

**UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERIE DE TIZI-OUZOU, FACULTE DES
SCIENCES ECONOMIQUES, SCIENCES DE GESTION ET SCIENCES
COMMERCIALES**

DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES



MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

EN VUE DE L'OBTENTION DIPLÔME DE MASTER EN SCIENCES ÉCONOMIQUES

Spécialité : Économie du Développement Durable et de l'Environnement

Thème

**Le développement durable et la performance
environnementale au sein d'une entreprise algérienne :
Cas de l'entreprise Nationale des Industries et de
l'Electroménager (ENIEM)**

Présenté par :

Encadré par : SOUKI EP AMARI

- ALOUACHE Beloumi.
- HADJ LARBI Abdelkarim

Devant le jury composé de :

- Présidente : AMIRIDalila. M A C A , à l' UMMTO
- Examinatrice : BELKISep ANNANE. M A C A à l'UMMTO

Soutenu le : 06/12/2017

Remerciements

Nos remerciements vont d'abord à notre encadreur madame « **SOUKI Rezika** » qui nous a aidé tout le long de cette recherche.

Nous tenons aussi également à remercier les dirigeants de l'ENIEM pour toutes les commodités qu'ils ont mis à notre disposition en matière d'orientation et d'accès à l'information. Ces remerciements s'adressent particulièrement à Monsieur **LAHDIR HAKIM** assistant qualité environnement et à Monsieur **BOUMRAH DJAMEL DIN** Directeur Qualité environnement.

Nous adressons un grand merci à tous les enseignants du Master de l'Economie du Développement Durable et de l'environnement, en particulier notre responsable Madame **AKNINE Rosa**.

Nos remerciements s'adressent aussi à tous ce qui nous ont soutenus de près ou de loin à la réalisation de ce travail

Dédicaces

Je dédie ce mémoire

*A ma chère famille, mes amis et toutes
personnes qui m'ont soutenu et assisté d'une
manière ou d'une autre à la réalisation de ce
travail.*

ALOUACHE.B

Dédicaces

*A ma chère famille, mes amis et toutes
personnes qui m'ont soutenu et assisté d'une
manière ou d'une autre à la réalisation de ce
travail.*

HADJ LARBLA

Liste des abréviations :

ACV : Tableau de Bord Vert.

AFAQ: Association Engineering Standards Committee.

APE : Agence américaine de protection environnemental.

CE: Commission Européenne.

CNUCED : Conférence des nations unies sur le commerce et le développement.

CNUED : Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement.

CO₂ :Dioxyde de Carbone.

DD : Développement durable.

DIB : Déchets Industriels Banals.

DIS : Déchets Industriels Spéciaux.

DMA : Déchets Ménagers et Assimilés.

DSD : Déchet spéciaux dangereux.

EMAS: Eco Management and Audit Schem.

FMI : fonds monétaire international.

ICE : Indicateurs de Condition Environnementale.

IPE : Indicateur de Performance de Management.

IPE : Indicateurs de Performance Environnementale.

ISO: International Standards Organization.

OCDE : Organisation de coopération et de développement économique.

OMC : Organisation mondiale du commerce.

OMD : Objectifs du millénaire pour le développement.

ONG : Organisation non gouvernementale.

ONU : Organisation des nations unies.

PDCA :Plans, Do, Check, Act.

PE : Performance Environnementale.

PME : Petites et Moyennes Entreprises.

PNUD :Programme des nations unies pour le développement.

PNUDE :Programme des nations unies pour l'environnement et le développement.

PNUE :Programme des nations unies pour l'environnement ou UNEP : United nations environment program.

QQOQCPC : Qui, Quoi, Ou, Quand, Comment, Pourquoi, Combien ?

R&D :Recherche et développement.

RDD: Revue De Direction.

Liste des abréviations :

RSE : Responsabilité sociétale des entreprises.

SAI : Sustainable agriculture initiative.

SME : Système de management environnemental.

UE : Union européenne.

4P : Product (le produit), Price (le prix), Place (la distribution, la vente), Promotion (la communication).

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre 1: Le développement durable un concept complexe.....	05
Introduction.....	05
Section 1: Analyse conceptuelle et fondements du développement durable.....	06
Section 2: La mise en œuvre du développement durable au sein des entreprises	22
Conclusion	30
Chapitre 2: Le système de management environnemental et la performance environnementale.....	31
Introduction.....	31
Section 1: Le système de management environnemental	32
Section 2: La performance environnementale des entreprises	52
Conclusion	69
Chapitre 3:Le système de management environnementalà travers une enquête de terrain	70
Introduction	70
Section 1: Présentation générale de l’entreprise ENIEM	70
Section 2: La mise en place du SME au niveau l’ENIEM et les résultats obtenus	85
Conclusion	115
Conclusion générale	116
Bibliographie.....	120
Annexes	
Liste des Tableaux	
Liste des Figures	
Liste des Graphes	
Liste des Annexes	
Table des Matières	

Introduction générale

Aujourd'hui les entreprises publiques du secteur de l'industrie accomplissent leur mutation dans un environnement particulièrement en mutation perpétuelle qui s'est fortement élargie pour atteindre une dimension internationale c'est-à-dire que les changements dans l'environnement des entreprises est dans le sens d'une plus libéralisation.

La révolution industrielle a été fondée comme une des causes de la création des entreprises. Elle a joué aussi un rôle très important dans le cadre de l'apparition de DD « développement durable », cette révolution a déclenché une importante croissance dans les pays développés « **pays industrialisés** », mais ces pays n'ont pas pris conscience que leurs ressources naturelles s'abiment et de plus en plus ils sont entrain de négliger non seulement l'épuisement de ces ressources naturelles (aspect économique et social), mais aussi un aspect important qui est l'environnement. Alors le développement dans le contexte industriel est à la fois source de compétitivité des entreprises, et destructeur de l'environnement, et il est urgent d'agir de la part de tous les pays pour un avenir propice.

A partir des années 1960, les problèmes environnementaux semblent être une réalité reconnue par tous les pays, et qui exige des réactions à la fois pertinentes et plus au moins immédiates, au niveau local comme au niveau national. Ces nuisance environnementales sont en augmentation permanente, au fur et à mesure sont devenus mondiale tel que : les pollutions multiformes, production massive de déchets, déforestation et mort des forêts, désertification, pénuries de toutes sortes et plus particulièrement de l'eau, catastrophes écologiques locales et puis continentales, diminution de la couche d'ozone, réchauffement de la terre, réduction de la biodiversité¹, etc.

Dès lors, tous genres de solutions sont préconisées, d'où l'idée d'un développement durable qu'est apparu et qui a été défini dans le rapport de Brundtland « notre avenir à tous » en 1987, sans négligés les efforts accentués ou développés par les analyses du club de Rome à propos de ce thèmes, etc. Quelques années plus tard, une réunion était tenue entre des chefs d'Etat et de gouvernements « sommet de la terre » à Rio de Janeiro au Brésil en juin 1992 ; appelée aussi la conférence des Nation-Unies sur l'environnement et le développement CNUED,

¹ -Michel Bassand, ThaiThiNgoc Du, Joseph Tarradellas, Antonio Cunha, Jean-Claude Bolay, « métropolisation, crise écologique et développement durable », première édition, presses polytechniques et universitaire romandes, 2000, P56-57.

mettant l'accent sur divers problèmes de notre planète. Cette dernière est achevée par l'élaboration d'un texte de référence de développement durable « **Agenda 21** »² que les pays sont dans l'obligation d'appliquer.

Pour tous les pays ; des mesures et des politiques sont arrêtées pour la mise en place d'un système national, dont l'Algérie essaye de prendre en compte cette préoccupation de plus en plus, afin d'assurer une part sur le marché mondial. Pour ce faire, L'Algérie compte à s'intégrer dans l'OMC (organisation mondiale du commerce), mais cela demeure une problématique en raison : l'Algérie est un pays en développement, pays avec économie pétrolière peu diversifiée (cela permet de réduire sa dépendance concernant les ressources en hydrocarbure). Entre autre, la coopération de l'Algérie avec l'Union européenne visant le renforcement de développement durable est un pas vers un avenir durablement développé, ou l'UE prend position de soutien à propos de l'action de l'Algérie à l'égard de son développement durable, expliqué par les programmes de (MEDA) représentant des aides financières et politiques pour les pays concernés par cette coopération.

Le développement durable est aussi l'un des défis de passé, présent et future, et apparait de plus comme projet managérial au niveau des entreprises, c'est un concept dont la mise en œuvre est indispensable, ce dernier est défini dans le rapport de Brundtland (la Commission mondiale sur l'environnement et le développement) comme étant « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de satisfaire les leurs », et comprend trois dimensions qui sont selon l'OCDE (organisation de coopération du développement économique), économique, sociale et environnementale et un équilibre entre ces trois dimensions s'avère nécessaire.

De nos jours, la dégradation de l'environnement cause de gigantesques problèmes, d'où la mise en œuvre d'un SME est l'une des techniques managériales qui doit apparaître essentielles au niveau des entreprises, ce qui permet de prendre en compte ces diverses nuisances causées sur l'environnement. L'objectif visé est la prise en compte de l'effet de l'activité des entreprises sur l'environnement. Par conséquent, cela réside dans l'intégration

² -Texte englobant l'ensemble des conditions permettant un présent et avenir favorable qui répond aux attentes de l'humanité tout en conciliant trois principes tels que : La protection de l'environnement, efficacité économique et social.

de l'aspect environnemental dans l'activité de l'entreprise c'est-à-dire dans la gestion et stratégie prise par celles-ci.

Dans un autre angle et en raison à la fois de l'importance et de la complexité de ce concept environnemental, l'OMC quant à elle, a déterminé un objectif dans ce sens, dont elle tend à favoriser le développement durable en identifiant le lien entre les mesures commerciales et les mesures environnementales, par l'adoption de réglementations (normes dont les normes ISO sont reconnus par cette organisation) dans lequel tout le cycle de vie d'un produit est pris en compte (dès sa conception jusqu'à sa fin).

Depuis les années 2000, le principal défi des entreprises ne concerne plus la reconnaissance de la problématique environnementale, ni leur engagement formel pour la protection de l'environnement, mais plutôt l'amélioration de leur performance environnementale³. Pour atteindre ce nouvel objectif, les entreprises adoptent massivement le SME préconisé par la norme internationale ISO 14001. Même si cette norme repose sur des principes de management classiques elle offre aux entreprises un cadre clair et structuré pour guider la mise en œuvre de leurs stratégies environnementales, et favoriser l'amélioration de leur performance environnementale. Par performance environnementale, nous entendons le fonctionnement d'un système de management dont le but est de réduire l'impact des activités de l'organisme certifié sur l'environnement.

C'est dans ce contexte là que nous fixons comme objectif, à travers ce mémoire, d'étudier l'impact de la mise en place du système de management environnemental de type ISO 14001 dans une entreprise algérienne sur la performance environnementale de celle-ci.

À travers cette étude, nous tenterons de répondre à la problématique suivante : **Dans quelle mesure le système de management environnemental de l'ENIEM contribue au développement durable ?**

De façon plus spécifique, cela nous mène à répondre aux questions suivantes :

- **Comment les entreprises publiques prennent en considération la notion du DD ?**
- **Comment l'entreprise ENIEM faire face au SME ?**

³ - GENDRON C., « La gestion environnementale et la norme ISO 14001 ». Les presses Universitaire de Montréal. 2004, p206.

Les hypothèses de recherche :

Afin de répondre à cette problématique nous avons émis au préalable deux hypothèses qui sont les suivantes :

H1 : -Le contexte du DD exige de la part des entreprises la mise en œuvre de nouvelles stratégies pour faire face aux contraintes de l'environnement ;

H2 : - Le SME permet d'améliorer la performance environnementale de l'entreprise par le biais de la réduction des coûts tels que : la consommation des énergies, les taxes Environnementales, etc.

La méthodologie de recherche :

Pour atteindre l'objectif visé, notre démarche méthodologique est basée sur une revue de la littérature, qui va nous permettre de maîtriser les concepts de base et de situer notre sujet dans la littérature et sur le plan empirique ?

Pour en finir, notre travail est organisé selon un plan qui comporte trois chapitres : le premier, porte sur le concept de développement durable dans sa globalité, à savoir ses diverses dimensions, ses indicateurs, ses objectifs stratégiques, ses acteurs et sa mise en œuvre au sein des entreprises. Le deuxième chapitre est une description du SME à travers ses objectifs, sa démarche, sa mise en œuvre ; et la notion de performance environnementale à travers sa définition, ses critères et son rapport avec le SME. Dans le troisième chapitre, nous présentons la méthodologie de l'enquête avec la présentation et la discussion des résultats obtenus dans le but de répondre à la question principale et atteindre l'objectif recherché.

Objectifs de travail :

- Connaître les mesures du système de management environnemental de l'ENIEM, et comment le contribuer au développement durable,
- Le but principal de notre recherche est d'étudier l'impact de la mise en place du système de management environnemental de type ISO 14001 dans une entreprise algérienne sur la performance environnementale,
- Réduire l'impact des activités de l'organisme certifié sur l'environnement et l'amélioration de la performance environnementale.

CHAPITRE I

**Le développement durable un
concept complexe**

Introduction :

Aujourd'hui, tout le monde est conscient de la dégradation de notre planète, dont, au même temps qu'il est primordiale de satisfaire les exigences des êtres humains, il est indispensable de préserver la planète (les ressources, l'air, la biodiversité, etc.). Il est nécessaire de souligner la contribution de l'entreprise dans cette dégradation avec une grande partie, donc, le moment est venu pour qu'elle mette parmi ces préoccupations en dehors de son objectif de progrès ou de la performance économique (volet économique) le volet social et environnemental. Elle doit s'engager dans une démarche de DD (développement durable) qui apparaît dans ce contexte comme étant « un construit collectif qui donne le sens de l'arbitrage entre performance économique, protection de l'environnement et politique sociale »¹. La notion du DD est longtemps traitée par divers commissions visant la recherche de solution à ce défi, mais reste toujours moins appliqué au sein des entreprises ; elle n'a pas vraiment pris son ressort.

Depuis 1987, la CMED (commission Brundtland sous la direction de Mme Gro Harlem Brundtland) s'est intéressé à cette notion du DD tout en recherchant un développement à la fois satisfaisant du présent et même du futur, pour en 1992, un texte de référence a été établi par la communauté internationale suite au sommet de Rio pour le DD, c'est l'agenda 21 qui englobe un ensemble de principes en faveur de DD pour garantir un avenir propice.

Alors, le DD est la question de toute entreprise, qui actuellement, doit mettre en exergue une démarche avec trois dimensions, et pour connaître mieux cette démarche, nous proposons ce premier chapitre qui est scindé en deux sections. La première va porter sur le phénomène du développement durable ; sa définition, son évolution avec le temps, les trois dimensions de cet aspect, les indicateurs, les principes ainsi que les acteurs, etc., la seconde section quant à elle va porter sur la démarche de la mise en œuvre de DD au niveau des entreprises, en appuyant sur la RSE (Responsabilité sociétale des entreprises) en précisant les parties prenantes de ces entreprises, et la manière avec laquelle l'entreprise réussit à intégrer le DD dans sa gestion en précisant les domaines d'application de DD ainsi que les conditions nécessaires, pour mettre en œuvre une telle démarche.

¹Dominique Wolff, « le développement durable : théories et applications au management », 2^e édition Dunod, Paris, 2005, p5.

Section 1 : Analyse conceptuelle et fondements du développement durable

Le développement durable est aujourd'hui un projet de management, et semble être actuellement comme le mot de passe de toutes les sociétés, ce dernier met en évidence le défi de la complexité d'une démarche englobant trois piliers : l'économie, la société et l'environnement.

Cette première section comme c'est déjà cité auparavant, permet de connaître mieux la notion du DD, son évolution dans le temps, ainsi que les divers critères liés à ce dernier (dimensions, objectifs, enjeux, etc.).

1. Définition et progression théorique :

Avant de définir la notion du DD, connaître c'est quoi le développement semble être important : il signifie « un état ou un niveau des structures procurant un certain niveau de vie aux populations concernées ou bien un processus permettant à long terme à ces populations d'améliorer leur niveau de vie »²

1.1. Définition du développement durable (DD) :

Le DD est un concept très complexe, est peut être défini comme suit :

- Selon la commission Brundtland (la référence) « le développement soutenable est le développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité pour les générations futures de satisfaire les leurs » (rapport de Brundtland, 1987)³
- Le DD peut admettre deux définitions selon deux courants: l'économie gestionnaire des ressources et la tradition néoclassique⁴ :
 - Partant de l'économie gestionnaire des ressources renouvelable, le DD peut être défini comme étant : « les prélèvements sur le stock de ressources qui ne doivent être supérieurs à la croissance naturelle de la ressource ; cela veut dire, qu'ils doivent au minimum garantir le renouvellement de là à ressource dans le temps ».
 - Selon la tradition néoclassique, le DD est pris en termes de « la non-décroissance, de génération en génération, du revenu par tête ou du stock de capital total (naturel ou artificiel) transmis d'une génération à l'autre ».

²Gilbert Benhayoun, Nathalie Gaussier, Bernard Planque, «l'ancrage territorial du développement durable», édition l'harmattan, Paris, 1999, p7.

³Alain Jounot, « le développement durable : 100 questions pour comprendre et agir », édition afnor, 2004, p3.

⁴Gilbert Benhayoun, Nathalie Gaussier, Bernard Planque, op.cit, pl88-189.

1.2. Historique du concept :

Le concept de développement durable est apparu depuis longtemps et il a pris une longue période. Un projet qui met l'accent sur trois piliers avec la nécessité de garantir un équilibre entre eux; vise la réduction des différences sociales et les pressions sur l'environnement. Dans ce cadre, et due à l'importance de ce concept, diverses institutions internationales ont y intéressés, tel que :

- **En 1968** : c'est à cette date que le club de Rome a été créé, composé de diverses personnalités à savoir : les scientifiques, des économistes, des hommes d'affaires et des hauts fonctionnaires. Le but de ce club est de trouver des solutions aux problèmes concernant l'évolution du monde tout entier en tenant compte de la recherche pour y parvenir à des solutions efficace et de préciser les limites de la croissance économique.
- **En 1972** : avec l'accélération de rythme de la croissance économique au fil du temps, un rapport de la part du club de Rome a été publié sous le nom **the limits to growth (halte à la croissance ou les limites de la croissance)**, indiquant les conséquences de la simulation informatiques sur le développement de la population tout en exploitant les ressources naturelles d'ici 2100. Pour ce club la croissance provoquedeseffetsnégatifs à long terme (au cours de XXIe siècle), à savoir la forte diminution de la population entraînée par les divers problèmes comme la pollution, l'appauvrissement des sols cultivables, la disparition des énergies fossiles.

De 5 au 16 Juin de la même date, une conférence ou le sommet (le premier sommet de la terre) des nations unies sur le développement et l'environnement humain de Stockholm porte sur le développement concernant les pays de Sud et les pays du Nord, mais aucune conclusion n'est tiré de cette conférence, elle a échoué, dont juste une année après, le monde a vécu une crise économique et une crise pétrolière. Mais à partir de là l'importance de l'environnement est apparu, et l'obligation de le protéger pour les générations futures est une nécessité, il faut le mettre en œuvre au niveau national comme au niveau international. Dès lors, le concept de développement durable commence à être connu, c'été en 1980 que ce concept est apparu suite au rapport portant le nom « la stratégie mondiale pour la conservation » induit par l'union internationale pour conserver la nature.

- **En 1987** : la commission mondiale sur l'environnement et le développement (CMED) présentant la définition officielle du concept de DD dans leur rapport «rapport Brundtland » intitulé « notre avenir à tous», le 16 Septembre de la même date, un protocole a été signé « protocole de Montréal » dans le but de préserver la planète et

surtout la question du trou de la couche d'ozone dont il est urgent de supprimer les chlorofluorocarbones provoqué par l'industrie. Quelques années plus tard, plus précisément le 22 mai 1991, un ministère de l'environnement a été créé par le ministre français Edith Cresson en abordant la question d'un développement durable et l'intégrant dans son discours de la politique générale.

- **Du 3 au 14 juin 1992** : en cette date, un deuxième sommet de la terre à Rio est organisé mettant l'accent sur les divers problèmes de la planète tel que : l'épuisement des ressources, l'accroissement des catastrophes, la diminution des populations, etc. achevé par l'élaboration d'un texte de référence de DD « Agenda 21 » (en suite cette Agenda reflète l'exécution de l'Agenda 21 locaux » pour la réalisation d'un projet de société, plus sociétale, plus équitables, plus humain⁵. Il s'agit donc d'un ensemble de règles et des conditions visant un présent et un avenir apte à répondre aux besoins et ambitions des générations. Avec la nécessité de conciliation des trois piliers de DD : économique, sociale et environnemental. Depuis ce sommet, les Etats ont pris conscience des risques de changement climatique, où les pays riches qui sont à l'origine des émissions dangereuses, ont la volonté de les réduire. Cela s'explique alors, par l'élaboration à Kyoto d'un protocole portant le même nom en 1997 lors d'une conférence des nations unies, afin de lutter contre ces changements climatiques.
- **En 2002** : après la conférence de Rio, une autre a été établie à Johannesburg dont un PNUDE (Programme des Nations Unies pour l'environnement) concrétise une analyse relative aux impacts environnementales (22 secteurs) avec la présence de divers acteurs (entreprises, organisations, syndicales, ONG). Ainsi, un bilan quantitatif des « Agenda 21 locaux » par le sommet de l'ONU montre que 6416 projets sont en cours d'exécution au niveau de cent treize pays du monde (plus de 3/4 se trouvent dans les pays développés) par exemple l'Allemagne a lancé deux mille quarante-deux opérations dans ce contexte de développement durable, et la Chine met en place vingt-cinq opérations sur son territoire⁶.
- **Février 2005** : rentrée en vigueur de protocole de Kyoto, dont l'objectif est de réduire les gaz à effet de serre.
- **En 2009** : le déroulement d'une conférence de Copenhague portant sur le climat dans le but de réduire les émissions de gaz à effet de serre intéressé déjà par le protocole de Kyoto.

⁵Dossier spéciale (direction des achats et développement durable), entreprise et développement durable, une édition de comité 21, p04. http://www.Guide_entreprise_dev_durable.Pdf.

⁶E. Arnaud, A. Berger, C. De Perthuis, « le développement durable », édition Nathan, Paris, 2011, pl2.

En résumé, l'historique de ce concept peut être présenté comme dans le tableau ci-après :

Tableau n° 01 : dates clés de l'histoire et l'essor du DD

1972	Sommet des nations unies sur l'homme et l'environnement à Stockholm. Un état critique de la planète est dressé et certains scientifiques vont jusqu'à recommander un arrêt de la croissance économique.
1987	Publication du rapport « notre avenir à tous » de la commission des nations unies pour l'environnement et le développement présidée par Mme Gro Harlem Brundtland.
1989	Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers de produits toxiques.
1992	Conférence des nations unies sur l'environnement et le développement à Rio.
1995	Adoption du protocole de Carthagène sur les préventions des risques biotechnologiques.
1996	Sommet des villes à Istanbul. La déclaration d'Istanbul reconnaît le droit au logement comme partie intégrante des droits de l'homme.
1997	Adoption du protocole de Kyoto sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre.
2000	Adoption par les nations unies d'une déclaration sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD).
2002	Sommet mondial de la terre, Rio+10, à Johannesburg. La déclaration de Johannesburg met en avant la nécessité de modifier les modes de production et de consommation.

Source : AlainJounot, « le développement durable : 100 questions pour comprendre et agir », édition afnor, 2004, p11.

2. Les dimensions du développement durable: Il existe trois piliers du développement durable qui sont selon l'OCDE :

2.1. La dimension économique : cette dimension à plusieurs significations, elle est cependant considérée comme les instruments économiques comme la taxation et les mécanismes de marché, les indicateurs économiques tels que la production économique, la productivité, la comptabilité nationale et la gestion des ressources et des investissements. D'un autre sens, cette dimension vise ; la manière efficace afin d'éviter la surproduction, de limiter les recours vers l'endettement, de faire des choix entre la croissance économique et le développement durable, de prendre en compte les risques liés au progrès technologiques sur la santé, etc.

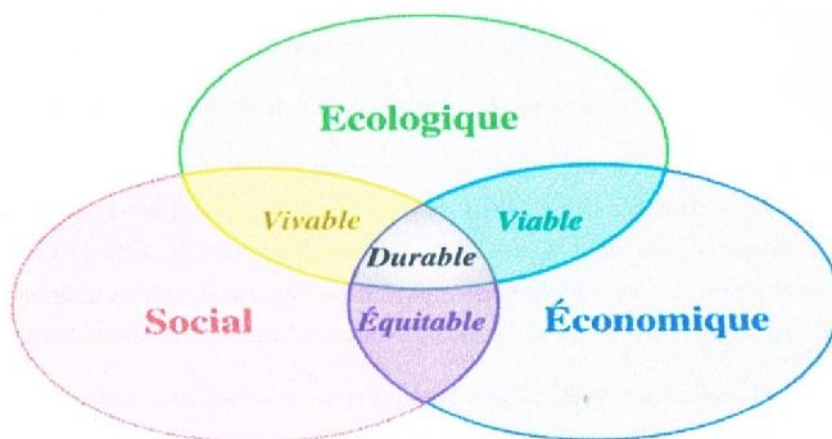
L'OCDE a ainsi déterminé les indicateurs économiques qui sont : « croissance et développement économique (PIB par habitant); remplacement des actifs (taux d'épargne net); productivité (productivité totale des facteurs); statut financier (dette étrangère nette en proportion du PIB) ».

2.2. La dimension environnementale : l'environnement due à son importance et vis à vis des atteintes causées à cet environnement comme le cas de l'industrie : le réchauffement de la planète, les dommages causés à la couche d'ozone, la restriction de la biodiversité, pollution de l'air, de l'eau, des sols, dégradation de divers forêts et des stocks de poissons, extension des déchets ; cela a soutenu la détermination et la diffusion du concept de développement durable pour faire face à ces problèmes environnementaux.

2.3. La dimension sociale : ce concept est moins important par rapport aux deux autres dimensions, elle comporte divers compréhensions à savoir: aspects sociaux liés à la dimension environnementale, tel que les divers changements entraînant nécessairement dans les modes de consommation et qui sont acceptés par la société; aspects juridiques et politiques, tirés des négociations concernant les discours environnementaux; participation des citoyens pour construire un développement durable, leur engagement social.

Le développement durable peut être présenté dans la Figure N°01 :

Figure n° 01 : Les dimensions du DD



Source : E. Arnaud, A. Berger, C. De Perthuis, « le développement durable », édition Nathan, Paris, 2011, p7.

3. Les indicateurs du DD :

Le rapport des Nations unies en 1983 sous la direction du premier ministre Norvégien Gro H. Brundtland⁷, portant sur le développement et l'environnement révèle l'importance et la nécessité de mettre en exergue une politique apte à satisfaire les conditions de vie pour toute les générations et à préserver l'ensemble des écosystèmes. En parallèle, une politique touchant l'environnement est ainsi indispensable à mettre en place d'une telle manière à viser la réalisation d'une équité lors de la répartition des ressources avec la réalisation de la croissance au niveau mondial.

Il ya lieu de citer certains indicateurs permettant de suivre l'évolution du DD pour chaque pays qui sont : l'indice du développement humain (IDH), (IDE) l'indice de durabilité environnementale et l'empreinte écologique.

3.1. Indice de développement humain (IDH) :

La naissance d'un tel indice revient au fondement du programme des nations unies pour le développement (PNUD) en 1990⁸. L'IDH est composé de divers indicateurs misent à la disposition du DD afin de mesurer le niveau d'un pays à savoir : la santé, l'éducation et le niveau de vie et le PIB par habitant.

Selon le PNUD, l'IDH peut être réparti ou classé à travers les trois types de pays dont pour les pays développés l'IDH est élevé, par contre, l'IDH est faible au niveau des PVD, et un IDH moyen dans les pays en développement.

3.2. L'indice de la durabilité environnementale (IDE) :

Une durabilité environnementale stipule la nécessité de parvenir durablement à une efficacité majeure, cela au rapport avec cinq secteurs : système de l'environnement, abaissement de tous les stress relatif à l'environnement, la restriction des comportements vulnérables des hommes, ainsi que l'aptitude sociale et institutionnelle et les meilleures orientations au niveau mondiale.

Afin de déterminer et mesurer l'état de l'environnement, l'IDE représente une solution convenable pour tout pays et communauté, cela s'effectue alors par les analyses des deux situations présentes et précédentes d'un pays (comparaison) en visant des améliorations et transformations.

⁷Yvette Veyret, « le développement durable : approches plurielles », édition Hatier, Paris, 2005, p21.

⁸Alain Jounot, op.cit, p5.

3.3. L'empreinte écologique :

« L'empreinte écologique d'un territoire représente la surface nécessaire à mobiliser pour que la population qui l'utilise puisse y vivre durablement sans détruire son capital naturel,..., mesure la quantité de ressources renouvelables prélevées sur l'écosystème par un groupe humain pour sa consommation directe ou le recyclage de ses déchets et nuisances »⁹. L'ensemble de ses ressources peuvent être des ressources primaires qui découlent de l'agriculture, de la pêche pour les user ensuite dans des produits alimentaire et industriel comme le bois d'œuvres, etc.

D'une manière générale, l'empreinte écologique constitue l'indicateur de DD qui mesure l'influence causée à la nature de la part des hommes dont la mesure d'un tel indicateur à l'échelle planétaire dépend de la superficie conforme aux divers besoins des êtres humains.

4. Les objectifs du développement durable :

Le développement durable dans sa globalité a pour objectif de réaliser un équilibre entre les trois dimensions de ce développement de la manière suivante :

- **Economique** : dont l'objectif est de réaliser la performance économique, ainsi que l'aptitude à la contribution au développement économique dans le lieu d'implantation de l'entreprise et ses échelons.
- **Social** : c'est la prise en compte de toutes les incidences sociales tout au long de l'activité de l'entreprise au niveau de tous ces échelons: employés (conditions de travail, niveau de rémunération, ...), fournisseurs, clients, communautés locales et société en général.
- **Environnemental**: l'objectif est d'effectuer des contrôles concernant l'impact du développement social par les entreprises et leurs produits en termes de flux et de la production des déchets, de même, effectuer une compatibilité entre l'activité sociale de l'entreprise et tenir la biodiversité et des écosystèmes.

D'une manière générale, l'objectif du DD est la réduction à la fois de déséquilibre social et écologique, il a comme finalité la constitution d'une nouvelle civilisation avec de multiples caractéristiques : sa capacité à préserver la biosphère en sachant comment l'harmoniser dans le cadre de sa finitude, accorder le respect aux personnes ainsi que leurs droits. En réalité, la finalité de ce DD n'est pas tout à fait l'aboutissement d'un équilibre entre ses trois dimensions, mais plutôt, de parvenir à la détermination de nouvelles

⁹E. Arnaud, A. Berger, C. De Perthuis, « le développement durable », édition Nathan, Paris, 2011, p26.

régulations politiques et économiques pour réagir rapidement dans l'objectif de diminuer les déséquilibres précédents.

Entre autre, les OMD (objectifs du millénaire pour le développement) fixés par les nations unies sont de nombre huit à savoir : la diminution de niveau de pauvreté et de la faim (ils sont énormes), la garantie pour tout le monde un système éducatif primaire, solliciter l'équilibre entre les sexes et les droits relatifs aux femmes, la réduction de taux de mortalité pour les enfants qui ne dépassant pas l'âge de 5ans et de $\frac{3}{4}$ de la mortalité maternelle, la lutte contre l'ensemble des maladies dangereuses tel que le VH/sida, paludisme, etc., le maintien d'un durable environnement et enfin la disposition d'un partenariat pour le développement à l'échelle mondiale.

5. Les conditions du DD :

Pour s'inscrire dans une démarche du DD, certains principes ou exigences devront être menés et acceptés à savoir :

- L'entreprise doit évoluer sa vision à court terme qui consiste à procurer plus de bénéfice en traçant une vision à long terme fondée sur la mise en place des mesures et des actions auxquels les leviers du DD seront considérés ;
- Elle doit être conforme aux règles de l'information caractérisé par la transparence, la richesse et la fiabilité ;
- Elle doit prendre en considération toutes les parties prenantes (consommateurs, fournisseurs, sous-traitants, etc.) qui ont le droit de participer à la gestion de l'entreprise ;
- L'entreprise doit être responsable et prendra en compte la politique de DD ;
- Elle doit avoir le sens d'équité envers l'ensemble des acteurs et des parties prenantes qui la compose.

6. Les problèmes du développement durable :

Le concept du DD né à cause de la triple inquiétude que le monde a connu : la continuité dans la recherche de la croissance, les inégalités existantes entre les hommes et faire connaître les dangers causés sur la planète due à notre divers modes de vie, et l'important point est celui de la question de richesse ainsi que sa répartition (le clivage existant entre les pays du Nord (riche) et les pays du Sud (pauvres) où le DD est considéré comme une opportunité pour les riches uniquement qui se voit par l'effet entraîné sur la vie économique des pays du Nord que les pays du Sud. Dans ce contexte, il faut encourager l'apparition de divers méthodes et normes de DD mettant au profit les pays du Sud en tenant compte essentiellement de leurs état).

Le problématique à laquelle est confronté le monde (d'aujourd'hui) durant cette décennie 2000 concerne l'approvisionnement adéquat en énergie dans le sens où ce dernier permet la croissance économique et l'accroissement des niveaux de vie essentiellement dans les pays en voie de développement, mais en provoquant des effets négatifs sur la santé des populations et sur l'environnement, et les mesures pour y freiner sont très infime.

Quant aux préoccupations du Club de Rome¹⁰ étaient articulées autour de trois menaces au mode de la croissance à venir : la rapidité dans l'accroissement de la population du monde, la quantité limitée des ressources minérales non renouvelables comme le pétrole, le fer, le cuivre, etc. Et à force que la population accroisse et notamment la consommation des ressources, tout cela provoque des pressions ou des influences sur le capital naturel par leur dégradation.

6.1. L'Agenda 21 et les agendas 21 locaux :

Cet agenda 21 était le résultat de la conférence portant sur l'environnement et le développement : le sommet de la planète terre en 1992 à Rio de Janeiro au Brésil a pour but l'alignement de tous les pays à s'engager dans un même projet du DD. Dans ce cadre, l'idée mise au point est : « le monde se localise en même temps qu'il se mondialise ». Ce programme Action 21 a notamment incité les pays à la mise en œuvre d'indicateurs du développement durable prenant part de la durabilité des systèmes qui ont intégré l'environnement et le développement. Comme, il met en exergue un ensemble de recommandations à propos de divers domaines tel que : la pauvreté, la santé, le logement, la pollution de l'air, la gestion des mers, des forêts et des montagnes, la désertification, la gestion des ressources en eau et de l'assainissement, la gestion de l'agriculture, la gestion des déchets.

Les problèmes de DD caractérisant la période des années 1980 jusqu'aux années 1992 sont comme suit : la détérioration de la couche d'ozone stratosphérique « effet de serre » (accroissement de la concentration atmosphérique de gaz carbonique (CO₂)), l'augmentation des dévastés desquelles la majorité ont causé des risques technologiques, et l'aléa d'épuisement des ressources naturelles, les atteintes de l'environnement, etc.

¹⁰ Gilbert Benhayoun, Nathalie Gaussier, Bernard Planque, op. Cite, 1999, p109.

6.2. Le protocole de Kyoto :

Le problème reconnu dans ce protocole est la difficulté d'atteindre l'objectif visé par ce dernier car il reste le défi que tout le monde connaît : c'est de réduire les gaz à effet de serre ; les pays signataires sont engagés pour une réduction de 5,2% de leurs émissions de dioxyde de carbone d'ici 2012 vis-à-vis de leurs émissions de 1990, et si cela se produira, donc la température moyenne sera réduite de 0,06°C en 2050.

7. Les enjeux du DD :

Avant d'entamer les enjeux du DD, il est nécessaire de souligner l'enjeu que connaissent l'entreprises, Ce dernier, fait appel à la dimension sociale du DD où les entreprises rencontrent des complications dans le cadre de recrutement pour solliciter des habilités et des compétences. Donc, les entreprises sont dans l'obligation d'accorder des perspectives et de mettre les mêmes valeurs au sein de son organisme qui favorise le travail collectif avec des mesures communes.

Au fil du temps, la notion du DD progresse sans cesse avec une grande importance, elle n'est pas nouvelle, ça fait des années qu'un modèle du DD était identifié portant sur les aspects sociaux de l'environnement, le respect de l'espèce humaine en permettant sa persistance, en contrepartie à s'engager dans une démarche de croissance économique qui est à la fois la source de développement et ainsi, la cause d'épuisement des ressources naturelles.

7.1. La nature des risques écologiques globaux :

Il est à constater que la croissance dans le monde même dans le cas de crise connaît des évolutions en permanences afin de soutenir l'activité économique au niveau de chaque pays, mais cette croissance engendre des conséquences majeurs tel que :

- Les émissions de gaz carbonique dans l'atmosphère : ce gaz cause de dangereux problèmes ; le réchauffement de la terre, et plus spécifiquement, complique la vie dans les régions urbanisées et provoque de plus en plus de nouvelles contraintes.
- la rareté des ressources de la mer et même leurs épuisements est à l'origine des activités de pêche anarchique (abusives) ;
- L'extraction des matières premières entraîne leurs épuisements, donc il faut agir pour les conserver comme dans le cas des énergies en favorisant l'usage des énergies de substitutions.

Ces risques écologiques proviennent essentiellement de développement des pays riches, et sans ignorer les pays en voie de développement qui sont à la quête d'un modèle identique de développement ou de croissance.

7.2. La croissance démographique :

La croissance démographique constitue aussi un enjeu majeur du DD, dont le nombre des habitants sur la planète ne cesse pas de se progresser (par exemple entre 1945 et 1995, la population mondiale a connu une augmentation importante, plus que doublé, de 2,5 milliards pour arriver à 5,8 milliards d'habitants¹¹).

Donc, l'enjeu du DD réside dans l'aspect de développement qui nécessite l'usage définitif des ressources (ne peuvent pas être renouvelée), et la croissance démographique qui est et sans doute nécessite un usage important de ces ressources.

Ainsi, il est important de citer les trois enjeux auxquels l'entreprise s'inscrive en cas d'intégration du DD¹² :

- La concordance avec la législation ;
- La diminution des coûts ;
- L'amélioration de l'image d'une entreprise responsable.

Ces trois enjeux peuvent être présentés dans le tableau avec les objectifs tirés par la considération de ces trois enjeux de DD :

Tableau n° 02 : la relation entre les enjeux du DD et les objectifs de l'entreprise

Enjeux	Objectifs
Enjeu réglementaire	Exister
Enjeu économique	Faire du profit
Enjeu de notoriété	Se développer

Source :Lise MOUTAMALLE, « l'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise », édition l'Harmattan, 2004, pl42.

8. Les principes et acteurs du DD :

Il existe divers principes à respecter afin de mieux aboutir le succès d'une démarche du DD au sein de l'entreprise comme le principe de pollueur/payeur, principe de précaution, etc. Pour ce faire, cela exige l'implication de certains acteurs comme les entreprises, les institutions, etc.

¹¹ Gilbert Benhayoun, Nathalie Gaussier, Bernard Planque, op. Cite, p129.

¹² Liste MOUTAMALLE, »l'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise », édition l'Harmattan, 2004, p141.

8.1. Les principes :

Le développement durable inclut plusieurs principes qui ont des définitions distinctes. La déclaration de 1992 qui a eu lieu à Rio, a marqué 27 principes, et parmi ces principes, il est opportun de s'appuyer sur quelques-uns : le principe de précaution, de prévention, de responsabilité, de solidarité, d'intégration et le principe de pollueur/payeur.

- **Le principe de précaution** : ce principe est mis en garde afin de garantir la protection de l'environnement qui seront obligatoirement tenu par les décideurs ainsi que l'Etat pour agir d'une manière préventive en cas de divers risques avérés. Il a comme but la prévention de l'ensemble des risques aléatoires sans compter souvent sur l'expérience et la certitude scientifique ou bien agir avant la transformation de ces risques aléatoires aux risques réels.
 - **Le principe de prévention** : ce principe repose sur la protection contre les risques effectifs ou réels causés à l'environnement, il vise à utiliser les diverses matières et ressources d'une façon à diminuer ou éliminer les effets néfastes sur l'environnement. Cela se fait en appliquant des règles dans ce sens afin de favoriser les produits les plus propres ou les moins polluants.
 - **Le principe de responsabilité** : c'est le principe numéro sept de la déclaration de Rio de 1992, qui a comme finalité la prise en considération et la restauration des nuisances environnementales afin de promouvoir un environnement en bon état.
 - **Le principe de solidarité** : les préoccupations que doivent être prise en considération pour tous les pays sont celles d'un environnement plus protégé et une pauvreté plus au moins réduite ou éliminé en mettant des mesures de coopération entre ces pays (les aides des pays développés destinés aux pays en développement).
 - **Le principe du pollueur/ payeur** : Dans ce cas, c'est le responsable de la pollution (pollueur) qui doit supporter ou assumer ses faits, c'est-à-dire le coût de la pollution ainsi que le coût des mesures de préventions.
 - **Le principe d'intégration** : selon ce principe, tout le monde est dans l'obligation de bien penser à l'environnement, et plus particulièrement à la manière avec laquelle l'ensemble des dégradations environnementales seront réduites. Cela implique le respect et la mise en pratique des règles et normes à tous les échelles et pour tous les organismes.
- Donc, le respect de tous ces principes semble être une réalité et une nécessité en vue d'associer les trois principaux objectifs du DD, protéger l'environnement, garantir à la fois l'équité sociale et l'efficacité économique.

8.2. Les acteurs du DD :

Comme le développement concerne tout le monde et ne concerne pas uniquement les entreprises, mais nécessite l'engagement et la participation de tous les acteurs que ce soit les entreprises, les ONG, les collectivités territoriales et les associations, les institutions et les citoyens, etc.

8.2.1. Les entreprises :

Aujourd'hui les entreprises ne sont plus comme avant, elles sont de plus en plus sensibilisées à la réalisation des principes du DD ; dont certaines entreprises ne visent plus le seul objectif du profit, mais s'engage dans le long terme par la prise en charge du DD en assurant son intégration dans la gestion des activités de ces entreprises (changer leur mode de production par exemple). A cet égard, le fait de mettre le DD parmi les priorités de l'entreprise, lui permet de se procurer des avantages comme en cas d'usage des ressources tel que l'énergie, les matières premières et l'eau ; l'entreprise pourra bien les maîtriser en assurant le bon usage. Pendant que, pour leur personnels, ils seront plus motivés le fait de leur garantir des bonnes conditions (la juste rémunération, la formation, la participation, etc.), ainsi que la nécessité d'impliquer les acteurs de l'entreprise tout entier que ce soit des clients, fournisseurs ou des investisseurs, consommateurs.

8.2.2. Les organisations non gouvernementales (ONG) :

Les ONG qui sont l'un des acteurs majeurs du DD par lesquelles une grande influence est entraînée quant aux trois champs où ces ONG interviennent ou prend part : la protection de l'environnement, la considération des droits de l'homme et la protection des minorités. Les ONG peuvent être reconnues à base de trois critères : la concentration volontaire de divers citoyens privées sur des objectifs communs, elles disposent d'un but non lucratif (elles sont indépendantes financièrement, déterminées par les cotisations des adhérents et les collaborations de la part du public et partenaire, et visant l'intérêt public).

8.2.3. Les collectivités territoriales et les associations :

Les collectivités territoriales jouent un rôle essentiel en faveur du DD, non seulement ils sont proches de la population, mais aussi et surtout visant la résolution des contraintes économiques et sociales et les soucis environnementaux sur leur échelon géographique. De même, ces collectivités territoriales mettent en place « les agenda 21 locaux » qui est un programme englobant des actions dans le but de prendre des mesures dans le cadre des trois

volets de DD (économique, sociale et environnementale) pour chaque pays, région ou ville dans le but de définir un projet du DD concernant chaque territoire. L'agenda 21 est adopté par les nations unies au moment de la conférence de Rion en 1992 pour le 21 siècle. Elle contient 40 chapitres et prescrit l'ensemble des moyens à mettre en œuvre pour y parvenir des objectifs comme : faire face à la pauvreté, la protection de l'atmosphère, la consommation rationnelle des ressources naturelles, etc. et pour mieux réussir un tel programme d'action, la constitution d'un autre programme est indispensable ; « l'agenda 21 local » suivant les mêmes objectifs de ce programme d'action.

Quant aux associations, elles disposent d'un rôle considérable au regard du DD en cas de la consommation par exemple, la solidarité, la protection de l'environnement. Ce rôle se manifeste dans l'incitation de la population à la réalisation d'un DD en faisant des formations dans ce sens et notamment les informer et les sensibilisés davantage.

8.2.4. Les citoyens :

Le DD est un sujet qui concerne chaque citoyen. Dans ce cas, la participation des citoyens peuvent influencer sur l'avenir de cette planète tout en effectuant des actions et des gestes à la portée du DD.

8.2.5. L'union Européenne :

La ligne directrice de la politique de cet acteur, est celui du DD où il met en pratique des stratégies qui contribue au mieux au bien de la planète et pour la bonne conduite des entreprises.

8.2.6. Les institutions :

Diverses organisations ont eu un rôle important dans la mise en œuvre du DD à savoir la banque mondiale, OCDE, FMI, OMC et ONU.

- **La banque mondiale :** la création de cette institution revient au 1945 dont l'intérêt est de maintenir le développement des pays du Sud en les aidant dans le plan financier (la première institution qui a fut financer le développement au Sud) et du lutter contre la pauvreté. Au fil du temps, les actions de cette banque ainsi que ces objectifs s'accroissent pour que les critères et les piliers du développement durable soient insérés dans ses pratiques mise en jeux. Par conséquent, la banque mondiale a institué

avec la PNUE le fonds pour l'environnement mondial (FEM) pour soutenir les pays en développement à partir des subventions et des emprunts (crédits) avec des taux d'intérêt bas qui mettent en exergue les projets respectueux de l'environnement.

- **(OCDE) :** créée en 1960 en relayant l'organisation de coopération économique européenne de 1948 qui regroupe une trentaine de pays¹³. L'objectif fondamental de cette organisation est de prendre en compte le DD plus principalement l'aspect environnemental dans l'activité de l'entreprise pour garantir le développement. Dans ce contexte, diverses agences ont été introduites comme l'agence pour l'énergie nucléaire, agence d'énergie internationale, etc.
- **Le fonds monétaire international (FMI) :** le FMI a été créé en 1945 (après-guerre) quia comme but la garantie de la stabilité financière internationale tout en gérant les difficultés financières ensemble entre tous ses membres. Aussi, cette institution financière soutien les pays en développement qui ont des dettes par la planification de plans d'ajustements. Cette institution s'intéresse donc à la croissance durable économique dans la mesure où les pays en développement s'inscrivent dans le contexte de l'économie mondiale.

Le défi du DD a été pris en considération par le FMI sous ses trois dimensions, cela se traduit par l'intégration des actions du DD dans l'activité et la politique de cette institution.

- **L'organisation mondiale du commerce (OMC) :** l'accord de cette institution revient en 1994 pour entrer en vigueur en 1995, dont l'objet est d'inciter les gouvernements à mettre dans leurs priorités les soucis sociaux et ceux de l'environnement sans omettre son but principal qui est la libéralisation du commerce international concernant l'ensemble des biens et des services de tous les pays. Par conséquent, et afin d'être en conformité avec les outils de l'environnement qui permettent son respect et protection, une organisation traitant cette préoccupation de l'environnement a été créée ; à savoir l'organisation mondiale de l'environnement (OME) et toujours dans le même sens, l'OMC renforce ses coopérations avec d'autre institutions comme le PNUE, CNTJCED (conférence des nations unies sur le commerce et le développement).
- **L'organisation des nations unies (ONU) :** l'objectif de la création de cette institution

¹³ Les trente pays de l'OCDE: l'Allemagne, la Belgique, l'Autriche, le Danemark, les Etats Unies, le Canada, la France, l'Irlande, l'Espagne, le Grèce, le Luxembourg, la Norvège, l'Islande, l'Italie, le Portugal, le Suède, les Pays-Bas, le Royaume-Uni, la Turquie et le Suisse ; et puis les pays qui ont rejoins l'OCDE son : le Japon H " " i) la Finlande en 1968, l'Australie en 1971, en 1973 la Nouvelle Zélande, le Mexique (1994), la république tchèque (1995), la Hongrie en 1996, la Pologne (1996), la Corée (1996) et la République Slovaque en 2000.

en 1945 est l'amélioration du niveau économique et social pour tous les pays adhérent. Pour lequel, l'ONU adopte divers programmes : PNUE, PNUD et l'organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture.

A propos du PNUD, il vise le soutien des pays en développement pour un usage adéquat des ressources naturelles et humaines et de baisser le niveau de pauvreté au niveau de ces pays. Ce programme aborde la notion du développement humain durable définie comme suit : « un processus d'élargissement du choix des gens, l'amélioration des opportunités d'éducation, de soin, de santé, de revenu et d'emploi et la prise en compte de la totalité de l'éventail des choix humains, de la qualité de l'environnement physique aux libertés économiques et politiques »¹⁴. Mais même si ce programme se présente comme un projet important de développement des Etats Unies, il semble être non performant le fait de la non considération de souci environnementale, ce qui a entraîné l'établissement d'un autre programme ; le PNUE.

Le PNUE alors ou le programme des nations unies pour l'environnement a pour but la prise en compte de la question environnementale tout en visant l'obligation de l'intégrer dans tous les secteurs d'activités et de respecter les instruments relatifs à cet environnement. En particulier, le PNUE a mis en place un système mondial de contrôle concernant l'environnement afin de faire propager l'information et éviter l'asymétrie d'information ; faciliter les échanges d'informations par rapport au produit chimiques, connaître mieux des précisions sur le climat, la pollution, etc. ce système représente un registre baptisé RISCPT (registre international des substances chimiques potentiellement toxiques).

Quant à l'organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'objectif de sa création été bien le développement de la situation des pays soit développés ou en développement (conditions de vie) en luttant contre la faim et la pauvreté de ces derniers (pays). Toutes ces institutions internationales sont dans l'obligation de considérer le DD avec ses trois piliers.

La problématique d'un développement durable reste un sujet complexe à réaliser par les entreprises, et qui sont aussi dans l'obligation de le prévenir dans la gestion de leur activité. vite. Dans ce cas, comment la notion du DD est mise en œuvre au sein des entreprises.

¹⁴Lise MOUTAMALLE, op. Cite, p 20-21.

Section 2 : la mise en œuvre du développement durable au sein des entreprises

Les entreprises notamment le management en général sera amené à des modifications ou bouleversements de grande ampleur, due justement aux carences que connaît le modèle de développement à propos des contentions écologiques et sociales de tous les pays.

Le DD constitue donc une notion portée à l'intérêt global, mais sa mise en œuvre au sein des entreprises est primordiale et difficile au même temps dans le sens où «la capacité à prendre du recul, anticiper, expérimenter et entreprendre sera crucial afin d'appréhender les enjeux du DD »¹⁵, dont il faut tenir compte des trois dimensions de DD et de garantir leur efficacité (performance économique, sociale et environnementale). Par conséquent, dans ce sens, le pionnier du principe de la RSE est John Elkington¹⁶ qui a développé la notion de

« triplebottom line qui veut dire par là que le résultat financier de l'entreprise pourra être abouti par la garantie des trois volets du DD qui sont : le volet économique, social et environnemental. Ainsi, la mise en place d'une telle démarche du DD constitue un processus complexe dans les entreprises, qui implique toutes leurs fonctions nécessitant une responsabilité considérable. Donc cette section sera articulée autour de la RSE et les parties prenantes, ainsi que les diverses fonctions où il est nécessaire d'intégrer la notion du DD. Aussi souligner les conditions et les difficultés du DD lors de son intégration dans l'entreprise.

1. La responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise :

Toute entreprise qui décide de s'engager dans un contexte du DD est consciente de la nécessité d'avoir la volonté de réagir différemment et ne pas avoir comme unique objectif le profit, mais va au de-là, alors, ses décisions et activités seront prises au profit à la fois de la société et de l'environnement d'une manière à baisser les impacts engendrés sur l'environnement et sur la société, avec l'importance et la nécessité de prendre en compte les exigences des parties prenantes. Cela donc, se traduit par une conduite claire, transparente et éthique, qu'elle soit aussi conforme aux lois qui lui y corresponde.

La RSE peut être donc définie comme « le concept dans lequel les entreprises ont des préoccupations éthiques, sociales et environnementales dans leurs activités et dans leurs relations avec les parties prenantes : salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, riverains..., mais aussi dans leurs choix d'investissement »¹⁷.

- Quant à la responsabilité environnementale de l'entreprise, elle est essentielle pour

¹⁵ <http://www.brochure10-11.pdf>, p2.

¹⁶ E. Arnaude, A. Berger, C. De Perthuis, « le développement durable », édition Nathan, Paris, 2011, p58.

¹⁷ Stéphane BALLAND, Anne-Marie BOUVIER, « management des entreprises en 24 fiches », édition Dunod, p21.

préserver la nature, duquel les entreprises mettent deux principes à savoir : les actions contribuant au bien de la nature (lutter contre la pollution multiformes, faire attention aux ressources naturelles et les bien préserver, ainsi que la protection des paysages) d'une part, et d'autre part, les entreprises doivent créer des produits répondant aux contraintes du DD et de sensibiliser les clients vers ces produits.

La RSE influence sur les entreprises en leurs permettant de procurer de multiples avantages : elle permet d'augmenter la performance commerciale et financière des entreprises, permet l'abaissement des risques que soit juridiques, économiques ou industriels, et tout en renforçant leur compétitivité.

Il est à distinguer entre deux types de stratégies en matière de RSE¹⁸ qui sont :

- **Stratégie substantielle** : il y a lieu de parler sur la réussite de cette stratégie, le fait de l'existence d'une efficace configuration de l'activité de l'entreprise (concernant les politiques et choix stratégiques, les processus, etc.) par rapport aux évaluations de la société.
- **Stratégie symbolique** : cette stratégie a comme principe, la nécessité de l'entreprise d'opter pour une politique de RSE, dont l'entreprise visera des objectifs à long terme et des comportements plus au moins responsable. Donc, elle vise la recherche de sa réputation et son image tout en menant les parties prenantes vers les mouvements de l'entreprise

1.1. La RSE et les parties prenantes :

L'entreprise par sa nature est composée de nombreux acteurs soit en internes comme les salariés, les dirigeants, les employés,..., ou en externes tel que: les clients, les fournisseurs, investisseurs, etc. ces derniers sont appelés les parties prenantes de l'entreprise qui ont un rôle majeur dans la considération des impacts sociaux et environnementaux touchant l'activité de l'entreprise et qui ont une influence sur l'état de l'environnement. De ce fait, les parties prenantes constituent un outil d'aide à l'intégration d'une politique de RSE dans l'activité de l'entreprise, et leurs désignation est indispensables qui sont présentés dans le tableau ci-après, ainsi que les attentes de chacun d'eux:

¹⁸Dominique Wolff, « le développement durable : théories et applications au management », 2^e édition Dunod, Paris, 2005, p 17.

Tableau n° 03 : les attentes des parties prenantes envers les entreprises

Atte Pren intér rapp resp l'ent	Distributeurs	Maîtrise des marges, Concurrence	Réduction des Déchets d'emballages, des transports, prises-en compte des aspects environnementaux	Développement des produits éthiques
	Actionnaires et prioritaires	Résultats financiers	Ethique, maîtrise des risques, anticipation et transparence	Maîtrise des risques liés à l'image, anticipation et gestion de crise
Emp Synd				
Sous	Pouvoirs publics	Contribution à la richesse nationale et Locale	Respect Réglementation	Respect réglementation en matière de droit de travail
Fon	Communautés locales et	Pérennité de l'entreprise	Information et transparence, réduction des nuisances	Prise en compte des attentes locales, participation à la vie locale, acteur de bassin d'emploi
Fina	territoriales			
	Concurrents	Benchmarks	Respect des règles de Protection	Respect du droit de la concurrence, éthique, absence de dumping social
	Assureurs	Charges de Réparation	Maîtrise des risques	Accidents du travail y compris des sous- traitants

Source : observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, « développement durable et l'entreprise » : un défi pour les managers, édition Afnor, 2004, p53.

2. L'intégration du développement durable à la gestion de l'entreprise :

La question à résoudre aujourd'hui doit répondre aux écueils environnementaux et à l'aspect social qui nécessite pour une intégration meilleure du DD une responsabilité considérable de la part de l'entreprise et des commandements à mettre en œuvre.

Donc, la réussite de l'intégration de ce concept du DD doit répondre nécessairement aux concepts d'éthiques sociaux et environnementaux.

2.1. La prise en compte de la notion du DD à base de différents aspects d'éthique :

Pour introduire une politique du DD, il est possible d'incorporer deux approches à savoir l'approche contractuelle et l'approche managériale. La différence entre ces deux approches est que la première consacrée aux clients et la deuxième aux employés.

- **L'approche contractuelle** : dans cette approche, la réflexion de l'entreprise est adressé vers la qualité écologique de l'ensemble de ses produits estimé par le niveau des achats des consommateurs car son enjeu primordial est celui de l'image de marque que représente l'entreprise et ne prend pas en considération les divers employés qu'elle emploie.
- **L'approche managériale** : contrairement à la première approche qui ne vise que le seul objectif du profit et de la production, cette deuxième approche ne se contente pas dans cette tendance, mais tient des responsabilités envers la société et l'environnement. L'approche managériale repose sur une approche générale de l'entreprise. Elle est liée aux concepts d'éthique d'entreprise et d'entreprise citoyenne¹⁹.

Une fois que la démarche du DD est déterminée ou instaurée, un autre problème apparaît : qui sera le responsable qui doit s'en charger de la mise en place d'une telle démarche.

Au début, diverses directions sont à la disposition pour ce genre de responsabilité comme la direction de l'environnement, de la communication, etc. Mais cela n'a abouti à rien pour l'entreprise. Pour cela, l'identification d'une direction particulière ou entité sous le contrôle d'un responsable est indispensable, un responsable véritable et légitime qui mènera à bien la politique du DD au sein de l'entreprise en effectuant des études sur son activité et élaborer une charte qui constitue un document où l'ensemble des droits et des devoirs sont déterminés (cette charte doit dépendre de la direction de l'entreprise).

¹⁹ Liste MOUTAMALLE, »l'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise », édition l'Harmattan, 2004, p126.

Dans ce contexte, il est utile d'opter pour des changements internes relatifs à la gestion de l'entreprise et évoluer les attitudes managériales et personnelles. Ainsi que l'intégration de la fonction du DD par tous au sein de l'entreprise²⁰ à savoir :

- Au niveau de la direction commerciale, marketing et relation clients ;
- A la direction des achats et relation fournisseurs ;
- A la direction de la communication et relations avec les salariés, les syndicats ;
- A la direction des ressources humaines ou communication interne ;
- A la direction financière et relation avec les actionnaires.

Pour ce qui concerne la charte, elle peut être soit globale mettant le point sur les trois piliers du DD (environnement, sociale et économique) ou bien touchant un seul domaine comme le cas d'une charte pour l'environnement, charte sociale, charte de l'eau. Mais qui doit être connu par tous les employés de l'entreprise qui ont intérêt de disposer un caractère transparent afin d'établir une vraie charte basant sur les règlements, les normes, le contrôle, etc. Par conséquent, des outils d'aide à la gestion, des principes et des indicateurs seront identifiés, ce qui fait que l'enjeu du DD sera précisé et ça facilitera la mise en place de ces outils dans ce contexte du DD.

3. Les domaines d'application du DD (les fonctions de l'entreprise) :

Une entreprise qui s'engage dans l'application d'une démarche du DD, implique une bonne gestion de programme transversal, c'est-à-dire l'implication de toutes les fonctions de celle-ci qui sont comme suit :

3.1. La fonction marketing :

Cette fonction doit avoir un rôle indispensable en faveur du DD, dont il est nécessaire de déterminer l'ensemble des opportunités et des menaces relatifs aux enjeux du DD dans le cadre des exigences des consommateurs et du marché. Comme il faut éviter au niveau de cette fonction de faire valoir l'existence d'un DD en diffusant des messages publicitaires, alors que la réalité ne lui correspond pas. Mais, elle doit sensibiliser les consommateurs à changer leurs habitudes d'une part par la demande des produits ou services plus responsables, et d'autre part par le changement des entreprises de leurs modes de production et de communication. Pour s'engager ensemble dans une démarche de plus en plus responsable.

²⁰ Ibidem, p127.

3.2. La fonction de recherche et développement (R&D) :

Due à l'accroissement des problèmes liés au DD, la recherche semble donc être la solution primordiale pour ces problèmes. Dans ce contexte, diverses disciplines s'intéressent à cette notion avec l'extension des champs de recherche qui exige la coopération, ainsi que la recherche au profit du DD en prescrivant des données fiables, la performance des outils en cas de la modélisation et de perspective.

Chaque fonction au sein de l'entreprise joue un rôle en faveur du DD, cependant, si le marketing accompli la fonction de savoir (par exemple savoir s'il est utile d'investir dans le recyclage ou dans la production de produits nouveaux plus respectueux), la fonction R&D demande d'opérer des choix. Comme, la recherche est réalisable au sein des laboratoires internes des entreprises ou bien en partenariat avec des laboratoires publics.

3.3. La fonction touchant l'aspect juridique :

Le DD constitue un ensemble de textes juridiques et des règles instaurées au niveau des Etats comme au niveau européen. Par exemple : dans le cas des Etats Unis où un conseil sur la qualité de l'environnement et l'agence américaine de protection environnementale (APE) a été créée en mettant en place un ensemble de lois sur la politique environnementale nationale, sur l'air, sur l'eau, etc.

3.4. La fonction achat :

L'entreprise, dans sa démarche de lancement d'un nouveau produit qui répond aux exigences d'un DD, doit effectuer des achats responsables, qui veut dire que cette dernière (entreprise) va effectuer des analyses et des contrôles pour l'ensemble de ces produits par rapport à la provenance des matières nécessaires à la production (s'il sont en conformité avec les lois, etc.), le transport et tous les composants d'un produit, pour enfin satisfaire les exigences des consommateurs ainsi que de DD.

3.5. La fonction de production :

Concernant cette fonction, l'entreprise pour qu'elle puisse réussir cette démarche du DD, elle doit déterminer dès le début les divers matières et énergies nécessaires à la production (dès leur extraction jusqu'au leur fin de vie). Elle doit notamment préciser l'ensemble des impacts environnementaux et autres. 11 est important de prendre en considération la préoccupation du DD lors de la production, dans le sens où plusieurs problèmes entraînés par cette production seront éliminés ou diminués.

4. Les difficultés de mise en œuvre du DD :

Aller vers le but de mettre en place le DD n'est pas facile, du fait qu'il connaît beaucoup de difficultés

4.1. La prise de conscience :

Les risques écologiques de la planète sont apparus depuis des années, et les diverses communautés internationales revêtent des actions à poursuivre pour privilégier le DD ; cela n'a pas vraiment abouti à des résultats efficaces due à la difficulté correspondant à sa mise en œuvre.

Depuis 1992, lors du sommet de Rio, une prise de conscience de la planète par les chefs de gouvernement été soulignée en indiquant des mesures pour faire face aux différents risques.

4.2. Les décisions limitées :

Après avoir effectué la prise de conscience, cela ne veut pas dire qu'elle est suivie par des actions qu'ils conviennent ou des décisions considérables.

La difficulté se présente donc, dans le fait d'imposition des obligations et des coûts à la population, alors que sont des nécessités majeures à mettre en œuvre.

4.3. La spécification de la problématique du DD :

Constitue l'étape essentielle afin de prévoir le développement au fil du temps, c'est une forme de planification et d'évolution volontaire permettant sa maîtrise au moment de sa mise en œuvre²¹. C'est ici que réside la problématique du DD, comment avoir l'habileté d'orientation et de pilotage concernant le développement, d'une manière à garantir les bonnes conditions de vie des populations ainsi que la reproduction de l'espèce humaine. Dans ce contexte, et afin de résoudre cette problématique, il faut introduire des instances de régulations aptes à réaliser le pilotage de développement en incluant le respect de la planète. Pour le faire, l'imposition de la notion de gouvernance semble être une solution à la problématique du DD, en parallèle, elle soutient l'efficacité des instances de régulations ; la gouvernance s'appuie sur quatre mots clés pour la définir selon M. Quévit²²: « orientation, régulation, concertation et

²¹ Gilbert Benhayoun, Nathalie Gaussier, Bernard Planque, « l'ancrage territorial du développement durable », édition l'harmattan, Paris, 1999, p130.

²²Ibid, p132.

légitimation », cette dernière sera réalisée avec la coopération de tous les acteurs afin de favoriser et d'orienter le développement.

La gouvernance de l'entreprise peut être ainsi définie comme étant : «un ensemble de dispositions légales, réglementaires ou pratiques qui délimitent l'étendue du pouvoir et des responsabilités de ceux qui sont chargés d'orienter durablement l'entreprise »²³.

5. Les conditions de mise en œuvre du DD :

Afin de tolérer un engagement dans une démarche du DD, il faut en parallèle avoir des renseignements suffisamment aptes de garantir à terme le succès de sa mise en œuvre.

Pour cela, un système d'éducation en matière du DD semble être une condition indispensable à l'égard du DD. Dans ce contexte, en se référant à l'énoncé de PONU (sommet mondial de Johannesburg) en Mars 2005 : « la décennie de l'éducation pour le développement durable »²⁴ pour la période 2005-2014. Cela nécessite :

- Lancer une formation des enseignants explicative (et les motiver) qui détermine les relations existantes entre les diverses disciplines de l'enseignement et la problématique du DD au sein de la société ;
- Parvenir une intégration performante des fondements du DD dans ou lors de la détermination du fonctionnement des écoles ;
- Accroître les liaisons entre les organisations scolaires et le monde ouvert à l'extérieur.
- Dans ces conditions, « les entreprises aujourd'hui ont besoin d'un personnel qualifié sensibilisé aux impacts, contraintes et techniques et aux aspirations de leurs nouveaux interlocuteurs. En cela, l'Education reste leur partenaire idéal »²⁵.

²³Dominique Wolff, op. Cite. p45.

²⁴ E. Arnaud, A. Berger, C. De Perthuis, « le développement durable », édition Nathan, Paris, 2011, p128.

²⁵LiseMOUTAMALLE, op. Cite, p46.

Conclusion :

Le développement durable semble être une nécessité majeure à mettre en œuvre, c'est le seul développement qui vise le bien être présent sans compromettre celui des générations à venir, dont il accorde pour chacun des dimensions qui compose l'importance qu'il mérite à savoir : la dimension économique où la réalisation de la croissance économique est indispensable mais à condition, de bien opérer des choix (pour la production, les risques, etc.) dans le cadre d'un DD, la dimension sociale qui vise la réalisation de l'équité sociale et la sensibilisation de toute la société vers la conduite du DD et la troisième dimensions est liés à l'aspect environnemental où la protection de cet environnement s'avère de plus en plus une préoccupation majeure à prendre en considération. Pour cela, l'entreprise doit être responsable en vers ces actions et ces décisions et avec toutes ces parties prenantes pour réussir la démarche du DD. Par conséquent, les divers principes du DD vont être utiles et servir à ce que tout le monde sera responsable de ces actions comme le principe de pollueur/ payeur où le responsable de la pollution doit payer des taxes, etc.

Donc, la réussite dans la mise en œuvre d'une démarche du DD s'appuie en premier lieu sur la volonté d'une entreprise à l'intégrer dans sa gestion qui se traduit par son intégration dans toutes les fonctions de l'entreprise et de ne pas se baser sur le seul objectif de profit. Pour ce faire, il est ainsi important de garantir les conditions qui conviennent à sa mise en œuvre et principalement la formation de tous les salariés d'une entreprise et de garantir un système d'éducation à l'égard du DD.

De ce fait, l'entreprise doit prendre en considération la dimension environnementale dans sa gestion, que cela implique le recours à l'innovation qui est l'un des moyens permettant la création des produits à la fois de qualité et respectueux de l'environnement, et doit aussi mettre en œuvre un SME, notamment des stratégies pour réussir ce qui sera l'objet de notre prochain chapitre.

CHAPITRE II

**Le Système
de Management Environnemental et la
Performance
Environnementale**

Introduction :

Pour surmonter les problèmes environnementaux, les entreprises sont de plus nombreuses à intégrer les préoccupations environnementales dans leur gestion quotidienne. Cette intégration amène le système de management classique des entreprises à évoluer pour faire apparaître de nouveaux types de management entre autres le management environnemental. Ce nouveau management s'exerce dans les entreprises par le biais d'un ensemble de dispositifs regroupés généralement sous l'appellation de (SME).

Apparu dans les années 1990, le SME désigne les méthodes de gestion et d'organisation environnementales d'une entreprise. C'est une démarche qui reste encore aujourd'hui innovante, car elle vise à prendre en compte de façon systématique l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement, à évaluer cet impact et à le réduire. En effet, le SME s'inscrit dans une perspective de développement durable puisqu'il implique une interdépendance entre développement économique et qualité de l'environnement.

Théoriquement, il existe deux références en matière de SME: la première est le système européen *Environmental Management and Audit Scheme* (EMAS), la seconde est la norme internationale ISO 14001. Chacune de ces deux références encouragent les entreprises à suivre le chemin de l'amélioration continue de la performance environnementale. Cette dernière constitue un concept clé dans le système de management environnementale.

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons au SME de type ISO 14001. Plusieurs raisons nous ont poussés à choisir ce type de système de management, nous en citerons quatre que nous voyons essentielles :

- La première consiste à dire que, d'après la littérature sur ce sujet, le SME de type 14001 connaît une diffusion tout à fait significative parmi l'ensemble des initiatives volontaires des entreprises en matière de protection de l'environnement
- La deuxième raison, comme BOIRAL ¹ le confirme dans son ouvrage, la norme internationale ISO 14001 est considérée comme le modèle de référence, le standard le plus abouti dans le cadre de la gestion environnementale.
- Troisièmement, ce référentiel propose aux entreprises un cadre clair et structuré pour l'implantation d'un SME dont le but serait d'élaborer une performance environnementale.

¹ - BOIRAL O., « L'environnement en management et le management environnemental : enjeux et perspectives d'avenir », dans AKTOUK O., BOIRAL O., MEHRAN E., SAIVES A-L., « le management entre traduction et renouvellement » 4^{ème} édition, Geatanmorin éditeur, Québec, 2006.

- Enfin, la norme ISO 14001 permet aux entreprises algériennes d'avoir une certification environnementale et d'être reconnue à l'échelle internationale, ce que l'EMAS ne peut pas assurer du fait qu'il est limité aux entreprises européennes.

Ce chapitre sera subdivisé en deux sections : la première sera consacrée au système de management environnemental et la deuxième traitera de l'objectif principal de ce système en l'occurrence la performance environnementale.

Section 1 : Système de management environnemental

De la même façon que la démarche de management de qualité mise en place dans entreprises au cours des années 1980, le SME, ou comme certains l'appellent le « management vert » suit une démarche pas très éloignée du système qualité. Ce sont tous les deux des outils de gestion interne : l'un favorise l'incorporation du concept qualité, l'autre favorise l'intégration d'objectifs écologiques dans les systèmes de gestion et processus de décision, mais tous les deux contribuent à l'amélioration continue de l'entreprise.

Cette section aura donc pour objectif de présenter le système de management environnemental : de ses objectifs et principes, de sa démarche et de ses outils. (Voir les détails dans annexe n°01).

1- Présentation du SME :

Plusieurs définitions du SME existent dans la littérature. La norme internationale ISO 14001 le définit comme « une composante du système de management d'un organisme utilisé pour développer et mettre en œuvre sa politique environnementale et gérer ses aspects environnementaux. Un système de management est un ensemble d'éléments, liés entre eux, utilisé pour établir une politique et des objectifs afin d'atteindre ces derniers. Ce système comprend la structure organisationnelle, les activités de planification, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources »².

Comme l'ISO 14001, la Commission Européenne (CE) le définit comme : « la partie du global de management qui comprend la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour développer, mettre en œuvre, réaliser, analyser et maintenir la politique environnementale »³.

² - ISO 14001, « Système de management environnemental- exigences et lignes directrices pour son utilisation », AFNOR, paris, 2004, p.2.

³ - Commission Européenne n° 761/2001 du parlement Européen et du conseil du 19 mars 2001, p.3

Selon NASH et EHRENFELD : « le SME set un ensemble de structures formelles de ressources que les dirigeants adoptent pour établir des routines organisationnelles afin de réaliser les buts environnementaux de l'organisation. Ce système constitue un sous-ensemble du système de management général »⁴.

DESMAZES et LAFONTAINE ajoutent que le SME « est une composante du système de management global dont l'objectif est de mettre en œuvre, évaluer et améliorer la politique environnementale »⁵

De leur côté, MELNYK et d'autres auteurs présentent le SME comme « un système impliquant l'existence de systèmes et de bases de données formels qui intègrent des procédures et des processus pour la formation du personnel, pour le pilotage et le reporting d'informations spécifiques sur la performance environnementale et qui sont à la disposition des parties prenantes et externes de l'entreprise »⁶.

Pour BIORAL : « le SME ne se limite pas aux normes de gestion systématique, formalisées et provenant d'institutions reconnues. Il peut émaner de différents acteurs tels que les gestionnaires dans les entreprises, les regroupements pluridisciplinaires et plurisectoriels, les institutions nationales comme l'AFNOR, etc. »⁷.

Comme épilogue, nous pouvons dire que le SME est l'un des outils de gestion interne qui favorise l'intégration précoce d'objectifs écologique, précis dans les autres systèmes de gestion les procédures, les procédés et les ressources nécessaires. C'est avant tout une technique de management, qui repose sur une approche systématique et un objectif précis qui est celui de mettre en œuvre, évaluer et améliorer la politique environnementale.

2. Objectifs du SME :

L'intérêt principal d'une démarche de management environnemental est de disposer d'un outil permettant de coordonner l'ensemble des initiatives environnementales dans une démarche globale et transversale. Cependant, d'autres objectifs peuvent être poursuivis à travers la mise en place d'un SME, nous en citerons :

⁴ - In. COGLIANESE C., NASH J., "Regulating from the inside : can Environmental Management Systems archive policy goals ?" Resources for the future, 2001, p.62.

⁵ - DESMAZES J., LAFONTAINE J-P., « L'assimilation des budgets environnementaux et du tableau de bord vert par les entreprises », 28^{ème} congrès de l'association francophone de comptabilité, France, 2007, p.2.

⁶ - MELNYK K, SROUFE R., CALANTONE R., MONTABON F., « Assessing the effectiveness of the voluntary environmental programs : an empirical study » vol.8, 2002, p.332.

⁷ - BOIRAL, O., 2007, op.cit, p.69.

2.1. Objectifs économiques :

Si la mise en place d'un SME représente un investissement financier, cet investissement est selon la norme ISO 14001⁸, compensé par la maîtrise des coûts induits par la démarche, notamment à travers :

- L'optimisation des coûts liés à la consommation d'énergie, d'eau et de matières premières ou à la gestion des déchets.
- Réduire certains coûts engendrés par des pollutions du milieu ou des accidents : frais de remise en état de l'environnement, amendes, dommages-intérêts, augmentation des primes d'assurances et des primes d'assurance et des taux d'intérêts bancaire, etc.

L'exemple du grand groupe de services financiers Citigroup nous semble bien illustrer ce type d'objectif. En 2004, il a effectué un test simple sur certains de ses bureaux. L'entreprise a acheté du papier recyclé à 30% pour ses imprimantes, et a fait faire des photocopies recto-verso par défaut. Ce simple test a permis une réduction de la consommation de papier de 10 tonnes, soit une économie de 100 000 dollars (63 000 euros). L'énergie économisée par la production de papier a par ailleurs généré une réduction de 28 tonnes des émissions de gaz à effet de serre. Cela montre significativement qu'une logique environnementale permet non seulement des gains pour l'entreprise mais aussi une préservation de l'environnement.

2.2. Les objectifs au niveau organisationnel :

Sur le plan du fonctionnement interne, le SME apporte une méthode de gestion qui pour principal avantage d'instaurer une structure au sien de l'organisme, cela permet de procurer des gains de temps, de rendement et de compétitivité. Le SME vise théoriquement à l'amélioration des performances et de la mobilisation du personnel. Cette démarche tend à donner in sens et une cohérence aux actions entreprises. Ainsi, en permettant de sortir de la routine et en donnant une valeur ajoutée au travail, le SME peut avoir un effet de motivation du personnel. Il permet de libérer un potentiel d'initiatives et de valoriser le savoir-faire de chacun. Lorsqu'il rejoint le champ de la sécurité, le management environnemental permet également d'améliorer les conditions de travail et ce travers la communication que prône le management environnemental.

Une écoute, réalisée par la Cellule Economique du Rhône-Alpes (France) en Décembre 2006 sur des entreprises de bâtiment et des travaux publics, a constaté que la totalité des entreprises interrogées ont affirmé que la certification environnementale permet une meilleure organisation de

⁸ - ISO 14001, op.cit..

l'entreprises ; et 97% de ces mêmes entreprises que la certification ISO 14001 procure une meilleure organisation des personnes sur les chantiers et donc une réduction remarquable d'accidents de travail.

2.3. Les objectifs administratifs :

Le SME implique la prise en compte des exigences législatives réglementaires et des actions de communication. C'est donc une réponse aux exigences des pouvoirs publics en matière d'impact environnemental : respect de la réglementation, communication, transparence, maîtrise des risques, etc. Il permet de mettre en place une bonne gestion de la réglementation et de diminuer les risques pénaux. En cas d'accident, un SME peut se faire valoir devant un tribunal comme preuve des dispositions environnementales prises par la direction.

2.4. Un gain en termes d'image :

Un SME va au-delà du strict respect des textes législatifs. En menant une politique environnementale volontariste, l'entreprise peut bénéficier d'un retour d'opinion positif.

L'évolution sociale fait que les clients comme les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux actions de protection de l'environnement et de prévention de la pollution. L'impact en terme d'image de marque permet à l'entreprise d'accéder à de nouveaux marchés, ainsi que d'établir des relations de confiance avec ses clients et ses partenaires. Ce qui induit à terme une baisse des coûts de marketing et de relations publiques.

2.5. Un moyen de synergies locales :

En ce qui concerne les relations externes, le SME est un encouragement à mettre en place des approches partenariales visant à provoquer des synergies entre acteurs du territoire. Les synergies peuvent être ressenties par exemple lorsqu'une entreprise vend ses déchets (exemple : papiers, bois, tôles de plastique ou de fer, etc.) à une entreprise qui les utilise comme matières premières. Cela permet à l'entreprise vendeuse d'éliminer ses déchets tout en étant rémunérée, à réduire la taxe de stockage des déchets etc. Aussi, cette pratique permet à l'entreprise qui achète ses matières premières de réduire sa facture d'achat.

Dans tous les cas, c'est une occasion de mobiliser et de faire participer les acteurs locaux et les partenaires privés ou publics, de développer des relations avec les autorités compétentes, et même de bénéficier de conseils, voire de ressources humaines et financières.

2.6. Une source de création de nouvelles activités :

Sur un autre plan, la mise en place d'un SME peut être l'occasion de détecter des besoins nouveaux pouvant initier la création de nouvelles activités. Le secteur du recyclage et du traitement des déchets est un des plus dynamiques. 'A titre illustratif, les clients du plus grand fabricant d'imprimantes Hewlett-Packard (HP) se débarrassaient des cartouches d'encre usagées de leurs imprimantes laser comme tout autre déchet informatique. Ceci a donc poussé les petits concurrents à vendre des cartouches reconditionnées, rongant ainsi un des marchés les plus lucratifs pour HP. Ce groupe a en conséquence créé une nouvelle activité « PlanetPartners », cette activité est sous forme d'un programme de recyclage de 100 millions de dollars (environ 63 millions d'euros), à marges élevées, qui recycle 11 millions de cartouches chaque année. Cela a fortement contribué à la création d'emplois et à la réorganisation des ressources humaines. Participer au développement économique local ou professionnaliser et valoriser les métiers sont donc des conséquences possibles d'une démarche.

Ces objectifs peuvent être classés dans deux types de catégories : internes et externes à l'entreprise, comme le montre le tableau suivant.

Tableau n° 04 : les objectifs potentiels d'un SME

Internes	Externes
Rationalisation de la production/ Réduction des coûts	Compétitivité améliorée/Avantage concurrentiel
Respect des lois environnemental/sécurité juridique	Meilleure image auprès des clients et du public
Innovation technologiques/prévention des pollutions	Meilleure relation avec les autorités/Coopération active
Motivation des collaborateurs	Plus de transparence envers les actionnaires, banque, assureurs.....etc.

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des lectures effectuées.

3. SME et Stratégie environnementale :

GENDRON⁹ nous explique qu'il est possible de rattacher aux typologies de stratégies environnementales¹⁰, différents types de SME. D'après cet auteur, la structure du SME peut changer

⁹ - GENRON C., « la gestion environnementale et la norme ISO 14001 », les presses Universitaires de Montréal, Québec, 2004.p.209.

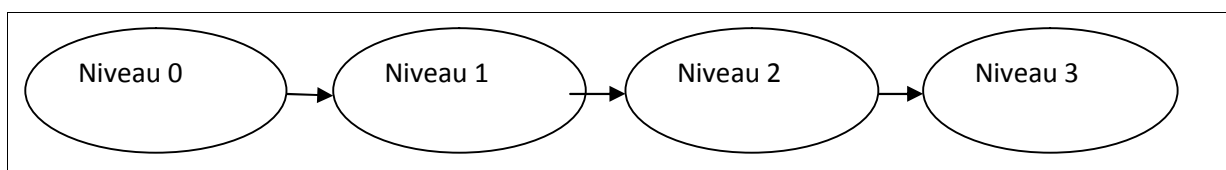
d'une entreprise à une autre selon la stratégie adoptée malgré le fait que la structure générale de ce système devrait être la même partout dans le monde. D'autres recherches en gestion entre autres : OTLEY, BERRY¹¹ et LANGFIELD- SMITH¹², ont montré que la configuration d'un SME est influencée par la stratégie et les buts poursuivis par l'entreprise. Mais la question qui nous préoccupe dans ce point est de savoir la réalité pour le cas algérien ? Est-ce que le SME dans les entreprises algériennes est influencé par les stratégies adoptées par ces dernières ou non ? Nous essaierons de trouver la réponse à cette question le chapitre consacré au cas algérien.

Dans le domaine de la gestion environnemental, MARQUET-PONDEVILLE a montré que « le système de gestion environnemental est significativement lié à des stratégies plus proactives ».

L'auteur a aussi constaté, dans son étude de cas sur une entreprise manufacturière Belge, que l'évolution de la stratégie environnementale de l'entreprise, d'une stratégie de conformité à une stratégie plus proactive, a entraîné un changement de la structure organisationnelle (exemple : création d'un service Environnement et Ressources Naturelles comme département autonome dépendant de la direction générale) et le développement des systèmes de contrôle interactifs (exemple : organisation de réunions périodiques autour des problématiques environnementales). Ce changement montre le niveau de priorité du SME dans les entreprises plus au moins proactives.

GENDRON¹³ a mis en évidence dans figure suivante les différentes stratégies environnementales et le niveau de SME approprié à chacune de ces dernières.

Figure n° 02 : Types et niveaux de SME



Source : Etabli par nous-mêmes inspiré de GENDRON, 2004

Le SME dans les entreprises adoptant une stratégie de marginalité est absent (niveau « 0 »). En d'autre terme, la priorité pour ce système de management est nulle : absence de fonction environnement, absence de responsable environnemental, etc.

¹⁰-OTLEY D., BERRY A.J., "Control, organisations and accounting", Accounting, Organisation and society, Vol.5 N°2, 1980.p.56.

¹¹ -LANGFIELD- SMITH K., "Management control systems and strategy: a critical review", Accounting Organisation and Society, Vol.22, 1997.p.77.

¹² - MARQUET-PONDEVILLE S., op.cit.p.35.

¹³ -GENDRON C., 2004, op.cit. p.59.

La deuxième stratégie (de conformité) intègre un SME de niveau « 1 ». C'est un niveau minimal qui s'intéresse seulement au respect de la réglementation en termes d'environnement sans apport environnemental endogène innovant.

Quant aux entreprises qui adoptent une stratégie de leadership, elles mettent en place un SME de niveau « 2 ». C'est un SME élaboré qui recherche, en plus de la conformité aux réglementations environnementales, l'avantage compétitif et ce, en investissant massivement dans les technologies vertes et en intégrant le SME dans le cadre de la stratégie générale.

La dernière stratégie applique un niveau plafonné de SME (niveau « 3 »). L'entreprise l'adoptant met en place un SME raffiné et bien développé. Il se caractérise par une très forte orientation marché. En effet, les activités de management réalisées par les entreprises de cette dernière catégorie sont principalement engagées pour s'orienter vers le marché vert. Dans ce niveau de SME, la fonction environnement est imbriquée avec la mission de l'entreprise.

Nous avons vu également que les priorités du SME sont en fonction de la stratégie adoptée. Cependant, quelle que soit la stratégie retenue, le SME aurait le même but : celui de décliner la stratégie environnementale choisie par les dirigeants. Quels sont donc les moyens de déclinaison de la stratégie environnementale ? Quels sont les outils qui le permettent ? La réponse à cette question sera développée dans le point suivant.

4. Outil du SME:

Comme nous l'avons dit précédemment, le SME peut faire l'objet de deux modèles de référence : la norme internationale ISO 14001 et le système EMAS. Ces modèles sont aujourd'hui les deux principaux outils permettant de mettre en place un SME complet, intégré, reconnu et faisant l'objet d'un enregistrement européen (EMAS) ou une certification internationale (ISO14001).

4.1. Eco Management and audit scheme (EMAS) :

Nommé également EMAS en anglais (Eco-Management and Audit Scheme) ou SMEA en français (système de management Environnemental et d'Audit), l'EMAS est considéré non pas comme une norme, mais plutôt comme une approche nouvelle dans la Communauté Européenne, créée pour encourager les organisations publiques ou privées opérant au sein de l'Union Européenne ou localisées dans l'espace économique européen à s'engager dans une démarche volontaire d'amélioration continue de leur performance environnementale. Il leur suggère de mettre

en place un SME et de rendre publié par une « déclaration environnementale » leurs objectifs et performances environnementales¹⁴.

Pour ce qui est de la déclaration environnementale exigée par l'EMAS, elle est considérée comme un vecteur de communication permettant à l'organisation de répondre aux préoccupations de ses parties intéressées. Toute organisation candidate à la certification EMAS doit faire état au minimum de sept types d'informations¹⁵

- Une description claire et sans ambiguïté de l'organisation enregistrée ;

Les impacts environnementaux directs et indirects résultant de son activité ;

- Une synthèse des données disponibles sur les résultats environnementaux obtenus grâce au fonctionnement du SME. Ces données chiffrées doivent permettre une comparaison des résultats d'une année à l'autre ;
- Les résultats obtenus par rapport aux dispositions légales ;
- Le nom et n° d'agrément du vérificateur environnemental ;
- La date de validation de la déclaration.

4.2. La norme ISO 14001 :

La norme ISO 14001 est créée par l'Organisation internationale de Normalisation (ISO). C'est une norme internationale qui précise la structure et les principes d'un SME. Elle fait partie de la série de norme ISO 14000 qui regroupe les normes environnementales. Celles-ci

Bénéficient d'une reconnaissance internationale. Ce type de norme, notamment la Norme ISO 14001(publiée en 1996 et révisée en 2004) est la norme la plus couramment utilisée, elle offre essentiellement une garantie de reconnaissance et de validation pour les différents acteurs de la société. Ce sont des normes stables, dans le temps et dans l'espace, car elles sont universellement reconnues. L'ISO 14001 repose sur une démarche volontaire, son approche par l'organisation de l'entreprise se fonde sur l'engagement d'une politique et la mise en place d'un système auto-améliorant, elle obéit au principe de l'amélioration continue.

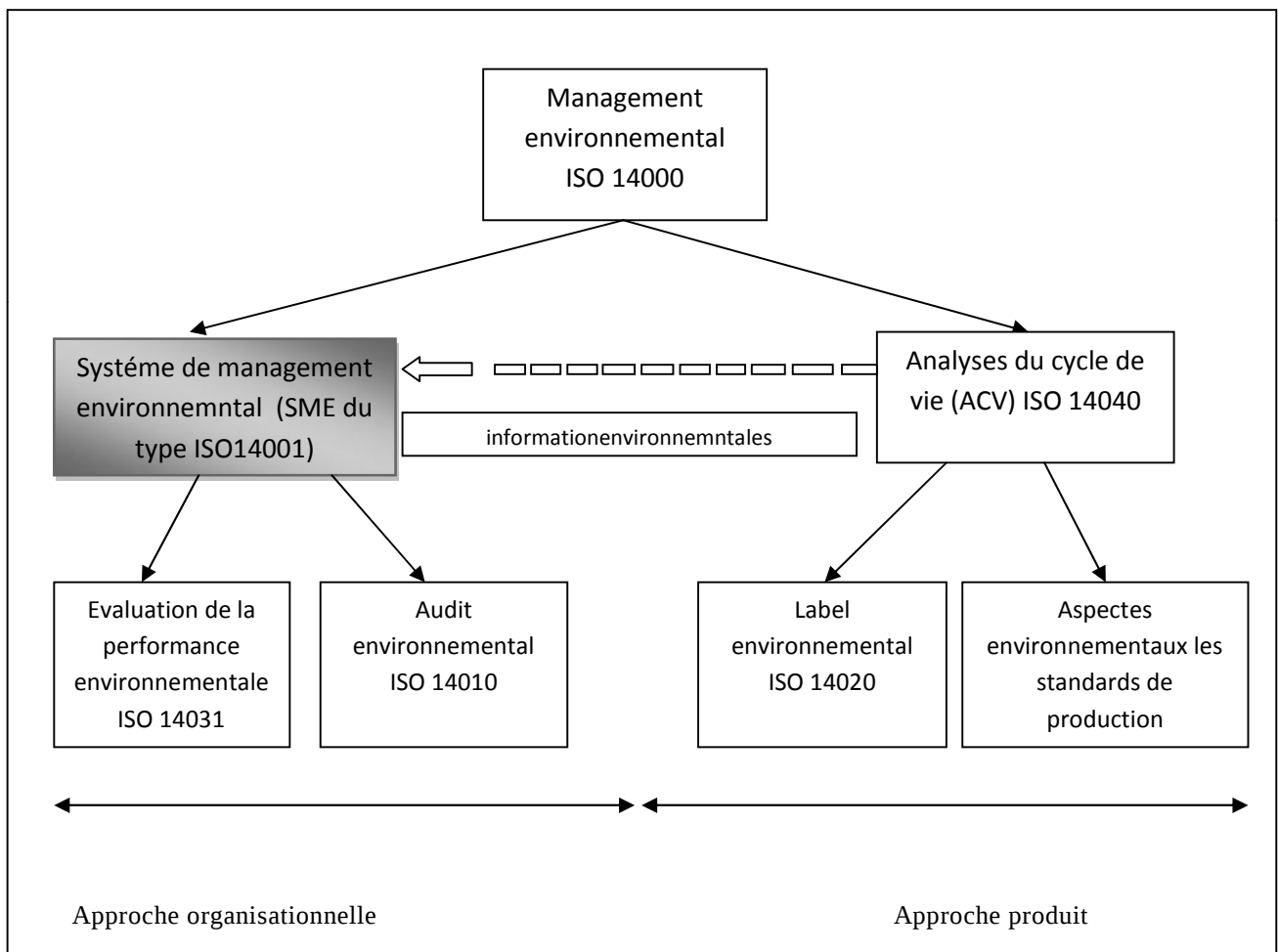
La norme ISO 14001 établit les prescriptions et les exigences minimales : définition d'une politique, objectif, planification, mise en œuvre, contrôle, actions correctives. Elle s'applique à un organisme ou à un site dans sa totalité, mais pas aux produits. Cependant, pour compléter l'approche du management environnemental qui s'intéresse à la fois à l'aspect organisationnel et

¹⁴ - REVERDY T., 2005, op.cit.

¹⁵ - Commission Européenne, 2001, op.cit.

celui des produits, L'ISO/TC 207 (comité technique chargé de l'environnement écologique) a élaboré des outils complémentaires pour aider à traiter ce type d'aspect (Figure n°.....). L'analyse du cycle de vie (ACV) en est un qui permet d'identifier et évaluer les aspects environnementaux des produits et services « du berceau à la tombe », c'est-à-dire des ressources d'entrée à la mise au rebut du produit et aux déchets occasionnés. (Voir les détails dans l'annexe n°01).

Figure n° 03 : Les approches du management environnemental



Source : DOHOU-RENAUD.A, 2009, p42. (Adaptée de TIBOR et FELDMAN, 2006).

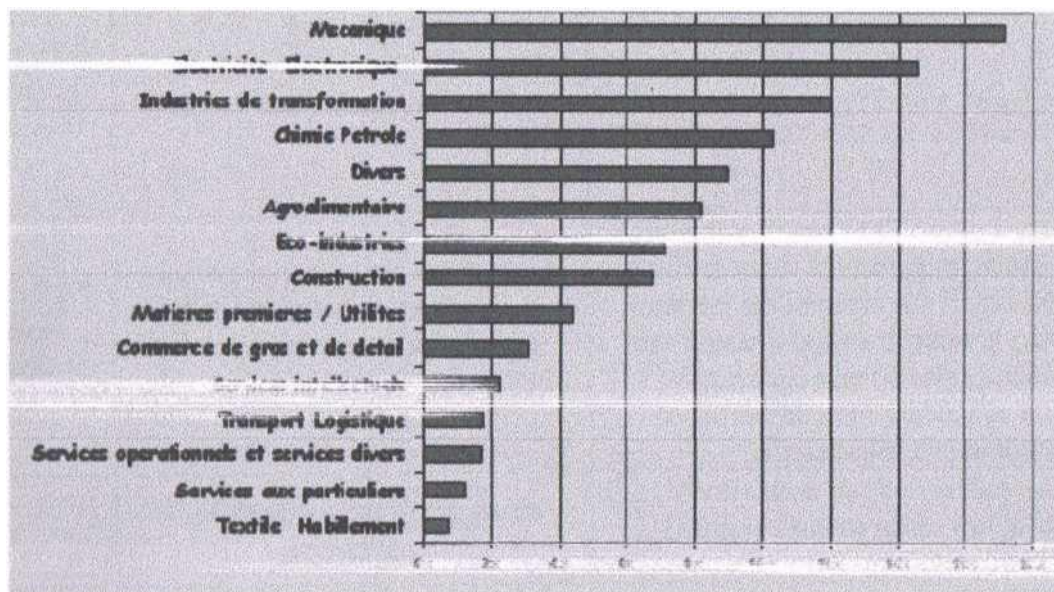
Depuis le lancement de la norme ISO 14001 en 1996, L'AFAQ (l'Association Française Assurance Qualité), constate une accélération du nombre des demandes, et une grande variété de secteurs professionnels engagés dans la certification. Selon une source¹⁶, 154 572 certificats étaient dénombrés dans 148 pays et économies à la fin 2007, contre seulement environ 5389 sites européens enregistrés EMAS dans la même année.

Selon les statistiques de l'AFAQ, la nature de marché influence les demandes et

¹⁶ - www.ecology.or.jp.consulté le 10/10/2017

exigences en matière d'environnement, voici une répartition des certificats ISO 14001 selon chaque type de marché

Figure n° 04 : Répartition des certificats ISO 14001 par type de marché (juillet 2005)



Source : www.afaq.org

4.3. Différences entre ISO 14001 et EMAS :

Selon la Commission Européenne¹⁷, le règlement EMAS reconnaît explicitement la norme ISO 14001 comme référentiel pour la mise en œuvre de son SME. Par conséquent, ces deux dispositifs sont très proches dans leur fonctionnement. Les entreprises qui adhèrent au management environnemental ont donc le choix entre l'EMAS et la norme ISO 14001.

Cependant, il existe certaines différences entre ces deux référentiels. L'EMAS insiste davantage sur la transparence vis-à-vis des parties intéressées¹⁸. Il exige aux entreprises de publier une déclaration environnementale une fois par an et elle doit être validée par un vérificateur agréé. Le tableau ci-après apporte encore d'autres différences entre l'ISO 14001 et l'EMAS.

¹⁷- CE, 2001, op.cit.

¹⁸ - REVERDY, 2005, op.cit.p.88.

Tableau n° 05: Comparaison entre ISO 14001 et EMAS

Caractéristiques	ISO 14001	EMAS
Validité	Internationale	Européenne
Analyse environnementale initiale (avant la définition de la politique environnementale)	Analyse préliminaire conseillée.	Analyse préliminaire exigée.
Performances environnementales	Aucune exigence sur le niveau de performance à atteindre. Par contre, l'amélioration continue des performances est fortement conseillée.	Exigence d'une amélioration continue des performances environnementales en vue de ramener les impacts sur l'environnement à des niveaux qui ne dépassent pas ceux qui correspondent à une application économiquement viable des meilleures technologies disponibles.
Audits	Certification par tierce partie accréditée.	Vérification par un vérificateur agréé (enregistrement après validation de la déclaration environnementale).
Domaine d'application	Applicable à tout ou partie d'un site (par exemple : certification d'une seule ligne de production, certification du service commercial).	Applicable sur tout le site (enregistrement de tout le site).
Information et formation	information et formation des travailleurs suggérées.	Information et formation des travailleurs obligatoires.
Implication des travailleurs	participation des travailleurs suggérée.	Participation des travailleuses obligatoires associations des représentants des travailleurs comme tels s'ils en font la demande.
Communication au public	Publication de la politique environnementale (c'est la seule exigence de l'ISO en matière de communication extérieure).	Publication de la déclaration environnementale (EMAS exige que les aspects et impacts environnementaux, la politique, le programme, les détails de la performance des organisations soient disponibles et rendus publique dans la déclaration environnementale).

Source :réalisé par nous-mêmes à partir des lectures effectuées.

Il convient aussi de rappeler que le règlement EMAS (bien que l'adhésion est volontaire) est un texte législatif, contrairement à la norme ISO qui provient d'une organisation privée et indépendante des pouvoirs publics, et dont les objectifs diffèrent d'un texte réglementaire. En somme, le règlement EMAS est jugé plus contraignant que la norme ISO.

Dans la suite de ce travail, nous nous intéresserons seulement au SME de type ISO 14001, puisque, d'une part, c'est le système le plus complet, le plus reconnu et le moins contraignant ; d'autre part, les entreprises algériennes ne peuvent pas avoir un enregistrement EMAS, puisqu'il est limité au territoire européen seulement, par conséquent la seule norme par laquelle elles peuvent être certifiées c'est la norme internationale ISO 14001.

5. Processus de la démarche du SME :

Selon la norme ISO 14001, la principale mission du SME serait de décliner la stratégie environnementale d'une organisation en vue d'améliorer ses performances environnementales. Pour ce faire, cette norme propose un cadre structuré et précis reposant sur les principes traditionnels de management : définition d'une politique, planification, mise en œuvre et fonctionnement, contrôle et actions correctives, révision du système de management et amélioration continue. Ces différentes étapes peuvent être représentées dans la figure ci-après.

5.1. Définition de la politique environnementale :

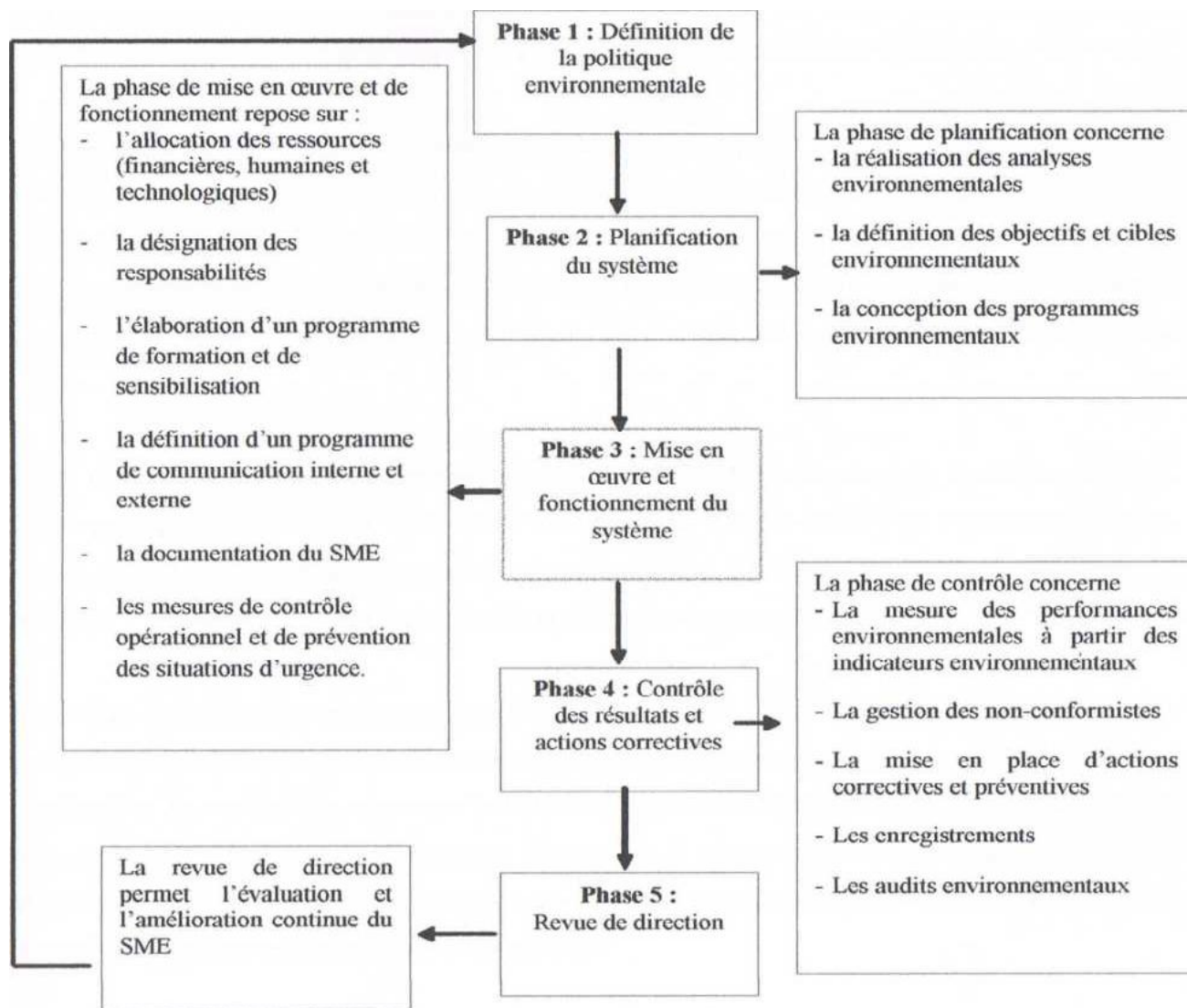
Quelles que soit la stratégie environnementale choisie par l'entreprise, le passage de l'intention à l'action impose, selon quelques auteurs, entre autres MORONCINI¹⁹, la définition d'une politique environnementale qui traduit les objectifs visés en termes clairs et compréhensibles par toutes les parties prenantes. Ainsi, la première étape du processus de déclinaison de la stratégie environnementale consiste à définir une politique environnementale.

Selon la norme ISO 14001, la politique environnementale reflète l'engagement de la direction à son plus haut niveau de se conformer aux exigences légales applicables, de s'engager à la prévention de la pollution et à la poursuite de l'amélioration continue. Cette politique environnementale traduit de manière concrète et formelle la stratégie environnementale. Selon MORONCINI²⁰, le document sur lequel cette politique est consignée devrait préciser de manière suffisamment détaillée les actions futures envisagées afin d'améliorer la performance environnementale. Elle devrait également fournir une information telle que les managers soient en mesure de déterminer quelles sont leurs responsabilités.

¹⁹ -MORONCINI A., 1998, op.cit.p33.

²⁰ -Idem.

Figure n° 05 : Démarche du SME de type ISO 14001



Source : adapté de Gendron, 2004, p. 83.

Enfin, elle devrait préciser la stratégie environnementale afin que celle-ci soit comprise par les parties prenantes à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

Le domaine d'application de la politique environnementale doit être clairement identifié et doit refléter la nature unique, l'importance et les impacts environnementaux des activités, produits et services inclus dans le champ d'application du SME. La politique environnementale doit être adoptée, établie par écrit par la direction de l'entreprise au niveau le plus élevé, compréhensible et accessible à tous en interne et en externe. Selon LAFONTAINE²¹, la politique environnementale constitue donc la clé de voûte du SME, car elle définit les orientations et les objectifs relatifs à l'environnement que les entreprises doivent s'efforcer d'atteindre.

²¹ - LAFONTAINE J-P., « L'implantation des systèmes d'information environnementale : un domaine en quête de théories », Actes du 19^{ème} Congrès de l'Association Française de Comptabilité, vol. 2, 1998.

5.2. Planification du système de management environnemental :

La planification représente la deuxième phase du processus de déclinaison de la stratégie environnementale. Elle permet à l'entreprise de définir les objectifs, les cibles ainsi que les plans d'action en fonction d'une évaluation des aspects environnementaux concernant directement l'organisation. Dans cette phase, deux systèmes de contrôle de gestion environnementale sont utilisés :

5.2.1. Les analyses environnementales : Il s'agit d'identifier les aspects environnementaux induits par l'activité (ceux que l'entreprise peut maîtriser et ceux qu'elle ne peut pas maîtriser), de réaliser un inventaire des réglementations applicables et d'évaluer les impacts des activités du site et, par conséquent, de fixer les objectifs et cibles environnementaux.

5.2.2. Les programmes environnementaux : Il s'agit de planifier des actions pour traduire concrètement la volonté exprimée dans la politique environnementale, affecter un échéancier aux responsables de ces actions, ainsi que les mesures à prendre et un budget vert (les ressources à attribuer: moyens humains, techniques et financiers...) pour atteindre les objectifs. Le tableau suivant est une illustration d'un programme environnemental à travers lequel une entreprise désire atteindre une certaine efficacité énergétique. (voir les détails dans l'annexe n°05)

Tableau n° 06 : Exemple de programme environnemental

Objectif	Diminution de la consommation énergétique.
Cible	Réduire de X% par an lors des trois prochaines années.
Programme	Programme d'efficacité énergétique.
Action	Analyse de la situation énergétique. Remplacement des équipements énergivores désuets. Acquisition d'équipements d'éclairage efficace.
Echéancier	Année 1 : analyse de la situation des politiques d'approvisionnement. Année 2 : remplacement de 50% des équipements identifiés et adoption d'une politique d'achat. Année 3 : remplacement de 50% des équipements identifiés restants et vérification de la nouvelle politique d'achat.
Responsable	Monsieur Y : responsable du projet en efficacité énergétique
Budget Vert	x DA pour l'analyse, y DA pour les investissements, avec un retour de z DA prévu dès la énième année.

Source : ADEME, 1999, p.34.

5.3. Mise en œuvre et fonctionnement du SME :

Dans son ouvrage, MORONCINI²² témoigne que cette troisième phase permet de concrétiser la stratégie environnementale adoptée. Elle a pour but d'assurer une mise en œuvre efficace du SME grâce à laquelle l'entreprise pourra atteindre les objectifs fixés. Cette mise en œuvre consiste à fournir les ressources nécessaires (ressources humaines, financières, technologiques, etc.), à la réalisation des actions, à sensibiliser le personnel, à élaborer un plan de formation, à mettre au point un plan de communication qui prend en compte le personnel et les parties prenantes externes.

Pour démontrer le respect du SME à l'égard des exigences de la norme ISO 14001, il faut bâtir un système de gestion documentaire contenant un manuel environnemental, des procédures et instructions d'application ainsi que des documents d'enregistrement environnementaux.

5.3.1. Les moyens de réalisation :

La norme exige que la direction fournisse les ressources nécessaires à la mise en œuvre et à la maîtrise du SME. Ces ressources comprennent les ressources humaines, les compétences spécifiques, les ressources technologiques et financières. L'entreprise doit désigner des responsables qui sont investis de l'autorité nécessaire pour réaliser les programmes environnementaux et doivent rendre compte à la direction. L'entreprise doit prévoir des budgets spécifiquement destinés aux questions environnementales (budgets verts). Elle doit aussi calculer les bénéfices et les coûts des activités liées à l'environnement, tels que les coûts de contrôle de la pollution, des déchets, etc.

5.3.2. Sensibilisation et formation du personnel :

La norme ISO 14001 suggère aux entreprises que les personnes dont le travail peut avoir un impact significatif sur l'environnement soient compétentes pour exécuter les tâches qui leur sont assignées. La compétence et la sensibilisation peuvent être acquises ou mémorisées par la formation initiale, la formation professionnelle ou l'expérience professionnelle. La sensibilisation concerne tous les salariés travaillant sur les sites de l'entreprise (y compris les intérimaires, les stagiaires et les sous-traitants). Cette sensibilisation peut permettre à chacun d'améliorer ses gestes au quotidien et, de ce fait, les performances environnementales de l'entreprise. Par ailleurs, la norme demande aux entreprises de tester et de réviser au besoin ou périodiquement leurs procédures de prévention des situations d'urgence et leur capacité à réagir. Ces révisions visent à s'assurer que toutes les situations d'urgence potentielles ainsi que les actions préventives ont été envisagées.

²² - MORONCINI, 1998, op.cit.p45.

5.3.3. Communication interne et externe :

La réussite de la démarche environnementale nécessite la mobilisation du personnel. Elle consiste à impliquer le personnel à chacune des étapes de la démarche en organisant des réunions d'informations, en affichant des bulletins d'informations et en communiquant l'état d'avancement de la démarche sur les sites intranet.

Les entreprises ont aussi la possibilité de communiquer vers l'extérieur sur leurs actions et performances environnementales. La norme ISO 14001 recommande, dans ce cas, de prendre en compte les préoccupations pertinentes et les besoins d'informations de toutes les parties intéressées.

Les méthodes de communication externe peuvent comprendre des rapports annuels, des lettres d'informations, des sites internet et des réunions avec les collectivités locales. Une bonne circulation de l'information et des communications intenses verticalement et horizontalement sont essentielles pour que des retours d'expérience nourrissent un véritable apprentissage stratégique, mais à condition que les acteurs puissent se livrer sans retenue dans les dialogues. La communication externe contribue à la légitimité sociale de l'entreprise et à son positionnement vis-à-vis des concurrents. Selon MARTINET et REYNAUD²³, la communication interne et externe constitue une composante forte de la stratégie.

5.3.4. Mise en œuvre d'un système de gestion documentaire :

L'avantage de formaliser un SME est de pouvoir présenter et prouver à des tiers son existence notamment pour obtenir une certification. Ce système de gestion documentaire doit contenir un manuel qui décrit le système de management environnemental et énonce la politique, les objectifs et programmes environnementaux. Il doit comprendre aussi une description des procédures, des instructions d'applications et les documents d'enregistrement.

5.4. Le contrôle des résultats et les actions correctives :

La quatrième phase du processus de fonctionnement du SME consiste à mesurer les performances environnementales et à les comparer aux objectifs et aux cibles environnementaux définis dans les programmes ; puis, les non-conformités éventuelles feront l'objet d'actions correctives. Ce contrôle des résultats est réalisé à l'aide des indicateurs et des audits environnementaux.

Nous pouvons néanmoins rappeler que les indicateurs environnementaux sont généralement rassemblés sous la forme d'un « tableau de bord vert »²⁴ à partir duquel l'entreprise va suivre et

²³ - MARTINET et REYNAUD, 2004, op.cit. p29.

²⁴ - Voir infra « tableau de bord vert », p.86 et 91.

identifier les éléments satisfaisants et les non-conformités qui nécessiteront des actions correctives.

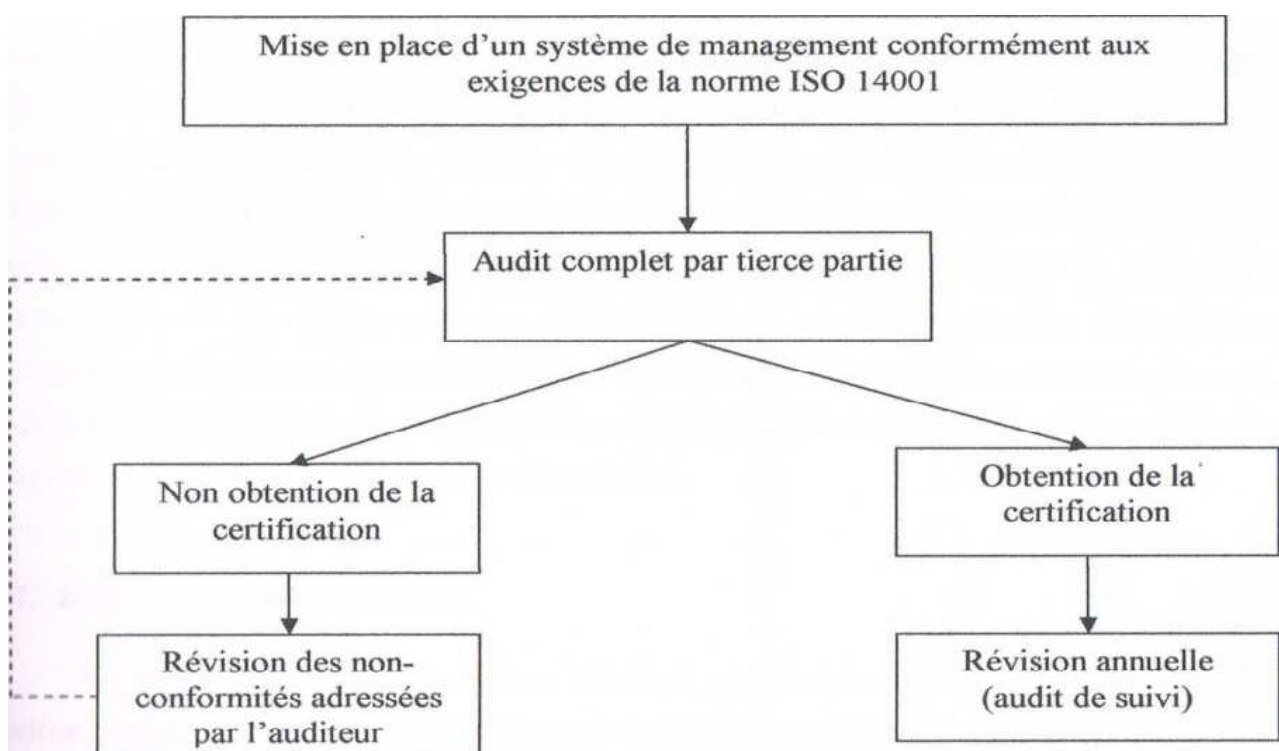
En ce qui concerne les audits, ils vérifient périodiquement que le SME est conforme aux exigences de la norme ISO 14001 et qu'il a été correctement mis en œuvre et tenu à jours. Ces audits vont fournir à intervalles planifiés à la direction des informations sur les résultats environnementaux de l'entreprise. Ensuite, ils permettront d'identifier les changements éventuellement nécessaires au SME.

Nous parlons d'audits internes lorsque ces derniers sont réalisés par des membres de l'entreprise ou par des personnes extérieures choisies par l'entreprise (des consultants) travaillant pour son compte.

Par contre, seuls les audits externes réalisés par un organisme de certification (on parle alors d'audits de certification) donnent la possibilité d'une reconnaissance externe par l'obtention d'un certificat ISO 14001.

Ces audits de certification sont importants, car ils permettent de vérifier l'adéquation du système mis en place avec les exigences des normes et celles établies par la politique environnementale de l'entreprise avant de délivrer le certificat. Le processus de certification par tierce peut être schématisé comme suit :

Figure n° 06: Processus de certification ISO 14001



Source : DOHOU-RENAUD.A, 2009, p. 71.

La norme ISO ne prévoit aucune périodicité minimale pour les vérifications internes.

Dans la pratique, ces audits se déroulent par cycle de trois ans. Mais lorsque l'entreprise obtient sa certification, des audits de suivi seront réalisés à une fréquence annuelle. Pour conserver sa certification, l'entreprise doit être conforme à la législation, rassembler des enregistrements sur le fonctionnement de son SME et réaliser des progrès continus. Le certificateur procède à des audits de suivi pour relever tout écart éventuel par rapport aux exigences de la norme. Par contre, si l'entreprise n'obtient pas sa certification après un audit complet de son système, le certificateur dresse une liste de non-conformités qui devront être corrigées par l'entreprise afin «d'obtenir sa certification.

5.5. L'évaluation du système de management environnemental et revue de direction :

La dernière phase de la démarche de SME est l'évaluation de ce dernier lors d'une réunion planifiée à intervalle régulier, appelée revue de direction, impliquant la direction de l'entreprise à son plus haut niveau et les principaux acteurs indispensables au bon fonctionnement du SME. Lors de la Revue De Direction (RDD), l'état d'avancement du système, les progrès réalisés et les résultats d'audit doivent être analysés. Selon l'ISO 14001 (version 2004), la RDD doit aussi prendre en compte l'évaluation d'opportunités d'amélioration et le besoin de changement à apporter au système de management environnemental, y compris la politique environnementale et les objectifs et cibles environnementaux. Ensuite, des enregistrements des revues de direction doivent être conservés. Lorsque la RDD débouche sur des modifications possibles de la politique environnementale, des objectifs, des cibles environnementale et d'autres éléments du SME, un nouveau cycle commence avec les même phases : définition d'une nouvelle politique environnementale, réalisation d'une analyse environnementale, conception d'un programme environnemental, mise en place d'un programme de communication, de formation et de documentation, réalisation des audits et évaluation du SME au cours d'une RDD.

6. ISO 14001 et le cycle PDCA :

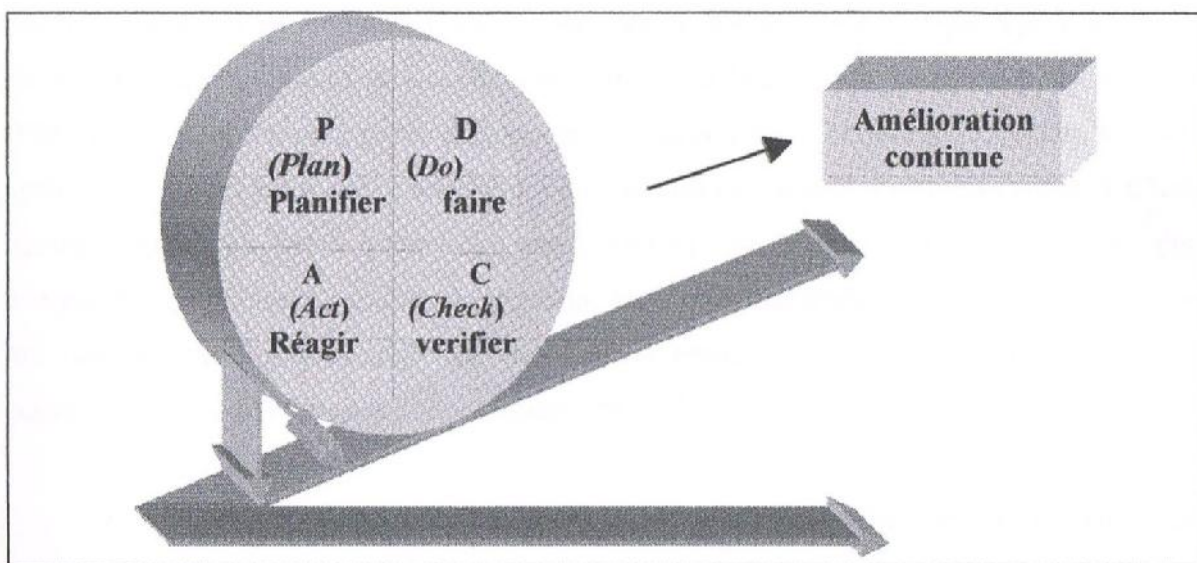
La norme ISO 14001 fournit un cadre de gestion structurée pour décliner la stratégie environnementale d'une organisation à partir du SME.

Ce système de management repose sur les mêmes principes cybernétiques du management

de la qualité, généralement représenté par la roue de DEMING²⁵ (Plan, Do, Check, Act).

- **PLAN** établir les objectifs et les processus nécessaires, se fixer un programme et un calendrier d'actions en fonction de ses objectifs,
- **Do** se donner les moyens financiers, techniques, humains, pour mettre en œuvre les processus et les actions,
- **Check:** surveiller et mesurer les processus, les produits ou les services, analyser la situation et les écarts par rapport à la situation souhaitée,
- **Act** : entreprendre les actions correctives pour diminuer les écarts et améliorer en permanence le système.

Figure n° 07: La roue de DEMING et l'amélioration continue Amélioration continue



Source : Réalisée par nous-mêmes, inspirés de DOHOU-RENAUD A., 2009, p.73.

En effet, le processus de fonctionnement du SME, que nous avons présenté *supra* correspond à la méthode de DEMING (*plan, do check, acte*). Selon CAPRON et autres²⁶, ces étapes fondent l'articulation commune de tous les référentiels de management en matière d'environnement.

²⁵ - Ce modèle a été développé par WALTER shewhart pendant les années 30 et réintroduit par un qualicien reconnu Edwards W.E.DEMING, pendant les années 1950, d'où l'appellation de « roue de DEMING ». Pour plus d'information se référer à son ouvrage « qualité, la révolution du management », Economica, Paris, 1998.

²⁶ - CAPRON M., QUAIREL L., 2007, op.cit. p11

Chaque étape de cette roue correspond à une phase du processus de mise en place du SME. La première étape (plan) correspond à la phase de planification, c'est-à-dire à l'élaboration des analyses environnementales et programmes environnementaux.

La deuxième étape (do) concerne la mise en œuvre et le fonctionnement du SME. Cette étape repose sur plusieurs éléments tels que la définition d'un programme de formation et de sensibilisation du personnel, la précision des responsabilités et des rôles, la mise en œuvre d'un plan de communication interne et externe et d'une documentation.

La troisième étape (check) permet de vérifier que la réalisation (do) correspond bien à la planification (plan). Cette étape utilise des moyens de contrôle, tels que les audits et les indicateurs environnementaux pour mesurer et piloter les performances environnementales.

Enfin la dernière étape (*act*) consiste à mener des actions correctives afin d'améliorer de façon continue les performances environnementales. Cette dernière étape amène à nouveau à réaliser une nouvelle planification. Nous constatons que la démarche de mise en place d'un SME (PDCA) correspond à un cercle vertueux car les actions de cette roue sont répétées d'une façon cyclique dont l'objectif est d'atteindre l'amélioration continue. Cette logique d'amélioration continue ne se fait pas à travers des seuils imposés de l'extérieur, ou dans une perspective comparative par rapport à d'autres entreprises, mais dans une logique individuelle et progressive par rapport à ses propres objectifs. Ainsi, deux entreprises similaires certifiées ISO 14001 peuvent avoir des performances environnementales différentes.

Cette notion de performance environnementale, difficile à mesurer nous conduit dans la section qui suivra, à sélectionner et à étudier quelques outils de gestion environnementale pertinents qui nous serviront de fil conducteur pour mesurer en premier lieu l'impact environnemental et par la suite la performance environnementale dans l'entreprise algérienne choisie.

Section 2 : La performance environnementale des entreprises

Nous avons vu dans la section précédente que le SME est une procédure dont le but est d'aider l'entreprise à connaître, puis à maîtriser les incidences environnementales de ses activités, et à assurer l'amélioration continue de la performance environnementale globale en cohérence avec la politique environnementale de l'organisme. Plusieurs auteurs²⁷ s'accordent sur le fait que l'amélioration continue des performances environnementales constitue le concept clé du SME. Pour approfondir ce concept et mieux le cerner, il convient de préciser ce qu'on entend par performance environnementale.

La présente section se veut de traiter la Performance Environnementale (PE) qui est une résultante importante du système de management environnemental. Nous évoquerons de prime à bord la performance en général, puis par la suite nous analyserons la performance qui s'intéresse aux aspects environnementaux ainsi que les concepts qui en découlent.

1. Définition de concepts :

1.1. La performance :

Le concept de la performance a fait l'objet de nombreuses études, recherches et ouvrages, sans cependant aboutir à une définition universelle. MONTES²⁸ et GAUZENTE²⁹ précisent que le terme performance est largement utilisé sans que sa définition fasse l'unanimité. Dans le même sens, KHLIF³⁰ signale que donner une signification claire, standard et juste n'est pas une tâche aisée. Depuis sa première apparition jusqu'à nos jours, il n'a cessé de subir des modifications sémantiques. Le tableau ci-après essaie de donner un récapitulatif des définitions les plus courantes de la performance.

²⁷- CAPRON M., QUAIREL L., 2007, op.cit. p36.

²⁸ - In. DHIAF M., « Proposition d'un modèle de mesure de l'impact du Total Quality Management sur la performance Globale : cas des entreprises tunisiennes de Textile habillement », thèse de doctorat en Sciences des Métiers de l'Ingénieur, Tunisie, 2007.

²⁹ - GAUZENTE C., « Mesurer la performance des Entreprises en l'Absence d'Indicateurs Objectifs : Quelle Validité, Analyse de la Pertinence de Certains Indicateurs », Finance contrôle stratégie, vol.3, N°2, 2000.

³⁰ - KHLIF W., « la conception et la mesure de performance dans l'industrie hôtelière : Cas de Trois Entreprises Tunisiennes », Gestion des Entreprises : Contextes et Performances, Actes du Colloques Organisé le 28, 29 et 30 Novembre 1996 par la Faculté des Science Economiques et de Gestion de Sfax, Centre de Publication Universitaire, 1998. p24.

Tableau n° 07 : Définition de la performance selon quelques auteurs

Auteurs	Définition de la performance
KHEMAKHEM ³¹	est un accomplissement d'un travail, d'un acte, d'une œuvre ou d'un exploit et la manière avec laquelle un organisme atteint les objectifs qui lui étaient désignés. Cette manière s'analyse suivant deux critères: • L'efficacité qui définit dans quelle mesure l'objectif est atteint, quels que soient les moyens mis en œuvre. • La productivité qui compare les résultats obtenus aux moyens engagés.
LORINO ³²	« est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques...est donc performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur / coût
BOURGUIGNON ³³	est la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)»

Source : établi par nous même à partir des lectures effectuées.

Dans l'ouvrage de LEBAS³⁴, nous comprenons que la performance n'existe que si nous pouvons la mesurer, et cette mesure ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat. Nous évaluons alors les résultats atteints en les comparant aux résultats souhaités ou, comme l'a dit BOUQUIN «à des résultats étalons»³⁵. Dans ce contexte, l'évaluation de la performance peut être assimilée au « *Benchmarking* »³⁶.

³¹ - KHEMAKHEM A., « la Dynamique du contrôle de gestion », Dunod, 1976. P.88.

³² - LORINO P., « Méthodes et pratiques de la Performance : Le Guide du Pilotage », Les éditions d'Organisation, 1998. P.72

³³ - BOURGUIGNON A., « Performance et contrôle de gestion », Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et audit, Economica, 2000, p.934.

³⁴ - LEBAS M., « oui, il faut définir la performance », Revue Française de Comptabilité, Juillet-août, 1995. P.66.

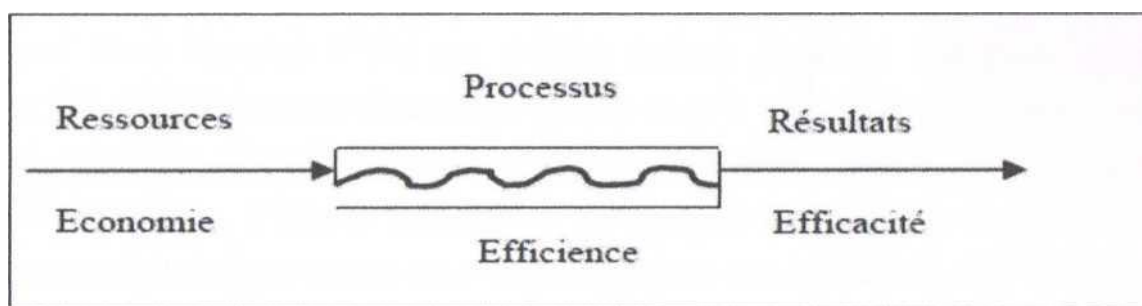
³⁵ - BOUQUIN H., « Le Contrôle de Gestion », 6^{ème} édition, Presses universitaires de France, Paris, 2004, p.48.

³⁶ - Technique de gestion et de marketing qui consiste à comparer son entreprise à une ou plusieurs autres entreprises qui font références dans un domaine spécifique.

Toutefois, la problématique de définition et d'évaluation de performance reste encore posée dans le domaine du management. Même si les perspectives offertes, dans ce domaine, semblent prometteuses, l'observation des pratiques au sein des unités de recherche révèle un certain nombre de difficultés. Celles-ci semblent être le résultat d'une complexité technique (difficulté de saisir le caractère dynamique, multiforme et contextuel de la performance) et d'une complexité sociale (difficulté de créer un consensus autour de sa définition, de ses dimensions, de leur mesure et de leur interprétation).

En contrôle de gestion, BOUQUIN³⁷, souligne qu'il y a trois dimensions habituellement prises en compte pour définir la performance : économie, efficacité et efficacie ; nous les rappelons brièvement.

Figure n° 08 : La performance selon BOUQUIN



Source : BOUQUIN, 2004, p.63.

Selon le même auteur, mesurer la performance revient à mesurer les trois dimensions qui la composent :

- l'économie consiste à se procurer les ressources au moindre coût ;
- l'efficacité est le fait de maximiser la quantité obtenue de produits ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources : d'un côté la rentabilité (rapport d'un bénéfice à des capitaux investis), de l'autre, la productivité (rapport d'un volume obtenu à un volume consommé) sont deux exemples d'efficacité.
- Enfin, l'efficacie se mesure par l'écart entre les objectifs affichés et les résultats obtenus. Elle prend en compte la qualité des anticipations réalisées par les acteurs et permet aussi d'appréhender les autres aspects que la dimension d'efficacité n'arrive pas à saisir.

³⁷ - BOUQUIN H., op.cit., 2008.p.49.

Au-delà du problème de définition, se pose celui de la variété des critères de mesure ou d'appréciation. La performance d'une entreprise ne se limite pas à la seule dimension économique ou financière. Elle doit parfois intégrer des éléments qualitatifs dont la synthèse n'obéit pas à des règles simples. En outre, obtenir un consensus, pour appréhender le concept de performance, relève de l'impossible d'après CAMERON et WHETTEN³⁸ en raison :

- De la diversité des critères d'efficacité et de performance due à la grande variété des attributs ;
- De la faiblesse du degré de connaissance du périmètre du champ de l'efficacité ou de la performance mais aussi de la relation entre consommation des ressources et résultat ;
- Du caractère subjectif de certains indicateurs d'évaluation.

Nous pouvons terminer avec LORINO³⁹ qui dit qu'il n'existe aucune définition plus objective, universelle de la performance que l'atteinte des objectifs stratégiques. Cela rend la performance d'une entreprise à être une question toujours d'actualité pour toute équipe dirigeante. En effet, la littérature concernant l'évaluation de la performance en entreprise est importante. Pour ces différents termes (performance, évaluation, mesure), des définitions méritent d'être établies. L'objectif ici n'est pas de rapporter les travaux effectués par les chercheurs sur ces différentes notions car nous pourrions nuire à leur richesse mais d'en fournir un éclairage.

1.2. La mesure et l'évaluation de la performance :

Pour définir la notion d'évaluation, une distinction doit être faite entre les notions «évaluation» et «mesure». Il convient de clarifier le terme évaluation qui est à la fois très ancien et très récent pour un économiste. Très ancien parce que dans le mot évaluation, il y a le mot valeur qui est un élément fondateur de la science économique dès lors qu'il s'agit des nouvelles technologies. D'après les travaux de l'ECOSIP⁴⁰, évaluer signifie « assigner une valeur bonne ou mauvaise, meilleure ou pire à une chose ou à un événement ».

Par conséquent, il ne s'agit pas de mesurer la « valeur » intrinsèque des objets mais plutôt d'établir un ordre de préférence.

³⁸ - CAMERON K.S, et WHETTEN D A., "Some Conclusion About OrganizationalEffectiveness", New York academicsPress, 1983.p.78.

³⁹ - LORINO P., « Le BalancedScorecard Revisité : Dynamique Stratégie et pilotage de Performance : Exemple d'une Entreprise Energétique », actes du congrès de l'AFC, Mets, France, 2001.

⁴⁰- In. DHIAF M., op.cit, p.68.

Ces Mêmes travaux distinguent clairement l'évaluation et la mesure. L'évaluation constitue un processus inscrit dans le temps et va des objectifs de référence jusqu'aux effets, en passant par la mise en œuvre. Alors que la mesure se limite aux effets uniquement.

Dans le même ordre d'idées, MONNIER⁴¹ considère l'évaluation comme un processus qui peut aller jusqu'à la remise en cause des objectifs et des moyens. Du fait de la dérive continue des objectifs aux résultats, il le qualifie de « flux tourbillonnaire ».

Plusieurs travaux empiriques cherchent à repérer véritablement la performance puisque la problématique de définition et d'évaluation de la performance reste encore posée dans le domaine du management. Ces études étudient la plupart du temps la performance sous un angle financier. Or, comme l'avaient réclamé KAPLAN et NORTON⁴² l'entreprise évolue dans un environnement de plus en plus complexe et la définition de la performance en terme financier ne suffit plus. Il existe d'autres performances qui s'ajoutent à cette dernière, en l'occurrence la performance environnementale qui nous préoccupe dans ce thème de mémoire.

1.3. La performance environnementale :

La performance environnementale a toujours été un concept ambigu. Depuis les années 80, de nombreux chercheurs ont tenté de la définir. Plus récemment, cette notion a connu un regain d'usage avec l'apparition des concepts tels que la RSE et les parties prenantes. JANICOT souligne que : « La performance environnementale, comme toute performance est une notion en grande partie indéterminée, complexe, contingente et source d'interprétations subjectives »⁴³. Dans le domaine du management environnemental, elle se définit comme : « les résultats mesurables du SME, en relation avec la maîtrise par l'organisme de ses aspects environnementaux sur la base de sa politique environnementale, de ses objectifs et cibles environnementaux. »⁴⁴.

La performance est donc contingente à chaque entreprise puisqu'elle dépend de la politique environnementale qui est par définition unique. En effet, cette politique tient compte de la mission, des valeurs, des conditions locales et régionales propres à chaque entreprise ainsi que des exigences de ses parties prenantes.

⁴¹- In. DHIAF M., op.cit, p.68.

⁴² - KAPLAN R., NORTON D., « L'Evaluation Globale de la Performance : outil de Motivation », Harvard L'expansion, N°65, Eté 1992.

⁴³ - JANICOT L., « Les systèmes d'indicateurs de performance (IPE), entre communication et contrôle », Comptabilité Contrôle Audit, tome 13, vol. 1, 2007, p.50.

⁴⁴ - ISO 14031, « Management environnemental-évaluation de la performance environnementale-lignes directrices », AFNOR, Paris, 1999, p.2.

Pour HENRI et GIASSEN⁴⁵, la performance environnementale peut être analysée comme la résultante du croisement de deux axes (Tableau n°08) qui ferait émerger quatre dimensions :

- L'amélioration des produits et processus ;
- Les relations avec les parties prenantes ;
- La conformité réglementaire et les impacts financiers ;
- Enfin les impacts environnementaux et l'image de l'entreprise.

Tableau n° 08 : Matrice de la performance environnementale

	Interne	Externe
Processus	Amélioration des produits et processus	Relations avec les parties prenantes
Résultat	Conformité réglementaire et impacts financiers	Impacts environnementaux et image de l'entreprise

Source : HENRI et GIASSEN, 2006, p .28.

Mais cette approche a été critiquée par CARON, BOISVERT et MERSEREAU qui considèrent que « dans cette modélisation de la performance, les acteurs sont très peu représentés et que la qualité globale de la performance environnementale est camouflée »⁴⁶. Si l'on dépasse le débat sur ce qu'est la performance environnementale, on peut noter que, comme la performance de manière générale, la performance environnementale n'existe que si elle peut être mesurée. Comment peut-elle être mesurée alors et par quels moyens cela se fait ?

2. Les outils de mesure de la performance environnementale:

Pour mesurer cette performance, les entreprises qui adoptent un SME du type ISO 14001 peuvent mettre en place un seul outil de mesure de la performance environnementale (cas des

⁴⁵ - HENRI J-F., GIASSEN A., "Measuring environmental performance : a basic ingredient of environmental management", CMA Management, Aout-Septembre, 2006.p.67.

⁴⁶ - CARON M-A., BOISVERT H., MERSEREAU A., « Le Contrôle de gestion environnemental ou l'éco-contrôle : pertinence des outils traditionnels », Actes du 28^{émé} congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Poitiers, Mai. 2007, p.5.

entreprises de niveau 1 et 2), comme elles peuvent utiliser à des fins plus profondes tous les outils qui permettent d'évaluer la performance environnementale (cas des entreprises éco défensives ou de niveau 3).

Nous pouvons distinguer quatre méthodes d'évaluation de la performance environnementale : l'écobilan, les comptes verts et les budgets environnementaux, l'évaluation des coûts externes environnementaux et le tableau de bord vert.

2.1. L'écobilan :

L'écobilan ou analyse du cycle de vie (ACV), est un outil d'aide à la décision qui prend en compte l'efficacité environnementale des projets, produits ou activités, leurs coûts et les contraintes qu'ils impliquent sur le plan économique. 11 permet d'évaluer l'impact environnemental d'un projet ou d'un produit tout au long de son cycle de vie, du développement jusqu'à l'élimination. Comme LOERİNCİK le souligne : « C'est avant tout un outil comparatif, visant à évaluer la charge environnementale de plusieurs produits, processus ou systèmes ainsi qu'à comparer les différentes étapes de production d'un même produit »⁴⁷.

L'écobilan existe sous plusieurs formes. L'une d'elles consiste à évaluer la performance environnementale à partir de ratios qui combinent des mesures physiques et financières que l'entreprise compare aux dépenses environnementales et à leur impact environnemental. L'avantage de cet outil est la combinaison entre les mesures physiques et financières qui peut permettre d'évaluer si une stratégie environnementale induit des coûts supplémentaires (ce qui peut être le cas de nouveaux investissements) ou au contraire, diminue les coûts existants (ce qui peut être le cas lors d'une meilleure optimisation des matières premières).

2.2. Les comptes verts et les budgets environnementaux :

Les comptes verts sont des comptes spécialisés permettant d'inclure des informations environnementales dans la comptabilité financière classique.

Les dépenses environnementales diverses ou encore les risques liés à l'environnement, traduits en données financières et inscrits dans les comptes verts permettront à l'entreprise d'améliorer le pilotage de sa performance environnementale⁴⁸. L'ordre des experts comptables

⁴⁷ - LOERİCİK Y., « Implémentation des méthodes d'évaluation des impacts du cycle de vie », rapport n°3 d'Ecoinvent, Décembre 2007, p.56.

⁴⁸ - DREVETON B., BARET P., « L'évaluation des impacts environnementaux : une grille de lecture », Revue Comptabilité et environnement, France, 2007.p.56.

préconise alors d'isoler les investissements environnementaux (tels que les investissements anti-pollution ou de dépollution) dans des comptes spéciaux et de prévoir des adaptations de la comptabilité afin de se rendre en compte des problématiques environnementales. Le principe de risque et charges s'applique par exemple au risque environnemental après avoir procédé à l'évaluation de ces conséquences financières.

2.3. L'évaluation des coûts externes environnementaux :

L'évaluation des externalités environnementales est nécessaire afin de pouvoir les internaliser, c'est à dire attribuer un coût équivalent à leur impact environnemental. Elle permet aussi de comparer les répercussions environnementales des différentes formes de production en utilisant un étalon commun : la monnaie. Comme l'a expliqué ANTHEAUME⁴⁹, il s'agit d'évaluer le coût monétaire des dommages que l'entreprise effectue à son environnement. Par exemple, lors de la destruction d'un site naturel, il s'agit de déterminer le coût que supporte la collectivité.

L'évaluation des coûts externes environnementaux est considérée comme un instrument d'aide à la décision, et donc de pilotage. Elle s'effectue en deux étapes : la première consiste à analyser les répercussions physiques, par exemple d'un réservoir sur l'environnement, et la deuxième à évaluer les coûts sociétaux reliés à ces impacts.

2.4. Le Tableau de Bord Vert (TBV) :

La norme ISO 14031 préconise l'utilisation d'indicateurs environnementaux qui se regroupent au sein d'un outil appelé tableau de bord environnemental ou tableau de bord vert.

Ces indicateurs sont de trois types : les indicateurs de performance du management environnemental (IPM - par exemple le nombre d'heures de formation aux problématiques environnementales par employé), les Indicateurs de Performance Environnementale (IPE - par exemple, la quantité de déchets par produit fabriqué) et les Indicateurs de Condition Environnementale (ICE - par exemple les kilos de CO2 émis par heure de travail)⁵⁰. Le groupement de ces indicateurs permet de fournir un outil à vocation de pilotage fournissant des données environnementales sur les différentes activités.

⁴⁹ - ANTHEAUME N., « Coûts externes et comptabilité environnement », Revue française de gestion, novembre-décembre 2001. p.27.

⁵⁰- Voir les détails dans l'annexe n°3.

Le tableau de bord vert sera, en plus de l'audit environnemental, l'outil utilisé dans l'analyse de la performance environnementale dans le cas des entreprises algériennes. Nous avons opté pour ce choix parce que lors des visites effectuées dans quelques entreprises algériennes, nous avons remarqué que c'est l'outil le plus présent dans ces dernières et ce à cause du manque de formation dans les autres outils de mesure de performance environnementale mais aussi, selon les responsables environnementaux, c'est l'outil le plus significatif (fait ressortir les défaillances d'une façon simple et compréhensive) et c'est celui qui aide plus à la prise de décision par rapport à l'environnement. C'est pour cela que nous sommes dans l'obligation d'approfondir plus cet outil et donner des exemples qui nous guideront dans notre mémoire.

2.5. Les limites principales de ces outils :

L'essentiel des limites des outils de gestion « techniques » a été développé par DREVETON⁵¹ qui a mis l'accent sur le côté arbitraire et illusoire de l'évaluation en termes financiers de l'impact environnemental: « comment évaluer l'impact environnemental de tout un projet d'investissement ? Il est également difficile de répartir l'imputation des coûts ou des gains de productivité entre ceux dus à une meilleure performance environnementale et ceux dus à une meilleure performance économique. Deux autres aspects ont contribué à dissuader les entreprises d'intégrer certains outils dans leur système de gestion : l'ignorance relative des professionnels comptables dans les données véhiculées par ces outils (biologie, chimie, physique...) et le manque de formalisation des systèmes d'outils comptables environnementaux. Quant aux outils qui sont déconnectés des systèmes de gestion classiques, le principal risque réside dans leur marginalisation et le fait de les reléguer « au second plan » par rapport aux outils de gestion classiques.

La prise en compte de données environnementales dans les systèmes comptables et le contrôle de gestion reste une problématique complexe et non résolue, mais ceci est très largement dû au fait qu'il s'agit d'un système en phase de développement qui nécessite encore beaucoup de travail avant de devenir opérationnel.

Après la présentation des outils de mesure de la performance environnementale les plus utilisés, nous avons choisi pour la suite de notre travail d'utiliser les audits environnementaux et le TBV, ou comme l'appelle quelques économistes l'outil des indicateurs environnementaux. La

⁵¹ - DREVETON B., BARET P., 2007, op.cit. p.30.

principale différence entre ces deux outils réside dans le fait que les indicateurs permettent une mesure permanente de la performance, tandis que les audits environnementaux sont réalisés de manière périodique afin de vérifier la conformité du système à des exigences bien déterminées.

Nous avons opté pour ces deux outils puisqu'ils sont les plus utilisés dans les entreprises algériennes, cela se justifie par la nouveauté de l'intégration de leur système de management environnemental dans ces entreprises.

Pour pouvoir trouver une orientation dans notre étude de cas, nous trouvons logique d'approfondir ces deux notions : audit environnemental et tableau de bord vert.

2.6. Les audits environnementaux :

Pour BOUQUIN : « L'audit est une activité dont la finalité est de vérifier que les actions sont conformes à ce qu'elles devaient être. Cette vérification passe par une évaluation du contrôle organisationnel et par un examen des actions elles-mêmes »⁵². Parmi les formes d'audit existant : l'audit environnemental qui est utilisé par les dirigeants pour vérifier que le contrôle de gestion environnemental est bien adapté aux buts qui lui ont été assignés, et surtout pour vérifier que ces buts sont bien atteints.

LAFONTAINE ajoute « l'audit environnemental est un outil de gestion qui a pour objectif l'évaluation systématique, documentée, périodique et objective du fonctionnement de l'organisation en matière d'environnement »⁵³. (Voir les détails dans l'annexe n°07).

La réalisation d'un audit environnemental est une étape obligatoire dans les procédures de certification du référentiel ISO 14001 : « l'organisme doit établir et maintenir un ou plusieurs programmes et des procédures pour la réalisation périodique d'audits du système de management environnemental, afin de déterminer si le système de management environnemental est conforme ou non aux dispositions convenues pour le management environnemental, y compris aux exigences de la norme internationale ISO 14001, et a été correctement mis en œuvre et maintenu, et fournir à la direction des informations sur les résultats des audits. »⁵⁴.

En effet, l'audit environnemental devient une pratique de plus en plus courante chez les industriels : les grands groupes d'abord, mais aussi les industries d'importance moyenne et même les PME-PMI

⁵² - BOUQUIN, 2004, op.cit, p.48.

⁵³ - LAFONTAINE J-P., « L'implantation des systèmes d'information environnementale : un domaine en quête de théories », Actes du 19^{ème} Congrès de l'Association Française de Comptabilité, vol. 2, 1998, P.888..

⁵⁴ - ISO 14001, 2004, op.cit., p.9.

2.6.1. Objectif de l'audit environnemental :

Les activités d'audit incluent des entretiens avec le personnel, une inspection des conditions d'exploitation et des équipements, l'examen des registres, procédures écrites et autres documents pertinents. L'objectif étant d'évaluer les résultats en matière d'environnement de l'activité qui fait l'objet de l'audit pour déterminer s'ils correspondent aux normes et à la réglementation applicable ou aux objectifs généraux et spécifiques qui ont été fixés et si le système mis en place pour gérer les responsabilités environnementales est efficace et approprié. En effet, l'audit offre plusieurs avantages à l'entreprise concernée, nous en citerons :

- Il fournit à la direction des informations sur l'état de conformité avec la politique environnementale de l'organisation et sur les progrès réalisés en matière d'environnement dans l'organisation ;
- Il fournit à la direction des informations sur l'efficacité et la fiabilité du dispositif de surveillance des impacts environnementaux de l'organisation ;
- Il précise de documenter la portée de l'audit ;
- Il démontre la nécessité de mesures correctives ;
- Enfin, il est un outil de communication environnementale pour l'entreprise.

L'opération d'audit comprend plusieurs étapes, nous essaierons de les expliquer une par une dans le point suivant :

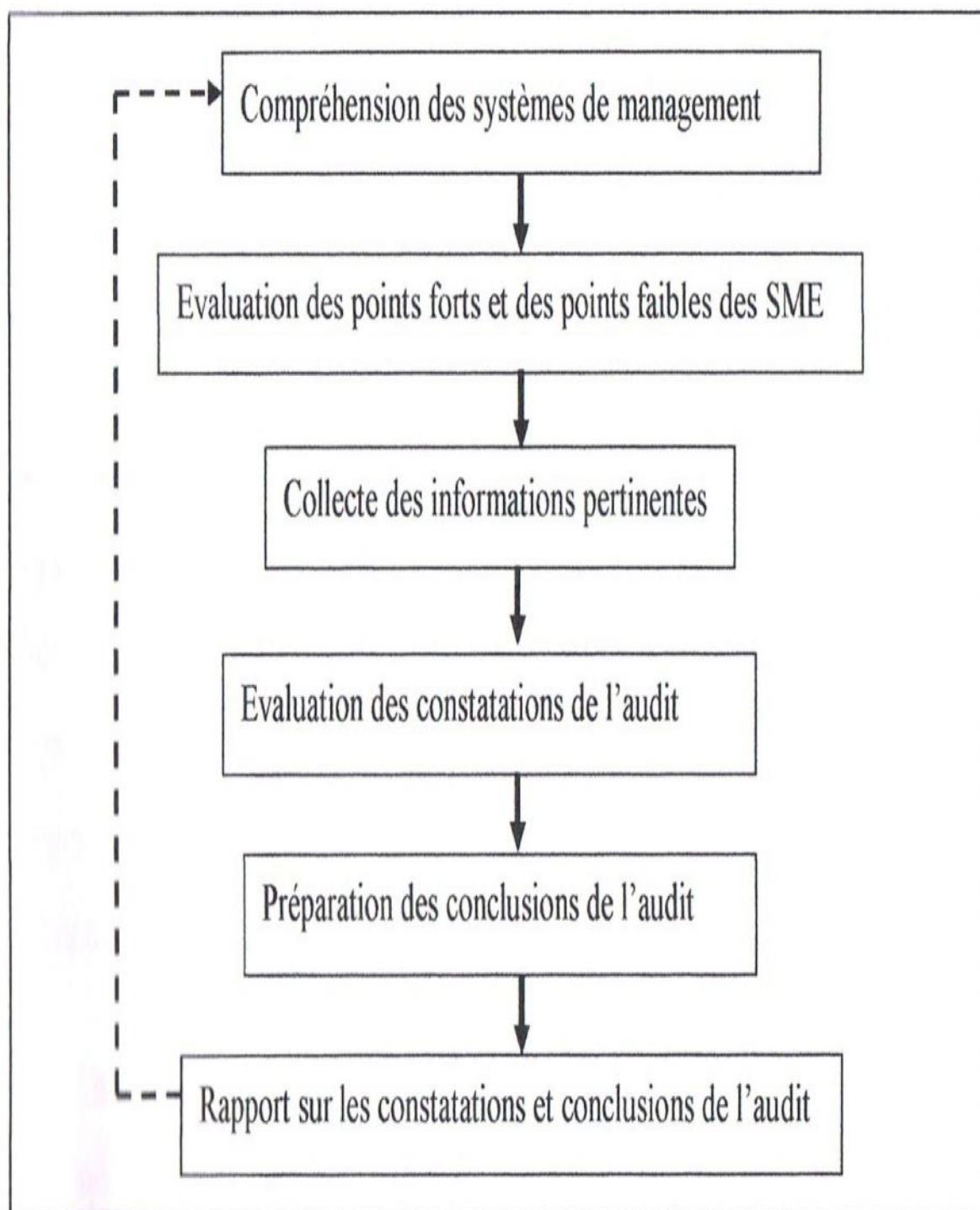
2.6.2. Etapes de l'audit environnemental :

L'audit environnemental comprend six phases essentielles:

- Compréhension des systèmes de management ;
- Evaluation des points forts et des points faibles des SME ;
- Collecte des informations pertinentes ;
- Evaluation des constatations de l'audit ;
- Préparation des conclusions de l'audit ;
- Rapport sur les constatations et conclusions de l'audit.

La figure suivante montre l'interrelation entre ces différentes étapes.

Figure n° 09 : Les étapes de l'audit



Source : réalisée par nous même à partir de données collectées.

Le fait qu'il s'agit d'une exigence de la norme ISO 14001, l'audit constitue un élément clé dans le fonctionnement du SME par l'information stratégique qu'il procure, mais « c'est aussi un outil proactif puisqu'il permet de déceler des problèmes latents qui pourraient dégénérer en crise »⁵⁵, l'effet les informations contenues dans les rapports d'audits sont utiles aux dirigeants pour prendre des décisions telles que les modifications de la politique environnementale, des objectifs, des cibles environnementales ou d'autres éléments du SME. Ces informations, lorsqu'elles sont certifiées par un organisme accrédité, semblent donner l'assurance aux parties prenantes que tout est mis en œuvre pour répondre à leurs attentes. Dans ce contexte, l'audit devient un outil de communication environnementale pertinent.

En tant qu'outil de communication environnementale garantissant la transparence des données publiées, l'audit environnemental fait l'objet de scepticisme dans la littérature. Selon BERLAND « les cabinets d'audit se sont lancés timidement, dans la fiabilisation des chiffres »⁵⁶.

RIVIERE-GIORDANO confirme les dires de BERLAND en disant que « malgré les similitudes entre les processus d'audit financier et d'audit environnemental, les comptables manifestent des réticences à s'engager dans cette voie »⁵⁷. Elle rajoute, en citant les propos de QUAIREL⁵⁸, que la prudence des auditeurs traduit bien la distance qui sépare la normalisation des états financiers et l'apparente normalisation des rapports sociétaux.

Quant à GRAY⁵⁹, il considère que les audits des informations sociales et environnementales apportent une faible valeur ajoutée du fait de l'insuffisante qualité du processus d'audit. De plus, lorsqu'il est réalisé par un organisme indépendant, il peut donner l'assurance aux parties prenantes que tout est mis en œuvre pour répondre à leurs attentes. Dans ce contexte, l'audit vient crédibiliser la gestion environnementale de l'entreprise. Il contribue à la réduction des risques, à l'assurance de la fiabilité des données et il est susceptible d'affecter l'image de l'entreprise⁶⁰.

⁵⁵ - GENDRON, 2004, op.cit., p.209.

⁵⁶ - BERLAND N., « A quoi servent les indicateurs de la RSE ? Limites et modalités d'usage », dans MORTAGNE P., « Les enjeux du développement durable », L'Harmattan, Espace Mendès France, 2007, p.44.

⁵⁷ - RIVIERE-GIORDANO G., « Comment crédibiliser le reporting social ? », Comptabilité Contrôle Audit, Vol 2, Tome 13, 2007, p.142.

⁵⁸ - QUAIREL F., « Responsable mais pas comptable : analyse de la normalisation des rapports environnementaux et sociaux », Comptabilité, contrôle et audit, vol.10 N°1, 2004. p.22.

⁵⁹ - GRAY R., "Current developments and trends in social and environmental auditing, reporting and attestation : a review and comment", International Journal of Auditing, vol 4 3, 2000.

⁶⁰ - BERLAND N., 2007, op.cit, p.138.

Dans la réalité, il existe des différences entre l'audit financier et l'audit environnemental en ce qui concerne l'existence des normes régissant la procédure d'audit à appliquer. Pour résumer, l'audit financier est perçu comme une pratique réglementaire pouvant accessoirement être considérée comme un instrument de gestion, tandis que l'audit environnemental est un instrument de gestion pouvant jouer un rôle réglementaire.

3. Le SME et la performance environnementale :

En théorie, la norme ISO 14001 qui est fondée sur l'amélioration continue exige une évolution des résultats environnementaux des entreprises d'année en année. Pour CAPRON et QUAIREL⁶¹, le concept d'amélioration continue semble toutefois éviter la définition d'un niveau acceptable de performances en privilégiant l'évolution. Selon ISO, c'est parce que la norme ISO 14001 n'établit pas de niveaux de performance environnementale que des organismes très divers peuvent la mettre en œuvre quel que soit leur degré de maîtrise des questions liées à l'environnement. L'ISO rétorque également que s'il fallait préciser ces niveaux de performance, la norme ISO 14001 serait spécifique à chaque activité économique et qu'il faudrait alors une norme SME pour chaque entreprise. Or, ce n'est pas le but recherché. L'ISO dispose de nombreuses autres normes qui se rapportent à des questions environnementales spécifiques. La norme ISO 14001 a pour objectif de fournir un cadre pour une approche stratégique globale des politiques, plans et actions de l'organisation en matière d'environnement. La philosophie sous-jacente est que les exigences d'un SME efficace restent les mêmes quelle que soit l'activité. Un cadre commun est ainsi créé pour la communication sur des questions de management environnemental entre les organismes, les clients, les instances de réglementation, le public et d'autres acteurs. Même en absence de niveau de performance exigée, l'ISO rappelle que les organisations engagées dans la démarche de SME doivent s'engager à se conformer aux lois et règlements applicables en matière d'environnement ainsi qu'à l'amélioration continue, dont le SME fournit le cadre approprié à cela. Cependant dans la réalité, peu d'études montrent l'efficacité et les impacts positifs de la norme ISO 14001 sur l'amélioration des performances environnementale⁶².

Les recherches sur la relation complexe entre le SME et la performance environnementale d'une entreprise sont plutôt réduites. Parmi les études qui montrent un impact positif du SME sur les performances environnementales, nous trouvons l'étude réalisée par le

⁶¹ - CAPRON M., QUAIREL E., 2007, op.cit. p.58.

⁶² - BOIRAL O., 2004, op.cit. p.99.

cabinet Paul De Backer en 1999 auprès des entreprises françaises, intitulée « l'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14001 des entreprises industrielles ». Selon cette recherche, les performances environnementales se mesurent en termes quantifiables :

- par la diminution de la consommation d'eau, d'énergie, de matière premières ;
- la maîtrise et la diminution de la production de DIB (Déchets Industriels Banals) et de DIS (Déchets Industriels Spéciaux) ;
- la maîtrise et la diminution des émanations gazeuses, poussières et odeurs, la maîtrise et la diminution de la charge des effluents, des bruits et de pollutions existantes.

Ces performances se mesurent aussi par la diminution du risque, en évaluant la moindre probabilité d'un incident ou d'un accident, ayant un impact sur l'environnement.

Selon cette étude, l'amélioration des performances environnementales ne peut se mesurer que dans le temps. L'étude conclut que la mise en place d'un SME a un véritable impact sur les performances environnementales des entreprises (en termes de réduction de la consommation d'eau et d'énergie, maîtrise et réduction des émissions d'effluents gazeux et aqueux, etc.).

Aux Etats- Unis, les études de MELNYK et autres⁶³ analysent les impacts des programmes environnementaux (*responsible care*, 33/50, ISO 14001, RCRA) sur les performances des entreprises américaines. Les résultats de ces recherches montrent que ces programmes environnementaux, et plus particulièrement la norme ISO 14001, ont une influence positive sur la performance des entreprises, car ils permettent de gérer l'impact de leurs activités sur l'environnement et apportent des avantages économiques à ces entreprises : baisse des coûts de production, réduction des délais de livraison, augmentation de la qualité des produits, meilleur positionnement stratégique sur le marché ; amélioration des procédés de fabrication, etc. En dehors des intérêts économiques, il existe un autre avantage primordial qui est celui de l'amélioration de l'image de marque et de la réputation des entreprises américaines.

Quelques chercheurs prouvent que le SME conduit à une amélioration des performances environnementales. Nonobstant, pour d'autres, les apports d'un SME sont plutôt modestes. Ces apports se limitent au fonctionnement administratif des entreprises : rigueur de gestion, suivi des

⁶³ - MELNYK K., SROUFE R., CALANTONE R, MONTABON F., « Assessing the effectiveness of us voluntary environmental programmes : an empirical study », vol. 8, 2002, p.332.

non-conformités, mise à jour de la documentation, communication interne, information du système de gestion environnementale, etc. Dans certaines entreprises, la norme ISO 14001 peut être assimilée à un processus de rationalisation des programmes environnementaux et n'apporte pas de changements profonds dans les comportements (BOIRAL et DOSTALER, 2004).

De plus, il existerait un découplage plus ou moins important entre l'organisation réelle des entreprises et l'organisation prescrite par la norme ISO 14001. Cet écart s'explique par plusieurs raisons :

- le manque de communication en interne entre les gestionnaires (ceux qui écrivent les procédures) et les employés (ceux qui les appliquent) ;
- le manque de formation des employés ;
- le laisser-aller autour du suivi du système de gestion environnemental .

Pour ces entreprises, la norme internationale ISO 14001 est un certificat commercial permettant d'obtenir une légitimité sociale. Dans ce cas, l'adoption d'un SME n'apporte pas de changements très significatifs dans les pratiques de gestion. Il s'agit d'éviter des écarts trop importants par rapport aux exigences de la norme lors des audits de certification et de sauver les apparences.

D'après l'enquête réalisée par GLACHANT⁶⁴ en collaboration avec la direction de l'environnement et l'OCDE, sur 270 établissements industriels français, le SME n'a pas un impact significatif sur la performance environnementale des entreprises car il existe très peu de différences entre les sites dotés d'un SME et ceux qui n'en possèdent pas.

Dans l'industrie automobile par exemple, en examinant les données provenant du TRI⁶⁵, MATTHEWS⁶⁶ découvre que les établissements certifiés ISO 14001 ne sont pas significativement plus performants que les autres. Elle indique qu'il n'existe pas de différence entre la gestion des déchets toxiques des entreprises certifiées et celles qui ne le sont pas.

⁶⁴ - GLACHANT M., VICARELLI M., et VINCENT F., « Management environnemental : une enquête apurée de 270 établissements industriels français », Ecole Des Mines de Paris en collaboration avec la Direction de l'environnement de l'OCDE, l'ADEME et le ministre de l'Ecologie et du Développement Durable, 2004. P.88

⁶⁵ - Créé par l'EPA (Environmental Protection Agency), le Toxics Release Inventory (TRI) est une base de données, disponible au public, qui permet de se renseigner sur les polluants émis par les entreprises américaines et transférés à l'environnement dans leur communauté. Il permet au gouvernement américain et à d'autres groupes de déterminer les mesures prioritaires de protection de la santé et de l'environnement. Créée depuis 1970, l'EPA a pour mission de protéger la santé et l'environnement de la population américaine.

⁶⁶ - MATTHEWS D., "Assessment and Design of industrial environmental management systems ", Carnegie-mellonuniversity, 2001.P.78.

Par ailleurs, une étude réalisée par BERNEMAN et autres⁶⁷ auprès de 30 entreprises (15 canadiennes et 15 françaises) a révélé que l'introduction de la démarche d'éco-conception dans leur processus de production a eu des retombées positives à la fois sur le plan quantitatif (réduction des coûts variables, augmentation des revenus) et qualitatif (créativité, motivation du personnel, notoriété, image).

L'étude d'ANDREWS et autres⁶⁸, réalisée en 5 ans sur 83 établissements américains de tailles et secteurs d'activités divers, tranche le débat en affirmant que les effets d'un SME sur la performance environnementale d'une organisation peuvent varier selon les motivations et les buts poursuivis par cette organisation en adoptant un SME.

Ainsi, une entreprise qui introduit un SME pour améliorer ses pratiques de gestion environnementale ou pour optimiser l'utilisation de ses matières et de l'énergie peut réaliser d'importants progrès concernant sa performance environnementale. Ce changement ne sera pas le même pour une entreprise qui adopte un SME pour répondre aux exigences commerciales de ses clients ou pour améliorer son image organisationnelle. Nous pouvons dire alors que le SME n'est pas appliqué de la même façon dans les entreprises et donc le résultat en terme de performance environnementale n'est pas forcément le même. C'est cette conclusion qui nous pousse, dans la partie pratique de ce mémoire, d'étudier une entreprise algérienne qui a déjà adopté un SME et de voir comment est-ce que ce dernier a été appliqué et à quoi a-t-il contribué?

⁶⁷ - BERNEMAN C., LANOIE P., PLOUFFE S., VERNIER M-F., « L'éco-conception : Quels retours économiques pour l'entreprise ? », Cahier de recherche, n° IEA-09-03, 2009. P.78.

⁶⁸ - ANDREWS R., AMARAL D., DARNALL N., RIGLING D., « Environmental Management Systems : do they improve performance ? », The University of North Carolina at Chapel Hill, 2003.p.21.

Conclusion :

Au cours de ce chapitre, nous avons vu que l'intégration de l'environnement dans la gestion des organisations se traduit depuis une dizaine d'années par l'implantation de SME. Ce SME peut s'agir de l'EMAS qui est spécifique à la zone européenne, ou de la norme ISO 14001 qui constitue le modèle de référence international en matière de SME. L'intérêt que portent les entreprises pour cette norme s'inscrit parmi l'ensemble des initiatives en matière de protection de l'environnement et de développement durable. Nous avons montré comment le SME de type ISO 14001 peut permettre de décliner la stratégie environnementale d'une organisation et ce, à travers les étapes de la démarche du SME. Nous avons signalé que ces étapes correspondent aux principes classiques de management (planification, organisation, direction, contrôle).

Au terme de la deuxième section, nous avons retenu que la mise en œuvre d'un SME a pour objectif d'améliorer la performance environnementale de l'entreprise. Et donc, l'existence d'une mesure de cette performance conduirait à des actions permettant une amélioration continue, concept clé de toute la démarche de SME. Pour ce faire, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à concevoir des outils d'évaluation en s'inspirant des normes ISO 14001 (lignes directrices du management environnemental) et ISO 14031 (évaluation de la performance environnementale). De prime à bord, nous avons présenté ce qu'on entend par performance qui est donc d'une façon générale un accomplissement d'un travail, d'un acte, d'une œuvre ou d'un exploit et la manière avec laquelle un organisme atteint les objectifs qui lui étaient désignés.

Nous avons aussi évoqué la performance environnementale comme toute performance avec la particularité de réaliser les objectifs qui se rapportent à l'environnement. Pour l'évaluation de cette performance environnementale, nous avons signalé qu'il existe plusieurs outils mais les plus connus sont les audits environnementaux et les indicateurs environnementaux. Ces instruments figurent parmi les outils de gestion les plus utilisés car selon les normes environnementales, ils permettraient de mesurer systématiquement les performances environnementales des entreprises. Nous avons enfin esquissé les résultats de quelques travaux de recherche sur la question de l'existence de relation entre l'adoption d'un SME et la performance environnementale d'une entreprise.

Nous avons conclu finalement qu'il n'existe pas forcément de relation étroite entre ces deux termes, puisque le SME n'est pas appliqué de la même façon dans les entreprises. Ceci nous motive davantage à chercher dans les entreprises algériennes la réalité de cette relation.

CHAPITRE III

**Le système de management
environnemental à travers une enquête
de terrain**

Introduction

La présentation de ce chapitre semble être nécessaire, dont il sert à vérifier les informations collectées dans les deux chapitres précédents, et donner les résultats tirés par la seule entreprise étudiée « ENIEM ». Dans ce cas, ce chapitre portera premièrement sur la présentation de cette entreprise, pour ensuite passer à présenter les deux aspects de notre étude : le développement durable qui a de poids important au niveau de l'entreprise, ainsi que l'interaction entre eux et le 2^{ème} aspect ? Principalement et dans le but d'atteindre l'objectif tracé dès le début concernant, la recherche si l'entreprise met en œuvre un SME afin de préserver l'environnement en cas d'un nouveau produit, ce chapitre va nous permettre de conclure les résultats relatifs à cet objectif.

Donc, en général il est évident de représenter le sens du DD et ses dimensions qui intéressent cette entreprise, etc. et notamment donner le sens du SME à son niveau et les exigences que doit respecter pour mener à bien ce système et être certifiée selon la norme ISO 14001.

Au cours de ce chapitre nous allons essayer de bien commenter et élucider les résultats aboutit tout en long de notre enquête de terrain au niveau de l'ENIEM.

Section 1 : présentation générale de l'entreprise ENIEM

1. La démarche méthodologique de recherche :

Avant de présenter notre démarche méthodologique suivie, il y a lieu de dire que le choix du secteur industriel est motivé par le fait que ce dernier porte préjudices à l'environnement, dans ce sens, l'environnement et l'industrie sont en relation, dont l'industrie uniquement entraîne près de 3/4 de la pollution totale¹ tout en provoquant des dégradations majeures à l'environnement.

L'industrie est l'une des sources de développement économique car elle garantit les conditions de vie des consommateurs tout en répondant à leurs exigences, mais au même temps et puisqu'elle s'appuie lors de son usage sur les nouvelles technologies et d'autres, elle influence sur l'environnement négativement (les paysages, les champs, etc.).

¹ -Tabet-Aoul Mahi, « développement durable et stratégie de l'environnement », office des publications universitaires, place centrale de Ben-Aknoun (Alger), 1998, p51.

Ainsi, le choix de notre cas d'étude qui porte sur l'entreprise ENIEM de la wilaya de Tizi-Ouzou est lié à sa volonté affichée dans le cadre de la protection de l'environnement, et cela par la favorisation de la production propre et la prise en compte d'un ensemble d'aspects environnementaux afin de les éliminer ou les réduire. Comme elle est certifiée par la norme ISO 14001 version 2004 (norme environnementale) et aussi, elle a signé un contrat de performance environnementale avec le ministère de l'environnement

1.1. La méthodologie :

Durant notre période de stage (deux mois), nous avons mené des entretiens avec l'assistant environnement qualité, et nous avons effectué un questionnaire qui nous a orientés pendant le travail de recherche.

L'outil méthodologique qui nous a permis de répondre à nos questions de recherche, menant ainsi à bien notre étude de cas est bien le questionnaire. Ce dernier est scindé en cinq grandes rubriques essentielles qui se présentent comme suit :

- L'identification de l'entreprise ENIEM,
- Le DD au sein de cette entreprise,
- La relation entre l'innovation et le DD au niveau de l'entreprise en cas de la production respectueuse de l'environnement,
- Le degré de la prise en compte de l'environnement dans l'activité de l'entreprise par la mise en place d'un SME au sein de l'ENIEM.

2. Présentation de l'entreprise ENIEM :

2.1. Historique de l'ENIEM :

L'entreprise nationale des industries électroménagères (ENIEM) est une entreprise de droit Algérien constitué le 2 janvier 1983. Son siège social se situe à Tizi-Ouzou, elle est issue de la restructuration de l'ex SONELEC (Société Nationale de Fabrication et de Montage Matérielle Electrique et Electronique) suite au décret présidentiel N° 83 janvier 1983. L'occupation de l'entreprise est celle de la production et de la commercialisation des produits électroménagers dont :

- En juin 1977, le Complexe d'Appareils Ménager (CAM) de Tizi-Ouzou est entré en production et la commercialisation des produits. Ce dernier résulte d'un contrat

« Produit en main » établi dans le cadre du premier plan quadriennal, signé le 21 Août 1971 avec un groupe d'entreprises Allemandes sous la représentation de chef de file D.I.A.G. (société Allemande) pour une valeur de 400 millions de dinars.

- En février 1979, l'Unité Lampe de Mohammedia (ULM) a entré en production ;
- En octobre 1989, l'ENIEM est passée d'une entreprise publique économique à une société par actions avec un capital social de 40.000.00DA.

Aujourd'hui, le capital social de l'entreprise est passé à 2.947.500.000DA détenu en totalité par le HOLDING HEELIT (Holding Electronique, Informatique et télécommunication). (Voir les détails dans l'annexe n°01)

2.2. La situation géographique :

De 7 KM à environ de 7KM à l'est de Tizi-Ouzou, elle s'étale sur une superficie de 55 Hectares et elle relève administrativement de la commune de Tizi-Rached, Daïra Tizi-Rached. Son siège social se situe au chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou. L'ensemble de ses unités sont : Froid, Cuisson, Climatisation, Prestation Technique, Produits Sanitaire, FILAMP cl l'unité commerciale. Ces unités se trouvent au niveau de la Zone Industrielle AISSAT-IDIR de OUED-AISSI.

2.3. Les missions de l'entreprise ENIEM :

A. Le capital social :

Comme souligné déjà précédemment, l'entreprise a été transformée juridiquement en société par actions le 8 octobre 1989 avec un capital de deux milliards neuf cent cinquante-sept millions cinq cent mille dinars (2.957.500.000 DA) détenu en totalité par le groupe INDELEC.

B. Objet social et champs d'activités :

L'ENIEM est leader de l'électroménager en Algérie. Elle possède des capacités de production et une expérience de 30 ans dans la fabrication, le développement et la recherche dans le domaine des différentes branches de l'électroménager. Elle produit les appareils de réfrigération, de cuisson, de climatisation et de lavage avec une intégration nationale importante (70% environ). Comme elle assure une autre activité qui repose sur le montage de petits appareils électroménagers domestiques (robot de cuisine, moulin à café, hachoir, mixeurs, sèche-cheveux, etc.).

L'ENIEM est engagée pour la protection de l'environnement selon la norme ISO 14001 et compte relever un défi qui consiste en l'amélioration du design de sa gamme de produits et l'introduction de nouveaux produits.

2.4. Les objectifs de l'entreprise :

- L'amélioration du chiffre d'affaire ;
- La réduction des déchets ;
- L'augmentation de la qualité de produits ;
- La maîtrise des coûts de production et la recherche d'autres sources de revenue ;
- L'accroissement du volume de production ;
- L'accroissement de des capacités d'étude et de développement ;
- L'accroissement des taux d'intégration ;
- L'amélioration de maintenance des installations et des équipements de production ;
- La mise en place du SME (système de management environnemental) selon la norme ISO 14001 : 2004, ISO 9001 (environnement et qualité) de 2008 ;
- Le développement de la formation et de la communication.

2.5. La gamme produit :

Une gamme produit est généralement définie comme un ensemble de produits de même catégorie ou répondant au même type de besoin proposé par une même marque ou fabricant.

La gamme des produits de l'ENIEM est présentée dans le tableau n° 09 ci-après

Les Produits	Dénomination
	Réfrigérateurs et Congélateurs Domestiques : • Réfrigérateur 160 l 1 porte • Réfrigérateur 240 l 1 porte • Réfrigérateur 300D 2 portes • Réfrigérateur 350S 1 porte • Réfrigérateur / Congélateur 290C 2 portes • Réfrigérateur 520 I ADE 2 portes • Réfrigérateur 520 I SDE PB 2 portes • Réfrigérateur 2 portes No-Frost FR 4506K • Réfrigérateur 2 portes side by side • Congélateur vertical 220F 1 porte

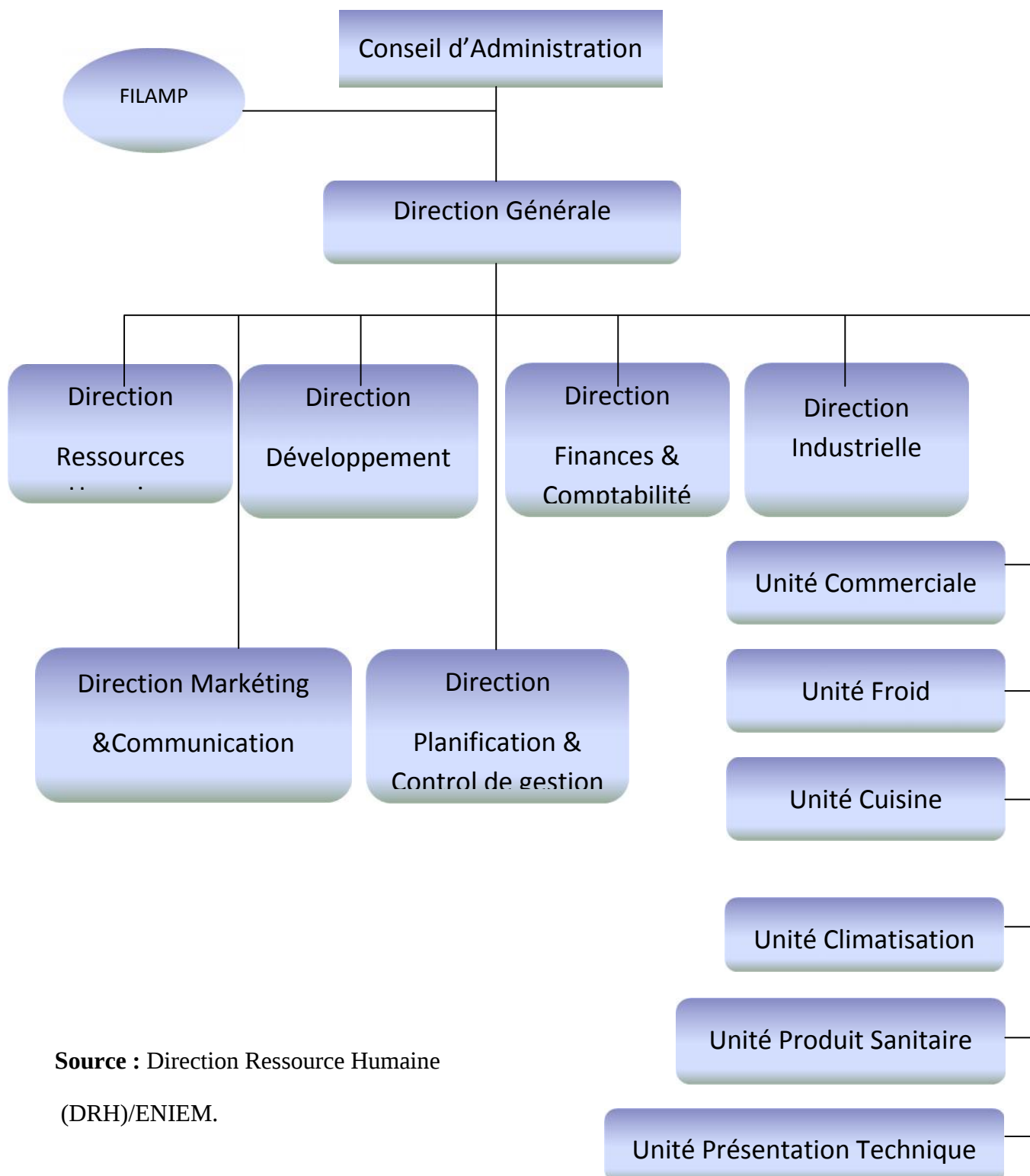
	Congélateurs et Conservateurs à usage commercial : <i>Congélateurs Bahut Horizontaux</i> • Congélateur Bahut CF 1686 (4681) - CF 1301 (3501) <i>Conservateur portes vitrées coulissantes</i> • Conservateur portes coulissantes vitrées CFSG 1571 (4401) - 1301 (3651) Armoire vitrée • VBG 1597 N (4671)
	CUISINIÈRES <i>Cuisinières tout gaz (04) feux</i> • Cuisinière tout gaz 6120 – 6520 • Cuisinière tout gaz 6540 Inox <i>Cuisinières tout gaz (05) feux</i> • Cuisinière tout gaz 8210
	CLIMATISEURS • Climatiseur "Type fenêtre" 12000 - 15000 - 18000 BTU • Climatiseur "Split system" 7000 - 9000 - 12000 -18000 - 24000 BTU
	MACHINE A LAVER 7Kg
	CHAIFAGE EAU 10 l • Gaz Naturel-Butane
	RADIATEUR GAZ NATUREL 2.98 ASQ

Source : ENIEM

Il y a lieu ainsi de souligner le nombre d'effectif au niveau de l'ENIEM, dont elle est de nombre de 2000 travailleurs, et concernant le chiffre d'affaire, c'est confidentiel. (Voir les détails dans l'annexe n°10).

2.6. Le schéma de l'organisation générale de l'ENIEM :

Il est présenté dans la **figure n° 10** suivantes :



Source : Direction Ressource Humaine (DRH)/ENIEM.

2.7. L'organisation générale de l'ENIEM :

2.7.1. Les directions :

L'ENIEM est composé d'une seule direction générale et de six directions centrales qui sont :

A. La direction générale :

C'est la seule responsable de la stratégie et du développement de l'entreprise. Elle est d'une autorité hiérarchique exercé sur l'ensemble des fonctions des directions et des unités de l'entreprise.

B. La direction industrielle :

Cette direction est chargée de développement et de mise en œuvre des divers moyens et d'organisation industrielle indispensable à la réalisation de la production dont il est question d'agir sur les approvisionnements, les moyens et les techniques de production.

C. La direction des ressources humaines (DRH) :

La DRH est responsable de recrutement, l'accueil, la formation et elle assure la supervision de la gestion administrative et légale des personnels. Et de plus en plus, elle vise l'accroissement et la valorisation du personnel.

D. La direction développement et partenariat (DDP) :

C'est la responsable des études et de développement du produit fini et du partenariat, de sous-traitance et comme elle a des relations avec la DI expliqué par la poursuite d'actions de développement.

E. La direction de planification et de contrôle de gestion (DPCG) :

La DPCG exerce la responsabilité du contrôle de la gestion, de l'audit finance et du budget de l'entreprise. C'est elle qui s'en charge de suivi de budget de l'entreprise en effectuant les recommandations nécessaires.

F. La direction de finance et comptabilité (DFC) :

C'est la responsable des obligations légales ainsi que les règles concernant la comptabilité et les procédures de l'ENIEM. Pour cela elle effectue des contrôles internes.

G. La direction marketing et de la communication :

Chargé de la mise en place de la stratégie concurrentielle de l'entreprise, à réparation et l'organisation des foires et salons nationaux.

2.7.2. Les unités :

L'ENIEM est composée de cinq unités de production et d'une unité commerciale à savoir

A. Unité froid :

Chargé de la production de tout type de réfrigérateurs ; petit et grand model et des congélateurs bahut ;

B. Unité cuisson :

Chargé de la production et le développement des produits de cuisson de gaz, électriques ou mixtes et tout produit de technologie similaire ;

C. Unité commercialisation :

Chargé de la production des climatisations, chauffages et d'autres produits tel que les machines à laver, les radiateurs à gaz butane (RGB) ;

D. Unité prestation technique (UPT) :

Elle a comme tâche initiale la gestion et l'exploitation des moyens communs usés dans le processus de production touchant les autres unités, et notamment les infrastructures communes comme les bâtiments, éclairages, etc. Cette unité aussi réalise les pièces mécaniques utiles à l'entretien des équipements de production, à la conception et la fabrication de nouveaux moyens (moules, outils, gabarits, etc.) ;

E. Unité commerciale :

La tâche de cette unité est l'assurance de la commercialisation des produits de l'entreprise, de la promotion des exportations et de la gestion du réseau SAV (service après-vente) acquise par l'ENIEM en 2000. Cette unité est dotée de six antennes disposer de la manière suivante sur le territoire : antenne Tizi-Ouzou, antenne MOUHAMADIA (Oran), antenne BAB ZOUAR, antenne HASSIBA (Alger), antenne LAGHOUAT et antenne ANNABA. Chacun de ces antennes est composé de trois postes à savoir : le chef d'antenne, le facturier et le magasinier, et leur rôle consiste à la commercialisation de ses produit.

F. Unité produit sanitaire :

Cette unité est acquise par l'ENIEM en l'an 2000 avec une fonction de produire et de développer des produits sanitaires comme les baignoires, lavabos et éviers, etc.

2.7.3. Les responsabilités de l'entreprise :

A. Le président Directeur Général (PDG) :

Le PDG est le responsable de toutes les directions et unités, et c'est lui qui gère l'entreprise et veille sur le bon fonctionnement de l'ENIEM.

B. Directeur central/ directeur d'unité :

Ce directeur est nommé par le PDG, il est rattaché hiérarchiquement à ce dernier. 11 assure la gestion d'une direction dont il doit mettre en place la stratégie qui est déterminée par la direction générale, et doit veiller à établir et à mettre à jour de l'inventaire des moyens de fabrication et des équipements de mesure, de contrôle et d'essais avec d'autres tâches qui doivent être accomplies.

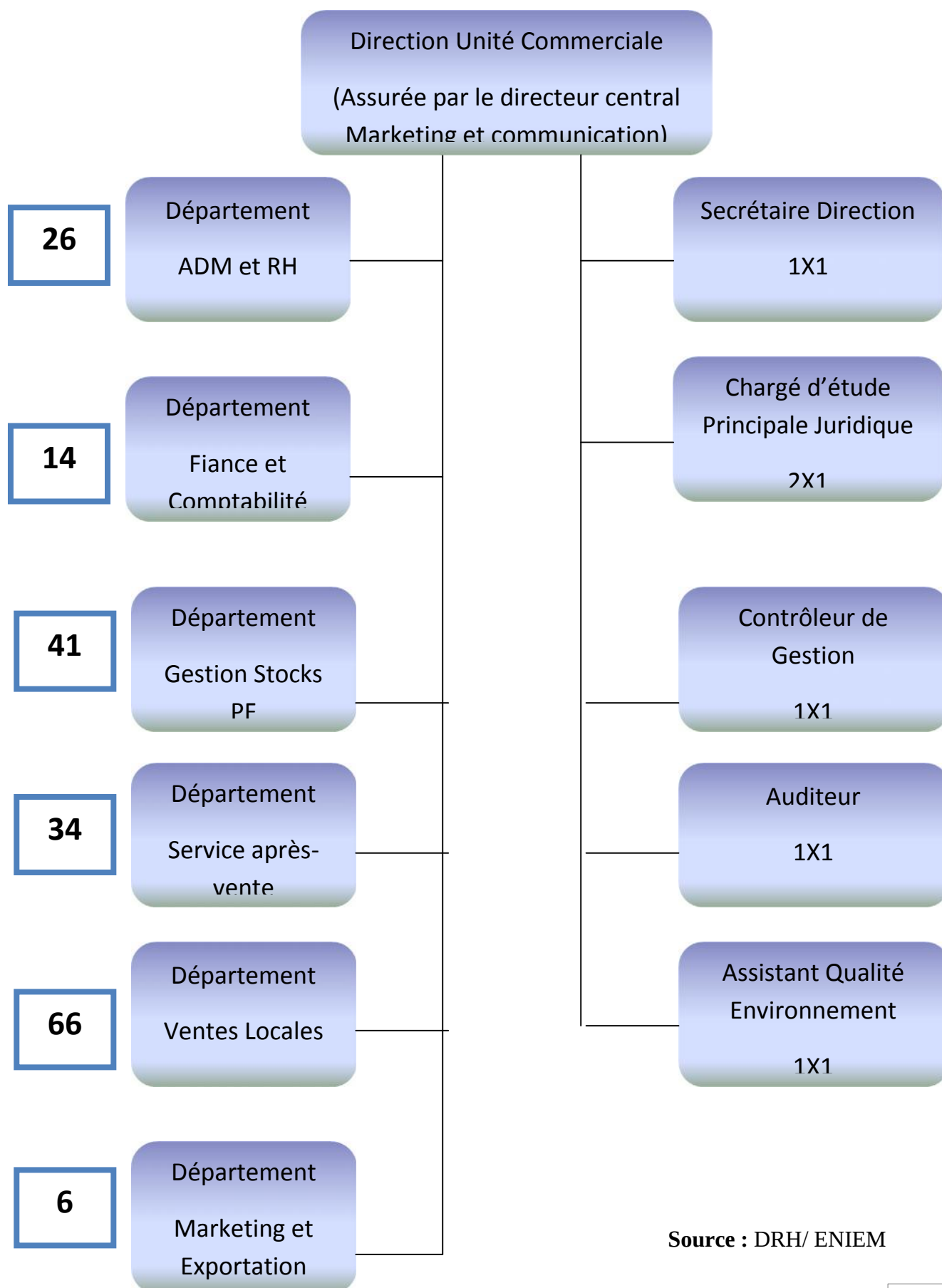
C. Le chef de département/ de service :

Nommé par la direction des RH sur proposition du directeur d'unité et lui est rattaché hiérarchiquement dont il dirige une structure. (Voir les détails dans l'annexe n°04).

2.8. Présentation de l'unité commerciale :

Cette unité assure la commercialisation des produits de l'entreprise. Elle est organisée suivant l'organigramme ci-après :

Figure n° 11 : Organigramme général de l'unité commerciale (193 postes)



Source : DRH/ ENIEM

2.8.1. L'organisation générale :

Elle comporte une direction commerciale au plus haut niveau et à laquelle l'ensemble de secrétaire de direction, le chargé d'étude juridique principal et chargé d'étude juridique, la direction commerciale. La direction commerciale comporte ainsi, est responsable de sept départements qui aident à la mise en œuvre la stratégie commerciale de l'entreprise.

- **Département Administration Général et Ressource Humaine (DRGRH) :** ce département est composé d'un service de gestion du personnel qui s'en charge de la gestion de la paie, de la formation et les correspondants sociaux, les moyens généraux utilisé dans le but de gérer les affaires générales, notamment les achats et le transport pour les missionnaires, la livraison des produits pour les antennes de vente distribution de fourniture de bureau, etc.
- **Département Vente Local (DVL) :** elle comporte trois services à savoir : le service de vente qui est chargé de la réception des commandes des clients, la gestion de facturation et des règlements, le contrôle des livraisons par rapport aux facturations. Le deuxième service concerne l'enregistrement des clients et la gestion de réseau des agents agréé à travers le territoire nationale, c'est le service client , qui s'effectue par la détermination des critères de sélection des agents, la réception et l'étude des dossiers de soumission et la classification, le suivi des clients, et enfin, le service synthèse et recouvrement qui consiste a effectué le recouvrement des créances et qui sont générés par les ventes à terme, les ventes par facilité, ainsi que par les ventes par trait ou par chèque et le traitement et le suivi des marchés.
- **Département Gestion de Stocks (DGS) :** ce département est composé de deux services : le service magasin produit finis et le service programmation. Le premier service consiste à gérer les stocks de l'entreprise et son rôle repose sur l'alimentation des stocks par les réceptions de production, la réintégration des produits retournés par le client dans le cadre de la garantie ainsi que par le client et les maitres dans le stock non conforme. Le deuxième, le service programmation, dont il a comme fonction l'assurance des livraisons vers les clients tout en instaurant de bulletin de livraison.
- **Dé parle me ni Marketing :** il consiste à placer une stratégie concurrentielle de entreprise, il a comme mission la préparation et l'organisation des foires et dessalons nationaux et internationaux et la réalisation des maquettes, ainsi que des charges de marchés concernant la recherche et l'étude du marché.

- **Département Service Après-Vente (SAV) :** ce département a comme mission la gestion du circuit SAV au niveau de territoire national, il existe plus de 140 agents agréés et qui forment le réseau SAV de l'ENIEM. Ce département prend en considération ce réseau SAV, qui doit les alimenter en pièce de rechange afin de garantir les prestations service inscrivant dans la cadre de la garantie des produits de l'entreprise.
- **Département Finance et Comptabilité :** ce département est composé de deux service à savoir : la comptabilité qui garantit la comptabilisation de toutes les opérations qui ont le rôle d'établissement des bilans et des comptes des résultats et la gestion du trésorier de l'unité. Le deuxième, est la finance qui consiste la couverture des dépenses des autres départements à base desquelles les prix de ventes et les taxes sur les produits finis sont précisés.
- **Département Planification et Contrôle de Gestion (DPCG) :** c'est un organe de contrôle de toute la gestion de l'unité commerciale. 11 assure l'accomplissement et la présence de tous les travaux qui permet de produire une information complète et cohérente des activités de l'unité production, commercialisation, approvisionnement et finance, comme il a un accès à toutes les informations produites par les autres services ou département. Ce département ainsi assure l'exploitation et l'analyse de l'information relative aux agrégats de gestion dans le but d'indiquer les actions correctives indispensables avec toute l'anticipation attendue ainsi que l'exploitation des résultats d'audits, le financement des interprètes et la réalisation des recommandations nécessaires.

3. Le développement durable au sein de l'ENIEM :

La démarche du DD constitue l'une des préoccupations majeures de l'ENIEM, dont elle met en vigueur une politique environnementale responsable afin de s'inscrire dans le cadre du DD. L'ENIEM avec toute sa volonté a pris la décision d'assurer un développement dans le long terme tout en garantissant le profit et la totale satisfaction des clients, cela représente une opportunité pour elle dans le sens où ces produits seront exportés facilement vers les pays européens puisqu'elle est en conformité avec la norme internationale ISO. L'entreprise s'est engagée dans une telle démarche responsable depuis l'an 2006, elle a ainsi accompagnée l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB) dans une démarche pareille (cette entreprise (EPB) a voulu mettre en œuvre un SME et être en conformité avec la norme ISO, pour cette raison elle a demandé le soutien à l'ENIEM). La démarche du DD au niveau de

l'ENIEM est traduite par le SME mise en place tout en tenant compte d'une politique environnementale avec des objectifs et des cibles, mais qu'elle est notamment une démarche responsable qui veut dire qu'elle est la question de tout le monde au sein de cette entreprise. Dans ce cas, il y a lieu de tirer avantage dans le sens où il y a des exigences bien précises que chaque personne doit respecter, rendant ainsi la tâche de recrutement facile du fait que chacun est informé sur la tâche qui doit accomplir sur base de ces exigences.

3.1. Les objectifs visés par la mise en œuvre d'une démarche du DD :

Il est nécessaire aujourd'hui que chaque entreprise sera consciente de l'état de son environnement et de ses ressources. De ce fait, l'ENIEM est consciente de cette situation, où elle vise comme objectif la protection de l'environnement en luttant contre la pollution par la valorisation d'une production propre, la réduction des déchets ainsi que la consommation des ressources pour éviter leur épuisement. Donc, l'entreprise cherche la réalisation d'un profit (tout en tenant compte du DD. Pour elle (l'entreprise), la mise en œuvre d'une telle démarche n'est pas coûteuse dans le sens où elle reçoit des aides. La première concerne la convention des Etats Unis, elle a bénéficié donc des aides de la PNUD lors de la mise en œuvre du SME, notamment l'accompagnement ou le bureau d'étude pour la mise en œuvre de ce système.

3.2. La Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) :

La RSE constitue une forme d'indemnisation des riverains, des consommateurs, etc. suite aux dégâts entraînés par l'entreprise. Dans ce sens, l'entreprise sera responsable de ses actes, à chaque fois qu'elle crée des préjudices lors de la production, crée d'autre paysage par exemple : si l'activité de l'entreprise crée de la pollution, elle doit le reconnaître et essayer de créer d'autre paysages comme : les lacs, les jardins, etc.

Pour cette raison et afin de diminuer la pollution, l'ENIEM a aménagé un espace spécialement pour les décharges de déchets, pour ne pas occuper beaucoup d'espace et le dégradé, ne pas détruire les paysages et éviter la pollution. La RSE est tenue dans la norme ISO 26000, mais cette norme n'existe pas au sein de l'entreprise ENIEM.

3.3. L'intégration du DD à la gestion de l'ENIEM :

La question du DD au sein de l'ENIEM consiste à mettre en œuvre un SME où tous les travailleurs sont responsables de son fonctionnement, mais il est ainsi indispensable

d'identifier un responsable pour faciliter sa mise en œuvre (du système). A cet effet, L'ENIEM dispose d'un Responsable de Management Environnemental (RME).

Le DD est intégré donc dans la gestion de l'ENIEM, autrement dit dans chacune de ses fonctions à savoir :

- **La fonction marketing** : le rôle de cette fonction en faveur du DD se traduit par le choix des produits écologiques, tout en tenant compte des exigences des consommateurs et des marchés. Afin de connaître ces produits et sensibiliser les consommateurs sur la nécessité d'acheter ce genre de produit, cette fonction marketing effectue des publicités dans ce sens.
- **La fonction R&D** : cette fonction contribue au DD par l'intégration de la dimension environnementale lors de l'étude.
- **La fonction achat** : au niveau de cette fonction, les achats sont relatifs au développement durable, dans le sens où elle favorise les achats des matières faciles à recycler, etc.
- **La fonction de production** : consiste à produire rationnellement, en s'appuyant sur les trois fonctions précédentes (marketing, R&D, achat), afin de choisir des produits de moins impact sur l'environnement (réduire les matières premières, les énergies et l'eau, la pollution, etc.).
- **Aspect juridique** : cela signifie l'obligation de respecter la réglementation relative à l'environnement comme les exigences de la norme ISO 14001.

3.4. Les perspectives de l'ENIEM à long terme pour la protection de l'environnement :

L'ENIEM a la volonté d'assurer la responsabilité de ses activités pour diminuer ou éliminer la pollution. Elle paye des taxes sur les déchets dangereux produits dès la conception jusqu'à l'élimination avec l'assurance de bonnes conditions de stockages. Dans ce sens, l'ENIEM paye l'ensemble de ces taxes qui sont :

- Les taxes sur les DSD estimés de 12500 DA/tonne ;
- Les taxes sur les produits chimiques : 70000DA ;
- Les taxes relatives aux activités polluantes, dont toutes les activités de l'entreprise sont concernées. Dans ce cas, elle paye un montant annuel de 600000DA pour l'ensemble de ces activités.

Cette solution de paiement des taxes sur la pollution provoquée, représente l'un des principes du DD rencontré au niveau de l'ENIEM. Comme il existe d'autre tel que :

- **Le principe de prévention** : le fait de préserver l'environnement en luttant contre les impacts néfastes causés sur l'environnement, comme les déchets qu'elle vise à réduire, la pollution et les énergies. Cela notamment s'applique en s'appuyant sur les exigences annoncées par la norme ISO 14001.
- **Le principe de précaution** : ce principe se traduit au sein de l'ENIEM, par la mise en œuvre d'un SME dans le but de protéger l'environnement.

Section 2 : La mise en place du SME au niveau de l'ENIEM et les résultats obtenus

La mise en place du SME au sein de l'ENIEM s'est faite à travers deux démarches : tout d'abord nationale pour se conformer à la réglementation environnementale algérienne, cette intégration a été assistée par le MATE après la signature du contrat de performance environnementale en 2007. Ensuite, après la conformité à la réglementation nationale, une perspective de certification environnementale internationale de type ISO 14001 a été élaborée.

Dans la présente section, nous nous intéresserons à la démarche internationale, autrement dit, à la certification ISO 14001, ceci dans le but de vérifier nos hypothèses énoncées dans l'introduction générale.

Dans un premier temps, nous allons présenter les étapes de mise en place du SME au sein de l'ENIEM, puis dans un second temps, nous présentons les résultats obtenus en termes de performance environnementale. Ces derniers vont nous permettre de dire si les hypothèses énoncées sont vérifiées ou pas.

Avant cela, il est impératif de signaler que la certification ISO 14001 : 2004 était donnée par l'organisme certificateur accrédité par l'ISO (SAI Global, ANAB accredited). La première certification appelée aussi certification « initiale » était obtenue en mai 2008. Ce certificat a duré trois années avec un suivi annuel. La reconduction du certificat ISO 14001 est obtenue en mai 2011 (certification actuelle). L'échéance de ce deuxième certificat est aussi de trois années (échéance Mai 2014).

L'ENIEM, comme les autres entreprises industrielles qui étaient volontaire à l'intégration environnementale, a suivi un processus qui se résume en cinq principales étapes déjà définies dans le substrat théorique de ce travail, nous essaierons dans ce point de juxtaposer ces cinq phases à notre étude de cas.

1. Le degré de la prise en compte de l'environnement dans l'activité de l'entreprise par la mise en place d'un SME :

L'aspect environnemental est pris en charge par l'ENIEM, et cela se voit par sa volonté à préserver ce dernier (environnement) par la réduction ou l'élimination de l'ensemble des rejets néfastes de son activité. Dans ce contexte, l'ENIEM a mis en place un système de management environnemental conforme aux exigences de la norme ISO 14001

(2004) tout en s'appuyant sur une politique environnementale avec des objectifs et des cibles environnementaux.

1.1. Le sens de l'environnement au sein de l'ENIEM :

L'environnement constitue le milieu dans lequel l'entreprise fonctionne tout en garantissant l'insertion de l'air, l'eau, le sol, les ressources naturelles, la flore, la faune, les êtres humains ainsi que leurs interrelations dans celui-ci.

Les problèmes ou les défis environnementaux causés par le lancement d'un nouveau produit (ou l'amélioration de ceux déjà existant), sont due aux anciens équipements et technologies existantes au niveau de l'ENIEM, qui sont à l'origine de toute pollution, de l'augmentation de la consommation de l'eau, de gaz et de l'électricité, etc.

Dans ces conditions, l'ENIEM a opté pour la réduction des effets causés par ces outils par l'acquisition de nouveaux équipements, la disposition de nouvelles technologies propres comme celle relative à la peinture en poudre.

1.2. Le sens de SME au niveau de l'entreprise :

Dans le but de bien garantir le succès d'un SME, la mise en place d'une politique environnementale est une nécessité. Pour cela, l'ENIEM a mis en place une politique environnementale avec les engagements que doit réaliser ainsi que ses objectifs. De là, l'entreprise cherche la garantie d'un bon niveau de performance environnementale qui s'effectue par la maîtrise des impacts de leurs activités, produits et services sur l'environnement mais en assurant la cohésion avec sa politique environnementale.

Pour cela, l'entreprise s'appuie sur les exigences et les lignes directrices relatives à la mise en œuvre de ce système (SME) décrites dans la norme ISO 14001.

Le périmètre de certification concerne deux éléments à savoir :

- **Les activités qui sont comme suit :** la conception, la fabrication, l'assemblage, la vente et le service après-vente d'appareils électroménagers de différents modèles. (Réfrigérateur, congélateur, cuisinière, climatiseur, machine à laver et chauffe-eau).
- **Les sites concernent :** le siège social, les unités de production d'Oued-Aissi, les unités de prestation technique et l'unité commerciale sise à Oued-Aissi.

1.2.1. Les exigences du SME au niveau de l'ENIEM et selon la norme ISO 14001 :

Depuis son engagement volontaire dans une démarche du DD (2006) introduit par la mise en place d'un SME, l'ENIEM est dans l'obligation d'assurer rétablissement, la documentation, la mise en œuvre, le maintien à jour et l'amélioration d'une manière continue de ce dernier (SME) et qui doit être en conformité avec la norme.

1.2.1.1. La politique environnementale :

Afin d'aboutir à des résultats favorable suite à la mise en œuvre de ce SME, il est nécessaire de déterminer une politique environnementale qui est comme suit :

A. La politique environnementale de l'ENIEM et ses objectifs :

La politique environnementale de l'ENIEM s'inscrit dans le développement durable en intégrant un management proactif dans le domaine de la protection de l'environnement.

Pour y parvenir, l'ENIEM se base sur la prévention de toute pollution, la préservation des ressources, la sensibilisation et la formation, la responsabilité et l'implication de son personnel. Pour cette raison, l'entreprise a pris la décision de s'engager dans une démarche volontaire d'amélioration continue par la mise en place d'un SME selon le référentiel ISO 14001. L'ENIEM est une entreprise certifiée par «ISO 14001 version 2004», et dans ce cadre, cette entreprise intègre et met en relief l'intérêt accordé pour elle afin de préserver l'environnement dans le but de s'inscrire dans le cadre du développement durable tout en engageant une politique environnementale responsable. Pour cela, la direction générale assure les moyens indispensables à la réussite de ce projet.(Voir les détails dans l'annexe n°02).

➤ Les engagements de L'ENIEM :

1. Le respect des exigences légales et réglementaires en vigueur ;
2. La prévention et la maîtrise des risques de pollutions générés par l'activité de l'entreprise ;
3. L'amélioration de la gestion des déchets (papier, emballages, consommables informatiques, déchets des processus,...) ;
4. La rationalisation lors de la consommation d'énergies ;
5. L'amélioration de la communication avec les parties intéressées (interne et externe) ;
6. La poursuite de la formation afin d'améliorer la compétence du personnel ;
7. La poursuite de l'amélioration de l'efficacité du SME ;

8. Mener des revues de direction.

Dans le cadre de ces engagements, et selon le responsable de la politique environnementale et la qualité au niveau de l'ENIEM, cette entreprise prend en garde la protection de l'environnement (parmi ces préoccupations initiales); dont tous les projets dans le but de réduire les matières nécessaires pour un produit afin de réduire ainsi la quantité des déchets à recycler, utiliser des matières pour qu'à la fin les déchets seront recyclés ou à réutilisés, réduire la consommation de l'énergie et de l'eau est le cas de nouveau produit créer par l'ENIEM dont :

L'ancien produit de **la peinture en liquide** est composé de : **diluant + peinture + graisse + eau et autres matières ;**

Ce produit présente un impact important sur l'environnement qui se représente comme suit :

- **Les rejets de déchets :** boue de peinture, corps organiques volatiles (COV), déchets d'emballages, consommation d'eau pollués pour la peinture, graisse procédé polluant qui représente des DSD (déchets solides dangereux).

Pour cette raison, l'entreprise prend en considération l'impact de ce produit sur l'environnement et décide de créer un nouveau produit propre qui est comme suit :

- **La peinture en poudre qui est composé que de matière en poudre :**

Le procédé dans ce cas est doté d'un système de récupération de la peinture qui est recyclé dans le processus.

- **Les objectifs et les cibles environnementaux de l'ENIEM :**

Pour mener à bien sa politique environnementale, l'ENIEM détermine un ensemble d'objectifs et cibles pour cette année 2017 qui sont comme suit :

- L'amélioration de la gestion des déchets ;
- La rationalisation de la consommation des énergies et fluide ;
- La prévention des risques de pollution ;
- La sensibilisation des parties intéressées ;
- La formation du personnel sur l'environnement.

Concernant les cibles sont comme suit :

- La réduction des déchets générés de 1% ;
- L'accroissement de niveau de tri des déchets de 2% ;
- La réduction des stocks morts de 4% ;
- Le calcul des divers ratios de consommation tel que : ration consommation d'eau/production, ratio consommation d'énergie électrique/production, ration consommation de gaz/production ;
- La mesure des rejets atmosphériques ;
- La formation de 200 agents sur l'environnement ;
- La sensibilisation en permanence des fournisseurs, agents agréés et les sous-traitants sur l'environnement.

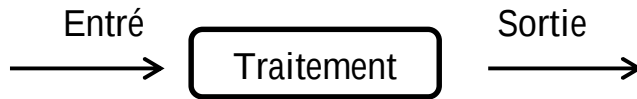
1.2.1.2. La planification :

La planification consiste à fixer les objectifs et les processus essentiels afin de réaliser des résultats en cohérence avec la politique environnementale de l'ENIEM.

- **Les aspects environnementaux** : une fois que tous les processus sont définis, l'entreprise doit déterminer tous les aspects environnementaux liés au processus d'activité et leur impact sur l'environnement et que chaque processus nécessite un pilote pour garantir la bonne conduite de celui-ci. Et le fait de déterminer les divers aspects environnementaux (les déchets, l'énergie, les ressources naturelles, la pollution, les situations d'urgences comme les incendies et les explosions, les paysages), l'entreprise pourra les réduire ou les éliminer complètement. (Voir les détails dans l'annexe n°08).
- **Critère de conformité** : un aspect environnemental peut être conforme (AC) ou non conforme (ANC) selon le plan réglementaire, dont un ANC est considéré comme étant un aspect significatif.

Dans ce contexte, nous pouvons dire que l'entreprise ENIEM vise la protection et la performance de l'environnement par l'identification et le classement de ces divers aspects environnementaux, tout en tenant compte de l'ensemble des exigences légales auxquelles l'entreprise a souscrit dans le cadre de ces aspects environnementaux. Pour l'efficacité de mettre en œuvre le SME, il est nécessaire de déterminer les objectifs et les cibles que doit atteindre l'entreprise et qui sont cités déjà, ainsi que l'établissement d'un programme

environnemental comportant les éléments suivants : l'identification pour chaque fonction responsabilités indispensables afin de réaliser les objectifs visés avec les cibles, et les moyens nécessaire à sa réalisation, notamment le calendrier, tout en identifiant un bilan (qui constitue le principe d'efficacité d'un processus) des entrées et des sorties pour les diverses ressources utilisées dans la production.



1.2.1.3. La mise en œuvre et le fonctionnement

Après avoir déterminé la politique environnemental, fixer les objectifs et cibles à réaliser, le programme environnemental à suivre, il y a lieu donc, de passer à l'action, c'est-à-dire de mettre en œuvre tous les éléments nécessaire pour l'établissement et l'amélioration du SME qui est comme suit :

- A. Les ressources, rôles, responsabilité et autorité :** là, l'entreprise et principalement la direction de celle-ci, pour son efficacité, doit mettre à la disposition d'un SME les ressources nécessaires tel que : les ressources humaines, les compétences particulières, les infrastructures organisationnelles et les ressources technologiques et financières, ainsi que les rôles, les responsabilités et les autorités doivent être déterminés, documentés et communiqués.
- B. Les compétences, la formation et sensibilisation :** pour réussir la mise en œuvre du SME au sein de l'entreprise, il est nécessaire de posséder un personnel compétent, responsable (apte à exécuter ses tâches), et cette compétence pourra être acquise par la formation initiale ou professionnelle convenable ou par l'expérience.

Dans ce sens, l'ENIEM prend des actions pour sensibiliser l'ensemble de son personnel sur la question de l'environnement, et où elles représentent (actions) 31 actions pour l'année 2009.

Pour les années qui suivent, l'ENIEM a opté pour assurer des formations toujours concernant cette question environnementale. A cet effet, elle a assuré la formation de 134 agents pour l'année 2010, pour passer en 2011 à 351 agents. De là, l'importance qu'accorde l'ENIEM à l'aspect environnement se traduit par se nombre qui s'accroît afin de faire connaitre tout son personnel sur la nécessité de le protégé. (Voir les détails dans l'annexe n°06).

- ✓ **La communication** : l'entreprise dans ce sens doit assurer la communication interne entre ses divers niveaux et fonctions pour faciliter la circulation de l'information, mais entre autre ces information devront être regroupé dans des documents qui permet de répondre aux diverses demandes relatives aux parties intéressés externes.
- ✓ **La documentation** : au sein de PENIEM, toute action ou décision prise doit être signalé par écrit, et constitue une exigence au respect de la norme ISO dans le but de garantir la planification, la maîtrise de l'ensemble des processus de l'ENIEM qui concerne les aspects environnementaux significatifs. Alors, la documentation d'un SME s'appuie sur : la politique environnementale, les objectifs et les cibles, la représentation du domaine d'application du SME ainsi que les éléments essentiels de ce derniers (SME) et les références concernant les documents. Il est ainsi indispensable de maitriser la documentation.

C. La préparation et réponse aux situations d'urgence : l'entreprise prend parmi les aspects environnementaux défini, la situation d'urgence comme les explosions, les incendies, les accidents (potentiels) afin de pouvoir les gérer en cas de leur réalisation et qui permet de prévenir ou réduire leur impact sur l'environnement qu'ils peuvent causer.

1.2.1.4. Le contrôle

Le SME doit être suivi pour son efficacité :

- A. Surveillance et mesurage** : l'entreprise effectue des vérifications à l'ensemble de ces opérations tout en assurant des équipements dans le sens (mesurer et contrôler) afin d'être apte à gérer les divers aspects environnementaux significatifs, ainsi qu'afin de mettre en œuvre des actions préventives et correctives.
- B. Evaluation de la conformité** : l'entreprise ENIEM vise sa conformité avec les exigences légales. Pour cela, elle établit et met à jour une procédure d'évaluation d'une manière périodique avec l'obligation d'assurer les enregistrements pour les résultats concernant ces évaluations. Comme elle pourra connaître des non conformités, dont l'entreprise considère cette non-conformité pour entreprendre les actions correctives et les actions préventives ; (l'ENIEM dans ce cas discute la situation lors de son existence afin de trouver sur place des réponses, c'est-à-dire afin de réagir rapidement el elle établit des fiches de non-conformité). Cela donc, permet

de déterminer et corriger la non-conformité et entreprendre les actions nécessaires pour mettre fin à l'ensemble des impacts environnementaux, déterminer les causes de cette non-conformité pour corriger au bon moment, analyser les besoins d'actions afin de pouvoir la prévenir (non-conformité). Après avoir déterminé les actions à mettre en œuvre afin de corriger les non-conformités, il est indispensable à cette entreprise d'effectuer les enregistrements nécessaires concernant les résultats de ces actions. Alors, dans ce contexte il est nécessaire d'approprier toute la documentation du SME au regard des actions mises en œuvre.

- C. La maîtrise des enregistrements :** l'enregistrement constitue un outil majeur pour déterminer le degré de la conformité de l'entreprise aux exigences de management environnemental ainsi qu'à la norme ISO 14001. Les enregistrements qui ont rapport avec l'environnement peuvent porter sur : les enregistrements des réclamations, de surveillance des procédés, de contrôle, d'entretien et d'étalonnage, les enregistrements pertinents sur les sous-traitants et fournisseurs, ceux relatifs à la formation et aux tests de préparation aux situations d'urgences, ainsi que les rapports d'incidents, les résultats d'audits et des revues de direction, la décision de communication externe, l'information sur la performance environnementale, la communication avec les parties intéressées, et enfin les enregistrements des exigences légales applicables, les enregistrements des aspects environnementaux significatifs et les enregistrements sur la conformité réglementaire.
- D. L'audit interne :** un audit interne concernant le SME doit être assuré par l'entreprise et cela dans le but de préciser le degré de la conformité de ce système par rapport aux exigences de la norme internationale ISO 14001, et déterminer si la mise en œuvre de SMR est tenue bien comme il faut et à jour ainsi que si les informations sur les résultats d'audit sont à la disposition de la direction. Il y a lieu de souligner que l'audit interne du SME s'est déroulé tous les 25 et 26 Avril de cette année 2017.
- E. La revue de direction :** la direction à son plus haut niveau doit passer en revue le SME de l'entreprise, pour assurer sa conformité permanente, sa suffisance et efficacité. La direction de l'entreprise doit saisir l'évaluation des opportunités d'améliorations et la nécessité d'effectuer des changements au SME tout en contenant la politique environnementale ainsi que les objectifs et cibles environnementaux et avec la nécessité de réaliser des enregistrements.

F. Le but de la revue de direction :

Est d'établir un rapport qui sert à évaluer la conformité du SME de l'entreprise par apport aux exigences légales et autres, vérifier les divers documents ainsi que l'écart qui pourra exister pour les corriger. Il est à souligner les deux sortes de données détenues par la revue de direction : données d'entrées et de sorties qui finit par l'identification d'un nombre d'actions et des recommandations.

✓ Les données d'entrées de la revue de direction :

Prennent en considération les éléments suivant :

- Observation de l'audit externe ;
- Résultats des audits internes ;
- Résultats des évaluations de la conformité aux exigences légales et autres exigences² ;
- Informations venant des parties intéressées externes, sans oublier les plaintes ;
- Performance environnementale;
- Niveau de réalisation des objectifs et cibles ;
- Evaluation du programme environnemental ;
- L'état des actions correctives et préventives ;
- Le suivi des actions décidées lors des revues de direction précédentes ;
- Les changements de circonstance qui concernent les modifications des activités produits et services, les développements dans le domaine des exigences légales et les leçons tirées des situations d'urgences passés ;
- Recommandations pour l'amélioration.

✓ Les données de sorties de la revue de direction :

Concerne l'ensemble des décisions et des actions relatives à des modifications possibles de la politique environnementale, des objectifs, des cibles et notamment d'autres éléments du SME.

✓ Les actions décidées :

- Continuer le transfert des boues résiduaire vers le hangar aménagé à cet effet ;
- Achat de poubelles pour les déchets ménagers ;

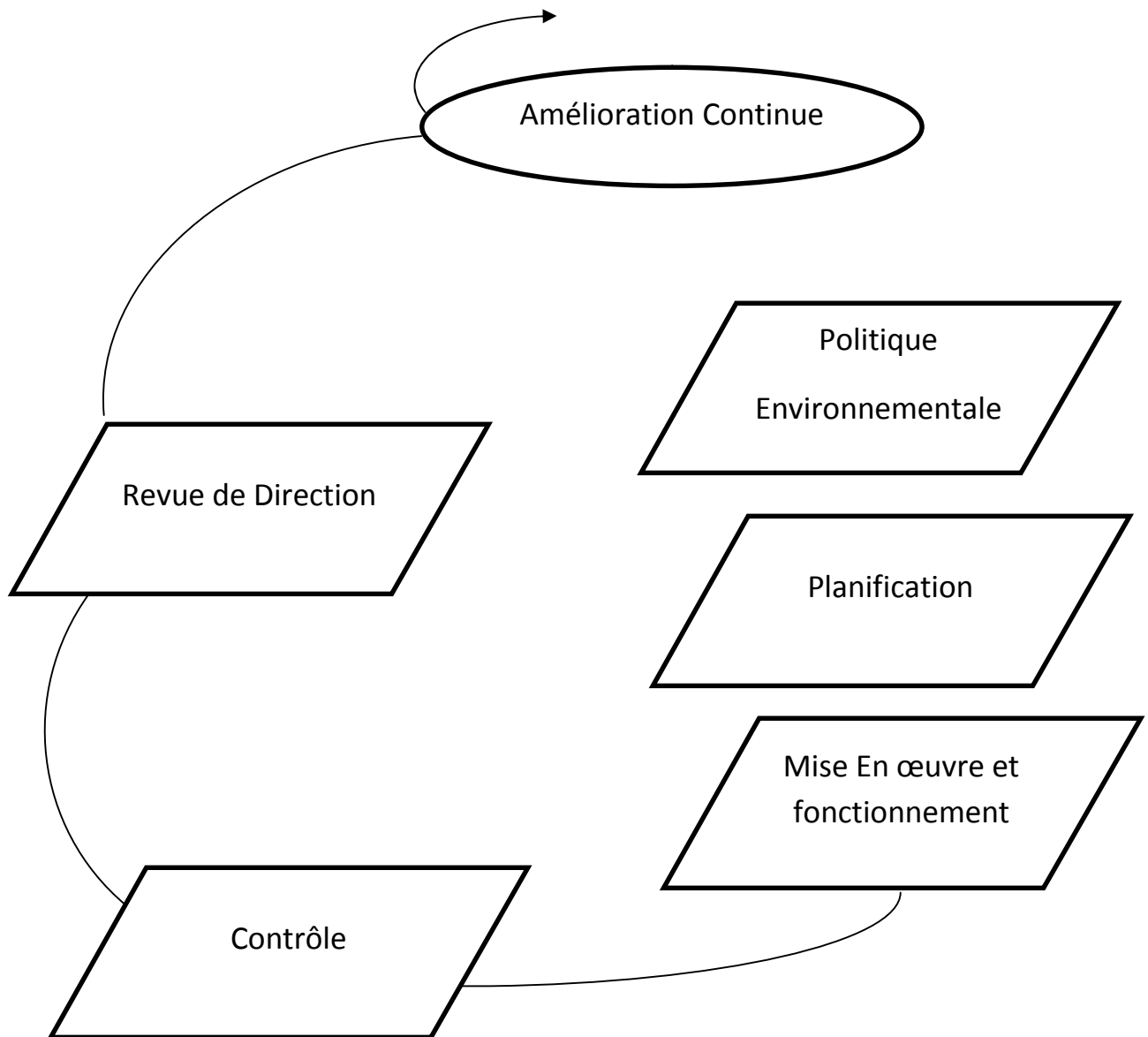
² - les autres exigences sont pas légales mais son obligatoires : les engagements environnementales dans le cadre d'adhésion dans une organisation, accord avec les parties intéressés tel que : les fournisseurs, sous-traitants et les compagnies d'assurances, agence lié à l'environnement socio-économique de l'entreprise.

- Saisir le ministère de l'environnement pour la prise en charge des déchets spéciaux dangereux stockés ;
- Continuer la recherche de repreneurs de produit chimique, dont les produits chimiques ou produits de traitement de surface, représente la matière de production entraînant un impact majeur sur l'environnement.
- ✓ **Les recommandations pour l'amélioration se présentent comme suit :**
 - Planifier les actions non finalisées ;
 - Assurer d'une manière permanente la sensibilisation du personnel notamment les nouvelles recrues ;
 - Poursuivre le tri des déchets afin d'optimiser leur valorisation ;
 - Continuer le transfert des boues vers le hangar désigné à cet effet ;
 - Continuer la demande des emballages biodégradable auprès des fournisseurs et optimiser ces deniers afin de diminuer les quantités de déchet ;
 - Continuer l'effort de mise sous rétention des produits chimiques en préférant ceux à l'état liquide ;
 - Continuer le déstockage des produits chimiques et des huiles ;
 - Centraliser le stockage des huiles au complexe ;
 - Continuer la recherche des récupérateurs de DSD (déchets spéciaux dangereux).

L'ensemble de ces recommandations effectuées en 2011 sont au court d'étude afin d'assurer leur succès, car l'ENIEM a pris en considération ces recommandations, et il Ya lieu de souligner les résultats qu'a pu tirer au court de cette année 2017 comme l'assurance des formations aux personnels de l'entreprise (se progresser de plus en plus) afin de sensibiliser tout le monde sur la question environnementale, elle a ainsi diminué la quantité de déchets spéciaux dangereux du fait de remplacer la peinture liquide par la peinture en poudre (projet finalisé), etc.

Toute modification ou amélioration ou bien tout le SME doit être en harmonie avec la logique de l'amélioration continue qui se résume à base de la figure n°12 présentée ci-après :

Figure n°12 : l'amélioration continue du SME



Source : les exigences de la norme ISO 14001 (document de l'ENIEM relative à la norme environnementale)

L'explication de cette logique PCDA qui résume les points expliqués auparavant (les exigences de la mise en œuvre du SME de l'ENIEM) dont cette entreprise s'y inscrit sont comme suit :

- Planifier (Plan) : cette étape constitue l'établissement des objectifs et des processus indispensables à la fourniture de résultats qui sera en cohésion avec la politique environnementale de l'entreprise ;
- Mettre en œuvre (Do) : mettre en œuvre les processus ;

- Contrôler (check) : concerne le pilote et la mesure des processus par rapport à la politique environnementale, les objectifs et les cibles ainsi que les exigences légales (et autres) et rendre compte des résultats ;

Agir (Act) : mener des actions afin d'améliorer la performance du SME continuellement.

1.2.2. La prise en charge de la performance environnementale au sein de l'ENIEM

Avant d'entamer le sens de performance environnementale, il est nécessaire de la définir. La performance environnementale implique les résultats mesurables du management des aspects environnementaux d'un organisme. Ces résultats peuvent être mesurés à l'égard de la politique environnementale, aux objectifs et cibles environnementaux et les diverses exigences relatives à la performance environnementale de l'entreprise.

Au sein de l'ENIEM, la performance environnementale s'appuie sur la garantie de suivi des actions décidées lors de la revue de la direction.

Le tableau suivant donc permet de représenter les actions décidées tout en précisant les résultats et les observations réalisées.

Tableau n° 10: Les actions décidées par l'entreprise ENIEM pour garantir la performance environnementale

Actions décidées	Les résultats	Les observations
Finaliser le transfert des boues résiduelles vers le hangar aménagé à cet effet	Transfert réalisé à 25%	Sera continuer durant l'année 2017
Passage du procédé peinture liquide au procédé peinture poudre	Projet réalisé	Rejets éliminés 1 rejet par évaporation de solvants dans l'atmosphère (90000kg : quantité annuelle) Rejets liquides la station de neutralisation : • Eau : 1000 m³ • Produit chimique (floculant, 600 kg) Rejet de peinture non recyclée (nettoyage des cabines et autres) 20000kg Déchets solides et pâteux : • Graisse pour cabine 1200kg • Papier pour cabine 130 kg
Total		111930 kg 1000 m ³

Source : la revue de direction du SME (document de l'ENIEM) de l'année 2011.

L'ENIEM fait preuve de sa volonté d'assurer la performance environnementale, et cela par la maîtrise des aspects environnementaux significatifs et par la prise des décisions raisonnables, dont le budget consacré aux investissements pour la protection de l'environnement est important : 19,23 Milliard de dinars où 1,5 MDA consacré à l'achat de quatre chariots élévateurs afin de diminuer la pollution et 100 MDA pour la peinture en poudre, à savoir que pour les années précédentes y a que 7,5MDA (2008) consacré pour des investissements préservant l'environnement et 1,3 MDA pour l'année 2010. On remarque que l'ENIEM recherche de plus en plus la garantie d'un environnement bien protégé en assurant une production plus propre.

Il y a lieu donc à remarquer dans ce tableau cette volonté de bien agir à l'égard de l'environnement, dans le sens où l'ENIEM a réservé un espace spécial pour le rejet des déchets (reste toujours au cours d'exécution), et la finalisation d'un projet propre qui concerne le passage du procédé peinture liquide au procédé peinture poudre (la quantité des rejets éliminé sont présentés dans le tableau).

Dans ce cadre, la détermination d'indicateurs de performance va servir à la réussite de ces objectifs fixés ci les actions à mener qu'on appelle « programme environnemental »³, et cela par l'élimination ou la diminution total de l'aspect environnemental tout en prenant en compte une année de référence qu'exige la norme internationale afin de se corriger en effectuant des bilans permettant de déterminer les aspects environnementaux pour être performant.

1.3. Le niveau (le degré) de réalisation de L'ENIEM des objectifs fixés dans le but de préserver l'environnement

La mise en œuvre du SME au niveau de L'ENIEM est dans le but de la protection de l'environnement, ci qui se traduit ainsi par la politique environnementale poursuivie par elle (l'entreprise) (ou! en fixant des objectifs et des cibles environnementaux (cité auparavant). Pour cette raison, il est utile de connaître le niveau atteint par cette entreprise dans le cadre de la réalisation de ces objectifs et cibles, et qui seront représentés dans le tableau N°10 suivant :

³ -Un programme environnemental consiste à Fixer des actions à réaliser pour aboutir des objectifs et cibles désirées.

Tableau n° 11 : le niveau de réalisation des objectifs et objectifs attendus :

Objectifs et cibles environnementaux	Objectifs prévisionnels	Résultats
Réduire les déchets générés	1%	Objectif atteint 2009 : 2108 tonnes 2010 : 2016 tonnes (-4,36%) Réduction des rebuts Récupération des chutes de tôle et plastique
Tri des déchets à la source	Trier au niveau de tous les ateliers et magasin	2009 : les déchets sont triés à 80% 2010 : les déchets sont triés à 82%
Réduire les stocks morts de	3%	Objectif atteint Réduction des stocks morts à 23%
Réduire la consommation d'eau de	3%	Objectif non atteint Effort de réduire des différentes déperditions à continuer
Maintenir le COS	Supérieur à 0,9	Objectif atteint et bonifié
Mesure des rejets atmosphériques	100%	Les mesures ne sont pas faites pour tous les rejets (mesure faite uniquement pour le CO) Action reconduite pour 2011
Réduire la consommation de gaz	1%	Objectif atteint (-6,69%)
Réduire des énergies (électricité)	1%	Objectif atteint (-0,77%)
Formation de tous les chefs de fabrication et agents de maîtrise sur l'environnement	100%	Formation de 154 agents
Sensibiliser les fournisseurs, agents agréés, s/traitant sur l'environnement		Communication de la politique environnementale à tous les agents des SAV (service après-vente) Sensibilisation des partenaires de l'entreprise

Source : revue de direction du SME, année 2011.

D'après ce tableau, la première remarque tirée concerne le succès de cette entreprise à réaliser les objectifs tracés au départ dans sa politique environnementale, sauf dans le cas de la réduction de la consommation de l'eau car elle n'a pas pu la réduire de 3%, mais elle fait en

permanence des efforts dans le but de préserver cette ressource en réduisant les fuites par exemple et réduire sa consommation lors de la production, la maîtrise de procédé, etc.

A partir de là, il est à constater que l'ENIEM veut vraiment protéger l'environnement et prend effectivement les actions nécessaires pour ce faire.

2. Le management de la qualité et le management environnemental au sein de l'ENIEM

Avant de déterminer le lien existant entre ces deux politiques (environnementales et de qualité), il est essentiel de déterminer avant la politique de la qualité de l'entreprise.

2.1. La politique qualité de l'ENIEM :

L'objectif fondamental de l'entreprise est de garantir l'entière satisfaction durable du client. Pour cette raison, et afin de faire face ainsi aux enjeux économiques, un SMQ est mis en œuvre en conformité avec le référentiel international ISO 9001 :2008.

La politique qualité s'appuie sur l'amélioration continue (expliquer déjà précédemment dans le SME) des processus et sur la volonté de la direction générale à réaliser les buts suivants :

- La compréhension de l'ensemble des besoins présents et futurs de ses clients dans le but de répondre efficacement par la mise à leur disposition des produits et des services les plus compétitifs ;
- Le développement de la culture de l'entreprise et notamment de professionnalisme de son personnel ;
- L'amélioration en permanence de l'efficacité du SMQ.

Pour réussir l'ensemble de ces actions qu'on vient de citer, et mener à bien sa politique, la direction générale de l'ENIEM s'engage à :

- Se conformer aux exigences légales et réglementaires en vigueur ;
- L'application et le respect des dispositions et procédures établies ;
- La fourniture de diverses ressources qui sont indispensables pour parvenir aux objectifs fixés ;
- Mener des revues de direction.

Les objectifs que vise la direction générale de l'ENIEM par la mise en œuvre d'une telle politique de qualité sont comme suit :

1. L'accroissement de degrés de satisfaction chez les clients ;
2. L'amélioration des compétences du personnel ;
3. La réduction des rebuts ;
4. L'augmentation de la valeur de la production ;
5. L'amélioration du chiffre d'affaire.

2.2. La correspondance entre la politique environnementale et la politique qualité

Ces deux politiques sont d'une complémentarité importante tout en visant une démarche durable et l'assurance de l'entière satisfaction durable du client.

Les deux systèmes de management environnemental et de la qualité sont en conformité avec le référentiel ISO, et à partir du chapitre 04 (concernant les chapitres des manuels pour la qualité (pour l'environnement) des deux normes, les exigences sont les mêmes à savoir l'assurance d'une formation pour l'ensemble du personnel de l'entreprise, le maintien de la documentation, la revue de la direction, etc.

Le degré de la complémentarité entre ces politiques est interprété par la complémentarité existante entre les objectifs de chacune des politiques (cité auparavant) tel que :

1. Concernant les déchets dont l'objectif environnemental est de réduire le volume de ces derniers et d'accroître leur tri en les mettant en valeur tout en favorisant leur réutilisation ou leur recyclage, sinon les jeter. Dans ce contexte, la politique qualité vise le même but qui est la réduction des rebuts.
2. Pour une bonne maîtrise de la qualité, il est nécessaire de réduire ou d'éliminer les stocks morts qui sont dus à diverses causes, comme l'achat d'une matière engendrant une perte de produits qui veut dire une perte de la valeur (de l'agent), le mauvais stockage des produits (expérimentation ou détérioration), etc. cela donc provoque une grande occupation des sols (dégradation de l'environnement) et une perte de la valeur, et dans ce cas, la réduction des stocks morts permettra de gagner de l'argent c'est-à-dire d'améliorer le chiffre d'affaire de l'entreprise (objectif de la politique qualité) ;

Chaque produit peut être représenté à l'aide des ratios pour faire le lien entre la consommation et la production comme l'ensemble des ratios cité dans les objectifs de la politique environnementale dont le but est d'augmenter le niveau de la production par l'usage rationnelle des ressources (gaz, eau, énergie d'électricité, etc.) ;

3. L'entreprise ENIEM fixe comme objectif la sensibilisation du personnel sur la question de l'environnement et de la qualité, pour cela elle garantit une formation en interne et en externe afin d'améliorer les compétences du personnel ;

4. Et sans oublier que le but principal de ces deux politiques est celui de l'accroissement de la satisfaction des clients tout en rassurant des produits de qualité avec un impact environnemental réduit.

3. Les bénéfices tirés par la mise en œuvre du SME au sein de l'ENIEM

- La diminution des coûts : dans ce cas, l'ENIEM depuis la mise en œuvre d'un tel système, elle essaye d'être de plus en plus rationnelle en cas de l'usage ou la consommation des ressources tel que : l'eau, l'énergie (électricité), ainsi qu'elle diminue la quantité des déchets ;
- L'ENIEM puisque elle a mis en place ce système, elle doit respecter les règles et les normes relatives à l'environnement ;
- L'augmentation de l'esprit de challenge au sein de l'ENIEM: qui veut dire que chacun essaye de se montrer en faisant de son mieux, mais à condition que l'entreprise les motive en les mobilisant vers la réalisation des objectifs et cibles environnementaux. Cela ainsi permet la maîtrise des processus de l'entreprise ;
- L'augmentation de l'esprit de management de la qualité de l'entreprise tout en répondant à la demande des clients ;
- La réduction des rebuts ;
- L'obtention d'une bonne image par sa conformité avec les normes dont l'ENJEM représente la première entreprise au niveau national à avoir intégré la notion de l'environnement parmi ces préoccupations, tout en mettant en place un SME afin de préserver ce dernier (l'environnement).

4. Les enjeux de la mise en œuvre de SME au niveau de l'ENIEM

- Les règles de travail sont claires pour chaque personne au niveau de l'entreprise (la transparence);
- La dépendance aux règles : dont chaque employé doit travailler selon les exigences de la politique environnementale ;
- Cultiver l'esprit de challenge.

5. Les stratégies adoptées par l'ENIEM pour la protection de l'environnement

L'environnement est une question primordiale au sein de l'ENIEM, elle constitue un objectif à réaliser dans le long terme (la protection de l'environnement) en maîtrisant les divers aspects environnementaux. Pour ce faire, l'ENIEM dispose d'une stratégie dans ce but ; cette stratégie concerne les principes de la politique environnementale. Notamment, il y a lieu de citer ses stratégies : la stratégie des 3R qui consiste à réduire la consommation des matières premières, la réutilisation des produits afin de réduire les déchets, ainsi que le recyclage des matières.

Comme d'autres stratégies, celle liée à la production, dont elle vise des produits propres comme le cas de la peinture en poudre (non polluante et sans déchets).

L'ENIEM effectue aussi des achats responsables, car elle vérifie la provenance de ces produits, à savoir le transport, les matières premières, et même en cas de recrutement elle vérifie la provenance ou l'origine de la main d'œuvre (ne pas recruter les mineurs), etc.

Tableau n°12 : L'échelle d'appréciation du caractère de gravité

Gravité	1	2	3	4
Déchet non dangereux	<1%	<5%	<20%	>20% ou DSD
Eaux usées	Aucun rejet	Eau usée similaire	Eau usée faiblement polluées chimiquement	Rejet dans les milieux naturels
Rejet atmosphérique	Aucun rejet	Rejet traité	Rejet traité présentant des insuffisances	Rejet non traité
Pollution du sol				
Bruit	Aucun	Limité à l'atelier	Limité à l'intérieur du site	Limité au site du complexe
Odeur	Aucune	Limité à l'atelier	Limité à l'intérieur du site	Limité au site du complexe
Consommation d'électricité	Aucune	Faible : <à 5% du C° total	Moyen : <à 20% du C° total	Importante : > à 20% de la C° total
Consommation du gaz	Aucune	Faible : <à 5% du C° total	Moyen : <à 20% du C° total	Importante : > à 20% de la C° total
Consommation de l'eau	Aucune	Faible : <à 5% du C° total	Moyen : <à 20% du C° total	Importante : > à 20% de la C° total

C° : consommation

Source : Documents internes à l'ENIEM.

D'après une enquête de terrain, nous constatons que pour trouver le taux de pérennité et classer l'aspect, c'est-à-dire significatif ou non, nous devons multiplier le taux de fréquence de l'aspect et celui de la gravité. Si le résultat est supérieur ou égal à 12, dans ce

cas, l'aspect est significatif, donc, il faut faire un programme environnemental, sinon (Inférieur à 12) l'aspect est non significatif et il faut juste mettre des instructions pour le réduire, voire même l'éliminer.

- **Impact environnemental** : il s'agit de toute modification de l'environnement, négative ou bénéfique, résultante totalement ou partiellement des activités, produit et/ou services d'un organisme.

Après avoir expliqué l'impact et l'aspect environnemental, nous pouvons passer à l'identification des différentes externalités de production de l'ENIEM sur son environnement.

- **Génération des déchets** : Un déchet est tous résidus d'un processus de production, de transformation ou d'utilisation, toute substance, matériau, produit ou, plus généralement, tout bien, meuble **abandonné** ou que son détenteur destine à l'abandon.

L'ENIEM a classé ses déchets en quatre catégories selon la loi, qui sont :

- ✓ **DMA** : Tous déchets issus des ménages, ainsi que les déchets similaires provenant les activités industrielles, commerciales, artisanales et autres, qui par leur nature et leur composition sont assimilables aux déchets ménagés ;
- ✓ **DS** : Tous déchets issus de l'activité industrielle, de services et toutes autres activités, qui en raison de leur nature et de la composition des matières qu'ils contiennent ne peuvent être collectés, transportés et traités ;
- ✓ **DSD** : ils sont des déchets susceptibles de nuire à la santé publique et/ou à l'environnement, qu'on désigne aussi par Déchets Dangereux (DD) ;
- ✓ **DI** : Tous déchets provenant des travaux de démolition, de construction ou de rénovation, qui ne subissent aucune modification physique, chimique ou biologique lors de leur mise en décharge, et qui ne sont pas contaminés par des substances dangereuses ou autre élément générateur de nuisance, susceptible de nuire la santé du personnel et/ou l'environnement.

Dans le tableau ci-dessous, nous verrons la production de déchet de l'ENIEM (DMA, DD, DSD) durant une période de cinq ans.

Tableau n°13: Suivi annuel de la quantité de déchet générée en tonne entre 2012 et 2016.

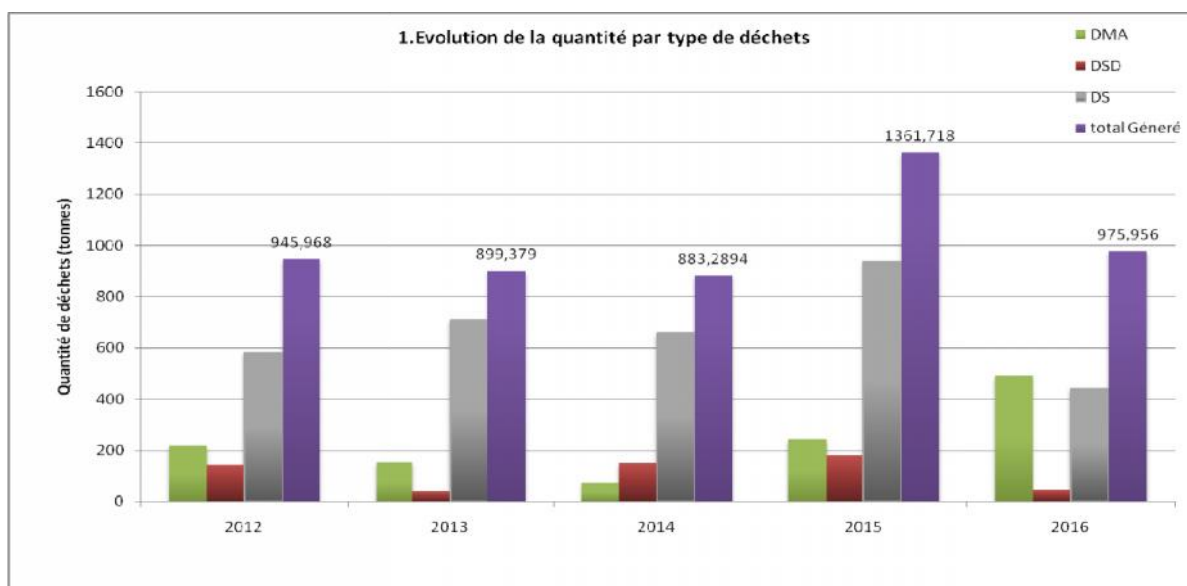
	2012	2013	2014	2015	2016
Déchets Ménages & Ass (DMA)	219,178	152,287	73,205	243,456	488,584
Déchets Dangereux (DD)	143,45	39,322	150,707	180,172	47,463
Déchets Spéciaux (DS)	583,34	707,77	659,3774	938,09	439,909
TOTAL	945,968	899,379	883,2894	1361,718	975,956
Evolution par rapport à l'année précédente		- 5%	- 2%	+ 54%	- 28%
Indicateur (tonnes produit)	13372	12670	11600	11691	8271
Quantité spécifique des déchets (tonnes/indicateur)	0,07	0,07	0,08	0,12	0,12

Source : Document internes à l'ENIEM.

A travers le tableau ci-dessus, qui représente les déchets (DMA, DS, DD) de l'ENIEM au cours des cinq années précédentes (2012-2016), nous constatons que cette entreprise dispose de quantités importantes de déchets générées par le processus de fabrication des unités de production, à savoir la cuisson et le froid, d'une valeur de 975,956 tonnes en 2016 dont 439,909 tonnes sont des DS, c'est-à-dire 40,07% alors que les DMA représente 50,06% et les DD 4,86%, contre 945,968 tonnes en 2012 dont 583,34 tonnes DS, ce qui représente 61,66% de la quantité total, et 23,17% de DMA, 15,16% de DD. Mais néanmoins, l'ENIEM a réussi à maîtriser ses déchets vu que la quantité du déchet tonnes/indice est en baisse passant de 0,07 à 0,08 entre 2012 et 2014, sachant que durant la période de 2015 et 2016 celle-ci doit faire un aspect significatif, donc, il faut faire un programme environnemental. (Voir les détails dans l'annexe n°01 et n°09).

Les deux graphiques suivants résument l'évolution de la quantité par type des déchets et par quantité globale de déchets de 2012 à 2016 :

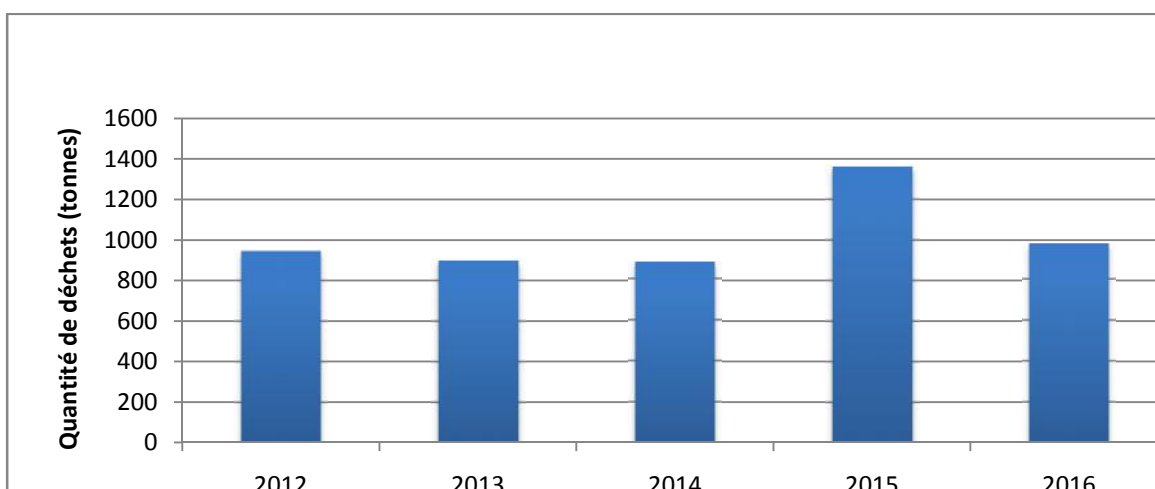
Graphe n°01 : Evolution de la quantité par type de déchets entre 2012 et 2016



Source : Etabli à partir n°13 page 105.

à travers notre enquête de terrain, ce graphe présente la quantité par type de déchets générée par l'ENIEM, il montre une part importante et significative des DS (métaux, plastique et verre) durant cinq ans, et ce en raison de l'utilisation des métaux comme matière première principale avec 912,425 tonnes de déchets générés en métaux, qui représente 97,26% des quantités totales de déchets spéciaux en 2015 et 95,77% en 2014, c'est-à-dire une quantité de 631,5364 tonnes. Donc les métaux sont la principale source des déchets spéciaux, soit presque des déchets spéciaux.

Graphe n° 02 : L'évolution de la quantité totale des déchets en tonnes de 2012 à 2016



Source : Conçu à partir du tableau n°13 page 105.

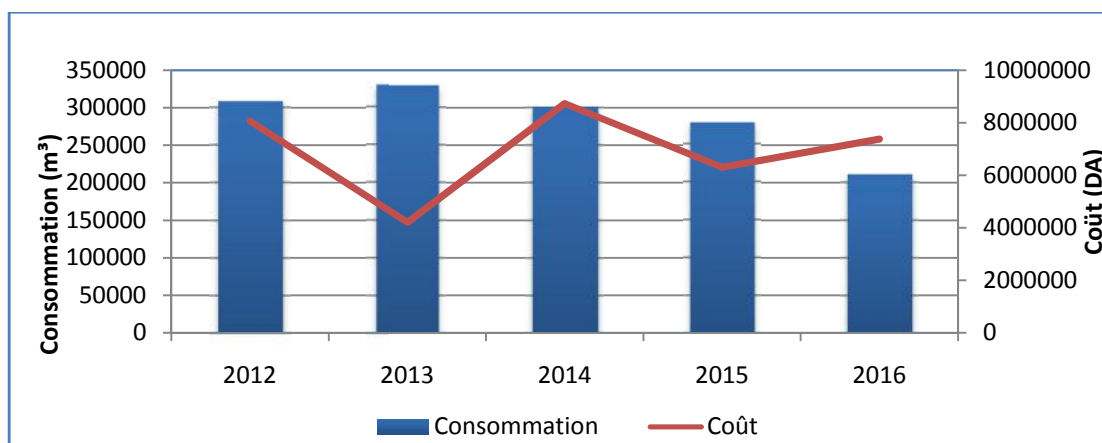
Nous constatons une diminution de 84,82% de la quantité totale de déchets entre 2012 et 2014, cela à cause de la conversion de la peinture liquide en peinture poudre à la fin de l'année 2012 dans l'unité froid. En 2015 le ratio était de 0.12 cause par un surplus de déchets spéciaux (180 tonnes) généré principalement par l'assainissement de la zone « BOOM » et le rebut de la chaîne émailage. En 2016 c'est le surplus de 160 tonnes de bois avarié.

- **Consommation de matières premières:** L'ENIEM est parmi les entreprises qui consomment énormément de matières premières afin de satisfaire ses clients, ainsi que fabriquer des produits de bonne qualité, mais cela affecte directement l'environnement par l'épuisement des ressources naturelles. cette entreprise utilise l'eau, le gaz et l'électricité.
- **Consommation de l'eau :** Elle est utilisée excessivement par les processus de production (traitement et revêtement de surface) mais aussi pour le ménage, la cuisine. Le tableau ci-dessous présente un suivi des consommations et des coûts en eau via la facture ainsi que via le forage de 2012 à 2016.

Tableau n°14 : Suivi des consommations totales et des coûts en eau entre 2012 et 2016

	Début de période	Fin de période	Consommation (m³)	Coût (DA)	Durée période (jours)	Consommation journalière moyenne (m³/jour)	Evolution consommation journalière moyenne (%)	Coût journalier moyen (DA/jour)	Coût moyen par m³ (DA/m³)	Indicateur tonnes produit	Consommation spécifique (m³/indicateur)
2012	01/01/2012	31/12/2012	308409	8063700,00	365	844,96	VALEUR!	22092,33	26,15	13372	23,06
2013	01/01/2013	31/12/2013	329475	4211000,00	364	905,15	+ 7%	11568,68	12,78	12670	26,00
2014	01/01/2014	31/12/2014	301513	8735000,00	365	826,06	- 9%	23931,51	28,97	11600	25,99
2015	01/01/2015	31/12/2015	278630	6309000,00	364	765,47	- 7%	17332,42	22,64	11691	23,83
2016	01/01/2016	31/12/2016	211224	7383919,38	365	578,70	- 24%	20229,92	34,96	8271	25,54
		TOTAL	1429251	34702619,38							

Source : Documents internes à l'ENIEM

Graphes n°03 : Evolution de la consommation et du coût annuel de l'eau


Source : conçu à partir du tableau n°14, page 107.

La consommation en eau a baissé de 7.59% par rapport à l'année précédente pour presque une même quantité de production, cela est dû en majorité à la maîtrise de la pression de service initiée par l'unité de prestation technique.

- **Consommation d'électricité :** cette ressource est indispensable dans le fonctionnement de l'ENIEM, dans le tableau suivant nous verrons la consommation d'électricité pendant cinq ans de 2012 à 2016.

Tableau n°15 : Récapitulatif des consommations et coûts en électricité haute-tension entre 2012-2016

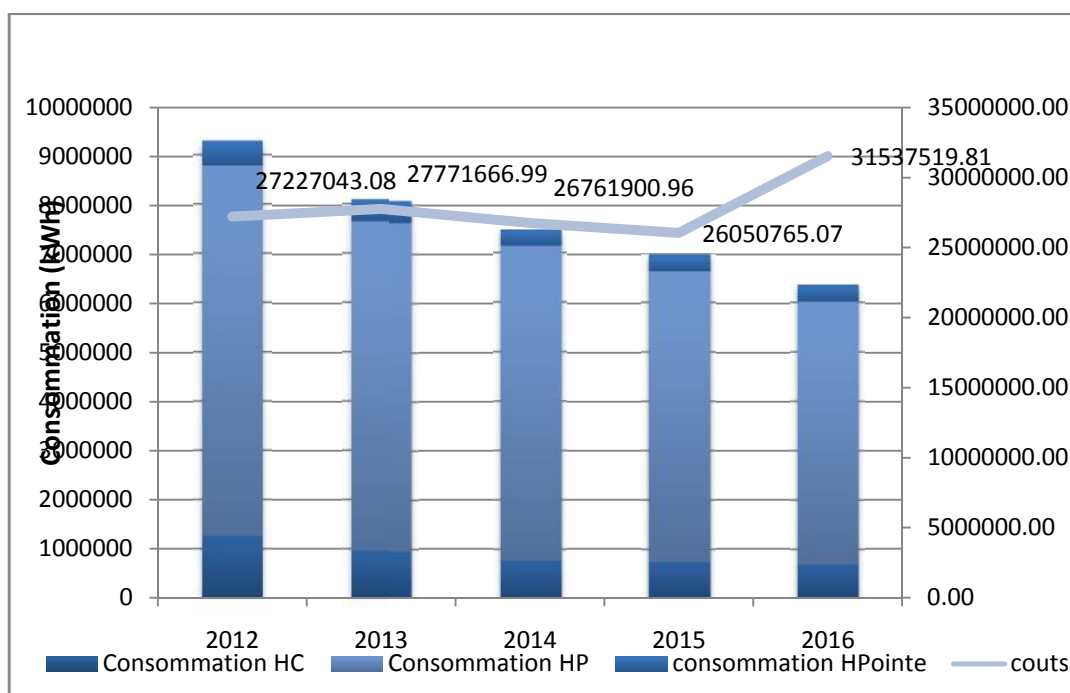
Année	2012	2013	2014	2015	2016
Durée période (jours)	366	365	365	365	366
Consommation heures Pointes (kWh)	7517735	6687013	6367921	5893455	5328338
Consommation heures Pointes (kWh)	515357	449021	336774	344356	344686
Consommation heures creuses (kWh)	1263808	960000	775205	745189	694476
Consommation totale (kWh)	9296900	80969034	7479900	6983000	6367500
Consommation journalière moyenne (kWh/jour)	25401,4	22180,9	20492,9	19131,5	17397,5
Evolution consommation journalière moyenne(%)	#VALEUR !	-13%	-8%	-7%	-9%

Cout total htva (DA)	27227043,08	27771666,99	26761900,96	26050765,07	31537519,81
Cout journalier moyen htva (DA/jour)	74390,83	76086,76	73320,28	71371,96	86168,09
Tarif moyen htva par htva par kWh (DA/jour)	2,929	3,430	3,578	3,731	4,953
indicateur tonnes produit	13373,0	12670,0	11600,0	11691,0	8271,0
Ratio consommation/indicateur (kWh/indicateur)	695,25	638,99	644,82	597,30	769,86

Source : Document interne à l'ENIEM

D'après le tableau précédent, la consommation d'électricité a vu une diminution de 37% entre 2012 et 2016. Mais aussi, le ratio de la consommation totale d'électricité par une tonne produite à 32% durant ces cinq ans, ce que a parmi a l'ENIEM de faire des économies d'énergie considérables. Afin de bien voir l'ampleur de cette diminution, nous avons établi le graphe suivant :

Graphe n°04 : L'évolution de la consommation d'électricité par une tonne produite de 2012 à 2016



Source : conçu à partie du tableau n°15, Page 108.

A travers notre enquête de terrain, nous constatons que la consommation d'électricité du complexe a baissé de 7% par rapport à 2014, cette baisse s'explique par l'arrêt de production de l'atelier montage final R2.

- **consommation de gaz** : Une autre matière première et énergétique consommée par l'ENIEM est le gaz. Ce dernier, est utilisé dans toutes les unités de production. Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la consommation de l'ENIEM en gaz et ses coûts pendant cinq ans (2012 à 2016).

Tableau n°16 : Suivi annuel de la consommation et les coûts de gaz

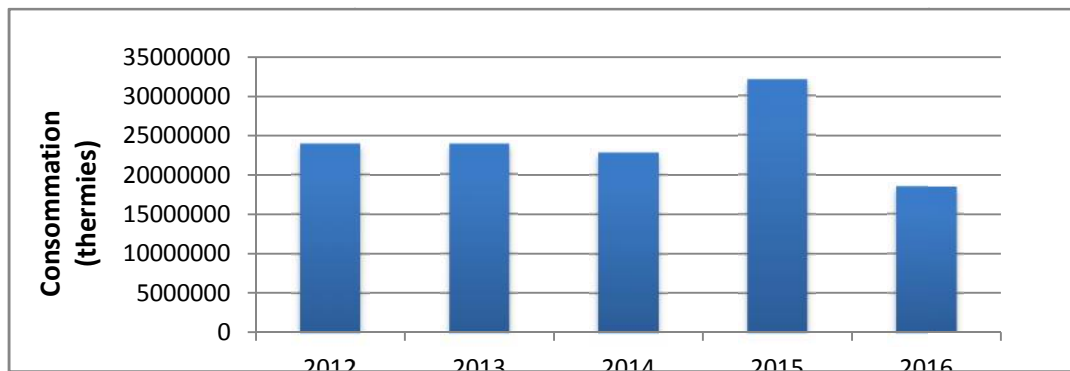
Année	2012	2013	2014	2015	2016
Durée période (jours)	366	365	365	365	366
Consommation (themies)	23970350	23881000	22871535	32061000	18479949
Consommation journalière moyenne (th/jour)	65492,8	65427,4	6256661,7	87838,4	50491,7
Evolution consommation journalière moyenne (%)	#VALEUR !	-0%	-4%	+40%	-43%
Cout total htva (DA)	8736900,00	8692000,00	8258684,34	5651000,00	18479949,00
Cout journalier moyen htva (DA/jour)	23871,31	23813,70	22626,53	15482,19	50491,66
Tarif moyen htva par thermie	0,364	0,364	0,361	0,176	1,000
Indicateur (tonnes produit)	13372,0	12670,0	11600,0	11691,0	8271,0
Ratio consommation/indicateur (th/tp)	1792,58	1884,85	1971,68	2742,37	2234,31

Source : Document internes de l'ENIEM

D'après notre enquête de terrain et à travers ce tableau nous constatons que la quantité totale consommée de gaz baisse d'une année à une autre, par exemple elle a baissé de 0 % en 2012 à 2013 et de 4% en 2013 à 2014.

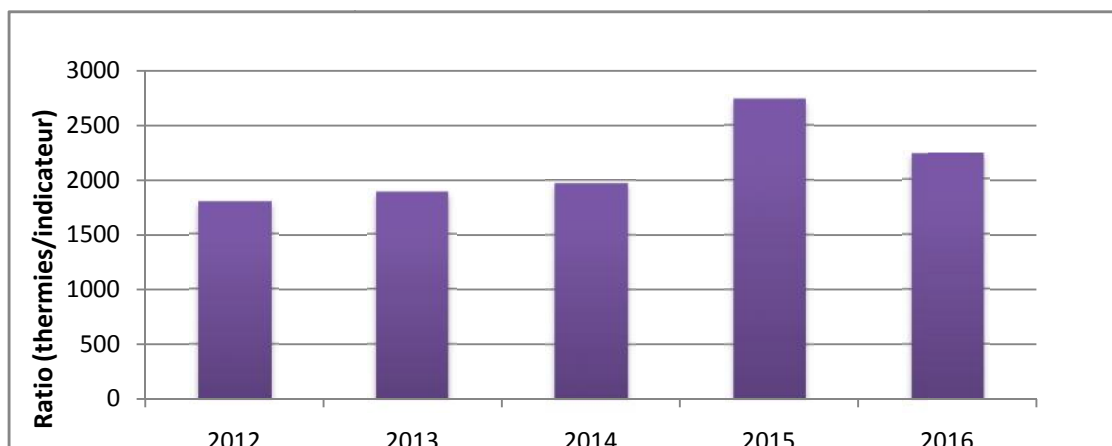
La consommation a diminuée de 43% par rapport à 2015 cela est dû au fonctionnement avec une seule chaudière pratiquement toute l'année 2016 (chose non réalisée en 2015) et aussi pour l'arrêt du four de l'unité cuisson (Septembre) pour réparation.

Graphe n°05 : L'évolution de la quantité consommée de gaz durant cinq ans



Source : Conçu à partir du tableau n°16, page 110.

Graphe n°06 : l'évolution de la quantité de gaz consommée par rapport à la quantité fabriquée de produit durant cinq ans.



Source : Conçu à partir du tableau n°16, page 110.

D'après une enquête de terrain, on peut dire que la consommation du gaz naturel a augmenté de 40% par rapport à 2014, cela s'explique par la mise en service d'une chaudière supplémentaire en raison d'une fuite sur le réseau d'eau surchauffée et le retard enregistré pour sa réparation.

La baisse de la facture de 2934 KDA soit 34% par rapport à 2014 est dû à la révision du débit mis à disposition de 25000th à 15000th dont le changement du mode de facturation.

- Pollution de l'eau

la pollution ou la contamination de l'eau peut être définie comme la dégradation de celle-ci en modifiant ses propriétés physiques, chimiques et biologiques, par déversements, rejets, dépôts directs ou indirects de corps étranger ou de matières indésirables telles que les

microorganismes, les produits toxiques, les déchets industriels. À cet effet, l'ENIEM dispose d'une unité de neutralisation qui reçoit toutes les eaux polluées à cause leur utilisation par les différentes unités de production. Pour mieux expliquer, chaque unité est reliée à la station de neutralisation avec traitée pour qu'elle devienne respectueuse de l'environnement.

- **BRUIT :**

Cette externalité peut toucher le voisinage et la santé des travailleurs, mais dans le cas de l'ENIEM les nuisances sonores n'affectent pas les riverains car le risque est maîtrisé à l'intérieur des ateliers, d'ailleurs, il n'y a jamais eu de plainte à ce propos. Concernant les employés, ils sont munis d'équipement de protection individuelle malgré la conformité du bruit aux normes réglementaire.

- **Rejet atmosphérique**

Chaque unité de production de l'ENIEM libère des polluants dans l'air. Ces derniers sont identifiés (CO, NOx, SOx....) mais ne sont pas mesurés à cause du manque de financement et de la sous-traitance.

- **Pollution du sol**

Comme toute installation industrielle, l'ENIEM entraîne la dégradation de ses sols à cause d'une fuite, d'un accident ou encore d'une gestion de décharge de déchets. Mais ces aspects n'ont plus un impact significatif sur l'environnement car ils sont maîtrisés depuis l'obtention de la certification ISO 14001 en 2008.

6. Utilisation des nouvelles technologies

L'ENIEM dans sa démarche pour la préservation de l'environnement s'est reconvertie à l'utilisation de nouvelle technologie et au changement des installations de production qui ont des impacts négatifs sur l'environnement. Ces nouveaux procédés sont :

a- L'émaillage poudre

Depuis l'ouverture de cette entreprise, elle utilisait l'émaillage liquide dans l'unité cuisson, cette technologie nécessite beaucoup de temps, de matière première et dégage beaucoup de déchets (Rejet atmosphérique, boue de peinture ...) La pièce passe par plusieurs étapes afin d'être prête au montage. Elle passe dans plusieurs bains pour le traitement et le revêtement à travers des bains de rinçage, et des bains pour enlever le nickel pour mieux recevoir l'émaillage liquide, puis sécher avec le séchoir, enfin passer la pièce dans un four à 820 degré pour qu'elle soit prête au montage. Donc, tout ça nécessite beaucoup de matières premières (Eau, électricité et gaz) ainsi que la main d'œuvre. L'ENIEM a profité de l'offre de l'Etat dans les cadres de développement durable, pour

installer de nouvelles technologies moins polluantes et plus respectueuses de l'environnement. Elle a installé cette année (2015), de nouvelles machines de l'émaillage en poudre, qui ont coûté 12 milliards de dinar, dont les objectifs visés sont :

- Gain d'espace et de temps car tout est automatisé ;
- Economie de l'eau et d'énergie ;
- Absence d'accident (tout est automatisé, pas de relation entre employé et machine) ;
- propreté des lieux ;
- Réduction des rejets atmosphériques ;
- Réduction et recyclage des déchets ;
- Et pas de déversement.

b-Reconversion peinture liquide en peinture poudre

L'ENIEM s'est dotée d'une nouvelle installation du processus de production dans l'unité froid ; un projet qui s'est inscrit dans le cadre du développement durable de L'ONEDD d'un montant de 10 milliards de DA. Ce nouveau procédé vient substituer l'ancien système de peinture liquide, qui consommait beaucoup d'eau énergie, dans la phase de traitement et revêtement de surface de la pièce métallique (Dégraissage rinçage, phosphatation ...) afin d'enlever les impuretés de la pièce. En 2011, le procédé, est reconverti en peinture poudre. Cette technologie utilise la haute tension de 1250V pour faire adhérer la peinture poudre. donc, il n'y a plus de déversement de boues de peintures ou de blocs de peinture solides. plusieurs processus de production ont été éliminés et d'autre ont été réduites automatiquement ce qui a permis d'économiser beaucoup d'énergie et de matières premières ainsi que la réduction de temps de production.

c- les chariots électriques

L'ENIM a progressivement remplacé les chariots élévateurs à gasoil par des chariots électriques pour minimiser les nuisances sonores qui ne devaient pas dépasser 85 Décibel pour assurer la sécurité et la santé des travailleurs dans les ateliers.

- Economie d'énergie et préservation de ressources naturelles

En plus de ce qui a précédé, d'autres techniques et actions sont utilisées pour réduire l'épuisement des ressources naturelles. telle que :

- a- Economiser l'électricité en utilisant la lumière du jour par des ouvertures en verre au niveau des plafonds des ateliers pour faire rentrer la lumière. Dans cette perspective, L'ENIEM a aussi équipé les bureaux de ses immeubles d'un mur tout en verre ;

- b- Dotation de l'entreprise d'un réchaud à gaz naturel qui protégé l'environnement avec son système d'arrêt automatique en cas de refoulement de monoxyde de carbone et sa non évacuation vers l'extérieur, ainsi que le remplacement et la mise en rebut de tous les transformateurs à PCB (polychlorobiphényles), et l'utilisation de rétention pour le stockage de produits chimiques liquide et les huiles pour éviter les déversements et la pollution des sols ;
- c- Réparation immédiate de toute fuite ;
- d- Coupure des eaux des sanitaires et des bâtiments après les heures de travail ;
- e- Exiger aux fournisseurs des emballages biodégradables
- f- L'ENIEM a creusé un forage sur son site en 1986 pour économiser sur la facture d'eau.

Conclusion

Au sein des entreprises, la notion du développement durable et spécifiquement la prise en compte de la notion de l'environnement a procuré divers avantages pour l'entreprise, car le fait que cette dernière dispose de stratégies protectrices de l'environnement tel que : la stratégie de production plus propre comme le cas de la production de la peinture en poudre sans déchets et sans pollutions contrairement à la peinture liquide qui provoque un danger pour l'environnement, la stratégie des 3R. Mais il y a lieu de souligner que cette entreprise ENIEM n'effectue pas des analyses de cycles de vie de ces produits⁴, qui consistent à évaluer l'impact entraîné par les divers produits tout au long de leur vie (on parle ici de lancement, croissance, maturité, déclin), car elle n'est pas exigée par la législation algérienne, contrairement au pays européens par exemple : les clients d'IBM et de Microsoft lorsqu'ils vendent plus de leurs produits, ces entreprises leur donnent la possibilité de les récupérer pour éviter les déchets. Mais l'ENIEM intègre la problématique de l'environnement dans la phase de conception d'un nouveau produit ou les produits améliorés; c'est l'éco conception qui permet de diminuer l'impact provoqué sur l'environnement. Elle vérifie donc lors de la fabrication ou la production, la notion de l'environnement par la favorisation des produits avec moins d'impacts sur l'environnement (réduire la consommation des matières et des énergies, etc.), car elle assure une gestion des déchets qui représente une exigence réglementaire effectuée de la manière suivante :

- Le tri des déchets ;
- Le stockage de ces déchets ;
- La valorisation de ces déchets ;
- Ainsi que leur comptabilisation.

De même, l'ENIEM a permis de réduire la quantité de déchets, la conformité avec les règles, la diminution des coûts, etc. mais l'ensemble de ces activités sont des activités polluantes, dont elle paie des montants important dans ce cadre (les taxes), et les technologies qu'elle utilise sont anciennes tout en provoquant des effets sur l'environnement, tel que la pollution, la consommation importante des matières et ressources ainsi que celle de l'eau (la consommation), etc.

⁴ -Le cycle de vie d'un produit consiste à savoir quand est ce que la gamme d produit sera périmé.⁴ - la première entreprise national certifiée, pour cette raison elle a accompagnée l'entreprise portuaire de la wilaya de Bejaia (EPB) afin de mettre en place les exigences au correspondent à la norme ISO 14001.

Conclusion générale :

En Algérie, la question environnementale a commencé à émerger lorsque la situation écologique était sérieusement menacée. En effet, plusieurs facteurs de développement du pays sont à l'origine de la dégradation de l'environnement naturel dans notre pays. Le plus marquant est celui du développement industriel accéléré connu juste après l'indépendance. Le contexte écologique a atteint un niveau de gravité qui risque non seulement de compromettre une bonne partie des acquis économiques et sociaux, mais également de limiter les possibilités de gains de bien-être pour les générations futures.

Les préoccupations environnementales en Algérie sont rentrées en vigueur de façon formelle avec la promulgation de la loi-cadre sur la protection de l'environnement en 1983. A l'échelle de l'entreprise, la protection de l'environnement a soulevé de nouvelles exigences, celles qui s'intéressent à la façon de concilier protection de l'environnement et maximisation des résultats économiques. Face à cette nouvelle donne, la mise en place du SME s'annonce comme une voie royale.

Le SME, qui est par définition une composante du système de management d'un organisme utilisé pour développer et mettre en œuvre sa politique environnementale et gérer ses aspects environnementaux, l'Algérie répond à la réglementation environnementale à travers le contrat de performance environnementale recommandé par le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement (MATE) et international par la certification ISO 14001, répondant aux normes environnementales internationales préconisées par l'ISO (international Standard Organization).

Pour répondre à notre problématique de départ, nous avons d'abord, dans les deux premiers chapitres, abordé quelques notions théoriques autour de la notion du développement durable, du SME et de la performance environnementale.

Les résultats de notre étude ont abouti à vérifier nos deux hypothèses et à conclure que le respect des normes de l'ISO est une condition qu'a non pour l'amélioration de la performance environnementale.

Les résultats de notre enquête de terrain a également ont abouti à vérifier nos hypothèses et à conclure que l'objectif principal de cette entreprise est d'augmenter le volume de production tout en améliorant la qualité de ses produits et en protégeant l'environnement écologique et social, et cela pour satisfaire ses clients, mais aussi avoir une bonne image. Cette entreprise a plusieurs impacts positifs sur l'environnement social, et sur l'environnement social, mais elle a que des impacts négatifs sur l'environnement écologique. Pour limiter ou éliminer ces derniers, elle a mis plusieurs impacts positifs sur l'environnemental pour chaque année, après avoir identifié les aspects significatifs et non

significatifs, pour qu'elle puisse y remédier à ses impacts environnementaux engendrés par ses activités et les suivre. Pour cela, elle respecte toutes les lois réglementaires, mais aussi, elle s'est engagée volontairement pour la certification ISO 14001 2004 et 2008, qui s'inscrit dans le développement durable en intégrant un management proactif dans le domaine de la protection de l'environnement. Pour y parvenir, cette entreprise se base sur la prévention de toute pollution, sensibilisation et la formation, la préservation des ressources, Actuellement, l'ENIEM se prépare pour la certification ISO 14001 version 2017.

Cependant, il est nécessaire de signaler que malgré toutes les actions volontaires et réglementaires, l'ENIEM est toujours confrontée au problème de déchets spéciaux dangereux stockés car elle n'a pas trouvé encore les solutions au problème des émissions atmosphériques non mesurées.

Les principaux constats auxquels nous sommes parvenus à l'issue de notre enquête de cas sont les suivants :

- L'ENIEM s'est engagée volontairement dans une démarche du développement Durable depuis 2006, et cela se traduit par la mise en œuvre d'un Système de MSE en conformité avec la norme ISO 14001 :2004.
- Cette entreprise est certifiée par la norme ISO 14001 :2004 ;
- Afin d'assurer le bon fonctionnement du SME, il est intéressant de tenir une politique environnementale tout en fixant des objectifs et des cibles. Et c'est le cas pour l'entreprise de l'ENIEM.
- L'ENIEM ainsi accorde des formations pour l'ensemble de son personnel (351 agents pour l'année 2011) pour la sensibiliser sur la question de l'environnement ;
- L'ENIEM fait preuve de sa volonté de protéger l'environnement. Dans ce sens, elle a opté pour un nouveau procédé plus propre : procédé de peinture en poudre qui a représenté le seul produit lancé par cette entreprise et qui respecte l'environnement complètement, non polluant et pas de déchets, alors qu'avant c'était un procédé de peinture liquide générant beaucoup de déchets et connue par sa pollution.
- Dans le but de protéger toujours l'environnement, l'ENIEM a consacré un budget dans ce sens avec un montant de 119,23 Milliard de Dinars ou 1,5 MDA consacré à l'achat de quatre chariots élévateurs afin de diminuer la pollution et 100 MDA pour la peinture en poudre.
- Il est donc, à dire que cette entreprise vise le respect des normes relatives à l'environnement qui veut dire qu'elle met en œuvre la pratique de management environnemental.

Finalement, il y a lieu d'attirer sur l'importance de notre travail de recherche actuellement au

niveau des entreprises, car l'environnement dont nous vivons se dégrade de plus en plus, les ressources s'achève ainsi de plus en plus, notamment le trou de la couche d'ozone progresse aussi.

Ce sujet permet d'ouvrir un débat qui nécessite une grande prise de considération par tout le monde (consommateurs, fournisseurs, etc. et beaucoup plus les entreprises). La question qui se pose et reste sans réponse c'est comment sera la vie dans les prochaines années (au future) avec l'accroissement des effets pervers sur l'environnement, autrement dit, comment faire face à ces effets néfastes entraînés sur l'environnement dont nous avons besoin pour vivre ?

Ressources bibliographiques

Ouvrages :

- ANDREWS R., AMARAL D., DARNALL N., RIGLING D., « Environmental Management Systems : do they improve performance ? », The University of North Carolina at Chapel Hill, 2003.
- BERLAND N., « A quoi servent les indicateurs de la RSE ? Limites et modalités d'usage », dans MORTAGNE P., « Les enjeux du développement durable », L'Harmattan, Espace Mendès France, 2007.
- BERNEMAN C., LANOIE P., PLOUFFE S., VERNIER M-F., « L'éco-conception : Quels retours économiques pour l'entreprise ? », Cahier de recherche, n° IEA-09-03, 2009.
- BOIRAL O,ET DOSTALER.L, « Gestion environnementale et ISO 14001 » : une approche « néo industrielles », ASAC, Québec, 2004.
- BOIRAL O, « L'environnement en management et le management environnemental : enjeux et perspectives d'avenir », dans AKTOUK O., BOIRAL O., MEHRAN E., SAIVES A-L, « le management entre traduction et renouvellement » 4^{ème} édition, Geatanmorin éditeur, Québec, 2006.
- BOIRAL, O, « Environnement et gestion : de la prévention à la mobilisation », Les Presses de l'université LAVAL, Québec, 2007.
- BOUQUIN H., « Le Contrôle de Gestion », 6^{ème} édition, Presses universitaires de France, Paris, 2004.
- BOUQUIN H. « le contrôle de gestion », 6^{ème} édition, édition presse universitaire de France, Paris, 2008.
- CAPRON M., QUAIREL L. « la responsabilité sociale d'entreprise », La découverte, Paris, 2007.
- E. Arnaud, A. Berger, C. De Perthuis, « le développement durable », édition Nathan, Paris, 2011.
- GENDRON C., « La gestion environnementale et la norme ISO 14001 ». Les presses Universitaire de Montréal.2004.
- LORINO P., « Le BalancedScorecard Revisité : Dynamique Stratégie et pilotage de Performance : Exemple d'une Entreprise Energétique », actes du congrès de l'AFC, Mets, France, 2001.
- MARTINET et REYNAUD,« stratégie d'entreprise et écologie », *Economica*, Paris, 2004.

- MATTHEWS D., "Assessment and Design of industrial environmental management systems ", Carnegie-mellon university, 2001.
- MICHEL BASSAND, THAITHINGOC Du, Joseph Tarradellas, Antonio Cunha, Jean-Claude Bolay, « métropolisation, crise écologique et développement durable », première édition, presses polytechniques et universitaire romandes, 2000.
- MORONCINI A., 1998 « Stratégie d'entreprise et écologie », Economica, Paris, 2004.
- STEPHANE BALLAND, Anne-Marie BOUVIER, « management des entreprises en 24 fiches », édition Dunod.
- TABET-AOUL MAHI, « développement durable et stratégie de l'environnement », office des publications universitaires, place centrale de Ben-Aknoun (Alger), 1998.
- YVETTE VEYRET, « le développement durable : approches plurielles », édition Hatier, Paris, 2005.

Rapports, documents et articles :

- CARON M-A., BOISVERT H., MERSEREAU A., « Le Contrôle de gestion environnemental ou l'éco-contrôle : pertinence des outils traditionnels », Actes du 28^{ème} congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Poitiers, Mai. 2007.
- DESMAZES J., LAFONTAINE J-P ., « L'assimilation des budgets environnementaux et dutableaux de bord vert par les entreprises », 28^{ème} congrès de l'association francophone de comptabilité, France, 2007.
- Dossier spéciale (direction des achats et développement durable), entreprise et développement durable, une édition de comité 21, pO4. [http://www. Guide_ entreprise_e_dev_durable. Pdf](http://www.Guide_entreprise_dev_durable.Pdf).
- GLACHANT M., VICARELLI M., et VINCENT F., « Management environnemental : une enquête apurés de 270 établissements industriels français », Ecole Des Mines de Paris en collaboration avec la Direction de l'environnement de l'OCDE, l'ADEME et le ministre de l'Ecologie et du Développement Durable, 2004.
- JANICOT L., « Les systèmes d'indicateurs de performance (IPE), entre communication et contrôle », Comptabilité Contrôle Audit, tome 13, vol.
- KAPLAN R., NORTON D., « L'Evaluation Globale de la Performance : outil de Motivation », Harvard L'expansion, N°65, Eté 1992.

- LAFONTAINE J-P., « L'implantation des systèmes d'information environnementale : un domaine en quête de théories », Actes du 19^{ème} Congrès de l'Association Française de Comptabilité, vol. 2, 1998.
- LANGFIELD- SMITH K., "Management control systems and strategy: a critical review", Accounting Organisation and Society, Vol.22, 1997.
- LOERICIK Y., « Implémentation des méthodes d'évaluation des impacts du cycle de vie », rapport n°3 d'Ecoinvent, Décembre 2007.
- MELNYK K., SROUFE R., CALANTONE R., MONTABON F., « Assessing the effectiveness of us voluntary environmental programmes : an empirical study », vol. 8, 2002.
- OTLEY D., BERRY A.J., "Control, organizations and accounting", Accounting, Organization and society, Vol.5 N°2, 1980.
- QUAIREL F., « Responsable mais pas comptable : analyse de la normalisation des rapports environnementaux et sociaux », Comptabilité, contrôle et audit, vol.10 N°1, 2004.
- REVERDY T. « Les normes environnementale en entreprise : la trajectoire mouvementée des modes managerielles », Sociologie Pratique, N°10, 2005.
- RIVIERE-GIORDANO G., « Comment crédibiliser le reporting social ? », Comptabilité Contrôle Audit, Vol 2, Tome 13, 2007.

Revues :

- AUTHEUME N., « Coûts externes et comptabilité environnement », Revue française de gestion, novembre-décembre 2001.
- DREVETON B., BARET P., « L'évaluation des impacts environnementaux : une grille de lecture », Revue Comptabilité et environnement, France, 2007.
- GRAY R., "Current developments and trends in social and environmental auditing, reporting and attestation : a review and comment", International Journal of Auditing, vol 4 3, 2000.
- La revue de direction du SME (document de l'ENIEM) de l'année 2011.
- LEBAS M., « oui, il faut définir la performance », Revue Française de Comptabilité, Juillet-août, 1995.

Mémoires et thèses :

- DOHOO-RENAUD A., « Le système de management environnemental comme moyen de contrôle de la déclinaison et de l'émergence des stratégies environnemental », thèse de

doctorat en sciences de gestion, université de Poitiers, France, 2009

- IOURI S., « Le système de management environnemental et stratégies environnementale », mémoire de master en gestion/finance, ESSCA, Canada, 2008.
- MELBOUCI L., « L'évolution organisationnelle de l'entreprise publique algérienne : Cas de l'ENIEM ». Mémoire de magister. UMMTO, 1999.

Divers :

- Commission Européenne, 2001.
- ISO 14001, « Système de management environnemental- exigences et lignes directrices pour son utilisation », AFNOR, paris, 2004.
- ISO 14031, « Management environnemental-évaluation de la performance environnementale-lignes directrices », AFNOR, Paris, 1999.

Sites internet :

- [www.brochure10-17.pdf](#).
- [www.afaq.org](#)
- [www.ecology.or.jp](#)
- [www.eniem.dz](#)

Tableaux n°01 :	date clés de l'histoire et l'essor du développement durable.....	09
Tableaux n°02 :	la relation entre les enjeux du développement durable et les objectifs de l'entreprise.....	16
Tableaux n°03 :	les attentes des parties prenantes envers les entreprises.....	24
Tableaux n°04 :	les objectifs potentiels d'un système de management environnemental	36
Tableaux n°05 :	Comparaison entre ISO 14001 et EMAS	42
Tableaux n°06 :	Exemple de programme environnemental.....	45
Tableaux n°07 :	Définition de la performance selon quelques auteurs.....	53
Tableaux n°08 :	Matrice de la performance environnementale.....	57
Tableaux n°09 :	La gamme des produits.....	73
Tableaux n°10:	Les actions décidées par l'entreprise ENIEM pour garantir la performance environnementale	96
Tableaux n°11 :	le niveau de réalisation des objectifs et objectifs attendus.....	98
Tableaux n°12:	L'échelle d'appréciation du caractère de gravité.....	103
Tableaux n°13 :	Suivi annuel de la quantité de déchet générée en tonne entre 2012 et 2016.....	105
Tableaux n°14 :	Suivi des consommations totales et des coûts en eau 2012 et 2016.....	107
Tableaux n°15 :	Récapitulatif des consommations et coûts en électricité haute-tension par année	108
Tableaux n°16 :	Suivi annuel de la consommation et les coûts de gaz	110

Grappe n°01 : Evolution de la quantité par type des déchets entre 2012 à 2016.....	116
Grappe n°02 : l'évolution de la quantité totale des déchets de 2012 à 2016	117
Grappe n°03 : Evolution de la consommation et du coût annuel de l'eau	118
Grappe n°04 : Evolution de la consommation d'électricité par une produite de 2012 à 2016	120
Grappe n°05 : L'évolution du la quantité consommé de gaz durant cinq ans.....	122
Grappe n°06 : L'évolution de la quantité de gaz consommée par rapport à la quantitéfabriquée de produit durant cinq ans.....	122

Figure n°1 : Les dimensions du développement durable	10
Figure n°2 : Types et niveau de SME	37
Figure n°3 : Les approches du management environnemental	40
Figure n°4 : Répartition des certificats ISO par type de marché (juillet 2005)	41
Figure n°5 : Démarche du système de management environnemental de type ISO 14001. ..	44
Figure n°6 : Processus de certification ISO 14001	48
Figure n°7 : La roue DEMING et l'amélioration continue	50
Figure n°8 : La performance selon BOUQUIN	54
Figure n°9 : Les étapes de l'audit	63
Figure n°10 : Le schéma organigramme générale de l'ENIEME	75
Figure n°11 : Organigramme générale de l'unité commerciale	79
Figure n°12 : L'amélioration continue du SME	95

Annexe n°01 : Le questionnaire.

Annexe n°02 : La politique environnemental.

Annexe n°03 : Exemples d'indicateur de performance de management (IPM).

Annexe n°04 : Bilan du programme environnemental année 2016.

Annexe n°05: Programme Environnemental, Année 2016.

Annexe n°06 : Tableau représentant le score possible pour chaque élément du SME selon le référentiel ISO 14001.

Annexe n°07 : Le score idéal de l'audit du SME.

Annexe n°08 : Identification des aspects environnementaux.

Annexe n°09 : Suivi annuel des quantités de déchets ENIEM.

Annexe n°10 : Production mensuelle.

Annexes n°01:

A/ Questions liées à la présentation générale de l'entreprise

1. Quelle est la structure organisationnelle de votre entreprise ?

.....

.....

2. Quel est le profil de vos employés ? quels sont les catégories et les types d'employés que vous avez ? quel est leur niveau d'éducation ?

.....

.....

3. Quels sont les produits et services principaux de l'entreprise ?

.....

.....

4. Quels sont les techniques utilisés pour délivrer vos produits et vos services à vos clients ?

.....

.....

5. Quels sont les technologies, équipements et installations utilisés par votre entreprise ?

.....

.....

6. Quels sont les plus importants types de fournisseurs et clients de votre entreprise ?

.....

.....

7. Quelle est la position de l'ENIEM par rapport à la compétition ? quelle est sa part de marché ?

.....

.....

.....

8. Quel nombre et quel types concurrents a-t-elle ?

.....
.....

9. Quels sont les principaux facteurs qui déterminent le succès par rapport à ses concurrents ?

.....
.....

10. Quels sont les défis stratégiques clés de l'ENIEM dans les affaires, les opérations et les ressources humaines ?

.....
.....

11. Quels sont les défis stratégiques clés associés à la durabilité de l'entreprise ?

.....
.....

12. Comment maintenez-vous l'attention sur l'amélioration de la performance de l'entreprise ?

.....
.....

13. Est-ce que cette entreprise exporte, et vers quelle destination ? sinon pourquoi ?

.....
.....

B/ questions liées à la certification ISO 14001 :

1. Avez-vous participé aux conventions sur l'environnement ? si oui lesquelles ?

.....
.....

2. Avez-vous entendu de parler sur le système de management environnemental ?

.....
.....

3. Comment gérez-vous l'environnement avant la certification **ISO** ?

.....
.....

4. Les technologies utilisées par ENIEM sont-elles respectueuses de l'environnement ?

.....
.....

5. Avant la certification ISO 14001, l'ENIEM S'est-elle conformée au système de management environnemental national ?

.....
.....

6. Depuis quand l'ENIEM s'intéresse à la préservation de l'environnement ?

.....
.....

7. L'ENIEM est-elle certifiée ISO 14001 version 1996 ?

.....
.....

8. Quelles sont les motivations et objectifs qui poussent l'ENIEM à intégrer l'environnement dans sa gestion ?

.....
.....

9. Quels sont les obstacles que vous avez rencontrés lors de la mise en place du système de management environnemental ?

.....
.....

10. Quel est le cout financier global de la certification de l'entreprise ?

.....

.....

11. Mesurez-vous la performance environnementale de l'entreprise ? si oui par quels moyens ?

.....

.....

12. Existe-il un suivi permanent du système de management environnemental ?

.....

.....

C/ Questions liées à l'application du SME :

- 1- connaissez-vous la composition de vos rejets atmosphérique ?
- 2- Les sources essentielles d'émission atmosphériques polluantes sont-elles connues ?
- 3- Les employés portent-ils des vêtements de protection contre les polluants atmosphériques ?
- 4- Employez-vous une technologie propre pour la réduction des émissions à la source ?
- 5- Les Connaissez-vous les principes sources de nuisance sonore de votre entreprise ?
- 6- Des dispositifs d'insonorisation existent-ils au sein de l'ENIEM ?
- 7- La source des déchets est-elle connue ?
- 8- Les opérations de fabrications pourraient-elles être optimisées de façon à produire moins de déchets ?
- 9- Les points de rejets pour déchets solides soit-il identifiés ?
- 10- Vos déchets contiennent-ils des matériaux valorisables ?
- 11- Le tri des déchets est-il organisé ?
- 12- Évaluez-vous les consommations de gaz, eau et électricité ?
- 13- Avez-vous un programme de minimisation de la qualité de ces ressources ?

D/ Question liées aux résultats obtenus par l'entreprise après la certification ISO 14001 :

1. Quels sont les progrès réalisés par l'entreprise de puis la certification ISO à nos jours

.....

.....

2. Le passage à la certification ISO 14001 a-t-il apporté des changements au niveau de la gestion dans son ensemble et des performances réalisées par l'entreprise ?

.....

.....

3. Quel est l'effet commercial de la certification ISO 14001 sur l'entreprise ?

.....

.....

4. Le système de management environnemental a-t-il apporté des améliorations au niveau :

	Oui	Non
- De la planification de la production	☐	☐
- Des processus relatifs aux clients	☐	☐
- De la conception et développement	☐	☐
- Des approvisionnements	☐	☐
- De la production	☐	☐
- De la commercialisation	☐	☐
- De la consommation des ressources	☐	☐

Autres, précisez :

.....

.....

5. Avez-vous réduit la génération de déchets liquides et atmosphériques ?

.....

.....

Annexe N°02

La politique environnementale ISO 14001



ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER

ENIEM

POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

La politique environnementale de l'ENIEM s'inscrit dans le développement durable en intégrant un management proactif dans le domaine de la protection de l'environnement.

Pour y parvenir, l'ENIEM se base sur la prévention de toute pollution, la préservation des ressources, la sensibilisation et la formation, la responsabilité et l'implication de son personnel.

Pour cela, l'ENIEM a décidé de s'engager dans une démarche volontaire d'amélioration continue en mettant en place un système de management environnemental selon le référentiel ISO 14001/2004.

La direction générale met à disposition les moyens nécessaires à la réussite de ce projet.

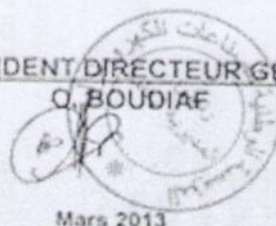
Engagements :

- Respecter les exigences légales et réglementaires en vigueur.
- Prévenir et maîtriser les risques de pollutions qui peuvent être générés par nos activités.
- Améliorer la gestion des déchets (papier, emballages, consommables informatiques, déchets des processus...).
- Rationaliser les consommations d'énergies.
- Améliorer la communication avec les parties intéressées (interne et externe).
- Continuer la formation pour améliorer la compétence du personnel.
- Continuer l'amélioration de l'efficacité du Système de Management Environnemental.
- Mener des revues de direction.



LE PRESIDENT/DIRECTEUR GENERAL

Q. BOUDIAF



Mars 2013

Annexe n°3

Exemples d'indicateur de performance de management (IPM)

➤ **Mise en œuvre de politiques et de programmes**

- Nombre de cibles et d'objectifs atteints
- Le nombre d'unités au sein d'un organisme qui atteignent les cibles et les objectifs environnementaux.
- Nombre d'employés formés par rapport au nombre d'employés nécessitant d'être formés.

➤ **Conformité**

- Degré de conformité aux réglementations.
- Degré de conformité aux réglementations des sous-traitants et fournisseurs.

➤ **Performance financière**

- Coûts liés aux aspects environnementaux d'un produit ou d'un procédé.
- Retour sur l'investissement des projets d'amélioration environnementale.
- Obligation environnementales qui peuvent avoir un impact sur la situation financière de l'organisme.
- Coût du préjudice subit

➤ **Relation avec la collectivité**

- Nombre de revue de presse concernant la performance environnementale de l'organisme.
- Sites proposant des rapports environnementaux et disposant d'un programme de protection de la faune et de la flore.

2. Exemple d'indicateurs de performance opérationnelle(IPO)

- **Catégorie- Matériaux** : quantité de matériaux utilisé par unité de produit (exemple : matières premières, matériaux d'exploitation, eaux souterraines, eaux de surface, bois etc. et les unités de mesure correspondantes : tonnes par année, tonnes par tonne de produits par année, m³ par année, m³ par tonne de produits, etc.
- **Catégorie –Energie** : Quantité d'énergie produit par des groupes électrogène (donnez des exemples d'indicateurs ; électricité, gaz pétrole, énergie renouvelable, etc.et les exemples d'unités de mesure correspondantes : MWh par année, kWh par des prestataires se service contractants.

➤ **Installations physiques et équipements**

- Nombre de pièces d'équipement comportant des composants conçu pour permettre un désassemblage facile, un recyclage et une réutilisation.
- Nombre annuel de cas d'urgence (explosions) ou d'opérations non routinières.
- La consommation moyenne de carburant du parc de véhicules.

➤ **Approvisionnements et livraisons**

- La consommation moyenne de carburant du parc de véhicules.
- Nombre de livraisons quotidiennes pour chaque mode de transports.

➤ **Produits**

- Nombre de nouveaux produits sur le marché dont les propriétés dangereuses sont limitées
- Nombre de produits qui peuvent être réutilisés ou recyclé
- Pourcentage du contenu d'un produit peuvent être réutilisé ou recyclé
- Nombre de produits avec des instructions concernant l'utilisation et l'élimination sans danger pour l'environnement.

➤ **Service fournis par l'organisme**

- Quantité de détergent utilisée par m² (pour organisme de nettoyage par exemple).
- Quantité de carburant consommée (pour un organisme de transport par exemple).
- Quantité de matériaux utilisés dans le cas du service d'après-vente des produits.

➤ **Déchets**

- Quantité de déchets par année ou par unité de produits.
- Quantité de déchets dangereux, recyclables ou réutilisables produits chaque année.
- Quantité de déchets convertis en matériaux réutilisation par année.
- Coût de traitement des déchets, de la valorisation, du recyclage
- Tonnage des DIB valorisés par rapports au tonnage des DIB
- Volume de matériaux recyclés, collecté par unité de temps

➤ **Emissions (produits, recyclées, rejetées après traitement....) dans l'air**

- Quantité d'émissions spécifique par année, par unité de produit.
- Quantité d'émissions dans l'air susceptibles de modifier le climat global

➤ **Dans le sol et dans l'eau**

- Quantité de matériaux spécifiques rejetés chaque année.
- Mesure du pH, de la toxicité par rapport à la climat global.

➤ **Autres émissions**

- Nuisances sonores mesurées dans un lieu donné.
- Quantité de radiations émises.
- Niveau émis de chaleur, de vibrations ou de lumière.

3. Exemple d'indicateurs de condition environnementale (ICE)

➤ **Air**

- Concentration d'un polluant spécifique dans l'air ambiant, relevé à des points de surveillance déterminés.
- Température ambiante à des points situés à une distance donnée des installations de l'organisme.
- Degré d'opacité en cas de vents d'amont et en cas de vents d'aval, par rapport aux installations de l'organisme.

➤ **Eau**

- Concentration d'un polluant spécifique dans les eaux souterraines ou de surface .
- Nombre de bactéries coliformes par litre d'eau.
- Taux d'interruption du service potable.
- Rendement des réseaux d'assainissement.

➤ **Sol**

- Concentration d'un polluant spécifique dans les sols de surface à des points donnés de la zone environnant les installations de l'organisme.
- Concentration de nutriments donnés dans le sol adjacent aux installations de l'organisme.
- Zone protégées dans une zone locale particulière.
- Mesures de l'érosion de la couche arable.

➤ **Flore**

- Concentration d'un polluant spécifique dans les tissus d'une espèce végétale spécifique présente au niveau local ou régional.
- Population d'une espèce végétale particulière dans une périmètre donné par rapport aux installations de l'organisme.

Nombre total d'espèces végétales identifiées dans une zone locale particulière.

➤ **Faune**

- Concentration d'un polluant spécifique dans les tissus d'une espèce animale particulière présente au niveau de la zone locale ou régionale.
- Population d'une espèce animale particulière dans un périmètre donné par rapport aux installations de l'organisme.
- Mesures spécifiques relatives à la qualité de l'habitat d'espèces spécifiques au niveau local.

Annexe n°04 :

BILAN DU PROGRAMME ENVIRONNEMENTAL ANNEE 2016

UNITE FROI (1/2)

N°	Aspect	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Résultat
01	Consommation en Eau	Réduire le Ratio Consommation Eau/Production Ratio < 10.79	<u>Eau des procédés :</u> - Installation des compteurs par atelier pour suivre les consommations. - Sensibilisation du personnel sur l'utilisation rationnelle de l'eau.	Chefs de services fabrication	Saisir l'UPT Action en continue (sensibilisation du personnel) Compteur installés pour l'atelier presse et peinture. Action continue
02	Consommation en énergie électrique	Réduire le Ratio consommation électricité/ production Ratio < 465.09	<u>Installation :</u> - Tenir compte dans la programmation des équipements de production des temps pour le préchauffage, - Mise à l'arrêt des équipements non programmés. <u>Eclairage et Annexes :</u> - Sensibiliser le personnel sur l'utilisation rationnelle de l'électricité	- Service Ordonnancement - Chef de services Fabrication	- Action en continue - Action en continue - Action en continue
03	Projets d'effluents résiduels	passer au passivant non chromique	Voir la possibilité de leur cession pour passer au passivant non chromique	- Service Gestion des Stocks	- consommation du passivant chromique - consommation faible

UNITE CUISSON (1/2)

N°	Aspect	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Résultat
01	Consommation de gaz m ³ /t prod	Réduire le Ratio consommation gaz / production. Ratio 2015= 84	- Surveillance des paramètres des fours. - Extinction des fours lors des arrêts de production prolongés.	Département Technique & Maintenance	Ratio= 92,49 m ³ /T - La hausse du ratio est causée par le manque à produire du produit fini. - Les paramètres des fours surveillés. - L'action d'extinction se fait à chaque arrêt de production prolongé.
02	Consommation d'électricité Kwh/t prod	Réduire le Ratio consommation Electricité/ Production Ratio 2015 =229	- Extinction des équipements lors des arrêts de production. - Utilisation de la lumière du jour si nécessaire	Département J production	Ratio= 228,56 Kwh/T - Objectif atteint.
03	Consommation en eau m ³ /t prod	Réduire le Ratio consommation Eau / Production Ratio 2015 = 53	- Elimination des fuites au niveau des Ateliers - Suppression des circuits de refroidissement ouverts - Sensibilisation du personnel	Département Technique & Maintenance	Ratio=24,04 m ³ /T - Objectif atteint, fuites réparées, et reconversion d'émaille liquide en poudre .
04	Emissions dans l'air	Respect de la réglementation Se conformer aux paramètres fixés par la loi	- Sous traiter l'analyse avec un organisme externe - Saisir l'UPT par courrier	Département production	UPT saisie et rappelée.

UNITE CUISSON (2/2)

N°	Aspect	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Résultat
05	Déversements	Zéro déversement	-Utilisation des retentions aux endroits appropriés -Avoir des bacs de sable aux endroits appropriés -Respect des instructions affichées	Département. production	-Les retentions, bacs de sable sont mis aux endroits appropriés
06	Déchets spéciaux	Réduire de 1% les D.S et rebuts.	-Tri rigoureux des déchets -Sensibilisation du personnel -Entretien des équipements de production	Département. production	-Actions continues.
07	Déchets spéciaux dangereux	Réduire de 50 % les D.S.D	Surveillance rigoureuse des paramètres du nouveau procédé d'émaillage en poudre	Département. production	-Actions continues.
08	Bruit	Se conformer à la Réglementation	Surveillance du niveau sonore conformément à la réglementation.	Sécurité industrielle	-Niveau sonore mesuré (Fiche d'analyse de bruit).
09	Risques Incendie	Zéro incendie	Mise en œuvre du plan de prévention des réponses aux situations d'urgences.		-Action réalisée. -Exercice de la simulation réalisée. - Aucune incendie
10	Risques d'explosion	Zéro explosion	-Mise en œuvre du plan de prévention des réponses aux situations d'urgences		-Actions réalisées. -Compte rendu de visite -Contrôle périodique du réseau gaz. -Aucune explosion.

UNITE PRESTATION TECHNIQUE (1/2)

N°	Aspect	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Résultat
01	Consommation en gaz	Réduire de 5% la consommation de gaz des chaudières	.Alimentation du complexe en eau surchauffée par une seule chaudière. .Eude de l'opportunité de valorisation de la température des fumées.	Service Énergies et fluides.	Une hausse de 99 594 m ³ , soit +16,82% par rapport à l'année 2015. t'objectif n'est pas atteint, et ce, en raison de plusieurs fuites d'eau surchauffée (réseau souterrain) et te retard accusé dans sa réparation ce qui a engendré la mise en service de deux chaudières au lieu d'une.
02	Consommation énergie électrique	Réduire de 5%	Réduire la pression de service des compresseurs de 07 à 06 bars (conditionner par la réparation des fuites d'air au niveau des ateliers).	Service Énergies et fluides.	Une hausse de 204 200 Kwh soit +13,26%. Objectif non atteint. Cette hausse est justifiée par la mise en service des compresseurs pour les travaux en heures supplémentaires tous les jours de 16h à 19h et aussi les week-ends (projet AE unité Froid)
03	Consommation d'eau	Réduire de 28% la consommation d'eau des annexes	Réparation des fuites et le maintien de la pression du réseau à 2,5 bars la journée et 1,5 bars la nuit.	Service Énergies et fluides.	Une baisse 57 862 m ³ soit -43,40% par rapport l'année 2015 et ce en raison de la réparation de deux fuites sur le réseau ADE et celle localisée à l'intérieur du complexe aux alentours de la C2.
04	Déversements	0% de pollution	Bétonnage Intérieur de l'atelier engins roulants.	Dpt maintenance	Action réalisée.
			finaliser l'opération de mise de la boue résiduaire dans les citernes.	DGE	Action partiellement réalisée (90%) suite au manque de contenants (citernes de 10001). Le reste est programmé à partir du mois de Mai 2017.

UNITE PRESTATION TECHNIQUE (2/2)

N°	Aspect	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Résultat
05	Déchets spéciaux dangereux	Elimination des DSD en stock	Concrétisation de l'opération, avec l'Avis d'appel d'offre lancé pour l'élimination des six déchets.	Dpt gestion Environnement	Avis d'appel d'offre infructueux et l'avis anfractuosités en attente de publication (Voir bon de commande N°217006 du 16/01/2017 pour ANEP ALGER)
06	Déchets spéciaux et Déchets ménagers	5% stock avant enlèvement	Elaboration d'un cahier des charges et lancement d'un avis d'appel d'offres pour la sélection d'un ou de plusieurs prestataires pour la gestion des déchets.	Dpt gestion Environnement Dpt soustraitance	1 Attente de la relance de la production pour la publication - 1 de l'avis d'appel d'offre pour la sélection d'un prestataire
07	Risque incendie	Préservation des données de l'entreprise	Mise en conformité de la station de détection et extinction incendie par la substitution du gaz	Dpt Informatique & Sécurité Industrielle	*En consultation par le service commercial. * Prise en charge des dix-sept (17) détecteurs IONIQUE défectueux.
		Préservation des archives l'entreprise	Rénovation de la centrale de détection	Sce imprimerie	* Relancer les consultations selon le descriptif élaboré.
		Eliminer les sources d'incendie	Réformer les produits chimiques et évacuer les produits chimiques stockés à l'imprimerie.	Sce imprimerie	* Procéder à la mise à la réforme de ces produits.
		Eliminer les infiltrations d'eau	Réparation de la toiture du magasin	Dpt commercial & Dpt maintenance	Marché attribué et travaux lancés par le prestataire BELAMRI.
08	Risque explosion	Zéro accidents	Réalisation d'un audit sécurité et prévention	Dépt Sécurité industrielle *Dépt. Intervention	Rapport d'audit est réalisé et transmis pour les concernés afin de prendre en charge les recommandations formulées.

Annexe n°05

PROGRAMME ENVIRONNEMENTAL ANNEE 2016 :

Programme Env, Unité Prestation Technique :

N°	Aspect	Objectifs	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Délai	Moyen Budget
01	Consommation en Gaz	Rationaliser la consommation en Gaz	Réduire de 5% la consommation de gaz des chaudières.	.Alimentation du complexe en eau surchauffée par une seule chaudière. .Eude de l'opportunité de valorisation de la température des fumées .	Service Énergies et fluides.	Période de mai 2016	Moyens entreprise
02	Consommation énergie électrique	Réduire la consommation en électricité	Réduire de 3%	Réduire lapression de service des compresseurs de 07 a 06 bars (conditionner par la réparation des fuites d'air au niveau des ateliers).		immédiat	Moyens entreprise
03	Consommation d'eau	Réduire la consommation d'eau du	Réduire de 5% la consommation de ces installations	Réduire la pression du réseau a 2,5 bars la journée et 1,5 bars la nuit.		immédiat	Moyens entreprise
04	Déversements	Prévention de la pollution du sol et de la nappe.	0% de pollution	Bétonnage intérieur de l'atelier engins roulants.	Dpt maintenance	Décembre 2016	Moyens entreprise
05			0% de pollution	Finaliser l'opération de mise de la boue résiduaire dans les citernes.	Dpt gestion Environnement	Décembre 2016	Moyens entreprise
06	Déchets spéciaux dangereux	Elimination des DSD en stock	06 positions	Concrétisation de l'opération, avec l'Avis d'appel d'offre lancé pour l'élimination des six déchets.	Dpt gestion Environnement	Décembre 2016	50 MDA
07	Déchets spéciaux et Déchets ménagers	Meilleure gestion des DS et DMA de la zone de récupération.	5% stock avant enlèvement	Elaboration d'un cahier des charges et lancement d'un avis d'appel d'offres pour la sélection d'un ou de plusieurs prestataires pour la gestion des déchets.	Dpt gestion Environnement Dpt sous traitance	Décembre 2016	sans

Prestations Techniques :

N°	Aspect	Objectifs	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Délai	Moyen Budget
08	Risque incendie		Préservation des données de l'entreprise	Mise en conformité de la station de détection et extinction incendie par la substitution du gaz	Dpt Informatique& Sécurité Industrielle	Décembre 2016	02 MDA
09		Prévenir le risque d'incendie aux archives	Préservation des archives de l'entreprise	Rénovation de la centrale de détection	Sce imprimerie	Décembre 2016	01 MD1
10		Prévenir le risque d'incendie à l'imprimerie.	Eliminer les sources d'incendie	Reformer les-produits chimiques et évacuer les produits chimiques stockés à l'imprimerie.	Sce imprimerie	Juin 2016	Moyens entreprise
11		Prévenir le risque d'incendie au magasin des aciers	Eliminer les infiltrations	Réparation de la toiture du magasin	Dpt commercial & Dpt maintenance	31/03/2016	5 MDA
12	Risque d'explosion	Prévenir le risque d'explosion	0% accidents	Réalisation d'un audit sécurité et prévention	Sécurité industrielle	Juillet 2016	1,4 MDA

Programme environnemental Froid :

N°	Aspect	Objectifs	Cibles	Actions	Pilote/Structure	Délai	Moyen Budget
01	Consommation en Eau	Réduire la consommation en Eau	Réduire le Ratio Consommation Eau/Production •Ratio < 10,79	<u>Eau des procédés</u> ; •installation des compteurs par atelier pour suivre les consommations, •Sensibilisation du personnel sur l'utilisation rationnelle de l'eau.	Chefs de servie fabrication	Décembre 2016	Moyen unité
02	Consommation en énergie électrique	Rationaliser la consommation de l'énergie électrique	Réduire le Ratio consommation Electricité/ production •Ratio < 465.09	<u>Installation</u> : •Tenir compte dans la programmation des équipements de production des temps pour le préchauffage. •Mise à l'arrêt des équipements non programmés, <u>Eclairage et Annexes</u> : •Sensibiliser le personnel sur l'utilisation rationnelle de l'électricité	-service Ordonnancement -Chef de services Fabrication	Décembre 2016	Moyen unité
03	Rejets d'effluents résiduaires	Prévention de la pollution du sol	Passer aux passivants non chromiques	•voir la possibilité de passer au passlvartt non chromique	Service Gestion des Stocks	Décembre 2016	Moyen unité
04	Emission dans l'air	Eviter les émissions de gaz R134a et R22 dans l'atmosphère	Récupérer la totalité du R134a et R22 libérés fors des réparations et des pesées de charges.	Remise en état de service des récupérateurs de gaz R134a.	-Chefs de service des montages finaux RGM/RPM/Bahut	Décembre 2016	Moyen unité

Froid :

N°	Aspect	Objectifs	Cibles	Actions	Pilote/ Structure	Délai	Moyen Budget
05	déchets spéciaux	Réduire la génération des déchets spéciaux	Réduire de 1% les déchets spéciaux	* Récupérer les chutes et les formats et pièces rebutées	Chefs de service ateliers Refendage& Presses	Décembre 2016	Moyen Unité
				*Aménagement d'un poste de récupération des cuves intérieures et contre portes (atelier plastique)	Dépt-Technique Sce Méthode de fabrication	Juin 2016	
06	Déchets Spéciaux Dangereux	Réduire la génération des DSD	Réduire de 1% les DSD	*Surveillance et correction des paramètres machine.	Production	Continu	Moyen entreprise
07	nuisances olfactives	Réduction des nuisances olfactives	Réduction des odeurs et fumées aux postes utilisant des produits chimiques	<u>Atelier montage RPM :</u> *Aménagement aire préparation de la colle pour le bac d'écoulement RPM.	Dpt-Technique Sce Méthode de fabrication	Décembre 2016	Moyen entreprise
				*Etude et aménagement d'un local de la section découpe styropor (Atelier 04)			
				*Installation d'une hotte et d'un extracteur (pompe à vide (atelier Bahut).			
				*Installation d'un extracteur chaîne armoire avant moussage RPM.			
08	Bruit	Prévention des nuisances sonores	Respect des valeurs prévues par la réglementation	*suppression de la palette en bois par le carton	-Sécurité Industrielle Chefs de Fabrication -Atelier Refendage	Juin 2016	Moyen entreprise
09	Déversement de produits chimiques	Prévention des déversements accidentels de produits chimiques	Aucun déversement accidentel de produits chimiques	* Formation du personnel du service gestion et stocks sur la manipulation et le stockage des produits chimiques.	DARH	Selon plan de formation	Moyen entreprise
10	Risques d'incendie	Prévention des risques d'incendie	Aucun incendie	* Doter les chariots élévateurs Diesel de coupe courant	Assistant Sécurité Industrielle.et Département : Commercial	Décembre 2016	Moyen entreprise

Programme environnemental Cuisson :

N°	Aspect	Objectifs	Cibles	Actions	Pilote/ Structure	Moyen Budget	Délai
01	consommation en Gaz	Optimiser la consommation en Gaz	Réduire le Ratio gaz / tonnes prod. Ratio 2015 = 84 m ³ /tonnes prod	Rénovation des Fours dans le cadre du PLD	Département Technique et Maintenance	Moyen entreprise	Décembre 2016
02	Consommation D'Electricité	Optimiser la consommation d'Energie Electrique.	Réduire le Ratio Electricité/ Tonnes Production Ratio 2015 = 229	Extinction des Equipements lors des arrêts de production. -Utilisation de la lumière du jour si nécessaire. -éliminer les fuites d'air comprime	Département Production	Moyen unité	Décembre 2016
03	Consommation en Eau	Réduire la consommation en eau	Réduire le Ratio Eau/tonnes Prod Ratio 2015 = 53 m3/tp	Suppression des circuits ouverts des soudeuses.	Département Technique et Maintenance	Moyen entreprise	Décembre 2016
04	Odeurs	Réduction des nuisances olfactives	Canaliser les odeurs au niveau du four E 11.	Réalisation d'une hôte pour canaliser les odeurs et les fumées dégagées par le four E11 vers l'atelier.	Département Technique et Maintenance	Moyen unité	Août 2016
05	Déversements	Prévenir tous déversement d'huile et produits chimiques.	Zéro déversement	Utilisation des rétentions aux endroits appropriés. Avoir des bacs de sable aux endroits appropriés Respect des instructions affichées	Département Production	Moyen unité	Avril 2016
06	Déchets spéciaux	Optimiser la gestion des D S	Réduire de 1% les D S et rebuts	Tri rigoureux des déchets Sensibilisation du personnel Entretien des équipements de production	Département Production	Moyen unité	2016 Action continue
07	Déchets spéciaux Dangereux	Optimiser la gestion des D S D	Réduire de 50% les DSD	Surveillance rigoureuse des paramètres du nouveau procédé d'émaillage en poudre.	Département Production	Moyen unité	2016

Annexe 06

Tableau représentant le score possible pour chaque élément du SME selon le référentiel ISO 14001.

Exigences du SME	Etapes de développement	score
<u>1 Politique :</u> Politique environnementale (Plan)	Politique (s)environnementale(s) expliquée (s) aux cours d'initiation.	2
	Politique(s) communiquée(s) à une grande partie des entreprises.	1
	Mise à jour de la (les) politique(s) existante(s) ;	1
<u>2 Planification :</u> 2.1 Aspects environnementaux (Plan)	Les entreprises disposent d'une (de)procédure(s) pour identifier les aspects environnementaux de leurs activités.	1
	Les entreprises identifient les aspects environnementaux de leurs activités, produit et services.	1
	Les entreprises déterminent les aspects environnementaux significatifs.	1
<u>2 Planification :</u> 2.2 Exigences légales et autres (Plan)	Les entreprises établissent et tiennent à jour une (des) procédure (s) pour identifier et avoir accès aux exigences légales.	2
	Les entreprises déterminent comment ces exigences s'appliquent à ces aspects environnementaux.	1
	Les entreprises s'assurent que les exigences légales et autres sont prises en compte dans l'établissement.	2
<u>2 Planification :</u> 2.3 Objectifs cibles et programmes (Plan)	Les entreprises mettent en œuvre et tiennent à jour des objectifs et cibles environnementaux documentée.	2
	Les entreprises disposent d'un ou de plusieurs programmes environnementaux	2
	Le (s) programme (s) comporte les moyens et le calendrier de réalisation.	3
<u>3 Mise en œuvre et fonctionnement :</u> 3.1 Ressource .rôles .responsabilités et autorités (Do)	La direction est sûre de la disponibilité des ressources indispensable à La mise en œuvre du SME.	3
	Les rôles, les responsabilités est les autorités, sont définis, documentés et communiqués.	2
	La direction s'assure qu'un SME est établi, mise en œuvre et tenu à jour.	2
<u>3 Mise en œuvre et fonctionnement :</u> 3.2 Compétence, formation Et sensibilisation (Do)	Les entreprises identifient les besoins en formation associées à leurs aspects environnementaux et à leur SME.	2
	Les entreprises fournissent une formation en Management Environnementale.	2
	Les entreprises mettent en œuvre un programme de sensibilisation à la protection de l'environnement.	1
<u>3 Mise en œuvre et fonctionnement :</u> 3.3 Communication (Do)	Les entreprises disposent de procédure de communication des informations environnementales.	3
	Toute participation dans l'aspect environnementale est clairement justifiée avec des documents.	2
	Les entreprises établissent et mettent en œuvre des méthodes pour la communication externe	2

Exigence du SME	Etapes de développement	Score
3 Mise en œuvre et fonctionnement : 3.4 Documentation (Do)	Existence d'une documentation exhaustive relative au SME	3
	Des copies de cette documentation en version papier et en version électronique existent	1
	Compréhension suffisante de l'interaction entre les différents éléments du SME	2
3 Mise en œuvre et fonctionnement : 3.5 Maîtrise de la documentation (Do)	Les documents requis par le SME et la norme internationale ISO 14001 son bien maîtrisés	2
	Les enregistrements spécifiques sont maîtrisés	1
	Les entreprises établissent : mettent à jour et tiennent une (ou plusieurs) procédure(s) de maîtrise de la documentation	1
3 Mise en œuvre et fonctionnement : 3.6 Maitrise opérationnelle (Do)	Les entreprises identifient et planifient desopérations associées aux aspects environnementaux significatifs.	3
	Les aspects environnementaux significatifs sont cohérents avec la politique environnementale et avec les objectifs environnementaux des entreprises.	1
	Les opérations associées aux aspects environnementaux sont réalisée dans de bonnes conditions.	2
3 Mise en œuvre et fonctionnement : 3.7 Préparation et réponse aux situations d'urgences (Do)	Les entreprises disposent de procédure(s) d'identification d'urgences potentielles et d'accidents potentiels ayant des impacts sur l'environnement.	3
	Les entreprises répondent bien aux situations d'urgence et aux accidents réels	1
	Les entreprises testent périodiquement leur(s) procédure(s) d'identification d'urgences potentielles	2
4 Contrôle 4.1 Surveillance et Mesurage (Check)	Les entreprises disposent deprocédure(s) de surveillance et de mesurage des, principales opérations ayant un impact environnementale significatif	3
	Cette procédure incluant la documentation des informations permet Je suivi de la performance environnementale des entreprises	2
	Les entreprise s'assurent que les équipes de surveillance et de mesure étalonnés ou vérifiés sont utilisés et entretenus.	2
4 Contrôle : 4.2 Evaluation de la conformité (Check)	Les entreprises disposent de procédure pour évaluer périodiquement leur conformité aux exigences légales applicables.	2
	Les entreprises évaluent leurs conformités aux autres exigent auxquelles elles ont souscrites:	1
	Les entreprises conservent des enregistrements des résultats des évaluations périodiques de leurs conformités, aux exigences	1
4 Contrôle : 4.3 Non-conformité Action corrective Action préventive (Check)	Les en (reprises disposent de procédures pour traite la non-conformité réelle et potentielle.	2
	Les entreprises prennent des actions correctives et préventives.	1
	Les actions des entreprises sont adaptées à l'importante des problèmes et aux, impacts environnementaux rencontrés.	1

Exigence du SME	Etapes de développement	Score
4 Contrôle : 4.4 Maitrise des enregistrements (Check)	Les entreprises établissent et mettent à jour des enregistrements de la conformité aux exigences de leurs SME	2
	Les entreprises disposent de procédures pour l'identification, le stockage, la protection, l'accessibilité, la durée de conservation et l'élimination des enregistrements	1
	Les enregistrements sont lisibles, identifiables, et traçables.	1
4 Contrôle : 4.5 Audit interne (Check)	Les entreprises réalisent des audits internes du SME à des intervalles planifiés Les entreprises disposent d'un programme d'audit.	3
	Les entreprises disposent d'une procédure d'audit	2
	Le choix des auditeurs et la réalisation des audits doivent assurer l'objectivité et l'impartialité du processus d'audit	1
5 Revue de direction (Act)	Les directions passent en revue le SME des entreprises à des intervalles planifiés	1
	Les revues de direction comprennent l'évaluation d'opportunités des améliorations et le besoin de changement à apporter au SME	1
	Des enregistrements des revues de direction sont conservés.	1
6 Amélioration Continue (Act)	Les données de sortie de la revue de la direction des décisions à des modifications possibles de la politique environnementale en cohérence avec l'engagement de l'amélioration continue	0
	des données de sortie de la revue de direction doivent comprendre des actions relatives à des modifications possibles de la politique environnementale en cohérence avec l'engagement d'amélioration continue.	0
	Les données de sortie de la revue de la direction doivent comprendre des objectifs, des cibles et d'autres éléments du SME, en cohérence avec l'engagement d'amélioration continue	0
	Les entreprises réalisent une amélioration continue de leurs performances environnementales	1

Annexe 07

Le score idéal de l'audit du SME

Exigence de la norme ISO 14001	Eléments de la norme ISO 14001										Total
Politique	Politique environnementale	9									9
Planifications	Aspect environnementale	9	Exigences légal et autre exigences	9	Objectif cible Et programme	9					27
Mise en œuvre et Fonctionnement	Ressources rôle Responsabilité et Autorités	9	Compétence, performance sensibilisation	9	communication	9	documentation	9	Maitrise de la documentation	9	63
	Maitrise opérationnelle	9	Préparation et réponse aux situations d'urgence	9							
Contrôles	Surveillance et mesurage	9	Evaluation de La conformité	9	Non-conformité Action corrective et Action préventive	9	Maitrise des enregistrements	9	Audit interne	9	45
Revue de direction	Révision du SME	9									9
Améliorations continue	Amélioration continue des performances environnementales	9									9
Total du score								162			

Tableau représentant le score idéal de l'audit du SME

Annexe 08 : identification des aspects environnementaux

- **Identification des aspects /impacts significatifs :**

Intitulé de procédé

[illegible]

- **Aspects environnementaux et impacts associés :**

[illegible]

• **Bilan Entrée Sortie :**

Intitulé du procédé :

Entrées			Activités		Sorties		
Matière première et produits intermédiaires					Produits, Co-Produits		Quantité/An
	quantité/an						
rejets atmosph		fréquence			quantité		
rejets liquides		fréquence			quantité		
Déchets		Volume					
nature	liquide	solide					
Eau	fréquence	quantité/an					
Energie	fréquence	quantité/an					
recyclage au niveau de l'activité							
recyclage hors activité							
Condition de fonctionnement normal			☐				
Condition de fonctionnement anormal			☐				
Condition de fonctionnement en mode de démarrage, arrêt et de maintenance			☐				

Annexe n°09

Suivi annuel des quantités de déchets ENIEM

Déchet	Code	Type	2014	2015	2016
papier et carton	3.3.3	Menagers & Ass	15,637	25,446	
metaux	17.4.5	Specials	631,556	912,425	
bois	15.1.3	Menagers & Ass	24,16	43,28	
plastique	7.2.1	Menagers & Ass	64,418	11,386	
polystyrene	7.2.99	Menagers & Ass	1,635	5,265	
mousse polyurethane	8.5.99	Dangereux	0,725	0,712	
verre	17.2.2	Menagers & Ass	2,11	1,295	
cuves mouseees	17.4.8	Dangereux	18,92	16,544	
huile de lubrification usagée	13.1.5	Dangereux	17,567	10,166	
dechets souilles	13.6.2	Dangereux			
emballage produits chimique	15.1.1	Dangereux	0,294	1,253	
solides dangereux (boues de peinture)	8.1.5	Dangereux	2,25	0,85	
solides dangereux (boues résiduaire)	11.3.1/19.2.3	Dangereux	0,05	0,145	
cartouche d'encre usagee	8.3.8	Dangereux	0,014	0,263	
Tubes fluorescent (neon)	20.1.6	Dangereux	0,354		
piles et accumulateurs	20.1.18	Dangereux		0,08	
pneus usages	16.1.1	Dangereux	0,17	0,18	
équipement électrique et électronique	20.1.18	Dangereux	0,027	0,01	
dechet de soins	18.1.3/18.1.1	Dangereux	0,01	2,13	
aluminium	17.4.2	Specials	3,618	0,871	
cuivre	17.4.1	Specials	0,338	3,27	
batterie usagée (plamb)	17.4.3	Specials	5,1	0,28	
zinc (zamac)	17.4.4	Specials	0,102	0,03	
filtre à l'huile	16.1.4	Dangereux	0,09	0,535	
absorbant (dechet souillé et filtres à gas oil / essence)	15,2,1	Dangereux	0,272	0,155	
teflan	19.12.3	Specials	0,13	0,417	
Déchet encombrant (piece de rechange)	20.3.3	Specials		1,07	
acide sulfamique	6.1.6	Dangereux	0,88	0,145	
emballage en carton	15;1;1	Menagers & Ass	0,2	0,127	
emballage melange	15.1.6	Menagers & Ass	0,006	10,423	
cable et fil électrique	17.4.10	Specials	0,025	0,2	
dechet de construction	17.8.1	Menagers & Ass	0,439	0,74	
cylophane	15.1.2	Menagers & Ass		3,55	
laine de verre	7.2.99	Dangereux		16074,1	
scieur de bois	3.1.2	Menagers & Ass			
dechet de cuisine	20.1.3	Menagers & Ass	0,04		
TOTAL (tonnes)			12,038	1035,881	

Annexe n° 10

ENIEM/DQE

Production mensuelle

<i>nit</i>	<i>Produits</i>	<i>Production mensuelle</i>												
		<i>Janvier</i>	<i>Février</i>	<i>Mars</i>	<i>Avril</i>	<i>Mai</i>	<i>Juin</i>	<i>Juillet</i>	<i>Aout</i>	<i>Sept</i>	<i>Oct</i>	<i>Nov</i>	<i>Déc</i>	<i>Annuelle</i>
<i>FROID</i>	<i>Réf 160 L</i>	141				131	88	373	801	2				1 536
	<i>Réf 240 L</i>	2 551			516	1 667								4 734
	<i>Réf 240 L Gris</i>					1 306	759						133	2 198
	<i>Cons.Vitré P.M</i>													-
	<i>Cons.Vitré G.M</i>		124		1			1 021	59	1		1 168		2 374
	<i>Cong.PM 230 C7</i>		16							75	1 263	145		1 499
	<i>Cong.GM 570 C7</i>		43						49					92
	<i>Cons.GM, D300 DFSG</i>	196												196
	<i>Cons.GM, D400 DFSG</i>	218	3						491	203	283			1 198
	<i>Cons.GM, D500 DFSG</i>	3	137				44							184
	<i>S/T.1</i>	3 109	323	-	517	3 104	891	1 394	1 400	281	1 546	1 313	133	14 011
	<i>Nouveau Réf 350 S</i>												196	196
	<i>Nouveau Réf 320 L</i>		170	1 770							48	40	540	2 568
	<i>Réf Cong 290 C</i>													-
	<i>Cong 220 F</i>			1 510						2 668	4	1		4 183
	<i>Réf N.F</i>					1								1

Réf N.F Blanc		1	1 987	1 874	114	1 985							5 961
Réf N.F Gris								255	960				1 215
Réf 320 L		1 865	1 041	1 594		1 548	82			186			6 316
Réf 350 S			80						1 452	19	1		1 552
-													-
-													-
S/T.2	-	2 036	6 388	3 468	115	3 533	82	255	5 080	257	42	736	21 992
Cong. Bahut 1301					828								828
Cong. Bahut 1686		259		666	982	310	1 189	521			286	428	4 641
Réf 520L ADE	258										225	75	558
Réf 520L SDE PB	297										165	135	597
Réf Sol.RS 218+Kit solaire				287				440		352	24		1 103
Réf S.B.S													-
Réf S.B.S HC 666 WEN													-
Armoire Vitrée code207 895	235	692					210	13					1 150
Armoire vitree SC 600	140	3											143
Cons.GM, 420 TV													-
Armoire vitree SC 505		168											168
Armoire Vitrée								12					12
-													-
S/T.3	930	1 122	-	953	1 810	310	1 399	986	-	352	700	638	9 200
Total Froid	4 039	3 481	6	4	5 029	4 734	2 875	2 641	5 361	2	2	1	45 203

[illegible]

18 000 BTU M. Bloc 60 Hz													-
SPM 12 000 BTU/R410A						1 998	1 000	2					3 000
SPM 18 000 BTU/R410A	600					1 241	1 759						3 600
CAC.48 à 50mil Btu			400						192		8		600
CAC.50 à 60mil Btu			400				283	17	300		4		1 004
S/T.4	3 979	1 507	2 088	110	500	4 391	3 042	1 219	492	-	12	-	17 340
M.A.L 7Kg													-
M.A.L MFG-70		1 500	3 500			1 220	4 237	43		1 104	5 250	147	17 001
RGN 11 KW M127	405	171											576
RGN 12 KW JK2788B							3			8 104	1 896		10 003
RGN 12 KW M128								315	7 000	2 685			10 000
C.E / C.B	2 021	90	3 400	1 800	560	4 007	433					4 006	16 317
M.A.L MFG-70 Grise						983	13			1 973		31	3 000
-													-
-													-
-													-
S/T.5	2 426	1 761	6 900	1 800	560	6 210	4 686	358	7 000	13 866	7 146	4 184	56 897
Total Climatisation	6 405	3 268	8 988	1 910	1 060	10 601	7 728	1 577	7 492	13 866	7 158	4 184	74 237
Total Entreprise	14 822	8 380	19 423	11 680	10 600	17 731	14 447	4 218	13 473	18 312	11 697	6 941	151 724

Remerciements

Dédicaces

Les abréviations

Sommaire

Introduction générale.....01

CHAPITRE I : Le développement durable un concept complexe05

Introduction.....05

Section01 : Analyse conceptuelle de développement durable.....06

1. Définition et progression théorique..... 06

1.1. Définition du développement durable (DD)06

1.2. Historique du concept07

2. Les dimensions du développement durable09

2.1. La dimension économique09

2.2. La dimension environnementale09

2.3. La dimension sociale10

3. Les indicateurs du DD11

3.1. Indice de développement humain (IDH)11

3.2. L'indice de la durabilité environnementale (IDE)11

3.3. L'empreinte écologique12

4. Les objectifs du développement durable12

5. Les conditions du DD13

6. Les problèmes du développement durable13

6.1. L'Agenda 21 et les agendas 21 locaux14

6.2. Le protocole de Kyoto15

7. Les enjeux du DD	15
7.1. La nature des risques écologiques globaux	15
7.2. La croissance démographique	16
8. Les principes et acteurs du DD	16
8.1. Les principes DD	17
8.2. Les acteurs du DD	18
8.2.1. Les entreprises	18
8.2.2. Les organisations non gouvernementales (ONG)	18
8.2.3. Les collectivités territoriales et les associations	18
8.2.4. Les citoyens	19
8.2.5. L'union Européenne	19
8.2.6. Les institutions	19
Section 2 : la mise en œuvre du DD au sein des entreprises.....	22
1. La responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise	22
1.1. La RSE et les parties prenantes	23
2. L'intégration du développement durable à la gestion de l'entreprise	25
2.1. La prise en compte de la notion du DD à base de différents aspects d'éthique.....	25
3. Les domaines d'application du DD (les fonctions de l'entreprise)	26
3.1. La fonction marketing	27
3.2. La fonction de recherche et développement (R&D)	27
3.3. La fonction touchant l'aspect juridique	27
3.4. La fonction achat	27
3.5. La fonction de production	27
4. Les difficultés de mise en œuvre du DD	28

4.1. La prise de conscience	28
4.2. Les décisions limitées	28
4.3. La spécification de la problématique du DD	28
5. Les conditions de mise en œuvre du DD	29
Conclusion.....	30
CHAPITRE II : Système de Management Environnemental et Performance	
Environnementale	31
Introduction	31
Section 1 : Système de management environnemental (SME).....	32
1- Présentation du système de management environnemental	32
2. Objectifs du SME	33
2.1. Objectifs économiques	34
2.2. Les objectifs au niveau organisationnel	34
2.3. Les objectifs administratifs	35
2.4. Un gain en termes d'image	35
2.5. Un moyen de synergies locales	36
2.6. Une source de création de nouvelles activités	36
3. SME et Stratégie environnementale	36
4. Outil du système de management environnemental	38
4.1. Eco Management and audit scheme (EMAS).....	38
4.2. La norme ISO 14001.....	39
4.3. Différences entre ISO 14001 et EMAS	41
5. Processus de la démarche du SME	43
5.1. Définition de la politique environnementale	43

5.2. Planification du système de management environnemental	45
5.2.1. Les analyses environnementales	45
5.2.2. Les programmes environnementaux	45
5.3. Mise en œuvre et fonctionnement du SME	46
5.3.1. Les moyens de réalisation	46
5.3.2. Sensibilisation et formation du personnel	46
5.3.3. Communication interne et externe	47
5.3.4. Mise en œuvre d'un système de gestion documentaire	47
5.4. Le contrôle des résultats et les actions correctives	47
5.5. L'évaluation du système de management environnemental et revue de direction.....	49
6. ISO 14001 et le cycle PDCA	49
Section 2 : La performance environnementale des entreprises	52
1. Définition de concepts	52
1.1. La performance	52
1.2. La mesure et l'évaluation de la performance	55
1.3. La performance environnementale	56
2. Les outils de mesure de la performance environnementale.....	57
2.1. L'écobilan	58
2.2. Les comptes verts et les budgets environnementaux	58
2.3. L'évaluation des coûts externes environnementaux	59
2.4. Le Tableau de Bord Vert (TBV)	59
2.5. Les limites principales de ces outils	60
2.6. Les audits environnementaux	61
2.6.1. Objectif de l'audit environnemental	62

2.6.2. Etapes de l’audit environnemental	62
3. Le SME et la performance environnementale	65
Conclusion	69
CHAPITRE III : Le système de management environnemental à travers une enquête de terrain.....	70
Introduction	70
Section 1 : présentation générale de l’entreprise ENIEM	70
1. La démarche méthodologique de recherche	70
1.1. La méthodologie	71
2. Présentation de l’entreprise ENIEM	71
2.1. Historique de l’ENIEM	71
2.2. La situation géographique	72
2.3. Les missions de l’entreprise ENIEM	73
2.4. Les objectifs de l’entreprise	73
2.5. La gamme produit	75
2.6. Le schéma de l’organisation générale de l’ENIEM	76
2.7. L’organisation générale de l’ENIEM	76
2.7.1. Les directions	77
2.7.2. Les unités	78
2.7.3. Les responsabilités et missions de l’entreprise	78
2.8. Présentation de l’unité commerciale	78
2.8.1. L’organisation générale	80
3. Le développement durable au sein de l’ENIEM	81
3.1. Les objectifs visés par la mise en œuvre d’une démarche du DD	82
3.2. La Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)	82

3.3. L'intégration du DD à la gestion de l'ENIEM	82
3.4. Les perspectives de l'ENIEM à long terme pour la protection de l'environnement.....	83
Section 2 : La mise en place du SME de l'ENIEM et ses résultats.....	85
1. Le degré de la prise en compte de l'environnement dans l'activité de l'entreprise par la mise en place d'un SME	85
1.1. Le sens de l'environnement au sein de l'ENIEM	86
1.2. Le sens de SME au niveau de l'entreprise	86
1.2.1. Les exigences du SME au niveau de l'ENIEM et selon la norme ISO 14001.....	87
1.2.1.1. La politique environnementale	87
1.2.1.2. La planification	89
1.2.1.3. La mise en œuvre et le fonctionnement	90
1.2.1.4. Contrôle	91
1.2.2. La prise en charge de la performance environnementale au sein de l'ENIEM.....	96
1.3. Le niveau (le degré) de réalisation de L'ENIEM des objectifs fixés dans le but de préserver l'environnement	97
2. Le management de la qualité et le management environnemental au sein de l'ENIEM....	99
2.1. La politique qualité de l'ENIEM	99
2.2. La correspondance entre la politique environnementale et la politique qualité	100
3. Les bénéfices tirés par la mise en œuvre du SME au sein de l'ENIEM.....	101
4. Les enjeux de la mise en œuvre de SME au niveau de l'ENIEM	102
5. Les stratégies adoptées par l'ENIEM pour la protection de l'environnement	102
6. Utilisation des nouvelles technologies.....	112
Conclusion	115
Conclusion générale	116

Bibliographie.....	120
---------------------------	------------

Annexes

Liste des Tableaux

Liste des Figures

Liste des Graphes

Liste des Annexes

Table des Matières

Résumé

La dimension environnementale est de nos jours une question d'actualité. Elle intéresse la plupart des organismes notamment les entreprises industrielles qui subissent un impact environnemental préoccupant (rejets atmosphériques, déchets liquides et solides, consommation de ressources, ect.) La mise en place d'un système de management environnemental (SME) s'avère une voie royale pour réduire et maîtriser ces impacts. La certification environnementale de type ISO 14001 est le modèle de référence pour l'application du SME. Notre travail se fixe comme objectif l'étude de l'impact de la mise en place du SME sur la performance environnementale dans les entreprises algériennes.

En effet, l'étude que nous avons menée sur le cas de l'ENIEM a montré que la plupart des indicateurs environnementaux étudiés suivent une tendance favorable, ce qui nous permet d'affirmer qu'une bonne mise en place du SME suivant le référentiel ISO 14001 permet une amélioration de la performance environnementale, Cependant, il est à signaler que si le SME n'est pas bien appliqué et suivi, il peut constituer un coût pour l'entreprise (exemple : redevances et taxes sur le stockage prolongé des déchets).

En définitif, nous dirons que le SME est avant tout une construction, ensuite une mise en place et enfin un entretien continu et permanent du système.