

I. QU'EST CE QUE LE SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL ?

Le SME est un outil de gestion interne qui favorise l'intégration précoce d'objectifs écologiques précis dans les autres systèmes de gestion et processus de décision. Il établit la structure organisationnelle, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources nécessaires. C'est avant tout une technique de management, qui repose sur une approche systématique et des objectifs précis. Cela suppose donc l'engagement des décisionnaires au plus haut niveau hiérarchique. C'est pourquoi un SME s'appuie sur une véritable politique environnementale, point de départ essentiel de la démarche.

II. ENJEUX ET INTERETS D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

L'enjeu et intérêt principal d'une démarche de Management Environnemental est de disposer d'un outil permettant de coordonner l'ensemble des initiatives environnementales dans une démarche globale et transversale. Mais des motivations très variées entrent également en ligne de compte :

Avantages économiques

Si la mise en place d'un SME représente un investissement financier, cet investissement est compensé par la maîtrise des coûts induite par la démarche, notamment à travers la rationalisation des pratiques. Par exemple, le SME peut conduire à éviter ou réduire certains coûts, engendrés par des pollutions du milieu ou des accidents : frais de remise en état de l'environnement, amendes, dommages-intérêts, augmentation des primes d'assurances et des taux d'intérêts bancaires...

En outre, l'analyse environnementale peut révéler des dysfonctionnements de gestion et donner lieu à une amélioration du contrôle des dépenses : on pourra ainsi optimiser les coûts liés à la consommation d'énergie, d'eau et de matières premières ou à la gestion des déchets.

On peut obtenir également un meilleur lissage des coûts d'investissement, car ils sont intégrés dans un cadre d'amélioration continue. Le management environnemental s'appuie sur des perspectives à long terme. Il limite donc les risques de pertes d'argent liées à des actions non cohérentes entre elles ou à des erreurs induites par un raisonnement à court terme.

Avantages au niveau organisationnel

Sur le plan du fonctionnement interne, le SME apporte une méthode de gestion qui a pour principal avantage d'instaurer une structure au sein de l'organisme : cela permet d'engendrer des gains de temps, de rendement, de compétitivité... Le SME vise théoriquement à l'amélioration des performances et de la mobilisation du personnel... Cette démarche tend à décloisonner les différents services, à mettre en place des méthodes de travail transversales, à donner un sens et une cohérence aux actions entreprises. Ainsi, en permettant de sortir de la routine et en donnant une valeur ajoutée au travail, le SME peut avoir un effet de motivation du personnel. Il permet de libérer un potentiel d'initiatives et de valoriser le savoir-faire de chacun. Lorsqu'il rejoint le champ de la sécurité, le management environnemental permet également d'améliorer les conditions de travail. Enfin, l'environnement étant un thème fédérateur, c'est un vecteur de communication interne qui peut être porteur.

Avantages administratifs

Le SME implique la prise en compte des exigences législatives réglementaires et des actions de communication. C'est donc une réponse aux exigences des pouvoirs publics en matière d'impact environnemental : respect de la réglementation, communication, transparence, maîtrise des risques... Il permet de mettre en place une bonne gestion de la réglementation et de diminuer les risques pénaux. En cas d'accident, un SME peut se faire valoir devant un tribunal comme preuve des dispositions environnementales prises par la direction.

Un gain en termes d'image

Un SME va au-delà du strict respect des textes législatifs : en menant une politique environnementale volontariste, l'entreprise peut bénéficier d'un retour d'opinion positif.

L'évolution sociale fait que les clients comme les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux actions de protection de l'environnement et de prévention de la pollution.

L'impact en terme d'image de marque permet à l'entreprise d'accéder à de nouveaux marchés, ainsi que d'établir des relations de confiance avec ses clients et ses partenaires. Ce qui induit à terme une baisse des coûts de marketing et de relations publiques.

En vrac....

Sur un autre plan, la mise en place d'un SME peut être l'occasion de détecter des besoins nouveaux pouvant initier la création de nouvelles activités. A ce titre cela peut mener à la création d'emplois ou à la réorganisation des ressources humaines. Participer au développement économique local ou professionnaliser et valoriser les métiers sont donc des conséquences possibles d'une telle démarche.

INTERNES	EXTERNES
Rationalisation de la production / réduction des coûts	Compétitivité améliorée / Avantage concurrentiel
Respect des lois environnementales/ sécurité juridique	Meilleure image auprès des clients et du public
Innovations technologiques/ Prévention des pollutions	Meilleure relation avec les autorités/ Coopération active
Motivation des collaborateurs	Plus de transparence envers les actionnaires, banques, assureurs...etc.

III. LES NORMES DE REFERENCE / LA CERTIFICATION

En 2003, un système de management environnemental était reconnu :

à la Norme ISO 14001

Ce référentiel décrit les exigences applicables aux SME. Ils diffèrent par leur structure et leur niveau d'exigence, mais reposent sur des principes communs. Ces référentiels sont en évolution, des processus de révision étant en cours (en 2003). Leur champ d'application est aussi de plus en plus élargi : les activités industrielles sont bien sûr concernées, mais aussi les activités non productives et même le secteur public.

La Norme ISO 14001 :

Créée par l'Organisation internationale de Normalisation (ISO), c'est une norme internationale qui précise la structure et les principes d'un SME. Elle fait partie de la série de normes ISO 14000 qui regroupe les normes environnementales. Celles-ci datent de 1996 et bénéficient d'une reconnaissance internationale. Ce type de norme, notamment la Norme ISO 14001, la plus couramment utilisée, offre essentiellement une garantie de reconnaissance et de validation par les différents acteurs de la société. Ce sont des normes stables, dans le temps et dans l'espace, car elles sont universellement reconnues. ISO 14001 repose sur une démarche volontaire. Son approche par l'organisation de l'entreprise se fonde sur l'engagement d'une politique et la mise en place d'un système auto-améliorant. La norme établit les prescriptions et exigences minimales : définition d'une politique, objectifs, planification, mise en œuvre, contrôle, actions correctives.....Elle s'applique à un organisme ou à un site dans sa totalité, mais pas aux produits.

IV. LA METHODE, LES ETAPES

L'organisation mise en place par un SME est formalisée par la norme de référence.

L'amélioration continue est recherchée à travers une méthode inspirée du principe de la « roue de Deming ». On y enchaîne les cycles « **Plan / Do / Check / Act** » :

- « **Plan** » : définir les objectifs, la façon dont on va les atteindre, l'échéancier.
- « **Do** » : former puis exécuter.
- « **Check** » : vérifier que les objectifs visés sont atteints, sinon mesurer l'écart et comprendre ce qui s'est passé.
- « **Act** » : prendre les mesures correctives pour arriver au résultat voulu et s'assurer que cet acquis demeurera stable.

Quel que soit le type de référentiel, la mise en place d'un SME se fait à travers les étapes suivantes :

1. Définition d'une politique environnementale :

C'est un engagement écrit de la Direction à se conformer aux réglementations et à améliorer de façon continue les résultats environnementaux de l'entreprise. Il doit être porté à la connaissance de l'ensemble du personnel et être accessible à toute personne qui en fait la demande.

2. Analyse environnementale du site :

Il s'agit d'identifier les aspects environnementaux induits par l'activité, de réaliser un inventaire des réglementations applicables et d'évaluer les impacts des activités du site, qui sont hiérarchisés. Ceux que l'entreprise peut maîtriser doivent aussi être identifiés.

3. Etablissement d'un programme :

Il s'agit de planifier des actions pour traduire concrètement la volonté exprimée dans la politique environnementale. Des objectifs précis sont définis, ainsi que les mesures à prendre et les ressources à attribuer pour les atteindre : moyens humains, techniques et financiers...

4. Mise en place d'un Système de Management Environnemental :

Il s'agit de la mise en place d'une organisation et des structures qui assurent l'efficacité du système. Par exemple, on établira des procédures, on définira les responsabilités et les rôles de chacun, on prévoira les actions de formation ou les modes de communication interne et externe...

5. Mise en œuvre des actions planifiées :

Formation, communication, modification des processus de production, mise en place de mesures de réduction des nuisances...etc.

6. Contrôle du système et correction des écarts :

L'autocontrôle et l'audit interne permettent de surveiller l'évolution des impacts environnementaux à l'aide d'indicateurs, d'évaluer la conformité des résultats et de corriger les écarts constatés. Des revues de direction régulières doivent permettre de vérifier que la politique environnementale définie est réalisée en conformité avec ce qui a été prévu. Elle permet également de renouveler les objectifs et cibles.

7. Validation et rédaction d'un rapport environnemental

On peut également demander à cette étape la certification.