

## La responsabilité environnementale des entreprises industrielles centrée sur les principes du développement durable

Amel Hamhami<sup>1</sup>, Ahmed Smahi<sup>2</sup>

### Résumé

L'idée de développement durable est née de la nécessité de prendre en compte dans le système économique mondial, les aspects écologiques et sociaux. Ce concept pose le caractère indissociable de la croissance économique, de l'équité sociale et de la sauvegarde de l'environnement. En effet, il ne peut y avoir de développement durable sans mobilisation des entreprises qui sont appelées à jouer un rôle majeur dans le devenir de la planète en adhérant résolument aux principes de développement durable.

Ainsi, l'objet de cette communication consiste à montrer que la réduction des impacts environnementaux apporte à l'entreprise les moyens de se développer dans le cadre d'un développement durable. Dans ce sens, le respect de l'environnement devient un formidable défi dans la mesure où la production sans précautions particulières peut entraîner des catastrophes écologiques majeures. L'évaluation environnementale d'une entreprise industrielle certifiée en ISO14001 nous permet de mettre en exergue les conditions de l'intégration d'une stratégie environnementale dans la stratégie globale de l'entreprise, et cela en appliquant les exigences de la norme Internationale. Nous avons étayé notre étude par l'analyse de la performance sécurité/environnement dans la stratégie de production de l'entreprise, ce qui nécessite d'étudier quatre niveaux d'analyses à travers l'utilisation des grilles d'analyses environnementales. Ces études ont suggéré que l'intégration de la fonction production dans la stratégie environnementale de l'entreprise est de 84%. Ceci signifie que la performance de la fonction production en matière d'environnement est très significative, et pourrait s'expliquer principalement par l'existence de la fonction environnement, d'une politique environnementale et d'un système de management environnemental centrés sur les principes du développement durable. L'entreprise est ainsi convaincue que ses efforts permanents dans le domaine du développement durable permettront d'augmenter sa valeur à long terme.

**Mots Cles :** stratégie environnementale, responsabilité sociétale, croissance économique, développement durable, fonction production, certification environnementale, entreprise industrielle.

---

<sup>1</sup> Maître assistante « A ». Faculté des Sciences Economiques et de Gestion. Université Djilali Liabes Sidi Bel Abbas. Membre du Laboratoire MECAS (Université de Tlemcen).

<sup>2</sup> Maître de conférences « A », Faculté des Sciences Economiques et de Gestion. Université Abou Bakr Bel Kaid Tlemcen. Chef d'équipe au Laboratoire MECAS (Université de Tlemcen).

## Introduction

Le contexte de la gestion de l'environnement représente aujourd'hui un enjeu stratégique pour les entreprises, qui cherchent désormais à prendre en compte les impacts environnementaux de leurs stratégies économiques. L'environnement apparaît comme une préoccupation collective qui doit être intégrée aux activités productives. Néanmoins, depuis quelques années, il tend à apparaître davantage comme une source d'opportunités économiques que comme une contrainte à laquelle les entreprises doivent se soumettre.

Plusieurs analyses économiques se sont attachées à déterminer la relation entre les enjeux économiques et environnementaux, et ont montré, conformément au modèle économique classique, que les pressions écologiques apparaissent comme des contraintes économiques et sociétales, et considèrent la pollution comme une externalité négative dont la prise en compte entraîne invariablement des charges supplémentaires pour les entreprises (Pillet, 1993 ; Suchman, 1995).

Ainsi, à partir du début des années quatre vingt dix, de nombreux travaux se sont attachés à promouvoir la mise en œuvre de stratégies environnementales centrées sur les principes du développement durable<sup>3</sup>, ce concept qui considère l'environnement au service de la productivité (Férone et al, 2001 ; Stephany, 2003 ; Laville, 2004 ; Lauriol, 2004 ; Reynaud, 2006 ; Boidin et Zuideau, 2006 ; Lévêque et Sciama, 2008). Ces travaux ont illustré divers avantages pouvant découler des initiatives environnementales, tels que l'amélioration de la productivité et la compétitivité des entreprises. Dans ce sens, les pressions environnementales et les investissements verts contribuent à améliorer la compétitivité des entreprises ainsi que celle des nations ou la réglementation est la plus sévère (Porter et Van Der Linde, 1995).

Cependant, des études empiriques sur l'environnement et la productivité menées pour vérifier « l'hypothèse de porter », ont donné des résultats souvent contradictoires. Ces recherches ont souvent été basées sur des analyses de corrélation entre le renforcement des actions environnementales et l'évolution du niveau de productivité des entreprises. Certains travaux confirment le modèle économique classique (Boyd et PMcCelland 1999), alors que d'autres accréditent « l'hypothèse de Porter » (Bougherara, Grolleau et Thiebaut, 2004 ; Kabongo, 2004 ; David, 2007 ; Ferrari et Mery, 2008).

En effet, selon les études qui ont confirmé « l'hypothèse de Porter », les actions environnementales ne doivent pas être entièrement subordonnées et jugées uniquement selon des considérations économiques, mais ils doivent reposer d'abord et avant tout, sur le respect de l'intégrité des écosystèmes et la santé des populations qui n'ont pas de prix (Boiral, 2004).

A partir de cette revue de littérature, l'analyse des liens entre actions environnementales et productivité demeure donc très controversée. C'est à travers cette réflexion, que nous avons essayé d'aborder la problématique environnementale des entreprises industrielles, une tentative de déterminer si l'intégration de la dimension environnementale contribue réellement à l'amélioration de la productivité de l'entreprise?, et peut-on déterminer le degré de l'intégration de la stratégie environnementale dans la stratégie globale de l'entreprise ?

---

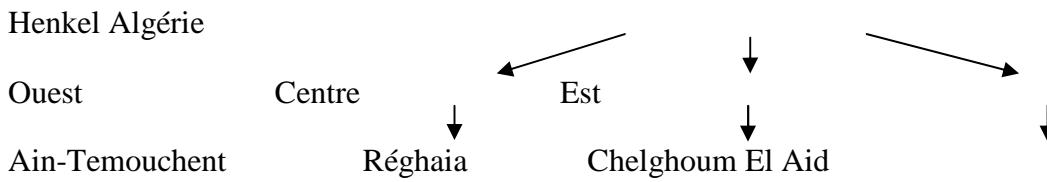
<sup>3</sup> La Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement définit le développement durable dans le Rapport Brundtland 1987 : « Un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »

Cette réflexion est basée sur une approche empirique. Pour cela nous avons réalisé une enquête environnementale qui reflète la situation environnementale de l'entreprise.

## 1. Présentation de l'entreprise

L'Entreprise Henkel est une société multinationale fondée en 1876 par Fritz HENKEL, son principal secteur d'activité est l'industrie des détergents. La société mère est implantée à Düsseldorf en Allemagne. Les sites de Henkel sont répartis à l'échelle internationale, en Algérie, trois sites sont implantés à l'Est, au Centre et à l'Ouest du pays.

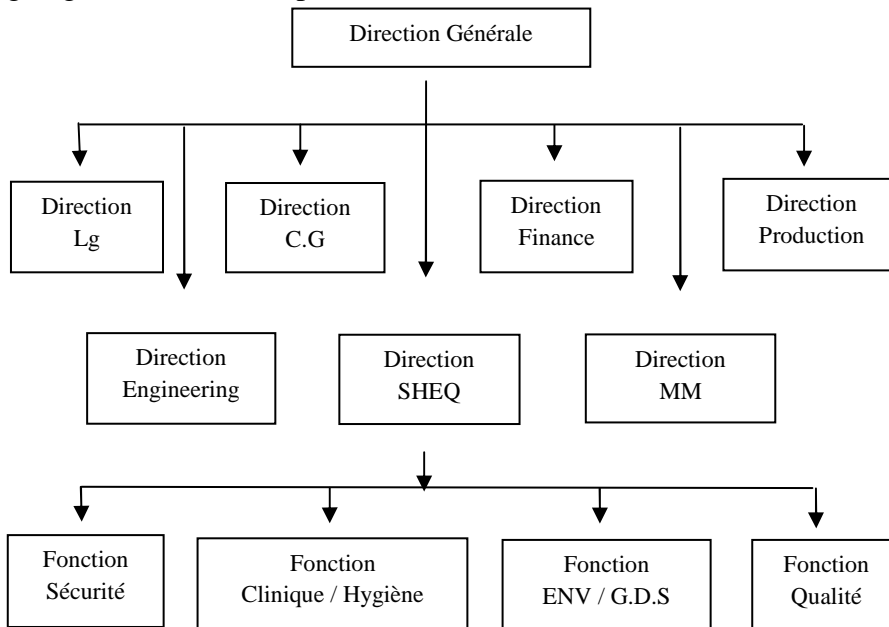
Figure 1 : Les sites de Henkel en Algérie



Source : Entreprise Henkel Ain-Témouchent

### 1.1. Organigramme de l'entreprise Henkel Ain-Temouchent

Figure 2 : Organigramme de l'entreprise



Source : Entreprise Henkel Ain-Temouchent

Direction Lg : Logistique, Transport (camions, clark, engins...)

Direction C.G : Contrôle de Gestion

Direction SHEQ : Sécurité Hygiène Environnement et Qualité

Direction MM : Matériel et Management (approvisionnement, gestion des stocks, planification)

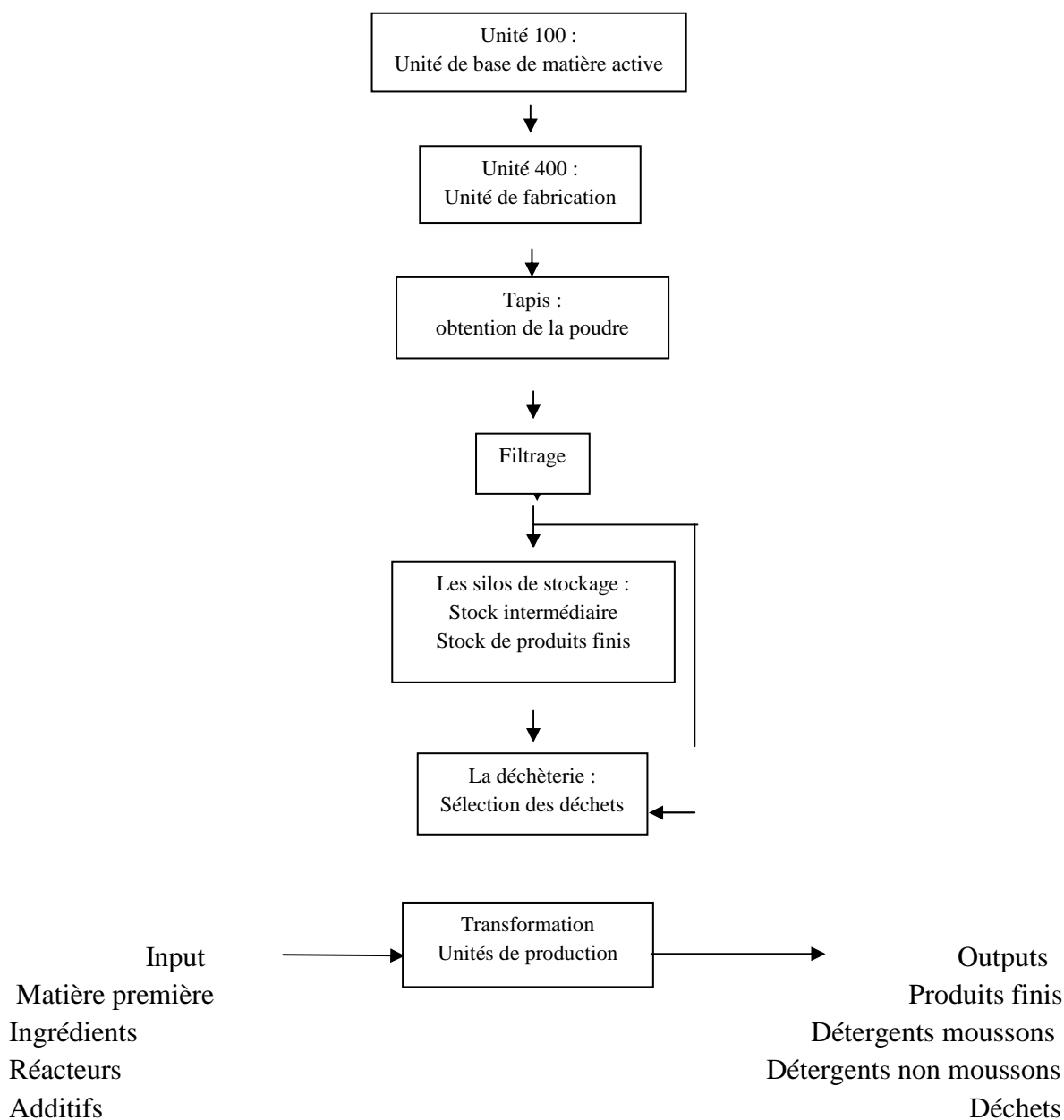
Fonction ENV / G.D.S : Environnement / Gestion des Déchets Solides.

L'entreprise possède une direction de l'environnement et trois établissements de production.

### 1.2. Processus de fabrication

La procédure de fabrication passe par les étapes suivantes :

Figure 3 : Processus de fabrication de l'entreprise Henkel Ain-Témouchent



Source : Entreprise Henkel Ain-Témouchent

### 1.3. Engagement SHEQ (Sécurité Hygiène Environnement et Qualité) du site.

En cohérence avec la politique et les engagements SHEQ de Henkel Algérie, l'objectif de la direction de l'unité de Ain-Témouchent est la satisfaction de ses clients. A ce titre, la direction s'engage à :

- Garantir la qualité de ses produits et services,
- Assurer la sécurité de son voisinage, de ses clients, et de son personnel,
- Protéger l'environnement lors de la fabrication et de l'utilisation de ses produits,
- Prendre en compte les attentes des parties intéressées,
- Respecter la politique et les engagements SHEQ de l'entreprise,
- Améliorer en continu ses performances.

## **2. Evaluation environnementale**

### **2.1. Les objectifs de l'évaluation environnementale**

Notre objectif consiste à déterminer si l'intégration de l'ISO 14001-2004<sup>4</sup> a contribué à l'amélioration de la performance environnementale et de la productivité de l'entreprise. Dans ce cadre, nous avons réalisé une étude comparative des indicateurs environnementaux (bilans environnementaux) de l'entreprise avant la certification (la période 2002-2005) et après la certification (la période 2006-2008).

En parallèle, pour renforcer et appuyer nos résultats nous avons opté pour une enquête environnementale basée sur les réponses du directeur de l'environnement de l'entreprise au questionnaire et l'audit environnementaux proposés.

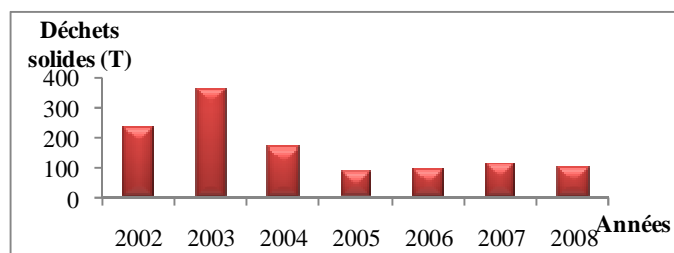
Par la suite, une étude de l'interface «environnement-fonction de production» a été élaborée à travers des grilles d'analyses environnementales afin de déterminer le degré de l'intégration de la fonction production dans la stratégie environnementale de l'entreprise.

### **2.2. Résultats et analyses des indicateurs environnementaux**

Les indicateurs environnementaux ont été intégrés dans l'entreprise depuis 2002 après l'acquisition de ses activités par Henkel-Allemagne en 2000.

#### **2.2.1. Les déchets solides**

Figure 4 : Production de déchets solides par année



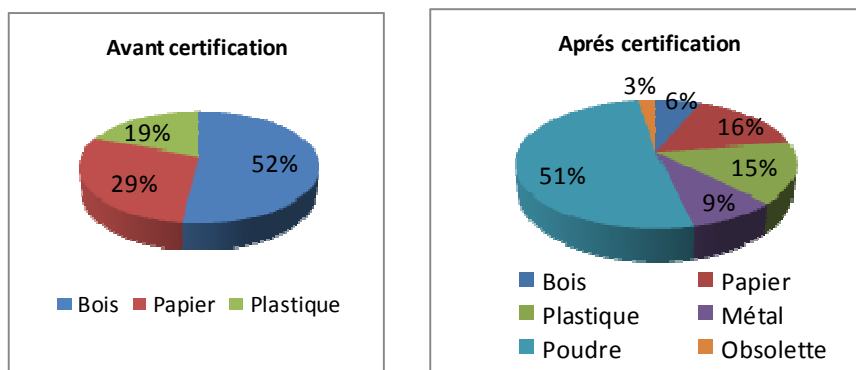
Source : Données de l'enquête

D'après la lecture de la figure 4, le taux des déchets solides est plus important dans la première période (avant la certification) soit 70% par rapport à la période de la certification soit 30%, cette diminution du taux est liée aux améliorations des processus après la certification.

<sup>4</sup> AFNOR, Norme Française en ISO14001-2004, système de management environnemental, exigences et lignes directives pour son utilisation. Document photocopié, France, 2004.

Au cours de la période de la certification, l'entreprise a rallongé la liste des déchets solides, elle a pris en compte tous les rejets produits sans que leur volume augmente, et la situation de l'entreprise en termes de production de déchets a été améliorée (voir figure 5).

Figure 5 : Types de déchets solides produits par l'entreprise



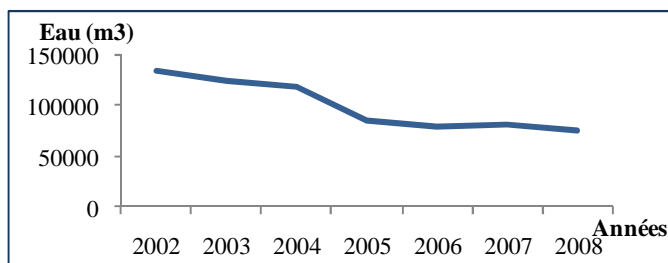
Source : Données de l'enquête

Pour répondre aux exigences de la norme ISO14001-2004 l'entreprise a fixé les objectifs suivants :

- Le taux des déchets solides ne doit pas dépasser 100T/an.
- Vente de déchets solides à un prestataire par contrat. Le prestataire s'engage personnellement à respecter les exigences de l'entreprise en matière de traitement des rejets.

### 2.2.2. La consommation en Eau

Figure 6 : Volume d'eau consommé par année



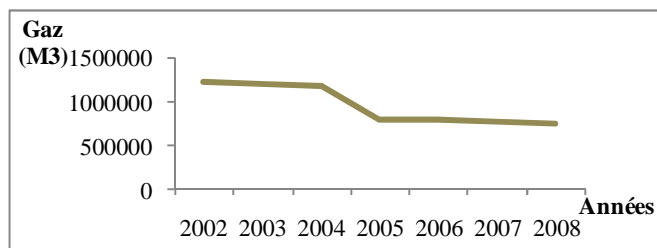
Source : Données de l'enquête

Une augmentation des volumes d'eaux consommées est constatée avant la certification soit 59 %. De 2006 à 2008 (après la certification), des mesures supplémentaires ont permis de réduire cette consommation à 41 % pour répondre aux exigences de l'organisme certificateur.

### 2.2.3. La consommation en énergies

L'énergie consommée comprend le gaz et l'électricité suivant les figures ci-après:

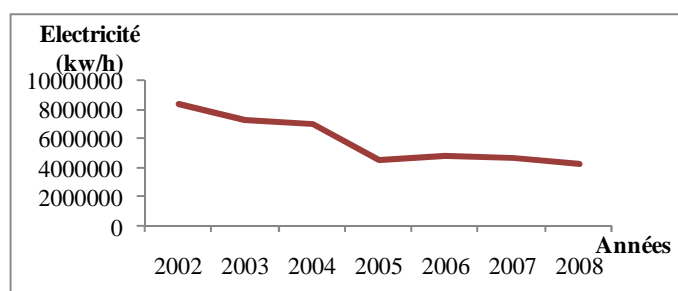
Figure 7 : Volume du gaz consommé par année



Source : Données de l'enquête

Les résultats montrent clairement que la consommation du gaz est relativement stable dans la première période, suivie par une chute des taux de consommation après la certification.

Figure 8 : Consommation en électricité par année



Source : Données de l'enquête

Les résultats obtenus signalent une augmentation de la consommation d'électricité qui représente 58 % avant la certification, par rapport à la période de la certification (42%).

#### 2.2.4. Les rejets liquides

Les rejets liquides passent par la station d'épuration où ils subissent plusieurs étapes d'épuration notamment par un traitement physico-chimique.

Avant la certification, les rejets liquides étaient analysés, traités et évacués par la suite à l'extérieur de l'entreprise vers les réseaux d'égouts.

L'entreprise a constaté que cette eau est bonne pour l'irrigation, et elle peut être également réutilisée pour d'autre fin. Cette eau est actuellement recyclée et récupérée par les unités de production afin de récupérer les coûts de son traitement.

#### 2.2.5. Les rejets atmosphériques

Des filtres sont placés à l'intérieur des cheminées pour filtrer la poussière et autres rejets atmosphériques. Ces filtres sont allégés et renouvelés d'une manière régulière (chaque semaine, mois ou trimestre selon le type).

L'entreprise applique les normes établies par la direction générale de Henkel –Allemagne à savoir :

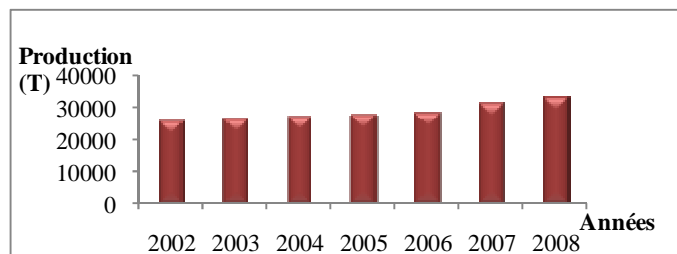
- Avant la certification: taux de poussière :  $1 \text{ mg/m}^3$
- Après la certification : dosage des enzymes :  $20 \text{ ng/m}^3$ , taux de poussière :  $1 \text{ mg/m}^3$ .

#### 2.2.6. Les nuisances sonores

L'entreprise est soumise aux normes établies par la réglementation Algérienne concernant les nuisances sonores : 85 db dans les milieux industriels.

### 2.2.7. Evolution de la fabrication des produits finis

Figure 9 : Evolution de la fabrication des produits finis



Source :

*Données de l'enquête*

Avant la certification, le volume de la production était plus ou moins stable. Après la certification, nous constatons une augmentation d'année en année. Cette amélioration signifie que l'entreprise a réussi à intégrer la dimension environnementale en tant que facteur influant sur ses performances économiques et financières.

### 2.3. Discussion

A travers l'étude menée au sein de l'entreprise Henkel-Algérie, l'analyse environnementale a révélé des améliorations considérables de tous les indicateurs analysés.

En effet, comme le montrent [Desimone](#) et [Popoff \(1997\)](#) ; [Boiral](#) et [Croteau \(2001\)](#), la réduction de la pollution tend à stimuler l'innovation, à réduire les quantités de matières et d'énergies utilisées, et à accroître la productivité, laquelle se définit comme le « rapport du produit aux facteurs de production ». Cette logique qui entend minimiser les ressources utilisées et les contaminants rejetés pour améliorer l'efficacité des procédés est au centre de la quête « d'éco-efficience »<sup>5</sup>. Dans cette optique, les résultats de notre étude révèlent une amélioration de la productivité de l'entreprise « amélioration du rapport de la production (produits finis) aux facteurs de production (quantité d'eau et d'énergie consommées, et des rejets produits).

Par ailleurs, comme l'indique la norme internationale ISO 9001 (version 2000), l'efficience désigne « la relation entre le résultat obtenu et les ressources utilisées », et selon l'analyse de [Boiral \(2004\)](#), l'amélioration de l'efficience environnementale suppose l'atteinte des objectifs environnementaux au moindre coût, voire éventuellement en réalisant des bénéfices économiques.

A partir de ces définitions, et d'après les résultats de notre étude, nous avons démontré une amélioration de l'efficience environnementale de l'entreprise, en ce qui concerne la consommation des ressources naturelles (eau et énergie) par rapport à la production de produit fini. Ceci signifie largement, l'amélioration de la performance environnementale de l'entreprise Henkel-Algérie après l'intégration de l'ISO 14001-2004.

<sup>5</sup> Boiral O, Concilier environnement et compétitivité, ou la quête de l'éco-efficience, Lavoisier Revue Française de Gestion, N°158 ISSN 0338-4551, Canada, 2005



## 2.4. La politique environnementale de l'entreprise Henkel-Algérie

L'entreprise cherche de plus en plus à atteindre un bon niveau de performance environnementale, en maîtrisant les impacts de ses activités, produits et services sur l'environnement, en cohérence avec sa politique environnementale et ses objectifs environnementaux.

L'entreprise est soumise, respectivement, aux systèmes réglementaires suivants :

- La réglementation Algérienne.
- La politique environnementale établie par la direction générale de Henkel-Allemagne.
- L'organisme certificateur.

Le site a pris des mesures importantes en performance environnementale, portant spécifiquement sur :

- Les innovations dans les procédés de production et l'utilisation d'une technologie propre (l'adoption de la technologie *end of pipe*).
- La motivation du personnel à protéger l'environnement à travers leur rémunération, les primes..etc
- Conservation des énergies et de l'eau.
- Réduction et recyclage des déchets.
- Réduction des taux des rejets atmosphériques et des nuisances sonores.

## 2.5. Le système de management environnemental suivi par l'entreprise

La Norme internationale de management environnemental ISO 14001-2004 a pour objet de fournir aux sociétés les exigences d'un système efficace de management environnemental ([Afnor, 2004](#)).

La direction de la société au plus haut niveau nomme un ou plusieurs représentants spécifiques de la direction qui doivent s'assurer que le système de management environnemental est mis en œuvre, conformément aux exigences de la norme internationale

En termes d'exigences, le système de management environnemental de la société comporte :

- **La planification** : identification des aspects environnementaux, des exigences légales, programmes et objectifs.
- **Mise en œuvre et fonctionnement** : les ressources, les rôles, les responsabilités et les autorités doivent être définis, documentés et communiqués.
- **Contrôle** : réalisation des audits internes et surveillance des opérations pour évaluer la conformité aux exigences, et pour entreprendre des actions correctives et des actions préventives en cas de non-conformité<sup>6</sup>.

## 3. Analyse de l'interface environnement-fonction de production

En fait, l'analyse de l'interface «environnement-fonction de production» constitue à notre sens, le noyau central de toute politique d'intégration de la dimension environnementale au sein d'une entreprise.

### 3.1. Présentation de la grille d'analyse

Pour mieux diriger notre enquête, nous avons appliqué une grille d'analyse environnementale inspirée des travaux réalisés par le ([Conseil Général du Val de Marne, 2004](#)). Ainsi, la grille en question

---

<sup>6</sup> AFNOR, Norme Française en ISO14001-2004, système de management environnemental, exigences et lignes directives pour son utilisation. Document photocopié, France, 2004

représente différents critères sur lesquels le responsable de l'environnement peut se positionner sur une échelle de 1 à 5. A titre d'illustration, nous pouvons définir l'échelle des réponses comme suit : Pas du tout (1), Très Peu (2), Peu (3), Moyennement (4), Totalemment (5).

L'analyse de la stratégie de production en matière d'environnement nécessite d'étudier quatre niveaux d'analyses. On peut présenter ces niveaux comme suite :

**Premier niveau d'analyse :** l'approvisionnement des inputs (bloc1).

**Deuxième niveau d'analyse :** la transformation (bloc 2).

**Troisième niveau d'analyse :** études et méthodes (bloc 3).

**Quatrième niveau d'analyse :** produits finis et dérivés (bloc 4).

### 3.2. Analyse de la grille

#### La stratégie d'approvisionnement des inputs :

X<sub>1</sub> : Vos achats répondent à un cahier de charge prenant en compte l'environnement  1  2  3  4  5

X<sub>2</sub> : Vos fournisseurs ont tenu de recycler leurs produits usagers  1  2  3  4  5

X<sub>3</sub> : Le contrôle réception répond à des normes précises qui concernent l'environnement  1  2  3  4  5

X<sub>4</sub> : Le stockage de vos achats dans vos magasins répond à des normes précises concernant l'environnement  1  2  3  4  5

X<sub>5</sub> : Vos matières premières et achats périssables sont sujets à une date limite d'utilisation.  1  2  3  4  5

**Total :** **21 sur 25, soit 84 %**

**Votre performance sécurité/environnement dans votre stratégie d'approvisionnement et de 21 sur 25 soit un taux de 84%.**

Le diagnostic sur les approvisionnements donne un aperçu des points forts et des points faibles dans ce secteur. Avec un score de 21 sur 25, il est clair que les paramètres environnementaux sont fortement intégrés dans la stratégie d'approvisionnement.

#### La stratégie de transformation :

X<sub>1</sub> : Vos processus de transformation sont positifs ou inoffensifs pour l'environnement  1  2  3  4  5

X<sub>2</sub> : Vos processus et procédés de transformation répondent aux lois, décrets et directives sur l'environnement  1  2  3  4  5

## La responsabilité environnementale des entreprises industrielles centrée sur les principes du développement durable

X<sub>3</sub> : Vos moyens de production   2   5  
ne sont pas nuisibles à votre cadre bio-géologique

X<sub>4</sub> : Les produits intermédiaires,   2   5  
les fluides et l'énergie que nécessite votre activité,  
n'affectent pas votre cadre bio-géologique

X<sub>5</sub> : Le contrôle-qualité comporte   2   5  
des normes écrites de mesure d'impact sur l'environnement.

**Total :** 25 sur 25, soit 100 %

**Votre performance sécurité/environnement dans votre stratégie de transformation et de 25 sur 25 soit un taux de 100%.**

Le score global donne une indication sur l'importance des processus de transformation dans l'élaboration de la politique environnementale.

Avec un score de 25 sur 25, nous constatons que la stratégie de transformation est très performante et très intégrée dans la dynamique de la dimension environnementale.

### La stratégie études et méthodes :

X<sub>1</sub> : L'environnement fait partie   2  3   5  
des critères de choix dans la conception technique

X<sub>2</sub> : L'environnement détermine   2  3   5  
les modes et les gammes opératoires

X<sub>3</sub> : Vous avez un plan de   3   5  
substitution de matières et de procédés nuisibles

X<sub>4</sub> : Le respect de l'environnement   2  3   5  
est un critère de développement prédominant

X<sub>5</sub> : Les responsables des études   2  3   5  
et méthodes sont sensibles aux problèmes de l'environnement.

**Total :** 25 sur 25, soit 100 %

**Votre performance sécurité/environnement dans votre stratégie études et méthodes est de 25 sur 25 soit un taux 100%.**

Le résultat donne une indication sur l'importance relative de l'effort fourni en études et méthodes et de la nature de cet effort.

Avec ce score de 25 sur 25, nous constatons que la stratégie études et méthodes est très performante en matière d'environnement.

Il y a un aspect supplémentaire que l'on retrouvera dans ce niveau d'analyse, concernant la recherche et développement qui permet d'identifier les besoins d'innovation.

### La stratégie produits finis et dérivés :

## La responsabilité environnementale des entreprises industrielles centrée sur les principes du développement durable

X <sub>1</sub> : Vos produits finis sont-ils polluants pour l'environnement	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5
X <sub>2</sub> : Vos méthodes de stockage et de transport sont conformes à la réglementation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5
X <sub>3</sub> : Vous assumez la responsabilité de l'usage que fait le client de vos produits ou services	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5
X <sub>4</sub> : Vous assumez la responsabilité de la récupération de vos produits finis usagés	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5
X <sub>5</sub> : Votre traitement de déchets et d'effluent est conforme à la réglementation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5

**Total :** **13 sur 25, soit 52 %**  
**Votre performance sécurité/environnement dans votre stratégie produits-finis et dérivés est de 13 sur 25 soit un taux de 52%.**

Avec un score de 13 sur 25, la stratégie produits-finis et dérivés ne semble pas inexistante quant aux exigences de l'environnement. Mais on note des irrégularités identifiant des points faibles. De ce fait, il est nécessaire d'établir un plan d'action permettant de corriger les défaillances signalées.

### 33. Interprétation des résultats

Après avoir utilisé le diagnostic pour chaque bloc, nous proposons le diagnostic global de l'interface «environnement- fonction de production» :

Stratégie d'approvisionnement	21 sur 25	soit 84%	Stratégie de	
transformation	25 sur 25	soit 100%	Stratégie études et méthodes	
25 sur 25	soit 100%	Stratégie produits finis et dérivés	13 sur 25	soit 52%

**Total :** **84 sur 100 soit 84%** **L'intégration de la fonction production dans la stratégie environnementale de l'entreprise est de 84% ;**

Le déficit en matière d'environnement se concentre au niveau de la stratégie de produits finis et dérivés. Nous identifions également un autre point faible au niveau de la stratégie d'approvisionnement. A l'évidence, l'amélioration de la performance environnementale, aura prioritairement à se focaliser sur ces points, avant toute autre décision d'investissement ou de modification des processus de transformation.

L'analyse de l'interface «Environnement-fonction de Production», et l'évaluation de l'effort de l'intégration de cette fonction dans la stratégie environnementale de l'entreprise, nous a donné un score de 84%. Cela signifie que la performance de la fonction production en matière d'environnement est très significative, et pourrait s'expliquer principalement par l'existence de la fonction environnement, d'une politique environnementale et notamment d'un système de management environnemental efficace dans l'entreprise.

### Conclusion

La multiplication des nuisances associées à la croissance économique des pays, nous oblige plus que jamais à intégrer la dimension environnementale en tant que facteur gérable et influant sur les performances économiques et commerciales des entreprises industrielles.

Dans ce sens, l'évaluation environnementale de l'entreprise Henkel de Ain-Témouchent avant et après la certification en 2005 en ISO 14001-2004, a montré que la dimension environnementale est fortement intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise.

Ainsi, des pratiques ont été instaurées sur le site pour mettre en œuvre la gestion environnementale, telle que la déclaration de la politique environnementale, l'installation d'un système de management environnemental, la réalisation d'audits internes et externes et l'analyse de la performance environnementale. Ces mesures ont permis à l'entreprise la réalisation de l'équilibre entre la croissance économique et la performance environnementale, la relation économie-environnement demeure alors intimement liée à l'idée de développement.

## **Références bibliographiques**

### **Ouvrages**

- Desimone L.D et Popoff F, Eco-efficiency. The Business Link to Sustainable Development, The Mit Press, Cambridge, 1997.
- Férone G et al, Le développement durable : les enjeux stratégiques pour l'entreprise, Ed. D'Organisation, Paris, 2001.
- Laville E, L'entreprise verte : le développement durable change l'entreprise pour changer le monde, Ed. Village Mondial, Deuxième édition, France, 2004.
- Lévêque C et Sciamia Y, Développement durable : nouveau bilan, Ed. Dunod, Paris, 2008.
- Pillet G, Economie Ecologique, Georg Editeur, Genève, 1993.
- Reynaud E, Le développement durable au cœur de l'entreprise, Ed. Dunod, Paris, 2006.
- Stephany D, Développement durable et performance de l'entreprise, éditions Liaison, Paris, 2003.

### **Articles**

- AFNOR, Norme Française en ISO14001-2004, système de management environnemental, exigences et lignes directives pour son utilisation, France, 2004.
- AFNOR, Norme Française en ISO 9001-2000, système de management de la qualité, France, 2000.
- Boidin B et Zuideau B, Socio-économie de l'environnement et du développement durable : état des lieux et perspectives, Revue Monde en Développement, vol 34 n° 135, 2006.
- Boiral O, Concilier environnement et compétitivité, ou la quête de l'éco-efficience, Lavoisier Revue Française de Gestion, n°158 ISSN 0338-4551, Canada, 2005.
- Boiral O, Environnement et économie : une relation équivoque, Vertigo la revue en sciences de l'environnement, Vol 5 n° 2, Canada, 2004.
- Boiral O et Croteau G, Du développement durable à l'écologie industrielle, ou les métamorphoses d'un concept caméléon, X<sup>e</sup> Conférence de l'Association Internationale de management stratégique, Faculté des Sciences de l'Administration, Université Laval, Québec, 2001.
- Bougherara D, Grolleau G et Thiebaut L, Economie et environnement, gestion et environnement, Revue Innovations, n° 20, ISSN 1267-4982, 2004.
- Boyd G et McClland J.D, The impact of environmental constraints on productivity improvement in integrated paper plants, Journal of Environmental Economics and Management, vol 38, 1999.

Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement, (Rapport Brundtland), 1987.

Conseil Général du Val de Marne DDSEA (Développement Durable, Social, Economique, Assainissement), « Grille d'analyse des projets au regard du développement durable », Version 3.1, France, 2004.

David M, Politique environnementale et politique de la concurrence, La Documentation Française, Économie et Prévision n° 178 ISSN 0249 – 4744, 2007.

Ferrari S et Mery J, Équité intergénérationnelle et préoccupations environnementales, réflexions autour de l'actualisation, Management Prospective Editions, Revue Management et Avenir, n° 20, 2008.

Kabongo J, Intégrer économie et écologie : le cas de l'industrie canadienne, Vertigo la revue en sciences de l'environnement, vol 5 n° 2, 2004.

Lauriol J, Le développement durable à la recherche d'un corps de doctrine, Lavoisier Revue Française de Gestion, n° 152, 2004.

Porter M.E et Van Der Linde C, Green and competitive: ending the stalemate, Harvard Business Review, 1995.

Suchman M.C, Managing Legitimacy : Strategic and Institutional Approaches, Academy of Management Review, vol 20 n°3, 1995.