnement en veillant à l'application de la réglementation en matière d'environnement.⁶⁷

3.4. Les objectifs de la stratégie nationale de développement durable

- L'amélioration du cadre et de la qualité de vie
- Développer une croissance industrielle respectant les normes environnementales
- La protection des Ressources Naturelles
- Agir pour le changement climatique

4. La réalité et les limites du développement durable en Algérie

Ayant préalablement expliqué la notion de développement durable, ses dimensions et objectifs ; il est maintenant questions d'évoquer la réalité de sa mise en pratique en Algérie.

4.1. La réalité du développement durable en Algérie

L'Algérie s'est montrée volontaire quand il s'agit des prises de décisions internationales quant au développement durable et à la question environnementale. Il a été clair que le pays a montré sa bonne foi quant au sujet, car depuis les années 1990 il s'est muni d'outils constitutionnels, institutionnels et législatifs pour renforcer sa politique de développement durable. En 2000 on a créé un ministère de l'environnement, ainsi le secteur de l'environnement qui a longtemps été ignoré en Algérie ne l'est plus. Depuis 2015, l'Algérie a adopté l'agenda 2030 et en 2016 elle a mis en place un comité interministériel de coordination pour rassembler les différents ministères et institutions nationales pour suivre la mission de la mise en œuvre des ODD en Algérie. Cette initiative a permis au pays de doter son gouvernement d'un appareil institutionnel en plus de l'appareil juridique déjà en place.

Enfin, pour convaincre la scène internationale de sa bonne volonté, l'Algérie a mis en

⁶⁷La politique environnementale en Algérie, S. Hamidi, op. cit.

avant les documents nécessaires démontrant ses ambitions quant au projet de développement durable national. En effet, le pays collabore régulièrement avec des organismes internationaux afin d'avancer sur le sujet.⁶⁸

4.2. Les limites de la pratique du développement durable en Algérie

Il semble que le développement durable en Algérie soit plus un discours que d'actions dont les résultats soient bien tangibles. L'exemple de ceci est qu'un haut conseil de l'environnement et du développement durable soit créé sous les recommandations de la conférence de Rio en 1994, bien que cela soit un pas significatif pour le pays, mais que ce dernier n'a donné aucune avancée concrète.

L'intégration du développement durable dans la politique algérienne aujourd'hui ne concerne que le milieu politique et non pas un réseau opérationnel constitué de la société civile. Cette dernière n'est sollicitée que pour un rôle consultatif dont les recommandations ne sont que rarement pris en considération (exemple; CNESE).

De plus, nous pouvons parler d'un manque d'objectivité quant aux rapports produits où l'Algérie détient des scores reluisants en matière de performance car ces derniers sont fournis par les autorités algériennes ; en contrepartie les résultats obtenus dans les rapports faits par des organismes indépendants, et donc objectifs, sont moins brillants. Ceci constitue un souci car si l'on est plus soucieux de la forme et de l'image que l'on rejette en matière d'avancées sur le développement durable alors le fonds lui serait délaissé.

On note également une contradiction quant à la prise de position du pays concernant la dimension environnementale, elle affiche un engagement pour le respect de l'environnement mais en parallèle elle procède à des activités nuisibles pour ce dernier ; notamment exploitation du gaz de schiste, le développement d'une agriculture industrielle dans le sud algérien, une volonté d'exploitation minière plus intensive.

Dans le domaine des énergies renouvelables, l'Algérie a un vrai potentiel notamment en énergie solaire. Un projet a été érigé dans le cadre de l'efficacité énergétique mais celui-ci

⁶⁸Tedjani, K.(2021). Le développement durable en Algérie, 2021, - 42 Seiten = 290 KB, PDF-File. - (Étude). - (Changement climatique, énergie et environnement), Electroniced.:Algiers : FES, ISBN 978-9931-551-21-8

n'a eu aucune avancée tangible sur le terrain. En matière de gaspillage, la plus grande partie est due au système algérien et non aux ménages, pourtant ce même système a émis des mesures d'économies et de gestion intégrée des ressources naturelles. Aucune mesure corrective n'est pourtant appliquée.

La majeure partie de ce qui est consommé en Algérie reste importé, cela reste contradictoire dans un pays engagé en matière de développement durable. Il serait plus convenable de produire localement ce qui peut être produit dans le pays pour s'inscrire dans une démarche plus écologique. Un autre point dans le domaine de l'habitat cette fois ci, il y a pourtant une volonté de s'inscrire dans l'urbanisme durable prononcée mais encore une fois, aucune mesure n'est prise pour concrétiser cette volonté.

Enfin, et c'est ce qui nous concerne le plus, le développement durable en entreprises. Rares sont les entreprises algériennes qui intègrent les principes de développement durable dans leur vision ou stratégie. Le seul volet de DD qui est pris en compte c'est la dimension sociale; ils sont plus portés par la philanthropie que par les questions environnementales. Quant aux entreprises industrielles, elles profitent du manque de clarté et applicabilité dans la législation algérienne et ceci mène à des abus de la part de ces entreprises. Néanmoins, il faut reconnaître que l'opinion publique quant aux questions environnementales commence à évoluer et ceci est dû à l'omniprésence de cette dernière sur les réseaux sociaux et à l'émergence d'une nouvelle génération soucieuse et sensible aux questions environnementales.

Conclusion du chapitre 2

Dans ce deuxième chapitre, on a superposé la notion du développement durable à l'entreprise dans un premier temps, afin d'étudier les deux démarches qui en découlent, ensuite nous avons présenté le développement durable dans le contexte algérien.

L'appropriation du concept de Développement Durable en Gestion a fait émerger deux notions très souvent amalgamées : la Responsabilité Sociale de l'Entreprise et le Management environnemental. L'interaction entre ces deux notions permet de couvrir l'ensemble du champ du Développement Durable. Les entreprises doivent absolument intégrer les attentes de la

société dans leurs opérations.

La responsabilité sociale de l'entreprise est un ensemble de stratégies mises en œuvre par l'entreprise pour répondre aux attentes des parties prenantes. Tandis que le Management Environnemental (ME) est un système de management qui consiste à évaluer et intégrer l'impact environnemental des actions et activités de l'entreprise. Il est souvent associé à la norme ISO 14001 qui spécifie les exigences que les organisations doivent intégrer dans le but de concevoir et implémenter une stratégie qui tient compte des aspects liés à l'environnement.

Le développement durable peut être appliqué dans différentes fonctions de l'entreprise pour l'intégrer dans l'ensemble des opérations afin de réduire son impact environnemental et contribuer à la société et à l'environnement. L'incorporation progressive du développement durable au sein d'une stratégie d'entreprise représente un acte de transformation profond qui unit la performance économique avec la responsabilité sociale et environnementale, tout en équilibrant les intérêts à court et à long terme.

L'étude du contexte algérien a lui permis d'avoir une idée sur les pratiques du développement durable dans notre pays. L'étude des perspectives économiques, sociales et environnementales a permis de comprendre l'importance d'étudier l'évolution économique d'un pays afin de faire un plan de développement qui soit efficace et adapté à notre contexte. Ici, nous réalisons l'importance d'avoir une économie diversifiée pour éviter d'être à la merci des variations d'un seul secteur.

Quant au cadre de la gouvernance, il a été question d'étudier les institutions algériennes concernées par le développement durable, les outils utilisés par celles-ci et leurs missions. Ceci a permis de répondre à la question ; comment l'Algérie se positionne face aux inquiétudes liées au développement durable ?

Il est clair de constater que l'Algérie a pour objectif énoncé d'améliorer de cadre de vie des citoyens et de développer une croissance industrielle de qualité ainsi que de protéger ses ressources naturelles. Néanmoins, Ces objectifs annoncés ne reflètent pas la réalité sur le terrain. Pas assez d'actions sont réellement entreprises pour palier à nos problèmes

environnementaux ou sociaux. Il y a d'innombrables contradictions entre les rapports publiés par les institutions publiques et l'état d'avancement des actions sur le terrain .Il s'agit d'une politique ou d'une stratégie nationale pour le développement durable symbolique sans réelle vision à long terme.



CHAPITRE 3 :
L'INTEGRATION DU
DEVELOPPEMENT DE LA SPSRS

Introduction au chapitre 3

Dans cette partie, il sera question de superposer la théorie sur la réalité concrète en étudiant les frontières qui lient ou séparent les deux.

Après avoir présenté le concept de développement durable dans le contexte algérien, il est important de savoir ce qu'il en est de son application au sein d'une entreprise industrielle. Cette démarche permet de mieux appréhender comment les principes du développement durable sont mis en pratique dans un monde opérationnel.

Dans un premier temps, il est important de présenter le protocole de recherche ayant guidé ce chapitre et de dévoiler la méthodologie de travail utilisée dans mon approche.

Dans cette démarche l'organisme d'accueil étant la SARL SPSRS (Société de Panneaux de Signalisation Routière et de Sérigraphie) sera présenté. Cette entreprise servira de terrain d'investigation pour pouvoir analyser le développement durable en pratique.

Ensuite il sera primordial d'analyser les données recueillies lors de l'entretien semi-directif afin de comprendre comment cette entreprise intègre les principes du DD dans l'ensemble de ses activités. Il s'agira également d'analyser les processus, les politiques, les pratiques et les résultats de l'entreprise pour mesurer son engagement en matière de durabilité.

Section 1 : Le protocole de recherche

Il est important de présenter la démarche méthodologique utilisée dans ce travail de recherche et de présenter l'organisme d'accueil de celle-ci avant d'entamer notre analyse.

1. Démarche méthodologique

Il est important d'abord d'expliquer le choix du secteur industriel. Le secteur industriel est connu pour ses effets négatifs sur l'environnement et cette affirmation a encore plus de retombées dans le contexte algérien.

Le processus d'industrialisation s'est effectué en Algérie sans respect des normes environnementales et sans études d'impact. De ce fait, notre étude de cas se porte sur le SARL SPSRS qui est une grande société industrielle qui a de grands impacts sur son environnement.

Il sera question de savoir si cette dernière adopte les principes de développement durable dans sa stratégie globale et ce dans une démarche volontaire ou imposée.

➤ Démarche qualitative

Avant de présenter notre démarche, il est impératif de définir ce qu'est une démarche méthodologique. « La démarche méthodologique consiste ainsi en l'ensemble des techniques et des moyens utilisés afin d'apprécier la véracité du cadre théorique suivant plusieurs méthodes.»⁶⁹ ;

Dans le cadre de ce travail de recherche, une démarche qualitative a été utilisée. Cette dernière est la mieux adaptée pour étudier et analyser des sujets ou phénomènes en profondeur, ce qui est le cas de notre étude. Nous cherchons à comprendre comment une entreprise industrielle appréhende le développement durable et l'intègre à sa vision et donc à sa stratégie.

➤ Outils utilisés pour le recueil de données

L'outil choisi pour mener cette étude qualitative afin de rassembler les informations qui nous semblent nécessaires est d'abord le recueil documentaire ensuite l'entretien. En l'occurrence, l'entretien semi-directif.

- Le recueil documentaire nous a permis de revoir les écrits déjà existants sur ce sujet, notamment des ouvrages, des articles, des thèses, l'analyse des politiques publiques, etc.
- L'entretien semi-directif, aussi appelé entretien qualitatif, est une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes⁷⁰.

Cet entretien est composé d'une série de questions, préparées en amont. Il existe deux types d'entretiens semi-directifs ; les entretiens à réponses libres et les entretiens ciblés. Pendant que le premier se base sur un entretien préparé avec des hypothèses et qui repose sur

⁶⁹Sidibe, D. (2018). Chapitre 3. Démarche méthodologique de recherche. Dans : , D. Sidibe, *Gouvernance et management des risques: Les conseils d'administration en question* (pp. 163-180). Caen: EMS Editions.

⁷⁰Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, 102, 23-34. <https://doi.org/10.3917/rsi.102.0023>

des thématiques larges, le second est basé sur un sujet précis, une étude de cas avec des questions ouvertes. Dans ce travail nous avons opté pour l'entretien semi-directif ciblé à réponses libres.

Il nous a semblé plus adéquat d'utiliser cette méthode de collecte de données car il ne s'agit pas dans notre travail de confirmer une/des hypothèses mais plutôt comprendre un phénomène et l'analyser. Egalement, ce type d'entretien nous permet d'étudier le sujet en profondeur tout en nous permettant de rajouter des questions si besoin⁷¹.

Durant le stage effectué au sein de la SPSRS, le guide d'entretien réalisé pour nous orienter pendant cette recherche a été réparti en quatre parties qui se présentent comme suit :

- Profil général de l'entreprise
- Compréhension du développement durable au sein l'entreprise
- Atouts de l'intégration du développement durable
- Défis et limites de la mise en pratique des principes du développement durable dans la stratégie d'entreprise

2. Présentation de l'entreprise

Dans cette partie, il sera question de présenter l'organisme d'accueil qui est la Société à Responsabilité Limitée, la Société de Panneaux de Signalisation Routière et Sérigraphie (SARL SPSRS). Pour ce faire, son profil général sera présenté pour mieux cerner sa nature juridique et ses activités principales.

2.1. Profil général de l'entreprise SPSRS

La société de Panneaux de Signalisation Routière et de Sérigraphie est une société industrielle créée en 1975 dont le siège social et l'usine de fabrication sont situés dans la zone industrielle Oued-Smar BP 33 m El Harrach, Alger. Son activité principale est la fabrication de panneaux de signalisation routière et autoroutière⁷².

⁷¹ Claude, G. (2019). Le guide d'entretien : définition, caractéristiques, structure et exemple.

⁷² Profil général de l'entreprise, entretien semi-directif

2.2. Aspect juridique

La Société de Panneaux de Signalisation Routière et Sérigraphie est une Société à Responsabilité Limitée (SARL). Créée en 1975 et est immatriculée au registre de Commerce sous le numéro : 16/006-0007562 B 99. Elle est adhérente à la chambre de Commerce et d'Industrie MEZGHANA depuis le 13 Juin 2019. Elle est classée à la catégorie SEPT (VII)⁷³

2.3. Le Capital Social la SPSRS

La SPSRS est société par actions bénéficiant d'un capital social souscrit de 820 000 000, 00 DA et d'un capital social libéré de 820 000 000, 00 DA.

2.4. Filiales de l'entreprise

Il s'agit d'une société industrielle, dont les filiales sont :

- la métallurgie
- la sidérurgie
- la mécanique
- l'électronique
- l'électricité

2.5. Activités de l'entreprise

La SPSRS se spécialise dans la fabrication, la commercialisation et l'installation des panneaux de signalisation routières et autoroutières et la sérigraphie. Ceci, regroupe plusieurs activités⁷⁴ ;

- Fabrication et commercialisation de panneaux de signalisation routière et autoroutière.
- Fabrication et commercialisation de portiques, potences et Haut Mat.
- Signalisation horizontale (marquage au sol).
- Fourniture et pose de glissières de sécurité métalliques.
- Fourniture et pose de séparateur en béton (type GBA, DBA).

⁷³ Document fourni par la SPSRS

⁷⁴ Profil général de l'entreprise, op. cit.

- Fourniture et pose de plots, clous et ralentisseurs de vitesse.
- Fourniture et pose de ralentisseurs de vitesse en caoutchouc avec film réfléchissant.
- Fabrication et pose d'abris bus, planimètres, caissons lumineux, barrières de sécurité, barrières temporaires, barrières de chantier, barrières extensibles, balises lumineuses, gyrophares, etc.

2.6. Les produits de la SPSRS

La Société de Panneaux de Signalisation Routière et Sérigraphie dispose d'une large panoplie de produits de par ses nombreuses activités. Etant leader sur le marché et mettant tout en œuvre pour acquérir les technologies nécessaires pour élargir son épouvantail de production, voici ses produits⁷⁵ :

- Panneaux de Signalisation
- Potences
- Portiques
- Haut Mat
- Glissières de sécurité métalliques
- Séparateur en béton type GBA & DBA
- Plots et clous
- Ralentisseurs de vitesse en caoutchouc
- Abris bus
- Planimètres
- Caissons lumineux
- Barrières de sécurité
- Barrières temporaires
- Barrières de chantiers
- Barrières extensibles
- Barrières lumineuses

2.7. Chiffre d'Affaires et résultats fiscaux

⁷⁵ Profil général de l'entreprise, op. cit.

Le chiffre d'affaires d'une entreprise représente la somme des prix de vente de ses produits vendus, services réalisés facturés à ses clients. Une fois les charges déduites, nous parlons de bénéfices si ces charges sont inférieures au chiffre d'affaires ou de pertes si les charges sont supérieures au chiffre d'affaires.

Suivant sa déclaration, la SARL SPSRS a réalisé durant ses exercices ; 2020, 2021 et 2022 les chiffres d'affaires et les résultats fiscaux suivants⁷⁶ :

Tableau 5 : Chiffre d'affaires et résultats fiscaux de la SARL SPSRS

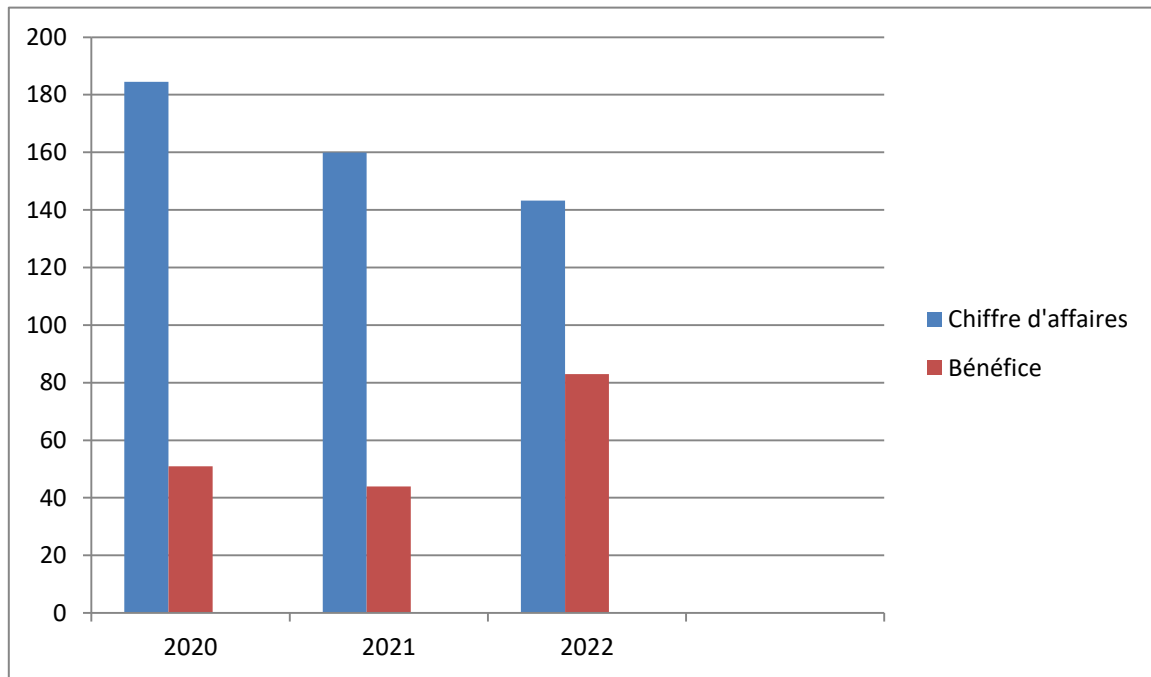
Exercice	Chiffres d'affaires	Résultats fiscaux
2020	1.845.603.167 DA	Bénéfice : 51.760.969 DA
2021	1.529.438.949 DA	Bénéfice : 44.076.009 DA
2022	1.432.534.996 DA	Bénéfice : 83.299.516 DA

Source : C20 fourni par la SARL SPSRS

L'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires sur les trois dernières années nous permet de constater que ce dernier a baissé de 17.1% entre 2020 et 2021 et a continué de baisser de 6.3% de 2021 à 2022. Bien que le chiffre d'affaires a progressivement baissé lors de ces trois années, le bénéfice quant à lui a d'abord suivi la baisse du chiffre d'affaires en 2021 et a chuté de 14.8% mais il a ensuite augmenté de manière significative en 2022 et ce de 47%. Ces résultats signifient que l'entreprise a augmenté ses prix de vente.

Figure 6 : Variations du CA et du bénéfice sur les 3 dernières années.

⁷⁶ Document fourni par la SPSRS



Source : réalisé par nous-même avec les données du C20 de la SPSRS.

Comme nous pouvons le constater, ces trois dernières années, le Chiffre d'affaires reste supérieur aux charges de l'entreprise, ce qui génère des bénéfices. Malgré une baisse du chiffre d'affaires sur les années (2020, 2021 et 2022), le bénéfice quant à lui a légèrement baissé en 2021 puis a augmenté en 2022.

2.8. Les objectifs de l'entreprise

L'objectif de cette entreprise étant de prospérer, elle cherche à réaliser des performances lui permettant de garder sa position de leader sur le marché algérien. Pour maintenir sa position elle doit se fixer des objectifs à atteindre sur le moyen et long terme. Parmi ces objectifs ;

➤ L'amélioration du chiffre d'affaires

La SPSRS a comme objectif d'améliorer son chiffre d'affaire dans les années à venir, au vu de son déclin. Pour ce faire, elle compte développer son marché, mettre en avant son expertise dans son domaine d'activité et investir dans les technologies nécessaires permettant d'offrir plus de nouveautés sur le marché afin de garder sa place de leader.

➤ L'amélioration de la qualité des produits

L'amélioration continue de la qualité de leurs produits constitue un point d'honneur pour l'entreprise. Ils assurent que leur démarche porte autant sur la quantité que sur la qualité. Cette dernière est assurée comme leur principe de référence.

➤ La maîtrise des coûts de production

La compétitivité de l'entreprise passe généralement par les coûts unitaires de production, d'où le besoin de les maîtriser et donc de les diminuer. Le coût de production et le coût de revient d'un produit présentent les charges supportés par l'entreprise. Leur maîtrise permet à l'entreprise d'acquérir de grandes parts du marché et assurer des marges et des profits plus élevés.

2.9. Le développement durable au sein de la SPSRS

Plusieurs actions peuvent être mises en place pour que l'entreprise soit socialement et environnementalement responsable et ce dans plusieurs volets ; le volet organisationnel, le volet ressources humaines, volet production, etc.

Dans le volet organisationnel, une entreprise socialement responsable est celle qui s'inscrit concrètement dans une logique de développement durable. Cette logique de développement durable se concrétise par le déploiement d'un système de gestion qui prend en compte l'environnement et le social (Système de Management Environnemental SME).

L'entreprise étudiée dans ce cas assure intégrer le Management Environnemental (ME) au sein de sa structure et ce afin d'évaluer l'impact qu'elle a sur son environnement. Le Management environnemental est aussi souvent lié aux normes et certifications ISO et la SPSRS a un dossier en cours avec l'organisme VERITAL pour être certifiée.

Pour ce qui est du volet de la gestion des ressources humaines (GRH), L'entreprise veille à ce que les compétences de ses employés soient développées grâce à des formations professionnelles, des salons, etc. Le recrutement d'une main d'œuvre diversifiée constitue aussi un objectif majeur pour l'organisation tant par la parité hommes-femmes qui fait partie des dix-sept objectifs de développement durable, que par le recrutement de personnes handicapées et l'assurance d'une stabilité de l'emploi.

Quant au volet production, ce dernier concerne directement la dimension environnementale. Plusieurs actions peuvent être déployées pour avoir une production durable. Pour ce volet l'organisation tente de minimiser et bien gérer leurs déchets, ce qui au même temps participe à diminuer leurs coûts de production. Cette minimisation des déchets se fait en ayant un processus économique sain.

Autre point important dans ce volet ; la réduction de la consommation d'énergie et de ressources (eau, gaz et électricité). Selon l'Agence nationale pour la Promotion et la Rationalisation de l'Utilisation de l'Energie (APRUE), le secteur industriel en l'Algérie possède un potentiel de 30% d'économie d'énergie, et ceci concerne surtout les filières de métallurgie, mécanique, etc. Et ces dernières sont justement des filières de la SPSRS. Dans ce cadre, l'organisation effectue un audit énergétique tous les cinq ans et fait ce qu'on appelle une valorisation d'énergie. La valorisation d'énergie est une récupération des énergies utilisées (eau, électricité, chaleur, etc.).

Section 2 : Analyse et discussion des résultats

Cette section est dédiée à l'analyse des informations récoltées lors de notre stage, ceci en s'appuyant sur les notions et approches étudiées dans les deux chapitres précédents.

1. Analyse de la situation

Il est important d'analyser toutes les données recueillies lors des entretiens directs, téléphoniques ou via notre entretien semi-directif afin de comprendre la position de l'entreprise face au développement durable.

Dans un premier temps, il est important de contextualiser l'entreprise, en étudiant l'environnement dans lequel elle évolue. Ceci peut se faire à travers plusieurs outils, notamment l'analyse PESTEL qui permet de recouvrir plusieurs volets environnementaux et de comprendre les enjeux auxquels l'entreprise peut faire face.

1.1. Analyse PESTEL

L'analyse PESTEL est utilisée comme première étape d'analyse stratégique. Cet outil de perspective permet à l'entreprise de cerner tous les facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, écologiques et légaux pouvant directement ou indirectement avoir un impact sur elle. Ceci est fait en procédant à l'élaboration de scénarios probables pour l'avenir.

1.1.1. Les facteurs Politiques

Le facteur politique concerne toutes les décisions prises par le gouvernement qui peuvent affecter l'entreprise.

Dans le cas de notre entreprise la stabilité gouvernementale est un facteur essentiel pour sa prévisibilité et le contexte politique semble stable. Cependant, les lois fiscales et industrielles favorables peuvent être un atout, mais les relations internationales tendues peuvent potentiellement affecter les affaires à l'échelle internationale.

1.1.2. Les facteurs Economiques

Il s'agit de toutes les influences économiques pouvant impacter l'organisation. L'inflation en hausse, le pouvoir d'achat détérioré et un taux de chômage élevé sont des signes de préoccupation pour l'économie locale. Cependant, la bonne croissance économique observée dernièrement en Algérie peut offrir des opportunités malgré ces défis.

1.1.3. Les facteurs Sociaux

Ces facteurs sont en lien avec la population du pays dans lequel l'entreprise exerce. Il s'agit de la démographie, la mobilité sociale et le niveau d'éducation de la population.

Une démographie en évolution avec un taux élevé de jeunes peut indiquer un marché potentiellement dynamique. La mobilité sociale moyenne et le niveau d'éducation élevé de la population, en particulier des générations récentes, peuvent constituer des atouts pour la main-d'œuvre et le marché de la consommation.

1.1.4. Les facteurs Technologiques

Les facteurs technologiques sont liés à l'évolution de la technologie. Ces évolutions peuvent être les opportunités ou des menaces pour l'entreprise, cela en fonction de son accès aux nouvelles technologies.

Le faible taux d'obsolescence des technologies dont l'entreprise peut avoir besoin dans le secteur industriel peut être positif pour l'entreprise, mais la faible vitesse de transfert des technologies et le budget public et privé limité alloué à la recherche et développement peuvent freiner l'innovation et la compétitivité.

1.1.5. Les facteurs Environnementaux

C'est un élément qui prend de plus en plus d'importance au fil des années. Il s'agit de tout ce qui a lieu avec l'environnement, l'écologie... Cela peut passer par les lois et règlements environnementaux, les normes de recyclage, le traitement de déchets, la disponibilité des ressources naturelles, la capacité de réduction de la consommation de l'énergie dans le secteur industriel, etc.

En Algérie, l'existence de lois environnementales est un signe encourageant, mais le traitement faible des déchets et l'absence d'actions concrètes dans la production d'énergies propres posent des défis environnementaux. Il est important de noter que le secteur industriel a la capacité de réduire la consommation d'énergie, ce qui peut offrir des opportunités de durabilité.

1.1.6. Les facteurs Légaux

Il s'agit de la législation applicable dans le pays où se trouve l'entreprise. Il peut concerner plusieurs domaines, dans ce cas ; la législation concernant le droit des du travail, la propriété industrielles et les normes de sécurité.

Tableau 6 : Analyse PESTEL pour la Société de Panneaux de Signalisation Routière et

Sérigraphie

Facteurs	Variantes	Variantes optimales				
		1	2	3	4	5
Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Politiques industrielles - Relations internationales - Stabilité gouvernementale 		+	-		+
Economique	<ul style="list-style-type: none"> - L'inflation - Le pouvoir d'achat - Croissance économiques 			+	-	-
Social	<ul style="list-style-type: none"> - Démographie - Mobilité sociale - Niveau d'éducation de la population 		+		+	+
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> - Accès à la technologie - Vitesse de transferts de technologies - Taux d'obsolescence des technologies - Dépenses publiques et privées de R&D 	+		+		-
Environnemental	<ul style="list-style-type: none"> - Lois sur la protection environnementale - Retraitement des déchets - Production des énergies propres - Capacité de la réduction de la consommation d'énergie 	+	+		+	
Légal	<ul style="list-style-type: none"> - Droit du travail - Propriété industrielle - Normes de sécurité 		-	-		-

Source: Réalisé par nous-même

Les données présentées ci-dessus couvrent les six volets de l'analyse externe que l'entreprise doit prendre en compte pour savoir dans quel contexte elle évolue.

Le contexte commercial en Algérie, certes comme dans tous les pays, présente des

opportunités et des défis pour l'entreprise industrielle. La stabilité politique, la démographie favorable, le niveau d'éducation élevé et la croissance économique récente sont d'autant des facteurs permettant à l'entreprise d'y voir un potentiel de marché plus ou moins intéressant.

Néanmoins, les défis économiques persistants (inflation, chômage, pouvoir d'achat faible), les défis environnementaux et les difficultés technologiques requièrent une prévision et une gestion des risques en amont.

Il est important de souligner, qu'une analyse plus approfondie de chaque volet et du secteur d'activité de l'entreprise sont nécessaires afin de prendre les meilleures décisions. Aussi il est important de souligner le rôle des facteurs légaux sur l'entreprise, qui dans notre cas, reflètent des manquements et des améliorations requises dans les différents points cités.

1.2. L'appréhension du concept de développement durable au sein de la SPSRS

Lors des différents entretiens tenus au sein de la société de panneaux de signalisation routière et sérigraphie, il nous a semblé important de savoir comment est appréhendé le concept de développement durable par les employés de l'entreprise. Avant de parler des pratiques de développement durable au sein de la SPSRS, de son intégration dans leur stratégie, il faut d'abord savoir ce que Développement Durable signifie pour eux.

Les réponses aux questions de compréhension du DD nous ont affirmé qu'il y a sans doute, un manque de sensibilisation et de communications avec toutes les parties prenantes de l'entreprise. Il est vrai que toute entreprise intègre certains principes du DD ne serait-ce que par contraintes légales, par des pressions de la société civile, pour avoir une bonne image...

Cependant, il n'y a qu'une approche volontaire émanant de la vision stratégique du gérant qui permet une intégration complète. Cette dernière se consolide par une communication claire quant à son engagement dans cette démarche et un alignement des objectifs économiques avec les objectifs environnementaux et sociaux. De cet engagement du gérant découle un engagement des parties prenantes. La communication de ses intentions et objectifs aide à sensibiliser les employés, les investisseurs, les clients, les fournisseurs, etc.

Une démarche volontaire pour l'intégration du développement durable dans la stratégie de l'entreprise ne se limite pas à respecter les lois et normes en vigueur, de soumettre un dossier pour obtenir une certification, etc. Respecter les exigences légales, mettre en place un système de Management Environnemental et saisir les opportunités économiques offertes par le développement durable sont certes importants mais ne suffisent pas pour parler d'une démarche volontaire. Il s'agit ici plutôt de se mettre en conformité et de tenir une stratégie passive ou réactive qui permet à l'entreprise d'éviter de payer des pénalités ou d'avoir une mauvaise image auprès de la société civile.

1.3. Mesures et initiatives en matière de développement durable au sein de la SPSRS

Dans une démarche, qu'elle soit volontaire ou sous contrainte, l'entreprise intégrant le développement durable au sein de sa stratégie doit mettre en place des mesures et initiatives concrètes pour pallier toutes les externalités sociales et environnementales qu'elle peut engendrer.

Ces initiatives peuvent être ; une intégration du Management environnemental pour gérer et améliorer les performances environnementales et leurs risques, la mise en conformité aux lois en vigueur, définir une vision commune du développement durable propre à l'entreprise et la communiquer clairement à l'ensemble de ses employés, la réduction de ses déchets, la réutilisation des ressources et des énergies utilisées après traitement, veiller à mettre en place de bonnes conditions de travail pour ses salariés et assurer une parité hommes-femmes, ainsi que le recrutement des personnes handicapées.

Dans le cas de la SPSRS, et dans une démarche clairement passive/réactive, les mesures prises pour l'intégration du DD dans leur stratégie sont d'abord liés au respect les lois et règlements en usage afin d'éviter de payer les pénalités prévues à cet effet.

Ensuite, sur le plan environnemental, nous avons évoqué lors des entretiens :

- la mise en place d'un système de Management environnemental qui permet de faire des audits de sa performance environnementale réguliers et de gérer cette dernière afin d'essayer de l'améliorer.

- Aussi, un dossier de certification avec l'organisme VITAL est en cours.
- Les nouvelles technologies intégrées au processus de production permettent de réduire significativement les déchets, ainsi combinée à la réutilisation des énergies cela permet de diminuer les coûts par la même occasion, ce qui aligne les deux dimensions économique et environnementale.

Quant au volet social, l'entreprise assure :

- mettre en place un environnement de travail sain pour l'ensemble de ses employés
- Leur assure une stabilité de l'emploi.
- Il a aussi été constaté qu'au sein de l'organisation des femmes sont présentes à tous les services et occupent de nombreux de postes à responsabilité.

1.4. Les défis et contraintes de l'intégration du développement durable au sein de la SPSRS

Il est clair que l'intégration des principes du développement durable au sein d'une entreprise industrielle apporte son lot de défis et de difficultés, ceci encore plus lorsque cette démarche est traitée sous un angle de contrainte par l'organisation. Une démarche d'intégration du DD non volontaire entraîne plus de difficultés car elle est vue comme une corvée qui viendrait entraver la dimension économique de l'entreprise. Bien au contraire, lorsque le développement durable est vu comme une opportunité, l'entreprise l'intègre volontiers dans l'ensemble de ses fonctions et activités et ceci lui permet non seulement de réduire ses impacts environnementaux et sociaux mais aussi améliorer sa performance économique.

Les contraintes que la SPSRS rencontre dans ce processus d'intégration du développement durable sont d'abord d'ordre financier et économique, légal et enfin une résistance au changement au sein de l'entreprise.

1.4.1. Les contraintes légales

Il est vrai qu'avec l'évolution de la prise de conscience quant à la protection de l'environnement, les entreprises font face à de nombreuses obligations vis-à-vis du

développement durable.

Le responsable du département commercial, a évoqué la difficulté rencontrée lors de la mise en conformité et le respect des lois et normes environnementales et la pratique d'une politique économique et sociale.

En effet, le PNAE-DD impose des règlements à respecter et celles-ci sont parfois complexes pour les dirigeants de l'entreprise. Il s'agit de constamment s'adapter aux nouvelles lois ou normes imposées en suivant leur évolution. Le Management Environnemental est justement ce qui permet de suivre ces évolutions et de s'assurer de la mise en conformité de l'entreprise aux lois relatives à l'utilisation de l'eau, de la qualité de l'air, de la gestion des déchets et des labels et chartes, etc.

1.4.2. Les contraintes d'ordre financier et économique

La seconde contrainte abordée par le responsable du département commercial est d'ordre économique ou financière. Il est vrai que les coûts requis pour mettre en place une politique environnementale peuvent sembler colossaux et par le même décourageants. Il s'agit de revoir tout le fonctionnement de l'organisation et ce dans toutes ses fonctions ; production, ressources humaines, approvisionnement, commerciale, etc.

Ces changements demandent des investissements significatifs qui vont de l'acquisition de nouvelles technologies permettant une production plus propre, l'acquisition de nouveaux équipements énergétiques plus efficaces, ce que l'entreprise affirme avoir déjà fait. Aussi, les coûts s'étendent à la fonction R&D lors de la recherche de nouveaux processus de production plus efficace et plus respectueux de l'environnement, aussi le recrutement du personnel qualifié et la formation ses agents de l'entreprise.

Autre point abordé, le dossier de certification en cours avec l'organisme VERITAL. Une certification aux normes environnementales nécessite aussi un investissement financier pour la formation du personnel, la mise en conformité aux exigences de gouvernance. Quant à la chaîne d'approvisionnement, il est nécessaire qu'elle soit durable et pour cela, on évoque une difficulté du respect des exigences de la part des fournisseurs car l'identification des

fournisseurs durables engendre des coûts supplémentaires, ainsi que la gestion des relations avec eux.

1.4.3. La résistance au changement

Lors des entretiens tenus au sein de la SPSRS, une des observations qui a été faite est la résistance au changement de l'ensemble du personnel de celle-ci qui est lié d'abord à la non compréhension des enjeux qu'implique l'intégration du développement durable, la non compréhension du concept même.

Le développement durable n'évoque pour la plupart d'entre eux que la notion de durabilité liée à la dimension économique (la pérennité de l'entreprise), ce qui laisse de côté les dimensions sociale et environnementale qui pourtant doivent être indissociables.

La deuxième cause de cette résistance est la peur de l'inconnu. Les salariés bénéficient d'une stabilité de l'emploi que la Société leur garantie, cette stabilité est liée à une routine et des habitudes intégrées dans leur quotidien. Un changement du fonctionnement, de la politique de l'entreprise et des processus de production liés au développement durable viennent perturber le confort de leur routine.

Enfin, une analyse du sujet suggère en effet une autre cause qui vient s'ajouter aux précédentes et qui est un manque de compétences. L'intégration de nouvelles pratiques requiert de nouvelles compétences et une grande capacité d'adaptation et à moins que l'entreprise ait prévu les ajustements nécessaires à ce sujet, tels que ; le recrutement de personnes qualifiées, la formation du personnel, une communication claire et transparente... elle fera sans doute face à une résistance.

1.4.4. La concurrence

Il est important de souligner que l'entreprise étudiée affirme être leader sur son marché, de ce fait nous pouvons déduire que le manque d'une forte concurrence contribue au laxisme que la SPSRS démontre en matière de développement durable.

En effet, en ayant une position stable sur son marché, l'organisation ne ressent pas le

besoin d'investir au-delà de ce qu'elle fait dans l'intégration des pratiques de développement durable dans sa stratégie afin de se démarquer. Il lui suffit donc d'être en conformité réglementaire afin d'éviter des coûts liés à des pénalités et d'appliquer des stratégies symboliques afin de garantir une image acceptée de la part de ses parties prenantes et de la société civile.

2. Résultats et Discussions

L'intégration du développement durable en alliant les dimensions ; sociale et environnementale à la dimension économique est un enjeu mondial et important. Cette démarche, certes coûteuse à l'entreprise à court et moyen terme, vise à réaliser un équilibre dont résulte une entreprise en harmonie avec son environnement externe plus performante économiquement à long terme.

Toutefois, cette intégration du DD reste une procédure très complexe, elle peut se faire de plusieurs façons différentes selon la vision du dirigeant de l'entreprise et du contexte économique, social, environnemental mais aussi légal dans lequel l'organisation évolue.

Pour cette raison il a été important de parler du contexte algérien et de ce que la politique nationale algérienne pour le développement durable inclut. Il s'agit de faire une étude de cas d'une entreprise industrielle algérienne pour avoir un aperçu de la problématique d'intégration du développement durable dans ce contexte spécifique.

Concernant le contexte algérien, il reflète le cas de plusieurs autres pays ; une combinaison d'opportunités et de contraintes quant à tous les facteurs influençant l'entreprise ainsi qu'une stratégie nationale pour le développement durable en pleine évolution.

L'analyse des données recueillies auprès de la société de panneaux de signalisation routière et sérigraphie (SARL SPSRS), nous a permis d'avoir une esquisse de comment est appréhendé le développement durable dans une entreprise opérant dans le secteur industriel algérien, qui est l'un des secteurs les plus nuisant à l'environnement, d'autant plus en Algérie avec toutes les normes environnementales ayant été négligées lors de l'évolution de ce secteur.

Il est clair que l'intégration des pratiques liées au développement durable met

l'entreprise face à une panoplie de défis, mais il est impératif de d'abord appréhender le sens même de ce concept, de ses enjeux et de son importance et de les communiquer à toutes les parties prenantes de l'entreprise. Bien que les coûts initiaux puissent sembler élevés, il faudra se focaliser sur les rendements à long terme qui sont indéniables ; au-delà d'être socialement et environnementalement responsable, il s'agit de renforcer son avantage concurrentiel et son image.

L'intégration du développement durable dans une entreprise industrielle algérienne est appréhendée sous un angle de démarche qui vient s'ajouter à la liste des contraintes dont fait face l'organisation. Il s'agit d'une formalité réglementaire avant tout, il est préférable de se mettre en conformité aux lois et normes en vigueur pour éviter de payer des pénalités liées au non-respect de celles-ci. Néanmoins, on y tire des points positifs pour l'entreprise et ces derniers représentent les avantages de l'intégration d'un système de Management Environnemental car ce dernier permet un contrôle des pratiques de l'entreprise et un audit interne permettant une amélioration continue qui peut permettre à l'entreprise d'effectuer des économies sur les coûts de production avec une production plus propre, une réduction des déchets et rebuts, une économie d'énergie et ressources utilisées, etc.

Le volet social quant à lui est celui qui est le plus mis en valeur car il semble important pour l'organisation d'offrir une stabilité de l'emploi et cadre de travail sain, de diversifier les recrutements en incluant les femmes et les personnes handicapées et ce à différents niveaux de responsabilité.

Le manque de suivi, de contrôle et de sanctions de la part des structures organisationnelles concernées permet aux entreprises d'adopter les pratiques du DD qui leur paraissent importantes sans pour autant envisager une démarche offensive avec des stratégies proactives ou pré-actives.

Il s'agit de plutôt d'être réactif ou dans la défense ou bien passif lorsqu'on estime que les pénalités à payer en cas de non-conformité sont inférieurs aux coûts supportés par une mise en conformité (stratégies défensives). On passe d'une stratégie passive à réactive, sans pour autant aller assez loin dans la démarche offensive qui puisse permettre à l'entreprise

d'avoir un réel impact environnemental ou au moins d'anticiper les changements grâce à un système de veille.

3. Les limites de la recherche

Toute étude est susceptible de se heurter à des limites, qu'il s'agisse de limites externes concernant les données disponibles concernant le sujet étudié ou bien des limites d'analyse et ce malgré la volonté du chercheur et des personnes impliquées dans l'étude d'éviter tout ce qui peut biaiser la recherche.

La première limite concerne l'étude de cas, autant il s'agit d'étudier comment les entreprises algériennes appréhendent le développement durable, autant il n'est pas possible d'avoir un réel échantillon représentatif. Cette étude reste globale et vise à apporter une compréhension générale du sujet et non pas répondre à des hypothèses.

L'autre limite reste l'outil utilisé pour recueillir les informations nécessaires pour la recherche et les réponses aux questions que l'on s'est posé. Il peut comporter certaines limites quant à ces réponses, car dans un travail de recherche la réflexion évolue et change à mesure d'avancer et il est difficile d'avoir toutes les réponses souhaitées, notamment après réception des réponses du questionnaire. Aussi, cet outil est basé sur le jugement du chercheur et ce dernier peut être impartial et subjectif dans son analyse.

Conclusion du chapitre 3

Dans ce chapitre, il a été question de mettre en parallèle la théorie et les composantes de la notion de développement durable ainsi que le contexte algérien avec le concret qui s'agit d'une entreprise algérienne industrielle notamment la SPSRS.

En conclusion, l'intégration du développement durable dans une entreprise apporte son lot d'avantages économiques. Ces avantages représentent une réduction de coûts opérationnels grâce à une gestion des ressources optimale, des opportunités d'innovation et de différenciation sur le marché, la création d'avantages concurrentiels, la réduction des risques liés à la conformité réglementaire, une meilleure gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement, etc.

Ces avantages sont autant profitables à l'entreprise qui entreprend cette démarche d'intégration du DD mais aussi à la société et à l'environnement. Il s'agit de réduire son empreinte environnementale et de promouvoir des valeurs sociales et éthiques.

Néanmoins, la réalisation de ces avantages nécessite un engagement de la direction et un investissement lourd que toutes les entreprises ne sont pas prêtes à supporter. Dans le contexte industriel algérien, il est constaté que les entreprises n'intègrent le développement durable que de façon défensive et à travers des stratégies dites symboliques. Plusieurs facteurs expliquent cette attitude.

Tout d'abord, les contraintes affrontées par ces entreprises jouent un rôle majeur dans ce manque d'engagement. On parle de réglementations et lois contraignantes pour l'entreprise, bien que ces dernières ne fassent l'objet que de peu suivi d'application ou de sanctions, tel que les entreprises ne trouvent pas l'intérêt d'aller au-delà des exigences minimales.

Ensuite, viennent les contraintes financières. Une entreprise soucieuse de ses rendements à court terme trouvera des difficultés à s'engager dans une démarche qui requiert des coûts substantiels importants. Une autre barrière majeure est la résistance au changement au sein même de l'organisation. Les salariés sont habitués à des processus de travail établis et sont réticents à adopter des changements des méthodes de travail.

Tous ces éléments combinés, les entreprises industrielles en Algérie appréhendent le développement durable comme étant une contrainte et se mettent dans une posture de conformité légale et de pratiques défensives. Cette posture ne peut être modifiée que par un engagement du gouvernement à renforcer la mise en œuvre des réglementations et en encourageant et facilitant les pratiques durables.



CONCLUSION GENERALE

Le développement durable est devenu sans doute un sujet qui pousse à la réflexion, et dans cette réflexion doit s'inscrire la pérennité de l'entreprise. Le développement durable est un développement qui prend en considération les besoins actuels sans compromettre les besoins des générations futures. Il allie les dimensions économique, sociale et environnementale car l'entreprise a une responsabilité vis-à-vis de la société et de l'environnement dans lesquels elle évolue.

Peu à peu, les entreprises prennent conscience de l'importance et l'urgence d'entreprendre une telle démarche, notamment dans le secteur industriel. En effet, notre étude s'est portée sur ce secteur car son expansion en Algérie a été faite sans études d'impacts approfondies dont les résultats sont nocifs pour l'environnement.

Il est important de situer l'entreprise dans un contexte algérien dans ce phénomène qui prend de l'ampleur à l'échelle mondiale. Il a été question donc de poser la problématique d'intégration du développement durable dans les stratégies d'entreprises en Algérie.

La préoccupation principale de cette recherche a été donc d'analyser le rapport d'une entreprise industrielle au développement durable, de ce que cette notion évoque au sein de l'organisation et toutes ses parties prenantes et quelles sont les démarches entreprises afin de pallier ce problème.

La démarche suivie nous a permis de récolter les informations nécessaires afin de répondre à notre problématique. Les résultats de cette recherche nous ont permis d'abord d'affirmer que l'intégration du développement durable au sein d'une entreprise est d'abord importante mais aussi bénéfique à cette dernière grâce aux opportunités financières qu'elle peut lui offrir à long terme malgré les coûts que sa mise en œuvre peut engendrer.

Ainsi, selon la vision du dirigeant et décideurs de cette entreprise et de la position du pays dans lequel elle se situe et la rigueur des lois et règlements en vigueur, l'organisation peut prendre différentes positions face à cette problématique. Elle sera face à deux attitudes ; l'une défensive et qui se contente d'une mise en conformité des règles, l'autre offensive et qui permet à l'entreprise d'innover dans son fonctionnement général et d'aller au de-là des

recommandations et obligations gouvernementales.

Dans notre cas étudié, en l'occurrence la SARL SPSRS, l'étude démontre que leur approche reste une approche défensive, motivée par un souci de mise en conformité afin d'éviter tout coût lié à des pénalités ainsi qu'un souci de l'image renvoyée à toutes les parties prenantes de son activité. Il y a certainement aussi un manque de communication interne à propos de ce sujet, ce qui suggère que ce concept de développement durable ne fait pas partie de la vision stratégique de l'organisation et n'est pas aligné avec leurs objectifs. En ce qui les concerne, développement durable évoque la durabilité comme étant la pérennité de l'entreprise. Dans ce cas les dimensions sociale et environnementale y sont clairement négligées.

Quant à leurs actions concrètes pour la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable, on y constate un manque de projection dans cette démarche car ils la considèrent sous un angle de contrainte légale, financière et organisationnelle plutôt que d'une opportunité d'accomplir une meilleure performance globale et de saisir de nouvelles opportunités de marché.

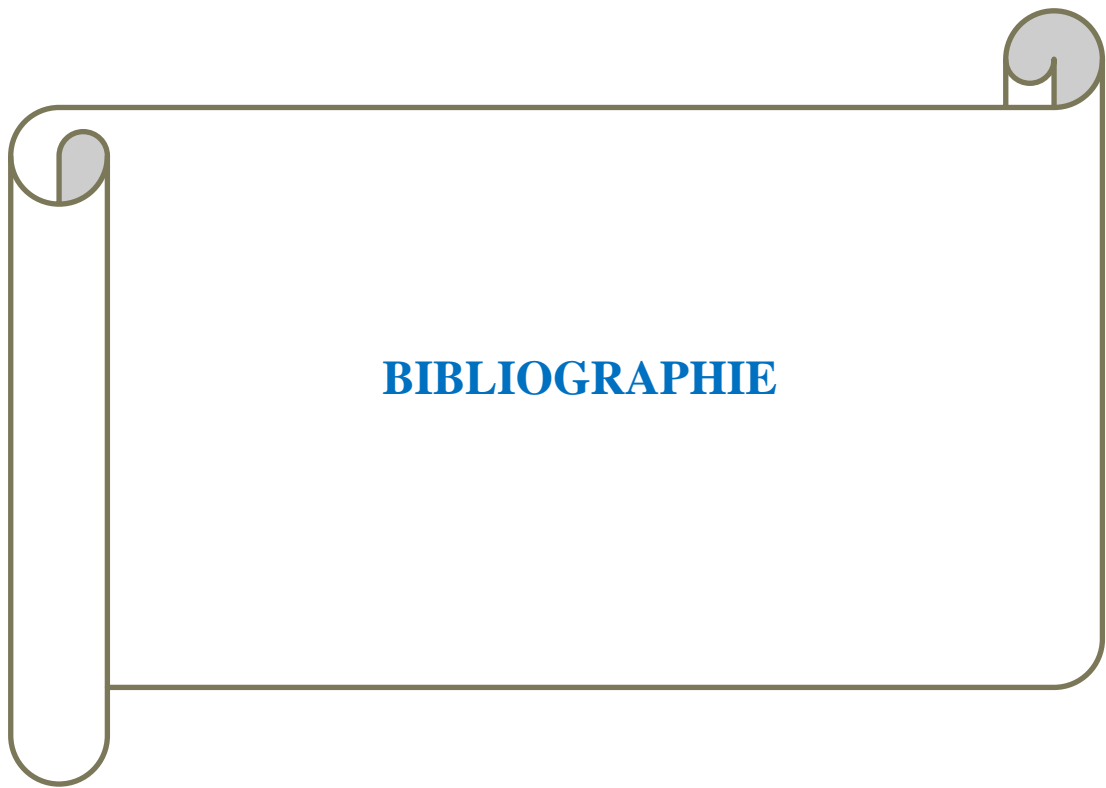
De ce fait, nous comprenons que le développement durable est appréhendé de manière négative et que tout cela est le résultat de plusieurs facteurs, souvent liés au contexte économique, social et politique du pays qui certes, tient un discours favorable au développement durable mais dont les actions concrètes n'ont pas encore aboutit et laissent un flou que les entreprises saisissent afin de contourner les normes et règlements en vigueur car aucune mesure corrective n'est pourtant appliquée.

Nous concluons que le développement durable dans le secteur des entreprises industrielles en Algérie a encore un long chemin à parcourir, que cette dernière étudiée est rarement préoccupée par son intégration à sa stratégie et que la dimension économique reste leur pilier, soucieuse de ses rendements à court et moyen terme, ce qui les empêche de réfléchir aux performances potentiellement plus bénéfiques à long terme.

Ensuite, cette dimension économique est suivie de la dimension sociale qui est plus ou

moins prise en considération par cette entreprise, notamment l'aspect philanthropique, ainsi que tout ce qui touche aux conditions de travail, à la parité et diversification dans les recrutements et à la stabilité de l'emploi des salariés. Le volet environnemental est donc le moins pris en considération, pourtant le secteur industriel est des plus polluants mais le manque de clarté et d'applicabilité dans la législation algérienne pousse à des manquements et abus de la part des entreprises.

Ce que l'on peut déduire, est qu'en Algérie, les entreprises en sont encore à penser à des solutions en aval au lieu de traiter les problèmes en amont. On accorde ainsi plus d'importance à la forme de la question au détriment du fonds et moins d'actions concrètes sont mises en œuvre lorsque nombre de politiques, plans, rapport sont produits. Il s'agit d'une politique symbolique sans réelle vision à long terme.



I. Ouvrages, rapports et articles :

1. Afnor, (2003), Fascicule de documentation SD 21000, Développement durable - Responsabilité sociétale des entreprises. Guide pour la prise en compte des enjeux du développement durable dans la stratégie et le management de l'entreprise
2. Allix-Desfautaux, E. & Makany, L. (2015). Développement durable et gestion d'une entreprise : croisements fertiles. *Management & Avenir*, 81, 15-36.
3. Bengrich, M. Tajabrite, (2021), *M. Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, ISSN 2605-6461 Vol 4. N° 1.
4. Boiral, O. (2005). Compte rendu de [a gestion environnementale et la norme ISO14 001 par Gendron, C. Montréal : *Presses de l'Université de Montréal*, 2004.
5. Boiral, O. et Croteau, G. (2004). Du développement durable à l'entreprise durable, ou l'effet Tour de Babel , dans Guay, L. et al. (dir.), *Les enjeux et les défis du développement durable : connaître, décider, agir*, Québec : Les presses de l'Université Laval, p. 259-281
6. Capron, M. et Quairel, F. (2016) La responsabilité sociale d'entreprise. *La Découverte*.
7. Chirelou-Assouline, M. (2006). Les stratégies de développement durable dans les entreprises. *La revue des sciences économiques et sociales*.
8. Di Castri, F. (1998). La fascination de l'an 2000, in *Qui a peur de l'an 2000*. ÉditionsMultimondes, UNESCO, IEPF, 305 pages.
9. Effosse, S. (2020). *L'entreprise post-RSE - Tome 2: Vue par ses parties prenantes*. Belgique: www.publishroom.com.
10. Gareau, Jérémy, et Marc-Antonin Hennebert. (2017). Du développement durable dans la gestion des ressources humaines, *Gestion*, vol. 42, no. 4, pp. 90-94.
11. Germain, C. et Trébucq, S. (2004). La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions. *SemainesocialeLamy*, pp 36.
12. Helfrich, V. (2010). Peut-on normaliser efficacement la RSE et ses pratiques: Etude du cas de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale. *Revue de l'organisation responsable*, 5, 51-60
13. Issor, Z. (2017). La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions , *Projectics / Proyética / Projectique*, vol. 17, no. 2, pp. 93-103.
14. Laperche, B. et Dimitri U. (2011). Responsabilité sociale et profit. Repenser les objectifs

de l'entreprise , *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 247-248, no. 1-2, pp. 111-120.

15. Moquet, A;C. (2005). De l'intégration du développement durable dans la stratégie au pilotage et à l'instrumentation de la performance globale , *Management & Avenir*, vol. 3, no. 1, pp. 153-170.

16. Morancini, A. (1998). Stratégie environnementale des entreprises - contexte typologie et mise en œuvre.

17. Poisson-de Haro, S. (2011). *Comment intégrer le développement durable à la stratégie?*. *Gestion*, 36, 56-65.

18. Rasolofo-Distler, Fana. « Opérationnalisation de la RSE : une approche par les parties prenantes », *Management & Avenir*, vol. 39, no. 9, 2010, pp. 65-85.

19. Tedjani,K. (2021). Le développement durable en Algérie, PDF-File. - (Étude). - (Changement climatique, énergie et environnement).

20. Worster, Donald E. (2008) "On John Muir's Trail: Nature in an Age of Liberal Principles," *Macalester Civic Forum*: Vol. 2: Iss. 1, Article 6.

II. Mémoires et Thèses de Doctorat :

1. Gendre-Aegerter, D. (2008), *L'apercu du dirigeant de PME de sa Responsabilité Sociale : une approche par la cartographie cognitive*, Université de Fribourg (Suisse), Thèse de Doctorat

2. Handou, A. N. (2015). *Liens entre l'implication des PME sur la voie du Développement Durable*, Université du Québec, Mémoire de Master administration des affaires

III. Sites internet :

1. <http://agire.dz/agire/>

2. <http://cntppdz.com/>

3. <http://ona-dz.org/>

4. <https://and.dz/presentation/apropos/>

5. <https://environnement.public.lu/content/dam/environnement/documents>

6. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/alg151386.pdf>

7. https://unsdg.un.org/sites/default/files/2022-11/UNSDCF_Algeria-2023-2027.pdf

8. <https://www.afdb.org/fr/countries/north-africa/algeria/algeria-economic-outlook>

9. <https://www.afdb.org/fr/topics-and-sectors/initiatives-partnerships/global-environment-facility-gef>
10. <https://www.algerie-eco.com/2023/01/21/alger-plus-de-672-000-tonnes-de-dechets-collectees-en-2022>
11. <https://www.aprue.org.dz/index.php/fr/>
12. <https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-fr.pdf>
13. <https://www.cnese.dz/>
14. <https://www.cnese.dz/>
15. <https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/en-entreprise/le-developpement-durable-en-entreprise/enjeux-du-developpement-durable-dans-les-organisations>
16. <https://www.me.gov.dz/fr/missions-du-secteur-environnemental/>
17. <https://www.me.gov.dz/fr/reglementation/>
18. <https://www.onedd.org/fr>
19. <https://www.ons.dz/IMG/pdf/CompenAlg2006.pdf>
20. https://www.rac-spa.org/sites/default/files/meetings/nfp10/fr/03ig15_11_fr.pdf
21. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/development-agenda/>
22. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-02/hdr2021-22frpdf.pdf>
23. <https://www.who.int/fr/news/item/22-09-2021-new-who-global-air-quality-guidelines-aim-to-save-millions-of-lives-from-air-pollution>

IV. Divers :

1. Classement des Etats du monde par IPEYale Center of Environmental Law and policy.
2. CMED (Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement, , *Notre avenir à tous* (Rapport Brundtland, 1987), Montréal, Édition du Fleuve.
3. Guide du système communautaire de management environnemental et d'audit, emas, pour les établissements de santé réalisé avec le soutien du Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie;
4. International Organisation of Standardisation, Responsabilité sociétale et développement durable — Lignes directrices pour l'utilisation de l'ISO 26000:2010 dans la chaîne alimentaire
5. L'union Internationale pour la Conservation de la Nature, 1980.
6. La Commission Européenne, 2019
7. Le modèle Tripple Bottom Line, Elkington 1999
8. Livre Vert, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Commission des Communautés Européennes, Bruxelles, le 18.7.2001.

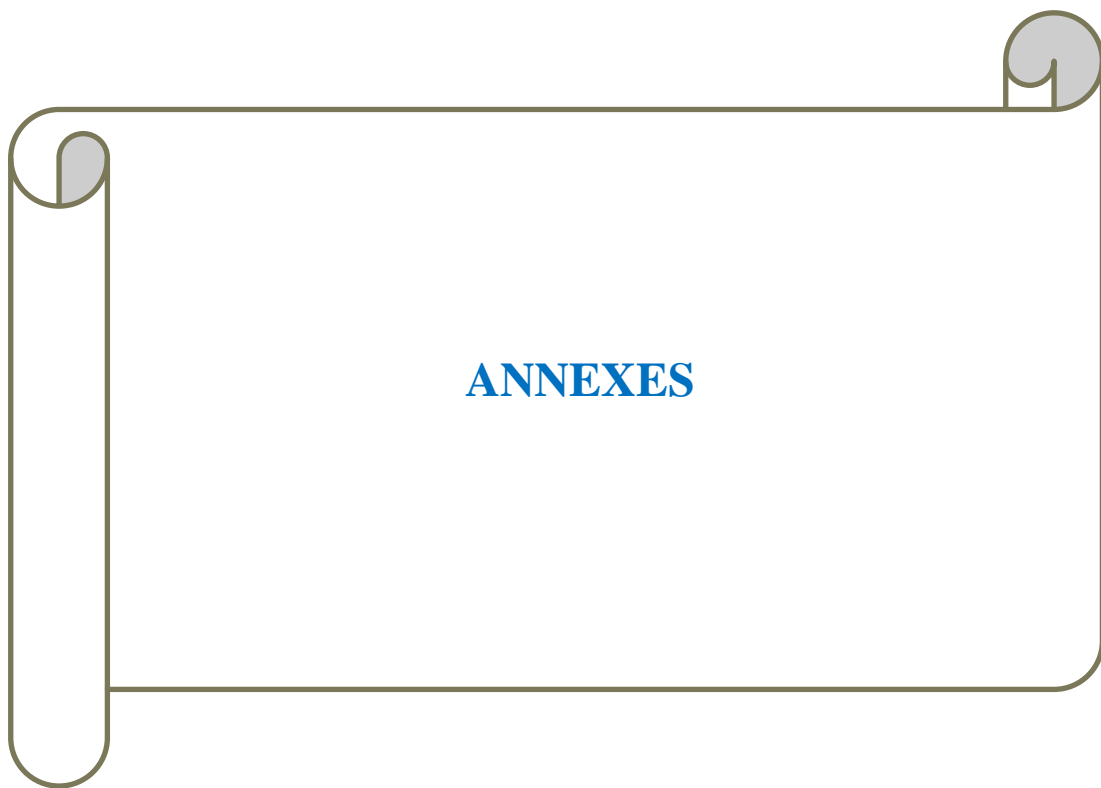
9. MIT Center for Transportation & Logistics and Council of Supply Chain Management Professionals. State of Supply Chain Sustainability 2020. Cambridge, MA: MIT Center for Transportation & Logistics. 2020.
10. OCDE, 2020. Rapport annuel 2019 sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales
11. Organisation de Coopération et de Développement Économique, 2001
12. Parson, Edward A, ed. Gérer l'environnement. Montréal : Presses de l'Université de Montréal, 2001.
13. Rapport Brundtland, 1987.
14. Report of the *World Commission on Environment and Development (1987)* : "Our common future", Déclaration de rio des Nations Unies, 1992) et (Agenda 21, organisation des Nations Unies, 1992
15. Traité de Maastricht, 1993 et Traité d'Amsterdam, 1997.



LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Attitudes possibles des entreprises face à la RSE	20
Tableau 2 : Attitudes possibles des entreprises dans le cadre du Management environnemental (ME)	21
Tableau 3 : Comportements d'entreprises face à la responsabilité sociale	29
Tableau 4 : Outils de mesure de la performance de l'entreprise	42
Tableau 5 : Chiffre d'affaire et résultats fiscaux de la SARL SPSRS.....	71
Tableau 6 : Analyse PESTEL pour la Société de Panneaux de Signalisation Routière et Sérigraphie	77

Figure 1 : L'évolution historique du Développement Durable.....	08
Figure 2: Les dimensions du Développement Durable	11
Figure 3 : Agenda 2030	13
Figure 4 : Pyramide de la RSE en entreprise	26
Figure 5 : Processus d'intégration du Développement Durable en Entreprise.....	45
Figure 6 : Variations du CA et du bénéfice sur les 3 dernières années	72



Annexe 01 : C20 de la SPSRS

جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية

Série : C /20

وزارة المالية

المديرية العامة للضرائب
مديرية كبريات المؤسسات
مديرية الفرعية للتسيير
رقم 18/2023
تاريخ 13/05/2023

Scanné avec CamScanner

CERTIFICAT

Le Sous Directeur de Gestion, Soussigné ;

Certifie que: la SARL SOCIETE DE PANNEAUX DE SIGNALISATION
ROUTIERE ET DE SERIGRAPHIE ;

Activité : FABRICATION DE PANNEAUX DE SIGNALISATION ROUTIERE
ET AUTOROUTIERE

Sise à : ZONE INDUSTRIELLE LOT N° 46 OUED SMAR ALGER

Est recensée sous le NIF : 099916000756214 , TIN 00084751 ,

et un BP : N°2000045673.

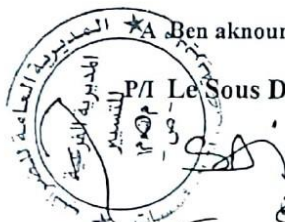
Suivant sa déclaration, la société a réalisé durant les exercices ; 2020,2021
et 2022 : les chiffres d'affaires et les résultats fiscaux suivants;

Exercice	Chiffre d'Affaires	Résultat fiscal
2020	1.845.603.167 DA	Bénéfice 51.760.969 DA
2021	1.529.438.949 DA	Bénéfice 44.076.009 DA
2022	1.432.534.996 DA	Bénéfice 83.299.516 DA

Le présent certificat est délivré à la demande de l'intéressé, pour servir et valoir
ce que de droit.

Ben aknoun le 14 / 05 / 2023

P/I Le Sous Directeur de Gestion

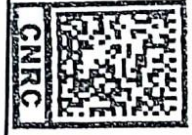


رئيس مكتب تسيير المصنفات

ع. ساعي

Annexe 02 : Registre de commerce de la SPSRS

Scanné avec CamScanner

<p>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التجارة المركز الوطني للسجل التجاري C.N.R.C</p> 	<p>مستخرج السجل التجاري معدل شخص معنوي</p>
<p>رقم السجل: 090007562 167/00 تاريخ السجل في السجل التجاري: 2022/02/13</p>	
<p>المقررات التي يتم عرض لها المأمع للقيود في حالة مخالفة أحكام القانون الثاني رقم 08.04 المؤرخ في 14 غشت سنة 2004 والمتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية، المعدل والتسم.</p> <p>طبقاً لأحكام المادتين 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41 و 41 مكرر من القانون المذكور أعلاه، يهاتف بزيادة من 5.000 إلى 5.000.000 دج و / أو أليس من سنة (6) أشهر إلى سنة (11) كل من:</p> <ul style="list-style-type: none"> - عارض نشاط تجاري يستخرج سجل تجاري مسمي المصلاحة¹ - عارض نشاط تجاري يستخرج سجل تجاري مسمي المصلاحة¹ - عارض نشاط تجاري غير مسمي أو يبدل بعمليات غير كالة يهدف السجل التجاري¹ - عارض نشاط تجاري قاراً دون حيازة عمل تجاري¹ - عارض نشاطاً أو مهنة معينة خاصة للسجل في السجل التجاري دون الإحصاء الفلظين¹ - عارض تجارة خارجة عن موضوع السجل التجاري¹ - لم يخطر البيانات القابلة للتعرض عليها المادتين 12 و 11 من القانون المذكور أعلاه¹ - يملك أو يوزر مستخرج السجل التجاري أو الوثائق المرتبطة به¹ - لم يهدأ بيانات مستخرج السجل التجاري¹ - منح وكالة لممارسة نشاط تجاري باسم صاحب السجل التجاري باستثناء الزوج، الأصول والفروع¹ - الأول¹. <p>- لم يعهم الإلتزام بالمدونة المعمور عليها في الفقرة 2 من المادة 22 من القانون المذكور أعلاه.</p> <p>ملاحظة: لا يهني السجل في السجل التجاري التاجر من الإبرامات التي تقع على عاتقه خلال مخرسة أنشطة، إلا سيما عندما تكون هذه النشاطات موضوع تنظيم خاص¹.</p> <p>إيضاً، المأمع للتحويل أو مساهمة الشركي</p> <p>أصطفى المصلاحة مدير الفرع الوطني مركز السجل التجاري بمقره الوطني للسجل التجاري الجزيرة 2 - 2 الحياتية 2002 الرقم التلسفسي: 700209905</p>	

نطاق النشاط	رمز أو رموز النشاط
الخدمات التوزيعية والجملة إنتاج السلع	
النشاط أو الأنشطة الممارسة	<p>مؤسسة الأندلس للصومية الكبرى و الرعي تجارة بالجملة للخروات و لوازم الحمامة و التدفئة مؤسسة صلب الأخرى موكية مطبخ اللاتقات الدندرية، لوحات إلكترونية و منسقات البناء المعدني (صنع العناصر و التركيب معاً أو الصنع فقط تركيب، تصليح و صيانة المعدات، التجهيزات المرتبطة بميدان الطاقة الشمسية، الكهربائية و الحلات بصناعات مساهمة صنع الأثاث المعدني صنع لوحات إشارات المرور للطرق و الطرق المرورية صنع تجهيزات، حذاء و لوازم الأمن و الحماية صنع تجهيزات *****</p>

الإسم واللقب	تاريخ ومكان الميلاد	العنوان	الصفة	الجنسية
حيدر النبي بن علي	1971/05/03 تونس	الجزائر	مدير شريك	جزائرية
نور مهاب زوجة حيدر النبي صبيح	1975/02/02 الجزائر الوسطى	الجزائر	مساعد مدير شريك	جزائرية

عدد المؤسسات الثانوية : الممثل أو الممثلون الشرعيون :

لكية اخل التجاري : شركة الائقات وقرات الطرق و السر بفرانسا
لكية القاعدة التجارية : إنشاء
تاريخ بداية النشاط : 1997/10/02
تأسيس الشركة : 820 000 000,00 ج
بلع رأسمال الشركة :
ولاية التواجد : الجزائر
شركة القانوني : شركة ذات المسؤولية المحدودة
عنوان مقر الشركة : مدينة الصلابة - بلدية وادي الصمار
عنوان الشركة أو تسميتها : شركة الائقات وقرات الطرق و السر بفرانسا

نسخة مطبوع الأصل

رئيس المكتب

مدير شريك

مساعد مدير

شريك

2022 25

Annexe 03 : Attestation de fabricant fournie par la SPSRS

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التجارة

غرفة التجارة والصناعة مزغنة - الجزائر



Réf. : 143/ C.C.I- MEZGHENA / 2020.

ATTESTATION DE FABRICANT

Nous soussignés, CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE MEZGHENA - ALGER, attestons par la présente que LA SARL SPSRS dont le siège social sis ZONE INDUSTRIELLE OUED SMAR EL HARRACH BP 33 M - 16270 - ALGER, ayant pour activité LA FABRICATION DE PANNEAUX DE SIGNALISATION ROUTIERE.

- est effectivement immatriculée au registre de commerce sous le numéro 16/00 - 0007562 B 99.
- est adhérente à la Chambre de Commerce et d'Industrie MEZGHENA depuis le 13 JUIN 2009.

En foi de quoi, cette attestation est délivrée pour servir et valoir ce que de droit.

Fait à Alger, le 21 JUIN 2020.

P/Le Directeur



بختي عبد الحق

مكلف بالإعلام والاتصال

Annexe 05 : Guide d'entretien semi-directif

Guide d'entretien semi-directif

Objet de l'entretien: analyse de l'appréhension et de l'intégration du développement durable dans une entreprise algérienne

Sections	Questions
<p>Profil de l'entreprise</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pouvez-vous me donner une brève description de votre entreprise et de son secteur d'activité ? 2. Quels sont les produits et/ou services livrés par l'entreprise ? 3. Quel est le contexte dans lequel cette entreprise évolue ; ses enjeux sociaux, économiques et environnementaux ?
<p>Compréhension du développement durable au sein de l'entreprise</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Pourriez-vous définir brièvement le concept de « développement durable » selon votre compréhension ? 5. Selon vous, quels sont les principaux enjeux auxquels les entreprises sont confrontées en matière de durabilité aujourd'hui ? 6. Comment décririez-vous le lien entre le développement durable et la stratégie d'entreprise ? 7. Votre entreprise a-t-elle une politique ou stratégie de développement durable formelle? 8. Si c'est le cas, est-elle une démarche volontaire ou imposée?

	<p>9. Votre entreprise connaît-elle les réglementations, normes ou certifications en vigueur ou à venir liées au développement durable?</p>
<p>Atouts de l'intégration du développement durable</p>	<p>10. Selon vous, en quoi le développement durable peut-il être un atout pour votre entreprise lorsqu'il est intégré à sa stratégie ?</p> <p>11. Pensez-vous qu'impliquer vos fournisseurs permettra de contribuer à vos objectifs d'amélioration de la production ?</p>
<p>Défis et limites de la mise en pratique du développement durable dans la stratégie d'entreprise</p>	<p>12. Quels sont, selon vous, les principaux défis auxquels votre entreprise peut être confrontée lorsqu'elle cherche à intégrer le développement durable dans sa stratégie ?</p> <p>13. Quels sont les défis liés à la sensibilisation et à l'engagement des parties prenantes internes et externes dans votre approche du développement durable?</p> <p>14. Quels sont les obstacles réglementaires ou juridiques que votre entreprise doit surmonter pour intégrer pleinement le développement durable dans sa stratégie?</p> <p>15. Quelles sont les limites ou les difficultés liées à l'adoption de normes et de certifications de durabilité et comment les surmontez-vous?</p>



TABLE DES MATIERES

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale..... 01

CHAPITRE 1 : CADRE CONCEPTUEL SUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE

Introduction au chapitre 1 03

Section 1 : Fondements théoriques du développement durable 04

1. Définitions et évolution historique du développement durable 04

1.1. Définitions 04

1.2. Évolution historique du développement durable 07

1.2.1. Les racines historiques du développement durable 07

1.2.2. L'émergence de la notion de développement durable 07

1.2.3. L'intégration du développement durable dans les politiques mondiales 08

1.2.4. Le développement durable dans les politiques publiques 09

2. Dimensions et objectifs du développement durable..... 09

2.1. Les dimensions du développement durable 09

2.1.1. Dimension environnementale 10

2.1.2. Dimension sociale 10

2.1.3. Dimension économique..... 10

2.2. Les objectifs du développement durable 11

2.2.1. La mise en place des ODD 12

2.2.2. Enjeux des Objectifs du Développement Durable 12

2.2.3. Critères de suivi des Objectifs du Développement Durable 12

Section 2 : Les approches de la mise en pratique des stratégies de développement

durable dans les entreprises 14

1. Première approche : Le développement durable et la vision stratégique du dirigeant 14

1.1. La vision stratégique du dirigeant et le développement durable 14

1.2. Alignement des valeurs et des objectifs 14

1.3. Intégration dans les processus de décision et la gouvernance 15

1.4. Communication et engagement des parties prenantes 15

2. Seconde approche : mise en pratique du DD sous contraintes ou motivations 16

2.1. Des pressions fortes pour la prise en compte du développement durable 16

2.1.1. Des contraintes légales et réglementaires nationales et internationales 16

2.1.2. Une forte demande éthique	16
2.2. Des motivations économiques et stratégiques	16
2.2.1. Réduction de coûts	17
2.2.2. Anticipation des contraintes réglementaire	17
2.2.3. Nouvelles opportunités de marchés et de profit	17
2.2.4. Effet d'image	17
3. Démarches résultantes des deux approches	17
3.1. Démarche volontaire, offensive	19
3.1.1. Stratégie Proactive	19
3.1.2. Stratégie pré-active	19
3.2. Démarche contrainte, défensive	19
3.2.1. La stratégie passive	19
3.2.2. Stratégie réactive	20
3.3. Les différentes attitudes stratégiques face aux approches choisies	20
Conclusion du chapitre 1	21

**CHAPITRE 2 : INTEGRATION DU DEVELOPPEMENT DURABLE DANS LE
CONTEXTE ALGERIEN**

Introduction au chapitre 2	24
Section 1 : Le développement durable en entreprise	24
1. La Responsabilité Sociale de l'entreprise (RSE) et le Management Environnemental (ME)	24
1.1. La RSE	25
1.1.1. Définition et émergence du concept de RSE	25
1.1.2. Intégration de la Responsabilité Sociale dans les stratégies d'entreprise	28
1.2. Le Management Environnemental (ME)	29
1.2.1. Les objectifs du Management Environnemental	30
1.2.1.1. La conformité réglementaire	30
1.2.1.2. La réduction de l'empreinte environnementale	30
1.2.1.3. L'amélioration de la performance environnementale	31
1.2.1.4. La gestion des risques environnementaux	32
1.2.1.5. L'engagement des parties prenantes	33
1.2.2. Le Management Environnemental, modalité de mise en œuvre du DD dans l'entreprise.	33
1.2.2.1. <i>ISO 14001</i>	33
1.2.2.2. <i>EMAS</i>	34

1.2.3. Les défis et obstacles à la mise en oeuvre du ME.....	35
1.2.3.1. Contraintes financières et économiques.....	35
1.2.3.2. Résistance au changement et culture d'entreprise	35
2. Domaines d'application du DD en entreprise (Fonctions)	36
2.1. Gestion des Ressources Humaines	36
2.2. Chaîne d'Approvisionnement	37
2.3. Production et Operations	38
2.4. Innovation et Recherche	38
2.5. Marketing et Communication	38
2.6. Logistique et Distribution	39
3. Processus d'intégration du développement durable dans une entreprise	39
3.1. Définir une vision commune au développement durable	39
3.2. Analyser la performance de l'entreprise (Audit de la performance).....	40
3.3. Evaluer les enjeux du DD pour son entreprise et son industrie	43
3.4. Adopter une attitude face au Développement Durable.....	44
Section 2 : Logiques d'intégration	45
1. Les perspectives économiques, sociales et environnementales en Algérie	45
1.1. Perspectives économiques et sociales en Algérie	45
1.2. Perspectives environnementales en Algérie	47
1.3. L'impact environnemental de l'industrie algérienne	47
2. Les cadres de la gouvernance en Algérie	49
2.1. Les structures et organisations algériennes concernées par le développement durable	49
2.1.1. Ministère de l'Environnement et des Énergies Renouvelables (MEER)	50
2.1.2. Conseil National Economique, Social et Environnemental (CNESE)	50
2.1.3. Centre National de Technologies de Production plus Propres (CNTPP)	51
2.1.4. L'Observatoire National de l'Environnement et du Développement Durable (ONEDD)	51
2.1.5. L'Agence Nationale des Déchets (AND)	52
2.1.6. Agence Nationale de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (AGIRE)	52
2.1.7. Agence Nationale de Promotion et de Rationalisation de l'Utilisation de l'énergie (APRUE)	53
2.1.8. Office National de l'Assainissement (ONA)	53
2.2. Les dispositifs législatifs concernant le développement durable	54
2.2.1. Loi n° 03-10 du 19 juillet 2003 relative à la protection de l'environnement dans le cadre du développement durable	54

2.2.2. Loi n° 10-03 du 24 juin 2010 relative à la gestion des déchets	54
2.2.3. Loi n° 11-03 du 2 août 2011 relative à la gestion rationnelle de l'énergie	54
2.2.4. Loi n° 18-07 du 10 septembre 2018 relative à l'eau	54
2.2.5. Décret exécutif n° 06-80 du 25 février 2006 relatif à l'évaluation de l'impact sur l'environnement	54
2.2.6. Décret exécutif n° 09-104 du 23 mars 2009 fixant les règles générales relatives à la gestion des déchets dangereux	55
2.2.7. Décret exécutif n° 09-192 du 22 juin 2009 portant création, organisation et fonctionnement de l'Agence Nationale de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (AGIRE)	55
2.2.8. Loi n° 08-13 du 3 juillet 2008 relative à la protection des zones humides	55
2.2.9. Loi n° 04-17 du 15 décembre 2004 relative à la gestion des aires protégées	55
2.3. Partenariats internationaux dans le cadre du développement durable	55
2.3.1. Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable de l'Algérie 2023-2027.....	55
2.3.2. Le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM)	56
2.3.3. La convention sur la diversité biologique	57
2.3.4. Plan d'Action pour la Méditerranée (PAM)	58
3. La Stratégie Nationale pour le Développement Durable	58
3.1.Historique	59
3.2.Le PNAE-DD	60
3.3.Les outils de la politique nationale sur le développement durable	60
3.4.Les objectifs de la stratégie nationale de développement durable	61
4. La réalité et les limites du développement durable en Algérie	61
4.1.La réalité du développement durable en Algérie	61
4.2.Les limites de la pratique du développement durable en Algérie	62
Conclusion du chapitre 2	63
CHAPITRE 3 : L'INTEGRATION DU DEVELOPPEMENT DURABLE AU SEIN DE LA SPSRS	
Introduction au chapitre 3.....	66
Section 1 : Le protocole de recherche	66
1. Démarche méthodologique	66
2. Présentation de l'entreprise SPSRS.....	68
2.1.Profil général de l'entreprise SPSRS	68

2.2.Aspect juridique	69
2.3. Le Capital Social la SPSRS.....	69
2.4.Filiales de l’entreprise	69
2.5. Activités de l’entreprise.....	69
2.6.Les produits de la SPSRS	70
2.7. Chiffre d’Affaire et résultats fiscaux	71
2.8. Les objectifs de l’entreprise	72
2.9.Le développement durable au sein de la SPSRS	73
Section 2 : Analyse et discussion des résultats	74
3. Analyse de la situation	74
1.1.Analyse PESTEL.....	75
1.1.1. Les facteurs Politiques	75
1.1.2. Les facteurs Economiques.....	75
1.1.3. Les facteurs Sociaux	75
1.1.4. Les facteurs Technologiques	76
1.1.5. Les facteurs Environnementaux	76
1.1.6. Les facteurs Légaux	76
1.2.Le concept de développement durable au sein de la SPSRS	78
1.3.Mesures et initiatives en matière de développement durable au sein de la SPSRS	79
1.4.Les défis et contraintes de l’intégration du développement durable au sein de la SPSRS	80
1.4.1. Les contraintes légales	80
1.4.2. Les contraintes d’ordre financier et économique	81
1.4.3. La résistance au changement	82
1.4.4. La concurrence	82
2. Résultats et Discussions	83
3. Les limites de la recherche	85
Conclusion du chapitre 3	85
Conclusion générale	87
Bibliographie	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Annexes	
Table des matières	

Résumé

Le Développement Durable est un concept incontournable dans le contexte mondial actuel, il constitue un défi stratégique majeur pour les entreprises et il englobe un ensemble de préoccupations dans les trois dimensions sociales, économiques et environnementales.

Celui-ci représente une approche qui vise à équilibrer les besoins du présent sans compromettre les ressources et les possibilités des futures générations.

L'intégration du Développement Durable dans une stratégie d'entreprise est un long processus, ce dernier émane d'abord de la vision du dirigeant, qui ensuite choisit une approche et la communique à l'ensemble des parties prenantes. Cette démarche peut concerner toutes les fonctions de l'entreprise et requiert la transformation de tous les processus de celle-ci, ce qui apporte un lot de défis et contraintes à celles-ci.

L'analyse des informations recueillies au sein de la SPSRS servent de ce fait, d'avoir une esquisse de comment est appréhendé le développement durable dans une entreprise opérant dans le secteur industriel dans le contexte algérien.

Mots clés

Développement Durable, Stratégie d'entreprise, RSE, Management Environnemental, PNAE-DD...

Abstract

Sustainable Development is an essential concept in the current global context, it constitutes a major strategic challenge for companies and it encompasses a set of concerns in the three social, economic and environmental dimensions.

This represents an approach that aims to balance the needs of the present without compromising the resources and opportunities of future generations.

The integration of Sustainable Development into a business strategy is a long process, the latter emanating first from the vision of the manager, who then chooses an approach and communicates it to all stakeholders. This approach can concern all functions of the company and requires the transformation of all its processes, which brings a lot of challenges and constraints to them.

The analysis of the information collected within the SPSRS therefore serves to provide an outline of how sustainable development is understood in a company operating in the industrial sector in the algerian context.

Key Words

Sustainable Development, business strategy, Corporate Social Responsibility (RSE), Environmental Management, National Plan of Actions for Environment and Sustainable Development (PNAE-DD)...