

LA STRATEGIE DE L'ENTREPRISE MAROCAINE FACE AU CONCEPT DE SMI VERS LE DD.

I. Introduction du chapitre N° 1

De plus en plus les entreprises se positionnent en tant que structures responsables et mettent en avant au sein de leur stratégie, aussi bien institutionnelles que produit, des arguments de développement durable. En parallèle, les labels et normes abondent pour cerner et réglementer le concept.

L'objectif de notre étude et surtout dans ce thème de la stratégie de l'entreprise marocaine, est de savoir comment nos cibles intègrent la politique de développement durable ainsi le système de management intégré dans leurs stratégies. Afin de traduire et refléter leurs engagements dans des certifications pesantes et solides (75).

Dans notre questionnaire dont l'axe de la stratégie d'entreprises marocaine face au concept de management intégré et le développement durable, nous allons travailler sur **la première hypothèse de management intégré vers le développement durable.**

I. Présentation de l'échantillon :

Cette enquête multicentrique, descriptive et transversale basée sur un questionnaire, menée durant la période de notre recherche, a intéressé les sociétés marocaines nationales et multinationales. Le critère de choix de nos cibles est la taille de l'entreprise. Et l'analyse se fera sur un seul critère, la séparation entre les grandes entreprises (GE), et petites, moyennes entreprises(PME).

La base de sondage est un fichier de la chambre de commerce et d'industrie, comprenant l'ensemble des entreprises marocaines, et prélevé dans toutes les régions.

II. Analyse de l'échantillon :

Le taux de réponse est de 75,39%, soit 153 réponses reçues sur 203 questionnaires envoyés. L'analyse de l'échantillon en fonction des secteurs d'activité, a montrée d'après le tableau 3 que les secteurs qui ont répondu favorablement à notre questionnaire sont les secteurs d'électricité, bâtiment et travaux public (BTP), construction et les activités de services.

Cependant, l'analyse de l'échantillon en fonction des personnes interrogées (voir la figure 15), démontre que ce concept se confie toujours à un directeur des ressources humaines avec un pourcentage de 69.28 %.

Tableau 3 Répartition des réponses en fonction des secteurs d'activités

Secteurs d'activités	GE n=79		PME n=74		Sans réponses (SR) n=50		TOTAL n=153	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Electricité, électronique	11	13,92	15	20,27	5	10	31	15,27
Automobile	5	6,33	2	2,70	0	0	7	3,45
Production et travail des métaux	10	12,66	5	6,76	1	2	16	7,88
Textile	7	8,86	6	8,11	3	6	16	7,88
Labo Pharmaceutique, cosmétique	5	6,33	2	2,70	1	2	8	3,94
Chimie	8	10,13	3	4,05	10	20	21	10,34
Agroalimentaire	6	7,59	5	6,76	8	16	19	9,36
Grande distribution	1	1,27	1	1,35	0	0	2	0,99
Papier	2	2,53	0	-	0	0	2	0,99
BTP, construction	16	20,25	9	12,16	6	12	31	15,27
Activités minières	2	2,53	0	-	0	0	2	0,99
Activités de services	6	7,59	26	35,14	16	32	48	23,65

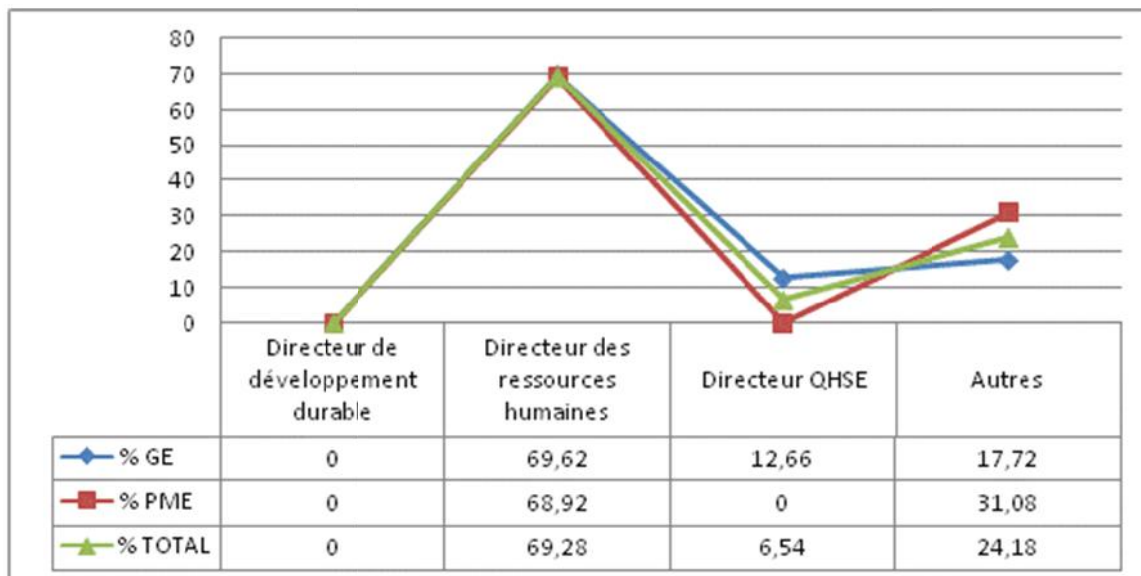


Figure 15 L'analyse de l'échantillon en fonction des personnes interrogées

III. Section 1: Politique de développement durable (DD) au Maroc

Dans cette section nous allons étudier l'engagement des entreprises marocaines face au concept de développement durable par la présence d'une politique de DD claire et transparente ou le fonctionnement dans un réseau diffusant les principes de DD.

Concernant le DD au Maroc et d'après la figure 2 de notre recherche, nous avons élucidé ce concept sur deux axes :

- **Le premier axe** : la séparation entre grandes entreprises (GE) et petites, moyennes entreprises (PME)
- **Le deuxième axe** : sur l'activité de chaque catégorie des entreprises.

Suite à notre enquête, nous avons constaté que la stratégie de l'entreprise marocaine, face au concept de la SST vers le DD est faible (figure 16), ce qui est expliqué par :

- le nombre insuffisant de certifications en QHSE ou autres référentiels ;
- l'absence de fonctionnement en réseau ou en association afin de favoriser l'échange d'expériences ;
- le manque de publication des rapports sur le DD par l'entreprise ;
- le nombre d'entreprises déclarant mener une politique de développement durable est faible.

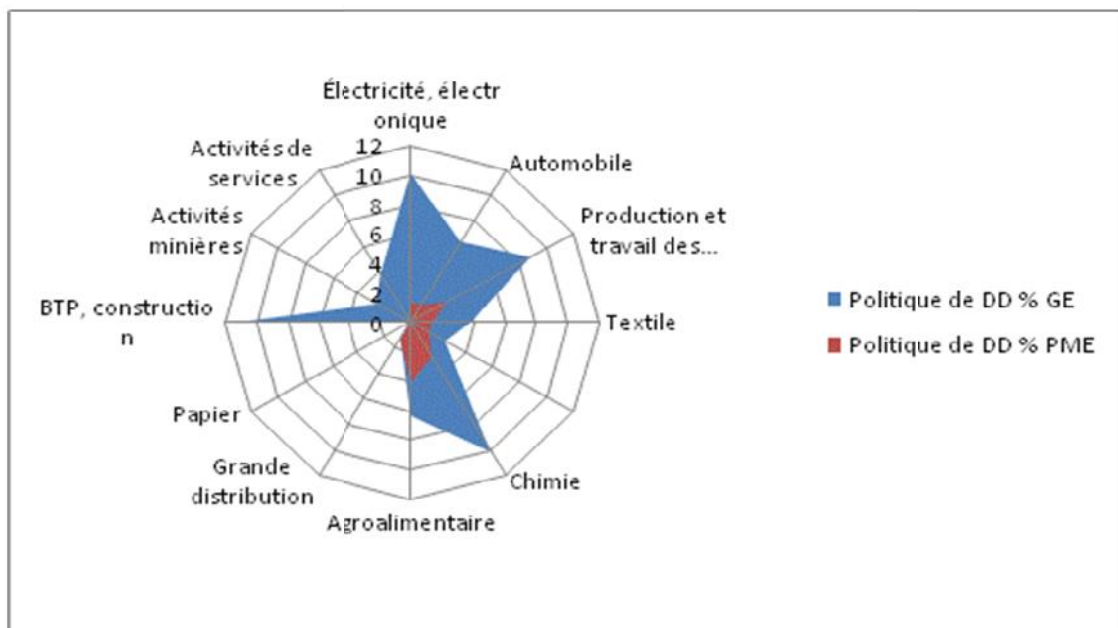


Figure 16 La politique de développement durable au Maroc

IV. Section 2 : Certification SMI des entreprises marocaines

Un système de management intégré ou SMI est un système qui permet la gestion de plusieurs domaines de management différents (Qualité, Sécurité et Santé au travail, Environnement) au sein d'un même organisme. Ce type de système combine les

exigences de différentes normes compatibles entre elles (ISO 9001 pour la Qualité, OHSAS 18001 pour la Sécurité et la Santé au Travail, ISO 14001 pour l'Environnement) afin que l'organisme gagne en efficacité (76).

Les systèmes de management intégré permettent une vision globale de l'entreprise grâce à la prise de conscience de l'ensemble des processus et la prise en compte des interactions entre eux. Dans notre étude, nous évaluons les niveaux de performance du système de management intégré qualité, sécurité, environnement des entreprises marocaines en se basant sur les résultats de notre enquête (Question 1 dans la partie A de la stratégie de l'entreprise) réalisée auprès de nos cibles.

D'après la figure 17 nous constatons que seules les grandes entreprises disposent des certifications en management intégré et dans quelques secteurs tels que l'automobile, la chimie et les activités minières.

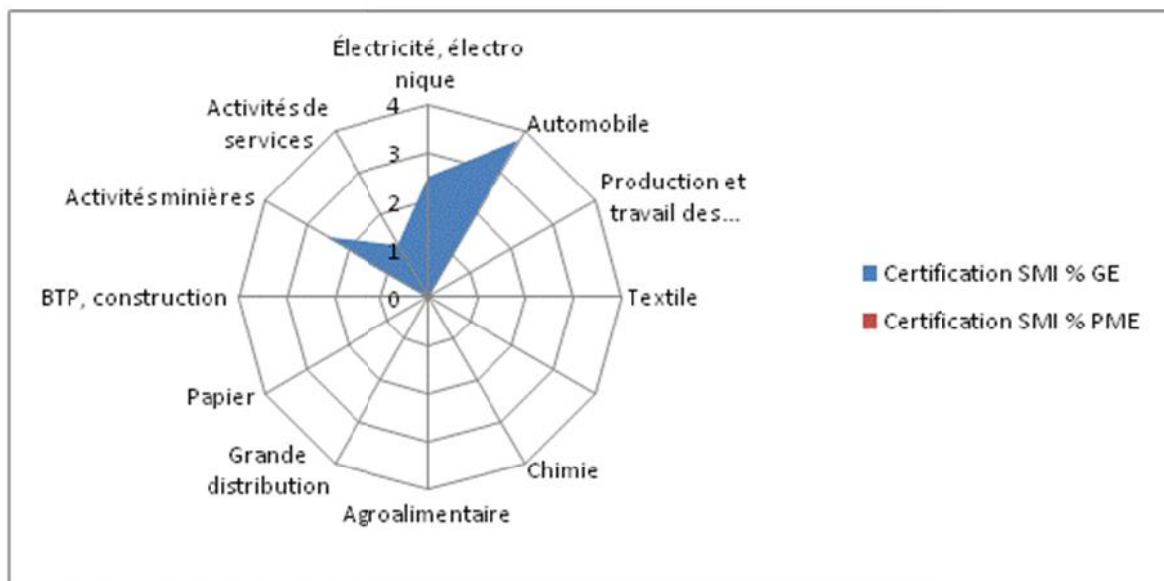


Figure 17 Certification SMI des entreprises marocaines

V. Section 3 : Certification SST des entreprises marocaines

La certification en santé et sécurité au travail OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) a établi un certain nombre de critères d'évaluation en la matière. Faute d'un ISO 18001 et suite aux désaccords au sein de l'ISO pour la création d'une norme de management de la santé et la sécurité, l'OHSAS 18001 s'impose désormais, comme la norme sécurité de l'entreprise. En Europe, les unités qui remplissent ces exigences gagnent la confiance de l'ensemble de leurs partenaires : clients, fournisseurs, salariés, autorités et investisseurs (77).

Ces entreprises sont en mesure de montrer que leur fonctionnement est adapté aux contraintes liées à la sécurité. Et que celle-ci est parfaitement intégrée dans les processus internes. Tous les organismes sont concernés, indépendamment de leur taille et de la branche à laquelle ils appartiennent dans tous les secteurs. Cette norme a pour objectif d'avoir une gestion rigoureuse et efficace de la santé et la sécurité au travail (78).

Par rapport à notre objectif et suite à cette présentation, nous avons choisi la norme OHSAS 18001 pour plusieurs raisons :

- L'obligation réglementaire de la SST et la relation avec le code du travail marocain ;
- Le cadre légal et réglementaire de la SST qui précède l'environnement, la qualité et le développement durable ;
- L'amélioration de la performance et de la compétitivité de l'entreprise passe particulièrement par l'intégration du respect de la SST ;
- Le facteur humain qui reste plus proche à la SST que les autres systèmes de management intégré ;

A partir de ces arguments et l'objectif de notre étude, nous avons constaté que les secteurs de l'automobile, la chimie, l'électricité- électronique, BTP, les activités minières et de services sont certifiés par l'OHSAS 18001. Toutefois, les sociétés agroalimentaires disposent d'une certification en sécurité alimentaire (ISO 22000 - Management de la sécurité des denrées alimentaires) ne rentrent pas dans notre étude (figure 18).

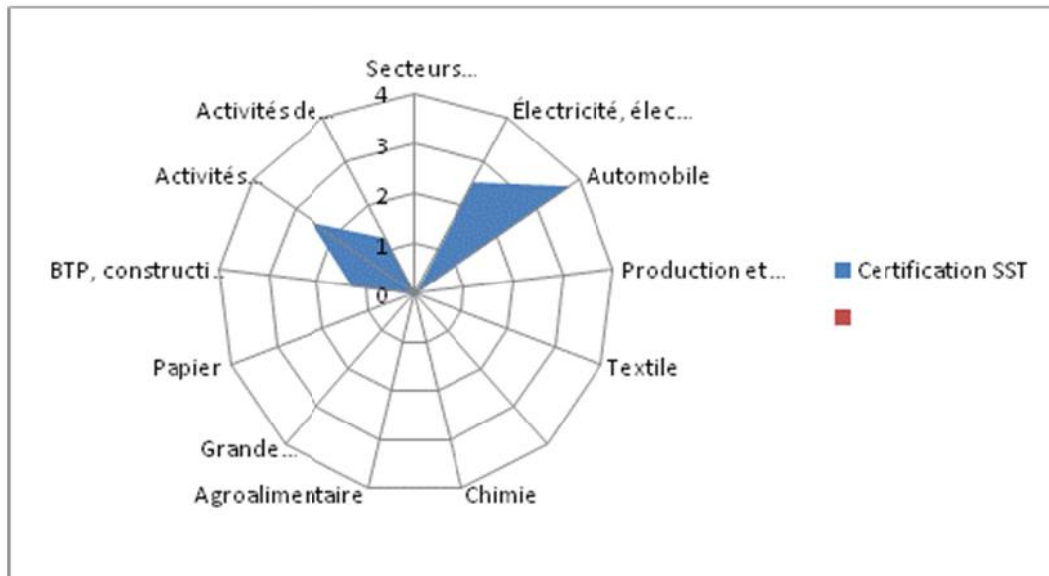


Figure 18 Certification SST

VI. Conclusion du chapitre 1

Suite aux trois axes de notre recherche et les résultats du tableau 4, nous concluons que les entreprises marocaines représentent deux profils différents face au concept de DD :

- Le premier profil est associé aux entreprises ayant répandu favorablement aux certifications en SMI et qui est affecté aux grandes entreprises avec une activité industrielle ou d'export.
- Le deuxième profil est réservé aux entreprises, qui représente un risque majeur dans leur activité, et qui constitue de leur part un profil très intéressant pour le passage de SMI ou système de management séparé vers le développement durable.

Toutefois, le nombre insuffisant de certification en management intégré est presque de 4% (voir section 2- certification SMI des entreprises marocaines) **rejette notre première hypothèse de passage de SMI vers le DD.**

Tableau 4 Stratégie de l'entreprise en fonction de la démarche de DD, SST et QHSE

Secteurs d'activités	Politique DD				Certification SMI				Certification en SST			
	N _{GE} =79		N _{PME} =74		N _{GE} =79		N _{PME} =74		N _{GE} = 79		N _{PME} =74	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Électricité, électronique	8	10,13	1	1,35	2	2,53	0	0	2	2,53	0	0
Automobile	5	6,33	1	1,35	3	3,80	0	0	3	3,80	0	0
Production et travail des métaux	7	8,86	2	2,70	0	0	0	0	0	0	0	0
Textile	3	3,80	1	1,35	0	0	0	0	0	0	0	0
Labo Pharmaceutique, cosmétique	2	2,53	1	1,35	0	0	0	0	0	0	0	0
Chimie	8	10,13	2	2,70	2	2,53	0	0	2	2,53	0	0
Agroalimentaire	5	6,33	3	4,05	0	0	0	0	0	0	0	0
Grande distribution	1	1,27	1	1,35	0	0	0	0	0	0	0	0
Papier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BTP, construction	9	11,39	6	8,11	0	0	0	0	1	1,27	0	0
Activités minières	2	2,53	0	0	2	2,53	0	0	2	2,53	0	0
Activités de services	3	3,80	0	0	1	1,27	0	0	1	1,27	0	0