

Exploration des Obstacles et des Motivations pour une Chaîne Logistique Durable : Cas de l'Industrie Textile et Habillement

Exploring the Obstacles and Motivations for a Sustainable Supply Chain: Textile and Apparel Industry Case.

Auteur 1 : AGGOUR Abdelmounaim.

Auteur 2 : ELBOQ Raja.

AGGOUR Abdelmounaim, (<https://orcid.org/0000-0003-0160-7544>, Professeur Assistant)
1 Université Ibn Zohr / Ecole Supérieure de Technologie, Agadir, Maroc

ELBOQ Raja, (Enseignante Chercheuse)
2 Ecole Supérieure des Industries du Textile et de l'Habillement, Casablanca, Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : AGGOUR .A & ELBOQ .R (2024) « Exploration des Obstacles et des Motivations pour une Chaîne Logistique Durable : Cas de l'Industrie Textile et Habillement », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 26 » pp: 0396– 0413.

Date de soumission : Septembre 2024

Date de publication : Octobre 2024



DOI : 10.5281/zenodo.13923001
Copyright © 2024 – ASJ



Résumé

Cet article vise à identifier et analyser les principaux obstacles entravant la transition des chaînes logistiques du textile et de l'habillement vers la durabilité, tout en explorant les motivations pour les surmonter. En utilisant une méthodologie de recherche qualitative, basée sur des entretiens semi-directifs menés auprès de 6 informateurs clés de l'industrie du textile et de l'habillement, cette étude cherche à comprendre les défis spécifiques ainsi que les motivations des entreprises de ce secteur dans leur parcours vers la durabilité. Les résultats obtenus améliorent notre compréhension des dynamiques complexes du secteur, offrant ainsi des indications utiles pour orienter les politiques et les pratiques visant à promouvoir une chaîne logistique du textile et de l'habillement plus durable au Maroc.

Mots clés : chaîne logistique durable, textile et habillement, obstacles, motivations, Maroc

Abstract

This paper aims to identify and analyse the main obstacles hindering the transition of textile and apparel supply chains towards sustainability, while exploring the motivations to overcome them. Using a qualitative research methodology based on semi-structured interviews with 6 key informants from the textile and apparel industry in Morocco, this study seeks to understand the specific challenges and motivations of companies in this sector on their path to sustainability. The findings enhance our understanding of the complex dynamics within the industry, providing insights for guiding policies and practices aimed at promoting a more sustainable textile and apparel supply chain in Morocco.

Keywords: sustainable supply chain, textile and apparel industry, barriers, motivations, Morocco

Introduction

Dans un contexte de préoccupation croissante pour la durabilité environnementale et sociale, l'industrie du textile et de l'habillement est confrontée à des défis importants pour la mise en place de pratiques durables tout au long de sa chaîne logistique. Cette transition vers la durabilité nécessite une évolution profonde des pratiques actuelles, de la conception des produits à leur fin de vie. En plus, cette transition représente un défi majeur pour les entreprises du secteur en raison de pressions externes telles que les attentes des consommateurs et les réglementations gouvernementales, ainsi que des défis internes tels que les coûts initiaux élevés et le manque d'expertise dans la durabilité.

Malgré l'importance de cette transition, peu d'études ont exploré les obstacles et motivations spécifiques à la mise en œuvre d'une chaîne logistique durable dans l'industrie du textile et de l'habillement, en particulier au Maroc. En effet, les travaux qui ont examiné la relation entre la chaîne logistique et la durabilité sont très limités, notamment dans le contexte du secteur textile et habillement.

Ainsi, Mharzi (2016) a examiné les pratiques de la chaîne logistique durable au Maroc, toutes industries confondues, et elle a constaté une augmentation des considérations sociales et environnementales, mais un manque d'innovation dans les approches de gestion. De leur part, Kasmi, Ammi et Bakkali (2024) examinent l'intégration des principes de la logistique verte par les prestataires de services logistiques marocains et évaluent l'impact de ces pratiques sur la performance environnementale. Deux autres travaux académiques ont traité la chaîne logistique du textile et de l'habillement mais en relation avec le concept du management de la chaîne logistique verte (Fahmi et al., 2022 ; Touzi, Mabrouki et Farchi, 2015).

Par conséquent, l'étude de la transition vers la durabilité de la chaîne logistique du textile et de l'habillement dans le contexte marocain est donc d'une grande pertinence. Elle va permettre de comprendre les défis à relever et les opportunités à saisir qui sont liés à cette transition. Ainsi, l'objectif de cet article est de combler cette lacune en répondant à la question de recherche suivante : « Quels sont les principaux obstacles et motivations à la transition vers une chaîne logistique durable dans l'industrie du textile et de l'habillement au Maroc ? ».

Ainsi, ce document sera organisé comme suit : la section suivante discute les obstacles et les motivations pour la transition vers une chaîne logistique durable ainsi que les spécificités du secteur du textile et de l'habillement. La section deux présente la méthodologie de recherche

déployée pour répondre à la question de recherche. Enfin, la section trois présente et discute les résultats des entrevues réalisées en mettant en évidence les principales conclusions et implications pour la pratique et la recherche future.

1. Revue de littérature

1.1. Obstacles et motivations pour une chaîne logistique durable

La gestion durable de la chaîne logistique (Sustainable Supply Chain Management - SSCM) poursuit une approche axée sur les trois piliers de la durabilité (Three Bottom Line - TBL), à savoir les dimensions économiques, environnementales et sociales. Ainsi, la SSCM englobe la coordination stratégique des activités tout au long des processus d'achat, de production et de distribution, dans le but de minimiser les impacts environnementaux et sociaux négatifs tout en maximisant la performance économique et répondant aux exigences des clients tout au long de la chaîne logistique (Seuring & Müller, 2008 ; Ahi and Secrey, 2013). Cela signifie qu'il faut prendre en considération tout le cycle de vie d'un produit, en intégrant des facteurs environnementaux et sociaux dans les processus de prise de décision.

La chaîne logistique durable est définie par l'engagement d'un réseau d'entreprise envers l'amélioration continue des aspects environnementaux, sociaux et économiques à travers la collaboration entre les différents niveaux de fournisseurs et l'entreprise focale (Sarkis et al., 2019). Bien que l'accent ait été traditionnellement mis sur les questions environnementales, une véritable chaîne logistique durable nécessite une approche holistique qui intègre également les dimensions sociales et économiques (Panigrahi, Bahinipati et Jain, 2019).

La durabilité offre plusieurs avantages pour la chaîne logistique. Elle contribue à la réduction de l'impact environnemental des différentes opérations d'une chaîne logistique, telles que les émissions du gaz à effet de serre (GES) et la génération de déchets (Reyes-Soriano et al., 2022). Elle encourage les entreprises à adopter des systèmes de production et de logistique respectueux de l'environnement et favorise ainsi une utilisation efficace des ressources (Seuring & Müller, 2008). Celle-ci permettra à la chaîne logistique de réaliser des économies des coûts grâce à une gestion de la chaîne logistique en circuit fermé (Correia, Garrido-Azevedo et Carvalho, 2023).

En démontrant leur engagement en matière de responsabilité environnementale et sociale, la réputation et l'image de marque des acteurs dans une chaîne logistique sont

améliorées (Brandenburg, Gruchmann et Oelze, 2019). Cette réputation favorise aussi la collaboration et le partenariat avec les fournisseurs, ce qui permet d'améliorer la qualité et la performance des produits tout au long de la chaîne logistique (Rasheed et al., 2023).

Cependant, la mise en œuvre d'une chaîne logistique durable d'une façon générale, et dans l'industrie du textile et de l'habillement en particulier, se heurte à divers obstacles et contraintes (Tay et al., 2015). Ainsi, l'un des défis majeurs concerne les dépenses élevées liées au développement et à la mise en œuvre de solutions durables (Ansari et Kant, 2017), qui les rendent plus viables pour les grandes entreprises. Une autre restriction concerne la nécessité d'un engagement et d'un dévouement complets de la part de la haute direction, étant donné que leur participation active est essentielle au bon fonctionnement du modèle de la durabilité (Moktadir et al., 2018).

Selon Ni et Sun (2019), afin de mettre en œuvre une chaîne logistique durable, les entités et maillons, tout au long de la chaîne logistique, doivent collaborer et participer dans cette action, ce qui pose des difficultés de coordination. L'intégration des pratiques durables devient plus difficile à cause de la complexité de la chaîne logistique mondiale du secteur textile et de l'habillement ainsi que la dispersion géographique des intervenants dans l'industrie (Oelze, 2017).

Il faut également souligner que la résilience des chaînes logistiques est une condition préalable à la durabilité, particulièrement face aux perturbations imprévues comme celles causées par la pandémie de COVID-19 (Ktite et El Alaoui Amine, 2022). Ainsi, la négligence de renforcer la résilience de la chaîne logistique du secteur avant d'adopter des pratiques durables pourrait constituer un obstacle supplémentaire à la durabilité.

1.2. La chaîne logistique du textile et de l'habillement marocaine

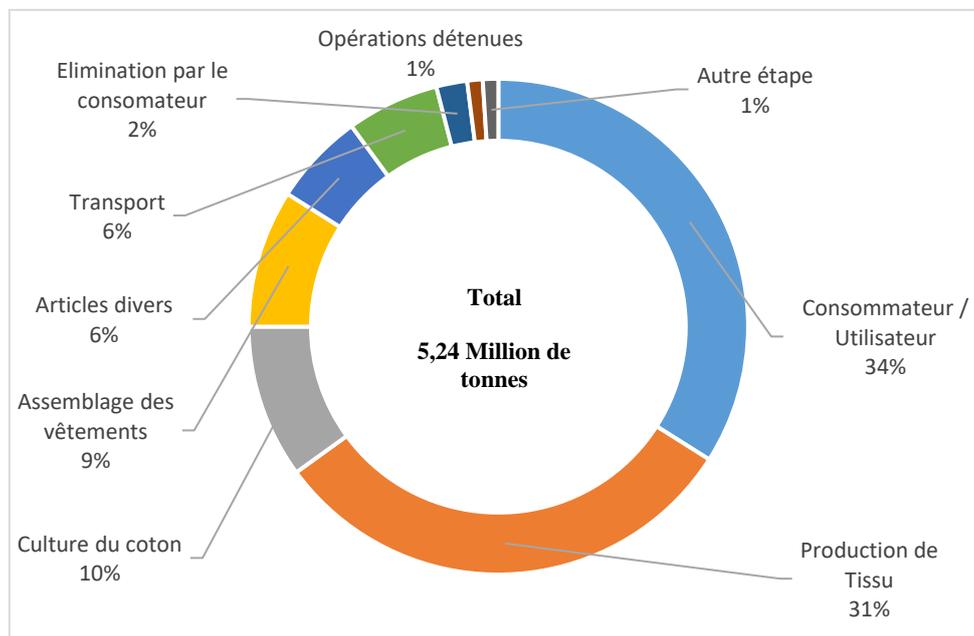
L'industrie du textile et de l'habillement est l'un des moteurs de l'économie marocaine. En effet, elle a réalisé, en 2022, un chiffre d'affaires global de 60,4 MMDH, avec une production de 57,8 MMDH, une valeur ajoutée de 17 MMDH et elle concentre à elle seule 25% de l'emploi industriel¹.

¹ Site du Ministère de l'Industrie et du Commerce, [En ligne], https://www.mcinet.gov.ma/sites/default/files/Rapport%20Enquete%20industrielle_VF-D%C3%A9f_compressed.pdf, (Page consulté le 14 Avril 2024)

L'industrie du textile et de l'habillement marocaine s'est progressivement transformée au fil des ans notamment grâce au Plan d'Accélération Industrielle (PAI). Le secteur est devenu une industrie à la pointe de la technologie, avec un savoir-faire rare et important. Cependant, les industriels marocains sont confrontés à des enjeux notamment ceux liés à l'industrie verte. Face à la pression des donneurs d'ordre d'une part et des mesures gouvernementaux d'autre part, ces industriels seront obligés de se conformer aux nouvelles normes environnementales².

En effet, les entreprises du secteur sont dispersées au niveau mondial et elles ont un impact social et environnemental fort (Figure 1). Par conséquent, la durabilité et parmi leurs préoccupations majeures à travers la mise en œuvre d'une politique de durabilité tout au long de la chaîne logistique (Oelze, 2017).

Figure N°1 : Estimation des émissions de GES de l'ensemble de la chaîne de valeur du secteur par catégorie de source (Mesurées en millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone)



Source : Sadowski et al. (2019)

² Site du Ministère de l'Industrie et du Commerce, [En ligne], <https://www.mcinet.gov.ma/fr/actualites/industrie-du-textile-une-resilience-toute-epreuve>, (Page consulté le 14 Avril 2024)

Afin de parvenir à la durabilité d'une chaîne logistique, (Ni et Sun, 2019) préconisent l'amélioration des performances durables de trois processus, à savoir : la logistique entrante (activités avec les fournisseurs), les opérations internes et la logistique sortante (activités avec les clients). Ainsi, ces trois dimensions forment un système intégré pour atteindre la durabilité, dans lequel la durabilité du processus en amont affecte la durabilité du processus en aval (Figure 2).

Figure N°2 : La chaîne de valeur du secteur du Textile et de l'habillement



Source : Adapté de Sadowski et al. (2019)

En cohérence avec les recommandations précédentes, Shahi, Shiva et Dia, (2021) ont constaté que les initiatives de durabilité des fournisseurs ont un impact direct et positif sur les pratiques internes de l'entreprise focale, qui à leur tour impactent directement et positivement sur la durabilité de la chaîne logistique sortante, tant pour les grandes que pour les petites entreprises de l'industrie textile.

2. Méthodologie de recherche

Ce travail de recherche vise à contribuer et à enrichir les connaissances sur la thématique de la chaîne logistique durable notamment dans le secteur du textile et de l'habillement. À ce jour, peu d'études se sont penchées sur l'analyse des obstacles et des motivations à l'instauration d'une chaîne logistique durable dans l'industrie du textile et de l'habillement au Maroc. Par conséquent, une étude exploratoire est appropriée lorsqu'un thème est peu exploré.

Ainsi, nous avons adopté une méthodologie qualitative qui se base sur des entretiens semi-directifs. Ce choix s'inscrit dans une perspective interprétativiste, qui se justifie par la nature exploratoire de notre recherche, visant à explorer les perceptions et motivations des acteurs du secteur du textile et de l'habillement dans leur transition vers la durabilité. La revue de la littérature existante sur le sujet nous a permis de formuler les différents thèmes et questions du guide d'entretien. L'objectif de cette étude qualitative ne consiste pas à produire une

conclusion validée statistiquement, mais plutôt à approfondir la compréhension et à recueillir des informations sur un sujet peu étudié.

Une approche d'échantillonnage non probabiliste a été utilisée. Cette approche d'échantillonnage était axée sur les entreprises impliquées dans la durabilité de la chaîne logistique au niveau de la région de Casablanca-Settat. Les personnes interrogées sont sélectionnées en raison de leur familiarité avec le concept de la durabilité et de leur expérience dans le domaine étudié.

Ainsi, un total de six entretiens semi-directifs ont été réalisés avec : trois chefs d'entreprise, deux cadres supérieurs et un cadre moyen opérant dans le secteur du textile et de l'habillement (Tableau 1). L'objectif derrière cette variété de perspective est d'améliorer la richesse des données recueillies. La collecte des données a été réalisée à l'aide d'un guide d'entretien structuré autour de cinq thèmes. Les entretiens avaient une durée moyenne de 45 minutes.

Tableau N°1 : Répartition des personnes interrogées

Entreprise	Statut Interviewé	Secteur d'activité	Taille de l'entreprise
A	Cadre Supérieur	Textile	> 200 employés
B	Cadre Supérieur	Habillement	< 10 employés
C	Chef d'entreprise	Textile	10 - 50 employés
D	Chef d'entreprise	Habillement	10 - 50 employés
E	Cadre Moyen	Textile	10 - 50 employés
F	Cadre Supérieur	Habillement	100 – 200 employés

Source : Elaboration des auteurs

Afin de traiter les données collectées au cours des entrevues, nous avons opté pour l'analyse de contenu, car c'est la méthode d'analyse la plus appropriée dans notre cas (Wilson, 2003). Cette technique permet la lecture des retranscriptions des entretiens tout en retirant les éléments significatifs pour la recherche. Nous avons utilisé le logiciel Nvivo comme outil

d'analyse. Il permet d'extraire des passages des entrevues et de les structurer afin de faciliter leur exploitation, leur analyse et la production des résultats de recherche.

En plus des entretiens réalisés, nous avons renforcé notre approche en utilisant la triangulation (Yin, 2009). Ainsi, nous avons consulté des articles académiques, des documents techniques relatifs au secteur et des rapports du ministère du commerce de l'industrie marocaine.

3. Résultats et discussions

3.1. Perception de la durabilité

Quoiqu'il existe l'impression que les entreprises des pays en développement sont moins soucieuses de l'environnement, l'importance de la durabilité est de plus en plus reconnue (Pulver, 2007). Ainsi, pour l'ensemble des répondants, il est clair que la durabilité est considérée comme une priorité dans leurs opérations. Cependant, les réponses ont montré une nuance d'opinions concernant la priorité accordée à la durabilité dans les opérations. Certains déclarent que la durabilité est activement prise en compte dans la planification et la mise en place des opérations et d'autres affirment que « *des efforts sont déployés pour intégrer la durabilité dans certaines parties de nos opérations, mais il y a encore des progrès à faire* » a précisé le chef d'une entreprise de textile. Kasmi et al. (2024) ont souligné la même remarque chez les prestataires logistiques, où l'adoption de la logistique durable connaît une croissance notable, bien que des variations significatives soient observées en termes de mise en œuvre et d'efficacité.

3.2. État des lieux des pratiques de durabilité

L'analyse des données qualitatives issues des différentes entrevues a fait émerger certaines pratiques de durabilité qui sont déjà mises place. En premier lieu, certains interviewés ont précisé que leurs entreprises ont été certifiées par des organismes de durabilité. Toutefois, l'efficacité de ces systèmes de certification en matière de durabilité fait toujours l'objet de débats, certains suggèrent que les normes sociales sont ambiguës et les méthodes d'évaluation sont incohérentes (Font et Harris, 2004).

La collaboration avec les fournisseurs afin de promouvoir des pratiques durables dans la chaîne logistique est une deuxième pratique qui a émergé durant l'analyse des données. Cette collaboration est cruciale pour promouvoir des pratiques durables dans la chaîne logistique

(Kashmanian et Moore, 2014). Une approche intégrée qui vise l'évaluation des fournisseurs et qui prend en compte leurs performances en matière de durabilité est recommandée dans ce cas (Petrucci, Abdi et Goh, 2018). Une telle collaboration peut également avoir un impact positif sur les relations fournisseur-acheteur (Leppelt, 2013).

L'adoption de technologies plus économes en énergie dans les processus de production est une troisième pratique discutée dans les entretiens. Ceci permettra aux entreprises d'une part de réduire les effets néfastes sur l'environnement et d'autre part de réduire la facture d'électricité. Selon Gutterman (2023), le développement durable des produits dans l'industrie de l'habillement se concentre sur la réduction de l'impact environnemental grâce à des processus soutenus par la technologie. Cependant, nous avons constaté que cette pratique est moins récurrente que les deux premières dans les réponses des interviewés.

Malgré leur diversité, certaines pratiques durables n'ont pas été abordées par les répondants notamment la dimension sociale dans la durabilité de la chaîne logistique. En effet, les pratiques durables dans une chaîne logistique T-H sont essentielles pour obtenir non seulement des avantages environnementaux et économiques, mais aussi des améliorations sociales. Ces pratiques renforcent directement l'avantage concurrentiel et sont encore renforcées lorsqu'elles conduisent à une augmentation de la productivité (Razzak, 2022).

La mise en place de programmes de recyclage des déchets a été discuté par un seul cadre supérieur d'une entreprise de textile. En effet, la mise en œuvre de programmes de recyclage des déchets dans la chaîne logistique de l'habillement est non seulement viable, mais également bénéfique d'un point de vue environnemental et économique. Ainsi, un modèle zéro déchet pour la réutilisation et le recyclage des vêtements, en réutilisant les vêtements usagés et en traitant les déchets restants, démontre la faisabilité d'une chaîne logistique en circuit fermé (Closed-Loop Supply Chain).

Un autre constat intéressant réside dans la focalisation prioritaire des entreprises du secteur sur le processus de production lors de l'implémentation des pratiques durables. Cette prépondérance peut s'expliquer par la recherche d'efficacité opérationnelle, la réduction des coûts et la conformité aux normes environnementales et sociales (Boiral, 2005)(Bello, 2020). Cependant, cette orientation exclusive vers le processus de production peut parfois négliger d'autres aspects de la chaîne de valeur, tels que la conception du produit, le sourcing, la

distribution et la gestion des retours, qui sont également cruciaux pour la durabilité de l'entreprise (Brömer, Brandenburg et Gold, 2019) (Centobelli et al., 2023).

3.3. Les motivations de transition vers la durabilité

Dans le contexte de la chaîne logistique du textile et de l'habillement, l'adoption de pratiques durables est motivée par différents facteurs, qui sont principalement externes. Les répondants ont souligné tout d'abord la pression des parties prenantes, notamment des clients Européens et de l'État, comme étant un moteur significatif de cette transition. Cette reconnaissance des attentes en matière de durabilité émanant des acteurs précités est renforcée par plusieurs initiatives gouvernementales et politiques.

Dans ce contexte, l'annonce de l'application d'une taxe carbone Européenne d'ici 2026 incite à l'adoption de pratiques durables au sein de la chaîne logistique du textile et de l'habillement³. Sur le plan national, le gouvernement marocain œuvre pour l'adoption du développement durable dans le secteur du textile et de l'habillement. Dans ce cadre, un protocole d'accord a été signé en 2023 avec la Société Financière Internationale, son objectif est de réduire l'empreinte carbone du secteur du textile et de l'habillement en mettant l'accent sur la sensibilisation des PME et l'incitation des entreprises à adopter des pratiques durables⁴.

L'intérêt des consommateurs envers des produits et des marques durables a été identifié comme un facteur d'incitation supplémentaire à l'adoption de pratiques responsables au sein de la chaîne logistique du textile et de l'habillement. Les études dans ce sens indiquent une prise de conscience croissante parmi les consommateurs marocains concernant les répercussions environnementales de leurs habitudes de consommation.

Cependant, cette sensibilisation accrue ne s'est pas manifestement traduite par des comportements d'achat durables (Aomari, 2014). Malgré des mesures significatives visant à promouvoir l'équité sociale et le bien-être environnemental, les consommateurs marocains continuent de privilégier les considérations de prix par rapport aux préoccupations environnementales lors de leurs décisions d'achat (Tarfaoui et Zkim, 2015).

³ Site de la Commission Européenne, [En ligne], <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/fr/news/mecanisme-dajustement-carbone-aux-frontieres-macf>, (Page consulté le 08 Avril 2024)

⁴ Site du Ministère de l'Industrie et du Commerce, [En ligne], <https://www.mcinet.gov.ma/fr/actualites/secteur-textile-signature-de-protocoles-daccord-avec-la-societe-financiere>, (Page consulté le 08 Avril 2024)

Les personnes interrogées ont démontré l'importance accordée par les organisations du secteur à l'accès aux financements, notamment les entreprises qui cherchent à investir dans des pratiques durables. En outre, elles ont identifié les institutions financières comme étant des acteurs clés dans le financement de la transition vers la durabilité. En effet, ces institutions allouent des ressources aux investissements respectueux de l'environnement, elles gèrent les risques de durabilité à long terme et elles fournissent un financement pour des projets durables (Svoboda, 2023). Le partenariat public et privé s'avère également importante, vu qu'il joue un rôle crucial pour relever les défis associés au financement de la transition vers la durabilité (Cornell et Cicchetti, 2020).

3.4. Les obstacles à la transition vers la durabilité

La transition vers une chaîne logistique du textile et de l'habillement durable constitue un défi de taille pour de nombreuses entreprises du secteur. Cette évolution implique une révision des pratiques et des processus existants. Cela nécessite des investissements importants et une adaptation à de nouvelles normes environnementales et sociales. Parmi les principaux obstacles à cette transition : les coûts initiaux élevés, le manque de compétence en durabilité et le changement des mentalités.

Le premier défi évoqué par nos interviewés concerne les coûts initiaux élevés associés à la mise en œuvre de pratiques durables. Les entreprises doivent faire face à des dépenses importantes pour la modification de leurs processus de production et de leur chaîne logistique afin de répondre aux exigences de durabilité croissantes, une situation particulièrement accentuée pour les petites et moyennes entreprises (Santos et Campos, 2020).

Le manque de connaissance en matière de durabilité apparaît comme un défi pour la mise en œuvre de pratiques durables tout au long de la chaîne logistique du textile et de l'habillement. Dans ce contexte, la formation des ressources humaines joue un rôle crucial, comme le soulignent les travaux de Sarkis, Gonzalez-Torre et Adenso-Diaz (2010), qui ont démontré l'importance de la formation du personnel dans l'adoption de pratiques durables.

Les préoccupations liées au changement de mentalité de la part des employés et de la direction, constituent également une des barrières à la transition vers une chaîne logistique durable. Ce défi souligne la nécessité d'une transformation profonde des valeurs et des normes au sein des entreprises pour favoriser une transition réussie vers la durabilité (Abassi et Nilsson, 2012). Certains managements d'entreprises, caractérisés par des pratiques de faible engagement,

se traduisent par un désengagement des individus vis-à-vis des enjeux environnementaux externes, témoignant ainsi d'une résistance à la mise en œuvre de pratiques durables et d'une vision organisationnelle médiocre, privilégiant les objectifs à court terme au détriment des impératifs à long terme (Alzawawi, 2014).

Un défi supplémentaire émerge également dans la chaîne logistique du textile et de l'habillement, bien qu'avec moins d'importance que les trois premiers, est l'absence de demande des clients pour des produits durables. Cette situation limite l'incitation des entreprises à investir dans des initiatives de durabilité ; « *Nous percevons une faible demande sur le marché local pour de tels produits* » indique un cadre supérieur d'une entreprise d'habillement.

Conclusion

Cette étude vise à combler une lacune importante dans la littérature en fournissant une analyse des obstacles et des motivations pour la transition vers la durabilité dans la chaîne logistique du textile et de l'habillement au Maroc. Notre analyse a révélé que la prise de conscience environnementale est en croissance au sein du secteur T-H marocain. Cependant, cette prise de conscience ne se traduit pas encore systématiquement par des actions concrètes.

En effet, les organisations du secteur rencontrent des obstacles qui sont principalement internes comme les coûts élevés de la mise en place et le manque de connaissance dans le domaine de la durabilité. Néanmoins et malgré ces obstacles, des initiatives prometteuses ont pu être identifiées. Ainsi, certaines entreprises s'engagent déjà dans des démarches de certification en matière de durabilité. En plus, des motivations ont été identifiées, surtout externes, qui poussent ces entreprises à mettre en place une chaîne logistique durable, tels que la pression des parties prenantes et la demande des consommateurs.

L'analyse met en lumière également l'importance de la collaboration entre les différents acteurs de la chaîne logistique du secteur. Le développement d'une chaîne logistique durable dans le secteur T-H marocain nécessite un engagement conjoint des entreprises, de l'Etat et des consommateurs.

Sur la base des résultats de notre étude, deux recommandations peuvent être formulées et qui ont été confirmées par nos interviewés. D'une part, l'accès à des financement pour faciliter la mise en place des pratiques durables et d'autre part la formation et le développement des compétences en durabilité pour les employés à tous les niveaux de la chaîne logistique.

La transition de la chaîne logistique du secteur T-H marocain vers un modèle durable reste un processus complexe nécessitant une approche intégrée et une synergie entre les acteurs de la chaîne. L'article a permis d'identifier les principaux défis à relever ainsi que les opportunités à saisir pour construire un avenir plus durable pour l'industrie textile et de l'habillement au Maroc.

Comme tout autre travail de recherche, notre étude présente certaines limites. L'accent a été mis sur les entreprises de la région Casablanca-Settat. Ceci peut limiter la généralisation des résultats à d'autres régions du royaume. En outre, la méthodologie utilisée, basée principalement sur des entretiens qualitatifs, pourrait présenter des biais liés à la subjectivité

des personnes interrogées. Ainsi, une étude quantitative pourrait fournir une perspective plus approfondie sur certains aspects de la transition vers la durabilité dans la chaîne logistique du textile et de l'habillement au Maroc.

RÉFÉRENCES

Abbasi, M., & Nilsson, F. (2012). Themes and challenges in making supply chains environmentally sustainable. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(5), 517-530. <https://doi.org/10.1108/13598541211258582>

Ahi, P., & Searcy, C. (2013). A comparative literature analysis of definitions for green and sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 52, 329-341. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.02.018>

Alzawawi, M. (2014). Drivers and obstacles for creating sustainable supply chain management and operations. In *ASEE Zone conference proceedings* (pp. 1-8).

Ansari, Z. N., & Kant, R. (2017). Exploring the framework development status for sustainability in supply chain management: A systematic literature synthesis and future research directions. *Business Strategy and the Environment*, 26(7), 873-892. <https://doi.org/10.1002/bse.1945>

Aomari, A. (2014). The responsible consumption: Factor of the development of environmental responsibility in Morocco. *Journal of economics, Business and Management*, 2(3), 219-223.

Bello, D. (2020). Cost Reduction and Sustainable Business Practices; A conceptual approach. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 26(118), 78-87. <https://doi.org/10.33095/jeas.v26i118.1862>

Boiral, O. (2005). Concilier environnement et compétitivité, ou la quête de l'éco-efficience. *Revue française de gestion*, 158(5), 163-186. <https://doi.org/10.3166/rfg.158.163-186>

Brandenburg, M., Gruchmann, T., & Oelze, N. (2019). Sustainable supply chain management—A conceptual framework and future research perspectives. *Sustainability*, 11(24), 7239. <https://doi.org/10.3390/su11247239>

Brömer, J., Brandenburg, M., & Gold, S. (2019). Transforming chemical supply chains toward sustainability—A practice-based view. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117701. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117701>

Centobelli, P., Cerchione, R., Strazzullo, S., Al Shehri, K., Farag, T., & El-Garaihy, W. H. (2023). Supply Chain practices for a sustainable value chain. *IEEE Engineering Management Review*. <https://doi.org/10.1109/EMR.2023.3282587>

Cornell, B., & Cicchetti, C. (2020). Financing a Sustainable Energy Transition. Available at SSRN 3676703.

Correia, E., Garrido-Azevedo, S., & Carvalho, H. (2023). Supply Chain Sustainability: A Model to Assess the Maturity Level. *Systems*, 11(2), 98. <https://doi.org/10.3390/systems11020098>

Fahmy, H., Mazouzi, M., Masmoudi, A. A., & El Mehdi, T. (2022, May). An AHP approach for the barrier analysis in implementing green supply chain management in Moroccan industries. In 2022 14th International Colloquium of Logistics and Supply Chain Management (LOGISTIQUA) (pp. 1-6). IEEE. <https://doi.org/10.1109/LOGISTIQUA55056.2022.9938056>

Font, X., & Harris, C. (2004). Rethinking standards from green to sustainable. *Annals of tourism Research*, 31(4), 986-1007. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.04.001>

Gutterman, A. S. (2023). Sustainable Product Development. Available at SSRN 4404165.

Kashmanian, R. M., & Moore, J. R. (2014). Building greater sustainability in supply chains. *Environ Qual Manage*, 23(4), 13-37. <https://doi.org/10.1002/tqem.21376>

Kasmi, M., Anouar, A., & Bakkali, S. (2024). L'émergence des pratiques de développement durable : Panorama de la Logistique verte au Maroc. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 5(3), 268-287.

Ktite Jihane, & El Alaoui Amine Meryem. (2022). Vers une Supply Chain résiliente et durable : analyse bibliométrique et revue systématique de la littérature. *African Scientific Journal*, 3(15), 035. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7413934>

Leppelt, T. (2013). Sustainability in supply chains: A study on the effects of sustainability on supplier-buyer relationships. Springer Science & Business Media.

Mharzi, H. (2016). Supply chain durable au Maroc : État des lieux, motivations et obstacles. *Strategy Management Logistics*, 1(1).

Moktadir, M. A., Ali, S. M., Kusi-Sarpong, S., & Shaikh, M. A. A. (2018). Assessing challenges for implementing Industry 4.0: Implications for process safety and environmental protection. *Process safety and environmental protection*, 117, 730-741. <https://doi.org/10.1016/j.psep.2018.04.020>

Ni, W., & Sun, H. (2019). The effect of sustainable supply chain management on business performance: Implications for integrating the entire supply chain in the Chinese manufacturing sector. *Journal of Cleaner Production*, 232, 1176-1186. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.384>

Oelze, N. (2017). Sustainable supply chain management implementation—enablers and barriers in the textile industry. *Sustainability*, 9(8), 1435. <https://doi.org/10.3390/su9081435>

Panigrahi, S. S., Bahinipati, B., & Jain, V. (2019). Sustainable supply chain management: A review of literature and implications for future research. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 30(5), 1001-1049. <https://doi.org/10.1108/MEQ-01-2018-0003>

Petrudi, S., Abdi, M., & Goh, M. (2018). An integrated approach to evaluate suppliers in a sustainable supply chain. *Uncertain Supply Chain Management*, 6(4), 423-444. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2017.12.003>

Pulver, S. (2007). Introduction: Developing-country firms as agents of environmental sustainability?. *Studies in Comparative International Development*, 42, 191-207. <https://doi.org/10.1007/s12116-007-9011-7>

Rasheed, M. F., Zaheer, N., Hassan, W., Junaid, M., & Majeed, A. (2023). Role of sustainable supply chain management practices in boosting environmental performance: Empirical evidence from the textile sector of developing economies. *Geological Journal*, 58(9), 3577-3593. <https://doi.org/10.1002/gj.4810>

Razzak, M. R. (2023). Mediating effect of productivity between sustainable supply chain management practices and competitive advantage: Evidence from apparel manufacturing in Bangladesh. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 34(2), 428-445. <https://doi.org/10.1108/MEQ-01-2022-0022>

Reyes-Soriano, F. E., Muyulema-Allaica, J. C., Menéndez-Zaruma, C. M., Lucin-Borbor, J. M., Balón-Ramos, I. D. R., & Herrera-Brunett, G. A. (2022). Bibliometric analysis on sustainable supply chains. *Sustainability*, 14(20), 13039. <https://doi.org/10.3390/su142013039>

Sadowski, M., Yan, C., Cummis, C., & Aden, N. (2019). Apparel and footwear sector: science-based targets guidance.

dos Santos, P. S., & Campos, L. M. (2020). Green Practices in the fashion supply chain: a literature review. In *Universities and sustainable communities: Meeting the goals of the agenda 2030* (pp. 115-132). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-30306-8_7

Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., & Adenso-Diaz, B. (2010). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: The mediating effect of training. *Journal of operations Management*, 28(2), 163-176. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.10.001>

Sarkis, J., Gonzalez, E. D. S., & Koh, S. L. (2019). Effective multi-tier supply chain management for sustainability. *International Journal of Production Economics*, 217, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.09.014>

Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 16(15), 1699-1710. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.020>

Shahi, S. K., Shiva, A., & Dia, M. (2021). Integrated sustainable supply chain management and firm performance in the Indian textile industry. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 16(3/4), 614-635. <https://doi.org/10.1108/QROM-03-2020-1904>

Svoboda, A. (2023). Sustainable Finance: The Role of Banks. *Journal of Insurance and Financial Management*, 7(6), 49-63.

Tarfaoui, D., & Zkim, S. (2015). The Environmentally Conscious Consumption in Morocco: Myth or Reality. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 4(3), 34-39. <http://dx.doi.org/10.5901/ajis.2015.v4n3s1p34>

Tay, M. Y., Abd Rahman, A., Aziz, Y. A., & Sidek, S. (2015). A review on drivers and barriers towards sustainable supply chain practices. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(10), 892. <http://dx.doi.org/10.7763/IJSSH.2015.V5.575>

Touzi, B., Mabrouki, C., & Farchi, A. (2015). Green supply chain management practices in textile and clothing sector: Literature Review. *International Journal of Commerce, Business and Management*, 4(4), 1229-1238.

Wilson, A. (2003), *Marketing Research: An Integrated Approach*, Prentice-Hall, Harlow.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5). sage.