

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Pôle universitaire de Koléa

École Supérieure de Commerce -ESC-



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un diplôme
de master en sciences commerciales et financières

Option : Contrôle de Gestion

Thème :

**Impact de la mise en place du SME sur la
performance environnementale**

Cas du Projet M29 de COSIDER Travaux Publics (TP).

Elaboré par :

CHEDDAD Assala

Encadré par :

Dr HAMOUCHE Ouehchia

Durée et lieu du stage : Du 4 avril au 10 mai 2021

Projet M29 de COSIDER Travaux Publics

Année universitaire : 2020 /2021

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Pôle universitaire de Koléa

École Supérieure de Commerce -ESC-



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un diplôme
de master en sciences commerciales et financières

Option : Contrôle de Gestion

Thème :

**Impact de la mise en place du SME sur la
performance environnementale**

Cas du Projet M29 de COSIDER Travaux Publics (TP).

Elaboré par :

CHEDDAD Assala

Encadré par :

Dr HAMOUCHE Ouehchia

Durée et lieu du stage : Du 4 avril au 10 mai 2021

Projet M29 de COSIDER Travaux Publics

Année universitaire : 2020 /2021

Dédicace

Je dédie ce mémoire

A ma très chère mère Nassima Boauchiba

Tu représentes pour moi le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi. Ta prière et ta bénédiction m'ont été d'un grand secours pour mener à bien mes études. Aucune dédicace ne saurait être assez éloquente pour exprimer ce que tu mérites pour tous les sacrifices que tu n'as cessé de me donner.

A mon cher père Lakhder Cheddad

Sans vous je ne serais pas arrivé jusqu'ici. J'espère toujours rester fidèle aux valeurs morales que vous m'avez apprises. Aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement et le respect que j'ai toujours eu pour vous.

A mon cher mari Messaoud Boutobza

Pour tout l'encouragement, le respect et l'amour que tu m'as offert, je te dédis ce travail, qui n'aurait pas pu être achevé sans ton éternel soutien et optimisme. Je prie Dieu le tout puissant pour qu'il te donne bonheur et prospérité. J'espère te combler et te rendre toujours heureux.

A mes sœurs : Ikram, Amani, Hiba

Aucun signe ne pourra décrire votre implication dans mon épanouissement. Je vous souhaite une vie pleine de bonheur et de succès et que Dieu, le tout puissant, vous protège et vous garde

A tous ceux qui m'ont donné la force de continuer

A tous ceux que j'aime et respecte.

ASSALA.

Remerciements

Mes remerciements vont à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce travail.

En particulier Mme. HAMOUCHE Ouehchia, mon encadrant

Et Mr. ALIHADEF Abdelghani du Projet M29 COSIDER TP.

Sommaire

| | |
|--|-------|
| Dédicace | |
| Remerciements | |
| Sommaire | |
| Liste des abréviations | V |
| Liste des tableaux | VII |
| Liste des figures | VIII |
| Liste des annexes..... | IX |
| Résumé | X |
| Introduction générale | A-D |
| Chapitre I : Développement durable dans les entreprises | 1 |
| Section1 : Analyse conceptuelle et fondements du développement durable | 2 |
| Section 2 : Responsabilité Sociétale des Entreprises et politique environnementale | 15 |
| Chapitre II : Système de Management Environnemental et performance environnementale : | 23 |
| Section 1 : Présentation du Système de Management Environnemental | 30 |
| Section 2 : Performance environnementale dans l'entreprise | 39 |
| Chapitre III : Analyse du SME et performance environnementale au sein du projet M29 de COSIDER TP | 47 |
| Section1 : Présentation de et l'organisme d'accueil..... | 48 |
| Section 2 : Résultats de l'étude empirique..... | 59 |
| Conclusion générale | 80 |
| Bibliographie..... | 82 |
| Annexe | i-vii |
| Table des matières. | |

Liste des abréviations

| | |
|--------|--|
| AES | Aspect Environnemental Significatif |
| BETUR | Bureau d'Etudes des Transports Urbains |
| BTPH | Bâtiment travaux Public et Hydraulique |
| CD ROM | Compact Disc Read Only Memory |
| CDD | Commission du Développement Durable |
| CHSE | Cellule Hygiène, Sécurité, Environnement |
| CMED | Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement |
| CSR | Corporate Social Responsibility |
| DCM | Direction Centrale du Matériel |
| DD | Développement Durable |
| DSD | Déchets Spacieux Dangereux |
| DTB | Division Travaux Barrages |
| DTF | Division Travaux Ferroviaires |
| DTI | Division Travaux Infrastructures |
| DTOS | Division Travaux Ouvrages Spéciaux |
| EMA | Entreprise Métro d'Alger |
| EMAS | Eco-Management and Audit Schème |
| FAO | Food and Agriculture Organisation |
| FME | Fond Mondial pour l'Environnement |
| GIEC | Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat |
| HSE | Hygiène, Sécurité et Environnement |
| ICE | Indicateur de Condition Environnementale |
| IPE | Indicateur de Performance Environnementale |
| IPM | Indicateur de Performance de Management |
| IPO | Indicateur de Performance Opérationnelle |
| ISO | International Standard Organisation |
| JORADP | Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire |
| MIL | Ministère de l'Industrie Lourde. |
| NATM | New Austrian Tunnelling Method |
| OCDE | Organisation de Coopération et de Développement Economique |
| OCE | Objectifs et Cibles Environnementaux |
| OIT | Organisation Internationale du Travail |
| OMD | Objectifs du Millénaire pour le Développement |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| ONU | Organisation des Nations Unies |
| PDCA | Plan, Do, Check, Act |
| PE | Politique Environnemental |
| PEE | Performance Environnemental d'Entreprise |
| PME | Petites et Moyennes Entreprises |
| PMI | Programme de Management Intégré |
| PNUDE | Programme des Nations Unies pour l'Environnement |
| PNUE | Programme des Nation Unies pour l'Environnement |

| | |
|--------|--|
| PV | Procès-Verbal |
| QHSE | Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement |
| RDD | Revue de Direction |
| RSE | Responsabilité Sociétal d'Entreprise |
| SME | Système de Management Environnemental |
| SNS | Société Nationale de Sidérurgie |
| SNTF | Société National des Transports Ferroviaires |
| SPA | Société Par Action |
| TP | Travaux Publics |
| TPE | Très Petites Entreprises |
| UNESCO | United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization |
| USB | Universal Serial Bus |
| WWF | World Wide Fund |

Liste des tableaux

| N° | Titre | Page |
|-----------|--|-------------|
| 1 | Historique du Développement Durable | 2 |
| 2 | Attentes des parties prenantes envers les entreprises | 17 |
| 3 | Effectifs employés et Taux d'encadrement | 55 |
| 4 | Analyse des aspects et évaluation des impacts environnementaux | 60 |
| 5 | Objectifs et cibles environnementales | 65 |
| 6 | Aspects et actions environnementales | 65 |
| 7 | Taux de réalisation des objectifs fixés | 77 |
| 8 | Récapitulatif des composantes et des résultats obtenus. | 78 |

Liste des figures

| N° | Titre | Page |
|-----------|--|-------------|
| 1 | Dimension du Développement Durable | 7 |
| 2 | Démarche de SME | 30 |
| 3 | Principes traditionnels de management environnemental | 33 |
| 4 | Processus de certification ISO 14001 | 36 |
| 5 | Modelé de mesure de la performance environnementale | 41 |
| 6 | Organigramme représentant les filières du groupe COSIDER | 50 |
| 7 | Organigramme de la filiale COSIDER Travaux Publics | 52 |
| 8 | Organigramme du pôle COSIDER M29 | 53 |
| 9 | Tracé de l'extension C1 du métro d'Alger | 55 |
| 10 | Organigramme du Projet M29 | 58 |
| 11 | Organisation de la cellule HSE de COSIDER TP | 67 |
| 12 | Nombre des personnes sensibilisées | 68 |
| 13 | Nombre des personnes formées | 69 |
| 14 | Hiérarchisation des documents essentiels du SME | 70 |
| 15 | Ratio énergétique de projet M29 | 72 |
| 16 | Quantité de déchets valorisés (Kg) | 73 |
| 17 | Taux de la conformité à la réglementation | 74 |
| 18 | Nombre d'écarts enregistrés | 75 |
| 19 | Objectifs fixés et réalisés | 77 |

Liste des annexes :

| N° | Titre | page |
|-----------|--|-------------|
| 1 | Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement | i-iv |
| 2 | Certificats ISO de COSIDER Travaux Publics | v-vii |

Résumé

Alors que l'actuel modèle économique mondial voit arriver, plus vite que prévu, ses limites, le Développement Durable (DD) apparaît comme une alternative inespérée en proposant un nouveau modèle de développement viable, vivable et équitable. Dès lors, on assiste à une prise de conscience lente mais progressive des enjeux de DD de la part des acteurs socio-économiques, si bien que de plus en plus d'entre eux se mettent à revoir leur mode de consommation et/ou de production, en intégrant des préoccupations sociales et environnementales dans leur comportement. Certaines entreprises se sont alors engagées, en dehors de toute contrainte légale, dans des démarches volontaires de responsabilité sociale et environnementale. A travers une revue de littérature suivie d'une étude pratique au sein d'une entreprise algérienne disposant d'un Système de Management Environnemental (SME) certifié ISO 14001, ce travail vise à savoir si une performance environnementale est possible grâce à l'implantation d'un système de management environnement qui suit les exigences et les procédures. Les résultats obtenus montrent qu'une bonne mise en place, fonctionnement et suivi d'un SME mène à une performance environnementale.

Mots clés : développement durable, système de management environnemental, performance environnementale.

Summary and keywords

While the current global economic model sees its limitations faster than expected, Sustainable Development (SD) appears as an unexpected alternative by proposing a new model of sustainable, liveable and equitable development. Consequently, there is a slow but progressive awareness of SD issues on the part of socio-economic actors, so that more and more of them are beginning to revise their mode of consumption and / or production, integrating social and environmental concerns into their behavior. Some companies then committed themselves, without any legal constraint, in voluntary approaches of social and environmental responsibility. Through a literature review followed by a practical study within an Algerian company with an ISO 14001 certified Environmental Management System (EMS), this work aims to know if an environmental performance is possible by the solicitation of an Environmental Management System (EMS) that follows the requirements and procedures. The results obtained show that a good implementation and functioning and monitoring of a EMS, leading to an environmental performance.

Keywords : sustainable development, environmental management system, environmental performance.

ملخص وكلمات مفتاحية

في حين يرى النموذج الاقتصادي العالمي الحالي قدوم حدوده بشكل أسرع مما كان متوقعا تظهر التنمية المستدامة كبديل غير متوقع من خلال توفير نموذج جديد للتنمية. وهكذا، أصبحنا نشاهد إدراك بطيء ولكنه تدريجي للقضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة من الجهات الفاعلة الاجتماعية والاقتصادية، حتى ان المزيد والمزيد منها بدء في اعادة التفكير في طريقه استهلاكه و /او انتاجه من خلال دمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في سلوكهم. بعض الشركات اخذت وبدون اي قيود قانونيه، بنهج الطوعية الى المسؤولية الاجتماعية والبيئة. من خلال مراجعه الادبيات تليها دراسة تطبيقيه في شركة جزائرية مزوده بنظام الادارة البيئية معتمد، ISO 14001 يهدف هذا العمل الى معرفه ما إذا كان الاداء البيئي ممكنا بواسطة اتباع نظام الإدارة البيئية الذي يتبع المتطلبات والإجراءات اللازمة. وقد اظهرت النتائج التي تم الحصول عليها أن التنفيذ الجيد والتشغيل والمراقبة لنظام الإدارة البيئية يؤدي إلى الأداء البيئي.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، نظام الإدارة البيئية، الأداء البيئي.

INTRODUCTION GENERALE

Dans un contexte de concurrence accrue, les entreprises sont confrontées à l'émergence de nouveaux défis auxquels elles doivent être en mesure d'apporter une réponse pertinente. L'une des problématiques actuelles et majeures est celle de la prise en compte de l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement naturel. Après de nombreuses années de croissance irraisonnée, où l'environnement est perçu comme un simple facteur de production aux ressources inépuisables, les gouvernements nationaux influencés par les travaux des Conférences Internationales, prennent progressivement conscience de la nécessité de se comporter de manière responsable envers l'environnement. La dégradation des ressources naturelles associée aux activités économiques est un phénomène très ancien, mais il a pris une ampleur considérable à partir de la Révolution Industrielle.

Les entreprises souffrent d'une image négative auprès du public, elles sont perçues comme responsables des catastrophes écologiques de plus en plus régulières dans les pays industrialisés, l'activité de production de biens ou de services comportant de larges conséquences destructrices sur le milieu naturel.

Cependant, l'entreprise est soumise à d'autres pressions que celles qui œuvrent uniquement pour la protection de l'environnement parmi elles, le besoin de répondre aux exigences des clients ou des consommateurs, la nécessité de réduire ses coûts de production, ... Soit le devoir de s'assurer un développement durable sur le long terme.

Afin de concilier ces différents enjeux, parfois antagonistes, les entreprises établissent une stratégie, c'est-à-dire des choix d'allocation de ressources, mise en œuvre et déclinée par des techniques de management. Le concept de management en entreprise est une technique récente qui constitue l'ensemble des méthodes d'organisation nécessaires au pilotage d'une entité afin d'atteindre les objectifs fixés préalablement lors de la phase d'élaboration de la stratégie. Le management permet à l'entreprise de pouvoir agir et non pas réagir, être acteur de son développement présent et futur dans une perspective de création de valeur à long terme. Le management s'applique à de nombreux domaines en entreprise, notamment à la gestion de l'environnement, par la mise en place des Systèmes de Management Environnemental (SME).

En matière environnementale, le management est primordial car il existe un certain nombre de normes, de référentiels et d'obligations que les entreprises doivent respecter, ce qui nécessite de disposer d'outils de gestion adaptés. L'environnement apparaît depuis quelques années comme un facteur de production semblable aux autres que l'entreprise doit être en mesure de gérer rationnellement. De la même manière qu'il est conseillé pour une entreprise, d'organiser rationnellement sa production ; l'entreprise en quête de développement, se doit d'organiser et de gérer les impacts de ses activités sur l'environnement. Sur le même principe que l'entreprise établie un système de gestion de la production, il est possible de mettre en place un système de management ou de gestion de l'environnement.

Afin d'aider les sociétés à mettre en place ces systèmes de management environnemental, l'Organisation Internationale de Normalisation, en partenariat avec les représentants des secteurs industriels, du monde politique, des gouvernements et des associations environnementales, a élaboré un référentiel de reconnaissance mondiale ;

La norme « ISO 14 001 relative aux Systèmes de Management Environnemental », qui précise la démarche à suivre et les exigences à remplir pour être reconnu, ISO 14001 définit les critères d'un système de management environnemental et se prête à la certification. Elle propose un cadre que les entreprises ou organisations peuvent appliquer pour mettre en place un système efficace de management environnemental. Destinée à tout type d'organisation, quel que soit son secteur d'activité, cette norme peut donner à la direction d'une entreprise, à son personnel et aux parties prenantes extérieures l'assurance que l'impact environnemental fait l'objet de mesures et d'améliorations.

Les propositions de la norme reproduisent les fondements du management traditionnel énoncés au début du siècle par Fayol : planifier, organiser, diriger et contrôler.

La mise en place d'un SME, impose à l'entreprise d'être en mesure d'intégrer l'environnement dans son mode de fonctionnement quotidien et de réduire progressivement les conséquences de ses activités sur l'environnement.

Le succès de la norme ISO 14001 s'explique par le fait que l'environnement est devenu une opportunité puisqu'il permet de répondre aux problématiques auxquelles les entreprises sont confrontées actuellement, c'est-à-dire être capable de concilier la rentabilité économique de court terme avec une perspective de création de valeur à long terme, assurant l'avenir de l'organisation.

Les succès du référentiel ISO 14001 témoignent de la prise de conscience de l'opportunité que constitue les enjeux environnementaux, nouveau grand défi auquel toutes les entreprises, quels que soit leur secteur d'activité ou leur taille, sont confrontées. L'entreprise est devenue un acteur incontournable du Développement Durable, le seul qui a les ressources financières, technologiques et motivationnelles nécessaires pour le mettre en œuvre. La mondialisation et le développement des échanges favorisent d'ailleurs la diffusion des pratiques de gestion environnementale entre les pays.

La mutation du système économique Algérien engagée a permis aux entreprises nationales de participer à la relance économique du pays. Les règles imposées par le marché international, font de la certification ISO 14001 une pièce nécessaire que les entreprises comme COSIDER Travaux Publics se doivent d'obtenir afin de s'inscrire dans le plan national, voir mondial de la protection de l'environnement et d'accéder à un marché mondial de libre échange équitable.

Notre choix s'est porté sur cette entreprise car elle dispose d'un Système de Management Environnemental certifié ISO 14001.

L'objectif de ce travail est de réaliser une analyse du système de management environnemental (SME) du Projet M29 de COSIDER TP et son impact sur la performance environnementale de cette dernière.

Problématique de la recherche :

A cet effet, la question principale qui constitue l'objet de cette recherche est la suivante :

« Est ce que La mise en place d'un système de management environnemental conforme à la norme ISO 14001 aura-t-elle un impact sur la performance environnementale du Projet M29 de COSIDER Travaux Publics ? ».

Pour traiter notre problématique, on a considéré qu'il serait approprié de répondre aux sous-questions de recherche suivantes :

- Est-ce que le Projet M29 de COSIDER TP suit une bonne démarche de mise en place d'un système de management environnemental ?
- Est-ce que l'application du système de management environnemental permet-elle la structuration de la gestion environnementale et la performance en matière d'environnement ?

Hypothèse principale et sous hypothèses :

Pour répondre à la problématique, nous avons émis l'hypothèse principale suivante :

« Le système de management environnementale (SME) mis en place a eu un impact sur la performance environnementale du Projet M29 de COSIDER TP ».

Cette hypothèse principale est accompagnée des sous hypothèses suivantes :

- Le Projet M29 a suivi une bonne démarche de mise en place du système de management environnemental.
- Un système de management environnemental est un outil, un mode d'organisation qui devrait permettre à COSIDER TP et au Projet M29 de structurer sa gestion environnementale et d'avoir une performance en matière d'environnement.

Méthodologie de travail

On fera appel dans ce présent travail à la méthode qualitative pour essayer d'apporter des éléments de réponse aux questions soulevées précédemment. Dans un premier temps, la revue de littérature sera consultée pour pouvoir se familiariser et maîtriser les concepts de base. Dans un deuxième temps, on procédera par une approche descriptive-analytique pour étudier le cas du Projet M29 de COSIDER TP. Nous utiliserons, pour collecter les données, les documents internes et les observations sur le terrain, les entretiens avec quelques responsables dirigeants et le responsable du département QHSE.

Plan de travail

Afin de répondre aux questionnements de ce présent travail, l'étude se subdivise en trois (03) chapitres principales :

Le premier chapitre est dédié au développement durable ainsi qu'à la responsabilité sociétale des entreprises. On y présente, dans la première section, la notion du développement durable (DD), à travers ses définitions, ses diverses dimensions, ses objectifs, ses enjeux et acteurs. Ensuite, on revient dans la deuxième section sur le développement durable en entreprise, en présentant le concept de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) qui est la mise en œuvre du développement durable au sein des entreprises ainsi le concept de la politique environnementale.

Le second chapitre de l'analyse tentera de présenter la norme ISO 14 001 et de montrer dans quelle mesure le système de management environnemental constitue un dispositif novateur témoignant d'un engagement responsable des entreprises face à l'environnement.

Le troisième chapitre est consacré à l'étude pratique au sein du Projet M29 de COSIDER TP, La première section permet de délimiter le cadre de l'étude en présentant le groupe COSIDER, COSIDER Travaux Publics, et l'organisme d'accueil « Direction du projet M29 » et son organisation. Dans la seconde section, nous parlerons des différentes étapes de mise en place du SME et essayerons de connaître la relation entre ce dernier et la performance environnementale du Projet M29.

CHAPITRE I

DEVELOPPEMENT DURABLE DANS LES ENTREPRISES.

Introduction :

Les entreprises d'aujourd'hui éprouvent un souci croissant d'investir le champ social et environnemental. Leur responsabilité première est de générer de la valeur économique, mais elles peuvent aussi contribuer à des objectifs sociaux et à la protection de l'environnement, au-delà des prescriptions et incitations publiques, en intégrant la responsabilité sociale comme véritable investissement stratégique. Plus qu'une possibilité offerte aux entreprises, l'intégration de cette notion dans leurs stratégies est une nécessité pour atteindre le développement durable de l'humanité.

Actuellement, les modes de production et de consommation ne garantissent pas que les générations futures aient les mêmes capacités que les générations actuelles pour répondre à leurs besoins. Aucune conception ou mise en œuvre d'un objectif de développement durable ne peut faire l'impasse des entreprises sans perdre tout réalisme.

Le présent chapitre s'intéresse en premier lieu au concept de DD. On tente de définir le concept en illustrant son évolution dans le temps. On expose ensuite les enjeux qui ont favorisé son émergence avant de faire le point sur les différents acteurs qui prennent part à ces enjeux. En deuxième lieu, le chapitre aborde la prise en compte des aspects environnementaux par les acteurs économiques en présentant deux concepts essentiels : la RSE et la politique environnementale.

SECTION 01 : Analyse conceptuelle et fondements du développement durable :

Le développement durable est aujourd'hui un projet de management, constituant le mot de passe de toutes les sociétés, il met en évidence le défi de la complexité d'une démarche englobant trois (03) piliers : l'économie, la société et l'environnement.

Le présent chapitre s'intéresse en premier lieu au concept de DD. On tente de définir le concept en illustrant son évolution dans le temps. On expose ensuite les enjeux qui ont favorisé son émergence avant de faire le point sur les différents acteurs qui prennent part à ces enjeux.

1. Historique et définition du Développement Durable :

Avant de définir la notion du développement durable, il faut connaître ce qu'est le développement. Ce dernier 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 vie¹ ».

1.1. Historique du Développement Durable :

Le concept de développement durable est apparu depuis longtemps c'est un projet qui met l'accent sur trois (03) 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 s'y sont intéressés, dans divers événements connus le montre le tableau ci-dessous :

Tableau N°01 : Historique du Développement Durable

| année | Evénements |
|-------|---|
| 1968 | Création du Club de Rome : Le « Club de Rome » est le premier réseau de scientifiques, d'économistes et de fonctionnaires internationaux invités à réfléchir sur les conséquences de la croissance dans le monde. Ce Club a vu le jour suite à la rencontre entre A. King ² et A. Peccei ³ en 1968. ⁴ |
| 1971 | Rapport Ward-Dubos : Le rapport Ward-Dubos est le fruit du travail de René Dubos (agronome, biologiste et écologiste français) et de Barbara Ward (économiste britannique). Ces deux spécialistes se sont réunis suite aux remous suscités par le Club de Rome pour réfléchir sur les effets de l'activité de l'homme sur l'environnement. Leur rapport dénonce les inégalités grandissantes entre les riches et les pauvres. Cette initiative a préparé la conférence de Stockholm. ⁵ |

¹ Benhayoun G, et autres, **L'ancrage territorial du développement durable**, édition l'harmattan, Paris, 1999, p7.

² Alexander KING est un scientifique anglais qui a travaillé dans les administrations anglaises en tant que scientifique. En 1960, il rejoint l'OCDE et dirige la section éducation et science.

³ Aurelio PECCEI était un industriel italien, notamment pour Fiat, Alitalia et Olivetti.

⁴ JACQUES.B, Pédagogie de l'éthique : **Le cœur du développement durable est le**, EMS Editions, Paris, 2005, p 207.

⁵ Idem, p 200.

| | |
|---------------------------|--|
| 1972 | <p>Conférence de Stockholm : Cette conférence est une preuve du développement d'une culture mondiale de respect de l'environnement, elle vise à démontrer la capacité collective à gérer les problèmes planétaires et affirme la nécessité du respect des contraintes écologiques.</p> <p>Réalisée par l'ONU, elle réunit plusieurs dirigeants mondiaux pour adopter vingt-six (26) principes qui vont constituer l'essentiel de la notion de DD.¹</p> |
| Entre 1972 et 1987 | <p>Création du PNUE : La conférence de Stockholm a donné naissance au Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE): un organisme dépendant de l'ONU qui active dans des conférences, des consultations, des recherches et des rapports sur l'environnement dans le but d'assister les pays dans la mise en œuvre de leurs politiques environnementales.²</p> |
| 1987 | <p>Naissance du concept de « développement durable » : la commission mondiale sur l'environnement et le développement (CMED) présentant la définition officielle du concept de développement durable 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 provoqués par l'industrie.³</p> |
| 1988 | <p>Création du GIEC : Le Groupe Intergouvernemental sur l'Evolution du climat (GIEC), crée suite à la demande du G7 (aujourd'hui G8) et ouvert à tous les pays membres de l'ONU, est mis sous la direction du programme des nations unies pour l'environnement et l'organisation météorologique mondiale. Sa tâche consiste à suivre le problème du réchauffement climatique par l'évaluation de l'information scientifique sur ces changements, de leurs impacts et des mesures de prévention et d'adaptation envisageables.⁴</p> |
| 1992 | <p>Sommet de la planète à Rio⁵ : La tenue de ce sommet fut un moment historique pour l'humanité, car il y avait 178 pays, 110 chefs d'état et 650 Organisations Non Gouvernementales (ONG) qui avaient affirmé leur volonté à s'investir dans le DD dans tous les domaines d'activité traités à savoir : la santé, la pauvreté, l'environnement, le commerce, l'industrie, les conditions de travail, les droits de l'homme, l'éducation, etc.</p> <p>Ce sommet a donné naissance en premier lieu à la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement qui résume les droits et les responsabilités des états dans ce domaine en vingt-sept (27) principes⁶, et en deuxième lieu au fameux Agenda 21 qui décrit à travers quarante (40) chapitres les actions à entreprendre par les états, les collectivités locales, les associations et les entreprises.⁷</p> |

¹Lazzeri.Y, **Idem**, p 208.

²JACQUES.B, **Op-cit**, p 208.

³Renaud.A, et autres, **le développement durable**, édition Nathan, paris, p12.

⁴Lazzeri.Y, **Idem**, p 14.

⁵ Voir l'annexe N° 1 intitulée « Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement ».

⁶ Ces principes seront présentés par la suite dans l'annexe.

⁷JACQUES.B, **Op-cit**, p209.

| | |
|------|---|
| 1993 | Lancement du programme européen "villes durables européennes" : Ce programme vise à encourager et aider les villes à élaborer et appliquer le plan d'action 21. Il est soutenu par la commission européenne et différents réseaux comme: l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le Conseil des Communes et Régions d'Europe, etc. ¹ |
| 1994 | Conférence ministérielle de Tunis sur le Développement Durable : Sous l'initiative du Plan d'Action pour la Méditerranée, en Tunisie, est rédigé l'Agenda MED 21: un document de réflexion pour l'identification des objectifs à atteindre pour la région méditerranéenne dans l'optique de l'Agenda 21. ² |
| 1997 | Assemblée des Nations unies à New York (Earth Summit Review) : Cette Assemblée a dressé un bilan sur la mise en œuvre de l'Agenda 21, cinq (05) ans après la Conférence de Rio. Le résultat de ce bilan était que l'environnement mondial s'est détérioré. ³ |
| 1999 | Global Compact (Pacte mondial) : En janvier de cette année, au Forum économique de Davos en Suisse, le secrétaire général de l'ONU a lancé un partenariat, entre les agences de l'ONU et les entreprises, baptisé Global Compact. Il visait à inciter les entreprises du monde entier à adopter une attitude socialement responsable en s'engageant à intégrer et à promouvoir plusieurs principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Cette initiative a eu la réponse d'une cinquantaine de groupes multinationaux comme: BP, Shell, Aventis, etc. ⁴ |
| 2002 | Sommet de Johannesburg : Ce sommet, marqué par la présence de 187 pays et 104 chefs d'états, a permis de développer des accords favorisant des partenariats spécifiques avec des ONG, des entreprises et des états. Par contre il a fait un bilan plutôt négatif des suites du sommet de Rio : l'environnement mondial s'est encore dégradé et les efforts pour réduire la pauvreté ont été très limités. D'après Kofi Annan, cet échec est dû aux ressources financières limitées, à un manque de volonté politique, à une approche non coordonnée ainsi qu'à une persistance de modes de production et de consommation polluants. ⁵ |
| 2005 | rentrée en vigueur de protocole de Kyoto, dont l'objectif est de réduire les gaz à effet de serre. ⁶ |
| 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. |
| 2012 | En juin 2012, s'est tenue la Conférence des Nations Unies sur le développement durable à Rio de Janeiro au Brésil. Cette conférence, communément appelée « |

¹LAZZERI.Y, Op-cit, pp 15-17.

² Idem.

³ Ibid.

⁴Loin de respecter leur engagement qui était de réduire de 5,2 % leurs émissions de gaz à effet de serre, ils les ont faits augmentés de 16,4%.

⁵JACQUES.B, Op-cit, pp214-216.

⁶ GRIFFONI.M, Le développement durable, ensemble ? Editions Quae, Paris, 2004, p36.

| | |
|-------------|---|
| | Rio+20 », soulignait les 20 ans de la déclaration de Rio et portait plus particulièrement sur deux grands thèmes : le cadre institutionnel du DD et l'économie verte dans le contexte du DD et de l'éradication de la pauvreté. ¹ |
| 2015 | L'Assemblée générale des Nations Unies a adopté un programme de DD à l'horizon 2030 (Programme 2030) qui se veut un « plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité ». Ce programme constitue le nouveau cadre de développement mondial reposant sur 17 objectifs de DD déclinés en 169 cibles dans les domaines de l'économie, du développement social et de la protection de l'environnement. Par ailleurs, le Programme 2030 s'applique à tous les pays riches ou pauvres, développés ou en développement. Ce caractère universel offre la possibilité de s'engager dans un nouveau type de partenariat pour faire face aux défis mondiaux. L'Afrique peut notamment s'en prévaloir pour établir des partenariats couvrant l'ensemble des objectifs afin qu'ils soient mis en œuvre. ² |
| 2017 | Les États-Unis décident de se retirer de l'accord de Paris sur le climat. |
| 2018 | Le Rapport sur les objectifs de développement durable 2018 souligne les progrès réalisés dans de nombreux domaines du Programme 2030 qui fournit un plan d'action mondial en vue de favoriser la dignité, la paix et la prospérité des populations et de la planète, maintenant et dans le futur. Trois ans après le début de la mise en œuvre du Programme, les pays sont en train de concrétiser cette vision partagée par le biais de stratégies et de plans nationaux de développement. ³ |
| 2019 | Le Programme de DD à l'horizon 2030 a marqué un tournant majeur dans les efforts internationaux ciblant les opportunités et les défis offerts par le DD. Le débat portera sur la contribution de la culture à la réalisation des Objectifs de DD des points de vue national, régional et international, en s'appuyant sur les expériences nationales, les politiques et cadres existants et la coopération. Le débat marquera également deux événements majeurs de l'ONU, l'un portant sur la reconnaissance de l'importance de la diversité culturelle et l'autre sur la contribution essentielle des cultures autochtones au DD. Dans ce contexte, le débat du 21 mai 2019 marquera la Journée mondiale de la diversité culturelle pour le dialogue et le développement (21 mai) et l'Année internationale des langues autochtones (2019). ⁴ |
| 2020 | La Semaine européenne du développement durable (SEDD) a pour objectif de promouvoir le développement durable, de sensibiliser le plus grand nombre à ses enjeux et de faciliter une mobilisation concrète. Elle répond aux 17 Objectifs de développement durable de l'Agenda 2030, les ODD. ⁵ |

¹ GRIFFONI.M, Le développement durable, ensemble ? Editions Quae, Paris, 2004, p39.

² Développement durable. (2021,02mai). Dans Wikipédia.

https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9veloppement_durable#:~:text=1987%20%3A%20une%20d%C3%A9finition%20du%20d%C3%A9veloppement,est%20sign%C3%A9%20le%2016%20septembre.

³ GUTERRES A, Rapport sur les objectifs de développement durable, Secrétaire général des Nations Unies, 2018, p2.

⁴ Site de Unesco, <https://fr.unesco.org/events/evenerment-haut-niveau-culture-developpement-durable>, consulter le 14.05.2021.

⁵ Site de atelier durable, <https://www.ateliersdurables.com/evenerments-developpement-durable-2020/> consulter le 14.05.2012.

Les dates exposées ci-dessus ne représentent qu'un échantillon des événements les plus importants de l'histoire du DD. La multitude de ces événements prouve que ce sujet est important et surtout préoccupant pour de nombreux chercheurs et pays. Mais ces initiatives n'ont pas toujours abouti à des succès et ce à cause du manque d'engagement des preneurs de décisions, de la limite des ressources financières consacrées, etc.

1.2. Définition et dimensions du Développement Durable (DD) :

Cette partie évoquera la définition du développement durable, et ses différentes dimensions.

1.2.1. Définition du développement durable :

Le développement durable 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 leurs¹ » (rapport de Brundtland, 1987)
- Le développement durable peut admettre deux définitions selon deux courants. L'économie gestionnaire des ressources et la tradition néoclassique² :
 - Partant de l'économie gestionnaire des ressources renouvelable, le développement durable 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 la ressource dans le temps ».
 - Selon la tradition néoclassique, le développement durable 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 ».

La définition la plus reprise dans les différents discours et publications est celle du rapport de **Brundtland**, celui-ci définit le DD comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.³

Cette définition a soulevé un air de flou, du fait de la non précision sur le contenu du « Besoin » car selon la pyramide de MASLOW, ces besoins peuvent être physiologique, sécuritaire, d'appartenance, d'estime ou d'accomplissement.⁴

On peut dire qu'il n'y a pas qu'une seule définition du concept de DD car les différents auteurs dans le domaine ont eu diverses propositions.

1.2.2. Les dimensions du développement durable :

Il existe trois (03) dimensions du développement durable qui sont selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) qu'il faut prendre en compte de façon harmonieuse, ces piliers sont : l'économie, le social et l'environnement.⁵

¹ Jounot A, **le développement durable : 100 questions pour comprendre et agir**, édition afnor, 2004, p3.

² Benhayoun G, et autres, **op.cit.** pp188-189.

³ GRIFFONI.M, **Le développement durable, ensemble ?** Editions Quae, Paris, 2004, p39.

⁴ FRANCINE.P, **Pour une éducation au développement durable**, Editions Quae, Paris, 2011, pp 11-12.

⁵ DION.M. **WOLFFD**, 2008. p.4.

- **La dimension économique :**

Cette dimension a 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.¹

- **La dimension environnementale :**

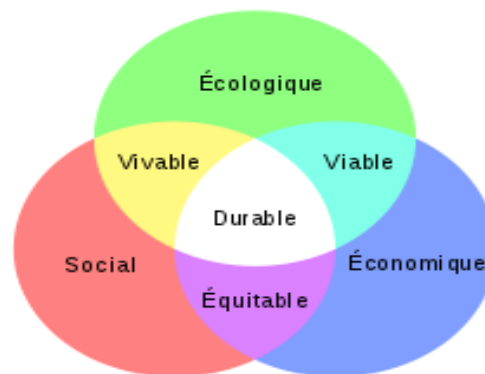
L'environnement due à son importance et vis à vis des atteintes causées à cet environnement comme le cas de l'industrie : le réchauffement de la planète, les dommages causés à la couche d'ozone, la restriction de la biodiversité, pollution de l'air, de l'eau, des sols, dégradation de diverses forêts 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

- **La dimension sociale :**

La dimension sociale vise la réalisation de l'équité sociale et la sensibilisation de toute la société vers la conduite du développement durable.

Ainsi, les trois (03) dimensions du DD peuvent être présentées dans la figure n°01 :

Figure n° 01 : Dimensions du développement durable :



Source : E. Arnaud, et autres, **le développement durable**, édition Nathan, Paris, 2011, p7.

Cette figure représente les trois (03) composantes économique, sociale et environnementale du DD ainsi que les relations entre chacune de ces composantes.

La relation de viabilité suppose que le développement économique ne doit pas se faire au détriment de la santé et de l'environnement écologique.

La vivabilité signifie la satisfaction des besoins en santé, éducation, habitat et emploi tout en préservant la diversité des espèces ainsi que les ressources naturelles et énergétiques. Enfin, L'équité correspond à un développement économique qui améliore les conditions de vie de la société en garantissant une distribution équitable des richesses produites.

¹Serge. R, Le travail collaboratif, un avenir du travail dans le développement durable, 2009, pp117-119.

²ZAIR.F, Le système de management environnemental au service du développement durable au sein de l'entreprise Algérienne : cas de l'entreprise Nationale des Industries Electroménagères (ENIEM). 2016.p14.

Pour conclure ce point on peut dire que le modèle de développement durable exige la satisfaction de ces trois (03) critères de manière simultanée.

2. Enjeux et acteurs du Développement Durable :

Le DD impose aux différents acteurs socioéconomiques de prendre en considération de nouveaux enjeux dans l'exercice de leur activité. On fera l'inventaire des enjeux économiques, sociaux et environnementaux auxquels doivent faire face ces acteurs, avant de définir les principaux intervenants pouvant influencer sur le processus de mise en place d'un modèle économique durable à l'échelle locale, régionale ou internationale.

2.1. Enjeux du développement durable :

Le constat des enjeux de l'activité humaine est à l'origine du concept de DD. Ces enjeux peuvent être répartis entre les trois piliers économique, social et environnemental. La présente étude étant axée sur l'aspect environnemental du DD, nous accordons ici une attention particulière aux enjeux écologiques afin de mettre en avant l'importance de leur impact sur la vie économique et sociale de l'homme.

2.1.1. Enjeux économiques :

L'explosion démographique d'une part et une croissance économique exceptionnelle d'autre part ont conduit à l'émergence des premières réflexions sur le DD. Les modèles de développement économique adoptés par les pays après la révolution industrielle ont engendré à l'échelle planétaire des problèmes environnementaux et sociaux. Ce développement présente des caractéristiques qui posent la question de son efficacité, mais également de sa durabilité.

D'abord, ce modèle économique repose sur une notion du prix « incomplète » ; En effet, la non-intégration, dans le prix de revient des produits et services, des externalités de production a eu pour conséquence de favoriser la dégradation de l'environnement, des pollutions diverses, la perte de biodiversité, l'épuisement des ressources, etc. De plus, l'empreinte carbone est colossale : les activités économiques dépendent fortement des énergies fossiles, en premier lieu du pétrole, qui représente 40 % de l'énergie consommée dans le monde.

La crise financière de 2008 peut être considérée comme un symptôme du dysfonctionnement de ce modèle économique. Le système économique occidental, largement financé par l'emprunt et l'utilisation de ressources naturelles non renouvelables (matières premières, énergies fossiles), voit arriver, plus vite que prévu, ses limites.¹

2.1.2. Enjeux sociaux :

Une part importante de l'Humanité connaît des difficultés d'accès aux biens essentiels. Ainsi, 1,3 milliard d'êtres humains n'ont pas accès à l'eau potable tandis que 2,6 milliards ne bénéficient pas de services d'assainissement de base. Aussi, 5 millions meurent chaque année de maladies liées à l'eau, près d'un (1) milliard souffrent de malnutrition et deux (2) milliards n'ont pas l'électricité²

¹ HADDADEN M., Le rôle du management de la qualité dans la mise en place d'une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise : étude comparative entre trois entreprises. Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion spécialité : Organisation et Management des entreprises. Ecole Supérieure de Commerce. 2016, p. 40.

² AUDOUIN. A et autres, La communication responsable, Eyrolles, Paris, 2009, p.18.

Par ailleurs, les atteintes aux droits fondamentaux sont importantes. Ainsi, 218 millions d'enfants sont soumis au travail dans le monde, dont 126 millions subissent les pires formes d'exploitation. Un adulte sur cinq est illettré (dont deux tiers de femmes) et un grand nombre de pays ne respecte toujours pas les huit conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Enfin, les inégalités s'accroissent entre Nord et Sud, et le fossé entre riches et pauvres ne cesse de s'agrandir : selon la banque mondiale, 20 % de la population mondiale consomment 86 % des ressources disponibles et 225 individus perçoivent le revenu cumulé de deux milliards d'êtres humains.¹

2.1.3. Enjeux écologiques :

La combinaison d'une exploitation intensive des ressources de la planète et d'un mode de production et de consommation non durable a eu un impact dévastateur sur l'environnement écologique. Aujourd'hui l'humanité doit faire face à trois défis environnementaux majeurs : le réchauffement climatique, la dégradation de la biodiversité² et des écosystèmes³ et l'épuisement des ressources.

- **Réchauffement climatique :**

Le réchauffement de la planète est devenu l'un des enjeux majeurs auxquels est confrontée l'humanité. Il est la conséquence de l'accroissement des émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité humaine. La concentration de ces gaz enregistre des niveaux jamais atteints depuis 650 000 ans avec une hausse des émissions de + 80 % entre 1970 et 2004. Sur les cent dernières années, on a constaté une hausse de température de + 0,74 °C, avec une accélération pendant les dernières décennies.

Par ailleurs, une augmentation de + 2 à 6 °C de la température moyenne de la planète est attendue lors du XXI^e siècle et le niveau de la mer devrait croître de 18 centimètres à 59 centimètres d'ici 2100 d'après le Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC)⁴, voire de près d'un mètre selon une étude conduite en 2008 par l'Institut Climatique Allemand de Potsdam.

- **Dégradation de la biodiversité et des écosystèmes :**

Déforestation, désertification et appauvrissement des sols sont constatés. Au rythme actuel, 40 % de la forêt amazonienne aura disparu en 2050, accentuant encore le phénomène du réchauffement climatique. De plus, la biodiversité de la planète n'a jamais été aussi menacée et de nombreuses espèces animales et végétales intervenant dans nos modes de vie et notre économie disparaissent, sans oublier la pollution de l'eau, de l'air et des sols. Selon le rapport du Millénaire⁵ de l'ONU, 60 % des écosystèmes sont menacés ou fortement dégradés.

¹AUDOUIN. A et autres, **La communication responsable**, Eyrolles, Paris, 2009, p.18.

² Ce terme désigne tous les organismes vivants de la terre. Ceci inclut la variabilité génétique à l'intérieur des espèces et de leurs populations, la variabilité des espèces et de leurs formes de vie, la diversité des complexes d'espèces associées et de leurs interactions, et celle des processus écologiques qu'ils influencent ou dont ils sont les acteurs (dites diversité éco-systémique).

³ En écologie, un écosystème désigne l'ensemble formé par une association ou une communauté d'êtres vivants (biocénose), et son environnement géologique, pédologique et atmosphérique (le biotope). Les éléments constituant un écosystème développent un réseau d'interdépendances, à l'équilibre souvent fragile, permettant le maintien et le développement de la vie.

⁴ Quatrième rapport du GIEC, novembre 2007.

⁵ Rapport réalisé par l'ONU en 2000, sous la direction de son secrétaire général, Kofi Annan. Il propose un plan d'action pour le XXI^e siècle et sensibilise les nations sur la nécessité de faire partager à l'ensemble des populations les bénéfices de la mondialisation.

- **Epuisement des ressources :**

L'exploitation abusive des ressources naturelles, notamment minières, a engendré un phénomène de raréfaction sans précédent. Ainsi, le pic de production du pétrole est aujourd'hui situé entre 2010 et 2040, alors que la demande énergétique devrait doubler, voire tripler d'ici 2050. De plus, les réserves prouvées sont estimées de quarante à soixante ans pour le pétrole, de quarante à cinquante ans pour l'uranium, à quatre-vingts ans pour le gaz naturel et à deux cents ans pour le charbon.

La raréfaction des sources d'énergie fossiles incite un nombre croissant de grands groupes internationaux à se tourner vers les énergies renouvelables. Ainsi, les deux géants américains de la High-tech, Google et Apple, s'affichent désormais comme des entreprises éco-responsables. Réduction de la consommation d'énergie et développement des ressources renouvelables sont au cœur de leur stratégie. De son côté, Google annonce qu'elle atteindra son objectif d'utiliser 100% d'énergie renouvelable pour ses activités à l'horizon 2017.

Urs Hölzle, son vice-président adjoint en charge des infrastructures techniques, affirme ainsi que l'entreprise est aujourd'hui le plus grand acheteur d'énergie renouvelable au monde. Mais si Google investit autant dans les énergies renouvelables, c'est avant tout parce que leur coût a fortement diminué. En effet, le prix de l'éolien et du solaire auraient baissé de 60% et 80% respectivement, entre 2010 et 2016.

Du côté d'Apple, la stratégie adoptée est très similaire. Depuis plusieurs années déjà, l'entreprise s'est engagée à réduire ses besoins énergétiques, mieux, elle les couvre quasi-intégralement grâce au soleil et au vent. Dans son rapport environnemental de 2015¹, la firme indique que 100% de ses opérations américaines et 87% de ses opérations internationales sont couvertes par les énergies renouvelables. A l'image de Google, Apple investit également dans les énergies renouvelables. L'entreprise a consacré 850 millions de dollars à l'édification d'une ferme solaire de 530 hectares destinée à alimenter son nouveau siège, son data center² ainsi que plusieurs de ses Apple Stores.

Enfin, depuis l'été 2016, Apple détient officiellement aux Etats-Unis une licence de fournisseur d'énergie l'autorisant à injecter sa production sur le réseau électrique américain mais aussi à la vente auprès de particuliers comme de professionnels.

Les deux entreprises s'investissent donc de plus en plus pour réduire leur facture énergétique ainsi que leur empreinte carbone. Dans son rapport annuel publié en Mai 2015, intitulé « Clicking Clean : a guide to building the green internet³ », l'Organisation Non Gouvernementale (ONG) Greenpeace a analysé les comportements des géants de la technologie et a dressé un classement des entreprises les plus éco-responsables. Ses membres classent Apple sur la première marche du podium, trois marches devant Google.

- **Bilan des enjeux écologiques :**

Le Réchauffement climatique apparaît aujourd'hui comme un problème central, du fait de sa dimension globale, de son installation dans le temps et de son accélération. Même si ses

¹ Site officiel d'Apple,

http://images.apple.com/environment/PDF/Apple_Environmental_Responsibility_Report_2015.pdf.

² Un data center, en français « centre de données » est une installation utilisée pour centraliser des données informatiques, héberger des systèmes informatiques et des composants associés, tels que les systèmes de télécommunications et de stockage.

³ Site de Green Peace,

<http://www.greenpeace.org/usa/wpcontent/uploads/legacy/Global/usa/planet3/PDFs/2015ClickingClean.pdf>.

effets sont différenciés géographiquement, ses conséquences sont multiples et devraient conduire, conjuguées aux autres enjeux écologiques, à une perturbation profonde de l'économie et à des tensions géopolitiques croissantes.

La fréquence des accidents climatiques extrêmes (canicules, inondations, sécheresses) va s'accroître et de nombreux écosystèmes seront bouleversés avec des conséquences importantes pour les sociétés, notamment des dangers sanitaires. Par ailleurs, les conflits et les migrations de populations liés aux difficultés d'accès aux ressources naturelles et à l'élévation du niveau de la mer en zones côtières vont s'accroître. Les modes de vie actuels (notamment dans les pays industrialisés) doivent s'adapter. Cette adaptation trouve une piste de réponse dans le DD.

2.2. Acteurs du développement durable :

La démarche du DD fait appel à une grande diversité d'acteurs internationaux, régionaux ou locaux, qu'ils soient privés, publics ou associatifs.

Nous présentons ci-après la classification proposée par LIBAERT et GUERIN. Notre choix s'est porté sur cette classification, d'une part, car elle donne une description bien détaillée sur chacun des acteurs en précisant les défis et les enjeux auxquels ils sont confrontés, et d'autre part, car elle met en avant la nécessité de mener une action coordonnée et solidaire qui fait appel à toutes les parties prenantes dans la démarche de DD.¹

2.2.1. Acteurs publics :

Les acteurs publics du DD sont représentés par deux cadres institutionnels : le premier international et le second national.

- **Institutions internationales :**

Au niveau international, trois (03) instances des Nations Unies, la Commission du Développement Durable (CDD), le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et le Fonds Mondial pour l'Environnement (FME) sont considérés comme les plus importants organes relatifs au DD.

Outre ces organes, d'autres grandes instances abordent les problèmes environnementaux. Il en est ainsi de la FAO², de l'OCDE³, de l'UNESCO⁴, etc. Il existe également 500 traités et accords internationaux relatifs à l'environnement. Parmi eux figurent la convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (Washington 1973), la convention cadre sur le changement climatique (1992) et le protocole de Kyoto (1997).

- **Etat :**

Au titre de ses pouvoirs régaliens, l'Etat ne peut pas être placé parmi les « parties prenantes » ou parties intéressées au sens donné habituellement à ces termes. Respecter les lois et les injonctions de l'Etat pour une entreprise, une municipalité ou tout autre acteur, n'est pas une question de choix stratégique, mais une obligation.

¹ LIBAERT. T et GUERIN. **Op.cit.** pp 89-122.

² Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, en anglais Food and Agriculture Organization (FAO).

³ Organisation de Coopération et Développement Economiques.

⁴ Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, en anglais United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

La promotion d'un DD nécessite de mobiliser tous les acteurs, et pour cela convaincre plus que contraindre. La loi y a sa place, mais en confirmation de choix partagés. C'est la raison pour laquelle la promotion d'un DD est avant tout un projet politique. C'est le sens des recommandations de Rio qui, pour structurer et formuler une telle volonté politique, suggèrent aux Etats d'établir et de mettre en œuvre des stratégies nationales de DD. ¹

2.2.2. Acteurs financiers :

Les banques et les compagnies d'assurance se sont intéressées aux conséquences environnementales des activités des entreprises pour minimiser avant tout les risques pris au nom de leur propre activité. Ces « risques », quand ils se concrétisent, se traduisent par une contrepartie financière pour les actionnaires ou pour les assurances ou peuvent ternir l'image de la banque, au travers du caractère non respectueux de l'environnement de l'activité qu'elles financent. La prise en compte du risque environnemental par les assureurs et les banquiers est en conséquence devenue incontournable.

- **Banques :**

Le financement des entreprises apparaît comme l'un des plus importants leviers qui permettent de réduire les externalités environnementales négatives. Les banques peuvent en effet influencer la nature des projets développés et créer une dynamique saine pour l'environnement. Les entreprises qui n'intégreraient pas les impacts environnementaux de leur activité risquent en effet de se retrouver dans une situation inconfortable pour négocier des prêts.

- **Assurances :**

A l'image des banques, les compagnies d'assurance jouent un rôle de premier plan. La réalisation d'un projet qui présente de trop fortes incertitudes concernant ses nuisances environnementales pourrait être également entravée par l'impossibilité d'assurer cette activité. Les Organismes Génétiquement Modifiés (OGM) illustrent ce cas de figure : dans l'incapacité de prévoir les impacts à long terme de la culture des plantes génétiquement modifiées, les acteurs de la filière OGM se retrouvent dans une situation difficile pour négocier avec les assurances. En outre, il est commun de considérer que le changement climatique constitue un risque aussi important que les risques de change ou de taux pour de nombreux secteurs comme le tourisme, l'énergie, le transport, le textile, etc.²

2.2.3. Acteurs économiques :

L'entrée du DD dans les entreprises date du début des années 1990³. Mais il n'a véritablement été pris en considération au sein des entreprises qu'au début des années 2000, sous l'effet conjoint de l'émergence des fonds éthiques, des revendications des parties prenantes ainsi que des normes réglementaires. S'engager dans le DD consiste pour les entreprises à adopter une démarche de responsabilité sociétale (RSE)⁴.

¹ LIBAERT. T et GUERIN. A, **Op.cit.** p. 96

² LIBAERT. T et GUERIN. A, **Op.cit.** p.96

³ AUDOUIN. A et autres, **Op.cit.** p.30.

⁴ Concept qui sera développé dans la suite de ce travail

- **Groupes cotés :**

Le DD implique de repenser les modes de production et de consommation ainsi que le management du groupe. Il s'agit d'un travail en profondeur, mais peu d'entreprises cotées ont véritablement entrepris de réaliser cette démarche et beaucoup se contentent encore d'actions superficielles ou qui ne sont pas à la hauteur des enjeux. Elles visent essentiellement à améliorer l'image du groupe par une communication autour du DD.

- **PME et TPE :**

Si les grands groupes se sont approprié le DD comme axe de développement stratégique et de communication, il en est autrement des structures de taille plus modeste. La prise en compte des exigences d'un DD par ces structures apparaît problématique, compte tenu des faibles moyens qu'elles peuvent consacrer à une démarche stratégique et ceci malgré les sources d'économie qu'elle pourrait tirer des réductions de gaspillage.

Bien qu'elles soient moins impliquées dans le DD que les groupes cotés, les PME¹ et les TPE² le deviennent toutefois de plus en plus. Compte tenu des pressions du marché, leurs performances commerciales sont étroitement liées à l'adoption d'une démarche de DD.

A terme, leur désengagement risquerait en effet de les exclure de nombreux marchés tant publics que privés. Les PME qui travaillent en sous-traitance sont contraintes d'intégrer les exigences en matière de DD du groupe client ou donneur d'ordre. Les critères sociaux et environnementaux font désormais partie des politiques d'achat et des cahiers des charges des grandes entreprises. En cela, l'engagement réel des grands groupes peut se traduire par des effets d'entraînements bénéfiques à l'échelle nationale et internationale, la mondialisation des économies aidant.³

2.2.4. Organisations Non Gouvernementales :

Au plan international, certaines associations apparaissent particulièrement puissantes à l'exemple de Greenpeace créé en 1972, présent dans 40 pays et comptant 3 millions d'adhérents, ou du World Wide Fund (WWF)⁴, créé en 1973 qui compte 4.7 millions d'adhérents et est présent dans une centaine de pays.

Certaines associations ne visent pas à accroître le nombre de leurs adhérents ni à coordonner les actions militantes, mais à agir sur la décision publique par un lobbying adapté.

Disposant de la confiance du public et de la sympathie des médias, forte d'un professionnalisme juridique et communicationnel croissant, maîtrisant parfaitement la galaxie internet et ses multiples usages, l'association est devenue un acteur incontournable de toute démarche de DD. De fait, nombre d'entreprises ont taché de développer des partenariats avec des associations environnementales afin notamment de tenter de récupérer un peu de légitimité.⁵

¹ Petites et Moyennes Entreprises.

² Très petites Entreprises.

³ LIBAERT. T et GUERIN. A, **Op.cit.** p63.

⁴ Le Fonds mondial pour la nature, en anglais World Wide Fund (for nature), initialement World Wildlife Fund, vise à « stopper la dégradation de l'environnement dans le monde et construire un avenir où les êtres humains pourront vivre avec la nature ».

⁵ AUDOUIN. A et autres, **La communication responsable**, Eyrolles, Paris, 2009, p30.

2.2.5. Société civile :

L'UNESCO entend par société civile « l'auto-organisation de la société en dehors du cadre étatique ou du cadre commercial, c'est-à-dire un ensemble d'organisations ou de groupes constitués de façon plus ou moins formelle et qui n'appartiennent ni à la sphère gouvernementale ni à la sphère commerciale ». Elle est « le domaine de la vie sociale civile organisée qui est volontaire, largement autosuffisant et autonome de l'État ». C'est le corps social, par opposition à la classe politique. Elle regroupe un ensemble hétérogène d'entités : autorités locales, organisations syndicales et patronales, ONG, associations professionnelles, instituts de recherche, universités, groupements communautaires, communautés religieuses, organisations caritatives, et fondations privées.

A l'échelle mondiale, les populations se disent de plus en plus préoccupées par les enjeux du DD, même si la majorité des personnes n'arrivent pas encore à en définir la signification. Lorsqu'ils sont interrogés, les citoyens se disent inquiets et particulièrement pour les sujets qui les concernent directement comme la qualité de l'air ou de l'eau. Ils se disent également prêts à agir même si la plupart des instituts de sondage indiquent qu'entre le déclaratif et le comportemental, le décalage est souvent élevé.

En Algérie, malgré nombre de contraintes et difficultés, il convient de souligner le travail qu'accomplissent un certain nombre d'associations de la société civile. Cela dit, et bien que la société civile devienne plus combative et multiplie les revendications de toute nature et le développement d'une conscience citoyenne plus aiguë, force est de constater que la question du DD n'occupe pas une place importante au sein des préoccupations actuelles de cette société civile algérienne.¹

¹AUDOUIN. A et autres, La communication responsable, Eyrolles, Paris, 2009, p36.

SECTION 02 : Responsabilité Sociétale des Entreprises et politique environnementale.

L'application, au niveau des entreprises, des principes de DD se traduit par la mise en place d'une démarche RSE. Les attentes vis-à-vis des entreprises en matière de DD impliquent l'ajustement de leurs objectifs à un environnement socio-économique changeant, ainsi que la modification des mécanismes par lesquels ces objectifs peuvent être atteints. Deux grands niveaux d'adaptation peuvent être distingués, le niveau stratégique et le niveau opérationnel.

Dans cette optique, et après introduction du concept de RSE (définitions, origines et les différentes parties prenantes), on abordera le concept de la politique environnementale.

1. Concept de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) :

Dans ce point, on propose une définition du concept de RSE tout en rappelant ses origines ainsi que ses principales approches théoriques et pratiques. Nous revenons ensuite sur ses fondements qui reposent sur la recherche de la performance et visent la satisfaction des parties prenantes. Enfin, nous soulignons les tensions dont le concept est porteur quand il s'agit de le mettre en pratique.

1.1. Définition et origines de la responsabilité sociétale de l'entreprise :

Dans le cadre de ce point, on s'intéresse d'abord à la définition du concept de RSE ainsi qu'aux tensions qui peuvent résulter de sa mise en application. Ensuite, on montre la différence entre la compréhension américaine et européenne de la RSE.

1.1.1. Définition de la RSE :

La RSE (en anglais corporate social responsibility CSR), est l'application, au niveau des entreprises, des principes de DD. Elle se fonde en effet sur les trois piliers - économique, social et environnemental - du DD. Aux critères issus de ces piliers, s'ajoute celui de bonne gouvernance. Il s'agit concrètement d'intégrer à la stratégie et à la gestion de l'entreprise des préoccupations sociales et environnementales. Ainsi, la RSE conduit à considérer de façon équilibrée et complémentaire la performance de l'entreprise sur la base des trois piliers : performance économique, mais aussi environnementale et sociale.¹

Le concept de RSE, dans sa mise en application, est souvent source de conflits. L'accentuation de la tension entre la logique sociétale et la logique financière conduit les responsables à s'interroger sur la possibilité d'un management à dimension humaine et environnementale, la légitimité des décisions et des actions, les coûts et avantages associés à telle ou telle pratique RSE.

Pourtant, il existe une imbrication forte entre l'économique et le sociétal car le monde de la production fait partie intégrante du tissu social et dépend des ressources fournies par l'environnement écologique.²

Cette imbrication peut-elle se faire sans heurt ? Un chef d'entreprise, en tant qu'individu, peut s'inscrire totalement dans une logique de DD, mais l'impératif de concurrence l'empêche d'y adhérer en tant que gestionnaire. Sauf à s'exclure du jeu concurrentiel, on ne peut supprimer cette compétition qui reste un facteur de progrès (elle conduit à plus de qualité, plus

¹ AUDOUIN. A et autres, **Op.cit.** p.29.

² HOFFMANN G. et SAULQUIN JY., **Quand la RSE revisite la chaîne de valeur, Management & avenir**, N° 28, 2009, p. 41.

d'innovation, plus de productivité). Aussi la logique sociale ne peut-elle ignorer la notion de compétitivité. Mais reconnaître la nécessité de la compétitivité ne signifie pas nécessairement pour autant l'ériger en valeur exclusive au profit de toute considération sociale ou écologique.¹

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».²

La responsabilité sociale de l'entreprise est représentée en faveur du capital humain pour le bien-être de la société où elle s'articule autour de trois principes :

- La garantie du travail en tenant compte du phénomène du chômage.
- Fructifier les salariés en favorisant leur formation, et assurer leur insertion (statut social).
- Quant à la responsabilité environnementale de l'entreprise, elle est essentielle pour 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 développement durable et de sensibiliser les clients vers ces produits.

La responsabilité sociétale d'entreprise influence les entreprises en leur permettant de se 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 responsabilité sociétale d'entreprise³ 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 responsabilité sociétale d'entreprise, dont l'entreprise visera des objectifs à long terme et des comportements plus au moins responsables. Donc, elle vise la recherche de sa réputation et son image tout en menant les parties prenantes vers les mouvements de l'entreprise.

¹ HOFFMANN G. et SAULQUIN J, Quand la RSE revisite la chaîne de valeur, Management & avenir, 2009, p. 42.

² Stéphane B, BOUVIER A, Management des entreprises en 24 fiches, édition Dunod, p21.

³ Dominique W, le développement durable : théories et applications au management, 2e édition Dunod, Paris, 2005, p 17.

1.1.2. Origines de la RSE :

La RSE trouve ses origines dans les années 1950 aux Etats-Unis, alors que son émergence en Europe est plutôt récente. Il existe des différences fondamentales entre la conception américaine et la conception européenne de la RSE. Pendant que la première est issue de considérations éthiques et religieuses, la seconde, plutôt politique, s’inscrit dans une perspective de contribution au DD.

En effet, contrairement à la vision américaine de la RSE qui se résumait à des actions humanitaires étrangères aux activités économiques de l’entreprise, l’approche européenne a tendance à considérer que les actions humanitaires n’entrent pas dans le champ de la RSE et que les actions qui en relèvent s’apprécient au regard des activités habituelles de l’entreprise.¹

1.2. Responsabilité sociétale d’entreprise et les parties prenantes :

L’entreprise par sa nature est composée de nombreux acteurs soit, en internes comme les salariés, les dirigeants, les employés etc., 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’environnement².

De ce fait, les parties prenantes constituent un outil d’aide à l’intégration d’une politique de la RSE dans l’activité de l’entreprise, et leurs désignations est indispensables et ce quelle montre le tableau ci-dessous :

Tableau N° 02 : Attentes des parties prenantes envers les entreprises.

| Attentes des parties Prenantes intéressées par rapport aux responsabilités de l’entreprise | Economique | Environnemental | Social |
|--|--|--|---|
| Client consommateur | Garantie, qualité, juste prix | Consommation de ressources, respect de l’environnement | Ethique, commerce équitable, respect de droit social |
| Employés et Syndicats | Equité social, Rémunération | Respect de l’environnement local | Motivation, consultation interne, formation, développement, employabilité |
| Sous-traitants | Rémunération équitable, information perspectives de développement et de La pérennité de la Collaboration | Définition claires des Exigences Environnementales sur les produits et sur les processus | Formalisation des Exigences en matière de condition de production et des modes de contrôle et |
| Fournisseurs | Relation de partenariat à long terme | Formalisation des Spécialisations techniques | Formalisation des exigences éthiques et déontologiques |

¹HOFFMANN G. et SAULQUIN JY., **Op.cit.** p. 38.

²Édition Afnor, **observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises, « développement durable et l’entreprise** : un défi pour les managers, 2016, p123.

| | | | |
|---|---|---|--|
| Financiers-banque | Pérennité économique, besoin de fond de roulement | Maitrise des risques environnementaux et de leurs impacts financières | Anticipation sur les besoin reclassement d'en limiter les coûts |
| Distributeurs | Maîtrise des marges, Concurrence | Réduction des déchets d'emballages, des transports, prises-en compte des aspects environnementaux | Développement des produits éthiques |
| Actionnaires prioritaires | Résultats financiers | Ethique, maîtrise des risques, anticipation et transparence | Maitrise des risques liés à l'image, anticipation et gestion des crises |
| Pouvoirs publics | Contribution à la richesse nationale et Locale | Respect des Réglementation | Respect réglementation en matière de droit de travail |
| Communautés locales et territoriales | 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 |
| Concurrents | Benchmarks | Respect des règles de Protection | Respect du droit de la concurrence, éthique, absence de dumping social |
| Assureurs | Charges de Réparation | Maitrise 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, 2016, p123.

2. Politique environnementale :

Quand l'entreprise décide d'incorporer un des piliers du DD qui est l'environnement dans sa gestion, elle doit mettre en place une politique environnementale.

Pour commencer, on présente les différents facteurs qui peuvent motiver ou freiner l'engagement de l'entreprise en faveur de l'environnement, ensuite on définit la politique environnementale et ses divers apports.

2.1. Motivations et freins de l'intégration environnementale :

Dans ce titre, on fait le point sur les différents facteurs qui peuvent motiver ou freiner l'intégration des considérations environnementales dans la stratégie des entreprises.

2.1.1. Motivations de l'intégration environnementale :

Les visions sociétales et intégrées supposent que l'entreprise se doit d'intégrer la dimension environnementale dans sa stratégie. Selon ATIL¹, les facteurs qui motivent les entreprises à intégrer l'axe environnemental dans leur gestion peuvent être regroupés en deux

¹ ATIL A., **La responsabilité environnementale dans la PME algérienne** : Vers une analyse typologique des enjeux et des freins d'intégration, l'ESDES, Lyon, 2008.

(02) grandes catégories : Les enjeux réglementaires et les enjeux économique-managériaux. PERSONNE¹, de son côté, ajoute un troisième type de motivations : les motivations et enjeux stratégiques.

- **Motivations réglementaires :**

Les motivations réglementaires concernent la conformité de l'entreprise à l'ensemble des lois et des règles obligatoires qui permettent la régulation de la relation de l'entreprise avec son milieu naturel et économique. Ils sont aussi liés aux actions de mise en conformité, à des solutions proposées aux problèmes environnementaux (matières ou produits dangereux, déchets, nuisances, pollution, accident de travail, etc.).

- **Motivations économique-managériales :**

Les motivations économique-managériales représentent pour l'entreprise toute possibilité qui lui permet d'optimiser les coûts associés à l'intégration des préoccupations environnementales. Ces possibilités se traduisent par une réduction des charges financières ou la perception de subventions. Par ailleurs, ces enjeux consistent à anticiper les pressions des consommateurs, des concurrents et des syndicats. Ces motivations sont associées aussi à la pression croissante en termes de respect de l'environnement et de la société. Elles correspondent à l'objectif économique principal de l'entreprise, celui de faire des profits.

- **Motivations stratégiques :**

Cette catégorie rassemble toute démarche ou action permettant de conforter la position concurrentielle de l'entreprise, d'améliorer son image et de gagner des parts de marché. Ces motivations correspondent aux objectifs permettant à l'entreprise de se développer.

2.1.2. Freins de l'intégration environnementale :

Parallèlement aux facteurs qui motivent les entreprises à intégrer les aspects environnementaux, il existe d'autres facteurs à effet dissuasif. Ceux-là sont des « freins » qui peuvent ralentir voire empêcher l'intégration de l'environnement dans la stratégie, et peuvent être de nature interne ou externe.²

- **Freins internes :**

Les freins internes peuvent être regroupés en trois (03) catégories :

- L'insuffisance des ressources financières, humaines et matérielles pouvant être allouées pour servir la cause environnementale.

¹ PERSONNE M., Contribution à la méthodologie d'intégration de l'environnement dans les PME-PMI : Evaluation des performances environnementales, Thèse de doctorat en Sciences et techniques du déchet, Saint-Etienne, Ecole Nationale Supérieure des Mines, France, 1998.

² Benadjaoud.I., Contribution de la comptabilité environnementale au management environnemental : cas de l'entreprise portuaire de Bejaïa (EBE), en vue de l'obtention du diplôme de master en science commercial, 2017, p23.

- La culture d'entreprise, qui peut constituer un frein à l'intégration environnementale dans la mesure où l'entreprise ne parvient pas à sensibiliser son personnel à l'importance d'un changement comportementale en faveur de l'environnement.
- Le manque de connaissances sur la législation environnementale et les contrats avec les organisations environnementales.

- **Freins externes :**

Les freins externes proviennent de l'environnement extérieur à l'entreprise, ils peuvent être regroupés en trois (03) catégories :

- Les consommateurs : Tout comme les consommateurs conscients de l'importance des enjeux environnementaux peuvent s'organiser (associations, boycotts) pour faire pression sur l'entreprise et l'inciter à adopter une stratégie plus respectueuse de l'environnement. Leur inconscience et leur manque de sensibilité peuvent influencer les entreprises de manière à ne pas intégrer l'environnement dans leur gestion.
- Le manque ou l'incompatibilité des outils de management environnemental : Certains outils de management environnemental étant conçus spécifiquement pour les entreprises d'un secteur ou d'une région géographique précise, ils ne peuvent pas être exploités par certaines entreprises désireuses d'intégrer l'environnement dans leur gestion. C'est le cas des normes EMAS (Eco-Management and Audit Schème) qui ne peuvent être utilisées que dans la zone euro.
- Les autorités publiques : Le manque ou l'absence d'une pression environnementale sur les agents économiques de la part des autorités publiques peut inciter les entreprises à s'éloigner des enjeux environnementaux.

2.2. Apports d'une politique environnementale :

Une politique environnementale est une déclaration écrite, habituellement signée par la haute direction, qui expose les objectifs et les principes d'une entreprise et se rapportant à la gestion des effets et des aspects environnementaux de ses opérations. Par ailleurs, la mise en place d'une politique environnementale peut offrir des avantages importants à l'entreprise¹ :

- Une aide afin de respecter la loi.
- Une amélioration des informations destinées aux employés au sujet de leurs rôles et responsabilités en matière environnementale.
- Une amélioration de la gestion des coûts.
- Une diminution des incidents entraînant une responsabilité.
- Une conservation des matières premières et de l'énergie.

¹CHRISTOPHE B. et ANTHEAUME N., La comptabilité environnementale, des outils pour évaluer la performance écologique, E-thèque, 2005, p. 54.

- Une amélioration de la surveillance des impacts environnementaux grâce à une meilleure information environnementale.
- Une amélioration de l'efficacité de vos processus.

Cependant, les avantages ne se limitent pas uniquement aux opérations internes. En faisant preuve d'un engagement envers la gestion environnementale, l'entreprise peut développer des relations positives avec des parties prenantes externes, telles que des investisseurs, des assureurs, des clients, des fournisseurs, des autorités de réglementation et la communauté locale. Cela peut en retour entraîner une amélioration de l'image de la société ainsi que des avantages financiers, tels que l'augmentation de l'investissement, les ventes effectuées auprès de clients et la part de marché.

Il est important de garder à l'esprit qu'il est improbable que ces avantages soient atteints si on a seulement une politique en matière d'environnement. Il faut en effet que cette politique soit déployée au moyen d'un SME.

Conclusion :

La quête d'un développement durable est comprise comme étant la prise en compte de trois exigences : le progrès économique, la préservation de l'environnement et la justice sociale. Si l'on pouvait en douter lors de son apparition, le développement durable n'est pas un phénomène de mode. Il est même un phénomène qui s'intégrera toujours davantage au cœur des préoccupations de l'entreprise, de l'Etat et de chacun de nous.

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. Il accorde pour chacun des dimensions qui le compose et 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 développement durable, la dimension sociale qui vise la réalisation de l'équité sociale et la sensibilisation de toute la société vers la conduite du développement durable et la troisième dimension est lié 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 développement durable.

Donc, la réussite de la responsabilité sociétale d'entreprise s'appuie en premier lieu sur la volonté de l'entreprise à l'intégrer dans sa gestion et en plus l'adoption d'une politique environnementale qui peut offrir des avantages importants à l'entreprise.

De ce fait, l'entreprise doit prendre en considération la dimension environnementale dans sa gestion, 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 système de management environnemental (SME), notamment des stratégies pour réussir ce système de management environnementale qui sera l'objet de notre prochain chapitre.

CHAPITRE II :

Systeme de Management Environnemental et performance environnementale .

Introduction :

Si, comme cité précédemment dans le premier chapitre, l'entreprise décide d'incorporer un des piliers du DD qui est l'environnement dans sa gestion, elle doit mettre en place une stratégie environnementale.

Afin de déployer cette stratégie, l'entreprise est dans l'obligation d'installer un SME dans son organisation. Le système de management environnemental aide les organismes à améliorer leur performance grâce à une utilisation plus rationnelle des ressources et à la réduction des déchets gagnant par le même avantage concurrentiel et la confiance des parties prenantes.

Pour éclaircir tous ces points, ce chapitre sera subdivisé en deux (02) sections : La première sera consacrée à la présentation du Système de Management Environnemental selon la norme ISO 14001 et sa démarche, et la deuxième à la performance environnementale (PE) de l'entreprise ainsi que sa relation avec le SME.

SECTION 1 : Présentation du Système de Management Environnemental :

Cette première section discutera les points suivants : quelques notions de base du SME, les deux référentiels existants en matière de management environnemental (EMAS et ISO 14001), la définition du SME et de sa démarche selon la norme ISO 14001 et les documents spécifiques à un SME.

1. Présentation de quelques notions de base du SME :

L'entreprise en tant qu'un système ouvert, est en réaction permanente avec son environnement qui tend à être de plus en plus complexe et incertain. Donc, chaque entreprise doit identifier son environnement pour mieux le connaître et bien agir.

A ce stade, nous nous concentrons sur la définition de certains concepts importants liés au SME afin de bien connaître ce système.

1.1. Définition de l'environnement :

Bien avant d'introduire le concept « environnement », le monde scientifique et le public était d'avantage familiarisés avec le concept « écologie ». C'est le biologiste allemand Ernst Haeckel qui, en 1866, a proposé le terme écologie pour désigner une nouvelle science des relations des organismes avec leur environnement.

La première définition technique anglo-saxonne de l'environnement est apparue dans les années 1920 :

« L'ensemble des conditions naturelles (physiques, chimiques, biologiques) et culturelles (sociologiques) susceptibles d'agir sur tous les organismes vivants et les activités humaines ». Cette notion d'environnement naturel, souvent désignée par le seul mot « environnement », a beaucoup évolué au cours des derniers siècles et tout particulièrement des dernières décennies.¹

L'environnement est compris comme l'ensemble des composants naturels de la planète terre, comme l'air, l'eau, l'atmosphère, les roches, les végétaux, les animaux, et l'ensemble des phénomènes et interactions qui s'y déploient, c'est-à-dire tout ce qui entoure l'Homme et ses activités - bien que cette position centrale de l'Homme soit précisément un objet de controverse dans le champ de l'écologie.

Pour le législateur c'est :

« L'ensemble des ressources naturelles abiotiques et biotiques telles que l'air, l'atmosphère, l'eau, le sol et le sous-sol, la faune et la flore y compris le patrimoine génétique, les interactions entre lesdites ressources ainsi que les sites, les paysages et les monuments naturels ».²

1.2. L'Objectif environnemental :

L'objectif environnemental est le but général défini par l'entreprise à atteindre pour améliorer ses performances environnementales et dont la responsabilité est clairement attribuée.

¹JACQUEL N, intégrait de l'environnement en entreprise : proposition d'un outil de pilotage de processus de création de connaissance environnemental, paris, 2002, p26.

²LEZZOUL M, Le Système de Management Environnemental, INSTITUT IFACT-ROUIBA, Juin 2013, p56.

L'objectif environnemental doit être mesurable, quand cela est possible, et en accord avec la politique environnementale de l'entreprise.¹

1.3. L'aspect environnemental :

L'aspect environnemental est l'élément des activités, produits ou services d'un Organisme susceptible d'interactions avec l'environnement.²

1.4. L'amélioration continue :

L'amélioration continue est le processus d'enrichissement du Système de Management Environnemental pour obtenir des améliorations de la performance environnementale globale en accord avec la politique environnementale de l'organisme.³

1.5. L'impact environnemental :

L'impact environnemental est toute modification de l'environnement, négative ou bénéfique, résultant totalement ou partiellement des activités, produits ou services d'un organisme.⁴

1.6. La Cible environnementale :

La cible environnementale est l'exigence de performance détaillée, quantifiée si cela est possible, pouvant s'appliquer à l'ensemble ou à une partie de l'organisme, qui résulte des objectifs environnementaux, et qui doit être fixée et réalisée pour atteindre ses objectifs.⁵

2. Référentiels pour le management environnemental :

L'apparition du concept de management environnemental pour les entreprises a généré un besoin de normalisation dans le but de gérer et réduire les impacts environnementaux engendrés par les activités productives et commerciales de manière unifiée.

Le SME peut faire l'objet de divers modèles de références. Dans ce qui suit, nous allons présenter les modèles les plus utilisés dans le monde. Le premier est européen l'EMAS (Eco Management and Audit Scheme) et le second est international. Ce dernier est représenté par la norme ISO14001, Cette référence sur laquelle j'ai basé mon travail dans ce chapitre.

2.1. Eco Management and Audit Scheme (EMAS):

L'EMAS est un système d'audit et de management environnemental de l'Union européenne destiné aux entreprises et à d'autres organisations.

¹ Organisme International de normalisation. **ISO 14001 système de management environnemental**. Exigences et lignes directrices pour son utilisation, AFNOR, 2004.

² Site de ACVBAT Université virtuelle

http://acvbat.univ-valenciennes.fr/accueil/co/acvbat_010_accueil.html . Consulté le 06.06.2021.

³ Site cahiers de développement durable. Consulté le 06.06.2021.

<http://les.cahiers-developpement-durable.be/outils/systemes-de-management-environnemental/> .

⁴ Site de ACVBAT Université virtuelle

http://acvbat.univ-valenciennes.fr/accueil/co/acvbat_010_accueil.html . Consulté le 06.06.2021.

⁵ Site de ACVBAT Université virtuelle

http://acvbat.univ-valenciennes.fr/accueil/co/acvbat_010_accueil.html . Consulté le 06.06.2021.

L'EMAS vise à encourager les organisations publiques et privées activant au sein de l'Union Européenne et dans l'Espace Economique Européen (Islande, Liechtenstein et Norvège) à s'engager dans une démarche volontaire d'amélioration continue de leur performance environnementale et à communiquer leurs objectifs environnementaux et leur performance aux parties prenantes intéressées via une déclaration environnementale.

L'EMAS a été proposé aux entreprises du secteur industriel dès 1995. Il était à l'époque limité aux entreprises du secteur industriel. Depuis 2001, l'EMAS est disponible pour tous les secteurs de l'économie, tant dans les services privés que publics.

Les entreprises désireuses d'obtenir un enregistrement EMAS doivent soumettre leur système de management environnemental à un contrôle et leur rapport environnemental doit faire l'objet d'une validation.

- Pour avoir un enregistrement EMAS il faut se soumettre à plusieurs exigences en matière du système de management environnemental, on peut citer :
 - Contrôler et identifier l'impact environnemental des activités, produits et services ;
 - Améliorer en permanence le management environnemental de l'organisation ;
 - Implémenter une approche systématique pour établir des objectifs environnementaux, les atteindre et les rendre publics une fois réalisés.¹

- Pour avoir un enregistrement EMAS apporte plusieurs avantages à l'organisation, on peut citer :
 - L'amélioration des performances environnementales et financières par une gestion environnementale de haute qualité, une économie de moyens et réduction des coûts, Un puissant levier d'innovation et une conformité de fait avec certains critères pour la certification de produits ;
 - L'optimisation de la gestion du risque par exemple : réduire le risque d'arrêt d'exploitation pour causes accidentelles liées à l'environnement, diminuer le risque de contentieux du fait du respect de la législation environnementale ;
 - Des obligations réglementaires assouplies ;
 - Des allègements de taxe sur les activités polluantes ;
 - Une image rehaussée par un dispositif crédible et transparent ;
 - Un personnel impliqué et motivé par les enjeux environnementaux.²

2.2.Norme ISO 14001 :

La norme ISO 14001 est une norme internationalement reconnue établie par l'International Organization for Standardization (ISO) qui établit les exigences relatives à un

¹<https://www.belgium.be/fr> consulter le 16/04/2021 à 12:00

²<https://www.ecologie.gouv.fr/systeme-management-et-daudit-environnemental> consulte le 16/04/2021 à 12:00 .

système de management environnemental. Elle aide les organismes à améliorer leur performance environnementale grâce à une utilisation plus rationnelle des ressources et à la réduction des déchets, gagnant, par là même, un avantage concurrentiel et la confiance des parties prenantes.

La norme internationale ISO 14001 de management environnemental a pour objet de fournir aux organismes les éléments d'un système efficace de management environnemental, ces éléments peuvent être intégrés à d'autres exigences légales et les informations relatives aux aspects environnementaux significatifs.¹ Un système de management environnemental aide les organismes à identifier, gérer, surveiller et maîtriser leurs questions environnementales dans une perspective « holistique ».

D'autres normes de l'ISO portant sur différents types de systèmes de management, comme ISO 9001 sur le management de la qualité et ISO 45001 sur le management de la santé et de la sécurité au travail, utilisent toutes la même structure-cadre. ISO 14001 peut donc être aisément intégrée au sein d'un système de management ISO existant.

ISO 14001 s'adresse aux organismes de tous types et de toutes tailles, qu'ils soient privés, sans but lucratif ou publics. Elle prévoit qu'un organisme doit envisager toutes les questions environnementales liées à ses opérations, telles que la pollution atmosphérique, la gestion de l'eau et des eaux usées, la gestion des déchets, la contamination du sol, l'atténuation des changements climatiques et l'adaptation, et l'utilisation efficace des ressources.²

Le succès du système est lié à l'engagement de tous les niveaux et fonctions de l'organisme, et plus particulièrement du niveau le plus élevé de la direction. Un système de ce type permet à un organisme de développer une politique environnementale, d'établir des objectifs et processus pour respecter les engagements de sa politique, de prendre les actions nécessaires pour améliorer sa performance et de démontrer la conformité du système aux exigences de la présente norme internationale. L'objectif global de cette norme est d'équilibrer la protection de l'environnement et la prévention de la pollution avec les besoins socio-économiques. Il convient de noter que l'on peut aborder simultanément plusieurs de ces exigences ou y revenir à n'importe quel moment.³

Comme toutes les normes de systèmes de management de l'ISO, ISO 14001 inclut la nécessité de s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue des systèmes et de la démarche des organismes pour aborder les questions environnementales.⁴

3. Définition du SME selon la norme ISO14001 et cycle PDCA :

Cette partie évoquera la définition du SME selon la norme ISO 14001, ses avantages et les différentes étapes pour sa mise en œuvre selon le cycle PDCA ou la roue de Deming.

¹ MOUNGUENGUI A, Préparation de l'ISO 14001 au sein du Centre de Recherche et d'Etudes Européen de Cavillon de SAINT-GOBAIN, Mémoire de Master de Management de la qualité, Université de technologie Compiègne, 2011, p52.

² BOUBAKER L, Contribution à l'intégration d'une politique environnementale dans les activités des entreprises algériennes en vue d'une amélioration de leurs performances environnementales, Thèse pour le doctorat en Hygiène & Sécurité Industrielle, Université Hadj-Lakhdar Batna, Algérie, 2012.pp69-72.

³ HALATA L, Impact de la certification environnementale ISO 14001 sur la performance environnementale d'une entreprise algérienne, Mémoire de magister, UMMTO, 2012, p39.

⁴ CHARDONNET A, THIBAUDON A, Le guide du PDCA de Deming : progrès continu et management, Éditions d'Organisation, 2003, p12.

3.1. Définition du système de management environnemental :

« Le SME est la composante du système de management d'un organisme utilisée pour développer et mettre en œuvre sa politique environnementale et gérer ses aspects environnementaux »¹.

Les actions entreprises dans le cadre d'un SME peuvent être un écobilan des activités, l'éco-conception des produits, la prévention de la pollution, la diminution de la consommation des ressources naturelles, la diminution de la consommation d'énergie, la réduction des déchets, l'éducation à l'environnement, etc.

Ces actions procurent les avantages suivants:²

- **Avantages économiques :**

Si la mise en place d'un SME représente un investissement financier, cet investissement est compensé par la maîtrise des coûts induite par la démarche, notamment à travers la rationalisation des pratiques. Par exemple, le SME peut conduire à éviter ou 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 taux d'intérêts bancaires...

En outre, l'analyse environnementale peut révéler des dysfonctionnements de gestion et donner lieu à une amélioration du contrôle des dépenses : on pourra ainsi optimiser les coûts liés à la consommation d'énergie, d'eau et de matières premières ou à la gestion des déchets. On peut obtenir également un meilleur lissage des coûts d'investissement, car ils sont intégrés dans un cadre d'amélioration continue. Le management environnemental s'appuie sur des perspectives à long terme. Il limite donc les risques de pertes d'argent liées à des actions non cohérentes entre elles ou à des erreurs induites par un raisonnement à court terme.

- **Avantages au niveau organisationnel :**

Sur le plan du fonctionnement interne, le SME apporte une méthode de gestion qui a pour principal avantage d'instaurer une structure au sein de l'organisme : cela permet d'engendrer des gains de temps, de rendement, de compétitivité...

Le SME vise théoriquement à l'amélioration des performances et de la mobilisation du personnel... Cette démarche tend à décloisonner les différents services, à mettre en place des méthodes de travail transversales, à donner un 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. Enfin, l'environnement étant un thème fédérateur, c'est un vecteur de communication interne qui peut être porteur.

¹ ISO, **Norme internationale ISO 14001 : Système de management environnemental –Exigences et lignes directrices pour son utilisation-**, Deuxième édition 15/11/2004, p 2.

²Document SME. PDF disponible sur <http://www.cntppdz.com>, consulté le 20/04/2021 à 22 :00.

- **Avantages 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... 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.

- **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.

3.2.Cycle PDCA ou la roue de Deming :

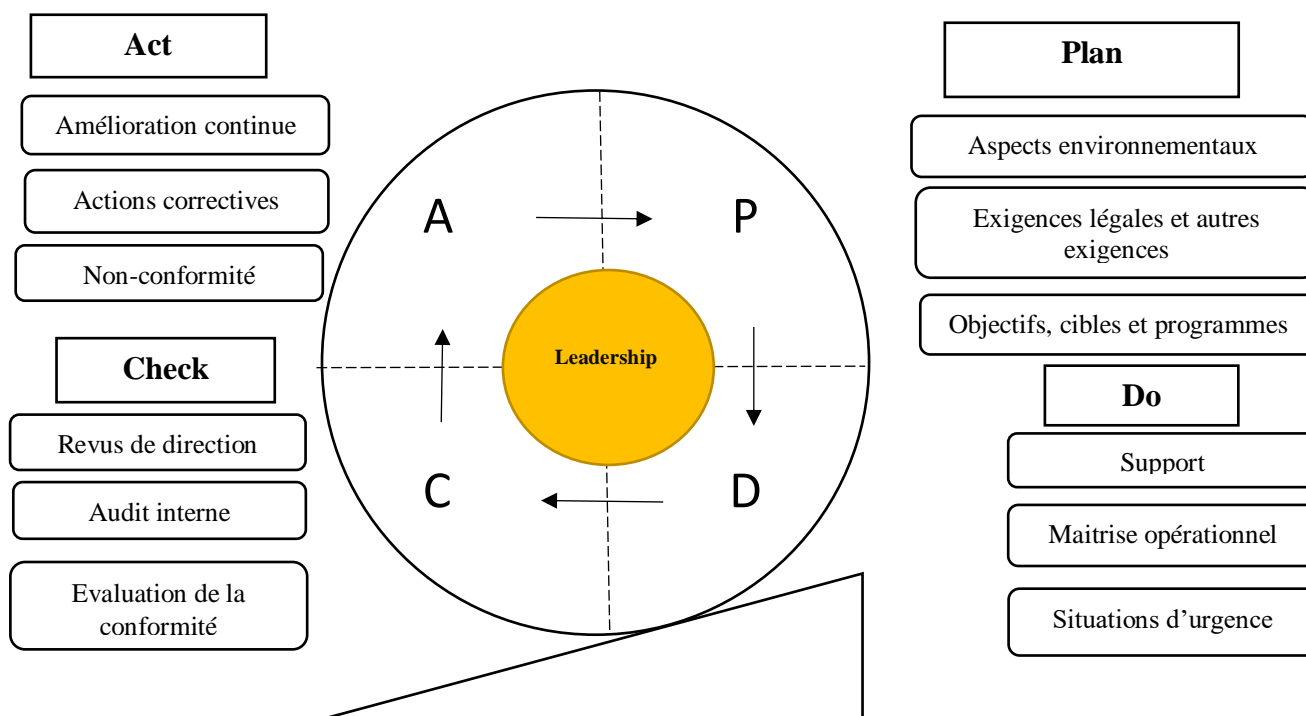
La norme ISO 14001 repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise. Celle-ci prend un double engagement de progrès continu et de respect de la conformité réglementaire.

Elle permet de bien structurer la démarche de mise en place d'un Système de Management Environnemental, d'en assurer la traçabilité et d'y apporter la crédibilité découlant de la certification par un organisme extérieur accrédité.

La Roue de Deming¹ est le principe de base sur lequel reposent toutes les exigences de la norme ISO 14001. Cette dernière est d'ailleurs architecturée selon la spirale d'amélioration continue, comme le montre la Figure n° 2.

Le schéma suivant illustre la correspondance entre les différentes exigences de la norme et les composantes de la Roue :

¹La roue de Deming est une illustration de la méthode de gestion de la qualité dite PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Son nom vient du statisticien William Edwards Deming. Ce dernier n'a pas inventé le principe du PDCA (la paternité en revient à Walter A. Shewhart), mais il l'a popularisé dans les années 1950 en présentant cet outil (sous le nom de cycle de Shewhart) à l'organisation patronale japonaise. Cette roue est un moyen mnémotechnique permettant de pérorer avec simplicité les étapes à suivre pour améliorer la qualité dans une organisation.

Figure N°02 : Démarche du SME

Source : Etablie sur la base de la Roue de Deming et des lectures effectuées.

PDCA est un acronyme anglais qui fait référence aux termes Plan, Do, Check, Act. Chaque terme correspond à une étape de la méthode PDCA.

- **Plan (Planification) :** C'est l'étape 1. C'est celle où on analyse le problème, définit nos objectifs et conçoit notre plan d'action.
- **Do (Réalisation) :** C'est l'étape 2. Ici on met en œuvre notre plan d'action.
- **Check (Vérification) :** Dans l'étape 3, on vérifie et on mesure les résultats obtenus après avoir mis en application notre plan.
- **Act (Amélioration) :** L'étape 4 est celle où on améliore notre plan d'action et où on le standardise en fonction des résultats obtenus.

A chaque étape complétée, la roue avance. Il n'y a pas de régression possible. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle on peut apercevoir une cale sur le schéma. La cale symbolise le fait que la roue ne peut aller que vers l'avant et donc que l'on est dans une démarche de progression constante.¹

Etape 1 : Plan (Planification)

L'étape 1 de la méthode PDCA consiste à :

- Identifier les problèmes à résoudre ;
- Définir les objectifs ;
- Définir les actions à mener ;
- Lister les ressources dont on a besoin pour accomplir notre plan d'action ;

¹Article sur **Le guide de la méthode PDCA ou Roue de Deming** sur le site <https://everlaab.com/methode-pdca-roue-de-deming/> consulter le 24/04/2021 à 22 :00

- Définir un calendrier pour exécuter notre plan ;
- Définir qui fait quoi (si plusieurs personnes travaillent sur ce plan d'action),
- Définir les indicateurs de performances. C'est-à-dire les choses que l'on va mesurer pour juger de la pertinence de nos actions.

Tous ces éléments permettent de savoir exactement ce que l'on doit faire pour atteindre nos objectifs.

Etape 2 : Do (Réalisation)

Une fois notre plan d'action défini, il s'agit maintenant de le mettre en œuvre. Pour cela plusieurs choses peuvent aider :

- Bien savoir déléguer : Si on travaille à plusieurs sur le projet, on doit veiller à ce que chacun comprenne les tâches qui lui incombent et qu'il les réalise comme prévu.
- Rester focus : Quand on exécute un plan, on peut parfois avoir tendance à se laisser distraire par d'autres tâches et projets. Il est important de rester focus sur notre plan d'action pour l'accomplir efficacement.
- Ne pas procrastiner : Remettre nos tâches au lendemain c'est prendre un retard inutile. On doit s'assurer de bien respecter les deadlines pour que notre plan d'action se déroule comme prévu.

Ces 3 éléments contribuent à la bonne exécution de notre plan.

Etape 3 : Check (Vérification)

Après avoir exécuté notre plan d'action, on fait le bilan. On reprend les indicateurs de performance que l'on a défini en étape 1 pour juger de la pertinence de nos actions.

- Est-ce que notre plan nous a permis d'atteindre notre objectif ?
- Est-ce que notre problème a été résolu ?
- Est-ce qu'on est parvenu à améliorer nos performances ?

Toutes ces questions permettent de faire un inventaire des actions qui ont fonctionné et de celles qui ont échoué.¹

Etape 4 : Act (Amélioration)

Une fois notre plan d'action réalisé, deux (2) cas de figure sont possibles. Soit nos actions produisent les résultats attendus, soit elles ne les produisent pas.

- Si le plan d'action ne produit pas les résultats attendus alors on en tire des leçons et on change complètement notre approche pour en trouver une meilleure.
- S'il produit de bons résultats, dans ce cas on le garde et on l'améliore. Pourquoi l'améliorer s'il fonctionne déjà ? N'oublions pas que la méthode PDCA est une méthode d'amélioration continue, le but est de faire toujours mieux. On changera donc quelques éléments pour voir si cela permet d'aller encore plus loin.

En complétant l'étape (4) cela nous ramène à l'étape 1 de planification. C'est-à-dire que l'on va définir un nouveau plan d'action en partant des leçons de celui que l'on vient d'exécuter. C'est pour cela que l'on qualifie cette démarche d'amélioration continue. On exécute un plan

¹Article sur **Le guide de la méthode PDCA ou Roue de Deming** sur le site <https://everlaab.com/methode-pdca-roue-de-deming/> consulter le 24/04/2021 à 22 :00.

d'action, on en tire des leçons, on crée un meilleur plan d'action, on en tire de nouvelles leçons et on continue ainsi de suite.¹

4. Processus de la démarche SME et documents spécifique :

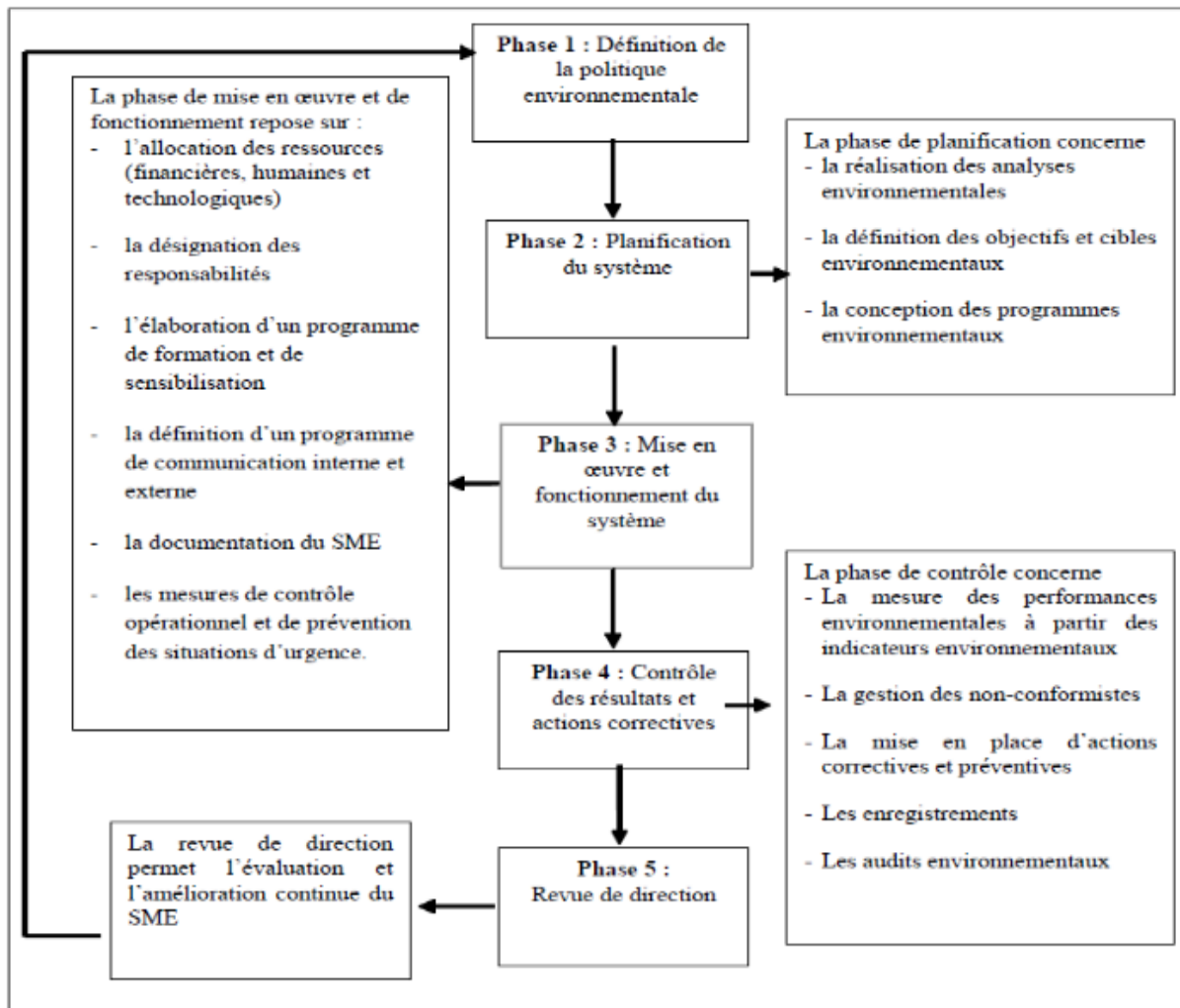
Le point suivant va inclure le processus de la démarche du SME ainsi qu'un ensemble de documents qui joue un rôle fondamental dans l'efficacité du système.

4.1. Processus de la démarche du Système de Management Environnemental :

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 environnemental dans plusieurs étapes peuvent être représentées dans la figure qui suit.

¹ Article sur **Le guide de la méthode PDCA ou Roue de Deming** sur le site <https://everlaab.com/methode-pdca-roue-de-deming/> consulter le 24/04/2021 à 22 :00.

Figure N°03 : Les principes traditionnels de management environnemental.

Source : adapté de GONDRON, 2004 ; p.83.

La démarche illustrée par cette figure montre que la mise en place d'un SME passe par les étapes suivantes : la planification et la fixation d'un programme environnemental sur la base de la politique environnementale (qui est primordiale pour la suite de la démarche), la mise en œuvre des actions, le contrôle des résultats et la revue de direction.

Etape 01 : définition de la politique environnementale :

La politique environnementale est définie selon ISO 14001 par l'organisme comme une déclaration de ses intentions et de ses principes relatifs à sa PE qui fournit un cadre à l'action et à l'établissement de ses objectifs et cibles environnementaux.

Cette politique doit être soumise à un ensemble de six (06) exigences, à savoir :

- La signature du document de la politique par la direction à son plus haut niveau. Ce qui lui permettra de faire connaître ses intentions à l'ensemble du personnel.
- L'appropriation avec la nature, la dimension et les impacts environnementaux des activités, des produits et des services entrepris, et ce en faisant un bilan des sources d'impact avant de formaliser la politique.

- L'engagement à l'amélioration continue (ce qui signifie que si les objectifs sont atteints, l'entreprise doit s'en fixer d'autres en permanence), à la prévention de la pollution (en utilisant des procédés, des matériaux... qui empêchent, réduisent ou contrôlent cette pollution) et à la conformité légale.
- La prouration d'un cadre pour l'établissement d'objectifs réalistes et mesurables.
- La communication d'informations pertinentes au personnel soit par affichage, soit par diffusion individuelle, etc.
- La communication externe n'est pas obligatoire comme la communication interne, néanmoins le document de la politique doit être disponible à la demande des parties externes intéressées.¹

Etape 02 : Planification du système de management :

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.²

- **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 des impacts des activités du site et, par conséquent, de fixer les objectifs et cibles environnementaux.
- **Les programmes environnementaux** : Il s'agit de planifier des actions pour traduire concrètement la volonté exprimée dans la politique environnementale, affectée à un échéancier aux responsables de ces actions, ainsi que les mesures à prendre et un budget vert (les ressources à attribuées : moyens humains, techniques et financiers, ...) pour atteindre les objectifs.

Etape 03 : Mise en œuvre et fonctionnement du SME :

Dans son ouvrage, MORONCINI témoigne que « cette troisième phase permet de concrétiser la stratégie environnementale adoptée »³ 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, ...) à la réalisation des actions, à la sensibilisation du personnel, à l'élaboration d'un plan de formation, à la mise au point un plan de communication qui prend en compte le personnel et les parties prenantes externes.⁴

¹BARON.V, **Mettre en place votre système de management environnemental**, AFNOR, Paris, 2002, pp 07-11.

²MORONCINI. A, **stratégie environnementale des entreprises : contexte, typologie et mise en œuvre**, presse polytechniques universitaires Romandes, 1998, p.42.

³MORONCINI.A, **Op-cit**, 1998.

⁴BARON.V, **Pratiquer le management de l'environnement : Les réponses à vos questions**, AFNOR, Paris, 2011, pp 75-108.

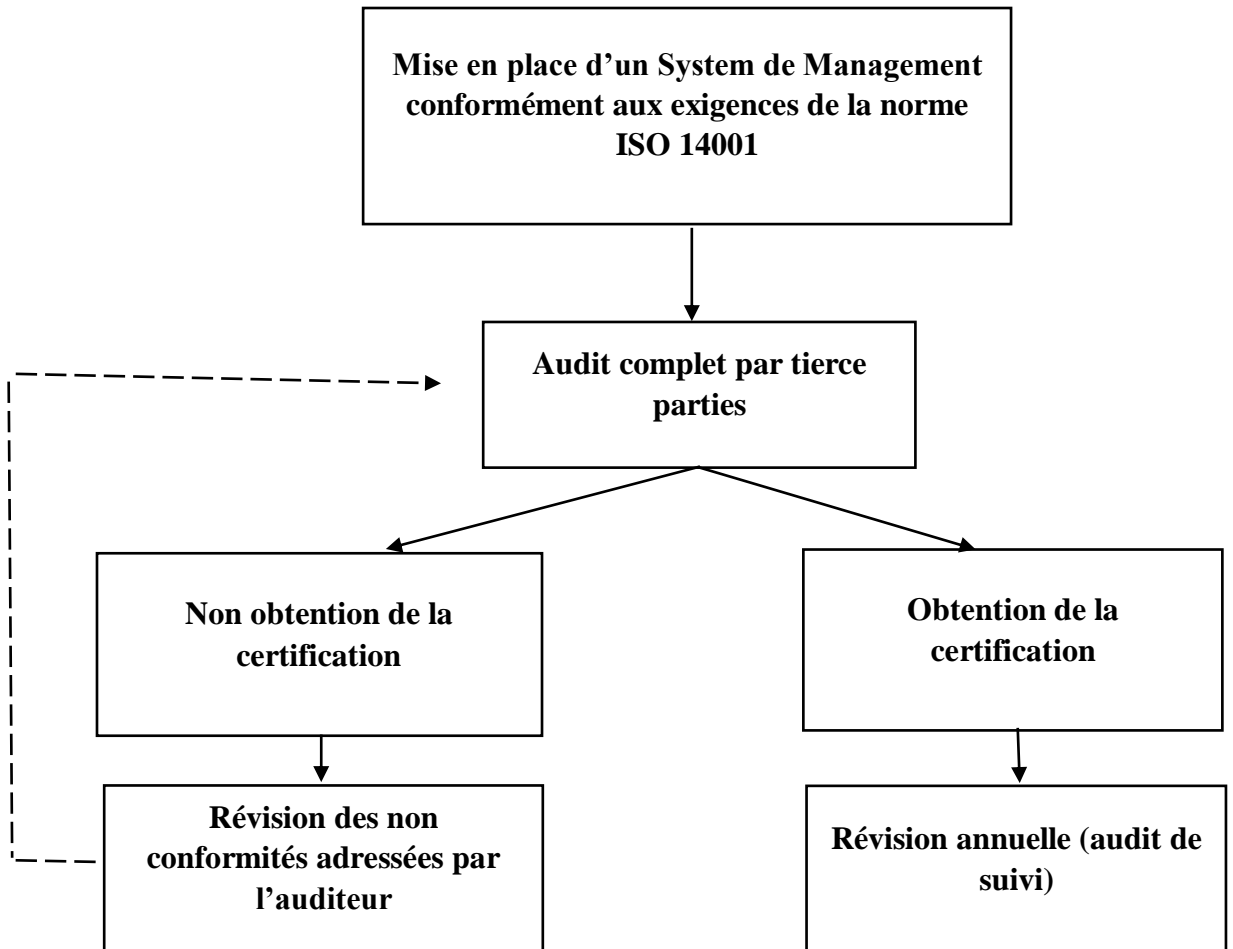
Etape 04 : Le contrôle des résultats et les actions correctives :

La quatrième (04) étape du processus du fonctionnement du SME consiste à mesurer les performances environnementales et à les comparer aux objectifs et aux cibles environnementales 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 des audits environnementaux.

Nous pouvons néanmoins rappeler que les indicateurs environnementaux qui organise de façon synthétique, et pour un usage interne, les principaux indicateurs environnementaux significatifs de l'organisation étudiée Y à partir duquel l'entreprise va suivre et 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 jour. Ces audits vont, à intervalle planifié, à la direction des informations sur les résultats environnementaux de l'entreprise. Ensuite, ils permettront d'identifier les changements éventuellement nécessaires au SME.¹

Nous parlons d'audit interne lorsque ces derniers sont réalisés par des membres de l'entreprise ou par les 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'audit de certification) dont 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 d'une entreprise non certifiée. Le processus de certification par les tiers peut être schématisé comme suit :

¹DESMAZES.J, et autre **l'assimilation des budgets environnementaux et du tableau de bord vert par les entreprises**, 28eme édition, France, 2007, p.2.

Figure N°04 : processus de certification ISO 14001.

La norme ISO ne prévoit aucune périodicité minimale pour les vérifications interne. Dans la pratique, ces audits se déroulent par un 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 des non-conformités qui devront être corrigées par l'entreprise afin d'obtenir sa certification.¹

Etape 05 : L'évaluation du système de management environnemental et revue de direction

La dernière étape de la démarche du système de management environnementale est l'évaluation de ce dernier lors d'une réunion planifiée à l'intervalle régulier, appelé revue de direction (généralement d'une à deux fois par an), impliquant la direction de l'entreprise à son plus haut niveau et les principaux acteurs indisponibles au bon fonctionnement du système de management environnemental.

Lors de la revoie de direction (RDD), l'état d'avancement du système, les progrès réalisés et les résultats d'audit doivent être analysés. Selon ISO 14001, la RDD doit aussi prendre en compte l'évaluation d'opportunité d'amélioration et le besoin de changement à apporter au

¹RENAUD. A, Le rôle des outils de mesure de la performance environnementale : le cas des audits et indicateurs environnementaux dans dix entreprises françaises certifiées ISO 14001, 2009. P.71.

système de management environnemental, y compris la politique environnementale et les cibles environnementales.

Ensuite, des enregistrements des renvois doivent être conservés. Lorsque la RDD débouche sur des modifications possibles de la politique environnementale, des objectifs de cibles environnementales et d'autres éléments du système de management environnemental, un nouveau cycle commence avec les mêmes phases.¹

4.2. Documents spécifiques au système de management environnemental :

La documentation fait partie des exigences de la norme ISO 14001 car elle joue un rôle fondamental dans l'efficacité du système elle permet de garder la traçabilité des faits, d'exécuter les opérations conformément aux orientations de l'organisme et de répondre aux différentes demandes externes. Les documents les plus importants spécifiques aux SME sont les suivants :²

- **La politique environnementale**

La politique environnementale est le premier document à très large diffusion interne pour rappeler le fondement de la démarche environnementale (elle est diffusée auprès de tout le personnel en la rattachant par exemple au bulletin de paie).

- **Le manuel environnement**

Le manuel environnement est un document qui décrit les éléments essentiels du SME tels que : l'organisme et ses activités, sa politique environnementale, son programme de management environnemental, ses AES, ses exigences légales et autres exigences, ...

- **La revue mensuelle de l'organisme**

Dans cette revue, une ou plusieurs pages sont consacrées à la diffusion des objectifs, des cibles retenues et des résultats obtenus.

- **Un document pour les pressions environnementales**

Ce document rassemble l'ensemble des pressions environnementales exercées sur l'organisme. Son utilité apparaît dans l'orientation de l'élaboration des objectifs et cibles et dans l'arbitrage des actions définies dans le programme de management environnemental.

- **Le programme de management environnemental**

Le programme environnemental est un tableau consacrant pour chaque tâche un ensemble de moyens, de responsables et de délais pour pouvoir les atteindre. Ce programme est sollicité en permanence compte tenu du rôle qu'il tient dans l'amélioration continue de la situation environnementale.

- **Les fiches de poste**

Ces fiches enregistrent les rôles, les responsabilités et les autorités de chaque personne dans l'entreprise dans le domaine environnemental entre autres.

- **Les documents d'audit**

L'opération d'audit génère les documents suivants :

- **Un programme d'audit :**

¹V. BARON, Op-cit, pp 131-135.

²BALLIEU.j, Les documents spécifiques du management environnemental: Construction et gestion, AFNOR, Paris, 2002, pp 17- 46.

Ce programme est établi selon l'importance des activités visées à auditer et les résultats des audits précédents.

- **Des procédures d'habilitation des auditeurs :**

Ces procédures comportent les critères retenus pour la qualification des auditeurs. Le choix du recours à un audit interne ou externe dépend des pressions environnementales et des compétences acquises du personnel.

- **Un plan d'audit :**

Le plan d'audit est une pièce importante qui doit être éditée et mise à disposition des audités à l'avance après sa validation.

- **Un rapport d'audit et des fiches suiveuses de non-conformité :**

Ces documents sont communiqués aux membres présents à la revue de direction pour examen des résultats et prise de décisions sur les axes de progrès à entreprendre.

- **Un document pour la surveillance de la PE**

Cette surveillance nécessite un relevé et un listing des grandeurs physiques à mesurer, des instruments et des accessoires et leurs conditions d'utilisation.

- **Un dossier des non conformités, des actions correctives et préventives**

Ce document identifie les écarts et initialise des actions correctives doublées d'actions préventives.

- **Un répertoire des enregistrements**

Ce répertoire recense l'ensemble des enregistrements effectués dans le SME.

- **Les demandes externes**

Ces demandes sont répertoriées et étudiées. Des courriers types sont à la disposition du demandeur pour l'informer que sa requête est enregistrée, que son traitement est en cours et qu'il fera l'objet d'une réponse.

SECTION 02 : Performance environnementale dans l'entreprise :

Cette deuxième section de ce chapitre sera consacrée à la définition de la Performance environnementale (PE), un modèle de sa mesure, ses outils de mesure et à sa relation avec le SME.

1. Définition de la performance environnementale (PE) :

La performance a toujours été un concept ambigu. Depuis les années 80, de nombreux chercheurs ont tenté de la définir et plus récemment cette notion a connu un regain d'usage avec l'apparition des concepts tels que la RSE et les parties prenantes. La performance environnementale, comme toute performance, est une notion en grande partie indéterminée, complexe, contingente et source d'interprétations subjectives¹.

La définition de ce concept permet d'élaborer une typologie comprenant deux (02) catégories.²

La première catégorie traite la performance environnementale comme un concept unidimensionnel. Par conséquent, les définitions s'intéressent à un seul aspect, qui est dans la plupart des cas les externalités négatives produites par les entreprises.

Cette définition suppose que les entreprises sont performantes sur le plan environnemental si elles réussissent à réduire le volume de leurs rejets. Ce sont essentiellement les parties prenantes qui ont donné de l'importance à cet aspect, du fait qu'il est relatif aux atteintes causées par les entreprises à l'environnement. Bien que cet aspect soit essentiel dans la mesure de la performance, il est judicieux de le compléter par d'autres, comme le degré d'utilisation des ressources. Cela rejoint l'idée avancée par Porter en 1995, qui supposent que les rejets constituent une forme d'inefficience dans l'utilisation des ressources.

La deuxième catégorie définit la performance environnementale comme un concept multidimensionnel. Dans sa série ISO 14000 parue en 1996, l'Organisation Internationale de Normalisation (OIN) définit la performance environnementale comme étant « les résultats mesurables du système de management environnemental, 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 ».

Selon cette définition, la performance environnementale est étroitement liée au système de management environnemental proposé par la norme ISO 14001. Les résultats environnementaux ne peuvent se mesurer que dans le cadre d'une politique environnementale, des objectifs et des cibles environnementales.

L'analyse de ces deux catégories de définitions traduit les difficultés éprouvées dans l'élaboration d'une définition de la performance environnementale regroupant tous les aspects de ce concept. Pour cette raison, la performance environnementale demeure mal définie dans la littérature.

À la lumière de ces définitions, nous proposons la définition suivante : la performance environnementale est le résultat des efforts gestionnaires et techniques de l'entreprise dans la protection de l'environnement et dans la variation des pressions écologiques.

¹Luc Janicot, **Les systèmes d'indicateurs de performance environnementale (IPE), entre communication et contrôle**, revue Comptabilité, 2007, p47.

²Turki. A, **Comment mesurer la performance environnementale ?** Article in Gestion, 2009. Pp69,70.

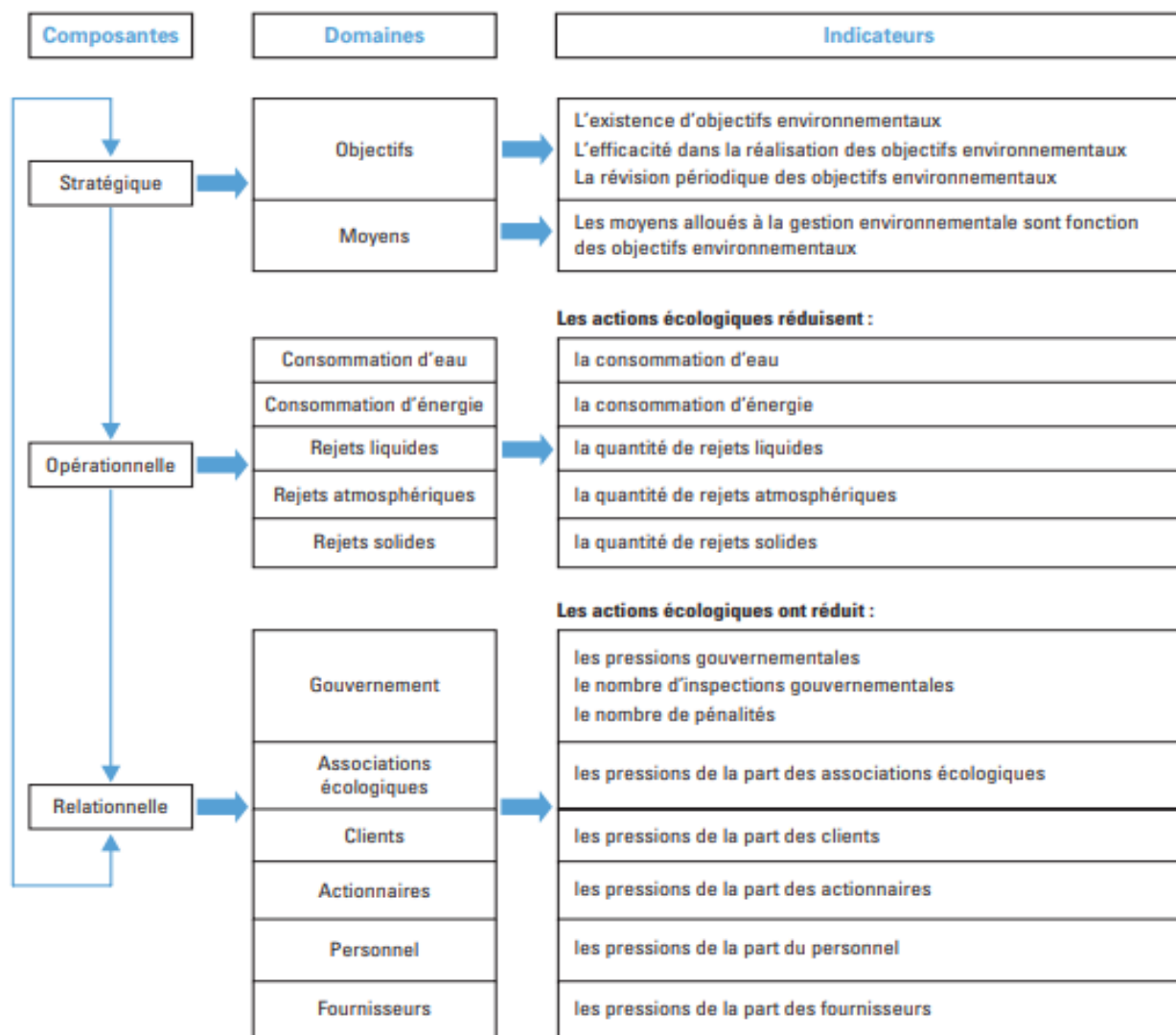
2. La mesure de la performance environnementale :

Les principales composantes relevées, à partir d'une revue de la littérature, ainsi que les indicateurs environnementaux les plus utilisés nous permettent de proposer un modèle de mesure de la performance environnementale que les entreprises peuvent adopter, comme le montre la figure N° 05.

Ce modèle s'appuie sur trois composantes principales :

- La composante stratégique, qui évalue les efforts gestionnaires de l'entreprise dans le domaine de la protection de l'environnement. Elle est davantage liée au travail de la direction qu'à celui des ateliers ;
- La composante opérationnelle, qui évalue la quantité de rejets de la firme (essentiellement liquides, solides et atmosphériques) et de matières premières et d'énergie utilisées ;
- La composante relationnelle, qui évalue la nature des relations entre l'entreprise et ses partenaires.

Figure N°05 : Modèle de mesure de la performance environnementale



Turki. A, **Comment mesurer la performance environnementale ?** Article in Gestion, 2009. P73.

Le modèle présenté dans le schéma permet de calculer l'indice environnemental, qui représente la moyenne des trois indices liés aux trois composantes.

L'indice stratégique constitue la moyenne des indices des deux domaines. De même, l'indice objectifs, étant donné qu'il renferme trois indicateurs, représente la moyenne de ces trois indicateurs. Pour ce qui est de la deuxième composante, l'indice opérationnel, c'est la moyenne des valeurs des cinq indicateurs. Au sein de la troisième composante, un indice partiel est calculé, à savoir l'indice État, qui sert de base au calcul de l'indice relationnel.

Ces trois indices possèdent le même degré d'importance et, par conséquent, ils ont la même pondération. La revue de la littérature montre que les trois composantes sont essentielles dans la mesure de la performance environnementale et qu'aucune d'elles n'a une importance plus grande que les autres. L'indice environnemental calculé permet à l'entreprise de se positionner et de se comparer par rapport aux autres entreprises. Il lui sert aussi à évaluer ses engagements environnementaux et à déterminer s'ils doivent être renforcés.¹

¹Turki. A, **Comment mesurer la performance environnementale ?** Article in Gestion, 2009. P72.

3. Outils de mesure de la performance environnementale :

Pour mesurer cette performance, les entreprises qui adoptent un SME selon les normes ISO 14000 mettent en place des systèmes d'indicateurs et des audits environnementaux.

La 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.

3.1. Indicateurs environnementaux :

Les indicateurs environnementaux sont des grandeurs, établies à partir de quantités observables ou calculables, reflétant de diverses façons possibles les impacts sur l'environnement occasionnés par une activité donnée. Ces indicateurs peuvent être rassemblés dans un tableau de bord environnemental qui les organise de façon synthétique pour un usage interne¹.

La norme ISO 14031 regroupe les indicateurs en deux catégories : les Indicateurs de Performance Environnementale (**IPE**) et les Indicateurs de Condition Environnementale (**ICE**).

Dans la catégorie des IPE, on trouve deux types d'indicateurs : les Indicateurs de Performance de Management (**IPM**) qui fournissent des informations sur les efforts accomplis par la direction pour influencer la performance environnementale des opérations de l'entreprise et les Indicateurs de Performance Opérationnelle (**IPO**) qui produisent des informations sur la performance environnementale des opérations de l'entreprise.

Dans la seconde catégorie, les ICE donnent des informations relatives à la condition locale, régionale, nationale ou mondiale de l'environnement. Ils permettent de voir le lien entre l'état de l'environnement à un moment donné et les activités de l'entreprise. Ces données peuvent aider l'entreprise à mieux prendre en compte l'impact ou l'impact potentiel de ses aspects environnementaux, et donc faciliter la planification et la mise en œuvre de l'évaluation de la performance environnementale.

Les indicateurs environnementaux, comme les indicateurs financiers, ne sont pas exemptes de critiques. Ils ne peuvent fournir que des informations partielles, car ils produisent une vue simplifiée de la réalité, censée refléter des phénomènes complexes et souvent diffus. Prendre conscience de leurs limites et biais spécifiques fait partie de leur interprétation.

Ainsi, la mesure de la performance environnementale présente de nombreux défis : les aspects environnementaux sont complexes et souvent difficiles à quantifier, les directives ISO 14000 en vue de la mesure et du rapportage environnementaux sont toujours sujettes à interprétation, la disponibilité et la qualité des données environnementales sont souvent médiocres.²

¹Desmazes. J, Lafontaine.J, L'ASSIMILATION DES BUDGETS ENVIRONNEMENTAUX ET DU TABLEAU DE BORD VERT PAR LES ENTREPRISES, 2010, p3.

²TYTECA. Problématique des indicateurs environnementaux et de développement durable,2002, p2.

3.2. Audits environnementaux :

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. La réalisation d'un audit environnemental est une étape obligatoire dans les procédures de certification du référentiel ISO 14001.

Outre le fait qu'il s'agisse 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. 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 est susceptible d'affecter l'image de l'entreprise.

Cependant, l'audit environnemental fait l'objet de scepticisme. Les cabinets d'audit se sont lancés, timidement, dans la fiabilisation des chiffres. Rivière-Giordano explique 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.¹

4. Relation entre la certification environnementale ISO 14001 et la performance environnementale :

Depuis sa lancée en 1996, le nombre des entreprises certifiées à la norme ISO 14001 ne cesse de s'accroître.

En se focalisant sur les principes de la norme environnementale, il est à remarquer que la présence de cette norme ne constitue pas généralement une condition suffisante pour la réalisation d'une performance environnementale dans certaines études, alors que d'autres montrent que la certification ISO 14001 contribue à l'amélioration de la PE dans une entreprise.

C'est dans ce cadre que nous allons distinguer deux (02) situation :

4.1. Etudes montrant l'impact positif de la certification environnementale ISO 14001 sur la performance environnementale :

- Dans le contexte français, l'étude réalisée par le cabinet belge Paul de Baker en 1999, intitulée : « L'impact économique et l'efficacité environnementale de la certification ISO 14001 des entreprises industrielles françaises. », a conclu que le SME avait un véritable effet positif sur la PE et ce en réduisant les consommations d'eau, d'énergie et de matières premières, en maîtrisant la production des déchets, des poussières, l'émanation gazeuse, etc.
- Dans le contexte américain, les études de MELNYK montrent que les programmes environnementaux ont une influence positive sur la performance des entreprises car ils permettent de gérer l'impact de leur activité sur l'environnement et apportent des

¹ Renaud.A, LES OUTILS D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE : AUDITS ET INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX, 2010, p5.

avantages économiques: baisse des coûts de production, réduction des délais de livraison, meilleur positionnement stratégique sur le marché, etc.¹

- Dans un autre contexte, les études réalisées sur quatre (04) entreprises tunisiennes montrent que la certification environnementale est utilisée à des fins environnementales mais aussi économiques et relationnelles. L'enquête montre que la certification environnementale peut contribuer à l'organisation des activités managériales des entreprises certifiées, etc.²

4.2. Etudes montrant que la certification environnementale ne constituer pas une garantie de la performance environnementale :

Contrairement aux chercheurs précédents, d'autres pensent que les apports du SME sont modestes, car ils se limitent juste à l'assurance d'une rigueur dans la gestion, au suivi des non conformités, à la mise à jour de la documentation, etc. et que la norme ISO 14001 n'est qu'un processus de rationalisation des programmes environnementaux et n'apporte pas de changement profond dans les comportements. Les chercheurs, dans ce cas, disent que la norme ISO 14001 n'est qu'un certificat commercial permettant d'obtenir une légitimité sociale et d'éviter des écarts très importants par rapports aux exigences de la norme lors des audits de certification³.

D'après l'enquête réalisée par GLACHANT⁴ en collaboration avec l'OCDE, sur 270 établissements industriels français, le résultat obtenu est que le SME n'a pas un impact significatif sur la PE des entreprises car il existe très peu de différences entre les sites dotés d'un SME et ceux qui n'en possèdent pas.

Afin de trancher entre ces deux (02) positions, l'étude réalisée par le chercheur américain ANDREWS en 5 ans sur 83 établissements américains de tailles et de secteurs d'activités divers, affirme que les effets d'un SME sur la PE d'une organisation peuvent varier selon les motivations et les buts poursuivis.

Suivant la présente étude nous nous situons avec la premier courant vu que toute entreprise a des rejets de tout genre et que si l'entreprise réduit le volume de ses rejets la performance sera grande d'où une proportionnalité inverse.

¹HAMOUCHE O., **Politique environnementale et réalités des entreprises algériennes certifiées ISO 14001, aspects : Managérial, comptable et juridique.** Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de magister en sciences commerciales et financières : Option Comptabilité, Audit et Contrôle. Ecole supérieure de commerce d'Alger, 2014, p46.

²Turki A, **La relation entre la certification environnementale ISO 14001 et la performance Environnementale – Étude de cas sur quatre entreprises tunisiennes.** Développement durable et Territoires [En ligne], Vol. 5, n°2,2014, p50.

³ HAMOUCHE O., **Op-cit**, p47.

⁴ Professeur en sciences économiques à l'Ecole des Mines à Paris.

Conclusion

Des organismes de tous types cherchent de plus en plus à atteindre et à démontrer un bon niveau de performance environnementale, en maîtrisant les impacts de leurs activités sur l'environnement en cohérence avec leur politique environnementale et leurs objectifs environnementaux. Pour être performant ils ont besoin d'être menés dans le cadre d'un système de management structuré et intégré dans l'organisme.

Le SME, selon la norme ISO 14001, est une composante du système de management général d'une entreprise qui vise à gérer ses aspects environnementaux.

La mise en place d'un système de management environnemental, selon la norme ISO 14001, est l'un des fruits des différentes pressions externes que subissent les entreprises.

Bien que la mise en place d'un tel système permet à l'entreprise de se conformer aux exigences légales, de réduire les risques, de maîtriser les situations d'urgence et de gagner la confiance des parties intéressées, cette dernière n'est pas dénuée d'inconvénients dont les plus saillants sont les coûts en temps et en argent de mis en œuvre.

Pour mettre en place un SME, un ensemble de cinq (05) étapes doit être respecté : mise en place d'une politique environnementale, planification des objectifs, mise en place des actions, contrôle des actions et enfin revue de direction, le tout dans une perspective d'amélioration continue.

Par conséquent, la réussite du projet de certification selon la norme ISO 14001 impose la réunion d'une analyse préalable, d'une bonne planification, d'une communication efficace et d'une distribution équitable des responsabilités. La mise ouvre d'un système management environnementale a pour objectif d'améliorer la performance environnementale de l'entreprise, donc, l'existence d'une mesure de cette performance conduirait à des actions permettant une amélioration continue, concept clé de toute la démarche de système management environnementale.

CHAPIRE III :

**Analyse du SME et performance
environnementale au sein du projet
M29 de COSIDER TP.**

Introduction :

Les résultats de la recherche documentaire présentés dans la partie théorique ont permis de cerner les concepts clés relatifs au champ de la recherche. Ces concepts constituent un cadre théorique pour appuyer l'étude pratique et apporter les premiers éléments de réponse à la problématique de la recherche.

L'étude pratique est réalisée au niveau de l'Entreprise COSIDER Travaux Publiques. Par abréviation (COSIDER TP) et plus précisément dans l'un de ses projets *Le Projet M29* pour la réalisation du métro d'Alger ligne 1-lot 2 extension C1 : Ain Naadja – Baraki.

Cette entreprise dispose d'un Système de Management Intégré (SMI) pour le pilotage de sa politique QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement).

L'objectif de ce chapitre est de réaliser une analyse du système de management environnemental (SME) du Projet M29 de COSIDER TP et son impact sur la performance environnementale de ce dernier.

Ce chapitre pratique compte deux sections. La première vise à cerner le cadre de l'étude et intègre une présentation de l'entreprise COSIDER, COSIDER TP et l'organisme d'accueil « Direction du projet M29 » ainsi que des informations descriptives relatives à la méthodologie adoptée. La seconde section, quant à elle, se consacre à la présentation et à l'analyse des résultats obtenus.

SECTION 1 : présentation de l'organisme d'accueil :

Cette section fournit les informations nécessaires pour prendre connaissance du cadre de l'étude ainsi que de la méthodologie adoptée. On présente les aspects clés de l'entreprise dans laquelle a été menée l'étude empirique avant d'exposer la démarche et les outils de la recherche.

1. Présentation de COSIDER groupe :

Malgré la rude concurrence que connaît le marché du BTP en Algérie suite à l'ouverture du territoire national aux groupes internationaux du bâtiment, COSIDER Groupe se distingue par sa diversité d'activités dans le BTPH et par son statut d'entreprise étatique et sa position de leader sur le marché avec 10 filiales à son actif dont le capital est détenu à 100% par l'état.

1.1. Historique de l'entreprise :

Sous forme de société d'économie mixte, COSIDER a été créée le 1er janvier 1979 par la Société Nationale de Sidérurgie (S.N.S) et le groupe Danois Christiani et Nielsen.

En 1982, COSIDER devient filiale à 100% de la S.N.S suite au rachat par cette dernière des actions du partenaire Danois.

Dans le cadre de la restructuration organique des entreprises publiques décidée par les autorités algériennes, Cosider est transformée en 1984 en entreprise nationale placée sous tutelle du Ministère de l'Industrie Lourde.

A la faveur de l'application des lois et des réformes économiques, dont notamment celles relatives à l'autonomie des entreprises publiques en 1988, COSIDER fut transformée en société par action en octobre 1989.

Cosider a su créer et exploiter diverses opportunités qui lui ont permis de développer et d'élargir son domaine d'intervention vers d'autres activités ne relevant pas uniquement de la branche du bâtiment et des travaux publics. Contrairement à ses concurrents présents sur le marché local, favorisée en cela par sa stabilité et sa volonté d'entreprendre, Cosider s'est engagée à diversifier en l'espace d'une décennie, ses portefeuilles d'activités et de clients.

Une évaluation continue, par croissance interne, a fait de Cosider le plus grand Groupe Algérien de B.T.P.H. Aujourd'hui, Cosider Groupe SPA au capital social de 17 800 000 000 DA, est organisé en un groupe de sociétés détenant 100% du capital de dix (10) filiales.

Le Groupe occupe la première place du BTPH en Algérie et la onzième en Afrique (selon Jeune Afrique).

Ces performances sont le résultat d'un sens aigu de l'organisation et de la rigueur, c'est également le résultat d'une culture d'entreprise forte qui a permis de réunir les meilleurs talents pour constituer des équipes de collaborateurs fortement motivés¹.

1.2. Missions et activités :

Les activités de COSIDER s'articulent autour de **10 filiales** qui prennent en charge²

- Canalisations : transport d'hydrocarbures (oléoducs, gazoducs) ;

¹ Les informations relatives à l'historique sont fournies par la documentation interne de l'entreprise.

² Idées résumées à partir des documents fournis par la Direction HSE.

- Infrastructures : autoroutes, pose de voies ferrées, aérodromes, travaux maritimes, grands ouvrages d'art ;
- Hydrauliques : barrages, grands transferts, adductions d'eau, assainissement et traitement ;
- Logement : grands ensembles d'habitations programmes promotionnels ;
- Constructions industrielles et bureaux ;
- Infrastructures sociales : hôtels, hôpitaux, universités, complexes sportifs ;
- Production et exploitation de carrières d'agrégats ;
- Maintenance d'engins de travaux publics ;
- Rénovation d'organes des engins de travaux publics ;
- Fabrication de coffrage : pour la construction, charpente métallique, chaudronnerie ;
- Financement de programmes promotionnels, vente de logements ;

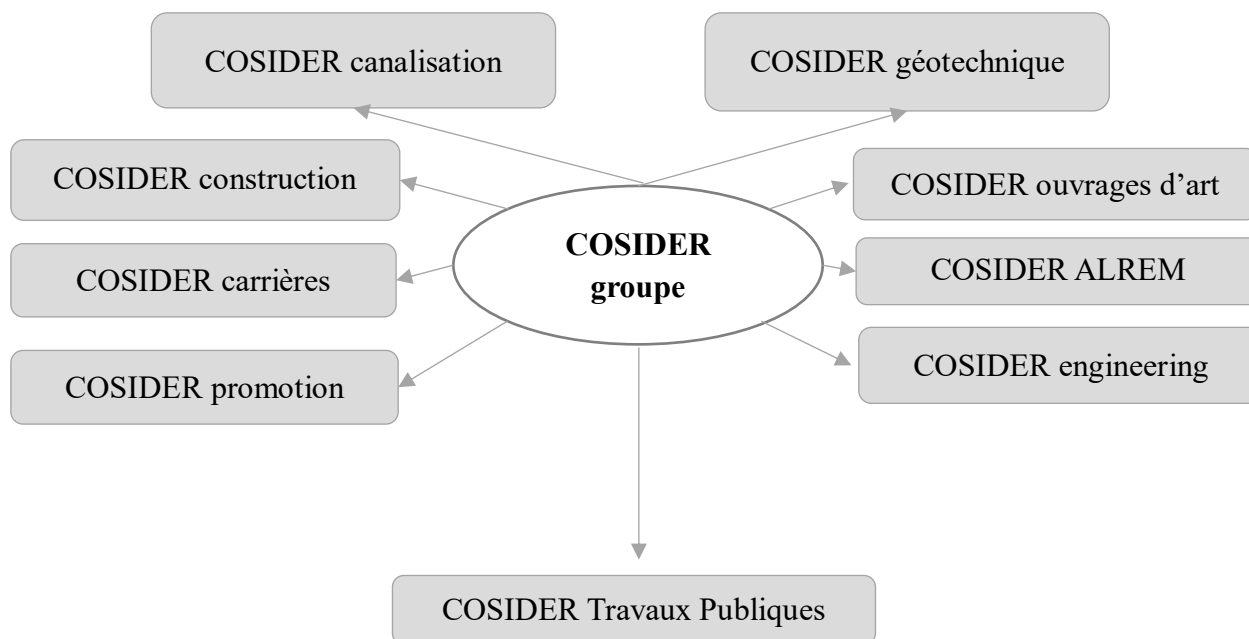
1.3. Réalisations significatives :

COSIDER a diversifié ses activités et a gagné en expérience en se lançant dans plusieurs projets.

- Le plus grand nombre de barrages réalisés à ce jour de tous types de terre (compactée, béton voûte...).
- Le plus grand palmarès dans la pose de pipe-lines de tous diamètres pour le transport des hydrocarbures.
- Le plus grand nombre de tunnels routiers, ferroviaires et hydrauliques.
- La plus longue liste de pistes d'aérodromes de classes internationales.
- La réalisation de grands chantiers de génie civil industriel et d'ouvrages d'art.
- L'une des plus importantes sinon la plus importante capacité de réalisation dans le bâtiment (coffrage, tunnel).

Tout cela concourt à faire de COSIDER un groupe puissant, diversifié, solidement intégré autour de ses dix filiales. Ces dernières apparaissent dans la figure ci-dessous :

Figure N°06 : Organigramme représentant les filières du groupe COSIDER.



Source : Document interne à l'entreprise

2. Présentation de la filiale COSIDER Travaux Publics :

COSIDER Travaux Publics, leader incontesté du BTP sur le marché algérien grâce à l'ampleur et la qualité de ses réalisations, est une entreprise de réalisation des grands travaux capitalisant une expérience de plus de quarante (40) ans dans la maîtrise de la construction des grands ouvrages d'infrastructures publiques. Elle a désormais à son actif un nombre appréciable d'ouvrages réalisés avec un succès qui lui est reconnu et qu'elle ambitionne de garder.

Considérée comme une société par action, elle tient désormais son titre de plus grande filiale du groupe COSIDER avec un capital social dépassant les 4 milliards de DA, Son siège social est implanté à Alger, cité clément-Mohammedia-Alger.

Pour renforcer sa position, elle s'appuie aujourd'hui sur une stratégie de développement durable par l'instauration d'un important programme de recrutement. Afin d'améliorer le professionnalisme de ses employés, elle songe à leur assurer un plan de carrière.

COSIDER TP entend hisser encore plus haut son leadership dans le secteur du BTP et contribuer avec ses clients à doter davantage le pays en infrastructures de base avec un objectif d'investir dans de nouveaux créneaux nécessitant une haute technologie pour la pérennité et l'accroissement de son activité.

A ce titre, la recherche de nouveaux critères et l'amélioration des critères de performance existants a été de tous temps un souci majeur qui fait qu'elle est considérée des plus compétitives sur le plan national et bien au-delà, rivalisant avec les entreprises étrangères de grande envergure et de renommée mondiale sur tous les plans et cette suite à l'expérience déjà acquise grâce aux partenariats.

La parfaite adéquation entre les objectifs et les moyens mis en place a permis à l'entreprise d'atteindre des critères d'excellence si l'on juge les résultats réalisés avec une moyenne de croissance approximative de 30%. Cette croissance est liée aux investissements en matière

d'infrastructures et transports terrestres, ferroviaires, maritimes, aéroportuaires et souterrains mais aussi par sa capacité à s'orienter, s'organiser et s'adapter aux environnements et exigences qualité/coûts des clients sur le marché.

COSIDER TP a obtenu sa certification qualité en 2006 selon le référentiel international ISO. Elle maintient à jour un Système de Management Intégré **SMI**, actuellement certifié ISO 9001 version 2015, ISO 14001 version 2015, et OHSAS 18001¹ version 2007. Via cette certification² concernant le management de qualité, elle veut garantir la fiabilité de ses processus, assurer une sécurité optimale à ses employés vu la qualité des activités et des prestations, protéger l'environnement, prévenir les préjudices personnels et l'atteinte à la santé des travailleurs de l'entreprise et améliorer l'efficacité de son Système de Management Intégré pour en faire un outil essentiel de progression.

L'entreprise COSIDER TP est organisée en quatre (04) divisions, comme suit :

- Division Travaux Infrastructures (DTI) : chargée des travaux de réalisation des routes, autoroutes, voies ferrées, pistes d'aérodromes et des ouvrages d'art ;
- Division Travaux Ouvrages Spéciaux (DTOS) : chargée de la réalisation des ouvrages souterrains et maritimes ;
- Division Travaux Barrages (DTB) : chargée de la réalisation des grands ouvrages hydraulique (barrages et transferts) ;
- Division Travaux Ferroviaires (DTF) : chargée de la préparation et de l'exécution des travaux de chantiers ferroviaires.

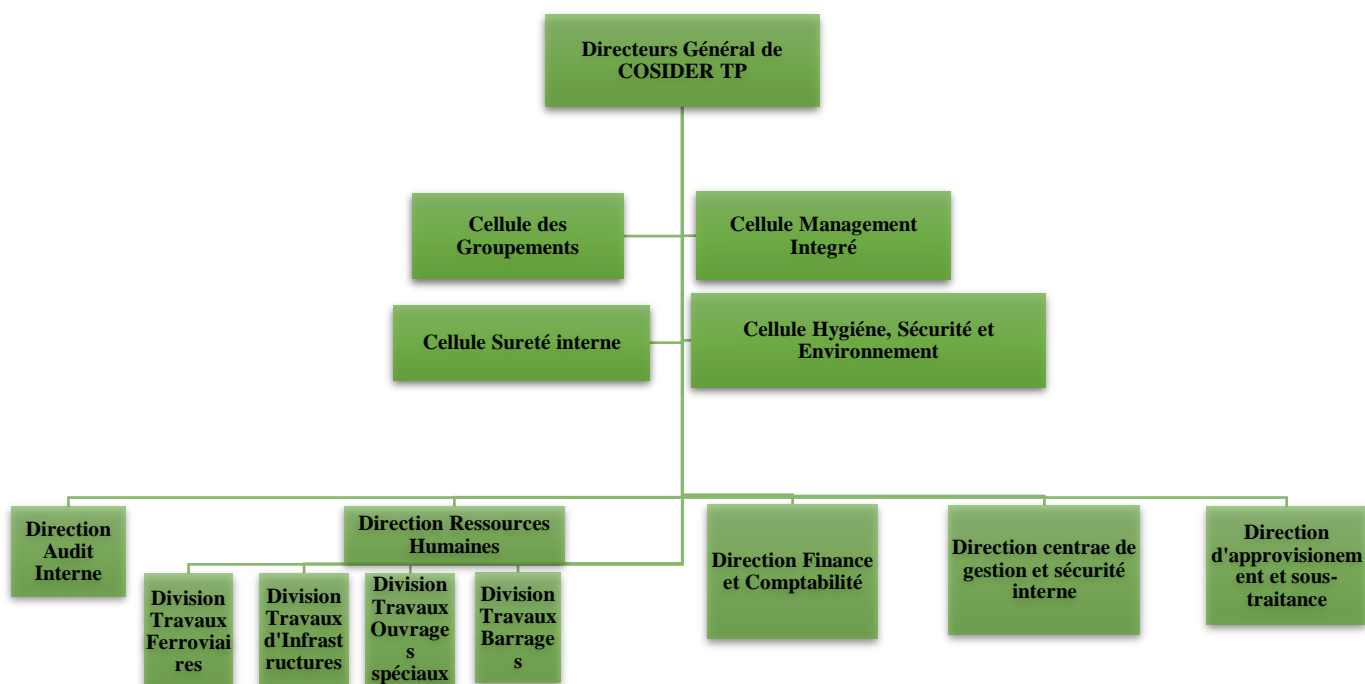
A ces divisions, s'ajoutent deux directions :

- Direction Centrale du Matériel (DCM) implantée à M'sila qui assure la disposition des équipements de réalisation ;
- Direction d'Approvisionnement et Sous-traitance qui prend en charge les approvisionnements importants, la mise en place et le suivi des relations de sous-traitance.

¹ Le Système de management de la santé et la sécurité au travail OHSAS 18001 est un référentiel international pour le Management de la Santé et la Sécurité au Travail. Il fournit un cadre de travail aux organisations désireuses de maîtriser les aspects de Santé/Sécurité, de garantir leur conformité réglementaire et d'améliorer continuellement leurs performances.

² Voir annexe N° 2.

Figure N°07 : Organigramme de la filiale COSIDER Travaux Publics



Source : Document interne à l'entreprise

Parmi les différents ouvrages que COSIDER TP possède à son actif, on s'intéresse à la Division Travaux Ouvrages Spéciaux (DTOS) qui est chargée de la réalisation des ouvrages souterrains et maritimes : On retrouve plusieurs projets d'une grande importance en voie de réalisation parmi ceux-là, le projet de l'extension du métro d'Alger :

« **PROJET : Métro d'Alger, ligne1-lot 2Extension C1 : Ain Naadja-Baraki** » qui fera l'objet de notre étude de cas.

3. Présentation de l'organisme d'accueil « Direction du projet M29 - COSIDER TP » :

Dans ce qui suit, nous allons présenter la direction du projet M29, les principaux objectifs du projet, ceux de la Direction générale via cette réalisation ainsi que les différentes parties prenantes qui y participent.

3.1. Présentation de la direction du projet :

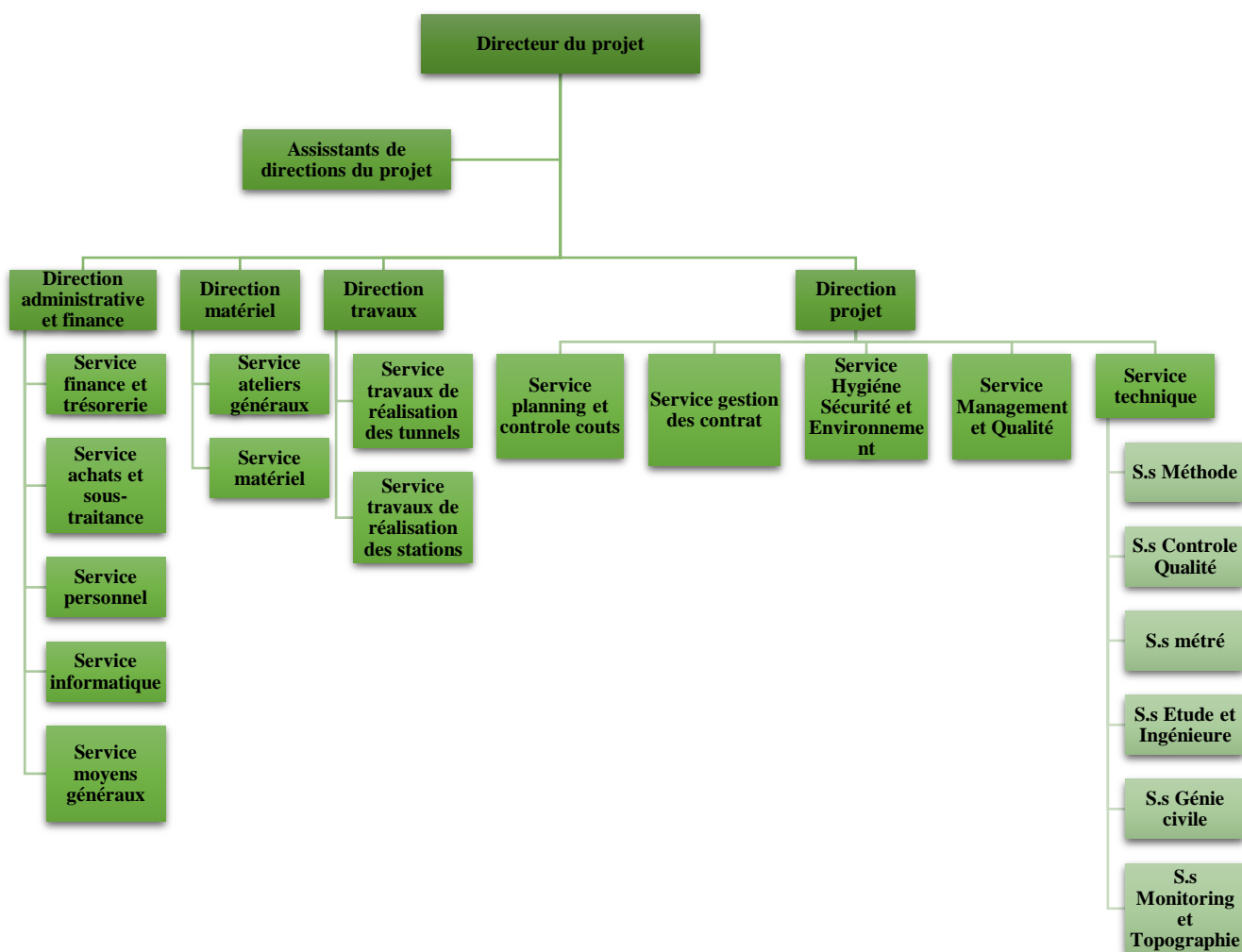
Après avoir donné une brève présentation du Groupe COSIDER et de sa filiale des Travaux publics COSIDER TP, nous allons nous intéresser à un de ses projets en cours de

réalisation qui se présente comme « projet de l’extension du métro d’Alger tronçon AIN NAADJA – BARAKI ». Qu’on présentera sous les initiales de «M29 ».

La direction du Projet M29 est issue de l’entreprise mère « COSIDER TP » et est liée directement à la Division des Travaux d’Ouvrages Spéciaux (DTOS). Elle est responsable de l’exécution des travaux de l’extension de la ligne 1-lot 2 extension C1 : AIN NAADJA-BARAKI.

La direction du projet se structure comme on va l’indiquer dans l’organigramme qui va suivre :

Figure N°08 : Organigramme du pôle COSIDER M29.



Source : Document interne à l’entreprise.

Le projet est défini par l’extension de 6 Km il est principalement constitué 6 stations et 8 sections et un viaduc reliant la station Mohamed Boudiaf à la station Mohamed Belarbi, et qui traverse en hauteur la ligne ferroviaire de la SNTF, la Route Nationale N°38 et Oued El Harrach et comporte deux stations multimodales sur le viaduc présentes comme suit :

➤ **Stations :**

- Station Mohamed Boudiaf.
- La station Ain Naadja Gare.
- La station Futur Parc Urbain, (Cette extension permet l'accessibilité au centre de Baraki et permet aussi une connexion avec le train au niveau de la Gare Ferroviaire de Gué de Constantine et la future gare intermodale de cette commune.).
- Station Mohamed-Belarbi.
- Station Jardin.
- Station cite 2004.

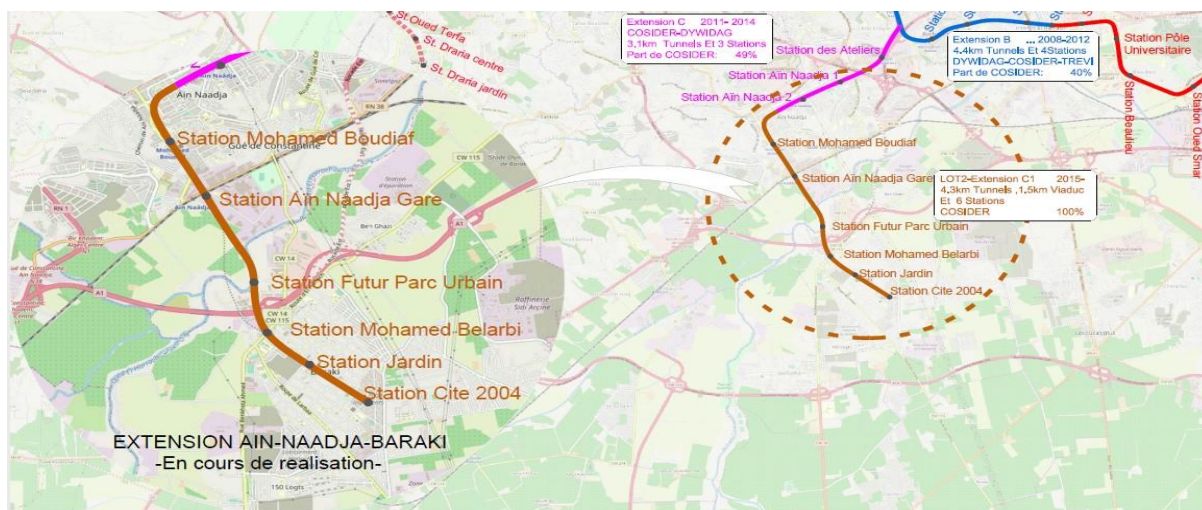
Le choix du placement des stations revient à la forte concentration démographique (zones à forte densité démographique) des lieux et citées choisies. L'objectif de ce dernier est de fluidifier la circulation urbaine pour un développement des transports dans une région surpeuplée de la capitale

➤ **Section :**

- Section D9 - Tunnel en mine sur 208.85 m en allant du puit de ventilation n°06 au puit de ventilation n°07.
- Section D10 - Puit de ventilation n°07 et tunnels en mine
 - Sous-section D10.1 - Tunnel en mine sur 124.932 m en allant vers le puit de ventilation n°07.
 - Sous-section D10.2 - Ouvrage d'extraction d'air : puit de ventilation n°07.
 - Sous-section D10.3 - Tunnel en mine sur 625.90 m entre le puit de ventilation n°07 et la station Mohamed Boudiaf.
- Section D11 - Station Mohamed Boudiaf sur 146.50 m
- Section D12 - Tunnel cadre et ouvrage spécial
 - Sous-section D12.1 - Tunnel en mine sur 434,251 m
 - Sous-section D12.2 - Tunnel à ciel ouvert sur 99.817 m
 - Sous-section D12.3 - Ouvrage spécial à rampe entre parois sur 63 m
- Section D13 - Viaduc d'El-Harrach et station AIN NAADJA Gare
 - Sous-section D13.1 - Viaduc d'El-Harrach sur 1537.50 m
 - Sous-section D13.2 - Station AIN NAADJA Gare sur 115 m
 - Sous-section D13.3 - Station Futur Parc Urbain sur 115m
- Section D14 - Ouvrages de transition et tunnel cadre
 - Sous-section D14.1 - Remblais renforcés sur une longueur de 64,25 m
 - Sous-section D14.2 - Rampe entre écrans sur une longueur de 180 m
 - Sous-section D14.3 - Tunnel à ciel ouvert sur une longueur de 59 m
- Section D15 - Puits de ventilation n°08 et tunnels en mine
 - Sous-section D15.1 - Ouvrage d'extraction d'air : puit de ventilation n°08 d'une profondeur moyenne de 12 m
 - Sous-section D15.2 - Tunnel à ciel ouvert sur une longueur de 82,3 m
 - Sous-section D15.3 - Tunnel en mine sur une longueur de 175 m
 - Sous-section D15.4 - Tunnel à ciel ouvert sur une longueur de 92,27 m
- Section D16 - Station Mohamed Belarbi sur 127,2 m.

Les tunnels sont réalisés par le creusement des puits d'attaque et des rameaux (PV6 et PV7), selon la méthode Autrichienne N.A.T.M. (New Austrian Tunnelling Method).

Figure N°09 : Tracé de l'extension C1 du métro d'Alger : Ain Naadja -Baraki (source : COSIDER TP M29).



Source : Document interne à l'entreprise

3.2. L'effectif employé et le taux d'encadrement :

Tableau N°03 : Effectifs employés et Taux d'encadrement (Plan hygiène et sécurité projet M29, 2017) :

| Catégorie | Nombre | Taux d'encadrement |
|------------------|--------|--------------------|
| Cadre | 137 | 14.74% |
| Maitrise | 531 | 57.15% |
| Exécution | 261 | 28.09% |

Source : Document interne à l'entreprise.

3.3. Les objectifs du projet :

Les objectifs du projet sont divers, ce dernier permettra de :

- Répondre aux besoins en déplacements dans la capitale : Le projet consistera de fluidifier les régions à forte densité démographique et ainsi permettre aux gens de la région de profiter d'un service de transports supplémentaire ;
- Conformer au plan de développement de la capitale ALGER ;
- Créer une liaison performante avec le réseau de transport en commun existant (tramway et transports routiers) ;
- Minimiser l'impact sur l'environnement notamment sur les conditions géographiques ;
- Résoudre le problème lié à la congestion du trafic urbain et le développement équilibré des zones urbaines concernées.

3.4. Les objectifs de COSIDER TP via la réalisation du projet M29 :

La réalisation de ce projet d'extension de la ligne 1 du métro d'Alger représente une opportunité pour COSIDER Groupe et COSIDER Travaux Publics particulièrement de se distinguer de la concurrence locale et étrangère sur le territoire algérien.

Le but principal est de garder son image de marque de leader du BTP en Algérie en ajoutant à son historique une réalisation des plus stratégiques pour le pays ; ce qui lui permettra de prospecter dans le cadre des offres internationales avec l'expérience de plus de 20 ans qu'elle aura acquis.

Vue l'importance de ce projet, COSIDER via ce dernier projet envisage de développer sa politique formation en ce qui concerne ses compétences en techniques.

L'ampleur du projet et la grandeur de l'entreprise offre à COSIDER la possibilité de profiter des grandes acquisitions en matières premières pour la réalisation des travaux. Son objectif principal via la réalisation de ce projet reste tout de même l'augmentation de son capital par les bénéfices estimés à 12% qu'elle réalisera.

Ce qui commence déjà à se confirmer Puisqu'en octobre 2017, le projet du métro d'Oran lui a été confié publiquement pour une éventuelle réalisation qui débutera dans l'année à venir.

3.5. Parties prenantes du projet :

Pour réaliser le projet de l'extension du métro d'Alger trois parties y participant sont à désigner. On retrouve **le maître d'ouvrage** représentant le client final du projet ayant éprouvé le besoin « le ministère des transports », le maître d'ouvrage « EMA » délégué qui prend la responsabilité du projet, **le maître d'œuvre** représentant le groupement « SAETI EUROSTUDIOS- DONG MYEONG » ayant répondu à l'appel d'offre de l'EMA pour contrôler et suivre le travail du réalisateur de l'ouvrage qui est « COSIDER Travaux Publics ». Cette partie fera objet de présentation de toutes ces parties prenantes.

3.5.1. Le maître d'ouvrage « Ministère des transports » :

L'organisation centrale du ministère des transports comporte huit directions dont deux spécifiquement en charge des transports terrestres. Sa mission est de planifier les infrastructures des transports urbains, proposer les éléments de la politique nationale dans le domaine des transports et assurer une meilleure mise en œuvre des différentes opérations. Il mure les projets, lance les études ainsi que la réalisation pour le compte de l'Etat et désigne ainsi des entreprises pour parrainer les réalisations. Pour ce projet, le ministère des transports a désigné l'Entreprise Métro d'ALGER pour la réalisation de l'extension de la ligne du métro.

3.5.2. Le maître d'ouvrage délégué « Entreprise Métro D'Alger (EMA) » :

Créée en 1984, en qualité de maître d'ouvrage délégué du ministère des transports pour assurer les études, la réalisation et l'exploitation d'un réseau de chemin de fer souterrain et en surface de transports des voyageurs dit METRO D'ALGER, l'EMA est représentée comme Le principal client de COSIDER M29.

Depuis sa transformation en 1989 en entreprise publique économique, société par actions dotée d'un capital de 380 000 000 Da, l'EMA s'est lancé dans le développement des capacités d'études et d'ingénierie en matière de transport et réalisation de plan de circulation par la création d'un Bureau d'Etudes des Transports Urbains (BETUR) devenue filiale à 100% de l'EMA en 2011.

Sa mission principale dans le projet est :

- De remplir la fonction de maître d'ouvrage délégué du ministère des transports et la conduite de l'opération de suivi et la prise de décisions stratégiques liées auxancements des projets ;
- La définition du cadre d'études des projets ainsi que la fixation des programmes ;
- L'établissement des principes d'organisations de l'opération et la définition des rôles des opérateurs divers ;
- D'assurer le suivi de la réglementation lié notamment au plan de sécurité.

3.5.3. Le maître d'œuvre « SAETI- EUROSTUDIOS- DONG MYEONG » :

L'EMA pour la bonne réalisation des travaux et leur correspondance aux normes internationales a lancé un appel d'offre national et international. Un groupement étranger-algérien (SAETI- EUROSTUDIOS- DONG MYEONG) constitué d'une entreprise Algérienne, espagnole et coréenne, ont répondu à l'appel et ont par la suite installé des bureaux aux seins de quelques chantiers et de la direction générale pour un meilleur contrôle et proximité.

- DONG MYEONG : Bureau d'études Sud-coréen ;
- SAETI : l'un des plus rares bureaux d'étude et d'ingénierie spécialisée dans les études d'infrastructures et aménagement du territoire ;
- EUROSTUDIOS : bureau espagnol d'ingénierie assurant une veille technologique proposant des solutions d'obtention d'un gain de productivité, des réductions de délais et de coûts.

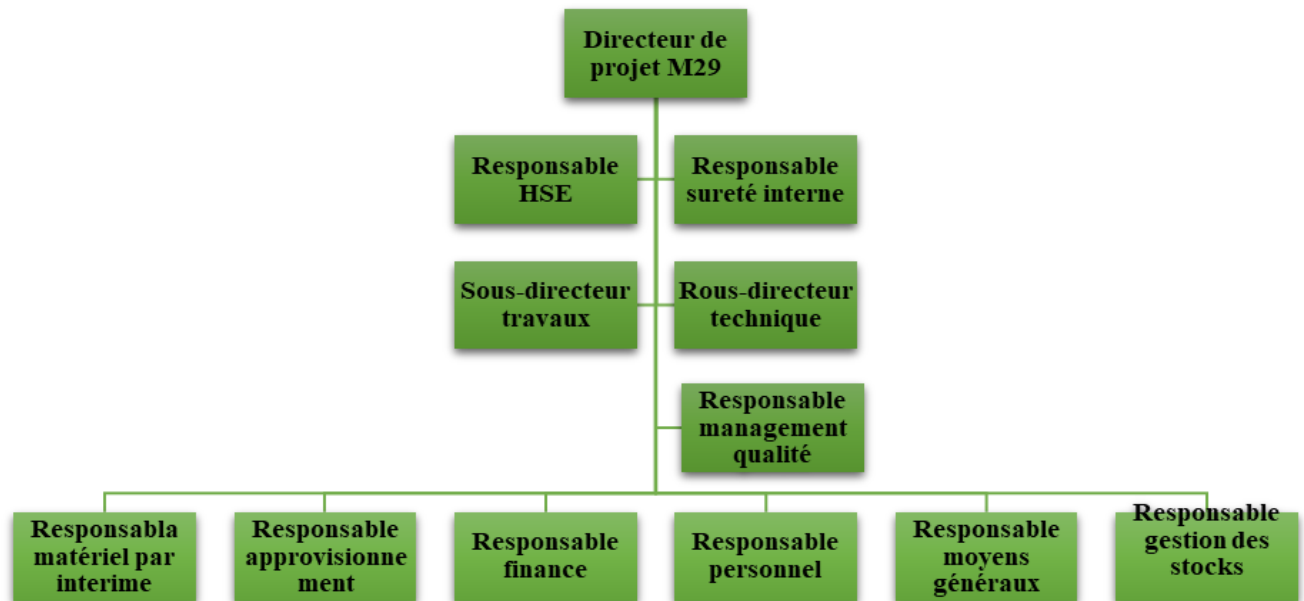
Le groupement appelé maîtrise d'œuvre a pour objectifs de surveiller les états de non-conformité, le défini des travaux, la réception des travaux, la signature des attachements et le contrôle HSE. L'objectif principal est de gérer l'ordonnancement, la planification et la coordination des tâches de différentes natures. L'accord avec COSIDER M29 est donc obligatoire.

L'importance de ce projet et son poids dans l'économie algérienne reflète la mobilisation d'un grand nombre de moyens humains, matériels et financiers pour COSIDER TP. L'organisation qu'elle mettra en place devrait être des plus performantes dans la maîtrise de cet ouvrage dont la nécessité de réussite est à degré très élevé.

3.6.Organisation structurelle du projet M29 :

L'organisation structurelle de cosider TP projet M 29 illustrée par l'organigramme permet d'identifier les différentes structures organisationnelles ainsi que les relations de dépendance hiérarchique au sein de l'organisation.

Figure N°10 : Organigramme du Projet M29 :



Le projet M29 est mis sous la responsabilité d'un directeur de projet qui aura à diriger une équipe de 4 sous directeurs responsables des services : HSE, sureté intérieure, travaux et le volet technique et aura à chapeauter 6 sections qui sont : le matériel, l'approvisionnement, les finances, le personnel, les moyens généraux et enfin la gestion des stocks.

SECTION 2 : Résultats de l'étude empirique :

Notre étude empirique est composée de deux étapes. La première présente et traite l'état des lieux des différentes phases du système de management environnemental du Projet M29 de COSIDER TP qui se met en conformité avec l'engagement international afin d'assurer la prise en charge des questions environnementales dans la perspective d'un développement durable.

Dans la seconde étape nous allons essayer d'étudier le bon fonctionnement du SME de l'entreprise en utilisant les résultats de l'enquête menée sur chantier et dans la direction générale en le comparant avec l'application de la réglementation et les procédures et voir s'il y a une performance environnementale. Nous avons utilisé les documents internes et les observations sur le terrain, les entretiens avec quelques responsables dirigeants et le responsable du département QHSE.

La mise en place du SME au sein de COSIDER TP et plus précisément le projet M29 s'est faite à travers deux démarches : tout d'abord la démarche nationale pour se conformer à la réglementation environnementale algérienne. Ensuite, une perspective de certification environnementale internationale de type ISO 14001 a été élaborée à travers cinq (05) étapes c'est justement à celle-ci que l'on va s'intéresser.

1. Définition de la politique environnementale :

La politique environnementale de COSIDER TP est établie par la Direction Générale, qui s'engage publiquement à améliorer ses performances et à renforcer son image de marque auprès de ses clients et poursuivre et développer davantage ses efforts dans la protection de l'environnement et elle assure à ses collaborateurs des conditions de travail les plus sûres.

Ses efforts sont axés essentiellement sur des principes opérationnels fondamentaux sur lesquels elle s'engage de façon absolue, à :

- Respecter les exigences légales et réglementaires applicables à ses activités et auxquels COSIDER Travaux Publics a souscrit volontairement.
- Assurer des conditions de travail sûres et saines, en éliminant les dangers et en réduisant les risques afin d'éviter les traumatismes et les pathologies liées au travail.
- Maîtriser l'empreinte environnementale par la réduction de la pollution, la rationalisation de la consommation des ressources naturelles et énergétiques qu'ils utilisent et une gestion raisonnable des déchets générés par ses activités.
- Promouvoir la consultation et encourager la participation du personnel de l'entreprise et de ses représentants dans cette démarche toujours en les protégeant de toutes éventualités.

Ces engagements s'imposent à chaque employé de l'entreprise dans la conduite de ces opérations au quotidien, en demandant aux managers de l'entreprise de développer cet état d'esprit auprès de l'ensemble de leurs collaborateurs en faisant la promotion de l'approche processus et la gestion des risques pour que tout un chacun participe à la réalisation des objectifs définis.

La politique environnementale de COSIDER TP est périodiquement passée en revue et révisée pour tenir compte des changements des conditions et des nouvelles informations, en se dotant des moyens nécessaires, financiers, humains et techniques pour être en mesure d'atteindre des résultats espérés et à soutenir l'implication du management environnemental.

2. Planification du SME :

Une analyse environnementale initiale de l’entreprise afin de détecter les défaillances environnementales et les aspects environnementaux les plus influents sur l’activité. et à partir des lacunes décelées en se fixant des objectifs et des cibles. L’entreprise prépare un programme pour atteindre les objectifs et les cibles tracées.

2.1. Analyse environnementale :

L’analyse environnementale sert à identifier les aspects environnementaux des activités de l’entreprise au sein du projet M29 et de déterminer ceux qui sont significatifs (AES) et qu’il convient de prendre en considération en priorité.

Chaque activité recensée doit être croisée avec les domaines de l’environnement (air, bruit, eau, sol, sous-sol, énergie, déchets...) ce qui permettra d’identifier les aspects environnementaux générés par celle-ci.

Le tableau qui suit donne quelques exemples d’aspects environnementaux significatifs et non significatifs tirés lors de l’analyse environnementale et leurs impacts sur l’environnement du périmètre de certification du chantier M29.

Tableau N°04 : Tableau d’analyse des aspects et évaluation des impacts environnementaux :

| Opération | Domaine | | | | | | Aspects | impacts | Cotation | | | R. R ¹ C |
|-----------|---------|-----|---------|-------------|-------------|---------|--|--|----------|--------|----------------|---------------------------|
| | air | eau | so l | déch ets | éner gie | P. D | | | F 2 | G 3 | C ⁴ | |
| Vidange | | X | X | | | X | Huiles usagées | Pollution du sol et sous-sol | B | 2 | 1 | |
| | | X | X | | | X | Fuite et déversement | Dangereux pour l’environnement, pollution du sol et sous-sol | C | 2 | 2 | |
| graissage | | | X | | | | Production des chiffons souillés et graisses | Pollution du sol et sous-sol inflammable irritant et nocif | B | 3 | 2 | |

¹ Risque résiduel

² Fréquence

³ Gravité

⁴ Criticité

| | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|---|--|---|---|---|---|--|--|---|---|---|--|
| Changement des pièces | | | X | X | | | Génération des pièces défectueuses et des pneus usagés | Occupation du sol et dégradation de paysage | C | 3 | 2 | |
| | | | | | X | | Consommation d'électricité | Epuisement des ressources naturelles | A | 4 | 2 | |
| | | | x | | | x | Batteries usagées | Toxique, irritant et dangereux pour l'environnement | D | 3 | 2 | |
| Excavation | | | X | | | | Destruction de la faune et la flore | Détérioration de l'environnement | B | 2 | 1 | |
| | | | | X | | | Déchets inerte | Occupation du sol | B | 3 | 2 | |
| | X | | X | | | X | Fuite et déversement | Dangereux pour l'environnement, pollution du sol et sous-sol | C | 3 | 2 | |
| Ferrailage | | | X | | | | Déchets ferreux | Occupation du sol | A | 4 | 2 | |
| | | | | | X | | Consommation d'électricité | Epuisement des ressources naturelles | A | 4 | 2 | |
| Coffrage et décoffrage | | | X | | | | Bois usagés | Epuisement des ressources naturelles | B | 4 | 2 | |
| | | | X | | | | Huiles usagées | Pollution du sol et sous-sol | B | 3 | 2 | |
| Fabrication du béton | X | | | X | | | Poussières Déchets du béton | Pollution d'air Epuisement des ressources naturelles | C | 4 | 3 | |

| | | | | | | | | | | | | |
|------------|---|---|---|--|--|---|-------------------------------------|--|---|---|---|--|
| | | X | X | | | | Rejet des effluents liquides | Pollution du sol, des eaux sous-terraines | A | 3 | 2 | |
| | X | | | | | | Emission de la poussière | Pollution de l'air et les zones de travail | A | 3 | 2 | |
| Excavation | | | X | | | | Destruction de la faune et la flore | Détérioration de l'environnement | B | 2 | 1 | |
| | | X | X | | | X | Fuite et déversement | Dangereux pour l'environnement | C | 3 | 2 | |

Source : Réalisé à partir du Programme de Management Intégré fourni par le département HSE.

Après l'identification des aspects et impacts environnementaux, ils seront évalués et notés selon trois critères d'évaluation : la gravité (G), la fréquence d'occurrence (F) et la criticité (C).

➤ **La fréquence :**

| fréquence de l'impact | | |
|-----------------------|------------------|---------------------------|
| A | Très fréquent | 1 fois par jour |
| B | Fréquent | 1 fois par semaine |
| C | occasionnel | 1 fois par saison |
| D | rare | 1 fois tous les 3 à 5 ans |
| E | Très rare | 1 fois tous les 10 ans |
| F | Extrêmement rare | Jamais constate |

➤ **Gravite :**

| | | | |
|----------|----------------|----------|-------------|
| 1 | catastrophique | 3 | marginale |
| 2 | critique | 4 | négligeable |

➤ **Criticité :**

$$C = F * G$$

➤ **Résultat (niveau de propreté) :**

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|---|
| A | 1 | 1 | 2 | 2 |
| B | 1 | 1 | 2 | 2 |
| C | 1 | 2 | 2 | 3 |
| D | 2 | 2 | 2 | 3 |
| E | 2 | 2 | 3 | 3 |
| F | 3 | 3 | 3 | 3 |

Priorité 1 : significatif.
Priorité 2 : moyenne significatif
Priorité 3 : non significatif.

Les échelles de notation sont comprises entre A et F pour la fréquence de l'impact, et entre 1 et 4 pour la gravité. Le degré de criticité est obtenu par la multiplication des notes attribuées à chaque critère (G x F). Les aspects environnementaux sont qualifiés de significatif lorsque :

Les aspects sont non conformes (NC) à la législation et qu'ils ne remplissent pas les exigences réglementaires. (Exemple : Huiles usagées pour l'opération vidange qui est Non Conforme (NC) aux seuils réglementaires).

Cette démarche est réalisée par le correspondant environnemental local en collaboration avec le responsable de chaque structure. Il est à signaler que les données recensées ne sont pas définitives, elles seront mises à jour et améliorées d'une manière continue, une fois par année et dans d'autres cas lors d'une modification d'activité, d'une nouvelle exigence ou d'un achat d'un nouveau produit ou installation ayant des impacts sur l'environnement.

Les aspects et impacts mesurés sont suffisants par rapport au type d'activité de l'entreprise au sein du projet M29 vu que les résultats obtenus sont significatifs.

2.2. Exigences légales et autres exigences :

Le projet M29 veille au respect des exigences légales applicables à ses activités. Dans cette optique, les textes réglementaires ainsi que les conventions ont été identifiés à l'aide du Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire (JORADP). Cette base de données est disponible au siège de la Direction Générale (service documentation).

L'évaluation de la conformité réglementaire se fait selon la procédure « Procédure d'identification et d'accès aux exigences légales et autres exigences », cette dernière a pour objet de décrire les modalités d'identification et de communication des exigences légales applicables ainsi que les autres exigences auquel COSIDER TP a souscrit volontairement de manière à lui permettre de se conformer. Elle est applicable à l'ensemble des différentes structures et à toutes les activités qui se rattachent notamment en matière d'Hygiène, Sécurité et médecine du travail, protection de l'environnement, relations de travail, apprentissage, formation, assurances sociales, Finance et Comptabilité, réglementation Minière, aménagement et urbanisme, qualité des ouvrages, sécurité internes, marché public, assurance contre les risques et autres ...

Les exigences ont un impact positif dans le projet M29 surtout dans la protection de l'environnement.

2.3. Objectifs et cibles environnementaux :

Les objectifs et les cibles environnementaux (OCE) ont été définis et fixés en fonction des aspects et des impacts environnementaux significatifs générés par les activités du Projet M29, des exigences légales applicables et des capacités techniques et financières de COSIDER TP.

Ils sont documentés dans le cadre du « programme environnemental » qui a été mis en place suite à une « étude environnementale », afin de planifier les actions à entreprendre pour instaurer au sein de l'établissement les bonnes pratiques environnementales et la maîtrise des impacts générés par ses activités. Parmi les objectifs visés par la démarche du SME :

- Réduire les accidents/l'incidents environnementaux ;
- Réduire la quantité des effluents liquides ;
- Réduire les émissions atmosphériques ;
- Eviter la pollution du sol et sous-sol ;
- Réduire le niveau de bruit généré par activités de chantier réduire les nuisances sonores ;
- Optimiser la consommation des hydrocarbure, d'énergie, d'électricité, d'eau... par rapport aux années précédentes ;
- Préserver l'environnement ;
- Réduire le taux de poussière générée par les activités de chantier ;
- Garder les chantiers dans un état propre ;
- Eviter les déversements accidentels des produits dangereux ;
- Réduire la production des DSD ;

Les objectifs et les cibles sont actualisés dans un esprit d'amélioration continue lors des revues de direction ou toute autre circonstance nécessitant leur modification.

Les objectifs et les cibles fixer doit être SMARTER, c'est-à-dire :

- **Spécifique** : Il identifie les personnes ou l'instance responsable de la réalisation des objectifs, Il désigne la ou les tâches à réaliser par des verbes d'action, Il précise le résultat attendu à partir d'indicateurs ;
- **Mesurable** : permettant à toutes les parties de constater, suivre et mesurer la performance ;
- **Acceptable et Réaliste** : doit être atteignable et raisonnable donc l'objectif sera plus facilement accepté par chacun des acteurs ;
- **Temps limité** ;
- **Ecologique**.

Donc en va analyser deux (02) de ces objectifs pour conclure s'ils sont SMARTES ou pas, on a choisi ces deux vu leur impact direct sur l'environnement dans le projet M29.

Tableau N°05 : Tableau des objectifs et des cibles environnementales.

| Aspects | Objectifs | Les taches à réaliser | Responsable | Indicateur de performance | Avancement |
|-------------------------------|--|--|----------------------------|---|------------|
| <u>Emission atmosphérique</u> | Réduire les émissions atmosphérique | -Limitation de vitesse des engins à l'intérieur du chantier 10km/h -Arrosage des pistes de chantier -Humidification des sols | R chantiers | Conformité par rapport à la législation applicable en matière des émissions de poussière, aucune plainte pertinente des parties intéressées | Ok |
| <u>Déchets</u> | Eviter la pollution du sol et sous-sol | - Évacuation des terres quotidiennement vers la Décharge | Service HSE R chantiers | Respect à 100% de la réglementation en vigueur la conformité en | Ok |

| | | | | | |
|--|--|---|--|--------------------------------|--|
| | | -Appliquer la procédure gestion des déchets du projet | | matière de gestion des déchets | |
|--|--|---|--|--------------------------------|--|

Source : Réalisé à partir du Programme de Management Intégré fourni par le département HSE.

A partir de ce tableau on peut dire que les deux objectifs analysés sont SMARTER parce que chaque objectif est spécifique, mesurable, acceptable, réalisable et temporellement définit aussi écologique.

2.4. Programme environnemental :

La création d'un programme environnemental est importante pour le succès de la mise en œuvre du SME, le programme doit décrire comment les objectifs et les cibles fixés seront atteints à travers des actions et des références du plan d'action. Quelques exemples tirés du programme environnemental du chantier M29 :

Tableau N°06 : Aspects et actions environnementales.

| Aspect environnemental | Action et /ou référence du plan d'action |
|--|---|
| <p><u>Rejet liquides :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les rejets liquides des sanitaires • L'eau de la station de décrottage • Pompage des eaux de tunnel • Les rejets de la centrale à béton | <ul style="list-style-type: none"> • Les sanitaires des chantiers sont branchés au réseau d'assainissement publique • Le bac de décantation sera réutilisé pour le lavage des roues • Les eaux remontées du tunnel seront déversées dans un bac de décantation et l'eau du dernier bac une fois analysée sera rejeté dans les le réseau public • L'eau du dernier bac de la centrale à béton sera rejetée dans le réseau public |
| <p><u>Emissions atmosphériques :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Circulation des engins • Excavation en tunnel • Equipements et engins dégageant des gaz brulés • Stockage de produits chimique | <ul style="list-style-type: none"> • Limitation de vitesse des engins à l'intérieur du chantier 10km/h • Arrosage des pistes de chantier • Humidification des sols |
| <p><u>Déchets :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Production des terres d'excavation • Les déchets produits par l'atelier de mécanique • Déchets solides non polluants et déchets ménagers et assimilés • Les huiles usagées | <ul style="list-style-type: none"> • Évacuation des terres quotidiennement vers la décharge • Appliquer la procédure gestion des déchets du projet |

| | |
|--|---|
| <p><u>Stockage de produits toxiques et dangereux</u></p> | <ul style="list-style-type: none"> • Entreposage de la citerne d'hydrocarbures dans une cuve de rétention en cas de déversement accidentel du projet |
| <p><u>Génération des déchets spéciaux dangereux DSD :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Récupération batteries usagées, filtre, pièces abimées, chiffons souillés | <ul style="list-style-type: none"> • Aménagement d'un endroit approprié pour le stockage • Affichage adéquat de zone de stockage revalorisation des déchets • Définition d'un prestataire pour la récupération des batteries usagées, filtres à huile usagés • Achat des produits de qualité avec une durée de vie longue |
| <p><u>Génération de DSD :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Produits d'entretien, d'infectants, gants hygiénique, bavettes, matériel pour la désinfection et ce dans le cadre de la lutte contre la contamination du COVID 19 | <ul style="list-style-type: none"> • Collecte de ce type de déchets dans un endroit appropriés élimination des déchets par un organisme agréé dans ce domaine exploiter les fiches de données de sécurité des produits utilisés |

Source : Réalisé à partir du Programme de Management Intégré fourni par le département HSE.

3. Mise en œuvre du SME :

Après avoir déterminé la politique environnementale, la fixation des 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 nécessaires pour l'établissement et l'amélioration du SME.

Cette phase consiste à fournir les ressources nécessaires (humaines, financières, technologique) à la réalisation des actions, à la sensibilisation, à la formation du personnel, à mettre au point un plan de communication interne et externe et un système de gestion documentaire, ainsi que le développement de procédures relatives à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence.

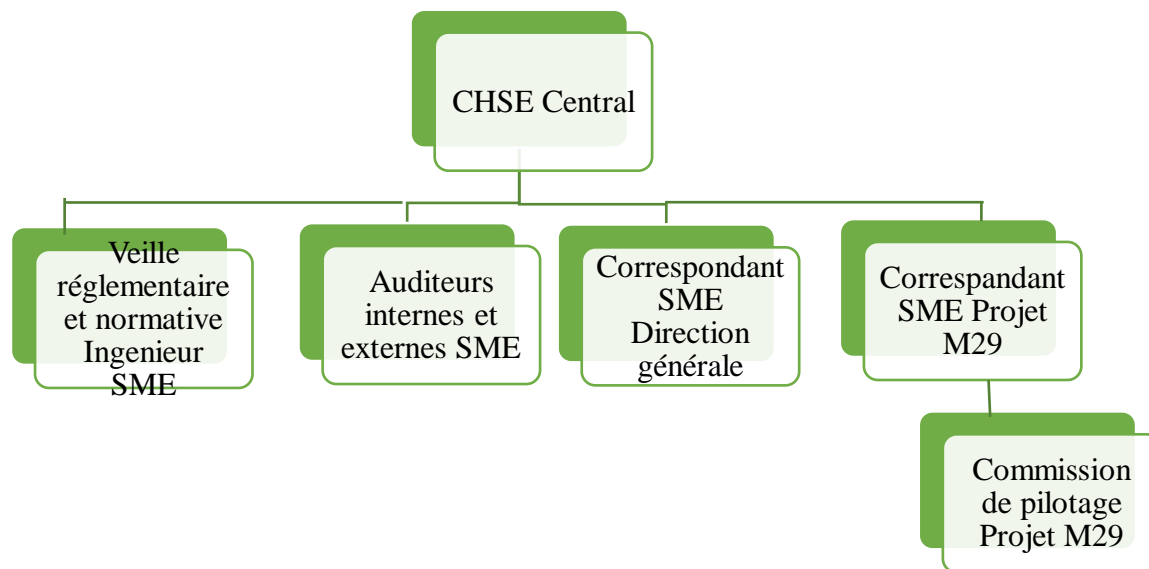
3.1. Désignation des responsables environnementaux :

Afin de mettre en œuvre le système de management de l'environnement, la Direction Générale de COSIDER TP à son plus haut niveau, a nommé un Responsable du Management Environnemental (déléguée à l'environnement) à la tête d'une cellule centrale Hygiène, Santé, Sécurité et Environnement pour coordonner, orienter et contrôler l'ensemble des activités en matière d'hygiène, de santé, de sécurité du travail et d'environnement.

Une commission de pilotage du SME, composée des directeurs centraux et des responsables et acteurs des différentes structures, a été mise en place au niveau du périmètre du SME pour seconder le délégué à l'environnement, afin de discuter les aspects environnementaux, suivre la mise en place du SME et prendre les décisions nécessaires à l'amélioration de ce système.

Chaque membre de la commission de pilotage intervient dans son champ de compétence, et participe à l'élaboration de la procédure qui relève de son activité (organigrammes et fiches de poste). Au niveau de chaque chantier de COSIDER TP un correspondant local a été nommé afin de planifier, mettre en œuvre et évaluer, sensibiliser et veiller à l'amélioration continue des SME implantés dans les différents chantiers, comme c'est le cas du projet M29.

Figure N°11 : Organisation de la cellule HSE de COSIDER TP



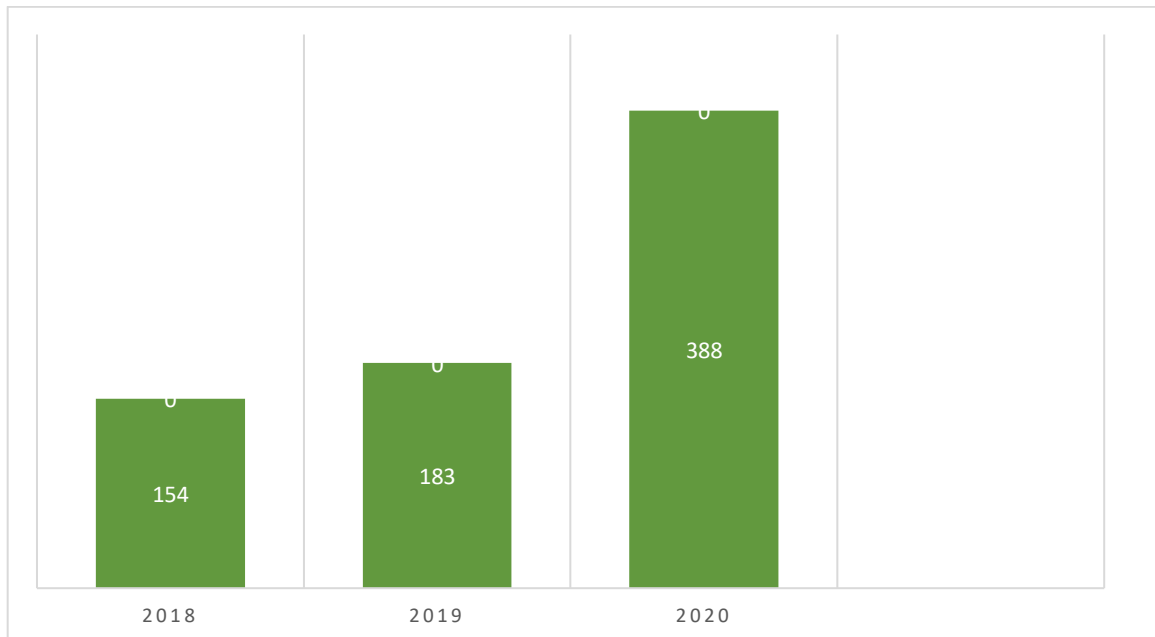
Le correspondant SME du Projet M29 est un ingénieur HSE et responsable d'une commission de pilotage du projet et qui veille à l'application des objectifs environnementaux.

3.2. Formation et sensibilisation :

L'efficacité du système de management de l'environnement dépend fortement de l'implication du personnel et de son niveau de sensibilité vis-à-vis des paramètres environnementaux. Les correspondants locaux du SME organisent périodiquement des séances de sensibilisation au profit du personnel des chantiers.

Pour les trois dernières années COSIDER TP a opté pour l'organisation des formations du personnel concernant cette question environnementale.

Figure N°12 : Nombre des personnes formées

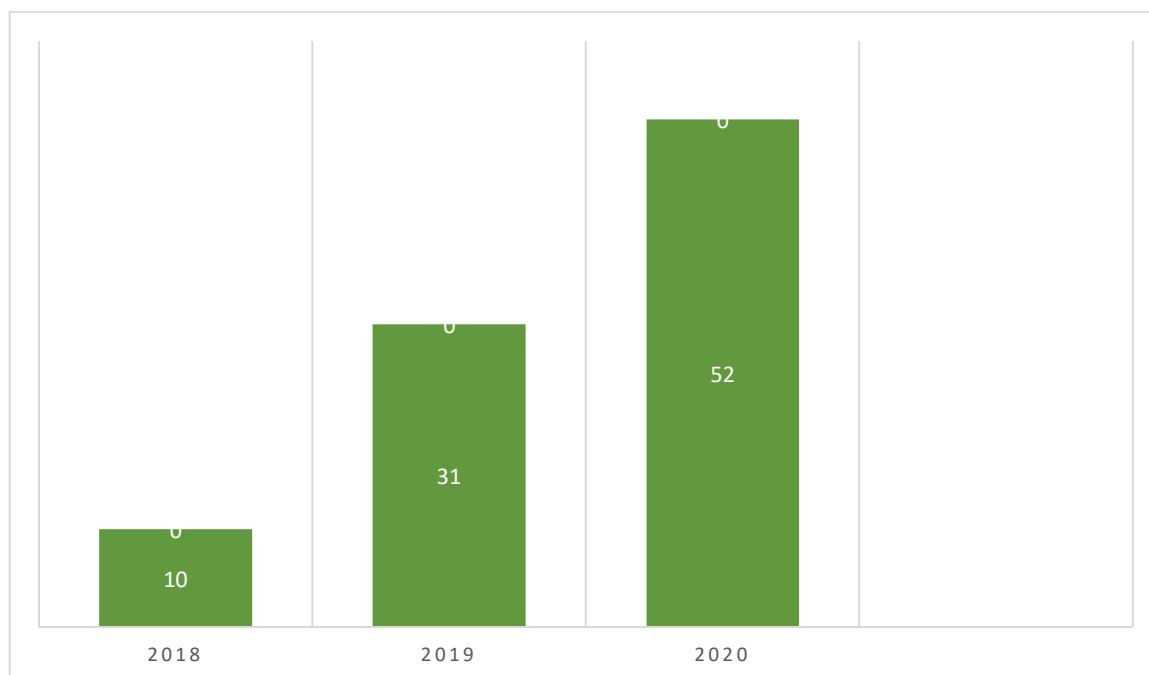


La norme ISO 14001 stipule que chaque visiteur du périmètre de certification doit être sensibilisé au système de management environnemental. Le graphique ci-dessus représente le nombre de personnes sensibilisées par le correspondant SME du projet M29. Parmi ces personnes il y a ; le personnel du chantier, les stagiaires, les visiteurs et les sous-traitants.

Le nombre de personnes sensibilisés en 2018 est relativement bas. En 2019 ce chiffre n'augmente que très peu. Mais en 2020 il représente plus du double de l'année précédente, cela est dû à la maîtrise de la procédure de sensibilisation par le correspondant et de la bonne implantation du SME dans le Projet M29.

On peut observer le même phénomène pour les formations du personnel. En 2020, le nombre de personnes formées est multiplié par six par rapport au 2018.

Figure N°13 : Nombre des personnes formées



3.3. Communication interne est externe :

La réussite de la démarche environnementale nécessite la mobilisation du personnel (communication interne) et l'information des parties intéressées (communication externe).

- Pour la communication interne COSIDER TP vise à développer l'implication de l'ensemble du personnel au management de l'environnement et à assurer l'échange d'informations entre les différents niveaux et fonctions du système. Elle s'effectue sous forme d'affichage de la politique environnementale et des objectifs environnementaux, des aspects environnementaux significatifs et programme environnemental, des indicateurs de performance environnementale, ainsi que les PV de réunion.
- Pour la communication externe, COSIDER TP a choisi de communiquer sa politique environnementale ainsi que son expérience en matière de gestion des impacts environnementaux issus de son activité et ce dans le but d'échanger son expérience et de sensibiliser les différents acteurs, qu'ils soient locaux, nationaux ou internationaux ; Cette démarche a pour objectif de communiquer l'engagement de l'établissement quant à sa prise en charge des impacts de son activité sur l'environnement. Les aspects environnementaux significatifs ont été communiqués en externe par support électronique ou sur des Cd-rom et des dépliants de sensibilisation. COSIDER TP procède aussi un site web donnant toutes sortes d'informations sur ses activités et ses engagements.

Les deux formes de communication qu'utilise COSIDER TP sont suffisantes pour faire passer l'information.

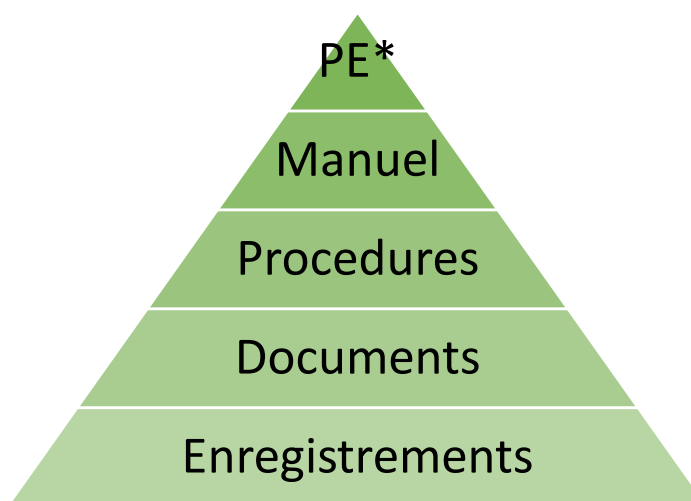
3.4. Documentation du SME :

Au sein de COSIDER TP, 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 COSIDER TP 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 maîtriser la documentation.

Les documents du SME sont listés dans une matrice documentaire les éléments essentiels du SME sont organisés selon une structure pyramidale schématisée dans la figure N°13 :

Figure N°14 : Hiérarchisation des documents essentiels du SME



*Politique environnementale.

Les ingénieurs de la cellule hygiène santé et environnement (CHSE) en collaboration avec les représentants des structures concernées, sont chargés de la rédaction des documents centraux qui relèvent du SME.

Les documents spécifiques au projet sont élaborés par le correspondant SME local en collaboration avec les responsables des structures concernées. Une fois l'élaboration du document terminée, il est transmis par le projet M29 à la direction de COSIDER TP pour validation. Par la suite le document est transmis à la CHSE sous format numérique modifiable (par email ou autre) pour validation définitive et approbation. Le document peut être renvoyé par la CHSE au correspondant local pour d'éventuelles modifications ou corrections.

Avant de procéder à la diffusion, les documents doivent porter la mention « DOCUMENT EN VIGUEUR », quand un document est mis à jour l'ancienne version doit porter la mention qui indique son remplacement, ce qui permet d'éviter toute utilisation non intentionnelle de ces documents.

Une liste de diffusion est dressée au début du document, afin d'identifier les destinataires et de suivre le mouvement des documents. Pour transmettre les documents il est préférable d'utiliser des supports numériques (CD/rom, clé USB ou par mail) afin d'économiser le papier.

L'utilisation du numérique (email) est préférable par sa fiabilité et sa rapidité de son exécution.

3.5. Préparation et réponse aux situations d'urgence :

Cette procédure définit la méthodologie mise en œuvre pour l'identification des risques et accidents potentiels et des situations d'urgence au niveau des sites concernés par le SME ; Elle définit également les modalités de planification des exercices permettant de vérifier l'efficacité des moyens de prévention des situations d'urgence et de la documentation correspondante.

Les règles de communication interne et externe en situation d'urgence sont définies dans le plan de sûreté interne et dans la procédure en question en référence aux exigences réglementaires.

Des simulations d'initiation du personnel à la réaction aux situations d'urgences sont effectuées avec les organismes compétents (pompiers, ...) ou en interne, au niveau des sites certifiés.

Ces actions ont pour objectifs de mettre en place les équipements et moyens nécessaires pour faire face à une situation exceptionnelle tels que : Incendies, Déversements de produits chimiques...

Par exemple dans la direction du projet M29, en cas de situation d'urgence, des plans d'évacuation d'urgence sont affichés dans chaque bâtiment, indiquant aux personnes le chemin à prendre pour se rendre au point de rassemblement ou ils seront en sécurité. Il y a aussi des flèches sur le sol qui mènent au point de rassemblement.



Flèches menant au point de rassemblement



Point de rassemblement

Les plans d'évacuation d'urgence mis en place au sein du projet M29 ne sont pas suffisants car le nombre d'extincteur n'est pas suffisant en cas d'incendie ainsi que le nombre de porte d'évacuation.

4. Contrôle des résultats et actions préventives :

COSIDER TP doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour surveiller et mesurer régulièrement les principales caractéristiques de ses opérations qui peuvent avoir un impact environnemental significatif.

Ces procédures doivent inclure la documentation des informations permettant le suivi de la performance, des contrôles opérationnels applicables et la conformité aux objectifs et cibles environnementaux.

COSIDER TP doit s'assurer que des équipements de surveillance et de mesure étalonnés ou vérifiés sont utilisés et entretenus et doit en conserver les enregistrements associés.

4.1. Surveillance et mesurage :

Par rapport aux objectifs, les aspects et les impacts environnementaux sont contrôlés par l'élaboration des programmes environnementaux, des procédures, des instructions et sont vérifiés par des audits et inspections pour s'assurer de l'efficacité des actions correctives.

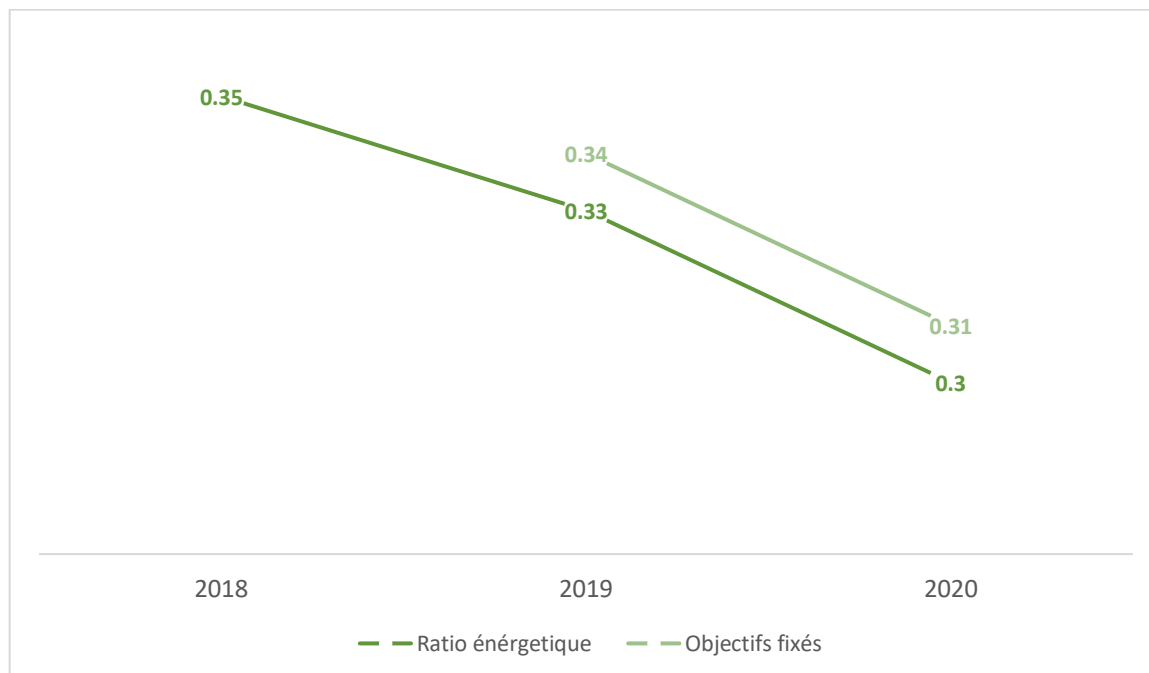
La procédure de surveillance et mesurage, décrit les modalités de surveillance des aspects et des indicateurs environnementaux de l'activité du Projet M29 en incluant la consommation en énergie électrique, en eau, en papier tout en valorisant les déchets.

- **Consommation de l'énergie électrique :**

Chaque chantier du projet M29 est alimenté en électricité nécessaire pour toute utilisation grâce aux groupes électrogènes de type **BIG-FOX Visa** qui ont une puissance très active et fonctionnent au fuel (gasoil). Ces derniers sont mis dans des bacs conçus spécialement pour éviter la propagation du gasoil en cas de déversement.

« Le projet est indépendant de SONELGAZ dans la production de l'énergie ».

Figure N°15 : Ratio énergétique de projet M29



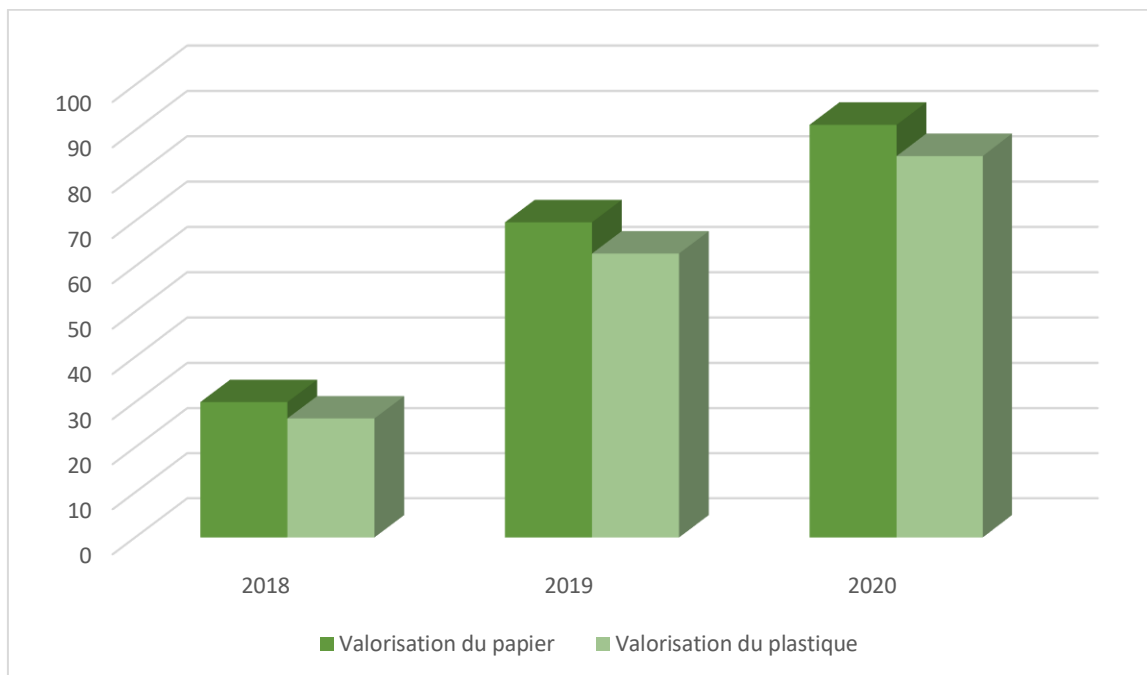
En 2018, la consommation d'énergie été relativement élevée par rapport au 2019 des objectifs à ne pas dépasser ont été fixés, nous remarquons que le ratio tend à baisser et ce grâce aux efforts de réduction de la consommation cités dans le programme environnemental.

En 2020 le ratio énergétique atteint 0,3 KWh par mètre cube d'eau épurée, une baisse de 15% par rapport à 2018 et qui représente une diminution considérable des dépenses. Donc dans ce point le projet M29 a été bien suivi la réglementation (réduction de 2%).

- **La valorisation des déchets :**

Le tri et le recyclage des déchets au niveau du projet M29 n'ont été réalisés qu'après la mise en place du système de management environnemental. Des poubelles de tri sélectif ont été disposées un peu partout dans le chantier, et le personnel a été sensibilisé et formé.

Figure N° 16 : Quantité de déchets valorisés (Kg)



Cette figure indique que la quantité de déchets plastique et de papier recyclés ou réutilisés. En 2018, le recyclage a été faible par rapport au 2019 avec seulement quelques kilogrammes de déchets valorisés. A partir de 2019, cette quantité commence à augmenter considérablement et cela grâce aux actions de favorisation de la valorisation des déchets cités dans le programme environnemental. En 2020 elle augmente encore de 25% par rapport à 2019 ce grâce à la maîtrise du programme environnemental.

4.2. Gestion des non conformités :

Le projet M29 vise sa conformité avec les exigences légales. Pour cela il 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.

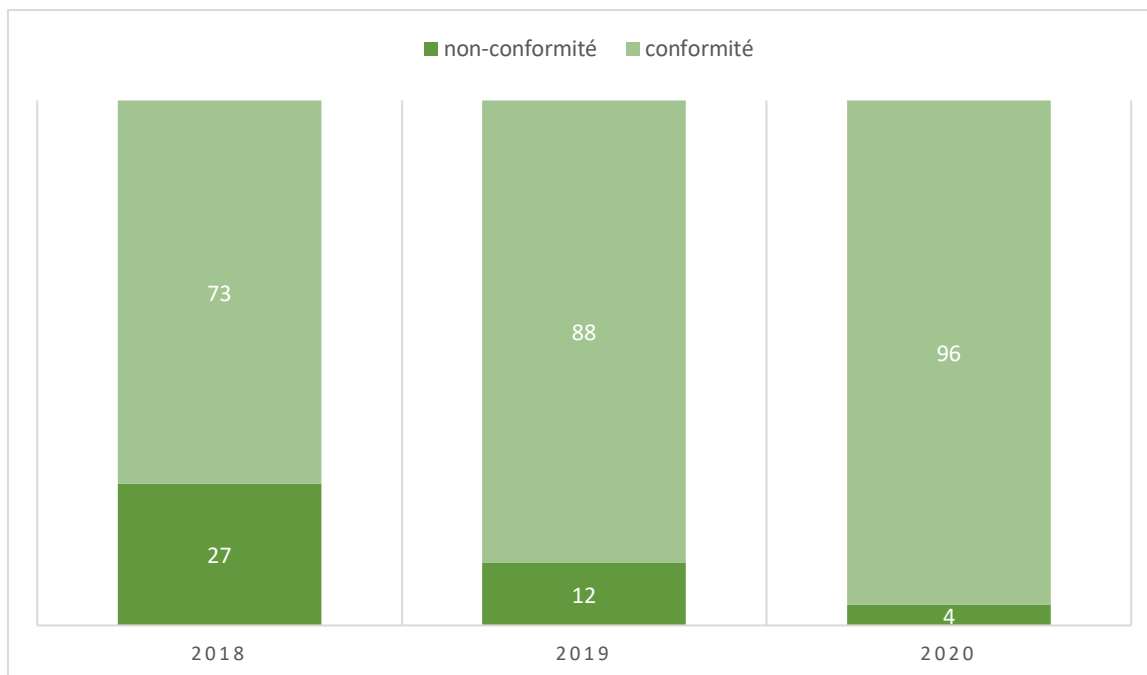
Comme il pourra connaître des non conformités, pour entreprendre **les actions correctives et les actions préventives** ; (le projet M29 dans ce cas discute la situation afin de trouver sur place des réponses, c'est-à-dire réagir rapidement en établissant des fiches de non-conformité).

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 pour corriger, analyser les besoins d'actions pour pouvoir prévenir (non- conformité).

Après avoir déterminé les actions à mettre en œuvre pour 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.

Dans le cas du projet M29, on a observé, lors de l'identification des aspects environnementaux significatifs, qu'il subsiste quelques non conformités à la réglementation, comme le démonte le graphique suivant.

Figure N°17 : Taux de la conformité et la non-conformité à la réglementation



En 2020 la conformité à la réglementation atteint un taux de 96%, une amélioration significative depuis 2018.

4.3. Maitrise des enregistrements :

Les enregistrements constituent 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 intéressés, les enregistrements des exigences légales applicables, les enregistrements des aspects environnementaux significatifs et enfin les enregistrements sur la conformité réglementaire.

Tous ses enregistrements se trouvent au niveau du projet M29 afin de satisfaire aux exigences de la norme ISO14001.

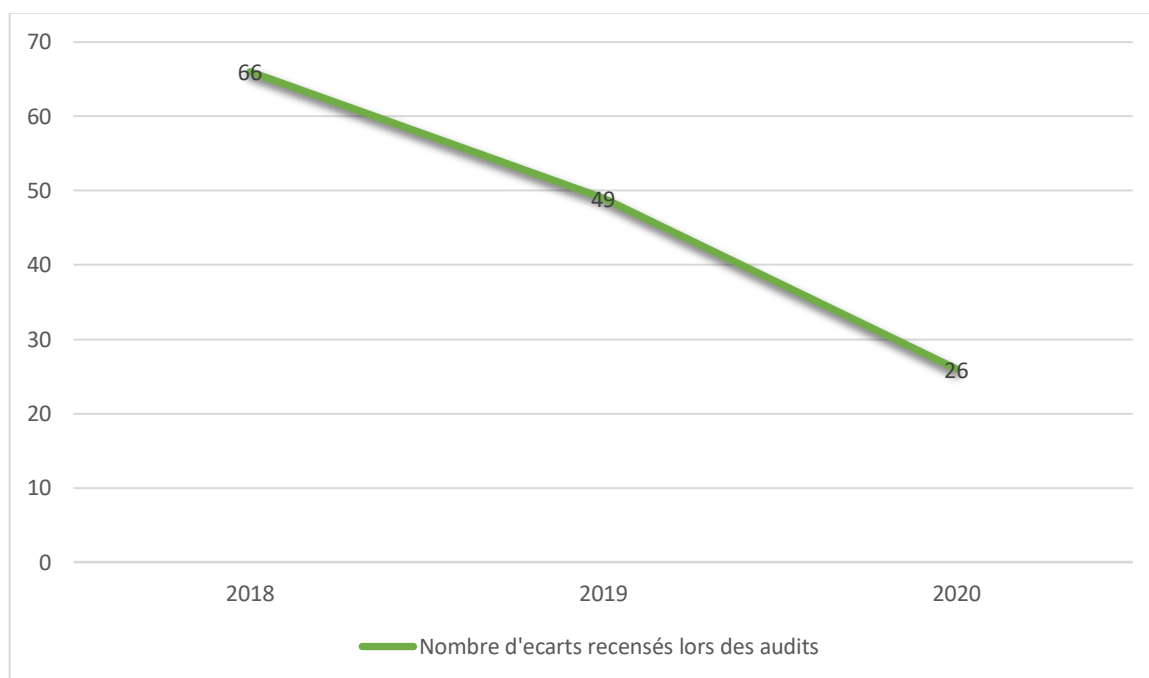
4.4. Audit du système de management :

Des audits internes partiels ou globaux sont réalisés périodiquement dans les sites certifiés ainsi que les sites récemment intégrés au périmètre de façon à couvrir toutes les activités générant des AES une fois par an. Ces audits sont réalisés par une équipe d’auditeurs qualifiés, dont l’objet est :

- Déterminer si le système de management environnemental est conforme aux exigences de la norme ISO 14001.
- Détection des dysfonctionnements éventuels dans l’application des dispositions du SME ;
- Mise en place d’actions d’ajustement et d’amélioration ;
- Vérification de l’efficacité du système.

Une fois l’audit interne terminé, un rapport d’audit est transmis aux correspondants des sites audités afin d’élaborer un plan d’action relatif aux écarts détectés.

Figure N°18 : Nombre d’écarts enregistrés



La figure représente les écarts recensés lors des audits sur le site du projet M29. En 2018, 66 écarts ont été enregistrés, un nombre assez élevé dû au fait que le SME n’était pas encore correctement implanté. En 2020 le nombre d’écarts est de 26, preuve indéniable de l’efficacité et l’amélioration et du bon fonctionnement du SME en attendant d’éliminer probablement ces écarts avec un peu plus de maîtrise du SME.

5. Revue de direction :

À des intervalles planifiés, le projet M29 de COSIDER TP a revu son système de management environnemental, afin de s’assurer qu’il est toujours approprié, suffisant et efficace.

Les revues de direction doivent comprendre l'évaluation d'opportunités d'amélioration et le besoin de changements à apporter au système de management environnemental, y compris aussi la politique environnementale et les objectifs et cibles environnementaux. La direction, à son plus haut niveau, préside cette revue de direction. Elle est dirigée et présentée par le correspondant SME du projet M29. Un ordre du jour est établi pour informer les participants des thèmes abordés.

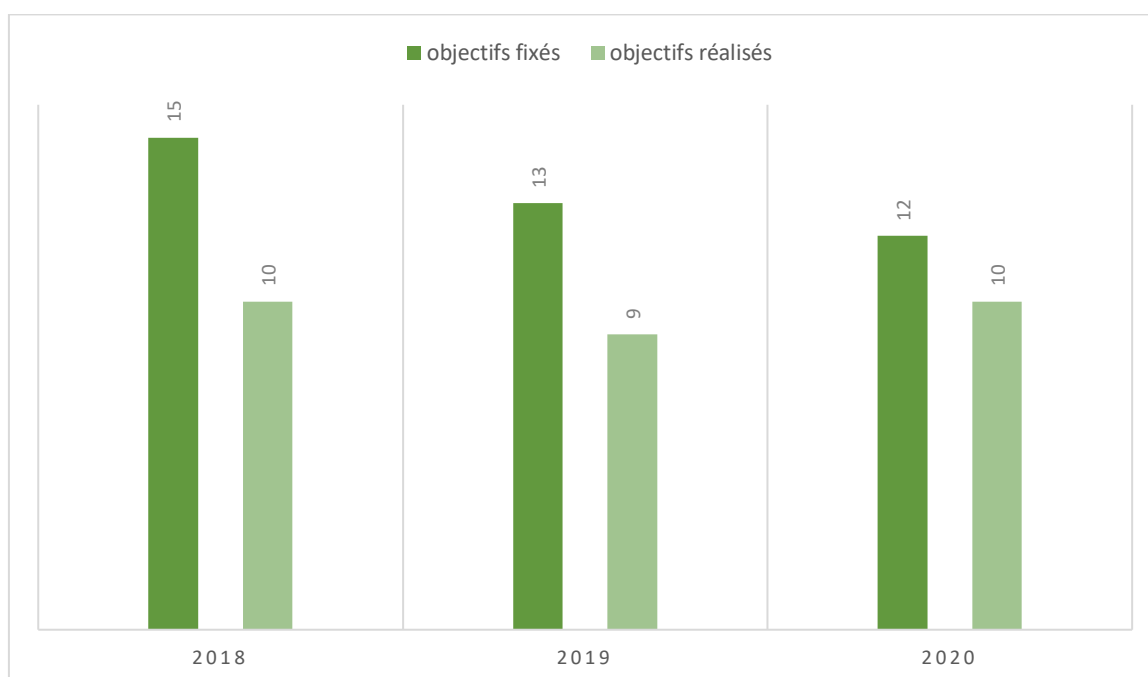
Durant la revue de direction du cycle 2020/2021 du projet M29, à laquelle nous avons pu assister, le correspondant SME a exposé :

- Les révisions éventuelles de la politique environnementale, du programme de management environnemental, d'autres éléments du SME ;
- Les résultats de l'audit interne ;
- Les évolutions des aspects réglementaires applicables ;
- La décision de communication externe volontaire et spontanée ;
- Les besoins en formation ;
- Le bilan économique de la démarche ;
- L'appréciation globale de l'efficacité du système de management environnemental ;

A l'issue de cette revue de direction un compte rendu contenant les éléments de sortie a été rédigé, validé, diffusé et présenté dans la figure qui suit.

Le fait d'avoir pu assister à cette revue de direction nous a permis d'avoir une idée sur les objectifs fixés et leur taux de réalisation et d'être témoin de l'efficacité de celle-ci qui a réuni les directeurs des différents services du projet, et leurs a permis d'exposer leurs idées et de s'exprimer sur les problèmes qu'ils ont pu rencontrer tout au long de l'année, pour ensuite fixer des objectifs et actions et en allouant les ressources nécessaires à leur réalisation. A la fin les responsables de la réalisation des objectifs sont désignés, et une échéance a été fixée.

Figure N°19 : Objectifs fixés et réalisés



Tableaux N°07 : Taux de réalisation des objectifs fixés

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|------------|------------|------------|
| Taux de réalisation des objectifs | 66% | 69% | 83% |

Pendant la période de l'application du SME 2018-2020, le taux de réalisation des objectifs environnementaux fixés lors des anciennes revues de direction est positif, il a même atteint 80% des objectifs fixés, tout cela grâce aux efforts fournis par les responsables de la mise en œuvre des actions pour l'atteinte des objectifs.

Tableau N°08 : récapitulatif des composantes et des résultats obtenus.

| Composantes | Domaines | Indicateurs | Résultats obtenus |
|-----------------------|------------------------|---|---|
| Stratégique | Objectifs | L'existence d'objectifs environnementaux | Tous les objectifs mentionner dans le programme de management environnemental sont des objectifs environnementaux |
| | | L'efficacité dans la réalisation des objectifs environnementaux | La plupart des objectifs fixés ont été efficacement atteints et cela est confirmé par la partie des objectifs SMARTE |
| | | La révision périodique des objectifs environnementaux | Les objectifs et les cibles sont actualisés dans un esprit d'amélioration continue lors des revues de direction ou toute autre circonstance nécessitant leur modification |
| | Moyens | Les moyens alloués à la gestion environnementale sont fonction des objectifs environnementaux | Les moyens (financiers, Tech, humains) alloués par COSIDER TP sont mentionnés dans le programme de management environnemental en fonction des objectifs environnementaux de l'entreprise. |
| Opérationnelle | Consommation d'énergie | La consommation d'énergie | Réduction importante de la consommation d'énergie ce que montre la figure N°15 |

| | | | |
|--|--------------------------|-----------------------|---|
| | Valorisation des déchets | La quantité de rejets | La quantité des rejets recyclés ou réutilisés commence à augmenter considérablement et cela grâce aux actions de la valorisation des déchets cités dans le programme environnemental. |
|--|--------------------------|-----------------------|---|

Cela nous permet de dire que le projet M29 de COSIDER TP a réalisé une performance environnementale plus que satisfaisante par rapport au modèle de mesure de la performance environnementale exposé dans la partie théorique et au tableaux précédents surtout sur la composante stratégique qui concerne les objectifs et les moyens et opérationnelle qui concerne les consommations et les rejets, il y a une autre qui est la composante relationnelle qui concerne les comportements des parties prenantes importantes ne sont pas traités dans mon travail à cause du manque d'informations.

Conclusion :

L'étude du système de management environnemental et sa démarche de mise en place au sein du projet M29 a été vérifiée à partir des résultats obtenus dans l'application des cinq (05) étapes élaborées alors que son impact sur la performance environnementale par ces indicateurs.

En effet, en identifiant les différentes étapes de la mise en place du système de management environnemental (SME) on a pu constater que toutes les étapes suivies sont conformes aux exigences et à la réglementation et après l'analyse des résultats de l'enquête, le projet M29 de COSIDER TP a réalisé une performance environnementale plus que satisfaisante suivant les indicateurs mentionnés sur le modèle de mesure de la performance environnementale.

Cela dit, qu'une bonne mise en place, fonctionnement et suivi d'un SME menant à une performance environnementale.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion :

A travers une revue de littérature, on a constaté que l'avancée technologique et la croissance économique du demi-siècle dernier ont certes apporté beaucoup de confort dans le monde, notamment dans les pays occidentaux. Néanmoins, ce progrès s'est fait sans la moindre considération pour l'environnement écologique ni pour les populations les plus démunies, qui sont les premières victimes de ce mode de production et de consommation irresponsable. C'est alors que le développement durable apparaît comme une alternative au modèle économique traditionnel, en proposant un modèle de développement viable, vivable et équitable, porteur d'un nouvel espoir pour l'avenir de l'humanité.

Dès lors, on assiste à une prise de conscience lente mais progressive des enjeux économiques, sociaux et écologiques, liés au développement durable, par les acteurs économiques à travers le monde (Acteurs publics et financiers, entreprises, ONG et société civile).

Pour les entreprises, l'intégration des principes du développement durable dans leur stratégie se traduit par l'engagement dans une démarche de responsabilité sociétale et environnementale et la mise en place d'un système de management environnemental pour gérer l'impact de leur activité sur l'environnement. Le fonctionnement de ce système nécessite un certain nombre d'outils qui relèvent de la performance environnementale.

Les éléments cités ci-dessus ont été repris pour servir de cadre théorique à l'étude pratique qu'on a menée au niveau du Projet M29 de COSIDER TP. L'objectif de cette étude était de savoir si la bonne démarche d'un SME suivant la réglementation et les procédures mène à une performance environnementale.

Hypothèse et sous hypothèses :

A la lumière des résultats obtenus, il est désormais possible d'apporter les éléments de réponses qui vont permettre de confirmer les hypothèses de recherche :

- La première hypothèse « Le Projet M29 a suivi une bonne démarche de mise en place du système de management environnemental » a été **confirmée**, car l'étude faite sur place démontre que toutes les étapes de mise en place d'un SME ont été appliquées selon les exigences.
- La deuxième hypothèse « Un système de management environnemental est un outil, un mode d'organisation qui devrait permettre à COSIDER TP et au Projet M29 de structurer sa gestion environnementale et d'avoir une performance en matière d'environnement » a

été confirmée, vus les résultats obtenus en terme de réduction de la consommation de l'énergie électrique ainsi que la valorisation des déchets.

Au vu de ce qui a été exposé précédemment, l'hypothèse principale selon laquelle « Le système de management environnementale (SME) mis en place a eu un impact sur la performance environnementale du Projet M29 de COSIDER TP » est confirmée car nous avons pu, grâce à une évaluation des différents indicateurs de performance environnementale des trois dernières années, conclure que le respect et la bonne application de la norme ISO 14001 a aidé le Projet M29 à :

- Gérer les impacts des activités du chantier du Projet M29 sur l'environnement ;
- Apporter des avantages économiques : valorisation des déchets, réduction de la consommation d'énergie ;
- Former et sensibiliser les employés ;
- Réduire le nombre d'écarts enregistrés lors des audits ;
- Améliorer l'image de marque et renforcer la réputation de l'entreprise.

Suggestions :

Par ailleurs, au regard de ce qu'on a pu observer durant notre stage au Projet M29 et en prenant assise sur les connaissances théoriques (modestes) qu'on a acquises dans le cadre de l'élaboration de ce travail, on se permet, en notre qualité d'observateur externe et indépendant, de formuler quelques suggestions pour améliorer le système de management environnemental au sein de l'entreprise :

- En partant du principe que les dirigeants de COSIDER TP sont vraisemblablement soucieux de la performance environnementale de l'entreprise, il nous semble qu'il est primordial de revoir la position hiérarchique du département HSE et du département Contrôle de Gestion ceux-ci devront être rattachés directement à la direction générale pour disposer de plus de légitimité et ainsi pouvoir exercer leurs fonctions dans des conditions normales.
- Une collaboration entre le département HSE et la direction des ressources humaines pourrait être envisagée pour élaborer un programme de sensibilisation et de formation du personnel (notamment les dirigeants) aux enjeux environnementaux et contribuer ainsi à asseoir une culture du développement durable.

Limites et perspectives :

En définitive, comme pour tout travail de recherche, cette étude comporte certaines limites notamment liées à la manière dont les données ont été collectées :

- Le manque d'informations liées au projet et le temps insuffisant de collecte des données (30 jours la durée de stage) n'a pas permis d'approfondir le présent travail d'où une durée de stage plus longue permettra d'avoir des données conséquentes.
- La nouveauté de projet M29 (trois (03) ans), car pour la bonne application du SME et pour avoir une performance environnementale ça demande plus de temps.

Références bibliographiques

1. Ouvrages :

1. ATIL A, **La responsabilité environnementale dans la PME algérienne : Vers une Analyse typologique des enjeux et des freins d'intégration**, l'ESDES, Lyon, 2008.
2. AUDOUIN A, et autres, **La communication responsable**, Eyrolles, Paris, 2009.
3. BADDACHE F, **Le développement durable**, Eyrolles, Paris, 2010.
4. CAPROM M et QUAIREL-LANOIZELEE F, **Mythes et réalités de l'entreprise Responsable**, Editions La Découverte, 2004.
5. CHAPUY P, **Entreprises & développement durable : Prospective stratégique des enjeux Environnementaux, LIPSOR Working Papers**, Paris, Septembre 2003.
6. LIBAERT T. et GUERIN. A.J., **Développement durable**, Dunod, Paris, 2008.
7. VAILLANCOURT J, **Évolution conceptuelle et historique du développement durable, Regroupement national de conseils régionaux de l'environnement du Québec**, Mai 1998.

2. Articles scientifiques :

1. BOIRAL O., **Entreprise et environnement naturel, vers une nouvelle alliance, Direction et gestion des entreprises**, N° 144, Québec, 1993.
2. Hoffmann G. et SAULQUIN JY., **Quand la RSE revisite la chaîne de valeur, Management & avenir**, N° 28, paris, 2009.
3. JANICOT L., **Les systèmes d'indicateurs de performance environnementale (IPE), entre communication et contrôle, Comptabilité - Contrôle - Audit**, Tome 13, Québec, 2007.
4. MOQUET A.C., **De l'intégration du développement durable dans la stratégie au pilotage et à l'instrumentation de la performance globale, Revue : Management & Avenir**, N°03, paris, 2005.
5. RENAUD A., **Les outils d'évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux, Comptabilité - Contrôle – Audit**, Strasbourg, 2009.

3. Mémoires et thèses :

1. ARAB née HALATA L., **Impact de la certification ISO 14001 sur la performance environnementale d'une entreprise algérienne : cas de l'Entreprise Nationale des Industries de l'Electro-ménager (ENIEM)**. Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de magister en sciences économiques : Option Management des entreprises. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2012.
2. HADDADEN M., **Le rôle du management de la qualité dans la mise en place d'une démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise : étude comparative entre trois entreprises**. Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion spécialité : Organisation et Management des entreprises. Ecole Supérieure de Commerce. 2016.
3. HAMOUCHE O., **Politique environnementale et réalités des entreprises algériennes certifiées ISO 14001, aspects : Managérial, comptable et juridique**. Mémoire de fin de cycle

en vue de l'obtention du diplôme de magister en sciences commerciales et financières : Option Comptabilité, Audit et Contrôle. Ecole supérieure de commerce d'Alger, 2014.

4. PERSONNE M., **Contribution à la méthodologie d'intégration de l'environnement dans les PME-PMI** : Evaluation des performances environnementales, Thèse de doctorat en Sciences et techniques du déchet, Saint-Etienne, Ecole Nationale Supérieure des Mines, France, 1998.

4. Sites internet :

1.Site de l'ISO, <https://www.iso.org/fr/home.html>.

2.Site de COSIDER, <http://www.cosider-groupe.dz/fr/>.

3.Site de RSE magazine , <http://www.rse-magazine.com/>.

4.Site de SME, <https://www.sme.org/training/certifications/>.

5.Site de Objectifs de Développement Durable, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>.

6.site de green Earth, <http://www.greenearthgeo.org/>.

ANNEXES

Annexe N° 1 : Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement

La Conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement, Réunie à Rio de Janeiro du 3 au 14 juin 1992, Réaffirmant la Déclaration de la Conférence des Nations unies sur l'environnement adoptée à Stockholm le 16 juin 1972, et cherchant à en assurer le prolongement, dans le but d'établir un partenariat mondial sur une base nouvelle et équitable en créant des niveaux de coopération nouveaux entre les États, les secteurs clefs de la société et les peuples, œuvrant en vue d'accords internationaux qui respectent les intérêts de tous et protègent l'intégrité du système mondial de l'environnement et du développement, reconnaissant que la Terre, foyer de l'humanité, constitue un tout marqué par l'interdépendance, proclame ce qui suit :

PRINCIPE 1

Les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature.

PRINCIPE 2

Conformément à la Charte des Nations unies et aux principes du droit international, les États ont le droit souverain d'exploiter leurs propres ressources selon leur politique d'environnement et de développement, et ils ont le devoir de faire en sorte que les activités exercées dans les limites de leur juridiction ou sous leur contrôle ne causent pas de dommages à l'environnement dans d'autres États ou dans des zones ne relevant d'aucune juridiction nationale.

PRINCIPE 3

Le droit au développement doit être réalisé de façon à satisfaire équitablement les besoins relatifs au développement et à l'environnement des générations présentes et futures.

PRINCIPE 4

Pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considérée isolément.

PRINCIPE 5

Tous les États et tous les peuples doivent coopérer à la tâche essentielle de l'élimination de la pauvreté, qui constitue une condition indispensable du développement durable, afin de réduire les différences de niveaux de vie et de mieux répondre aux besoins de la majorité des peuples du monde.

PRINCIPE 6

La situation et les besoins particuliers des pays en développement, en particulier des pays les moins avancés et des pays les plus vulnérables sur le plan de l'environnement, doivent se voir accorder une priorité spéciale. Les actions internationales entreprises en matière d'environnement et de développement devraient également prendre en considération les intérêts et les besoins de tous les pays.

PRINCIPE 7

Les États doivent coopérer dans un esprit de partenariat mondial en vue de conserver, de protéger et de rétablir la santé et l'intégrité de l'écosystème terrestre. Étant donné la diversité des rôles joués dans la dégradation de l'environnement mondial, les États ont des responsabilités communes mais différenciées. Les pays développés admettent la responsabilité qui leur incombe dans l'effort international en faveur du développement durable, compte tenu des pressions que leurs sociétés exercent sur l'environnement mondial et des techniques et des ressources financières dont ils disposent.

PRINCIPE 8

Afin de parvenir à un développement durable et à une meilleure qualité de vie pour tous les peuples, les États devraient réduire et éliminer les modes de production et de consommation non viables et promouvoir des politiques démographiques appropriées.

PRINCIPE 9

Les États devraient coopérer ou intensifier le renforcement des capacités endogènes en matière de développement durable en améliorant la compréhension scientifique par des échanges de connaissances scientifiques et techniques et en facilitant la mise au point, l'adaptation, la diffusion et le transfert de techniques, y compris de techniques nouvelles et novatrices.

PRINCIPE 10

La meilleure façon de traiter les questions d'environnement est d'assurer la participation de tous les citoyens concernés, au niveau qui convient. Au niveau national, chaque individu doit avoir dûment accès aux informations relatives à l'environnement que détiennent les autorités publiques, y compris aux informations relatives aux substances et activités dangereuses dans leurs collectivités, et avoir la possibilité de participer aux processus de prise de décision. Les États doivent faciliter et encourager la sensibilisation et la participation du public en mettant les informations à la disposition de celui-ci. Un accès effectif à des actions judiciaires et administratives, notamment des réparations et des recours, doit être assuré.

PRINCIPE 11

Les États doivent promulguer des mesures législatives efficaces en matière d'environnement. Les normes écologiques et les objectifs et priorités pour la gestion de l'environnement devraient être adaptés à la situation en matière d'environnement et de développement à laquelle ils s'appliquent. Les normes appliquées par certains pays peuvent ne pas convenir à d'autres pays, en particulier à des pays en développement, et leur imposer un coût économique et social injustifié.

PRINCIPE 12

Les États devraient coopérer pour promouvoir un système économique international ouvert et favorable, propre à engendrer une croissance économique et un développement durable dans tous les pays, qui permettrait de mieux lutter contre les problèmes de dégradation de l'environnement. Les mesures de politique commerciale motivées par des considérations relatives à l'environnement ne devraient pas constituer un moyen de discrimination arbitraire ou injustifiable, ni une restriction déguisée aux échanges internationaux. Toute action unilatérale visant à résoudre les grands problèmes écologiques au-delà de la juridiction du pays importateur devrait être évitée. Les mesures de lutte contre les problèmes écologiques transfrontières ou mondiaux devraient, autant que possible, être fondées sur un consensus international.

PRINCIPE 13

Les États doivent élaborer une législation nationale concernant la responsabilité de la pollution et d'autres dommages à l'environnement et l'indemnisation de leurs victimes. Ils doivent aussi coopérer diligemment et plus résolument pour développer davantage le droit international concernant la responsabilité et l'indemnisation en cas d'effets néfastes de dommages causés à l'environnement dans des zones situées au-delà des limites de leur juridiction par des activités menées dans les limites de leur juridiction ou sous leur contrôle.

PRINCIPE 14

Les États devraient concorder efficacement leurs efforts pour décourager ou prévenir les déplacements et les transferts dans d'autres États de toutes activités et substances qui provoquent une grave détérioration de l'environnement ou dont on a constaté qu'elles étaient nocives pour la santé de l'homme.

PRINCIPE 15

Pour protéger l'environnement, des mesures de précaution doivent être largement appliquées par les États selon leurs capacités. En cas de risque de dommages graves ou irréversibles, l'absence de certitude scientifique absolue ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir la dégradation de l'environnement.

PRINCIPE 16

Les autorités nationales devraient s'efforcer de promouvoir l'internalisation des coûts de protection de l'environnement et l'utilisation d'instruments économiques, en vertu du principe selon lequel c'est le pollueur qui doit, en principe, assumer le coût de la pollution, dans le souci de l'intérêt public et sans fausser le jeu du commerce international et de l'investissement.

PRINCIPE 17

Une étude d'impact sur l'environnement, en tant qu'instrument national, doit être entreprise dans le cas des activités envisagées qui risquent d'avoir des effets nocifs importants sur l'environnement et dépendent de la décision d'une autorité nationale compétente.

PRINCIPE 18

Les États doivent notifier immédiatement aux autres États toute catastrophe naturelle ou toute autre situation d'urgence qui risque d'avoir des effets néfastes soudains sur l'environnement de ces derniers. La communauté internationale doit faire tout son possible pour aider les États sinistrés.

PRINCIPE 19

Les États doivent prévenir suffisamment à l'avance les États susceptibles d'être affectés et leur communiquer toutes informations pertinentes sur les activités qui peuvent avoir des effets transfrontières sérieusement nocifs sur l'environnement et mener des consultations avec ces États rapidement et de bonne foi.

PRINCIPE 20

Les femmes ont un rôle vital dans la gestion de l'environnement et le développement. Leur pleine participation est donc essentielle à la réalisation d'un développement durable.

PRINCIPE 21

Il faut mobiliser la créativité, les idéaux et le courage des jeunes du monde entier afin de forger un partenariat mondial, de manière à assurer un développement durable et à garantir à chacun un avenir meilleur.

PRINCIPE 22

Les populations et communautés autochtones et les autres collectivités locales ont un rôle vital à jouer dans la gestion de l'environnement et le développement du fait de leurs connaissances du milieu et de leurs pratiques traditionnelles. Les États devraient reconnaître leur identité, leur culture et leurs intérêts, leur accorder tout l'appui nécessaire et leur permettre de participer efficacement à la réalisation d'un développement durable.

PRINCIPE 23

L'environnement et les ressources naturelles des peuples soumis à oppression, domination et occupation doivent être protégés.

PRINCIPE 24

La guerre exerce une action intrinsèquement destructrice sur le développement durable. Les États doivent donc respecter le droit international relatif à la protection de l'environnement en temps de conflit armé et participer à son développement, selon que de besoin.

PRINCIPE 25

La paix, le développement et la protection de l'environnement sont interdépendants et indissociables.

PRINCIPE 26

Les États doivent résoudre pacifiquement tous leurs différends en matière d'environnement, en employant des moyens appropriés conformément à la Charte des Nations unies.

PRINCIPE 27

Les États et les peuples doivent coopérer de bonne foi et dans un esprit de solidarité à l'application des principes consacrés dans la présente Déclaration et au développement du droit international dans le domaine du développement durable.

Déclaration de principes, non juridiquement contraignante mais faisant autorité, pour un Consensus mondial sur la gestion, la conservation et l'exploitation écologiquement viable de Tous les types de forêts.

Source : WIDLÖEGER P et QUERNE I, **Le guide du développement durable en entreprise, Eyrolles**, Paris, 2009.

Annexe N° 2 : Certificats ISO de COSIDER Travaux Publics.

CERTIFICAT

OHSAS 18001 : 2007Système de Management de la Santé et de la
Sécurité au travail**VINÇOTTE sa**

Jan Olieslagerlaan 35, 1800 Vilvoorde, Belgique

Il est certifié que **COSIDER Travaux Publics**sis à **Cité Clément Mohammadia
Wilaya d'Alger
Algérie**

a établi et tient à jour un Système de Management de la Santé et de la Sécurité au travail conforme aux exigences de la norme OHSAS 18001:2007 "Occupational health and safety management systems" pour :

Etudes d'exécution et réalisation de grands travaux en rapport avec les Travaux Publics et Hydraulique.

Travaux d'infrastructure : routes et autoroutes, pistes d'aérodromes, revêtements (bitume, béton), voies ferrées.

Travaux d'Ouvrages Spéciaux : souterrains (tunnels et galeries), fondations spéciales (traitement et consolidation des sols), ouvrages d'art, maritimes (ports de pêche, protection de rivage, confortement de jetées)

Travaux Hydrauliques : barrages, retenues collinaires, transferts hydrauliques ; stations de pompage, de traitement et d'épuration d'eau, réservoirs, châteaux d'eau.

Le présent certificat est basé sur le résultat d'un audit sécurité documenté dans le rapport d'audit **RA18049-23F**

Numéro du certificat : 12 OHMS 138b

Date de délivrance initiale : 11 juin 2012

Valable du 10 septembre 2018 jusqu'au 12 mars 2021

Les informations complémentaires concernant le périmètre de ce certificat et l'application des exigences de OHSAS 18001 : 2007 peuvent être obtenues auprès du titulaire de ce certificat.

Le présent certificat a été octroyé lors de la Commission de Certification du 10 septembre 2018 moyennant respect du Règlement Général de Vinçotte sa.



Au nom de l'organisme de certification:

Eric Louys
Président de la Commission de Certification

CERTIFICAT

EN ISO 9001 : 2015

Systeme de Management de la Qualite

VINÇOTTE sa

Jan Olieslagerslaan 35, 1800 Vilvoorde, Belgique

Il est certifie que

COSIDER Travaux Publics

sis a

**Cite Clement - Mohammadia
Wilaya d'Alger
Algerie**

a etabli et tient a jour un systeme qualite conforme aux exigences de la norme EN ISO 9001 : 2015 "Systemes de Management de la Qualite" pour :

Etudes d'execution et realisation de grands travaux en rapport avec les Travaux Publics et Hydraulique.

Travaux d'infrastructure : routes et autoroutes, pistes d'aerodromes, revetements (bitume, beton), voies ferrées.

Travaux d'Ouvrages Speciaux : souterrains (tunnels et galeries), fondations speciales (traitement et consolidation des sols), ouvrages d'art, maritimes (ports de peche, protection de rivage, confortement de jetees)

Travaux Hydrauliques : barrages, retenues collinaires, transferts hydrauliques ; stations de pompage, de traitement et d'epuration d'eau, reservoirs, chateaux d'eau.

Le present certificat est base sur le resultat d'un audit qualite, documente dans le rapport d'audit **RA18049-23F**.

Numero du certificat : 06 QMS 2894d

Date de delivrance initiale : 18 decembre 2006

Valable du 10 septembre 2018 jusqu'au 10 juin 2021

Les informations complementaires concernant le perimetre de ce certificat et l'application des exigences de EN ISO 9001 : 2015 peuvent etre obtenues aupres du titulaire de ce certificat.

Le present certificat a ete octroye lors de la Commission de Certification du 10 septembre 2018 moyennant respect du Reglement General de Vinçotte sa.



Au nom de l'organisme de certification:



Eric Louys
President de la Commission de Certification

CERTIFICAT

EN ISO 14001 : 2015

Systeme de Management de l'Environnement

VINÇOTTE sa

Jan Olieslagerslaan 35, 1800 Vilvoorde, Belgique

Il est certifié que

COSIDER Travaux Publics

sis à

**Cité Clément - Mohammadia
Wilaya d'Alger
Algérie**

a établi et tient à jour un système environnemental conforme aux exigences de la norme EN ISO 14001 : 2015 "Systèmes de Management de l'Environnement" pour :

Etudes d'exécution et réalisation de grands travaux en rapport avec les Travaux Publics et Hydraulique.

Travaux d'infrastructure : routes et autoroutes, pistes d'aérodromes, revêtements (bitume, béton), voies ferrées.

Travaux d'Ouvrages Spéciaux : souterrains (tunnels et galeries), fondations spéciales (traitement et consolidation des sols), ouvrages d'art, maritimes (ports de pêche, protection de rivage, confortement de jetées)

Travaux Hydrauliques : barrages, retenues collinaires, transferts hydrauliques ; stations de pompage, de traitement et d'épuration d'eau, réservoirs, châteaux d'eau.

Le présent certificat est basé sur le résultat d'un audit environnemental, documenté dans le rapport d'audit **RA18049-23F**.

Numéro du certificat : 12 EMS 540b

Date de délivrance initiale : 11 juin 2012

Valable du 10 septembre 2018 jusqu'au 10 juin 2021

Les informations complémentaires concernant le périmètre de ce certificat et l'application des exigences de EN ISO 14001 : 2015 peuvent être obtenues auprès du titulaire de ce certificat

Le présent certificat a été octroyé lors de la Commission de Certification du 10 septembre 2018 moyennant respect du Règlement Général de Vinçotte sa.



Au nom de l'organisme de certification:

Eric Louys

Président de la Commission de Certification



Table des matières :

| | |
|---|-----------|
| Dédicace | |
| Remerciements | |
| Sommaire | |
| Liste des tableaux | V |
| Liste des figures | VI |
| Liste des abréviations | VIII |
| Liste des annexes..... | IX |
| Résumé | X |
| Introduction générale..... | A-D |
| Chapitre I : Développement durable dans les entreprises | 1 |
| Section 1 : Analyse conceptuelle et fondements du développement durable | 2 |
| 1. historique et définition du développement durable..... | 2 |
| 1.1. Historique du développement durable..... | 2 |
| 1.2. Définition et dimensions du développement durable..... | 6 |
| 1.2.1. Définition du Développement Durable | 6 |
| 1.2.2. Dimensions du développement durable..... | 7 |
| 2. Enjeux et acteurs du développement durable..... | 8 |
| 2.1. Enjeux du développement durable..... | 8 |
| 2.1.1. Enjeux économiques..... | 8 |
| 2.1.2. Enjeux sociaux..... | 9 |
| 2.1.3. Enjeux écologiques..... | 9 |
| 2.2. Acteurs du développement durable..... | 11 |
| 2.2.1. Acteurs publics..... | 11 |
| 2.2.2. Acteurs financiers..... | 12 |
| 2.2.3. Acteurs économiques..... | 13 |
| 2.2.4. Organisations non gouvernementales..... | 14 |
| 2.2.5. Société civile..... | 14 |
| Section 2 : Responsabilité Sociétale des Entreprises et politique environnementale | 15 |
| 1. Concept de responsabilité sociétale des entreprises..... | 15 |

| | |
|---|-----------|
| 1.1. Définition et origines de la responsabilité sociétale des entreprises..... | 15 |
| 1.1.1. Définition de la RSE | 15 |
| 1.1.2. Origines de la RSE..... | 17 |
| 1.2. Responsabilité sociétale d’entreprise et les parties prenantes..... | 17 |
| 2. Politiques environnementale..... | 18 |
| 2.1. Motivations et freins de l’intégration environnementale..... | 18 |
| 2.1.1. Motivations de l’intégration environnementale..... | 19 |
| 2.1.2. Freins de l’intégration environnementale..... | 19 |
| 2.2. Apports d’une politique environnementale..... | 20 |
| Chapitre II : Système de management environnemental et performance environnementale..... | 23 |
| Section 1 : Présentation du système de management environnemental | 24 |
| 1.Présentation de quelques notions de base du SME..... | 24 |
| 1.1. Définition de l’environnement..... | 24 |
| 1.2. L’Objectif environnemental..... | 25 |
| 1.3. L’aspect environnemental..... | 25 |
| 1.4. L’amélioration continue | 25 |
| 1.5. L’impact environnemental..... | 25 |
| 1.6. La Cible environnementale..... | 25 |
| 2. Référentiels pour le management environnemental..... | 25 |
| 2.1. Eco Management and Audit Scheme (EMAS)..... | 26 |
| 2.2. Norme ISO 14001..... | 27 |
| 3. Définition du SME selon la norme ISO14001 et cycle PDCA..... | 28 |
| 3.1. Définition du système de management environnemental..... | 28 |
| 3.2. Cycle PDCA ou la roue de Deming..... | 29 |
| 4. Processus de la démarche SME et documents spécifique | 32 |
| 4.1. Processus de la démarche du Système de Management Environnemental | 32 |
| 4.2. Documents spécifiques au système de management environnemental | 37 |
| Section 2 : Performance environnementale dans l’entreprise | 39 |
| 1.Définition de la performance environnementale (PE) | 39 |
| 2. mesure de la performance environnementale | 40 |
| 3. Outils de mesure de la performance environnementale | 42 |
| 3.1. Indicateurs environnementaux | 42 |
| 3.2. Audits environnementaux | 43 |

| | |
|--|-----------|
| 4. Relation entre la certification environnementale ISO 14001 et la performance environnementale | 43 |
| 4.1. Etudes montrant l'impact positif de la certification environnementale ISO 14001 sur la performance environnementale | 43 |
| 4.2. Etudes montrant que la certification environnementale ne constituer pas une garantie de la performance environnementale | 44 |
| CHAPIRE III : Analyse du SME et performance environnementale au sein du projet M29 de COSIDER TP | 46 |
| Section 1 : présentation de l'organisme d'accueil | 48 |
| 1.Présentation de COSIDER groupe | 48 |
| 1.1.Historique de l'entreprise | 48 |
| 1.2.Missions et activités | 49 |
| 1.3.Réalisations significatives | 49 |
| 2. Présentation de la filiale COSIDER Travaux Publics | 50 |
| 3. Présentation de l'organisme d'accueil « Direction du projet M29 - COSIDER TP » | 53 |
| 3.1.Présentation de la direction du projet | 53 |
| 3.2.L'effectif employé et le taux d'encadrement | 55 |
| 3.3.Les objectifs du projet | 55 |
| 3.4.Les objectifs de COSIDER TP via la réalisation du projet M29 | 56 |
| 3.5.Parties prenantes du projet | 56 |
| 3.5.1. Le maître d'ouvrage « Ministère des transports »..... | 56 |
| 3.5.2. Le maître d'ouvrage délégué « Entreprise Métro D'Alger (EMA) » | 56 |
| 3.5.3. Le maître d'œuvre « SAETI- EUROSTUDIOS- DONG MYEONG » | 57 |
| 3.6.Organisation structurelle du projet M29..... | 57 |
| Section 2 : Résultats de l'étude empirique | 59 |
| 1.Définition de la politique environnementale | 59 |
| 2. Planification du SME | 60 |
| 2.1. Analyse environnementale | 60 |
| 2.2. Exigences légales et autres exigences | 63 |
| 2.3. Objectifs et cibles environnementaux | 64 |
| 2.4. Programme environnemental | 65 |
| 3. Mise en œuvre du SME | 67 |
| 3.1. Désignation des responsables environnementaux | 67 |
| 3.2. Formation et sensibilisation..... | 68 |
| 3.3. Communication interne est externe | 69 |

| | |
|--|-------|
| 3.4. Documentation du SME | 69 |
| 3.5. Préparation et réponse aux situations d'urgence | 71 |
| 4. Contrôle des résultats et actions préventives | 71 |
| 4.1. Surveillance et mesurage | 72 |
| 4.2. Gestion des non conformités | 73 |
| 4.3. Maitrise des enregistrements | 74 |
| 4.4. Audit du système de management | 75 |
| 5. Revue de direction | 76 |
| Conclusion générale | 80 |
| Bibliographie..... | 82 |
| Annexe | i-vii |
| Table des matières | |

