

## Le développement durable : Principes, enjeux et mise en œuvre

LAZREG Mohammed<sup>1,\*</sup>, GODIH Djamel torqui<sup>2</sup>, RAHAL Nacer<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Université de Sidi bel abbes (Algérie)

<sup>2</sup> Université de Mostaganem (Algérie)

<sup>3</sup> Université El oued (Algérie)

**Résumé:** Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs. L'organisation des nations unies a délaissé un indicateur économique, comme le P.I.B par habitant au profit de l'I.D.H "Indice de Développement Humain" qui intègre des dimensions relatives à la santé et à l'éducation des populations. Cependant, le concept de développement durable concernant l'entreprise est également présente. En effet, la responsabilité sociale des entreprises ou responsabilité sociétale des entreprises regroupe l'ensemble des pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable. L'entreprise algérienne devra développer en son sein une culture afférente à la responsabilité sociale et au développement durable. L'objectif central de notre communication est de mettre en relief les principes fondamentaux du développement durable d'une part, et d'autre part situer les enjeux tout en mettant en exergue quelques recommandations pour une émergence du développement durable en Algérie.

**Keywords:** Développement durable; Responsabilité sociale des entreprises; Normes internationales ; Recommandations.

**Jel Classification Codes :** Q01; Q20.

---

\* Auteur correspondant, e-mail : [m.lazreg222@yahoo.fr](mailto:m.lazreg222@yahoo.fr).

## **I- Introduction :**

Pour l'organisation des Nations Unies (ONU) le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. (Lakhlef, 2014)<sup>1</sup> explique dans ce cadre que le développement durable tente d'intégrer dans une même démarche les objectifs de développement, de protection de l'environnement, de préservation des ressources naturelles et de participation des populations à la prise de décision. Le concept de développement durable l'emporte aujourd'hui sur la notion de croissance. Cette dernière, n'est, en effet, plus dissociable d'une vision économiste et quantitativiste. La croissance, s'exprime en variation du P.I.B pour les entreprises du chiffre d'affaires ou des différentes mesures du résultat. C'est dire, qu'adopter le terme de développement, c'est avoir une approche plus globale de la croissance en intégrant des valeurs de progrès humain. Le développement durable est considéré par les experts, comme la nouvelle perception de l'intérêt général, appliquée à la croissance économique et reconsidérée à l'échelle mondiale afin de prendre en considération les aspects environnementaux et sociaux d'une planète globalisée. Concernant l'entreprise par exemple (Stephany, 2003)<sup>2</sup> indique que le développement durable consiste pour une entreprise à assurer un développement par une approche globale de la performance, maintenu dans le temps et résistant aux aléas, respectueux d'un système de valeurs explicité, impliquant différents acteurs internes et externes, dans une logique de progrès continu. (Toudjine, 2013)<sup>3</sup> souligne que le développement durable est avant tout un chemin d'apprentissage, une culture que l'entreprise doit acquérir. En fait, la démarche est un élargissement et un approfondissement de la démarche qualité, grâce aux facteurs du long terme, de l'éthique, de la prise en compte de parties prenantes. Les démarches qualité et développement durable ont un lien commun, celui de l'amélioration continue. La mondialisation impose aux entreprises un niveau de performance qui induit une plus grande complexité dans leur pilotage particulièrement du fait de leur croissance, de la diversité de leurs activités. Concrètement, le développement durable est une façon d'organiser la société de manière à lui permettre d'exister sur le long terme. Cela implique de prendre en compte à la fois les impératifs présents mais aussi ceux du futur, comme la préservation de l'environnement et des ressources naturelles ou l'équité sociale et économique.

**Une question centrale est au cœur de notre problématique dans le cadre de notre communication :**

- **Quels sont les principes fondamentaux et les enjeux du développement durable ?**

L'objectif central de notre communication est de mettre en relief les principes fondamentaux du développement durable d'une part, et d'autre part situer les enjeux et mettre en exergue quelques recommandations pour une émergence du développement durable en Algérie.

Nous avons eu recours à la technique documentaire qui nous a permis d'exploiter différents ouvrages et documents pour faciliter notre recherche ayant trait au thème de notre communication. Nous tenterons en fait, dans notre partie méthodologique de développer certains apports personnels concernant le développement durable tout en contribuant modestement à l'amélioration et à l'approfondissement des connaissances à travers de nouveaux éclairages ayant trait à notre thème. Notre communication est structurée en trois axes fondamentaux cités ci-dessous.

1. Le développement durable : une revue de la littérature.
2. Les entreprises et le développement durable.
3. Quelques recommandations pour une émergence du développement durable en Algérie.

## **II- Le développement durable : une revue de la littérature :**

### **II.1. L'apparition du concept du développement durable :**

Le concept de développement durable apparaît au début des années 1970 et 1980 dans des écrits scientifiques. L'un des premiers textes référencés faisant usage de ce concept dans le sens actuel est

le Rapport du Club de Rome « Halte à la croissance ». Ce rapport publié en 1972 et écrit par deux scientifiques du MIT tentait de questionner notre modèle de développement économique basé sur la croissance économique infinie dans un monde aux ressources finies. Il montrait alors les limites écologiques de notre modèle. Au niveau international, on commence à parler de développement durable pour la première fois dans les rapports des Congrès de l'UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature). Au fur et à mesure de l'avancée des connaissances scientifiques sur des enjeux comme la couche d'ozone, le réchauffement climatique ou la disparition de la biodiversité, la communauté internationale a pris conscience de la nécessité de trouver un modèle économique susceptible de permettre d'assurer nos besoins sans détruire notre écosystème.

## **II.2. Les principales causes de l'émergence du concept de développement durable :**

L'émergence de l'idée du développement durable est concomitante avec celle de la société industrielle. A partir de la deuxième moitié du 19<sup>ème</sup> siècle, les sociétés occidentales commencent à constater que leurs activités notamment économiques et industrielles ont un impact significatif sur l'environnement et sur l'équilibre social. Plusieurs crises écologiques et sociales vont avoir lieu dans le monde et vont faire prendre conscience qu'il faut un modèle plus durable.

### **II.2.1. Quelques exemples des crises économiques et sociales qui ont secoué le monde au 20<sup>ème</sup> siècle :**

- 1907 : crise bancaire américaine
- 1923 : crise de l'hyperinflation américaine
- 1929 : la crise financière des années 1930 commence
- 1968 : mouvement social de mai 1968 en France et dans le monde
- 1973 et 1979 : chocs pétroliers
- 1982 : choc de la dette des pays en développement

Et quelques exemples de crises écologiques

- 1954 : retombées nucléaires de Rongelap
- 1956 : crise du mercure de Minamata
- 1957 : marée noire de Torrey Canyon
- 1976 : catastrophe Seveso
- 1984 : catastrophe de Bhopal
- 1986 : catastrophe nucléaire de Tchernobyl
- 1989 : marée noire de l'Exxon Valdez
- 1999 : catastrophe Erika
- Mais aussi : le réchauffement climatique, la pollution de l'air, la question de la couche d'ozone, la disparition de la biodiversité....

### **I.3. L'organisation des nations unies et le développement durable :**

L'organisation des nations unies a délaissé un indicateur économique, comme le P.I.B par habitant au profit de l'I.D.H "Indice de Développement Humain" qui intègre des dimensions relatives à la santé et à l'éducation des populations. Cependant, la notion de développement concernant l'entreprise est également présente. Elle est souvent associée à l'innovation (recherche et développement) ou aux ressources humaines.

## **II.4 .La définition du développement durable du rapport Brundtland :**

La Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement de l'ONU débute en 1983. Le contexte international est de plus en plus agité à propos des questions de justice sociale et d'environnement. 11 ans après le Sommet de la Terre de Stockholm, les choses n'ont pas beaucoup évolué. Au contraire, ce sont des gouvernements néolibéraux qui sont élus aux Etats-Unis ou au Royaume-Uni, et qui prônent une conception non régulée des marchés économiques et financiers. Le second choc pétrolier a fait des ravages et on se rend compte que nous vivons dans un monde

aux ressources finies, et que notre développement doit donc être limité. A l'époque, l'idée est de trouver un moyen de concilier le développement économique et le développement des marchés avec la préoccupation écologique et sociale. L'ONU vote donc une résolution constituant la Commission afin de travailler sur cette question. Quatre ans plus tard, la Commission publie son rapport, intitulé Notre Avenir à Tous (Our Common Future). C'est la première fois que le terme développement durable est officiellement utilisé par une institution internationale.

#### **II.4.1. La définition du développement durable suivant le rapport :**

L'idée du développement durable selon la définition donnée par le Rapport Brundtland, c'est qu'il est possible de trouver un modèle économique qui concilie croissance des marchés et de la production, avec le respect des limites naturelles et des droits de l'homme. Si au départ, le rapport Brundtland n'a pas eu un écho médiatique très important, le terme a fini par se répandre au fur et à mesure des divers Conférences internationales sur l'environnement ou sur le climat « Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de « besoins », et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. »

#### **II.4.2. Quelques particularités concernant la définition du développement durable :**

À l'origine, le développement durable est un développement qui respecte à la fois les besoins économiques, les besoins sociaux et l'environnement. Mais au fur et à mesure du développement de ce concept, d'autres dimensions s'y sont ajoutées. En particulier, le développement durable s'accompagne désormais souvent d'une réflexion sur l'échelle géographique : ce qui est un développement durable à l'échelle locale peut ne pas l'être à l'échelle mondiale et inversement. D'autre part, la définition du développement durable prend également de plus en plus souvent une dimension politique (quel système permet la meilleure liberté politique ?) ainsi qu'une dimension éthique et morale. Pour certains penseurs, la notion de développement durable est en elle-même biaisée parce qu'elle se base sur le concept de « développement », lui même sujet à caution. Le terme « développement durable » porte donc en lui cette connotation, et surtout il dénote un impensé d'autres formes de vie que celles établies par la société capitaliste occidentale. Les penseurs de la décroissance remettent également en cause la notion de développement durable, dans le sens où celle-ci est souvent associée à la croissance économique. En effet, la définition du développement durable comprend une dimension de développement (de croissance) économique. Or pour les penseurs de la décroissance, la croissance économique ne peut pas en soit être un phénomène durable. En effet, comment peut-on espérer une croissance durable (donc infinie) dans un monde où les ressources ne sont pas illimitées ? Comment produire toujours plus sur une planète limitée ? Voilà autant de raisons de questionner la définition du développement durable.

#### **II.5. Quelques événements significatifs qui ont jalonné la montée en puissance du développement durable:**

**Stephany (2003)**<sup>4</sup> souligne que le protestantisme et la culture anglaise anglo-saxonne ont joué un rôle significatif avec la création des premiers fonds éthiques au début du siècle dernier. Les raisons sont simples, il s'agit de mettre en conformité ses placements financiers et les préceptes moraux de sa religion. Le passage des années (1960) aux années (1970) marque l'émergence de mouvements qui, chacun à sa manière contribue à faire immerger une facette du développement durable. En France, naît médecins sans frontières (M S F), aux U S A, naît «Green Peace». Au cours de ces années, deux types de phénomènes se développent.

##### **II.5.1. Les fonds de pension et les épargnants :**

Le premier apparaît très éloigné des préoccupations qui seront, celle du développement durable: les fonds de pension qui voient le jour aux U S A. Ils ont la vocation à assurer la retraite des salariés et mobilisent des masses financières qui deviennent énormes et pèsent de plus en plus sur les marchés financiers comme sur la vie des entreprises.

#### **II.5.2. Les premières catastrophes écologiques :**

Pour la première fois, elles ont un fort écho dans les sociétés Occidentales, et la responsabilité de l'entreprise est clairement définie. Le drame **Bhopal** avec **Tchernobyl**. Bhopal en Inde est sans aucun doute, la catastrophe industrielle la plus lourde de conséquence dans le monde et qui a déclenché un début de prise de conscience dans l'industrie chimique.

#### **II.5.3. La première convergence : 1987-1992**

Les fonds éthiques ou ce que l'on ne nomme pas encore: investissement socialement responsable (**ISR**) d'une part et le mouvement écologique d'autre part vont converger entre 1987 et 1992. Ces dernières acquièrent une certaine légitimité notamment du fait, de l'entrée des «verts» au sein de coalitions gouvernementales dans plusieurs pays Européens.

#### **II.5.4. La seconde convergence : 1992 à nos jours**

Des acteurs majeurs de l'économie entrent en lice. Les multinationales et le mouvement syndical. Ainsi, la décennie 1990 marque les pas décisifs vers une approche intégrative qui se traduit par l'usage du terme «développement durable».

#### **II.6. Les piliers du développement durable :**

Contrairement au développement économique, le développement durable est un développement qui prend en compte trois dimensions : économique, environnementale et sociale. Les trois piliers du développement durable qui sont traditionnellement utilisés pour le définir sont donc : l'économie, le social et l'environnement. La particularité du développement durable est de se situer au carrefour de ces 3 piliers. Le développement durable reste un concept pouvant être décliné selon de nombreux axes : ses fondements peuvent être vus comme étant philosophiques et/ou scientifiques, ses applications touchent tout autant le droit que les techniques de pointe ou la gouvernance.

##### **II.6.1. L'écologie et le développement durable :**

L'un des exemples les plus communs du « développement durable » en pratique sont les politiques mises en place par les gouvernements pour prendre en compte les problématiques environnementales et sociales. Ainsi, les premiers penseurs de l'écologie vont émerger dès la fin du XIXème siècle (Haeckel, Paul Vidal de la Blache), alors que leurs idées ne vont véritablement prendre racine qu'au cours du XXème. Voici une chronologie du développement de l'écologie :

- Années 1850-60 : développement de la pensée de l'«écologie» par le biologiste Ernst Haeckel et le poète Henry David Thoreau
- 1872 : fondation du parc national de Yellowstone
- 1948 : fondation de l'UICN (Union Internationale de Conservation de la Nature)
- 1951 : premier rapport de l'UICN sur l'environnement dans le monde
- 1963 : publication de « The Silent Spring », qui dénonce les conséquences de la pollution
- 1965 : première conférence de l'UNESCO sur la biosphère
- 1968 – 72 : fondation du Club de Rome et publication de son premier rapport « Les limites de la croissance »

De nombreux pays sont aujourd'hui en train de prendre conscience que s'ils veulent exister et se développer sur le long terme, ils doivent préserver leurs espaces naturels, leurs ressources, mais également mettre fonder une société plus juste et plus égalitaire.

##### **II.6.2. Le cas des Pays Européens :**

En France par exemple, cette prise de conscience s'est traduite par le développement progressif d'une certaine politique de « développement durable ».

Dans les années 1970, la France a créé pour la première fois son Ministère de l'Environnement, chargé de la protection des écosystèmes et des ressources naturelles. Depuis, ce ministère s'est transformé pour devenir aujourd'hui le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire, chargé à la fois de mettre en œuvre les politiques écologiques et en partie les politiques sociales du pays. Parmi les exemples concrets de politique liées au développement durable mis en place en France, on peut citer notamment :

- La transition énergétique, qui vise à transformer la manière dont nous produisons de l'énergie pour la rendre plus durable, notamment en utilisant les énergies renouvelables
- La politique de protection de la biodiversité, qui vise à protéger certaines espèces et certains espaces afin d'éviter la disparition d'espèces menacées par exemple
- La politique d'économie circulaire, qui vise à maximiser le recyclage des matériaux et à optimiser l'utilisation des ressources, tout en limitant les déchets.
- Le grand plan de rénovation des logements et d'efficacité énergétique qui vise à mieux isoler les logements français afin de réduire nos consommations énergétiques
- Les différents plans de régulation de l'usage des pesticides et des substances chimiques, qui ont pour objectif de réduire les pollutions ou les phénomènes comme l'acidification des océans.

### **II.6.3. La prise en compte internationale du développement durable :**

A partir de là, un mouvement de plus en plus international se met en place pour dénoncer les dérives de la société de consommation, de l'industrie et de l'économie internationale. Les représentants de ce mouvement sont notamment les altermondialistes, les écologistes, les tiers-mondistes... Face à la multiplication des catastrophes écologiques et sociales, de plus en plus d'individus et de citoyens internationaux réclament la prise en compte de l'environnement et de la justice sociale par les gouvernements. Progressivement, les autorités publiques vont donc inscrire ces problématiques dans leur agenda politique, notamment avec :

- 1971 : création du Ministère de l'Environnement en France
- 1972 : premier Sommet de la Terre à Stockholm
- 1974 : premier candidat écologiste à la Présidence de la République en France (Hervé Dumont)
- 1987 : Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement de l'ONU et publication du Rapport Brundtland sur le développement durable.
- 1982 : Deuxième Sommet de la Terre à Nairobi
- 1992 : Sommet de la Terre à Rio
- 2002 : Sommet de la Terre à Johannesburg
- 2012 : Sommet de la Terre Rio +20

### **II.6.4. Distinction entre croissance et développement :**

Il existe une distinction entre développement et croissance. L'augmentation du produit global de certains pays du sud s'est produite sans que cela profite aux populations, car les conditions de développement n'étaient pas réunies. Les dimensions qualitatives du bien être caractérisent le développement à la différence de l'approche quantitativiste en termes de croissance estime (Stephany, 2003)<sup>5</sup>.

La notion d'éco- développement intègre justice sociale, prudence écologique et efficacité économique. La perspective d'une stratégie durable de développement replace le social aux commandes, l'économie restant un instrument, le tout sous condition d'un respect de l'écologie. En fait, les notions d'éthiques, de liberté individuelle et de responsabilité sociale sont importantes dans le cadre du développement durable estime (Ouaret, 2009)<sup>6</sup>. Des auteurs proposent même la création de chambre du développement durable : une telle institution sera inévitablement critiquée

comme non démocratique. Elle sera pourtant nécessaire pour pousser les autres instances à prendre en compte l'intérêt des générations à venir de la planète. Son mandat sera d'abord consultatif note (Attali, 2011)<sup>7</sup>.

## **II- Les entreprises et le développement durable :**

En 1998, Cofi Annan, l'ex secrétaire général de l'ONU, s'adresse aux chefs d'entreprises à DAVOS (Suisse). Il insiste sur la nécessité de développer un marché mondial plus stable et équilibré en encourageant le monde du commerce et de l'industrie à mettre en œuvre dans leurs stratégies et leurs pratiques quotidiennes : les principes universellement reconnus.. Il lance à cette occasion le Global Compact. Contrat moral engageant l'entreprise à respecter et mettre en œuvre des principes.

### **II.1. Quels sont ses principes? Nous les résumons ci-après:**

#### **II.1.1. Les droits humains :**

Il s'agit de défendre et respecter les droits humains dans leur sphère d'influence. De s'assurer que leur propre entreprise, n'est pas complice d'abus en la matière.

#### **II.1.2. Le travail :**

Les entreprises doivent respecter :

- La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective. L'élimination de toutes les formes de travail forcé. L'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de toute forme de discrimination en matière d'emploi.

#### **II.1.3. L'environnement :**

Les entreprises doivent appliquer le principe de précaution en matière de risque environnemental. Prendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement. Encourager le développement et la diffusion de technologies favorisant la protection de l'environnement.

### **II.2. Le concept du développement durable et la responsabilité sociale des entreprises (RSE) :**

#### **II.2.1. L'investissement socialement responsable :**

Il représente une synthèse partielle de ces forces externes qui exercent leur pression sur l'entreprise. La notion d'investissement socialement responsable ne représente qu'une facette du développement durable et son impact sur la vie devient significatif.

Ainsi, de nouveaux types d'actionnaires ont fait leur apparition ces dernières années. Ils choisissent leur investissement en fonction de critères qui ne sont plus uniquement financiers. Des fonds se sont structurés ou réorientés en conséquence. Des agences de notation se sont créées pour fournir une information aux investisseurs et ceux-ci cherchent à affiner l'évaluation du risque.

#### **II.2.2. Quelques définitions ayant trait à la responsabilité sociale des entreprises :**

En 2001, dans son livre vert sur la Responsabilité sociale des entreprises (RSE), l'Union Européenne propose la définition suivante de la RSE : "l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes". Les politiques des entreprises en faveur du handicap, de la parité ou de la préservation de l'environnement (gestion durable des déchets, plateformes de covoiturage pour réduire les émissions de gaz à effet de serre) sont quelques exemples d'actions entrant dans le cadre de la RSE.

(Yedder, Zaddem, 2009)<sup>8</sup> mettent en lumière que la RSE restée jusqu'alors un phénomène quasi-exclusivement nord-américain et perçue dans ce contexte comme une entrave à la logique libérale. Par la suite, la RSE connaîtra un regain d'intérêt en redevenant un phénomène de plus en plus présent sur la scène politique et économique en ce début de siècle. En Europe, on a commencé à s'intéresser à la RSE dès le milieu des années 1990 suite aux actions des organismes de la société

civile à l'encontre des entreprises ayant causé un tort environnemental (Shell, Total,...), social (Danone, Renault....), ou sociétale (Parmalat, Vivendi,...). D'un autre côté, le regain d'intérêt pour la question s'est accentué à partir du début des années 2000 aux Etats-Unis avec les faillites touchant de grands groupes américains (Enron, Arthur Anderson, Worldcom, Xerox....). Il y a donc deux éléments qui expliquent le regain d'intérêt pour la RSE : La montée de la société civile, d'un côté, et les scandales financiers des grandes entreprises, de l'autre.

Pour **(Capron et Quairel-Lanoizuelee, 2007)**<sup>9</sup> la RSE signifie « les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition ».

**(Doméguil et Some, 2008)**<sup>10</sup> mettent en évidence que la RSE est un concept à la fois ancien et d'actualité. C'est un concept qui a évolué au cours du temps et dans l'espace, si bien qu'il souffre aujourd'hui d'une absence d'unanimité des chercheurs autour de sa définition et de ses applications. Il appelle en effet selon un certain nombre d'auteurs, à s'interroger d'une part sur la signification des mots qui le composent et, d'autre part à réfléchir aux frontières qui le lient ou l'éloignent d'autres notions telles que l'éthique, la morale, la déontologie, la citoyenneté, la performance sociale, auxquelles y est fait souvent référence.

Pour **(Roth, 2012)**<sup>11</sup> la Responsabilité sociale de l'entreprise (**RSE**) est une perspective micro-économique du concept de développement durable, elle constitue les principales modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement, et des méthodes de pilotage.

**(Semaoune, Brahimi, Khuat, 2015)**<sup>12</sup> mettent en évidence que la RSE suscite aujourd'hui un intérêt croissant à travers le monde et prend appui sur la problématique du développement durable. Cet intérêt pour la RSE ne se limite plus aux cercles universitaires ou économiques et bénéficie désormais d'une audience médiatique croissante : quotidiens et magazines lui consacrent articles, dossiers et débats.

### **II.3. La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) : une norme internationale**

Au niveau international, la norme ISO (International Standardisation Organisation)(Organisation Mondiale de Normalisation) 26 000 pose les standards de la démarche RSE et donne aux entreprises souhaitant s'engager dans la démarche les lignes directrices. Cette organisation propose sa définition de la RSE : "la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent [...]". Pour la norme ISO 26 000, la RSE doit aborder sept points principaux :

- la gouvernance de l'organisation,
- les droits de l'homme,
- les relations et conditions de travail,
- l'environnement,
- la loyauté des pratiques,
- les questions relatives aux consommateurs,
- les communautés et le développement local.

Dans la mesure où cette norme contient des lignes directrices et non des exigences, elle ne donne pas lieu à une certification, contrairement à certains aspects qu'elle traite. **(Capron, 2009)**<sup>13</sup> met en exergue la définition proposée par la norme ISO 26000 qui a pour mérite de faire un compromis entre les différentes conceptions existantes en cherchant à inclure les points majeurs de chacune d'entre elles. Ainsi, toute organisation désirant entamer une démarche d'intégration de sa responsabilité sociétale doit impérativement de garder en tête ces différents paradigmes, particulièrement les organisations qui œuvrent à l'échelle internationale.



(**Khiat, Semaoune, Bekheda, 2017**)<sup>14</sup> mettent en évidence que dans le cadre des certifications ISO, la responsabilité sociétale des entreprises est représentée par la norme ISO 26000 publiée depuis le premier novembre 2010. C'est un outil de progrès permanent et participatif, pour l'organisation, dans une logique de responsabilité sociétale en respectant son environnement externes et ses collaborateurs tout en assurant son bien être économique.

(**Foudad, 2015**)<sup>15</sup> explique que jamais norme n'aura suscité tant de débats, discussions, négociations et de participations (plus de 90 pays) durant les cinq années de préparation de 2005-2010 auprès de l'ISO, l'organisation mondiale de la normalisation.. Plus de 26000 questions ont été déposés par les représentants des pays et ONG membres durant cette période, d'où la codification de cette norme : ISO 26000. Cette norme comportementale et d'engagement volontaire vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale (RSE) ; La plupart des grandes entreprises intègrent aussi des directions de RSE et de développement durable dans les organigrammes de leurs macrostructures. Cette norme concernant aussi bien les organisations non-marchandes (Etats, administrations publiques, associations...) que les entreprises.

#### **II.4. Quelques normes internationales :**

Les principes et standards ont une portée plus large que le périmètre de l'entreprise.

Aussi, l'ensemble des efforts de normalisation qui se manifestent depuis quelques années provient de l'extérieur de l'entreprise en Occident. En ce sens, que des organisations internationales, des associations professionnelles, des agences de notation sociale, des **ONG**, cabinet d'audit ou de conseils donnent des propositions. Le contexte actuel pousse à standardiser les systèmes de management. Un repérage des principaux standards et instances autour desquels convergent les critères d'évaluation ou de gestion des entreprises s'imposent. Citons quelques uns parmi les normes et standards :

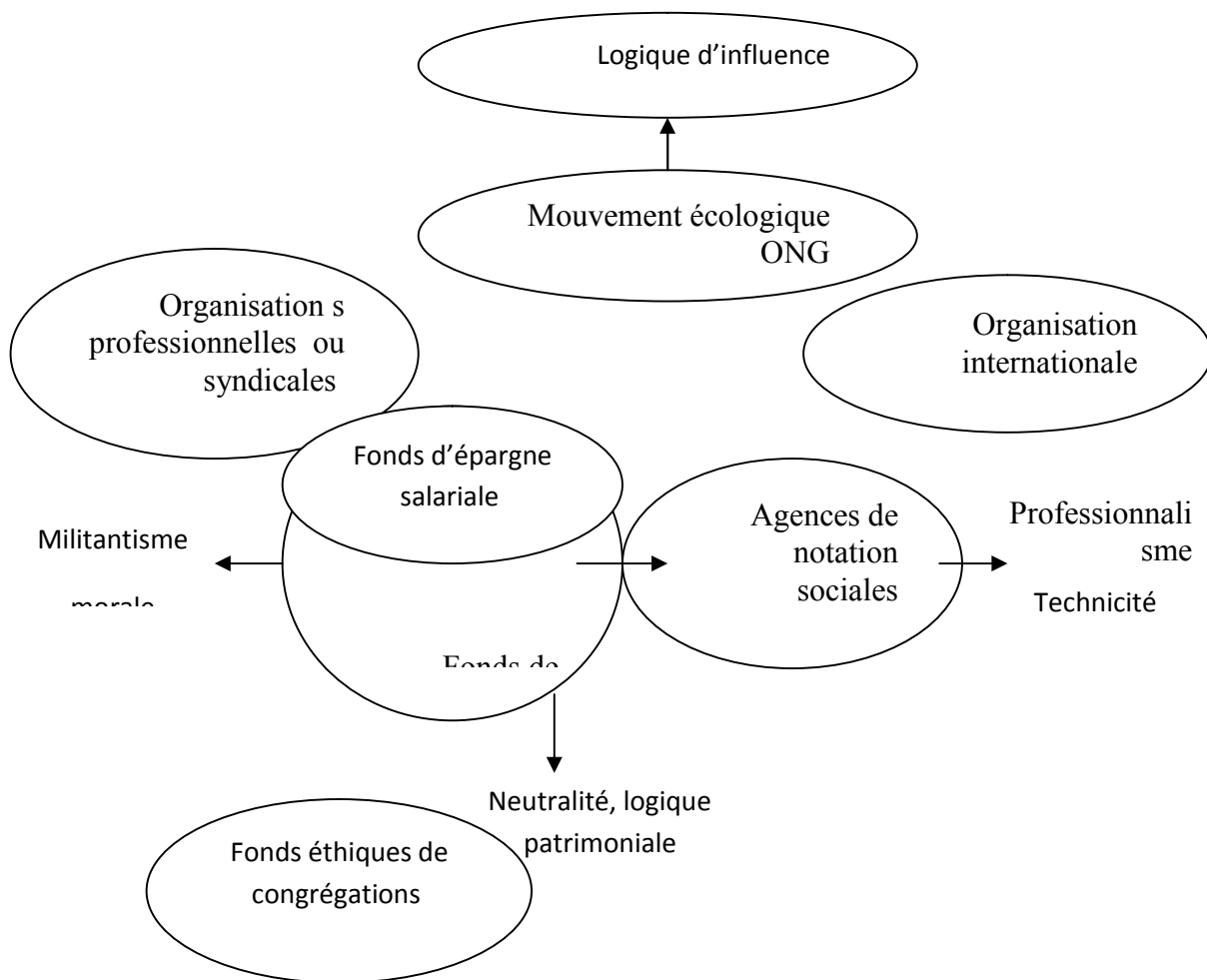
- **ISO**: (*l'international standards organization*) a produit la série **14000** consacrée à la gestion de l'environnement. La gamme de l'**ISO** est déjà mise en œuvre dans de nombreuses grandes entreprises. C'est l'entreprise, elle-même qui définit ses objectifs. Dans le tableau ci après, nous reproduisons les principes et

- standards qui régissent la gouvernance globale de l'entreprise.

Niveau gouvernance	Norme ou standard	Contenu
- Générale	ISO 9000 AA 1000 Global compact GRI	Qualité des produits. performance globale ISEA. Référentiel de l'O N U Référentielle de Reporting
- Ressources internes	ISO 14000 Investor in people	Management de l'environnement. Gestion des personnels (G.BRETAGNE) Déclaration d'éthique des affaires anti-corruption
- parties prenantes externes	E M A S S A 8000 EF Q M	Eco- audit Européen. Respect des travailleurs selon L'OIT

**Source:** Stephany. D: Développement durable et performance de l'entreprise. Editions Liaisons ; Paris, 2003, pp 65-82.

## II.5. Cartographie des acteurs



### *Cartographie des acteurs du développement durable*

**Source:** Stephany D 2003, op cit.

Le développement durable trouve sa source dans une série de courants de pensée hétérogènes qui s'échelonnent depuis une éthique d'obéissance chrétienne, jusqu'à une conception laïque, militante ou philosophique.

Le schéma ci-dessus montre :

- les uns se réfèrent à une morale, à une idéologie, les autres se placent plutôt sur un versant professionnel ou technique. Ces acteurs optent pour des modes d'action, plus ou moins neutres vis-à-vis des entreprises ;
- Les interventionnistes obéissent à une logique différente. Ils sont motivés par la volonté de conduire les entreprises à adopter de nouvelles pratiques, à prendre les options commerciales et industrielles conformes aux conceptions qu'ils défendent.

## II.6. Les enjeux propres à l'entreprise :

La gestion sociale de l'entreprise n'échappe pas à la problématique du développement durable. L'enjeu majeur de toute entreprise consiste à obtenir une performance supérieure à celle de ses concurrents. Cependant, l'optimisation n'est plus envisagée de façon strictement technique. Elle dépend également de choix politiques et éthiques.

En effet, différents facteurs externes et internes sont apparus ces dernières années qui ont profondément modifié les données du problème et incité à entreprendre une démarche de développement durable.

Comment et à quelles conditions obtenir un niveau de performance voulu ou améliorer un niveau de performance obtenu? Comment optimiser l'allocation des ressources? Le rapport entre le nombre d'objets produits et le travail nécessaire pour y parvenir, n'est plus une définition satisfaisante de la productivité.

En effet, le volume produit, n'est plus un critère suffisant: la qualité, l'innovation et la diversité qui sont devenues essentielles sont très mal mesurées tant au niveau macro que micro. La performance est de moins en moins la somme des opérations individuelles et de leur efficacité... Elle dépend surtout d'aspects systémiques et des relations entre individus ... La montée en puissance des activités immatérielles ou intellectuelles dans le processus de production se poursuit. On ne peut pas prétendre contraindre un travailleur intellectuel à la performance. Il n'a aucune chance d'être performant durablement, s'il ne sait pas lui-même comment il contribue à la valeur produite et aux valeurs. L'entreprise responsable gagne en efficacité, grâce aux économies réalisées et à l'innovation déployée. Une production responsable, fournit un cadre pour une amélioration continue, optimise les flux des matières et de compétences, diminue les coûts, améliore la productivité des ressources, accroît l'efficacité et au final la performance financière. De fait, le développement durable représente-il un avantage concurrentiel? La réponse à cette question n'est ni simple, ni immédiate. Le marché du développement durable représente aujourd'hui une niche pour la majorité des entreprises dans le monde. Parallèlement à la mondialisation des marchés, on assiste à une mondialisation de la société civile. Des ONG internationales disposent aujourd'hui d'un réseau d'informations tel que les pratiques d'une entreprise opérant dans un Pays A ou dans un Pays B seraient rapidement connues et les éventuelles dérives dénoncées dans la presse.

## **II.7. L'intégration du développement durable (DD) dans la RSE :**

Le champ sémantique de la RSE emprunte de plus en plus à celui du DD : la RSE est ainsi évaluée à l'aune des trois piliers du développement durable : prospérité économique, justice sociale, viabilité écologique. Cette association constitue ce que l'on peut décrire comme un « couplage » des sens de ces deux éléments.

Le consensus Européen sur l'intégration du développement durable dans la RSE est, d'une part, un phénomène assez récent et, d'autre part, il est loin d'être universellement partagé par les acteurs (entreprises et parties concernées) qui, dans le monde, concourent au mouvement de la RSE.

**(Bressy, Konkyt ; 2008)<sup>16</sup>** considèrent que les investissements socialement responsable sont ceux qui prennent en compte l'impératif du développement durable.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) et le développement durable (DD) comportent une dimension éthique, liée à des normes de comportement ou des principes, et une dimension analytique, liées aux interactions de l'entreprise avec le système de référence : la société pour l'un et l'environnement naturel pour l'autre.

Le DD et la RSE couvrent les objectifs sociaux, environnementaux et économiques. Aussi, nous considérons que la responsabilité sociale de l'entreprise est étroitement liée au développement durable. L'éthique est le trait d'union en la matière.

## II.8. Tableau mettant en exergue quelques domaines dans lesquels le développement durable est appliqué :

Domaine	Principaux articles
<b>Pilotage</b>	Politique de développement durable · Stratégie nationale de développement durable ·
<b>Économie</b>	Responsabilité sociale des entreprises · (RSE)
<b>Social</b>	Gestion des ressources humaines · Développement humain · Indice de développement humain ·
<b>Ressources naturelles</b>	Utilisation durable de l'eau · Utilisation durable des sols · Énergie renouvelable · Économie d'énergie
<b>Agriculture</b>	Agriculture durable · Agriculture biologique · Traçabilité agroalimentaire · Sécurité alimentaire · Gestion durable des forêts
<b>Industrie et Construction</b>	Écologie industrielle · Chimie verte · Véhicule propre · Gestion des déchets · Eco construction · Haute qualité environnementale · Écologie urbaine
<b>Technologie</b>	Technologie intermédiaire · Meilleure technologie disponible · Technologie environnementale

**Source :** Stephany D 2003, op cit.

## III- Quelques recommandations pour une émergence du développement durable en Algérie :

### III.1. La gestion des ressources humaines en Algérie : levier fondamental pour un développement durable

La gestion des ressources humaines doit permettre à l'organisation de disposer d'individus compétents et qualifiés au bon poste. Cela s'appuie sur l'identification des besoins, sur des actions de recrutement et sur une politique de formation souligne (Alary, 2010)<sup>17</sup>. L'attitude de l'individu est source de connaissance par le fait qu'il la crée et la transmet dans son environnement professionnel. La théorie du capital humain part du constat que la richesse produite, n'est que partiellement fonction des grandes variables classiques que sont le capital et le travail. Cependant, différents économistes, ayant ensuite ajouté l'influence des actifs immatériels, qu'il s'agisse du potentiel de recherche et développement ou plus globalement des compétences détenues au sein de l'entreprise.

### III.2. L'économie fondée sur la connaissance (EFC) : Vecteur pour l'émergence du développement durable en Algérie.

Pour Lamiri (2013)<sup>18</sup> l'économie de la connaissance comprend des pans entiers des activités d'un Pays. On y inclut la formation (longue durée et recyclage), les TIC, la recherche et développement, l'innovation, la communication, les industries de l'expertise et du conseil etc. L'économie de la connaissance est comme le sang qui irrigue le corps humain. Elle contribue à améliorer la productivité de tous les autres secteurs. Elle constitue un facteur clé de succès incontournable pour les nations qui souhaitent accéder à l'émergence puis au développement. La maîtrise de la science et de la technologie est une des aspirations majeures et vitales de notre pays, dans la mesure où elle constitue la principale clé d'entrée dans le monde du développement économique et social. Une économie qui investit beaucoup dans la recherche a plus de chances d'obtenir une forte croissance économique que celle qui y investit fort peu, notent également (Biales, Leurion et Riveaud, 2007)<sup>19</sup>.

#### III.2.1. La recherche et développement (R-D) : Un fondement vital pour un développement durable en Algérie

Les caractéristiques du développement durable que sont les échelles temporelles et spatiales multiples, et l'interconnexion des problèmes, conduisent à des problématiques nouvelles de recherche et développement, à la recomposition de certains champs de recherche, et à l'apparition de nouvelles disciplines. La réponse aux demandes du développement durable passe par un

accroissement des travaux de nature interdisciplinaire, entre sciences de la nature et sciences humaines et sociales. Il est nécessaire de structurer la recherche scientifique de manière plus fédérative, en organisant des institutions transversales et internationales.

(Mercier, 2007)<sup>20</sup> indique que la recherche et développement peut avoir besoin d'outils de gestion des connaissances pour améliorer l'efficacité de ses recherches. Elle doit procéder à une veille technologique orientée vers des objectifs de développement durable .C'est au travers de la R-D, que se diffuse le progrès technique, source de développement et de progrès de sociétés contemporaines. La rupture technologique qui vient d'intervenir sous l'effet de la révolution du numérique et de celle de la biotechnologie est née de la recherche et développement (R-D) mais influence profondément son avenir. La recherche et développement est le processus rationnel qui assure le passage de la connaissance à la réalisation technique. L'aboutissement du processus de recherche et développement modifie profondément l'orientation de l'entreprise, sa position dans un environnement concurrentiel, c'est-à-dire sa stratégie. Selon les chiffres publiés par les institutions comme l'OCDE, le FMI, la banque mondiale, le total des investissements consacrés en matière de recherche et développement dans le monde se situe pour 2012 autour de 1402 milliards de dollars : les USA se prévalent de la première place avec 436 milliards de dollars, dont 280 milliards de dollars injectés par le secteur privé. La chine a réussi à se placer à la deuxième place, avec 199 milliards de dollars indique (Bensalhi ,2012)<sup>21</sup>.(Stiglitz ,2010)<sup>22</sup> note pour que le savoir soit diffusé librement ; l'Etat doit assumer la responsabilité de financer sa production. C'est pourquoi il joue un rôle fondamental dans la promotion de la connaissance et de l'innovation.

### **III.3. L'apprentissage de la démarche de la responsabilité sociale et du développement durable par l'entreprise algérienne**

Il n'y a pas de meilleure voie, et encore moins de recette pour engager l'entreprise algérienne vers le développement durable. Même si l'environnement constitue une porte d'entrée. Le développement durable est avant tout un chemin d'apprentissage, une culture que l'entreprise doit acquérir. En fait, la démarche est un élargissement et un approfondissement de la démarche qualité, grâce aux facteurs du long terme, de l'éthique, de la prise en compte de parties prenantes. Les démarches qualité et développement durable ont un lien commun, celui de l'amélioration continue. (Toudjine , 2013)<sup>23</sup> explique que la mondialisation impose aux entreprises un niveau de performance qui induit une plus grande complexité dans leur pilotage particulièrement du fait de leur croissance, de la diversité de leurs activités et des mutations de leurs contextes environnementales indique

Le rêve de (Chitour ,2017)<sup>24</sup> en Algérie peut devenir une réalité ; **nous citons** : « Il n'est pas interdit de penser à un nouveau schéma d'aménagement du territoire qui permettrait la création de villes nouvelles renouvelables avec la disponibilité de l'eau et de l'électricité qui permettront le développement de l'agriculture avec une politique de transport utilisant l'électricité dans les véhicules ; les camions le rail qui permettrait de désengorger le nord. C'est cela qui fera que le Sahara pourra être une seconde Californie. C'est une formidable opportunité pour un développement endogène qui fait du compter sur soi le but ultime de cette formation ; Ce sont des dizaines de milliers d'emploi qui seront générés par cette vision **du développement durable**. Les start-up de jeunes ingénieurs et techniciens dont il faudra réhabiliter les formations qui ont été supprimés prendront en charge la demande sociale. C'est cela une véritable ANSEJ de l'intelligence. La transition énergétique est l'affaire de tous les départements ministériels, c'est l'école ou l'apprentissage de l'écocitoyenneté se fera ; c'est la formation professionnelle et l'enseignement supérieur qui aura à former les milliers de techniciens et d'ingénieurs dont la formation qui a disparu devrait en toute logique être réhabilitée. La transition énergétique devrait avoir le consensus du plus grand nombre ; un consensus politique national. Ce sont les citoyens qui

feront que cette stratégie réussira car il s'agit de ne pas hypothéquer l'avenir de générations futures »

### **III.3.1. Les impératifs de conduite :**

Le développement durable et la RSE doivent reposer sur des impératifs, en ce sens ; l'entreprise algérienne doit mettre en œuvre un système de management du développement durable permettant d'offrir une vision et de développer des produits et services reflétant les engagements de l'entreprise concernant sa responsabilité globale. L'entreprise algérienne doit défendre un profil élevé et visible, et d'être un acteur du développement durable comment ?

- En développant une conscience de responsabilité auprès des managers en leur ouvrant l'opportunité d'apprendre pour eux même ;

En intégrant le développement durable dans les objectifs quantitatifs et qualitatifs de l'entreprise.

- En ayant des objectifs clairs et une bonne gouvernance d'une part, d'autre part en développant une bonne capacité d'analyse et de mesure et une capacité d'innovation, de créativité et d'initiative ;

- En mettant en œuvre la capacité de dialogue et l'association en interne du management des ressources humaines, de l'hygiène, de la santé, de la qualité, de la sécurité et de l'environnement , un processus d'amélioration continue et la prise en compte du cycle de vie des produits et services et un engagement éthique.

Il faut souligner que plusieurs limites font obstacle à un développement d'une démarche RSE en Algérie on peut citer, entre autres :

- L'absence d'un encadrement réglementaire ;
- L'importance des coûts pour l'adoption des normes standards ou certification ;
- La négligence des droits des travailleurs, et de la protection de l'environnement à cause des déséquilibres dans les mesures gouvernementales ;
- Les défaillances de la mise à niveau et de certification ;
- Les menaces du réseau informel et la contrefaçon ;
- Un manque d'intérêts de la part des organisations professionnels ;
- Un niveau de syndicalisation faible dans les entreprises privées ;
- Un retard de mise en place des indicateurs de l'économie de marché dû à la récente transition 'une économie administrée vers une économie de marché ;
- Une culture d'entreprise qui n'incite pas à consulter les parties prenantes de celle-ci

### **III.4. La bonne gouvernance : Levier d'action pour un développement durable**

(Okamba, 2010)<sup>25</sup> explique qu'il existe plusieurs formes de gouvernance : la gouvernance politique, la gouvernance administrative ; la gouvernance économique et financière, la gouvernance des entreprises. L'interaction entre toutes ces composantes de la gouvernance conduit vers la cohésion sociale durable, facteur de développement économique et social soutenable que l'on peut évaluer par le renforcement du sentiment d'appartenance des individus à une collectivité, par leur insertion dans la vie économique et sociale de la cité et par leur degré de participation à la décision collective. En management on affirme que le bon Dieu est le meilleur démocrate parce qu'il a distribué équitablement l'intelligence au sein des peuples. Mais l'organisation et la gouvernance des Etats font toute la différence note Ainsi, lorsque nous avons un Etat organisé, avec des institutions administrées rationnellement par les meilleures compétences, nous sommes en présence d'un dragon économique. Lorsque les institutions de l'Etat sont désarticulées, gérées intuitivement, sans les processus d'intelligence et de cohérence, alors nous sommes en présence d'un Etat inefficace et destructeur au lieu d'être créateur de richesses. Schumpeter, le célèbre économiste a bien compris la relation entre l'efficacité de l'Etat et l'efficacité de la relance économique (Lamiri, 2013)<sup>27</sup>.

### **III.5. La gestion efficiente des collectivités locales : source de développement durable**

Aujourd'hui, l'espace communal local doit être un terrain pour l'innovation et l'attractivité économique. L'autorité centrale devra accorder plus de pouvoirs aux collectivités locales notamment en matière économique. A travers les pouvoirs qui leurs sont conférés, les élus locaux devraient être en mesure d'innover en matière de fiscalité locale pour drainer plus d'entreprises et promouvoir la création et le développement de zones industrielles. Le développement économique doit passer par le développement local et donc l'approche locale est un impératif majeur pour le développement économique et social.

**(Graba ,2000)**<sup>26</sup> souligne que les collectivités locales constituent les cellules de base de la nation. Leurs attributions sont très larges et de plus en plus importantes au fur et à mesure que la décentralisation prend corps. Elles sont l'école où s'effectue l'apprentissage de l'exercice des responsabilités politiques.

**(Khelil ,2011)**<sup>27</sup> note pour sa part que dans le processus de décentralisation, l'Etat moderne doit veiller à accorder aux collectivités locales, toutes les prérogatives et tous les moyens qui leur permettront d'assurer la totale responsabilité de gestion de leurs territoires respectifs (elles seront responsables vis-à-vis des citoyens), tout en sauvegardant l'unicité des politiques et stratégies nationales qui doivent, dans l'intérêt général, transcender les conjonctures locales.

#### **IV- Conclusion:**

Arrivé à la fin de notre modeste contribution à travers cette communication, nous tenterons de mettre en exergue une synthèse récapitulative de nos principaux résultats.

Pour apprécier la durabilité du développement durable, des indicateurs sociaux et environnementaux ont été conçus pour cerner le développement dans ses aspects touchant à l'homme, aux institutions et à l'environnement. Aussi, certains aspects du développement durable doivent être mis en œuvre en l'occurrence :

- Le pilotage du développement durable à travers une stratégie nationale ;
- Dans le domaine économique à travers la responsabilité des entreprises d'une part et une économie de développement d'autre part ;
- Dans le domaine social à travers la gestion des ressources humaines et l'indice du développement humain ;
- Les ressources naturelles qui doivent être gérées rationnellement : les ressources hydriques, le développement des énergies renouvelables, l'économie de l'énergie constituent des piliers importants ayant trait au développement durable ;
- Concernant le domaine agricole ; il s'agit de développer une agriculture durable et intensifier l'agriculture biologique, tout en améliorant sans cesse la sécurité alimentaire et la protection des forêts... ;
- Dans le domaine de l'industrie, il s'agit de prévoir un développement d'une écologie industrielle notamment : la chimie verte, la gestion des déchets, des véhicules propres ;
- Pour la construction : mettre en œuvre la culture de l'éco construction et de l'écologie urbaine...
- La technologie doit être de mise avec l'émergence d'une technologie environnementale.

L'Algérie dans ce contexte doit appliquer un développement durable selon son contexte et ses spécificités propres. Ainsi, nous préconisons que le développement durable en Algérie doit s'intégrer dans l'entreprise à travers une intégration technique qui vise à intégrer le développement durable dans le processus d'affaires et les techniques de l'entreprise en portant une attention particulière au système de management d'une part, et d'autre part en mettant en application une intégration sociale et sociétale qui vise à intégrer l'entreprise parmi les organisations de son environnement local, national et international. Nous mettons l'accent sur l'entreprise algérienne, car

c'est le lieu de création de richesse. Pour l'entreprise algérienne le développement durable et la RSE nécessite des leviers fondamentaux à mettre en œuvre que nous avons mis en exergue dans notre communication. Le milieu dans lequel évolue l'entreprise, n'est plus un univers clos. En effet, la répartition des rôles entre une entreprise centrée sur l'efficacité productive et la satisfaction des besoins solvables a atteint ses limites. La question du long terme est devenue un problème d'actualité. Pour acquérir le label de légitimité qu'exige désormais et notamment en occident la société civile, l'entreprise n'a pas d'autre choix que d'engager une vraie politique de développement durable, d'en faire le fondement de sa stratégie, de l'intégrer dans ses systèmes de management existants.

### Références:

- <sup>1</sup>**Lakhlef B (2014)** : Créateur d'entreprise et dirigeant d'entreprise. Alger-Livres-Editions, Alger.
- <sup>2</sup>**Stephany D (2003)** : Développement durable et performance de l'entreprise. Editions Liaisons ; Paris,
- <sup>3</sup>**Toudjine A (2013)** : La pratique du contrôle de gestion .OPU, Alger
- <sup>4</sup>**Stephany D (2003)** : op cit.
- <sup>5</sup>**Stephany D (2003)** : op cit.
- <sup>6</sup>**Ouaret A. (2009)** : Les dirigeants face à la performance de leurs entreprises. Editions Alger Livres ; Alger.
- <sup>7</sup>**Attali J (2011)** : Demain, qui gouvernera le monde ? Editions Hibr, Alger.
- <sup>8</sup>**Yedder, Zaddem, (2009)** : La Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontement », Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme
- <sup>9</sup>**Capron M, Quairel L F., (2007)**, la responsabilité sociale de l'entreprise Editions la Découverte, CJDES, Le bilan sociétal, Paris,
- <sup>10</sup>**Doméguière W, Some Y (2008)** : La responsabilité sociale des organisations de micro-finance : Quels critères pour une meilleure contribution de la micro finance à l'incision financière ? Mémoire de Master, Université de Genève.
- <sup>11</sup>**Roth F(2012)** : La responsabilité sociale des entreprises : cas de quelques entreprises algériennes. Les cahiers du Mecas (Université Abou Bakr Belkaid) Tlemcen N°15 Décembre 2017.
- <sup>12</sup>**Semaoune K, Brahmi M, Khiaat A (2015)** : La contribution des ressources humaines comme levier de pilotage de la RSE des PME algériennes : Application l'entreprise PlastPaper .Ouvrage coordonné par le Pr Assya Khiaat intitulé : un état de la fonction ressources humaines dans le contexte Algérien. Editions Dar El Adib Oran.
- <sup>13</sup>**Capron M (2009)** : La responsabilité sociale d'entreprise, L'Encyclopédie du développement durable.
- <sup>14</sup>**Khiaat A, Semaoune K, Bekheda K ( 2017)** : Impact d'un système de gestion des carrières sur la compétitivité des entreprises . Editions El Adib ; Oran.
- <sup>15</sup>**Foudad Y(2015)** : Mise en œuvre de la responsabilité sociétale des organisations et de la norme ISO 26000 : les premières expériences d'entreprises algériennes. Ouvrage coordonné par le Pr Assya Khiaat et intitulé : un état de la fonction ressources humaines dans le contexte Algérien. Editions Dar El Adib Oran.
- <sup>16</sup>**Bressy G et Koukyt (2008)** : Management et économie d'entreprise. Editions Dalloz ; Paris
- <sup>17</sup>**Alary Am (2010)** : Management des organisations. Berti Editions, Alger.
- <sup>18</sup>**Lamiri. A (2013)** : La décennie de la dernière chance, émergence ou déchéance de l'économie algérienne ? Chihab Editions ; Alger.
- <sup>19</sup>**Biales M, Leurion R, Riveau JL (2007)** : L'essentiel sur l'économie. Berti Edition, Alger.
- <sup>20</sup>**Mercier EL (2007)** : Dossier innovation, Knowledge. Management et développement durable. Quel futur ? Revue qualifique ; décembre 2007.
- <sup>21</sup>**Bensahli. M (2012)** : Le monde en crise, les dérives de la finance. Casbah Editions ; Alger.
- <sup>22</sup>**Stiglitz Joseph E Prix Nobel d'économie (2010)** : Le triomphe de la cupidité. Traduit de l'anglais (américain) par Paul Chemla. Editions LLL, Paris.
- <sup>23</sup>**Toudjine A (2013)** : La pratique du contrôle de gestion .OPU, Alger.
- <sup>24</sup>**Chitour C** : El Watan Economie du 10 aout 2017.
- <sup>25</sup>**Okamba E (2010)** : La gouvernance : Une affaire de société, Edition L'Harmattan, Paris,
- <sup>27</sup>**Lamiri. A (2013)** : La décennie de la dernière chance, émergence ou déchéance de l'économie algérienne ? Chihab Editions ; Alger.
- <sup>28</sup>**Graba H (2000)** : les ressources fiscales des collectivités locales ? Enag Editions, Alger.
- <sup>29</sup>**Khelil A (2011)** : la commune dans le défi du management et de l'ingénierie territoriale. Casbah Editions, Alger.