



**Conseil Economique
et Social**

Distr.
RESTREINTE

CEP/WG.1/R.11/Rev.1/Add.1
27 juillet 1995

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'EUROPE

COMITE DES POLITIQUES DE L'ENVIRONNEMENT

Groupe de travail composé de hauts fonctionnaires
pour le processus "Un environnement pour l'Europe"

(Sixième session, 31 juillet - 3 août 1995)
(Point 6 de l'ordre du jour provisoire)

ACTIVITE ECONOMIQUE, INDUSTRIE ET ENVIRONNEMENT

Additif

POSSIBILITES DE COOPERATION EST-OUEST EN MATIERE DE SYSTEMES
DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Document de travail établi par le secrétariat 1/

Introduction

1. Depuis le milieu des années 80 en Occident et plus récemment dans les pays en transition vers l'économie de marché, les milieux du commerce et de l'industrie reconnaissent de plus en plus qu'une bonne gestion de l'environnement peut aider à se conformer à la réglementation qui le concerne, à réduire les risques (financiers) liés aux responsabilités et aux coûts, à accroître les bénéfices et la compétitivité, à améliorer de manière continue les performances écologiques, à donner une meilleure image des entreprises et à parer à la nécessité pour les autorités d'adopter de nouvelles mesures législatives. On en a la preuve dans le succès grandissant des produits écologiquement rationnels obtenus par un recours croissant à l'analyse du cycle de vie (effets d'un produit sur l'environnement, de sa production à son élimination). Cette reconnaissance s'est également traduite par l'adoption de

1/ Avec l'aide de Mme Jennifer IANSEN-ROGERS (KPMG Environmental Consulting, La Haye) et M. Youri V. PISKOULOV (Chambre de commerce et d'industrie de la Fédération de Russie).

divers instruments de gestion de l'environnement - systèmes de management environnemental, audit environnemental, etc. - qui influent désormais sur l'élaboration de politiques et de règlements de nombreux gouvernements, ainsi que sur les politiques de gestion des risques de banques et compagnies d'assurance nationales et internationales.

2. Le management environnemental est considéré comme une méthode structurée et systématique pour insérer l'impératif écologique dans tous les secteurs de l'activité économique. Dans les sociétés de la plupart des pays, son application reste facultative, mais partout dans le monde elles sont occupées à évaluer avec soin non seulement les avantages financiers (détermination des économies possibles, amélioration de la productivité, nouveaux marchés potentiels, etc.) susceptibles de découler de ce mode de gestion, mais aussi les risques qu'il y a à négliger d'apporter aux problèmes d'environnement des solutions organisationnelles aussi bien que techniques (accidents, impossibilité d'obtenir des crédits bancaires et des fonds d'investissement privés, perte de marchés et de clients).

3. Le présent document a pour but de présenter les types de management environnemental dans l'entreprise qui influent actuellement sur les politiques et les mesures d'amélioration en matière d'environnement en Occident, dans le secteur public comme dans l'industrie (siège et succursales). Il examine les moyens par lesquels les méthodes adoptées, stratégiques, organisationnelles et structurelles sont de plus en plus influencées et stimulées par les exigences dont le secteur industriel est l'objet dans le monde entier. Il passe en revue les activités et l'évolution dans ce domaine au niveau international et explique les avantages écologiques et autres offerts par les divers instruments de management environnemental. Enfin, il propose un moyen pour introduire et appliquer ces systèmes dans les pays en transition par concertation entre pouvoirs publics et entreprises et un programme de formation.

I. SYSTEMES DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

A. Généralités

4. Le management environnemental peut aider les entreprises à traiter les questions écologiques de façon systématique et à faire de l'impératif écologique une partie intégrante de leurs activités et de leur stratégie industrielle et commerciale. Les facteurs qui les poussent à l'adopter sont notamment les suivants :

- le nombre croissant de lois et règlements sur l'environnement et leur imposition;
- l'adoption d'instruments économiques (financiers) pour stimuler la prévention et la maîtrise de la pollution;
- les graves inconvénients résultant pour l'activité économique des accidents et défaillances des systèmes de protection de l'environnement (questions de responsabilité, coût de la remise en état, interruption des activités, mauvaise publicité, atteinte à la réputation de l'entreprise);

- l'attention suscitée auprès des groupes de protection de l'environnement, des groupements de défense des consommateurs et de leurs organisations, ainsi que du grand public;
- la conscience de plus en plus vive du fait que l'élément écologique des produits et procédés peut exercer une influence sur la compétitivité internationale;
- la crainte de voir les différences entre normes en matière de performances écologiques entraîner l'apparition de barrières commerciales internationales
- les mesures incitatives des banques (crédits plus faciles) et des compagnies d'assurances (primes plus intéressantes).

5. C'est pourquoi les entreprises s'efforcent d'agir de façon rationnelle en matière d'environnement, et d'en donner la preuve, et de veiller à obtenir les meilleurs résultats par des bilans écologiques ponctuels. Toutefois, il est désormais admis qu'il vaut mieux établir et appliquer de manière continue un système de management environnemental (SME) bien structuré, intégré à la gestion générale et axé sur tous les aspects des performances écologiques souhaitées.

6. La notion de SME a d'abord été appliquée en Europe, aux Pays-Bas, en 1985. Désormais bien établie en Europe occidentale et en Amérique du Nord, elle suscite une attention croissante dans les pays en transition. Elle fait de plus en plus partie intégrante de la stratégie commerciale et industrielle et est en outre adoptée par les pouvoirs publics comme instrument de gestion important pour les entreprises.

7. Lors de l'élaboration et de la mise en oeuvre de leur SME, de nombreuses entreprises se sont trouvées face à la nécessité de définir plus en détail le système et l'audit environnemental, ce qui a fait apparaître des activités de normalisation et de certification au niveau national comme au niveau international.

LE SME APPLIQUE AUX PAYS-BAS

Aux Pays-Bas, le développement du management environnemental dans les entreprises a été stimulé par la Fédération nationale de l'industrie. En 1986, celle-ci a publié un document sur le management environnemental dans les entreprises qui présentait cette notion en distinguant plusieurs de ses éléments. Ce document a été suivi par un projet pilote qui a permis à plusieurs entreprises de la mettre à l'essai. Un comité du SME, qui a assuré la coordination du projet, a publié ses résultats dans un rapport et recommandé de mettre en route l'élaboration de systèmes modèles pour des groupes d'entreprises d'un même secteur (ainsi que d'étudier les questions de normalisation et de certification).

En 1989, le gouvernement a publié un document sur le management environnemental dans les entreprises, qui constituait un développement du rapport du comité en question et le traduisait en politique gouvernementale. Selon lui, il était indispensable que les entreprises adoptent la gestion systématique de l'environnement à titre volontaire en élaborant et appliquant leur SME, et en assumant du même coup leur responsabilité pour les questions de management environnemental, en complément des mesures réglementaires officielles. Le gouvernement a fixé un objectif selon lequel, en six ans (jusqu'en 1995), 10 000 à 12 000 entreprises dont les activités ont des effets moyens à importants sur l'environnement devaient se doter de leur SME. En outre, tous les secteurs intéressés de l'industrie devaient prendre des mesures de concrétisation des éléments importants d'un SME dans 250 000 entreprises ayant une influence plus limitée sur l'environnement.

Parallèlement, le gouvernement a mis en application un programme de subventionnement totalisant quelque 50 millions de florins, à l'intention de certains secteurs de l'industrie (généralement par l'intermédiaire d'organisations de branche), pour élaborer des systèmes modèles et des manuels destinés à servir d'exemples aux entreprises d'un secteur donné et de base à l'élaboration de leurs programmes de formation.

L'évaluation intermédiaire de 1992 a abouti à une modification de la politique gouvernementale : le principe selon lequel le SME doit être élaboré et mis en oeuvre à titre volontaire reste en vigueur, mais le gouvernement a adopté plusieurs mesures complémentaires pour stimuler et accélérer le processus :

- recherches plus poussées sur la possibilité de lier SME et permis écologiques;
- intensification des rapports entre SME et politique générale pour réaliser des accords avec des groupes industriels cibles;
- mesures d'incitation pour développer la normalisation et la certification du SME;
- adoption de textes de loi sur les rapports écologiques à présenter par un groupe précis d'entreprises (au total 3 500);
- examen de l'opportunité d'imposer un audit environnemental aux entreprises qui enfreignent gravement la réglementation sur l'environnement.

8. Dans plusieurs pays, on a mis au point une norme nationale pour les systèmes de management environnemental. La première de ces normes, la norme britannique BS 7750, a été publiée par la British Standards Institution (BSI). Au terme d'un programme pilote à grande échelle réalisé dans les entreprises du Royaume-Uni, une version révisée de cette norme a été publiée en janvier 1994. La norme BS 7750 a été officiellement adoptée dans quelques autres pays (Finlande, Pays-Bas, Suède). De nombreux pays ont toutefois décidé de ne pas élaborer de norme nationale pour le SME mais de contribuer à l'élaboration d'une norme internationale, considérant comme essentiel que le SME soit appliqué sur un pied d'égalité, comme le demandent les accords commerciaux internationaux conclus tant dans le cadre de l'Union européenne que sur le plan mondial (Organisation mondiale du commerce).

NORME BS 7750

Cette norme fixe des prescriptions dans les domaines ci-après (les deux premières rubriques ne sont pas des exigences) :

- Engagement;
- Examen environnemental préparatoire;
- Politique écologique;
- Organisation et personnel;
- Registres de règlements et évaluation et enregistrement des effets sur l'environnement;
- Objectifs;
- Programme de management environnemental;
- Manuel et documentation sur le management environnemental;
- Contrôle et archives des activités;
- Archives du management environnemental;
- Audits du management environnemental;
- Examens du management environnemental.

(British Standards Institution, Specification of Environmental Management Systems BS 7750, janvier 1994.)

9. L'Organisation internationale de normalisation (ISO) a entrepris d'élaborer des normes (série ISO 14000) pour le SME, l'audit environnemental et plusieurs autres instruments. A l'été 1995, elle a achevé la rédaction d'un document de spécifications. Ce document, auquel a été conféré le statut de projet de norme international, pourrait devenir une norme au début de 1996. Il recevra le numéro ISO 14001. Le même statut a été conféré simultanément à un document destiné à servir de recueil de lignes directrices, qui contient des renseignements de base sur le management environnemental et les instruments connexes, et fournit une orientation aux fins de l'élaboration et de l'application d'un SME. Ce second document sera considéré comme une "carte routière" servant à relier entre elles toutes les normes de la série ISO 14000. Il lui a été attribué le numéro ISO 14000 (qui peut cependant être changé).

DOCUMENT ISO 14001 (SPECIFICATIONS)

- 0 Introduction
- 1 Domaine d'application
- 2 Références normatives
 - 2.1 Références informatives
- 3 Définitions
- 4 Système de management environnemental
 - 4.0 Généralités
 - 4.1 Politique environnementale
 - 4.2 Planification
 - 4.2.1 Aspects environnementaux
 - 4.2.2 Exigences juridiques et autres
 - 4.2.3 Objectifs
 - 4.2.4 Programme(s) de management environnemental
 - 4.3 Mise en oeuvre et fonctionnement
 - 4.3.1 Structure et responsabilité
 - 4.3.2 Formation, sensibilisation et compétence
 - 4.3.3 Communication
 - 4.3.4 Documentation sur le système de management environnemental
 - 4.3.5 Contrôle des documents
 - 4.3.6 Contrôle du fonctionnement
 - 4.3.7 Situations d'urgence : préparation et intervention
 - 4.4 Contrôle et action corrective
 - 4.4.1 Surveillance et mesure
 - 4.4.2 Non-conformité et action préventive et corrective
 - 4.4.3 Archives
 - 4.4.4 Audit du système de management environnemental
 - 4.5 Revue de direction

Annexe A (informative) Guide pour l'utilisation de la spécification

Annexe B (informative) Correspondances entre l'ISO 14001 et l'ISO 9000

10. En 1993, l'Union européenne a publié un règlement sur le programme d'écomanagement et d'audit. Il s'agit d'un programme volontaire qui est administré par chaque Etat membre de l'Union européenne et auquel participent les entreprises ayant des activités industrielles. L'amélioration de la performance environnementale dans le cadre de ce règlement doit être obtenue par les moyens suivants :

- élaboration et application de mesures et programmes en matière d'environnement, et d'un SME par les entreprises, en rapport avec les terrains qu'elles occupent;
- évaluation systématique, objective et périodique des résultats de l'application de ces éléments;
- information du public sur la performance environnementale.

11. Les terrains des entreprises seront enregistrés en application de ce règlement. Cela signifie qu'une entreprise qui en possède plusieurs a le choix entre participer pour un terrain, divers terrains ou l'ensemble de ses terrains, ce qui lui permet de concentrer ses ressources et de mettre en place les systèmes voulus de façon progressive conformément à ses besoins. Il importe aussi d'établir une distinction entre terrains aux fins des déclarations sur l'environnement destinées au public. Les entreprises participantes doivent élaborer et mettre en oeuvre le SME, réaliser des audits internes et faire des déclarations publiques sur leurs résultats en matière d'environnement. Ces déclarations doivent être vérifiées par un contrôleur agréé indépendant. Les entreprises qui se conforment au règlement seront officiellement enregistrées et auront le droit d'arbore un logo officiel. Le règlement est en vigueur depuis avril 1995 et bien qu'aucun terrain n'ait encore été enregistré, il suscite une attention à l'échelle mondiale.

12. L'élément écologique n'est pas le seul pour lequel les responsables doivent veiller à atteindre les objectifs fixés et pour lequel un système de management est nécessaire. De nos jours, de nombreuses entreprises ont établi ou sont sur le point d'établir des systèmes pour atteindre des objectifs en matière de qualité, de santé et de sécurité. L'imposition de la certification pour le système de management de la qualité (dans le cadre de la série ISO 9000) destiné à évaluer les fournisseurs a engendré un effet de cascade qui touche l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Or les mêmes conséquences sont escomptées à l'avenir avec la série ISO 14000 en ce qui concerne la gestion de l'environnement.

13. L'expérience acquise en matière de gestion de la qualité par l'élaboration d'un système de management selon les normes de la série ISO 9000 peut aider à entreprendre celle du SME. Il en est de même pour le système de gestion de la sécurité. En principe, chaque entreprise devrait avoir pour but d'intégrer au maximum les systèmes de management appliqués aux différents aspects de ses activités. Les caractéristiques de la qualité, de la sécurité et de l'environnement étant souvent apparentées, elle devrait disposer d'une procédure bien définie tenant compte à la fois de toutes celles qui importent. Elle n'en aurait pas moins des décisions difficiles à prendre et des compromis à rechercher, étant donné que des conflits d'intérêt ne sauraient manquer de surgir entre ces caractéristiques.

14. Le but final dans la perspective duquel le système de management intégré est à élaborer peut être décrit comme un système de management global de la qualité. Dans le cadre d'un tel système, l'entreprise tient compte non seulement des exigences des partenaires contractuels, comme dans le cadre d'un système de management de la qualité, ou des exigences environnementales officielles comme dans le cadre du SME, mais encore de toutes les exigences de la société dans son ensemble. Ce système global pourrait être considéré comme l'objectif ultime à atteindre; mais à court terme, une entreprise a intérêt à chercher à combiner au maximum les éléments du SME avec ceux des autres systèmes de management qu'elle applique.

B. Audit environnemental

15. La notion d'audit environnemental, apparue aux Etats-Unis d'Amérique vers la fin des années 70, avait essentiellement pour but de vérifier si les entreprises se conformaient aux lois et règlements en vigueur. Par audit environnemental, on entend souvent une gamme d'opérations de même type :

- audit de conformité (conformité aux exigences écologiques imposées par les lois et règlements et par l'entreprise elle-même);
- examen environnemental (audit d'évaluation zéro) pour les entreprises qui ne disposent pas encore d'un système structuré pour traiter les questions d'environnement;
- audit SME (conçu pour évaluer l'efficacité d'un système de management environnemental);
- audit de certification (effectué dans le cadre d'un processus de certification);
- enquête de diligence raisonnable (visant à évaluer les engagements et les risques financiers lors de la fusion ou de l'acquisition d'entreprises);
- audit d'une déclaration ou d'un rapport sur l'environnement.

16. Selon l'ISO, un audit environnemental est un "processus méthodique documenté de vérification des preuves d'audit à obtenir et à évaluer objectivement en vue de déterminer si les activités, événements, conditions, systèmes de management relatifs à l'environnement ou les informations y afférentes, sont conformes aux critères d'audit, et les résultats de ce processus à communiquer au demandeur". Les projets de norme internationale sur l'audit environnemental qui ont été élaborés sous les auspices de l'ISO et qu'il est prévu de publier d'ici à la fin de 1996 sont notamment les suivants :

- Lignes directrices pour l'audit environnemental - Principes généraux (ISO 14010);
- Lignes directrices pour l'audit environnemental - Procédures d'audit - Audit des systèmes de management environnemental (ISO 14011/1);

- Lignes directrices pour l'audit environnemental - Critères de qualification pour les auditeurs environnementaux (ISO 14012).

17. L'audit environnemental est un instrument de gestion important qui fait partie intégrante du système de management environnemental. Il est utilisé en premier lieu pour réaliser une évaluation (initiale) des résultats de l'entreprise en matière d'environnement ou de sa situation à cet égard. Une fois le SME en place, il est régulièrement audité pour vérifier son efficacité et déceler les difficultés nécessitant des corrections.

18. L'évaluation environnementale initiale revêt une importance particulière pour les entreprises qui viennent de se doter d'un management environnemental structuré, cela parce qu'elles connaissent souvent mal les effets de leurs activités et de leurs produits sur l'environnement. Cette première évaluation est donc indispensable pour faire en sorte que le SME englobe tous les aspects de l'environnement et que les actions (programmes) futurs en la matière portent sur les points les plus importants. Une telle évaluation permet d'obtenir :

- Une vue générale de l'ensemble des questions et effets écologiques (portant sur les divers éléments : air, eau, déchets, bruit, sol, radioactivité, etc.);
- un aperçu des lois et règlements en vigueur;
- une liste des éléments du SME (procédures de protection de l'environnement, etc).

19. Pour les entreprises, cette évaluation initiale est indispensable, non seulement pour assurer l'efficacité du SME à long terme, mais aussi pour accroître la sensibilisation, diriger les ressources (et les demandes de ressources) vers les zones où les risques sont le plus élevés, et déterminer les économies potentielles. Les avantages sont étroitement liés à ceux déterminés pour le SME.

20. Pour de nombreuses entreprises, le premier contact avec l'audit environnemental peut être le fait de tiers, souvent des consultants travaillant pour les pouvoirs publics (contrôle du respect des règlements), des banques ou des compagnies d'assurance (auxquelles il faut s'adresser pour obtenir des crédits, des subventions et des contrats d'assurance) ou des entreprises privées (en cas de fusion ou de reprise). Pour une entreprise qui ignore sa situation au regard de l'environnement, les résultats peuvent être catastrophiques et entraîner des conséquences telles que des amendes ou la fermeture forcée, la perte du crédit ou la diminution des avoirs (par exemple en raison d'une vaste contamination du sol). Toutefois, un audit effectué par un tiers permet aussi de rassembler une grande masse d'informations écologiques sur une entreprise (sans coût pour elle) et le rapport peut mettre en lumière des données assez complexes et difficiles à obtenir.

c) Rapports sur l'environnement

21. En faisant connaître ses activités en matière d'environnement, tant sur le plan interne qu'au public, une entreprise peut acquérir des avantages supplémentaires. En publiant des rapports sur les questions, résultats et réalisations dans le domaine écologique, elle manifeste son engagement en faveur de l'environnement, ce qui peut pousser ses cadres et salariés à continuer à progresser. Il peut en résulter une confiance accrue auprès des banques et des compagnies d'assurance, des actionnaires, des autorités, des clients, des résidents locaux, des groupes de protection de l'environnement et du grand public, du fait qu'avant de publier ces rapports, il convient de prendre des décisions concernant le public à viser et de mettre en place des systèmes propres à faciliter le dialogue.

22. La fourniture de renseignements sur l'environnement doit être considérée comme un processus évolutif. Les entreprises peuvent passer de la communication interne à la détermination et à la satisfaction des besoins des collectivités et autorités locales, pour aboutir, une fois le système d'information bien établi, à un rapport officiel destiné à l'extérieur, contenant des données à la fois sur le management environnemental et sur les atteintes à l'environnement.

23. Le principe des rapports destinés à l'extérieur s'appuie sur diverses initiatives internationales, par exemple la Charte industrielle et commerciale pour un développement durable de la Chambre de commerce international (CCI), et constitue une exigence du programme d'écomanagement et d'audit de l'Union européenne. Bien que l'établissement de rapports externes sur l'environnement soit une idée relativement nouvelle, il joue de plus en plus un rôle indispensable dans la politique des grandes sociétés. Si nombre d'entre elles continuent à se déclarer préoccupées par les inconvénients que peuvent entraîner des révélations, les pressions des actionnaires, du marché et du grand public ont incité quelque 200 sociétés internationales à publier des déclarations sur l'environnement en 1993-1994. Selon une enquête internationale effectuée par KPMG en 1993 sur les 800 plus grosses sociétés de dix pays industrialisés d'Europe et d'Amérique du Nord, les rapports sur l'environnement publiés (à titre volontaire) par les entreprises gagnent régulièrement en importance dans tous les secteurs du commerce et de l'industrie. Dans 58 % des cas, le rapport financier annuel (du conseil d'administration) mentionne les questions d'environnement, et environ 15 % des entreprises publient un rapport annuel distinct sur l'environnement.

24. Bien qu'il y ait des exceptions, la dernière série des rapports des sociétés sur l'environnement révèle une tendance à publier moins de photographies sur papier glacé et davantage de graphiques et d'informations détaillées fondés sur le SME. Les thèmes essentiels sont les suivants : profil de l'organisation, politique et objectifs en matière d'environnement, SME, émissions, conservation des ressources, gestion des risques, conformité, gestion des produits, reconnaissance du rôle des salariés et participation des actionnaires. Les investissements consacrés à leur système d'information sur l'environnement permettent aux entreprises de produire des indicateurs quantitatifs pour faire progresser la surveillance en matière de recyclage, de lutte contre la pollution, de sécurité et d'investissements internes.

25. La présence dans ces rapports de données financières concernant l'environnement est plus affirmée qu'il y a quelques années. Le dernier rapport de BP, par exemple, contient des renseignements sur les aspects financiers de la protection de l'environnement et sur les liens entre investissements et amélioration de l'état de l'environnement. La section financière du rapport annuel de Norsk Hydro traite de la question du passif exigible sur les avoirs liés aux hydrocarbures, tandis que Fiat a indexé les indicateurs écologiques sur les coûts de production, ce qui permet des comparaisons d'une année à l'autre. Les entreprises, en particulier aux Etats-Unis d'Amérique, signalent en outre la constitution de provisions pour la remise en état des terres contaminées.

26. Un nombre réduit mais croissant d'entreprises vont de l'avant et chargent des contrôleurs indépendants de vérifier et approuver les chiffres figurant dans leurs rapports sur l'environnement. Diverses procédures de vérification (expérimentales) appliquées par des tiers indépendants sont déjà en vigueur. Ceux-ci traitent de questions telles que les systèmes de management, les données et le mode de présentation globale des données, et les progrès accomplis vers les objectifs fixés. L'absence de normes admises pour la vérification des rapports sur l'environnement est démontrée par la variété des styles et du contenu, ainsi que par les mises en garde qui y figurent souvent pour dégager les consultants de toute responsabilité en cas de difficultés ultérieures. Mais, pour le moment, de nombreuses entreprises en sont encore à la mise au point de leur système d'établissement de rapports et ont recours aux services de consultants non seulement pour donner plus de poids aux renseignements qu'elles livrent au public, mais aussi pour qu'ils les aident à déceler les insuffisances du système et leur adressent des recommandations.

27. Dans la pratique, les rapports sur l'environnement destinés au public n'ont d'intérêt que si les renseignements qu'ils contiennent sont exacts et utiles. Or la production, le rassemblement et le collationnement de données chiffrées sur l'environnement exigent un système interne bien rodé et font généralement suite à la mise en place d'un SME. Il est toutefois possible de commencer par limiter les rapports aux problèmes les plus importants et de les étoffer peu à peu à mesure que d'autres renseignements deviennent disponibles. Telle est certainement la méthode adoptée par de nombreuses entreprises en Occident, puisqu'on lit fréquemment dans leurs rapports que ceux-ci sont incomplets et que l'expérience, ajoutée aux réactions des lecteurs, permettra de les modifier et de les améliorer. Il est aussi essentiel (et c'est pourquoi la prudence est recommandée) que l'entreprise soit en mesure de corroborer les données qu'elle publie et que celles-ci correspondent à celles qu'elle a déjà communiquées, par exemple aux autorités. Il est également recommandé aux entreprises d'obtenir un avis juridique sur les conséquences éventuelles d'une divulgation.

28. Quelques entreprises - dont le nombre va croissant - vont de l'avant en cherchant à faire vérifier ou valider par des techniciens indépendants les déclarations (quantitatives) qui figurent dans leurs rapports environnementaux, et plusieurs vérifications (expérimentales) ont déjà été effectuées par des tierces parties indépendantes. Dans leurs rapports, celles-ci ont examiné diverses questions dont les systèmes de management, les procédures d'obtention et d'intégration des données et les progrès accomplis en fonction des objectifs et des cibles fixés. L'absence de normes admises de

vérification des rapports environnementaux se traduit par une diversité au niveau des styles et des déclarations publiées, celles-ci étant souvent assorties d'avertissements destinés à prémunir les consultants contre les risques qu'ils pourraient courir si des problèmes devaient surgir ultérieurement. A ce stade, toutefois, de nombreuses entreprises n'en sont encore qu'à la mise au point de leur système d'établissement des rapports et se servent de consultants non seulement pour rehausser la crédibilité de l'information qu'elles destinent au grand public, mais aussi pour mieux cerner les faiblesses du système et faire des recommandations.

29. Dans la pratique, l'établissement de rapports environnementaux par des entités extérieures à l'entreprise ne présente d'intérêt que si l'information fournie est précise et significative. L'obtention, la collecte et l'intégration d'une information quantitative dans ce domaine exigent la présence de mécanismes internes bien établis et suivent généralement la mise en oeuvre d'un système de management environnemental. Il est cependant possible de commencer par communiquer les aspects les plus importants, le rapport étant appelé à évoluer à mesure que l'on dispose d'une information plus complète. C'est d'ailleurs ainsi que procèdent de nombreux pays occidentaux, plusieurs d'entre eux signalant dans leur rapport que celui-ci est incomplet et qu'il sera modifié et amélioré par l'incorporation des données obtenues en retour des destinataires. Il est aussi essentiel (et on recommande donc de procéder avec prudence) que l'entreprise puisse étayer l'information (et les données) du rapport et que celles-ci soient conformes à ce qui a déjà été communiqué, aux autorités par exemple. Il serait souhaitable aussi que les entreprises recueillent un avis juridique sur les risques qui pourraient être associés à la divulgation des données.

II. LE SME DANS LES PAYS EN TRANSITION

A. Avantages du SME

30. On peut penser, dans les pays en transition, que les principes du SME sont un "luxue occidental" inaccessible compte tenu des modes de gestion actuels. Il faudrait cependant saisir la possibilité d'intégrer ces principes dans le processus de reconstruction de l'industrie et de changement des institutions qui se déroule actuellement, l'objectif étant la participation pleine et entière de ces pays aux marchés européen et international. Les entreprises qui ne pourront pas donner la preuve d'une maîtrise suffisante de leurs impacts sur l'environnement risqueront de perdre des parts de marché.

31. Les avantages du SME sont extrêmement variés. D'un point de vue écologique, une entreprise qui est pleinement consciente de ses effets sur l'environnement et qui maîtrise (gère) ceux-ci pleinement (par des procédés donnés) est capable d'appliquer des programmes destinés à améliorer sa performance environnementale (à atténuer ses impacts) et risque moins de provoquer des accidents ou des incidents mettant en danger la vie ou la santé des gens et des écosystèmes. En réduisant la pollution, on accroîtra simultanément l'efficacité de l'utilisation des ressources par un gaspillage moindre, et en améliorant les conditions d'hygiène et de sécurité, on obtiendra une main-d'oeuvre plus saine et plus productive. Lorsque les fonds disponibles ne permettent pas de réduire ou d'éliminer les effets préjudiciables sur l'environnement (par l'acquisition de techniques

appropriées, par exemple), le SME peut empêcher une nouvelle détérioration de la situation et fournir un mécanisme d'alerte avancée destiné à prévenir tout nouveau dommage.

32. L'examen initial qui est réalisé dans le cadre de l'application du processus de mise en oeuvre du SME définit les effets sur l'environnement et livre des résultats dont l'analyse permet de déterminer les domaines d'action prioritaires grâce à une connaissance réelle de la situation, ce qui permet de cibler les ressources et d'asseoir les demandes d'aide financière sur des bases solides.

33. Du point de vue de l'entreprise elle-même, on peut classer les avantages du SME en "avantages objectifs" - tels que parts de marché, coûts nuls ou réduits, protection de la valeur du patrimoine et amélioration des capacités d'investissement - et en avantages "subjectifs" - motivation des employés, relations avec les communautés locales et les planificateurs et image de marque, par exemple - qui peuvent eux aussi avoir leur importance.

34. Le souci accru d'éviter le risque de "passif environnemental" a poussé à la réalisation d'études d'impact sur l'environnement par les banques (analyses du risque d'insolvabilité) et à la conduite d'enquêtes de diligence raisonnable en matière d'environnement lors des rachats ou des fusions (occasionnant souvent d'importantes baisses de prix lorsqu'un tel passif est découvert). Une étude mondiale réalisée dernièrement par le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) sur les politiques et pratiques environnementales du secteur des services financiers a montré que 94 % des répondants effectuaient, d'une manière ou d'une autre, une gestion du risque d'insolvabilité axée sur l'environnement. De même, une entreprise qui comprend ses effets sur l'environnement, les maîtrise et établit une documentation sur ce sujet se trouve en position beaucoup plus forte lorsqu'il s'agit de rechercher un financement en vue d'améliorer l'environnement ou des investissements productifs de caractère plus général.

35. Il ne faudrait pas sous-estimer le fait que la mise au point et l'application, dans les entreprises, d'un système de management environnemental qui soit pleinement intégré exige énormément de ressources et prend beaucoup de temps, notamment en accaparant le personnel pendant des durées prolongées. Cependant, ce dernier aspect représente un investissement qui peut être très rentable lorsqu'il s'agit de maîtriser les risques financiers, plus importants, qui sont associés à une mauvaise gestion de l'environnement.

36. Les amendes qui sanctionnent les accidents et les incidents (tels que les fuites), et qui se répercutent sur la production et l'emploi ainsi que sur la confiance du public, peuvent être invalidantes pour une entreprise. Une approche axée sur la gestion des risques et l'application de techniques permettant de maîtriser efficacement les procédés et d'intervenir rapidement, et comme il se doit, en cas de déversement ou d'accident, peuvent contribuer elles aussi à éviter des frais de nettoyage, voire des taux d'emprunt plus élevés (lorsque la capacité d'emprunter n'est pas elle-même compromise). Cette réduction de coût découle du fait que le SME permet de procéder de façon structurée à la détermination des moyens de réduire la consommation d'intrants (matières premières et ressources), d'améliorer l'efficacité des procédés et

de réduire les déchets et les émissions. Il peut en découler des économies considérables dans les domaines de la consommation d'énergie, d'eau et de matières premières, du traitement et de l'élimination des déchets, de l'épuration des eaux usées, de l'emballage et des transports.

37. Le SME permettant de gérer l'information de façon plus efficace, il présente plusieurs avantages, dont une confiance accrue de la part des investisseurs et des actionnaires, un accès plus facile aux marchés des capitaux et des investissements et une meilleure compétitivité grâce à l'acceptation des consommateurs.

38. La communication de la performance environnementale offre des avantages qui ne sont pas faciles à chiffrer. Cependant, de nombreuses compagnies signalent une amélioration immédiate de la motivation du personnel lorsque ce dernier est informé de ce que son entreprise vise au travers de ses activités environnementales et de la manière dont elle en tirera profit à court ou à long terme, et qu'il comprend cette démarche. Il ne faudrait pas sous-estimer l'importance de la communication de l'information aux employés dans la mesure où la participation de ces derniers et leur coopération sont essentielles au succès de la stratégie environnementale de l'entreprise, ainsi qu'au bon fonctionnement du SME une fois celui-ci mis en place. Mieux sensibilisé, le personnel n'en sera que plus consciencieux et motivé lorsqu'il s'agit d'atteindre des objectifs ou d'apporter une contribution sous forme d'idées ou de suggestions. En outre, un personnel bien informé propagera la bonne parole auprès des communautés locales. On peut en dire autant du traitement de ces communautés : par l'organisation, à l'intention du voisinage, de journées portes ouvertes et la publication de bulletins d'information sur les activités environnementales, on pourra atténuer les craintes et améliorer les relations, aussi bien avec les populations qu'avec les autorités. Il faudrait également mettre en place des mécanismes de traitement des plaintes et communiquer l'information ainsi reçue à la direction.

B. Approche par étapes

39. La structure du système de management environnemental permet une approche par étapes. Si sa mise en oeuvre, particulièrement l'homologation ou l'enregistrement, doit faire partie intégrante de la vie des entreprises dans les pays en transition, il faudra mettre au point, au niveau des petites et moyennes entreprises aussi bien que des grandes entreprises d'Etat, des solutions efficaces et viables afin de permettre une large participation des intéressés.

40. Pour un certain nombre de raisons qui tiennent aussi bien à l'histoire qu'à la structure et à la taille des économies nationales, aux progrès accomplis dans le processus de réforme et à la participation à la coopération internationale, les entreprises des différents pays à économie en transition sont plus ou moins disposées à appliquer les principes du SME : si dans certains d'entre eux, déjà dotés d'une législation environnementale avancée, on compte désormais plusieurs organismes spécialisés et sociétés de conseil qui procurent, quelquefois en coopération avec des institutions étrangères ou conjointement à celles-ci, des services aux entreprises afin de leur permettre de s'adapter aux principes du SME, dans d'autres la mise au point de ces services en est à ses tout premiers stades.

41. En encourageant l'établissement de SME, on crée d'importantes possibilités de développement du secteur des services liés à l'environnement dans les pays en transition. A elle seule, la Fédération de Russie comptait, à la fin de 1994, plus d'un million de petites entreprises, soit quatre fois plus qu'on n'en dénombrait trois ans auparavant. Sur ce total, 20 % sont des sociétés industrielles ou de construction qui peuvent avoir un impact considérable sur l'environnement, si bien que, dans ce pays, 250 000 entreprises environ auront peut-être besoin de services d'audit environnemental.

42. Des sociétés locales ou étrangères d'ingénieurs-conseils dans le domaine de l'environnement ont commencé à envahir ce nouveau marché, qui s'est élargi avec le processus de privatisation. C'est ainsi que la Chambre de commerce et d'industrie de la Fédération de Russie a mis en place un centre de consultants (dénommé "Examen du patrimoine") chargé d'évaluer la valeur marchande des biens, de l'immobilier et des entreprises, notamment sous l'angle de l'environnement. Nombreux sont les pays en transition qui ont élaboré, ou sont sur le point d'élaborer, une réglementation applicable aux études d'impact sur l'environnement, à l'éco-audit ou à la prévention des accidents industriels et à la planification dans ce secteur, notamment. En outre, certains pays légifèrent actuellement dans le domaine de l'assurance des risques écologiques et, une fois que la législation correspondante sera approuvée, la pratique de l'éco-audit deviendra courante dans les compagnies d'assurance.

43. Si le contenu de chaque projet de SME est différent du fait de la diversité des procédés de production, des conditions locales, des produits et des marchés, chacun d'entre eux suivra généralement le même schéma :

- Démarrage du projet de SME - engagement de la direction;
- Organisation et description du projet;
- Etude initiale;
- Analyse des points forts et des points faibles;
- Elaboration d'un programme de management environnemental;
- Exécution du plan et mise en oeuvre du SME - programme de management environnemental et audits environnementaux ordinaires, notamment;
- Premier audit destiné à vérifier si le projet a atteint ses objectifs, et évaluation de la politique environnementale et du SME par la direction de l'entreprise.

44. Pour commencer, les entreprises pourront peut-être envisager de n'appliquer que les trois premières étapes de ce processus. Il faudra prévoir une formation suffisante avant le démarrage du projet afin de s'assurer que tous les intéressés sont bien informés des principes et objectifs du SME et des activités qu'il faudra mener à bien et de faire en sorte que l'on disposera du personnel technique nécessaire aux tâches à accomplir.

45. On pourra se pencher sur l'évolution des relations entre l'entreprise et les autorités chargées de l'octroi des autorisations et de l'application de la législation intéressant l'environnement. Il se fait jour en Europe occidentale une nouvelle tendance qui consiste à établir un lien direct entre l'exécution complète d'un SME et les contrôles auxquels il est assujetti de la part des

autorités par le biais des conditions d'octroi de permis d'exploiter. Ainsi, aux Pays-Bas, en application de la nouvelle loi intégrée relative au management environnemental, les précédentes listes de conditions auxquelles étaient subordonnés les renouvellements de permis ont été remplacées récemment par un seul impératif : la présence d'un système de management environnemental en bonne et due forme. On étudie actuellement les modalités de développement de ce lien, notamment la possibilité d'établir une relation entre l'homologation d'un SME et la réduction des visites et des contrôles par les autorités.

46. L'échange de ce type d'expérience pourrait commencer au niveau paneuropéen pour aboutir à l'élaboration de guides. On pourrait étudier la possibilité de faire participer les associations industrielles (organisations de secteur) de l'Ouest et de l'Est dans le cadre du transfert des connaissances et de l'information.

47. On pourrait peut-être aussi se demander s'il ne serait pas avantageux de divulguer l'information livrée par les audits réalisés par des tiers (institutions financières ou autres organismes) et de donner aux entreprises les moyens d'exploiter ces renseignements de façon constructive. On pourrait explorer les possibilités de coopération des entreprises de l'Ouest et de l'Est dans ce domaine où aussi bien l'entreprise que l'investisseur (ou l'assureur) pourraient avoir intérêt à ce que soient appliquées des mesures destinées à réduire autant que possible les risques.

48. Les banques elles-mêmes peuvent être une autre source d'information dans la mesure où nombre d'entre elles ont déjà mis en place des mécanismes chargés d'étudier l'impact des entreprises sur l'environnement. La Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), par exemple, est déjà dotée d'un protocole complet d'audit environnemental. Il faudrait examiner la possibilité de rendre ce matériel plus accessible afin que les entreprises puissent l'utiliser au niveau interne pour lancer le système de management environnemental. Les grandes entreprises de l'Ouest qui ont mis au point leur propre SME ainsi que les manuels et la documentation associés sont également interpellées.

49. La coopération qui se poursuit entre les entreprises allemandes et les entreprises de la Fédération de Russie dans cinq usines chimiques privatisées de la Fédération de Russie est un exemple de coopération Est-Ouest visant à améliorer le management environnemental. Des programmes de coopération analogues sont en préparation pour le secteur de la métallurgie ainsi que pour ceux des industries du charbon et de l'eau.

50. Il faudrait examiner les différents mécanismes déjà en place, tels les accords conclus entre les autorités chargées de la protection de l'environnement et les chambres de commerce et les associations de fabricants afin de favoriser l'application de SME. C'est ainsi que le Ministère de la protection de l'environnement et des ressources naturelles et la Chambre de commerce et d'industrie de la Fédération de Russie ont conclu un accord de coopération et mis au point un programme d'actions communes visant à promouvoir l'esprit d'entreprise dans le domaine de l'environnement. On prépare, dans la région de Kaluga et d'autres régions de la Fédération de Russie, des modèles d'entreprises environnementales régionales par la mise

en commun des efforts et des ressources des organismes locaux de protection de l'environnement, des écofonds, des chambres régionales de commerce et d'industrie, des structures du secteur privé et des administrations. L'échange de ces données d'expérience pourrait être utile à la coopération Est-Est.

51. On devrait s'intéresser de près au rôle que pourraient jouer les coentreprises Est-Ouest dans l'application des principes du SME, celles-ci pouvant servir de canal de transfert de l'expérience acquise lors de l'application de ce système aux pays en transition. Il existe d'excellents exemples de grandes entreprises occidentales (sociétés transnationales) qui appliquent les principes de la Charte de développement durable à l'intention des entreprises tendant à favoriser le management environnemental dans les pays en transition au moyen de coentreprises. La situation est plus complexe dans le cas des petites et moyennes coentreprises, lesquelles ont souvent tendance à s'adapter à la mentalité qui préside au déroulement des activités dans le pays hôte, notamment à la culture - dominante - de non-respect de la réglementation applicable à la protection de l'environnement. Les exemples de partenaires étrangers faisant fi de la réglementation environnementale ne sont pas rares dans les secteurs de la production pétrolière, de la pétrochimie, de la métallurgie et de l'exploitation minière.

C. Impératifs en matière de formation

52. L'expérience acquise dans les pays de l'Ouest enseigne clairement qu'une formation complète est indispensable au succès de diverses formes de management environnemental. Dans le cas du SME, la connaissance et la compréhension, au plus haut niveau de l'entreprise, des problèmes et des procédés sont essentielles au succès des projets dans ce domaine. Sans l'appui, ou le "parrainage", des cadres supérieurs, de nombreux projets de SME s'écroulent, même à l'Ouest. La tendance à s'en remettre, dans les entreprises, à un coordonnateur environnemental doté des connaissances nécessaires, et donc investi de l'entière responsabilité du secteur de l'"environnement", sans aucun contact direct avec les directeurs ou les cadres supérieurs, porte en elle-même les germes de l'échec. La fourniture d'une formation (et d'une documentation) appropriées et de manuels d'auto-audit aux entreprises des pays en transition qui souhaitent mettre en place un système de management environnemental sera au coeur de la coopération Est-Ouest dans ce domaine.

53. Pour être efficace, la mise en oeuvre d'un SME exige un changement de comportement chez tous les employés de l'entreprise. Un bon programme de formation continue est nécessaire à tous les niveaux, surtout si l'entreprise est dotée de structures de direction informelles et de peu de documentation. On déterminera l'importance et la nature de la formation en fonction de la nature et des besoins de l'entreprise, le but étant de communiquer une information et des connaissances et de former un personnel compétent et motivé. Les entreprises des pays en transition voudront sans doute procéder, dans un premier temps, à un travail général de sensibilisation au management environnemental, puis faire mieux comprendre la relation entre les solutions techniques aux problèmes de l'environnement et les considérations liées à l'organisation ou à la direction.

54. La formation peut être classée en deux catégories : celle qui est dispensée par des organismes extérieurs et celle qui peut être fournie par l'entreprise elle-même. Elle peut également se présenter sous plusieurs formes différentes :

- Stages externes ou internes, séminaires, journées d'étude;
- Cours par correspondance, autoformation (ouvrages et manuels);
- Cours particuliers à l'intention du personnel clé;
- Bulletins et revues internes;
- Exposés informels, films vidéo, affiches, expositions;
- Formation sur le tas par les pairs, les supérieurs hiérarchiques ou les dirigeants.

55. Le contenu de la formation dépendra des besoins du groupe cible. A titre indicatif, les thèmes ci-après pourront être enseignés :

- Connaissance des questions d'environnement et des impacts de l'entreprise sur l'environnement (tout le personnel);
- Principes de management environnemental et leur importance dans l'entreprise (cadres supérieurs);
- Techniques d'audit environnemental (coordonnateurs des questions d'environnement/membres de l'équipe d'audit);
- Elaboration et mise en oeuvre du système de management environnemental (cadres supérieurs et membres de l'équipe du projet de SME);
- Législation et réglementation en matière d'environnement (directeurs et coordonnateurs des questions d'environnement);
- Qualifications liées aux tâches et responsabilités en matière d'environnement (personnel concerné). Celles-ci peuvent être de caractère technique (liées aux procédés, à la mesure ou à l'enregistrement) ou être en rapport avec le SME (rédaction, établissement de rapports, etc.);
- Enseignement de la politique et des programmes de l'entreprise en matière d'environnement ainsi que de son système de management environnemental (tout le personnel).

56. Dans le domaine de la documentation écrite, il existe de nombreux ouvrages (très complets) traitant de différents aspects des systèmes de management environnemental. Ceux-ci sont souvent théoriques et risquent de ne pas être disponibles partout dans les pays en transition; en outre, ils sont rarement destinés à populariser le SME, n'ont pas toujours vocation à être d'une utilité pratique directe et enseignent souvent au lecteur "ce qu'il faut faire" plutôt que "la manière de s'y prendre". Les outils d'autoformation plus concrets sont moins nombreux et le dossier d'information concernant les systèmes de gestion de l'environnement établi conjointement par le PNUE, la Chambre de commerce internationale et la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC) - dossier qui doit paraître sous peu - constituera par conséquent un complément précieux aussi bien en tant qu'auxiliaire de formation qu'en tant que manuel d'auto-assistance à la mise en oeuvre du SME. Il faudra cependant le faire traduire et l'adapter aux conditions locales, ce qui nécessitera un financement.

57. Il existe d'autres manuels utiles, dont le KPMG EMS Verification Test, manuel d'auto-audit et de formation à la mise en oeuvre du SME, qui a été élaboré compte tenu d'une expérience approfondie de la gestion de l'environnement aux Pays-Bas et approuvé par la Chambre de commerce internationale, et qui est déjà appliqué par des entreprises du monde entier en vue de la mise au point et de l'exploitation d'un système de management environnemental. Comme on l'a déjà mentionné, les subventions de l'Etat ont encouragé, aux Pays-Bas, l'élaboration de manuels destinés à des secteurs spécifiques de l'industrie, mais ces ouvrages n'existent à présent qu'en néerlandais. La Commission des Communautés européennes doit publier prochainement, dans plusieurs langues, un guide du SME dans le cadre du programme d'écomanagement et d'audit. La Commission s'emploie également à la production de plusieurs manuels du SME à l'intention de secteurs particuliers de l'industrie généralement composés de plusieurs petites entreprises.

58. L'information et la formation devraient être dispensées aussi près que possible du lieu où elles sont nécessaires, et à un coût raisonnable. Pour réduire les coûts à la charge du "consommateur final", on s'intéressera à la formation "en cascade" ou, "formation des formateurs". On fera appel à une assistance et à des techniciens de l'extérieur afin d'aider les centres locaux à se familiariser avec le SME et à acquérir le matériel et les moyens de formation nécessaires pour offrir des stages locaux adaptés à leur région ou pour faire fonction de bibliothèque de référence. Cette approche peut être particulièrement efficace pour un grand nombre d'entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises. Ces centres locaux ne doivent pas nécessairement être autonomes, mais devraient exploiter les installations et les ressources disponibles dans chaque pays. Il existe actuellement dans la région des structures qui peuvent être pressenties pour jouer ce rôle (ou qui peuvent être utilisées pour contribuer à mettre sur pied de tels centres ou stages ou pour encourager leur fonctionnement), à savoir :

- Les universités et collèges;
- Les centres nationaux pour une production non polluante;
- Les centres de formation (tels que le Centre tchèque pour l'environnement);
- Le Réseau international pour la gestion de l'environnement (INEM);
- Les centres pour l'industrie (tels que le Centre régional de la CEE pour le gaz);
- Les associations industrielles;
- Les associations de gestion de l'environnement.

59. L'accès des entreprises aux connaissances, à l'information, à la formation et aux ressources matérielles à un coût raisonnable sera forcément l'un des domaines d'action clé. Il est essentiel que les notions et les instruments qui sont décrits dans le présent document soient compris et que l'on saisisse leur importance pour la sécurité et la prospérité futures des entreprises dans une économie de marché et dans le cadre d'un marché européen élargi si l'on veut favoriser, et voir accepter, un passage des activités écologiques du stade technique à celui de l'organisation. Cela ne veut pas dire que les initiatives destinées à améliorer la performance environnementale par l'adoption de solutions techniques "en fin de canalisation" devraient être ralenties ou arrêtées. Cependant, le coût de ces changements risque d'être prohibitif si des économies ne sont pas réalisées ailleurs. Il est possible de

déceler les possibilités d'économiser, de changer les procédés ou de réduire la production de déchets grâce à une gestion structurée de l'environnement, les ressources ainsi dégagées pouvant être ensuite acheminées vers d'autres projets (techniques). Il se peut aussi que les entreprises qui peuvent mettre en oeuvre un système de management environnemental à peu de frais se rendent compte que le financement des grands projets d'amélioration de l'environnement par l'intermédiaire du secteur bancaire ou d'autres institutions financières s'en trouve facilité.
