

<https://ceradus.com/revue-scientifique/>

(Reçu le 17/10/2024 ; Accepté le 30/12/2024)

<https://doi.org/10.71140/necus.42004>

**APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE : UN DEFI DE GESTION
DURABLE DE LA CHAINE LOGISTIQUE POUR LES INDUSTRIES
AGROALIMENTAIRES DE LA REGION DE SEGOU**

Mahamadou TOURÉ

Institut Universitaire de Formation Professionnelle, Université de Ségou

Correspondant : madoutoure20@gmail.com

Résumé

Le secteur industriel en général et la branche agroalimentaire en particulier est aujourd'hui interpellée à jouer pleinement son rôle en vue de relever les défis environnementaux et du développement auxquels fait face le Mali.

Le défi pour l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou consiste à concilier la recherche de profit et le choix des actions favorables à la protection de l'environnement et aux principes du développement durable. Nous avons mené cette recherche en vue d'analyser les obstacles à l'adoption de l'approvisionnement responsable dans la chaîne logistique des industries agroalimentaires de Ségou. A travers une approche inductive basée sur un échantillonnage de convenance nous avons mené notre enquête via un guide d'entretien semi directif auprès de 56 unités agroalimentaires

Les résultats de notre étude démontrent que la pratique de l'approvisionnement responsable reste encore dans un stade embryonnaire.

Mots-clés : Approvisionnement responsable, développement durable, analyse du cycle de vie

Abstract

The industrial sector in general and the agri-food branch in particular is today challenged to fully play its role in order to meet the environmental and development challenges facing Mali.

The challenge for the agri-food industry in the Ségou region consists in reconciling the search for profit and the choice of actions favorable to the protection of the environment and the principles of sustainable development. We conducted this research in order to analyze the obstacles to the adoption of responsible sourcing in the supply chain of the agri-food industries of Segou. Using an inductive approach based on convenience sampling, we conducted our survey via a semi directive interview guide with 56 agri-food units. The results of our study show that the practice of responsible sourcing is still in an embryonic stage.

Key-words: Responsible Sourcing, Sustainability, Life Cycle Assessment

Introduction

Le Mali à l'instar des autres pays en voie de développement, est investi résolument dans la recherche des voies et moyens (Fernandez, 2000) afin de répondre efficacement aux enjeux du développement durable liés à la protection de l'environnement, au respect du bien être des consommateurs et à la croissance économique durable (Brown et Weiss, 1993). Une entreprise c'est une entité à la fois économique et sociétale (Keb et Webster, 2015), qui œuvre en vue d'assurer le profit à ses actionnaires à travers la proposition des offres adaptées aux goûts de ses clients et dans le respect de son environnement (la Commission des communautés européennes, 2001)

Ainsi, l'entreprise doit s'évertuer à relever le défi de faire cohabiter les objectifs de profit pour les actionnaires et ceux en lien avec le respect des enjeux du développement durable en adoptant un modèle de développement s'inscrivant dans la durée (Kotler et Lee, 2005) et en assurant une économie circulaire favorable à un environnement viable non seulement pour la génération actuelle mais aussi pour celles du futur (Buclet, 2011)

A cet effet, l'industrie agroalimentaire au Mali notamment celle de la région de Ségou qui abrite un nombre important de ces unités agroalimentaires, se trouve face à de multiples défis de croissance interne, d'innovation technologique, des conjonctures économiques souvent très difficiles et une concurrence rude et parfois déloyale. Compte tenu de ces défis divers, la

majeure partie des efforts de l'industrie agroalimentaire de la région est orientée vers des résultats chiffrés permettant à cette dernière de mieux se positionner sur le plan concurrentiel. A cela, s'ajoute l'indifférence des consommateurs vis-à-vis du caractère biologique des produits consommés. Il est aussi à noter que l'écrasante majorité des unités agroalimentaires de la région de Ségou sont des petites et moyennes entreprises. A cet égard, les actions de croissance, d'organisation, d'investissement sont plutôt priorisées au détriment des actions allant en faveur du développement durable (Lester, Carraher. 2003). Il importe de noter aussi qu'au Mali la taille des offres des matières premières durables est très faible ce qui constitue un obstacle majeur à l'achat des intrants agroalimentaires dits responsables (Giard. 2003)

Partant de ces observations, la pratique actuelle de l'approvisionnement dans l'industrie agroalimentaire à Ségou en particulier notamment dans ses zones industrielles, les dimensions écologique, social et économique méritent une considération toute particulière compte tenu des enjeux de protection de l'environnement et de l'économies circulaire qui s'y rapportent (Delalieux, Guillaume. 2007)

Ces industries doivent donc s'évertuer à concilier la recherche du profit et les principes du développement durable (Russo et Faris, 2016)

La plupart des industries agroalimentaires de Ségou sont dans une phase embryonnaire de leur développement contrairement à celles des pays développés notamment les industries occidentales qui se trouvent à une phase très avancée de leur croissance. A cet effet, l'objectif de réduction des coûts permettant de réaliser des objectifs chiffrés en vue d'assurer aux actionnaires un meilleur profit est souvent l'une des plus grandes motivations de l'industrie, et ce dans la plupart des temps se fait au détriment de l'environnement écologique (Boiral. 2004). Ceci nous amène à traiter la question centrale de notre recherche : Quels sont les obstacles à l'adoption de l'approvisionnement responsable dans les pratiques managériales de l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou ?

Cette recherche a pour objectif d'analyser les obstacles à l'adoption de l'approvisionnement responsable dans la chaîne logistique des industries agroalimentaires de Ségou.

Notre travail sera structuré autour de quatre grandes parties. La première partie sera consacrée à l'approche méthodologique, la deuxième partie quant à elle sera dédiée à la présentation des

résultats de l'étude, la troisième partie portera sur la discussion des résultats de l'enquête, et la dernière partie sera réservée à la conclusion et la formulation des recommandations.

1. Méthodologie de la recherche de terrain

Pour traiter notre thème de recherche nous avons adopté une approche inductive en s'appuyant sur l'observation et l'analyse des données collectées sur le terrain. Nous avons opté pour l'analyse qualitative compte tenu de l'objectif de notre recherche qui consiste à analyser les obstacles empêchant la pratique de l'approvisionnement responsable dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou. Pour ce faire, nous avons choisi un échantillon de 56 unités agroalimentaires par convenance en fonction de l'aptitude et la disponibilité des enquêtés à répondre à notre questionnaire.

Pour déterminer la taille de notre échantillon, nous avons fait recours à cette méthode d'échantillonnage en respectant le quota de la répartition par activité principale des éléments de notre population d'études sur la région de Ségou. Cette méthode permet de choisir des éléments susceptibles et aptes à répondre convenablement aux questions de recherche. De ce fait, elle permet d'aboutir à des résultats plus fiables et crédibles, d'où la justification du choix de cette méthode d'échantillonnage. La répartition de notre échantillon d'étude est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 1 : Répartition des unités agroalimentaires de la région de Ségou par produit principal fabriqué

Produits	Nombre	Pourcentage
Céréales	29	40%
Fruits et légumes	20	28%
Produits animaux	10	14%
Miel	1	1%
Oléagineux et oléagineux-protéagineux	10	14%
Grignotage et apéritif	2	3%
Total	72	100%

Source : L'auteur

Pour collecter les données, nous avons élaboré un guide d'entretien semi directif au regard du caractère qualitatif de notre recherche. En effet, pour collecter des données qualitatives ce type d'entretien est le plus utilisé en Sciences de Gestion. Le guide a été structuré autour de cinq thèmes principaux qui représentent nos variables d'analyse à savoir : La politique d'achat responsable, la gouvernance de cette politique, le système de gestion, l'audit et la diffusion des résultats de cet audit.

Les entretiens se sont déroulés entre avril et mai 2024 et ils ont duré en moyenne 35mn.

Quant au traitement et à l'analyse des données, nous avons priorisé l'analyse thématique des résultats recueillis sur le terrain d'enquête.

2. Résultat de la recherche

Nous avons retenu cinq variables d'analyse de la gestion de la pratique d'approvisionnement responsables comme cela fut signalé dans la partie approche méthodologique. Les résultats sont mitigés en termes de respect de cette pratique par les unités agroalimentaires enquêtées. En effet notre enquête nous a permis d'aboutir aux résultats suivants :

2.1 Profil des unités agroalimentaires enquêtées

Dans le but de mieux cerner la pratique de l'approvisionnement responsable dans l'industrie agroalimentaire de Ségou, il nous semble nécessaire de comprendre de prime à bord le profil des unités enquêtées, notamment leur répartition en fonction des activités principales et leurs taille. La connaissance de ces deux profils nous aidera à mieux analyser et discuter les résultats obtenus.

Tableau 2 : Répartition des unités agroalimentaires par activité principale

	Activité principale	Effectifs	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	Transformation des fruits et légumes	15	26,8	26,8
	Grignotage et apéritif	2	3,6	30,4
	Transformation des céréales	23	41,1	71,4
	Production des produits animaux	8	14,3	85,7
	Oléagineux et oléagineux-protéagineux	8	14,3	100,0
	Total	56	100,0	

Source : L'auteur

Selon ce tableau nous pouvons noter que l'écrasante majorité de notre échantillon exerce la transformation des céréales comme activités principale notamment les boulangeries qui représente 41.1% de notre échantillon. La transformation des fruits et légumes, la production des produits animaux, et la production des oléagineux viennent respectivement en deuxième et troisième position comme l'on peut le remarquer dans le tableau.

Tableau 3 : Répartition de notre échantillon d'enquête par taille

		Effectifs	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	Petite entreprise	34	60,7	60,7
	Moyenne entreprise	18	32,1	92,9
	Grande entreprise	4	7,1	100,0
	Total	56	100,0	

Source : Nous même

Nous pouvons lire à travers ce tableau que l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou est majoritairement composée des petites entreprises car elles représentent 57,6% de notre échantillon d'enquête. Les moyennes et grandes entreprises représentent respectivement 30,5% et 6,8%.

2.2 Présentation et analyses des thèmes retenus comme variables dans notre enquête

Ici nous allons analyser les cinq thèmes retenus en vue de mieux cerner la place accordée à la gestion durable de la chaîne d'approvisionnement dans l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou et d'identifier les obstacles empêchant cette bonne pratique.

❖ Politiques et code de conduite :

Il est fort dommage de constater une quasi absence de la PAR ou d'un code de conduite dont les énoncés font référence aux trois dimensions du développement durable à savoir : le social, l'économique et l'environnemental dans très peu d'unités agroalimentaires. En effet, dans un échantillon de 56 unités enquêtées une seule unité dispose d'une politique d'approvisionnement responsable en bonne et due forme, 11 unités disposent d'un code de conduite pour une acquisition durable des biens et services.

Ces quelques industries disposant de la PAR ou le code de conduite ne l'appliquent qu'à une partie très limitée de la chaîne d'approvisionnement. Les énoncés de la PAR ou du code de conduite ne sont pas clairement définis et leur période de validité ou encore les modalités de mise à jour ne sont déterminées. Nous retrouvons cette confirmation dans le verbatim R12 « Notre code de conduite d'achat responsable n'est appliqué qu'à une catégorie bien déterminée des produits »

❖ **Gouvernance et gestion du risque :**

Aucune industrie ne dispose d'un sous-comité formel du conseil d'administration dont la responsabilité porte explicitement sur la question de l'approvisionnement responsable, c'est plutôt un responsable d'hygiène ou de qualité qui en est chargé dans les entreprises où cette politique existe.

Les parties prenantes internes (services d'approvisionnement, syndicat et haute direction)) et externes affectées directement par la PAR (au moins les différents services d'approvisionnement, le syndicat, les fournisseurs et les communautés locales en cas de disposition sur l'achat local) ne sont pas consultées lors de l'élaboration de la PAR. Cet état de fait est confirmé par le verbatim R5 « Pour le moment, nous n'avons aucun comité particulier pour la gestion des questions d'achat responsable »

Une seule unité agroalimentaire se déclare membre d'au moins d'une association internationale ou nationale de promotion du développement durable telles que : Ethical Trading Initiative, Fair Labor Association ou Social Accountability International etc. C'est le cas de l'industrie du R10 « Notre entreprise est membre d'une association nationale de la protection de l'environnement » Les autres ne sont affiliées à une association œuvrant dans le cadre du développement durable.

Ceci prouve à suffisance que la question du développement durable occupe très peu de place dans les préoccupations managériales de l'industrie agroalimentaire de la région.

❖ **Système de gestion :**

Seules 12 unités dont une dispose de la PAR se sont dotées d'un questionnaire (ou outil) de collecte de données auprès de leurs fournisseurs et d'une grille d'évaluation et de sélection de

fournisseurs, de listes de fournisseurs et de produits responsables. Les autres se contentent d'un contrôle subjectif sans aucun outil de mesure prédéfini.

Aucune unité industrielle de notre échantillon ne dispose d'une liste de certifications de produits et services responsables, et/ou de produits et services certifiés par des organismes reconnus mondialement dans la normalisation. Nous répétons ces éléments de réponse dans le verbatim R16 « A ce stade, nous nous contentons d'une évaluation subjective du caractère environnemental de l'offre de nos fournisseurs »

Il y a absence de formation continue et planifiée des acheteurs en matière d'approvisionnement responsable. Quant aux analyses des risques des questions éthiques (sociales économiques et environnementales) dans la chaîne d'approvisionnement, il est fort dommage de constater que ces risques sont analysés occasionnellement, la seule enquête régulière est celle que réalisent annuellement les services de contrôle d'hygiène. Les unités de leur part réalisent très peu d'évaluation des risques liés à la chaîne d'approvisionnement notamment ceux en lien avec le développement durable. Pour le R12 « Le seul contrôle environnemental que nous réalisons est celui assuré par les services d'hygiène du pays »

En cas du constat des risques environnementaux, sociaux et économiques au sortir des évaluations de risque, ceux-ci sont très rarement mentionnés dans le rapport annuel.

Il ressort de cette présentation de l'état de la gestion d'approvisionnement que les unités agroalimentaires enquêtées accordent très de considération à la gestion durable de la chaîne d'approvisionnement. Ceci découle de l'absence d'une étude préalable portant sur l'analyse du cycle de vie des produits avant l'acte d'achat. Cette analyse permet à l'acheteur d'évaluer tous les risques environnementaux liés au produit que l'on projette acheter. Une fois les risques identifiés il serait alors facile de préparer le cahier des charges de l'achat en tenant compte des risques identifiés.

❖ **Résultats et mesures d'accompagnement :**

Les 12 entreprises qui ont adoptés des PAR ou des codes de conduites ne prévoient aucun plan d'accompagnement et d'amélioration de la performance des fournisseurs par rapport à la fourniture des produits écoresponsables.

En cas de non-conformité des produits fournis aux exigences du code de conduite des unités agroalimentaires enquêtées, des démarches d'avertissement et des menaces de mettre fin à la relation d'affaires avec les fournisseurs concernés sont entamées. Ceci constitue un management appréciable permettant l'adoption des considérations d'ordre éthique dans les offres proposées par les fournisseurs. Nous retrouvons cette explication dans le verbatim R6 « En cas de non-conformité de l'offre d'un fournisseur, ce dernier est averti et en cas de récurrence il est menacé de l'arrêt de la relation d'affaires »

❖ **Audit et reddition de compte**

Il n'y a aucune politique qui engage les unités enquêtées à auditer régulièrement les aspects sociaux, environnementaux et économiques dans la chaîne d'approvisionnement entière. Les programmes d'audits externes sont aussi rarement exécutés.

En cas de réalisation d'un audit externe occasionnel les résultats ne sont pas publiés.

Aucune analyse quantitative des résultats des audits de l'usine n'est effectuée dans le but de retrouver les origines des risques et d'apporter des actions correctrices. En effet, selon le R20 « Le rapport d'audit réalisé par les services d'hygiène reste interne et n'est pas communiqué au grand public.

3. Discussion

Les résultats de notre enquête sur la pratique de l'approvisionnement responsable dans la gestion durable de la chaîne logistique des unités agroalimentaires de la région de Ségou méritent une réflexion approfondie.

Il convient de rappeler que la présence d'une politique d'approvisionnement ou d'un code de conduite responsable constitue un moyen important pour une industrie de contribuer positivement à la préservation de l'environnement dans son ensemble. En effet, il n'est plus à prouver que la responsabilité des industries à la dégradation de l'environnement est immense. Les effets nuisibles de l'action industrielle sur l'environnement se manifestent par un certain nombre d'actions majeures anti environnementales notamment :

- ✓ L'émission des gaz à effets de serre ;

- ✓ L'utilisation des sources d'énergie fossile ;
- ✓ L'utilisation excessive des ressources naturelles ;
- ✓ Le rejet des déchets dans l'environnement ;
- ✓ L'absence du recyclage ou la réutilisation des produits hors usage ;
- ✓ La production des produits trop riches en substances chimiques etc.

Les résultats de notre enquête démontrent clairement que l'approvisionnement responsable est loin d'être une priorité dans les pratiques managériales de l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou. Cette situation conduit à la vulgarisation des actions anti environnementales précédemment exposées.

Les obstacles à l'adoption de cette pratique de l'approvisionnement sont multiples et complexes. Tout d'abord, il faut une politique de responsabilité sociétale qui engage l'industrie à entreprendre des actions en faveur du développement durable.

Il est aussi du ressort des gestionnaires de la chaîne d'élaborer une politique d'approvisionnement permettant de traduire cette vision sociétale de l'entreprise. Nous rappelons ici le postulat qu'ont avancé Allenby et Thomas Graedel sur l'écologie industrielle. En effet selon les deux auteurs ce sont les ingénieurs qui détiennent le pouvoir de concevoir des produits respectueux pour l'environnement. Sans réfuter ce postulat, nous y ajoutons également le pouvoir des gestionnaires d'approvisionnement. Ces derniers interviennent en amont de la production ce qui leur confère le pouvoir de fournir à l'entreprise des matières premières, des consommables, des fournitures et des produits semi-finis dans le respect des considérations d'ordre environnemental et conformément aux principes du développement durable.

Le cycle de vie organisationnel de la plupart des unités industrielles de notre échantillon constitue aussi un obstacle à la priorisation de l'approvisionnement responsable. En effet, 60,7% de notre échantillon représentent des petites unités industrielles, 32,14% sont des moyennes entreprises et seulement 7,14% sont des entreprises de grande taille. Près de 71,42% ont moins de 10 ans d'existence. Partant de ce constat, notre résultat confirme les travaux de Lester, Parnell et Carraher (2003) concernant les transformations structurelles d'une organisation en fonction de son cycle de vie. Ces auteurs pensent que les organisations passent

essentiellement par cinq stades majeurs de développement qui se caractérisent chacun par des transformations tant au niveau structurel de l'organisation qu'au niveau des opérations quotidiennes de celle-ci. Les objectifs, la stratégie, les procédés du travail, la culture de l'organisation, et les priorités d'action évoluent tous en fonction du cycle de vie organisationnelle auquel se trouve l'organisation. La plupart de nos entreprises se trouve dans une phase embryonnaire de développement (Phase de création ou de croissance). Il est évident que cette phase de leur développement organisationnel dans la vie d'une entreprise qui se caractérise par un taux faible d'investissement en équipement et en ressources humaines qualifiées. La seule préoccupation de l'organisation à ce stade est d'assurer sa survie en se maintenant dans la concurrence du marché. Les externalités négatives sur l'environnement et le bien-être des consommateurs, la santé publique viennent au second rang des objectifs. C'est une fois arrivé au stade de maturité que les entreprises commencent généralement à être en phase avec les défis de leur environnement notamment en ce qui concerne la protection de l'environnement et le respect des principes du développement durable. C'est au niveau de la phase de maturité qu'une entreprise peut disposer de suffisamment de fonds pour songer à se moderniser en acquérant par exemple de nouveaux équipements de travail plus respectueux pour l'environnement. C'est pourquoi nous avons remarqué que les quelques rares unités notamment les 12 unités agroalimentaires qui se trouvent presque à cette phase abattent des efforts remarquables en termes d'action vertueuses en faveur de l'environnement et pour le bien-être des consommateurs.

Un autre frein à cette bonne pratique est le coût élevé lié à la mise en place d'une politique d'approvisionnement responsable au sein de l'entreprise. En effet le coût constitue un facteur dissuasif qui empêche bon nombre des unités industrielles à adopter une politique d'approvisionnement responsable, car il s'agit d'un mode d'approvisionnement qui nécessite des investissements énormes en termes d'équipement moderne, des ressources renouvelables et surtout des matières premières moins riches en substances toxiques et pouvant permettre l'obtention d'un produit respectueux pour l'environnement. Nous retrouvons cette confirmation dans le verbatim de l'ensemble des éléments enquêtés. En effet, ils sont tous unanimes sur le fait que le coût élevé constitue un facteur dissuasif à l'adoption de cette pratique d'achat responsable dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Toutefois ce coût ne se fera sentir qu'au court et moyen terme sinon à long terme l'approvisionnement responsable représenterait un facteur de maîtrise du coût d'acquisition. Les principes prônés par ce mode

d'approvisionnement permettent une diminution considérable des coûts d'acquisition des biens nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise, car à travers cette politique d'achat l'entreprise réinvente son processus d'acquisition afin de n'acquérir que le strict nécessaire, elle réduit ses consommations, donne une seconde vie aux produits et revalorisent ses déchets en les recyclant. Partant de ces principes la politique d'approvisionnement responsable ne peut que constituer un facteur de compétitivité et de maîtrise des coûts à long terme. Ce postulat est partagé par (Morana, 2013). L'adoption d'une politique d'approvisionnement responsable peut aussi être un gage de confiance qui contribue incontestablement à redorer l'image de l'entreprise et par conséquent rehausser ses chiffres d'affaires. La mise en place d'une politique d'approvisionnement responsable pourrait permettre également de rendre les personnels fiers de travailler pour une entreprise qui prend en compte les valeurs d'éthique, les considérations sociétales et environnementales, ce qui constitue une source de motivation permettant d'augmenter la productivité du personnel comme le préconise la théorie de motivation de Herzberg. En effet, ce chercheur deux facteurs influent sur la motivation du personnel au travail. Les conditions de travail qu'il qualifie des facteurs d'hygiène et des facteurs liés à la nature même du travail qu'il qualifie des facteurs de motivation. A cet effet, recourir à l'approvisionnement responsable constitue un moyen de management durable qui peut rendre le personnel acheteur fier de son travail et par conséquent augmenter sa productivité.

La faible qualification des personnels notamment dans le domaine de l'approvisionnement est aussi l'un des facteurs explicatifs de ce mauvais constat. En effet, dans les unités industrielles de notre échantillon d'étude, seules les grandes entreprises soit 7,14% seulement disposent d'un service approvisionnement à part entière et les autres se contentent de confier les opérations d'approvisionnement au service de la comptabilité matière. Ce faible niveau en technique d'approvisionnement de façon générale et en celles d'approvisionnement responsable (durable) en particulier explique en grande partie l'absence d'une politique d'approvisionnement responsable dans des unités enquêtées. En effet sur un total de 56 unités enquêtées seul une entreprise dispose d'une politique d'approvisionnement responsable en bonne et due forme, et celle-ci est une grande entreprise qui a atteint un niveau de maturité dans son cycle organisationnel.

Un autre facteur explicatif de cette mauvaise pratique est le laxisme de l'Etat à faire appliquer les normes aux entreprises : En effet les autorités en charge de la protection de l'environnement et du développement durable ont du mal à imposer le respect des textes juridiques en lien avec

la protection de l'environnement aux industries. A cela, il faut ajouter le manque de vision et de volonté de la part de l'Etat à mettre le développement durable au centre des préoccupations majeures des politiques de développement. Face à cette attitude laxiste de l'Etat, les industries profitent pour exercer leurs activités de transformation sans être soumises à aucun contrôle d'impact environnemental.

Le manque de formation et du civisme des citoyens peut aussi être considéré comme l'une des causes majeures de cette mauvaise gestion des approvisionnements dans l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou. Ces industries sont parfois responsables des dommages énormes causés à la population environnante notamment : L'affectation de la santé publique, la dégradation des sols, l'épuisement des ressources naturelles, la pollution de l'atmosphère et de l'eau, etc. Mais aucune voix ne se lève pour dénoncer quoi que ce soit, tout le monde s'immobilise et se trouve indifférent face au drame subi. Seuls le manque de formation et l'incivisme de la population peuvent expliquer cette inertie de la part des citoyens subissant l'effet de ce désastre environnemental.

En vue de relever ces défis, nous formulons les recommandations suivantes :

❖ **Au niveau managérial :**

- Mettre l'accent sur la formalisation de l'approvisionnement en y accordant une place prépondérante dans les organigrammes de l'industrie agroalimentaire ;
- Intégrer la politique d'approvisionnement responsable et les codes de conduites dans le processus d'approvisionnement ;
- Au-delà des critères ordinaires d'approvisionnement (Qualité, coût et délai) intégrer des critères de considération écologique dans le cahier de l'achat dans le but de privilégier les fournisseurs plus respectueux pour l'environnement ;
- Elaborer des outils d'évaluation des fournisseurs par rapport au respect des normes environnementaux lors de l'analyse de leurs offres.
- Former les personnels aux techniques de l'approvisionnement responsable en mettant en exergue le lien que ce dernier entretient avec le développement durable ;

- Mobiliser les principes de l’approvisionnement responsable notamment la réutilisation, le recyclage et la revalorisation des déchets pour réduire ses coûts de production et offrir des produits au marché à la fois abordable et respectueux pour l’environnement ;
- Réaliser régulièrement des études d’impact environnemental en vue mesurer son impact écologique et d’en réduire considérablement à travers des actions correctrices appropriées ;
- Instaurer un système de management environnemental pour agir en proactivités face aux enjeux de l’environnement et du développement durable

❖ **Au niveau gouvernemental :**

- Mettre l’industrie notamment agroalimentaire au cœur des préoccupations majeures dans la politique nationale de la protection de l’environnement et du développement durable ;
- Renforcer l’arsenal juridique déjà existant sur la protection de l’environnement et le durable ;
- Mieux définir les compétences des structures chargées de l’application des lois portant sur la protection de l’environnement notamment celles en lien avec la pollution et les nuisances industrielles ;
- Adopter une attitude de fermeté vis-à-vis de toute tentative de violation des lois en vigueur pour la protection de l’environnement ;
- Instaurer une taxe carbone pour sanctionner les comportements de pollution de l’environnement et dissuader l’utilisation intensive des sources d’énergie fossile qui constitue la principale source de carbonisation de l’atmosphère.
- Encourager les bonnes pratiques industrielles allant dans le sens de la protection de l’environnement à travers l’octroi des médailles et des cadeaux symboliques

❖ **Au niveau de la société civile :**

- Multiplier les campagnes de sensibilisation par rapport aux enjeux du développement durable et à l'apport de l'industrie pour un environnement sain et viable ;
- Diffuser les textes juridiques régissant les nuisances environnementales des industries à travers leur transcription dans les langues locales afin de permettre à l'ensemble de la population de mieux s'en approprier ;
- Constituer une force de pression sur l'industrie agroalimentaire de la région à travers la dénonciation des cas de violation des textes juridiques et la constatation des cas grave de nuisance environnementale de part de l'industrie agroalimentaire ;
- Engager des procédures judiciaires contre les contrevenants et en cas de récidive en vue de dissuader des éventuels cas de violation des textes juridiques en la matière.

Notre recherche a pu projeter de la lumière sur tous ces aspects qui constituent des entraves à la prise en compte des considérations d'ordre environnemental dans le processus d'achat. Elle servira alors d'une base théorique et pratique pour les chargés d'approvisionnement. Les décideurs politiques peuvent s'y référer pour mieux planifier leurs politiques du développement durable, notamment en ce qui concerne la conduite des industries maliennes en générale et l'industrie agroalimentaire en particulier conformément aux trois principes durables.

Comme tout travail humain, notre travail présente des limites. En effet, le choix de notre échantillon de recherche a été porté sur l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou. Ce choix se justifie par le poids que pèse cette région dans l'économie du pays. Quant au choix de la branche agroalimentaire, il se justifie aussi pour sa part élevée dans l'industrie de la région. La difficulté d'accès à certaines informations jugées confidentielles de la part des responsables interrogés nous a empêché d'approfondir certains aspects de notre enquête notamment le management environnemental.

Malgré ces limites, nous pensons que la qualité de cette recherche demeure scientifiquement acceptable compte tenu de l'approche méthodologique adoptée.

Conclusion

En introduction, nous posons la question de recherche suivante : Quels sont les obstacles à l'adoption de l'approvisionnement responsable dans les pratiques managériales de l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou ?

Arrivé aux termes de notre recherche, nous pouvons confirmer que l'adoption de l'approvisionnement responsable dans les pratiques managériales des industries enquêtées, reste entravée principalement par la phase du cycle organisationnel, le coût élevé de sa mise en œuvre et l'indifférence des consommateurs à l'égard des produits irrespectueux pour leur bien-être.

La recherche par rapport à la pratique de l'approvisionnement responsable dans l'industrie agroalimentaire de la région de Ségou révèle que cette pratique demeure encore dans un état embryonnaire et constitue un défi majeur à la fois pour les managers de la chaîne logistique et pour l'ensemble des acteurs de la protection de l'environnement et du développement durable au Mali, car le combat pour la protection de l'environnement commence obligatoirement par l'adoption de cette bonne pratique managériales dans les industries.

Cette situation est tributaire de beaucoup de facteurs indésirables constituant un goulot d'étranglement pour l'intégration de l'approvisionnement responsable au sein des unités industrielles de la région de Ségou. Ces facteurs sont entre autres : L'absence d'un service spécialement dédié à l'approvisionnement, la vétusté des équipements industriels, L'insuffisance de la qualification du personnel affecté à la pratique de l'approvisionnement, le laxisme de l'Etat par rapport au respect des normes environnementales et le manque de volonté à faire respecter les textes juridiques que lui-même a élaborés, et l'incivisme de la population et son manque de courage à dénoncer les nuisances environnementales subies.

Pour relever ces défis, il faut une prise de conscience collective et une réaction rapide de la part de l'ensemble des acteurs concernés notamment les gestionnaires de la chaîne d'approvisionnement, les décideurs politiques et la société civile.

Comme nous avons eu à le mentionner dans la partie consacrée à la discussion des résultats de notre étude, l'un des facteurs les plus dissuasifs pour l'adoption d'une politique d'approvisionnement responsable reste le coût élevé lié à sa mise en œuvre. Selon les principes de cette politique son adoption peut constituer une occasion d'élévation des coûts à court et à moyen terme mais à long terme elle représenterait un facteur de compétitivité et de maîtrise des

coûts. Pour confirmer cette hypothèse une nouvelle étude s'avère nécessaire en vue démontrer que l'adoption d'une politique d'approvisionnement responsable constitue un facteur de maîtrise des coûts et de compétitivité à long terme.

Références bibliographiques

Ouvrages généraux

A FERNANDEZ Le nouveau tableau de bord des décideurs [Livre]. - Paris, 2000.

ADEME Conception de produit et environnement 90 exemples d'écoconception [Livre]. - Paris : ADEME Edition, 1999.

Buclet Nicols Écologie industrielle et territoriale ; stratégie locale pour un développement durable [Livre]. - Villeneuve d'Asq : [s.n.], 2011.

PHILIP KOTLER ET NANCY LEE Corporate social Responsibility : Doing the most good for your company and your cause, 2005.

KEB WEBSTER The circular Economy : A Wealth of Flows, 2015.

RUSSO ET FARRIS The resource based view on corporate environmental performance and profitability, 2016.

Centre international de solidarité ouvrière (CISO) et la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM) L'approvisionnement responsable : Un défi pour les organisations publiques québécoises [Rapport]. - Québec : [s.n.], 2011.

Centre international de solidarité ouvrière (CISO) et la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM) L'approvisionnement responsable : Un défi pour les organisations publiques québécoises [Livre]. - Québec : [s.n.], 2011.

DELALIEUX Guillaume Responsabilité Sociale des Entreprises et ONG : UNE APPROCHE CRITIQUE DES DIMENSIONS POLITIQUES DE LA GESTION DES ONG [Livre]. - 2007.

DELALIEUX Guillaume Responsabilité Sociale des Entreprises et ONG : UNE APPROCHE CRITIQUE DES DIMENSIONS POLITIQUES DE LA GESTION DES ONG [Livre]. - Lille : [s.n.], 2007.

DEPO GERS F REYNAUD E, SCH EIDER MAUNOURY G Comment mesurer la performance durable des entreprises ? proposition d'une grille d'indicateur [Livre]. - 2003.

Diabaté Adams La responsabilité sociale d'entreprise et évaluation de la marque : Le rôle modérateur des caractéristiques individuelles [Livre]. - Orléans : [s.n.], 2010.

E Brown-Weiss Justice pour les générations futures. Droit [Livre]. - Paris : [s.n.], 1993.

F DEPOERS La consolidation des données environnementales : enjeux et pratiques [Livre]. - 2010.

Godard O. Henry C., Lagadec P., Michel-Kerjan E Traité des nouveaux risques. Précaution, crise, assurance. [Livre]. - Paris : [s.n.], 2002.

Groupe de travail Economie circulaire d'OREE L'économie circulaire au service de la préservation des ressources du climat [Rapport]. - Paris : [s.n.], 2015. **INSAT** Annuaire Statistique [Livre]. - Bamako : [s.n.], 2015.

J Morana L'utilisation d'indicateurs logistiques : Une étude exploratoire via le modèle SCOR (Supply chain operations Reference Model) [Livre]. - France : [s.n.], 2007.

- J MULLER** Les déterminant de la performance de la fonction achat industriel : Définitions, tests et implications [Article] // Revue des sciences de Gestion, Direction et Gestion. - 2004.
- J.P GOND** Gestion des ressources humaines et développement durable [Livre]. - Paris : [s.n.], 2006.
- Lester Parnell et Carraher** Organizational life cycle : A five stage empirical scale [Livre]. - 2003.
- Maharaux Alain** L'industrie au Mali [Livre]. - [s.l.] : L'Harmatan, 2000.
- Marketing Association française du** Les entreprises s'engagent, réussir la transition vers une économie plus sociale et plus solidaire [Livre]. - 2020.
- MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE REPUBLIQUE DU MALI** RAPPORT NATIONAL SUR LE DEVELOPPEMENT [Rapport]. - Bamako : [s.n.], 2009.
- Ministère de l'environnement et de l'assainissement** Plan national d'actions environnementales [Rapport]. - Bamako : [s.n.], 1998.
- Morana Joelle** Logitique durable [Livre]. - Paris : [s.n.], 2013.
- O BOIRAL** Mettre en oeuvre ISO 14001 : de la question de légitimité à l'émergence d'un mythe rationnel [Conférence] // Conférence de l'AIMS. - Vallée de Seine, France : [s.n.], 2004.
- O Godard** Le principe de précaution dans la conduite des affaires humaines [Livre]. - Paris : [s.n.], 1997.
- O Godard** Développement durable : exhorter ou gouverner ? [Rapport]. - 2001.
- O Godard** Environnement et commerce international – Le principe de précaution [Livre]. - 2001.
- O Godard** Le développement durable. Paysage intellectuel ”, Natures, Sciences, [Livre]. - 1994.
- Plegat Émilie** Logique d'action durable et intégration de la RSE en PME [Livre]. - Montpellier : [s.n.], 2018.
- R CALVI** La gestion des achats en JAT/Flux tendu : approche typologique d'un changement organisationnel [Livre]. - France : [s.n.], 2000.
- R CALVI** Le rôle des services achats dans le développement des produits nouveaux : Une approche organisationnelle [Livre]. - France : [s.n.], 2000.
- S GHERRA** Développement durable, supply chain management et stratégie : Le Cas de l'éco conception [Livre]. - 2005.
- SENKEL.MP KOLEVA P** Les responsabilités logistiques face à la responsabilité sociale de l'entreprise : Premoers résultats d'une recherche exploratoire [Conférence] // 7ème recherche international de la recherche en logistique. - Avignon,France : [s.n.], 2008.
- Thomas Graedel Allenby** Écologie industrielle [Livre]. - 1995.
- V GIARD** Gestion de la production et des flux [Livre]. - Paris : Economica, 2003.
- ZOUNGRANA Jean-Baptiste** RÉSILIENCE DES TRÈS PETITES ENTREPRISES AUX CRISES DE GRANDE AMPLEUR DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT :CAS DU SECTEUR INFORMEL SUITE AUX INONDATIONS DU 1ER SEPTEMBRE 2009 À OUAGADOUGOU AU BURKINA FASO [Livre]. - BURKINA FASO : [s.n.], 2017.
- Articles scientifiques :**

Calvi R, L. D. (2000). Le Pilotage Des Partenariat Client Fournisseur De L'industrie. *Revue Française De Gestion Industrielle, N°1*.

Centre International De Solidarité Ouvrière (Ciso) Et La Coalition Québécoise Contre Les Ateliers De Misère (Cqcam). (2011). *L'approvisionnement Responsable : Un Défi Pour Les Organisations Publiques Québécoises*. Québec .

François le Compte A Valette Florence P Mieux connaître le consommateur socialement responsable [Journal Décision marketing n°41. - 2006.

O Godard Environnement, modes de coordination et systèmes de légitimité : [Article]. - [s.l.] : Revue économique, 1990.

Commission Des Communautés Européennes . (2000). *Communication De La Commission Sur Le Recours Au Principe De Précaution*. Bruxelles.

J, M. (2004). Les Déterminant De La Performance De La Fonction Achat Industriel : Définitions, Tests Et Implications. *Revue Des Sciences De Gestion, Direction Et Gestion*.

Lester, P. E. (2003). *Organizational Life Cycle : A Five Stage Empirical Scale* .

O, G. (1990). *Environnement, Modes De Coordination Et Systèmes De Légitimité* : . Revue Economique.

Senkel.Mp, K. P. (2008). Les Responsabilités Logistiques Face A La Responsabilité Sociale De L'entreprise : Premoers Résultats D'une Recherche Exploratoire. *7ème Recherche Internationale De La Recherche En Logistique*. Avignon,France.

Rapports et annuaires :

Commission des Communautés Européennes Communication de la Commission sur le recours au principe de précaution [Rapport]. - Bruxelles : [s.n.], 2000.

Commission mondiale sur l'environnement et le développement Notre avenir à tous [Rapport]. - Montréal, : [s.n.], 1988.

Bureau D., G. O.-C. (1998). *Fiscalité De L'environnement, Rapport Du Conseil D'analyse*. France.

INSAT. (2022). *Annuaire Statistique*. Bamako.

MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE REPUBLIQUE DU MALI. (2009). *RAPPORT NATIONAL SUR LE DEVELOPPEMENT* . Bamako.

Ministère De L'environnement Et De L'assainissement . (1998). *Plan National D'actions Environnementales* . Bamako.