

« Essai d'analyse de l'impact de la certification ISO14001 sur la compétitivité des entreprises en Algérie

cas de l'Entreprise Portuaire de Bejaïa

CHOUALI Naima, université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou--Algérie-

Résumé :

Depuis la révolution industrielle et jusqu'aux années 60, la nature était perçue comme une source inépuisable de ressources, ce qui a conduit à les exploiter à un rythme supérieur à leur renouvellement. Cette surexploitation se matérialise par des rejets liquides et atmosphériques, générant ainsi plusieurs impacts environnementaux. Ces impacts ont fait émerger une prise de conscience de protéger notre environnement.

Plusieurs instruments existent pour une internalisation de la part des entreprises des aspects environnementaux et une bonne gestion de leurs externalités environnementales, entre autre la certification ISO 14001. Cette dernière consiste à mettre en place un système de management environnemental conformément aux exigences de la norme ISO.

En Algérie, le gouvernement a pris des mesures concrètes pour faire face à la dégradation de l'environnement constaté dans le Plan National d' Aménagement, Environnement et le Développement Durable, ses mesures se résume en la promulgation de plusieurs lois et règlements en faveur de la protection de l'environnement, la mise en place d'une fiscalité écologique et la création de différentes institutions environnementales.

Dans ce contexte les entreprises Algériennes sont contrainst d'adopter une conduite responsable pour cela plusieurs entreprises se sont certifiées à la norme ISO 14001, le but de notre travail est d'essayer d'évaluer l'apport de la certification en matière de compétitivité pour les entreprises en traitant le cas de l'EPB. Dans ce cadre, notre travail de

recherche consiste à apporter des éléments de réponse aux questionnements suivants : La mise en place du Système de Management Environnemental (SME) et sa certification permettent-elles réellement de trouver des solutions écologiques qui préservent la compétitivité des entreprises tout en améliorant la protection de l'environnement? L'adoption d'un système de management environnemental certifié à la norme ISO favorise-t-il l'évolution du chiffre d'affaire et les parts de marché de l'entreprise? Quels sont les moyens mis en place par l'Etat pour en promouvoir le développement durable et inciter les entreprises à adopter une démarche responsable ?

Mots clés : développement durable, SME, certification ISO 14001, compétitivité, Algérie, EPB.

Summary:

Since the industrial revolution and until the 60s, nature was seen as an inexhaustible source of resources, which has led to the use at a rate higher than their renewal. This over-exploitation takes the form of liquid and atmospheric discharges, generating several environmental impacts. These impacts have emerged an awareness of our environment.

Several instruments exist for internalization from the environmental aspects of business and good management of their environmental externalities, among other ISO 14001 certification. The latter is to set up an environmental management system in accordance with the requirements of the ISO standard.

In Algeria, the government has taken concrete steps to address the environmental degradation seen in the National Plan of Development, Environment and Sustainable Development; its measures are summarized in the enactment of several laws and regulations for protection of the environment, the implementation of environmental taxation and the creation of various environmental institutions.

In this context Algerian companies are forced to adopt responsible behavior for several companies that are certified to ISO 14001, the goal of our work is to try to assess the contribution of certification in terms of competitiveness for companies in dealing with the case of EPB. In this context, our research is to provide answers to the following questions: The implementation of the Environmental Management System (EMS) and

certification they can actually find green solutions that preserve the competitiveness of all improving the protection of the environment? The adoption of an environmental management system certified to ISO he promotes the evolution of turnover and market share of the company? What are the means used by the state to promote sustainable development and encourage firms to adopt a responsible approach?

Keywords: sustainable development, EMS, ISO 14001, competitiveness, Algeria, EPB.

Introduction générale

Au cours des dernières décennies, les préoccupations écologiques sont progressivement devenues un véritable enjeu stratégique pour la plupart des entreprises. La question de leur responsabilité sociétale, en général et environnementale en particulier, se manifeste désormais par la mise en œuvre des stratégies de développement durable (DD) notamment dans leur dimension environnementale.

Cette prise en compte des problématiques écologiques par les entreprises s'explique par plusieurs facteurs tels que : les crises environnementales (Bhopal, Erika, Exxon Valdès,...), les phénomènes écologiques susceptibles de constituer les enjeux majeurs du 21^{ème} siècle (changements climatiques, pollution de l'eau, déforestation, perte de biodiversité...). La réduction de ces effets néfastes qui causent des désagréments à l'environnement naturel fait partie des préoccupations de plusieurs organismes nationaux et internationaux.

En effet, des normes internationales qui contribuent à la protection et à la stabilité de l'environnement de notre planète existent. Il s'agit notamment des normes de la série ISO14000 relatives au système de management environnemental qui aident les organisations de toutes sortes à améliorer leurs performances environnementales tout en exerçant un impact positif sur les résultats par le traitement de leur déchets d'une manière biologique. Les normes ISO 14000 visent principalement à normaliser les outils et les systèmes de gestion dans les domaines reliés à l'environnement en incitant toutes les entreprises, quelque soit leurs tailles, à se doter d'une politique environnementale. En plus de préserver

l'environnement, cet outil de gestion devrait permettre à l'entreprise de s'assurer de la conformité de ses activités à la législation et à la réglementation applicables en matière environnementale.

Les questions environnementales n'apparaissent plus seulement comme une contrainte externe à laquelle les entreprises doivent s'adapter de façon plus au moins réactive, mais aussi comme une norme interne de fonctionnement devant guider les activités quotidiennes. La mise en œuvre et le contrôle systématiques de principes de management visant à intégrer les préoccupations environnementales dans la politique et les activités de l'entreprise sont au centre des « systèmes de gestion environnementales ». Les raisons qui poussent les entreprises à mettre en œuvre un système de management environnemental sont :

- 1- La mobilisation du personnel autour des enjeux environnementaux peut être synonyme de source de motivation supplémentaire pour le personnel de l'entreprise en renforçant la dimension « projet d'entreprise » de la démarche ;
- 2- Un autre argument consiste à considérer l'environnement comme une préoccupation transversale de l'entreprise et développer une démarche de qualité totale ou intégrée ;
- 3- L'entreprise peut également souhaiter afficher une image d'entreprise citoyenne dans le but d'en retirer des bénéfices en termes d'avantage concurrentiel durable dans la mesure où ce positionnement semble actuellement porteur au sein de l'opinion publique ;
- 4- L'ISO 14001 est parfois considérée comme un argument commercial susceptible d'ouvrir de nouveaux débouchés pour l'entreprise, notamment en accédant à des marchés d'exportation très sensibilisés au respect de l'environnement à savoir les grands pays industrialisés et en particulier la Scandinavie.

C'est dans ce contexte là que nous nous fixons comme objectif, à travers ce travail, d'étudier l'impact de la mise en place des normes ISO 14001 sur la compétitivité des entreprises en Algérie.

A travers cette étude, nous tenterons de répondre à la question problématique suivante : **La mise en place du Système de Management Environnemental (SME) et sa certification permettent-elles réellement de trouver des solutions écologiques qui préservent la compétitivité des entreprises tout en améliorant la protection de l'environnement?**

C'est dans cette optique que s'inscrit notre présent article qui ambitionne de transposer la notion du développement durable (DD) en apprenant plus et en comprenant mieux la réalité de ces pratiques et le degré de l'engagement des entreprises algériennes dans cette approche. Pour ce faire, nous analysons le cas d'une entreprise portuaire algérienne en réalisant une étude de cas de celle-ci

1. Développement durable (DD) et management environnemental des entreprises

Depuis près de 40 ans, un nombre d'acteurs se mobilisent pour répondre aux grands enjeux du DD en général et de l'environnement en particulier.

1.1. DD dans les entreprises et ses objectifs

Se sont les questions environnementales dont l'épuisement des matières premières, changement climatique, perte de la biodiversité, qui ont conduit dans les années 1980, à l'émergence de la notion de « développement durable ».

1.1.1. Définition du développement durable

MOUSEL ET PIECHAUD (Les villes françaises et le développement durable note de réflexion 4D, France, 1996) définissent le DD comme la mise en avant de ce qui offre le meilleur résultat du point de vue des trois contraintes : économique, sociale, et écologique ; c'est-à-dire une économie qui se développe des hommes, qui ont des conditions de vie meilleurs et disposer de ressources naturelles respectées.

La CMED (Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement, rapport intitulé : notre avenir à tous, éditions du fleuve, Montréal, 1988, P10.) définit le développement durable comme : « le processus de changement par lequel l'exploitation des ressources, l'orientation des investissements, des changements techniques et institutionnels se trouvent en harmonie et renforcent le potentiel actuel et futur de satisfaction des besoins des hommes. ». Cette commission joint à cette définition deux concepts inhérents à la notion de développement durable, le concept de « besoin », et plus particulièrement des besoins

essentiels des plus démunis auxquels il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des « limitations » que l'état de nos techniques et de notre organisation impose à la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. Par ces deux concepts, le développement durable ne remet pas en cause l'idée de croissance condition nécessaire mais non suffisante du développement. Mais une forte croissance peut aussi coexister avec le plus grand manque. Elle n'est qu'un moyen de répondre aux enjeux sociaux du développement c'est-à-dire satisfaire les besoins fondamentaux de tous, matériels (nourriture, eau, logement, hygiène, santé, mobilité, etc.) ou immatériels (culture, savoir, repères sociaux, etc.) sans dépasser la capacité de charge du milieu au-delà de laquelle la dégradation des écosystèmes (dégradation des sols ou perte de biodiversité par exemple) deviennent irréversibles.

1.1.2. Principes fondateurs du DD

Nous pouvons citer cinq principes à savoir :

a. Le principe de l'éthique

Il est fondé sur la défense et la promotion des valeurs universelles, à partir de bonnes pratiques. Dans la tradition latine, il consiste à ne pas transgresser une morale supérieure, et dans la tradition anglo-saxonne, à respecter une bonne conduite. Le principe de l'éthique, décliné de plus en plus dans les organisations, revient à préserver la dignité et la justice.

b. Le principe de précaution

Le principe de précaution a été énoncé pour la première fois en 1980 lors des débats sur l'environnement. Il s'applique lorsque l'information et la reconnaissance sont imparfaites et concernent un impact irréversible. Le principe de précaution repose sur un objectif d'amélioration continue et sur une vision interactive de la responsabilité notamment au regard des générations futures mais il se distingue de celui-ci dans lequel les décisions sont évaluées dans une perspective de progrès.

c. Le principe de prévention

La prévention, à l'inverse de la précaution, consiste à prévenir en amont les risques et à en réduire les impacts environnementaux en utilisant les meilleures techniques disponibles à un coût économiquement acceptable.

d. Le principe de responsabilité, base du principe pollueur-payeur

Le principe pollueur-payeur est un principe qui consiste à internaliser les coûts, il fait supporter au polluer les externalités

environnementales négatives dégagées, son application passe par quatre niveaux de responsabilités :

1. Assurer la solidarité intergénérationnelle ;
2. Renouveler l'investissement productif et la recherche technologique ;
3. Transmettre le patrimoine collectif ;
4. Permettre la transparence.

Maintes actions ont été entreprises pour assurer ces responsabilités. La plus marquante est la création d'une bourse de l'environnement le « Blue Next », lancé en Janvier 2008, le « Blue Next » est un marché où s'échangent les quotas d'émission de CO₂. Il rassemble un nombre de plus en plus grandissant de pays dont l'objectif est le gain de crédits d'émissions pour ceux qui investissent dans les technologies plus propres et le permis d'émission de CO₂ pour les pays ayant dépassé les normes d'émission.

e. Le principe d'amélioration continue

Le principe d'amélioration continue vise une approche globale de la décision et de la gestion accompagnée d'indicateurs et de processus d'évaluation. Il préconise aussi l'adhésion à des principes et des valeurs, ainsi que l'engagement de moyens financiers, humains et matériels pour les mettre en œuvre d'une façon continue et permanente. La pratique de ce principe insiste sur la transversalité et la subsidiarité, confiant la décision et l'action à l'échelon le plus approprié.

1.2. Management environnemental des entreprises

La gestion environnementale de l'entreprise (GEE) est un mode de gestion qui répond à des exigences nouvelles du marché impliquant désormais la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Ce concept n'est cependant pas l'apanage du capitalisme moderne ; au XIX^e siècle des préoccupations sociales d'ordre privé ou caritatif accompagnaient déjà le développement industriel. Au XX^e siècle, ces préoccupations se sont davantage traduites dans de larges constructions législatives de type conventionnel ou institutionnel relatives à la protection sociale. La dimension internationale croissante de l'économie d'après-guerre et ses implications sociales vont reposer le problème des relations entre l'entreprise et la société.

1.2.1. Gestion environnementale de l'entreprise

La gestion environnementale de l'entreprise désigne l'ensemble des méthodes de gestion et d'organisation de l'entreprise, visant à prendre en compte de façon systématique l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement (empreinte environnementale), à évaluer cet impact et à le réduire. La gestion environnementale des entreprises s'appuie sur le principe d'un partage des responsabilités et sur la nécessité de participation de tous les groupes sociaux concernés. La communication des entreprises vers les autres groupes sociaux tend donc à s'améliorer (transparence) et à faire davantage ressortir leurs responsabilités sociales et environnementales dans un contexte général de dérégulation progressive des marchés.

a. Les avantages de la gestion environnementale (GEE)

Les avantages suivants sont habituellement reconnus à la GEE :

- Une diminution des coûts par une utilisation plus efficiente des ressources (notamment en cas d'usage d'incitants économiques).
- Des nouveaux marchés issus de la différenciation écologique des produits au moyen d'une évolution générale des standards qui débouche sur une consommation responsable.
- Amélioration de l'image de marque et de la réputation. L'entreprise socialement responsable bénéficie d'une meilleure réputation auprès du public comme auprès des milieux d'affaires, et se trouve par là mieux à même d'attirer les capitaux et les partenaires commerciaux, et de se tailler une niche concurrentielle confortable sur le marché mondial (Nations Unies : Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement : Communication d'information concernant l'impact des entreprises sur la société : tendances et problèmes actuels, Nations Unies, New York et Genève, 2004, p 73).
- Accroissement des ventes et fidélisation de la clientèle. Un regain d'attachement notable à la protection de l'environnement et aux produits naturels a conduit les consommateurs à s'intéresser de près aux procédés de fabrication et à leur impact sur le milieu. Si l'entreprise doit avant tout satisfaire aux premiers critères du client – qui sont notamment le prix, la qualité, la disponibilité, la sécurité et la commodité – les études ont montré également un désir croissant d'acheter (ou de ne pas acheter) en fonction de critères reposant sur d'autres valeurs, tels que l'impact sur l'environnement et l'absence de matériels ou d'ingrédients génétiquement modifiés.

Dans la structuration interne, le projet environnemental est fortement mobilisateur pour le personnel de l'entreprise. Il permet d'améliorer la cohérence, la motivation et donc l'efficacité de la structure. Beaucoup de dirigeants, à la recherche d'un projet d'entreprise fédérateur qui redynamise l'ensemble, constateront que l'environnement est un sujet propice à cette problématique, d'autant que le cadre de l'environnement dépasse largement celui de l'entreprise.

De plus, la démarche nécessite une réorganisation interne éventuellement source d'optimisation des ressources humaines. Dans les premiers temps, est nommé en interne un « animateur environnement ». Dans les petites structures (PME-PMI), le chef d'entreprise suivra de très près l'avancement des démarches. Le collaborateur nommé responsable sera chargé de coordonner les efforts, en interface avec la direction de l'entreprise (Danst Duverge F, Vesseron Ph : Management Environnemental : Support De promotion auprès des entreprises, Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie, 1998, p 24).

Ces avantages cumulés à des mesures plus générales de performance, d'anticipation et d'innovation génèrent des gains de valeur propre qui peuvent se traduire en termes financiers par un accroissement de la valeur des actions.

b. Les inconvénients de la GEE

Les inconvénients suivants sont également communément reconnus à la GEE :

- Une augmentation des coûts de mise en place d'un système de GEE qui peuvent éventuellement être étalés dans le temps ;
- Des coûts de mise en conformité des équipements du processus de production ;
- Une délocalisation de la production vers des zones non réglementées en vue de se soustraire aux coûts de mise en conformité ;
- Une conscience encore limitée du concept de consommation responsable ou citoyenne ;
- Une étendue limitée des produits labellisés (verts).

1.2.2. Système de management environnemental (SME)

Il existe trois raisons principales à la mise en place d'un SME :

- L'évolution constante et le renforcement de la législation en matière environnementale ;
- L'augmentation des coûts des assurances et la diminution de la confiance des banques en fonction des risques que représente le passif environnemental des entreprises, en sachant qu'une mise en conformité avec la réglementation environnementale constitue un gage de pérennisation d'une entreprise ;
- L'évolution des valeurs des agents économiques (consommateurs, membres du personnel, partenaires financiers...) qui s'oriente vers le concept d'entreprise responsable.

a. Objectifs d'un système de management environnemental

L'instauration d'un SME au sein d'une entreprise permet de gérer les déchets et la pollution que celle-ci rejette dans le milieu de façon contrôlée, économique, optimale et volontaire.

L'intérêt de cette démarche commence à s'imposer aux entreprises en regard des pressions législatives croissantes émanant des pouvoirs publics, mais aussi des exigences de la demande en matière de qualité, que les entreprises ne peuvent plus ignorer davantage. En effet, le SME permet non seulement une mise en conformité par rapport aux normes environnementales, mais également leur anticipation grâce à la mise en place d'une veille réglementaire. Celle-ci permet de réorienter le processus de production en fonction de nouvelles normes futures et de bénéficier de ce fait d'un avantage concurrentiel.

Compte tenu de la prise de conscience croissante du consommateur, le SME permettrait d'anticiper les demandes de produits labellisés ou certifiés (certification ISO 14001, labels vert...) émanant de ceux-ci et créer de la sorte de nouvelles parts de marché pour les entreprises. La différenciation de produit stimule donc les entreprises à une réorientation stratégique dans le domaine de la certification car ce type d'action préventive permet d'éviter des coûts (mise en conformité, assainissement, dépollution, interdiction de production, amende et procès) à celles-ci et de bénéficier de tarifs préférentiels (auprès des assureurs) par diminution de la prime de risque. Les raisons précédentes rendent alors légitime la mise en place d'un système de management environnemental.

des entreprises. Un tel système présente des avantages et des inconvénients car il nécessite dans un premier temps un déploiement de ressources mais peut entraîner par la suite des économies.

Chaque entreprise doit donc étudier avec soin sa mise en place de manière à ce que le SME lui permette de se développer et de devenir plus performante. L'engagement dans la démarche de mise en place d'un système de management environnemental se fait Progressivement (Boiral O. : les normes internationales ISO 14000 : fondements, enjeux et implication pour la gestion environnementale des entreprises exportatrices, Cahier de recherche, 98-08, CETAI, HEC-Montréal, Septembre 1998, p 8.) :

- Un premier diagnostic est établi à partir d'une analyse environnementale, permettant de réaliser un inventaire des aspects et des impacts associés par site d'activité ;
- Les aspects environnementaux significatifs sont ensuite repérés (AES) et hiérarchisés par rapport au contexte réglementaire et à la politique de l'établissement ;
- Enfin pour les AES prioritaires, l'entreprise établit un programme d'intervention comprenant un responsable, des moyens affectés et des délais pour les résultats attendus. Ce programme contiendra les objectifs et les cibles définis et acceptés par la direction. Il s'agit d'une démarche d'éco-conception permettant d'évaluer les impacts de la confection d'un produit sur l'environnement.

b. Mise en place d'un SME

Deux approches peuvent être considérées lors de la mise en place d'un système de management environnemental :

- L'approche « système » qui consiste à mettre en place un SME s'appuyant sur la norme ISO 14001 ou un SMEA (système de management environnemental et d'audit);
- L'approche « produit » correspond aux labels écologiques.

Les personnes composant l'entreprise doivent être animées d'une volonté de préserver l'environnement au moyen de la mise en place d'un système de management, ce qui se matérialise par un diagnostic environnemental et une prise de conscience des problèmes.

L'intérêt du SME doit ensuite être évalué et une synthèse doit en être réalisée de manière à être en mesure de prendre une décision.

En cas de décision positive, une démarche de management de l'environnement peut être engagée sous réserve du respect des étapes préalables suivantes :

- Définition des objectifs à atteindre ;
- Établissement d'un calendrier réaliste ;
- Mise en place des moyens humains et financiers ;
- Implication du chef d'entreprise ;
- Identification d'un correspondant dans l'entreprise ;
- Mobilisation du personnel ;
- Participation d'un intervenant extérieur (expert) ;
- Identification des outils disponibles ainsi que des partenaires et des prestataires pouvant conseiller l'entreprise ou l'aider financièrement.

Le système de management environnemental se compose de trois étapes importantes :

- La réalisation d'un examen des principaux effets environnementaux pouvant être maîtrisés et influencés par l'organisation ;
- La mise en œuvre d'une politique et d'un programme où les objectifs en matière de traitement des effets les plus importants sont clairement identifiés ;
- La mise en place d'un système de gestion permettant l'internalisation des mesures de contrôle et de réalisation des audits périodiques de ces étapes.

1.2.3. Le système international ISO 14001

Ce système fixe les spécificités d'un système de management environnemental et particulièrement son domaine d'application et ses références normatives.

La première version date de 1996. Il s'agit d'une norme internationale (ISO), reprise dans les normes européennes (EN). Cette norme relate les exigences du SME (en terme de maîtrise de la documentation, de la formation, de l'audit interne, des actions préventives et correctives) et permet la certification d'un SME.

La norme ISO 14000 et ses déclinaisons garantissent que l'entreprise a mis en place un SME pour son organisation interne, avec des objectifs de réduction d'impacts sur l'environnement.

La norme ISO 14001 certifie la qualité environnementale des sites ; elle s'applique à n'importe quelle entreprise indépendamment de sa taille, de son type ou de son âge. La certification est renouvelable tous les trois ans, elle est effectuée par des organismes certificateurs.

La véritable réflexion économique sur la protection de l'environnement a commencé vers la fin des années soixante avec l'émergence de l'économie de l'environnement. Les concepts et les résultats fondamentaux de l'économie de l'environnement sont imprégnés du paradigme de la théorie économique néoclassique. Ce corpus théorique s'est érigé autour de trois notions fondamentales : les ressources naturelles, les biens collectifs et les effets externe.

La notion du développement durable s'est émergée dans les années quatre-vingt sous l'effet des questions environnementales dont l'épuisement des matières premières, changement climatique et perte de la biodiversité. L'idée est de lier fortement l'économie avec le maintien des équilibres écologiques, de façon à éviter les dégradations irréversibles pour les générations à venir et l'épuisement des ressources naturelles non renouvelables. Le développement durable est une vision de l'activité économique qui gère efficacement les ressources de la planète pour en arriver à une croissance soutenue et équitable dans le monde entier. Les économies de marché et les incitations économiques sont les moyens les plus aptes à concrétiser cette vision.

Du point de vue du management, la RSE est la traduction microéconomique du développement durable. Le « management responsable » est ainsi l'instrumentation de gestion visant à mettre en œuvre et à rendre compte d'une « responsabilité globale » de l'entreprise : dans ce paradigme managérial, la responsabilité de l'entreprise ne se réduit pas à la performance financière et s'étend aux sphères sociale (ou sociétale) et environnementale. Les recherches relatives à la mise en œuvre de la RSE ont abouti à la mise au point de référentiels internationaux, de codes de conduites des entreprises (Global compact) ou de certifications, normes et labels. Il existe par ailleurs différents outils pratiques en vue de faciliter l'intégration de ces normes à différents niveaux de gouvernance des entreprises. La mise en place d'une gestion environnementale de l'entreprise, GEE, peut en effet s'avérer difficile ; les

entreprises peuvent être orientées et soutenues dans cette démarche par un « système de management environnemental (SME).

2. Enquête auprès de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EBP)

Le management environnemental qui se présente comme un outil de gestion des risques environnementaux s'impose de plus en plus aux entreprises. Des standards internationaux ont été créés pour faciliter aux entreprises l'intégration d'un SME au sein de leur structure, L'ISO 14001 et sa certification demeurent l'unique standard le plus répandu au monde, qui est ainsi considéré comme étant outil de compétitivité dans certaines branches d'industrie. Sachant que : « La compétitivité correspond à la capacité dont dispose une entreprise à un moment donné pour résister à ses concurrents. La compétitivité est donc une potentialité qui se caractérise par un avantage par rapport aux compétiteurs de son marché. La rentabilité ou la productivité ne sont que des mesures partielles d'un ensemble plus vaste qui s'appelle compétitivité. » (Pricewaterhouse Coopers Développement, les facteurs et indicateurs de la compétitivité des entreprises de services rendus à l'industrie, [in:www.industrie.gouv.fr/biblioth/docu/dossiers/sect/pdf/compet.pdf](http://www.industrie.gouv.fr/biblioth/docu/dossiers/sect/pdf/compet.pdf)).

Afin de vérifier l'impact de la certification environnementale sur la compétitivité des entreprises, il est nécessaire de réaliser une enquête sur le terrain où on a ciblé l'Entreprise Portuaire de Bejaia la seule et unique entreprise de la wilaya certifiée à la norme ISO 14001.

Ce questionnaire d'enquête permettra d'apporter des renseignements très utiles sur le plan compétitivité par prix et compétitivité hors prix, de recueillir les avis de différents cadres dirigeants interrogés sur des questions-clés de la gestion environnementale de l'entreprise et l'apport de cette démarche en terme d'amélioration de son image de marque, de sa vocation externe et sa structure de coûts liés à l'environnement.

2.1. Présentation de l'entreprise

Notre terrain de recherche est l'Entreprise Portuaire de BEJAIA (EPB), est une entreprise socialiste transformée en entreprise publique économique, société par actions (EPE, SPA) depuis le 15 février

1989, son capital social est fixé à 1 700 000 000DA, détenue à 100% par la société de gestion des participations de l'Etat ports (SOGEPORIS).

Le port de BEJAIA est classé aujourd'hui, deuxième port d'Algérie en marchandises générales et troisième port pétrolier. Il est également le premier port du bassin méditerranéen certifié: ISO9001:2000 pour l'ensemble de ses prestations, ISO14001:2004 et au référentiel OHSAS:18001, respectivement pour l'environnement et santé et sécurité au travail. C'est en effet la seule entreprise portuaire de la région à être triplement certifiée dans le domaine de la qualité de ses services (ISO 9001), de l'environnement (ISO14001) et de la santé et sécurité au travail (OHSAS 18001).

2.2. Présentation de l'enquête

Les enquêtes en matière d'analyse de la compétitivité permettent d'évaluer les capacités des entreprises en question à faire face à la concurrence dans son marché et cette action se caractérise par des atouts compétitifs soit par prix, c'est-à-dire par la capacité de l'entreprise à réduire ces coûts et donc se doter d'une avance par rapport à ses concurrents, soit par un avantage concurrentiel hors prix qui peut être un atout d'image de marque, de meilleur qualité, d'une entreprise citoyenne, innovation, personnel qualifié ou un atout de sécurité

Une enquête au niveau de l'Entreprise Portuaire de Bejaia portant sur l'évaluation de l'impact de la certification ISO 14001 sur sa compétitivité. Pour ce faire nous avons arrêté un certain nombre d'atouts compétitifs à vérifier à savoir : atout savoir-faire produit, savoir-faire système, savoir-faire intra-organisationnel, atout concurrentiel image et coût et atout concurrentiel maîtrise de risque (sécurité des marchandises). Nous avons ciblé les cadres de l'entreprise dans toutes les structures opérationnelles et fonctionnelles où nous avons touché par notre enquête les directeurs de chaque direction et les chefs de département opérant à l'intérieur de chaque structure.

Les résultats produits par notre enquête fournissent certains indicateurs concernant la capacité de l'Entreprise Portuaire de Bejaia à face à ses concurrents et nous donne également une image sur ses performance à travers l'analyse de certain indicateurs de rentabilité, qui est l'évolution de son chiffre d'affaire après la certification.

2.3. Les objectifs de l'enquête

Cette enquête a été conçue dans le but de mieux connaître les capacités de l'EPB à faire face à ses concurrents sur la base d'une certification ISO 14001 et ces implication organisationnelles et opérationnelles et déterminer également l'arme concurrentiel sur laquelle se joue la concurrence dans cette branche d'activité. Cette enquête a pour objectif de déterminer :

- Le comportement des clients de l'entreprise vis-à-vis de la certification environnementale ;
- Si l'entreprise en question à gagner de nouveaux clients attiré par la démarche environnementale de l'entreprise ou par son système de sécurité et anti-incendie ;
 - L'impact de la certification sur le comportement des travailleurs en termes d'adhésion au projet de l'entreprise ;
 - L'impact de la communication environnementale sur l'image de marque et le capital réputationnel de l'entreprise ;
 - L'impact de la démarche environnementale sur la structure de coût lié à l'environnement ;
 - Enfin déterminer l'impact du SMI sur la performance de l'EPB.

2.4. L'échantillon de l'enquête

L'enquête que nous avons mené au sein de l'EPB est une enquête orientée vers le personnel d'encadrement qu'on a jugé le plus apte à nous donner des réponses et des appréciations fiables, d'où nous avons ciblé les cadres opérant dans chaque direction. Sachant que l'EPB emploi au total 132 cadres, ces derniers constituent la population (population mère) dont notre échantillon a été tiré, notre enquête a portée sur un échantillon de 35 cadres, où tous les directeurs de chaque division de l'entreprise ont été visés en priorité.

L'échantillon a été choisi en tenant compte de la spécificité de l'enquête, qui traite une question qui échappe totalement au personnel d'exécution et de maîtrise, c'est pour quoi on a ciblé le personnel d'encadrement.

2.5. Présentation des résultats de l'enquête

Nous présenterons dans ce point, les résultats de l'enquête obtenus auprès des cadres de l'entreprise portuaire de Bejaia.

Tableau n°01 : Répartition des enquêtés selon la capacité de l'EPB à réduire les déchets

Oui	Non	Sans réponse	Total
21	1	1	23
91.30%	4.34%	4.34%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

Il est nécessaire de connaître l'essor des déchets générés par l'EPB, le traitement de ses derniers, leurs gestions et les coûts qu'ils génèrent. Pour la capacité de l'EPB à réduire ses déchets 91,3% des enquêtés estiment que l'entreprise dispose des capacités à réduire leur déchets par une gestion rationnelle qu'on a bien constater dans notre enquête et qu'on développera dans ce qui suit :

Tableau n°02 : La gestion des déchets au sein de l'EPB selon les cadres interrogés. (Gestion des déchets de l'entreprise).

Éliminés	Récupérés	Valorisés	Mise en décharge	Total
4	18	6	19	47
8.51%	38.29%	12.76%	40.42%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

La gestion des déchets au sein de l'EPB est répartie entre l'élimination pour certains déchets tels que les bouts de bois et les papiers de l'administration, la récupération comme les huiles usés des engins de l'entreprise qui se fait par Naftal, valorisation des bouts de ferraille et les batteries usés, ces dernier qui peuvent être assimilés à des biens économique qui peuvent être vendus sur le marché. C'est par ce constat que s'explique la disparité des responsables interrogés où 40,42% d'entre eux estiment que les déchets de l'entreprise sont mis en décharge. 38,29% des responsables pensent que les déchets sont récupérés et 12,76% des enquêtés estimes que les déchets sont valorisé. Les quatre méthodes de gestion des déchets existent au sien de l'EPB où chaque déchet est traité d'une manière spécifique.

Tableau n°03 : Répartition des enquêtés selon leur attitude vis-à-vis des équipements de l'EPB en terme d'objectif environnemental

Améliorer l'efficacité écologique de l'entreprise	Diminuer l'impact de l'activité sur l'environnement	Prévenir le risque d'accident écologique	Diminuer les coûts liés à l'environnement	Le critère environnemental est négligé	Sans réponse	Total
6	16	10	5	2	1	40
15%	40%	25%	12.50%	5%	2.5%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

Concernant la répartition des enquêtés selon leur attitude vis-à-vis des équipements de l'EPB en terme d'objectif environnemental 40% des cadres interrogés estiment que l'objectif des équipements acquis vise la diminution de l'impact de l'activité sur l'environnement 25% d'entre eux estiment que l'objectif est de prévenir le risque d'accident écologique contre 12,5% qui pensent que l'objectif est la diminution des coûts liés à l'environnement. Réellement l'objectif visé est la diminution de l'impact de l'activité sur l'environnement également la diminution des coûts environnementaux générés par les anciens équipements, comme l'économie d'énergie et la consommation d'eau.

Tableau n°04 : La répartition des enquêtés selon l'objectif des savoirs environnementaux acquis

Stimuler l'innovation pour diminuer l'impact de l'activité sur l'environnement	Pour améliorer la capacité d'agir en cas de risque survenu	Sans réponse	Total
3	20	0	23

13.04%	86.95%	0%	100%
--------	--------	----	------

Source : Enquête auprès de l'EPB

L'attitude des enquêtés par rapport aux objectifs des savoirs environnementaux acquis concentré sur l'amélioration de la capacité d'agir en cas de risque survenu à 66,66% des réponses, contre 33,33% pour stimuler l'innovation pour diminuer l'impact de l'activité sur l'environnement. L'activité portuaire est une activité risqué du fait qu'en manipule différents produits, chimique, pétroliers, inflammables, et alimentaires.... ce qui incite l'entreprise à tenir compte de cet aspect et minimiser toute risque d'accident et d'incendie puisque le risque est grand et est irréversible, d'ailleurs dans le dernier audit (décembre 2010) effectué par l'organisme certificateur a révélé une non-conformité par rapport à l'état d'avancement de plan de formation environnemental entamé par l'entreprise, ce qui a obliger cette dernière à prendre des mesures urgentes pour remédier à cet état de fait et pour renouvelé les certificats des trois systèmes (qualité, environnement et santé sécurité au travail).

Tableau n°05 : La répartition des enquêtés selon l'impact de l'adoption d'un système de management environnemental selon la norme ISO 14001 sur l'ensemble des acteurs

La participation des acteurs au processus d'amélioration dans un but écologique	L'émergence de solutions d'amélioration chez l'ensemble des acteurs	Adhérer l'ensemble du personnel au projet de l'entreprise	Le personnel de l'entreprise n'adhère pas au projet environnemental	Sans réponse	Total
7	9	18	4	1	39
17.94%	23.07%	46.15%	10.25%	2.56%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

Concernant la répartition des enquêtés selon l'impact de l'adoption d'un système de management environnemental selon la norme ISO 14001 sur l'ensemble des acteurs est marqué par une disparité, 46,15% des cadre interrogés pense que le personnel adhère au projet de l'entreprise. 20,07%

d'entre eux estime que l'adoption de ce système à contribuer à l'émergence de solution d'amélioration chez l'ensemble des acteurs, contre 17,94% qui ont panaché sur « la participation des acteurs au processus d'amélioration dans un but écologique. Le but pour nous est de voir si le personnel de l'entreprise adhère au projet environnemental pour vérifier l'impact de cette démarche sur l'organisation interne de l'entreprise et sur l'émergence d'une culture environnemental et organisationnelle commune.

Tableau n°06 : La répartition des enquêtés selon leur attitude par rapport aux compétences environnementales de l'EPB en cas d'éventuels besoins en celles –ci

Suffisantes	Nécessite de faire appel à des Compétences externes (organisme de recherche)	Nécessite une convention avec d'autres acteurs pour favoriser l'émergence de solutions collectives aux problèmes écologiques.	Total
12	1	10	23
52.17%	4.34%	43.47%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

L'objectif recherché est de savoir si les compétences environnementales existantes au sein de l'EPB sont suffisantes pour répondre à un éventuel besoin en cas d'accident ou d'incendie.

50% des cadres attestent que les compétences dont dispose l'EPB sont suffisantes contre 42% qui pensent qu'il sera nécessaire de faire appel à des compétences externes et 8% d'entre eux qui préconisent une convention avec d'autres acteurs pour favoriser l'émergence des solutions collectives aux problèmes écologiques. La maîtrise des procédures de sécurité dans le domaine portuaire est une nécessité pour mieux manipuler les différentes marchandises et pour répondre aux exigences des clients qui revendique de la sécurité à leurs marchandises pendant l'activité de manutention et de l'acconage et même par fois de stockage, comme le cas du papier et des céréales qui présentent à leurs tours des aspects environnementaux.

Tableau n°07 : La répartition des enquêtés selon le rôle de la direction du management intégré à faire évoluer dans l'entreprise l'esprit de l'action collective

Un rôle très faible	Un rôle faible	Un rôle moyen	Un rôle important	Il n'a pas de rôle	Sans réponse	Total
0	1	9	11	0	2	23
0%	4.34%	39.13%	47.82%	0%	8.69%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

Concernant la répartition des enquêtés selon la perceptibilité du rôle de la direction du management intégré à faire évoluer dans l'entreprise l'esprit de l'action collective, le tableau nous renseigne que 47,82% des responsables enquêtés considèrent le rôle de la DMI est important, 39,13% pensent que c'est un rôle moyen, 8,69% n'ont pas donné de réponses et 4,34% qui considèrent le rôle de la DMI est un rôle faible.

La direction du management intégré est chargée de piloter les trois systèmes de management adoptés par l'entreprise entre autres le système de management environnemental, cet organisme de pilotage du système entretient des relations de travail avec toutes les structures de l'entreprise qui se concrétisent par : des séances de travail et visites sur le terrain, campagne de sensibilisation et de formation aux aspects environnementaux significatifs, dispositions opérationnelles, contrôle et suivi, l'application des procédures de veille environnementale, identification et évaluation des risques, coordination et collaboration.

Tableau n°08 : La répartition des enquêtés selon leur attitude vis-à-vis de la reconnaissance ou non-reconnaissance des parties prenantes, des efforts de responsabilité environnementale entretenue par l'EPB

Oui	Non	Sans réponse	Total
12	10	1	23
52.17%	43.47%	4.34%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

En ce qui concerne la reconnaissance des parties prenantes aux efforts de l'EPB en matière de responsabilité environnementale, le tableau nous renseigne que 54% des cadres interrogés pensent que les parties prenantes sont reconnaissant contre 42% d'entre eux qui affichent une attitude négative, cette attitude négative s'explique en grande partie par le fait que le volet environnementale n'a d'importance dans notre pays et le manque de culture de préservation de l'environnement dans la majorité des

entreprises Algériennes. De l'autre côté, un ensemble des parties prenantes le cas, par exemple de certains clients qui affiche leur reconnaissance vis-à-vis des efforts menés par l'EPB en matière de respect de l'environnement, de ses services de bonne qualité et de ses compétences en matière de management et d'organisation et de son sérieux.

Tableau 09 : Répartition des enquêtés selon leur attitude par rapport à la certification ISO 14001 de l'EPB et ses concurrents

Un atout concurrentiel par rapport aux concurrents	Un simple prestige	Ça n'a pas d'importance	Total
15	6	2	23
65.21%	26.08%	8.69%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

Concernant l'attitude des enquêtés vis-à-vis de la certification ISO 14001, 65,21% des cadres estiment que la certification représente un atout concurrentiel par rapport aux autres ports, 26,08% pensent que la certification n'est qu'un simple prestige et 8,69% attestent qu'elle n'a pas d'importance. Dans un pays comme l'Algérie, particulièrement mal disposé à l'égard de ces pratiques de RSE, Cette politique confère à l'EPB un caractère pionnier. C'est en effet la seule entreprise portuaire du Maghreb à être triplement certifiée (qualité, environnement et sécurité), la première à posséder un terminal à conteneurs et à avoir créé, pour l'exploitation de ce terminal, une joint-venture avec une société Singapourienne, Portek, la première à avoir concédé un espace public portuaire à une entreprise privée algérienne, Cevital. En raison des choix stratégiques de l'EPB, de son dynamisme et de ses performances économiques, elle vient d'être sélectionnée par l'Union européenne pour être partie prenante, au nom de l'Algérie, dans le projet pilote MEDA MoS «Autoroute De la Mer ». De ce fait, la démarche de certification entretenue par l'EPB lui a permis d'afficher une image d'une entreprise performante et compétitive par rapport aux autres ports Algérien ce qui a mener l'union européenne à la sélectionner comme un partenaire dans le projet MEDA.

Tableau 10 : La répartition des enquêtés selon l'objectif économique de la démarche environnementale entreprise par l'EPB

Oui	Non	Sans réponse	Total
17	6	0	23
73.91%	26.08%	0%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

En ce qui concerne la répartition des enquêtés selon les objectifs économiques de la démarche environnementale de l'entreprise, 73,91% des cadres interrogés pensent que cette démarche vise des objectifs économiques contre 26,08% d'entre eux qui pensent que la démarche n'a pas fixé ce genre d'objectif au préalable. Parmi les objectifs de cette démarche on peut trouver l'économie d'énergie, minimisation du gaspillage, et minimisation d'accidents. Pour le premier et le deuxième objectif, le projet est en cours de réalisation également pour un nouveau projet de gestion des déchets, pour cela, on peut dire que la démarche elle-même vise des objectifs économiques mais concrètement, sur le plan réduction des coûts liés à l'environnement, ne sont pas encore ressentie. Pour le dernier objectif l'entreprise a menée plusieurs actions pour faire face aux nombre important d'accident, pour cela elle a procéder au déplacement de la station à gasoil, formation et sensibilisation des manutentionnaires, et la mise en place d'un système de management de la santé et sécurité au travail. Et pour ce qui est de la réduction des taxes écologique, l'EPB n'est pas soumise à la fiscalité environnementale puisqu'elle n'est pas un organisme industriel et les impacts environnementaux générés par les activités de l'entreprise ne sont pas aussi importants sur l'environnement tel que l'industrie.

Tableau 11 : La répartition des enquêtés selon l'amélioration du résultat comptable et l'évolution du chiffre d'affaire après la certification ISO 14001.

Résultat comptable					Chiffre d'affaires			
Amélioré	Dégringolé	inchangé	Sans réponse	Total	Oui	Non	Sans réponse	Total
14	0	2	7	23	18	3	2	23
60.86%	0%	8.69%	30.43	100	78.26	13.04	8.69%	100

			%	%	%	%		%
--	--	--	---	---	---	---	--	---

Source : Enquête auprès de l'EPB

En ce qui concerne la répartition des enquêtés selon l'amélioration du résultat comptable et l'évolution du chiffre d'affaires de l'EPB après la certification, 60,86% des enquêtés pensent que le résultat de l'entreprise est amélioré et 78,26% des cadres estiment que le chiffre d'affaires a bien évolué après cette démarche de certification et le taux de cette évolution est donné dans le tableau 12. Le résultat et le chiffre d'affaire sont considérés comme étant des mesures partielles de la compétitivité, une entreprise qui est rentable et performante est aussi compétitive, cette évolution des performances économique de l'EPB a été déjà évoquée dans la section précédente où nous avons essayé de présenter l'évolution des parts de marchés de l'entreprise sur plusieurs années.

Tableau 12 : Evolution annuelle du chiffre d'affaire (Unité : DA)

Années	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Chiffre d'affaires	24544618 69.00	24807735 39.04	26824512 95.24	33379100 93.79	35660317 77.82	35660328 70.65
Variation (DA)	-	26311670 .04	20167775 6.20	65545879 8.55	22812168 4.04	1092.83
Variation (%)	-	+7	+8	+24	+6	-

Tableau 13 : La répartition des enquêtés selon le niveau de sécurité environnemental de L'EPB

Elevé	Moyen	Faible	Très faible	Total
2	19	2	0	23
8.69%	82.6%	8.69%	0%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

En ce qui concerne la répartition des enquêtés selon le niveau de sécurité environnemental de l'EPB, 82,6% des cadres pensent que le niveau de sécurité est un niveau moyen, contre 8,69% qui estiment le niveau est élevé, et le même taux pour le niveau faible. Dans cette catégorie d'atouts, l'EPB se trouve au niveau moyen, la certification ISO 14001 lui procure une image d'une entreprise qui maîtrise ce volet, d'ailleurs, selon les cadres de cette entreprise certains clients préfèrent transiter leurs marchandises par le port de Bejaia pour des raisons sécuritaires, dans le même sens, des clients permanents de l'EPB reconnaissent que la sécurité des marchandises est un facteur déterminant dans le choix du port via lequel transiter les marchandises, c'est le cas par exemple de l'ECI BOUDIAB et l'OIC qui sont deux grands opérateurs qui activent, le premier dans différents segments tel que les céréales, les matériaux de construction et autre, le deuxième est connu uniquement dans l'importation des céréales.

Tableau 14 : La répartition des enquêtés selon la contribution du système de management intégré à l'évolution des parts de marché et les performances de l'EPB

Oui	Non	Total
22	1	23
95.65%	4.34%	100%

Source : Enquête auprès de l'EPB

En ce qui concerne la répartition des enquêtés selon la contribution du système intégré à l'évolution des parts de marché et les performances de l'EPB, 96% des cadres interrogés attestent que l'adoption d'un système de management intégré (qualité, environnement et santé sécurité au travail) à contribuer largement dans l'évolution des parts de marché et performances de l'EPB. Le système intégré a contribué également Beaucoup dans l'amélioration du mode de management, de la vision stratégique ainsi que dans l'organisation et à tous les niveaux afin d'assurer une amélioration continue des performances de l'entreprise.

Conclusion générale

La véritable réflexion économique sur la protection de l'environnement a commencé vers la fin des années soixante avec l'émergence de l'économie de l'environnement. La notion du développement durable s'est émergée dans les années quatre-vingt sous l'effet des questions environnementales dont l'épuisement des matières premières, changement climatique et perte de la biodiversité. Les entreprises ont vite compris la nécessité d'endosser le volet environnemental et écologique dans leur activités d'où la notion de responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Le système de management environnemental et sa certification constitue l'un des outils de RSE.

Les entreprises algériennes ont bien conscience que la recherche de la performance est un garant incontestable et incontesté. Depuis 2008, seulement 200 entreprises publiques et privées ont été certifiées ISO 9001 dont 24 à la norme ISO 14000. Ce qui donne un résultat faible, malgré les efforts consentis à ce sujet par le gouvernement on proposant 50% du montant engagé par l'entreprise d'une part pour le recours impératif à un bureau d'études spécialisé dans l'accompagnement de la mise en place du système de management qualité, et d'autre part l'audit auprès d'un organisme international habilité à certifier ISO.

Dans la wilaya de Bejaia, la première entreprise certifié ISO 14001 est l'entreprise portuaire de Bejaia, elle s'est certifié en 2003 et elle a su comment la maintenir jusqu'au jour d'aujourd'hui, l'impact de l'adoption d'un système de management certifié à la norme ISO 14001 sur la compétitivité et la performance de cette entreprise se résume dans ce qui suit :

- 91,3% des enquêtés estiment que l'entreprise dispose des capacités à réduire leur déchets par une gestion rationnel qui altère entre la mise en décharge, la récupération et la valorisation ;
- Les équipements acquis après l'adoption de la démarche environnementale prennent en considération le critère environnemental pour minimiser l'impact de l'activité sur la nature, parmi ces équipements, les deux remorqueurs acquis de type ciel propre mer propre ;
- Les parties prenantes de l'entreprise sont impliquées dans l'objectif de l'amélioration continue par des contrats et chartes signées avec l'EPB pour une meilleure prise en compte des aspects environnementaux

significatif, c'est pour cela d'ailleurs, CEVITAL s'est lancé dans une démarche de certification environnementale.

- Les cadres de l'entreprise considèrent la certification comme un atout concurrentiel par rapport aux concurrents puisque le port de Bejaia est le seul port en Afrique certifié à la fois qualité, environnement, santé sécurité au travail, c'est une raison parmi celles qui ont poussé l'Union européenne à sélectionné l'EPB pour être partie prenante, au nom de l'Algérie, dans le projet pilote MEDA MoS «Autoroute De la Mer » ;
- La démarche environnementale de l'entreprise vise des objectifs économiques en termes de minimisation du gaspillage et des économies de papier et d'énergie, c'est pour cela d'ailleurs elle a procédé à la récupération des huiles usés qui se fait par la société nationale NAFTAL et la récupération des batteries usées par un tiers. Pour ce qui est des batteries, la direction du management intégré a proposé à la direction d'appeler une entreprise nationale située à Sétif pour un éventuel contrat pour que ses batteries soient récupérées par cette dernière et leur fournir également des batteries neuves.
- Les cadres de l'EPB estiment que le résultat comptable et le chiffre d'affaire de l'entreprise évolue d'une année à une autre après la certification. Les chiffres qu'on a pu obtenir durant notre enquête montrent que ces deux paramètres sont en évolution permanentes.
- L'évolution des parts de marché et les performances de l'entreprise s'expliquent en grande partie par les efforts engagés en matière de management intégré (qualité, environnement santé sécurité au travail).

Références bibliographiques

AZOUZ.Kerdoun, « Environnement et développement durable enjeux et défis, éditions publisud, 2000.

Bezou E. « système de management environnemental : audit, certification et règlement éco-audit », AFNOR, Saint-Jean-de-braye, 1997.

BOIRAL.O, « les normes internationales ISO14000 : Fondements, enjeux et implication pour la gestion environnementale des entreprises exportatrices, Cahier de recherche, 98-08,CETAI,HEC-Montréal,septembre 1998.

MARIE.France.B. « Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise », Presses de l'université de Canada, 2005.

MOUSEL et PIECHAUD. « Les villes françaises et le développement durable, note de réflexion 4D, France, 1996.

Schubert. K, Zagamé. P, « L'environnement : Une nouvelle dimension de l'analyse économique », Vuibert, Paris, 1998.