



# L'environnement et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales

**INSTRUMENTS ET MÉTHODES  
POUR LES ENTREPRISES**



**OCDE** 

**ÉDITIONS OCDE**

# **L'environnement et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales**

INSTRUMENTS ET MÉTHODES  
POUR LES ENTREPRISES



ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

# ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES

L'OCDE est un forum unique en son genre où les gouvernements de 30 démocraties œuvrent ensemble pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux, que pose la mondialisation. L'OCDE est aussi à l'avant-garde des efforts entrepris pour comprendre les évolutions du monde actuel et les préoccupations qu'elles font naître. Elle aide les gouvernements à faire face à des situations nouvelles en examinant des thèmes tels que le gouvernement d'entreprise, l'économie de l'information et les défis posés par le vieillissement de la population. L'Organisation offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière de politiques, de chercher des réponses à des problèmes communs, d'identifier les bonnes pratiques et de travailler à la coordination des politiques nationales et internationales.

Les pays membres de l'OCDE sont : l'Allemagne, l'Australie, l'Autriche, la Belgique, le Canada, la Corée, le Danemark, l'Espagne, les États-Unis, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Islande, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, le Mexique, la Norvège, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République slovaque, la République tchèque, le Royaume-Uni, la Suède, la Suisse et la Turquie. La Commission des Communautés européennes participe aux travaux de l'OCDE.

Les Éditions OCDE assurent une large diffusion aux travaux de l'Organisation. Ces derniers comprennent les résultats de l'activité de collecte de statistiques, les travaux de recherche menés sur des questions économiques, sociales et environnementales, ainsi que les conventions, les principes directeurs et les modèles développés par les pays membres.

*Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues de l'OCDE ou des gouvernements de ses pays membres.*

*Also available in English under the title:*

**Environment and the OECD Guidelines for Multinational Enterprises**  
CORPORATE TOOLS AND APPROACHES

© OCDE 2005

---

Toute reproduction, copie, transmission ou traduction de cette publication doit faire l'objet d'une autorisation écrite. Les demandes doivent être adressées aux Éditions OCDE [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org) ou par fax (33 1) 45 24 13 91. Les demandes d'autorisation de photocopie partielle doivent être adressées directement au Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris, France ([contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com)).

---

## AVANT-PROPOS

Ce rapport a été produit dans le cadre du programme de travail du Comité des politiques d'environnement et du Comité de l'investissement de l'OCDE. Les versions préliminaires ont été examinées et débattues à l'occasion de consultations auxquelles ont été associés des représentants des gouvernements, des entreprises, des syndicats, de la société civile, des universités et d'autres organisations internationales. Plusieurs manifestations importantes ont été organisées dans le cadre de ce processus, dont un Atelier sur le développement durable, l'environnement et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (Johannesburg, novembre 2003) et une réunion d'experts (Paris, février 2004).

Le rapport a servi de référence à l'occasion d'une réunion de la Table ronde sur la responsabilité des entreprises, intitulée « Encourager les entreprises à apporter une contribution positive dans le domaine de l'environnement », qui s'est tenue en juin 2004 à Paris en liaison avec la réunion annuelle des points de contact nationaux sur les Principes directeurs. Un résumé des délibérations de la Table ronde figure dans l'édition 2004 du *Rapport annuel sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*.

Le présent rapport se fonde sur des contributions de Peter Börkey et Cristina Tébar Less (Direction de l'environnement) et de Hans Christiansen (Direction des affaires financières et des entreprises). Monica Araya, Jane Earley, Kevin Grey et Lyuba Zarsky, intervenant en qualité de consultants, ont produit les premières versions de la deuxième partie du rapport. L'Allemagne et la Finlande ont apporté un soutien financier au projet.



## TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS .....	3
PREFACE .....	7
RESUME .....	9
<i>PARTIE I : LES ÉLÉMENTS ENVIRONNEMENTAUX DES PRINCIPES DIRECTEURS</i> .....	13
<i>PARTIE II : LES OUTILS ET APPROCHES DISPONIBLES POUR LES ENTREPRISES</i> .....	21
1. SYSTÈMES DE GESTION ENVIRONNEMENTALE.....	21
2. INFORMATION DU PUBLIC ET CONSULTATION DES PARTIES INTÉRESSÉES .....	49
3. ANALYSE DU CYCLE DE VIE .....	65
4. MESURES DE PRÉCAUTION.....	79
5. PRÉVENTION, PRÉPARATION ET RÉPONSE AUX SITUATIONS D'URGENCE.....	97
6. AMÉLIORATIONS EN CONTINU DES PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES .....	111
7. ENSEIGNEMENT ET FORMATION EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT .....	121
8. CONTRIBUTION A LA MISE AU POINT D'UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE .....	133
ANNEXE I : LES PRINCIPES DIRECTEURS DE L'OCDE À L'INTENTION DES ENTREPRISES MULTINATIONALES .....	147
ANNEXE II : AUTRES PARTIES DES PRINCIPES DIRECTEURS PERTINENTES AU REGARD DES QUESTIONS D'ENVIRONNEMENT .....	161

### Tableaux

Tableau 1. Facteurs de succès des partenariats environnementaux .....	62
Tableau 2. Exemples de formations dans la mise en œuvre d'un SGE .....	128

### Figures

Figure 1. La méthode du SGE : Planifier Faire Vérifier Améliorer .....	25
Figure 2. Organisation d'une procédure de consultation des parties prenantes.....	59
Figure 3. Éléments de la réflexion sur le cycle de vie.....	66

Figure 4. Phases d'une ACV selon la norme ISO 14040 .....	73
Figure 5. Cycle de gestion des situations d'urgence .....	98

## Encadrés

Encadré 1. Recommandations des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention entreprises multinationales .....	14
Encadré 2. La Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales .....	15
Encadré 3. Les Principes d'Equateur .....	37
Encadré 4. Le Codex Alimentarius et analyse du risque .....	83
Encadré 5. Quelques concepts associés à l'évaluation du risque .....	86
Encadré 6. Conception d'un message efficace de communication du risque .....	93
Encadré 7. Gestion de la prévention des situations d'urgence et de la santé et la sécurité au travail .....	102
Encadré 8. Exemples de questions évoquées dans les rapports du CERES : préparation aux situations d'urgence .....	105
Encadré 9. Facteurs de réussite d'une formation environnementale .....	126

## Etudes de cas

Faire participer les employés à l'amélioration de la gestion environnementale .....	28
Impliquer les autres départements de l'entreprise dans le SGE .....	29
Réduction des coûts grâce à l'EMA .....	40
Le benchmarking, une étape vers l'harmonisation des différents SGE au sein d'une entreprise .....	44
Vérification des informations par une tierce partie .....	57
Participation des parties prenantes aux décisions en matière « d'investissements éthiques » .....	60
Conduite d'une ACV pour réduire les impacts environnementaux .....	67
Résolution de la question de la confidentialité avec les fournisseurs .....	68
Utilisation d'une ACV pour élaborer une stratégie d'entreprise .....	71
Sortir du compromis « verdissage ou qualité » .....	76
Participation des parties prenantes et évaluation du risque .....	84
La précaution dans la gestion du risque .....	89
Intégration des sous-traitants dans les plans d'urgence .....	100
Tirer les enseignements des incidents .....	104
Mise en place d'un système de gestion de crise .....	107
Un programme de reprise dans l'industrie de la chaussure .....	117
Recherche en vue d'améliorer les installations et les processus .....	119
Formation à des pratiques opérationnelles plus sûres .....	124
Étendre la formation aux fournisseurs .....	129
Dialogue entre le gouvernement et l'industrie dans le secteur de la chimie .....	136
Dialogue entre les entreprises et d'autres groupes de la société civile .....	139
Partenariats public privé pour améliorer la qualité de l'eau .....	142

## PRÉFACE

La protection et la préservation de l'environnement sont essentielles pour mettre en place un développement durable et bâtir un monde meilleur pour les générations présentes et futures. Lors du Sommet mondial pour le développement durable tenu en 2002 à Johannesburg, les chefs d'État et de gouvernement se sont accordés sur la nécessité de stimuler la responsabilité et l'obligation de rendre des comptes des entreprises dans le domaine de l'environnement. Pour l'OCDE, la poursuite de la promotion des Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales figure parmi les voies les plus prometteuses pour donner suite au Sommet de Johannesburg.

Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, révisés en 2000, sont l'expression des valeurs partagées par les pays qui y ont souscrit, soit les 30 pays membres de l'OCDE et neuf pays non membres à la date de rédaction de ces lignes. C'est de ces pays que sont originaires la majeure partie de l'investissement direct étranger dans le monde et la plupart des grandes entreprises multinationales. S'il existe aujourd'hui de nombreux codes de conduite destinés aux entreprises, les Principes directeurs de l'OCDE sont le seul code complet qui a fait l'objet d'une approbation multilatérale et que les gouvernements se sont engagés à promouvoir. Ce statut en fait l'un des premiers instruments au monde en matière de responsabilité des entreprises.

L'environnement occupe une place de choix dans les Principes directeurs, dont un chapitre est consacré précisément aux performances environnementales des entreprises. Dans ses grandes lignes, le texte de ce chapitre reflète les principes et objectifs contenus dans la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et dans Action 21.

Ce rapport vise à aider les entreprises, les gouvernements et les membres de la société civile à se servir des Principes directeurs pour agir sur les performances environnementales des entreprises. On y trouvera des informations détaillées sur les outils et les approches dont disposent les entreprises qui souhaitent appliquer les Principes directeurs et améliorer leurs performances environnementales.

L'étude est le fruit d'un projet mené conjointement par le Comité des politiques d'environnement et le Comité de l'investissement de l'OCDE en 2003 et 2004. Elle illustre l'approche de l'élaboration de la politique à l'échelle de l'ensemble de l'administration qui est de plus en plus appliquée par les pays ayant souscrit aux Principes directeurs. Nous sommes heureux d'avoir pu diriger ce projet qui a été marqué par une coopération constructive entre les secteurs de l'OCDE chargés de la politique de l'environnement et de la politique en matière d'investissement, et qui permettra de promouvoir les Principes directeurs et leur contribution à la protection de l'environnement.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mats Olsson', with a long horizontal flourish extending to the right.

M. Mats Olsson  
Président  
Comité des politiques d'environnement

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Manfred Schekulin', with a long horizontal flourish extending to the right.

M. Manfred Schekulin  
Président  
Comité de l'investissement

## RÉSUMÉ

### **L'environnement et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales**

La gestion écologiquement rationnelle, volet important du développement durable, apparaît de plus en plus comme un devoir et une chance à saisir pour les entreprises. D'où un double rôle pour les multinationales. Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales recommandent aux responsables de tenir dûment compte des préoccupations environnementales dans leurs stratégies commerciales et leurs pratiques courantes. Ces Principes directeurs occupent une place de choix parmi les codes de conduite adoptés volontairement par les entreprises dans le monde. En dix chapitres, ils passent en revue un large éventail d'activités, dont plusieurs sont en cause dans les performances environnementales des entreprises. Un des chapitres est plus particulièrement consacré à l'environnement.

Le chapitre sur l'environnement incite les entreprises multinationales à améliorer leurs résultats en la matière, moyennant des pratiques de gestion interne plus satisfaisantes et des efforts soutenus. Ces progrès passent par divers instruments et méthodes liés à la gestion environnementale : information du public et concertation avec les acteurs intéressés ; évaluation des impacts sur l'environnement tout au long du cycle de vie des procédés ; adoption de comportements répondant à l'impératif de précaution ; mise en place de plans d'urgence ; organisation d'une formation à l'environnement et participation à l'élaboration de la politique d'environnement.

### **Promouvoir les performances environnementales des entreprises : instruments et stratégies opérationnels**

#### *Systèmes de gestion environnementale*

Les systèmes de gestion environnementale (SGE) apportent un cadre interne permettant aux entreprises de maîtriser leurs impacts écologiques et de prendre en compte les considérations environnementales dans leurs activités. Ils peuvent contribuer à faire progresser les résultats environnementaux et commerciaux des entreprises, à élargir l'accès au marché et à améliorer la communication avec les acteurs concernés. Certaines entreprises optent pour un SGE faisant l'objet d'une certification externe, en référence à la norme ISO 14001 ou au Système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'UE. Elles peuvent également se tourner vers des SGE fondés sur les résultats ou des SGE sectoriels, à l'instar du programme de gestion responsable pour l'industrie chimique. Parmi les instruments mis au service d'une gestion écologiquement rationnelle figurent aussi la comptabilité environnementale, ainsi que les procédés axés sur la production propre ou l'éco-efficience. L'évaluation

comparative et les indicateurs peuvent aider les entreprises à mesurer les progrès réalisés dans le domaine de l'environnement.

### ***Information du public et concertation avec les acteurs concernés***

La collecte et la communication d'informations sur les activités des entreprises et les conséquences qui en résultent pour l'environnement sont indissociables d'une bonne gestion environnementale et contribuent largement à asseoir la confiance du public. L'efficacité est d'autant plus grande que la transparence de l'information est assurée et va de pair avec une volonté de concertation avec les acteurs concernés, de façon à créer un climat général de confiance et de compréhension mutuelles. Entre autres interrogations fondamentales, il faut se demander s'il y a lieu de diffuser des informations sur les performances de l'entreprise dans son ensemble ou sur l'impact environnemental de différents produits ou activités. Jusqu'à présent, aucun modèle de diffusion des informations n'a recueilli l'assentiment général, mais divers instruments peuvent orienter les entreprises soucieuses de faire part au public des aspects environnementaux de leurs activités. On peut citer les rapports sur la viabilité écologique, les écolabels, les contacts directs avec les intéressés et les partenariats.

### ***Analyse du cycle de vie***

L'analyse du cycle de vie est un instrument qui permet d'envisager systématiquement les aspects environnementaux d'un produit ou service tout au long de son cycle de vie. Elle s'inscrit d'emblée dans une réflexion particulière — qui veut que les incidences environnementales sur l'ensemble du cycle de vie des produits et services soient prises en compte. Le cycle de vie d'un produit commence au stade de l'extraction des matières premières, suivi par la fabrication, le transport et l'utilisation, et finit par la gestion des déchets, recyclage et élimination finale compris. Au coeur de la démarche des entreprises engagées dans une telle analyse figure l'*évaluation comparative*, qui consiste à confronter les solutions possibles, à l'intérieur d'une même entreprise et pour plusieurs entreprises concurrentes, à recenser les fournisseurs qui agissent conformément aux stratégies privilégiées, et à mener des activités de recherche et développement et de formation. La série de normes ISO 14040, l'Initiative Cycle de vie du PNUE et la Stratégie de conception écologique sont quelques-uns des instruments les plus concluants.

### ***Précaution***

La précaution revient à devancer les atteintes environnementales en prenant les mesures qui conviennent pour les éviter ou en choisissant l'activité la moins écologiquement préjudiciable. Cette notion part de l'hypothèse que dans certains cas la certitude scientifique, sous réserve qu'elle soit accessible dans le cas des problèmes d'environnement, arrive trop tard pour permettre de parer efficacement aux menaces. Les Principes directeurs sont sous-tendus par l'idée que les entreprises doivent prendre des mesures dans les meilleurs délais, et de façon volontariste, pour éviter, par exemple,

les dommages graves ou irréversibles à l'environnement liés à leurs activités. Pour les entreprises, la précaution dépend, d'une part, de leur mode de fonctionnement ordinaire et, d'autre part, de la suite concrète qu'elles donnent aux exigences réglementaires nationales. L'analyse du risque joue un rôle important dans le processus de décision, notamment en situation d'incertitude scientifique, et fait partie intégrante des activités d'un grand nombre d'entreprises. L'analyse du risque comporte trois éléments : évaluation, gestion et communication. Pour les mettre en pratique, les entreprises peuvent puiser dans une panoplie d'instruments englobant l'étude d'impact sur l'environnement, l'analyse du cycle de vie, les systèmes de gestion environnementale, les audits environnementaux et les rapports d'entreprise.

### ***Prévention, planification et intervention en cas d'urgence***

Les trois composantes essentielles de la gestion des situations d'urgence sont la *prévention* (réduire au minimum la probabilité qu'un accident survienne), la *préparation et l'atténuation* (atténuer les conséquences des accidents grâce à des plans d'urgence et à une communication sur le risque), et l'*intervention* (circonscrire les effets préjudiciables pour la santé, l'environnement et les biens en cas d'accident). A mesure que les arguments favorables à la transparence gagnent du terrain, les rapports des entreprises sur l'environnement, la santé et la sécurité tendent à prendre en compte des informations sur la participation des populations à la gestion environnementale et à la gestion des situations d'urgence. Les plans d'urgence ont aussi pour objectif de veiller à la santé et à la sécurité des travailleurs lorsque le besoin s'en fait sentir. Les entreprises peuvent recourir à divers instruments tels que la norme ISO 14001, qui fournit des orientations générales sur les mesures à prendre en cas d'urgence ou d'accident, les Principes directeurs concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail du BIT (ILO-OSH 2001), ainsi que des codes et lignes directrices sectoriels, à commencer par les Principes directeurs de l'OCDE pour la prévention, la préparation et l'intervention en matière d'accidents chimiques.

### ***Amélioration continue des performances environnementales***

Les entreprises multinationales s'adaptent en permanence à un contexte socio-économique qui ne cesse d'évoluer. Ces efforts s'appliquent à toutes les activités des entreprises et aux instruments de gestion environnementale correspondants. Par exemple, rompant avec les démarches antérieures qui visaient à juguler la pollution « en bout de chaîne », les entreprises ont mis en oeuvre des techniques de prévention environnementale plus rationnelles, et ce aux différents stades de leurs chaînes de valeur. Améliorer l'image de marque et la réputation de l'entreprise, réduire les risques, assurer un meilleur accès aux sources de financement et créer de la valeur (mise au point de « produits verts » qui peuvent se traduire par un surpris), tels sont les principaux motifs qui incitent les entreprises à améliorer leurs performances environnementales. Les Principes directeurs de l'OCDE visent quatre catégories d'améliorations dans le domaine de l'environnement : procédés, produits, sensibilisation des consommateurs, recherche et développement. Des instruments et méthodes très

divers s'offrent aux entreprises qui entendent aller plus loin, notamment la comptabilité environnementale, l'analyse du cycle de vie et la bonne gestion des produits.

### ***Sensibilisation et formation à l'environnement***

La formation contribue à améliorer les performances environnementales des entreprises, en faisant mieux percevoir aux employés la nécessité de respecter les exigences des systèmes de gestion environnementale, le rôle et la responsabilité qui leur incombe, ainsi que les impacts écologiques des activités des entreprises. Celles-ci dispensent une formation selon deux grandes orientations : promouvoir l'hygiène et la sécurité de l'environnement et mettre en oeuvre des systèmes de gestion environnementale. Conformément aux réglementations concernant l'hygiène et la sécurité au travail en vigueur dans la plupart des pays, il incombe aux entreprises de familiariser les employés à ces questions pour protéger leur santé et leur sécurité, de même que celles de la population locale. Les activités de formation se rapportant à des aspects plus généraux de la gestion environnementale ont pour l'essentiel un caractère volontaire et sont axées à la fois sur la réalisation d'objectifs d'environnement internes et sur la mise en conformité avec la législation environnementale. Les activités de formation peuvent aussi être assurées par des partenaires commerciaux, notamment les fournisseurs, les sous-traitants directs ou indirects, pour faciliter les améliorations tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

### ***Rôle dans l'élaboration des politiques d'environnement***

Les partenariats entre divers acteurs font désormais partie intégrante du processus d'élaboration des politiques et sont propices à des actions publiques rationnelles, en termes économiques et environnementaux. Dès lors que tous les acteurs concernés sont associés aux débats de fond, certains problèmes risquent moins d'échapper aux prévisions des autorités réglementaires. En faisant appel au monde des entreprises, les responsables de l'action gouvernementale et de la réglementation sont plus à même de concevoir des mesures en rapport avec la réalité des activités industrielles et commerciales. A l'inverse, les réformes instaurées sans concertation peuvent laisser à désirer, car les entreprises n'ont alors ni la marge de manoeuvre ni la motivation voulues pour aller au-delà du minimum exigé. Par ailleurs, l'intervention des entreprises dans les débats de fond permet aux autorités de s'informer sur les nouvelles technologies et sur les possibilités d'apporter les changements qui peuvent s'avérer indispensables. Le processus d'élaboration des politiques environnementales peut les mettre à contribution de bien des manières, notamment dans le cadre de processus de consultation à l'échelle nationale et internationale, de partenariats avec le secteur public et les collectivités locales, et de démarches concertées entre entreprises

## **PARTIE I : LES ÉLÉMENTS ENVIRONNEMENTAUX DES PRINCIPES DIRECTEURS**

### **Présentation des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales**

Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (« Les Principes directeurs ») énoncent des normes et principes volontaires pour une conduite responsable des entreprises dans des domaines tels que les droits de l'homme, la publication d'information, la lutte contre la corruption, la fiscalité, les relations professionnelles, l'environnement, et la protection des consommateurs. Leur objectif est de promouvoir les contributions positives que les entreprises multinationales peuvent apporter aux progrès économiques, environnementaux et sociaux. L'encadré 1 présente le contenu des Principes directeurs.<sup>1</sup>

Les Principes directeurs sont l'expression des valeurs communes partagées par les 38 pays qui y ont souscrit —les 30 pays Membres de l'OCDE et huit pays non membres.<sup>2</sup> Les pays souscrivant aux Principes directeurs représentent la source de la plus grosse partie de l'investissement étranger direct au plan mondial, et sont en outre les pays d'origine de la plupart des grandes entreprises multinationales. Même s'il existe désormais de nombreux codes de conduite, les Principes directeurs représentent le seul code complet bénéficiant d'une approbation multilatérale. Ce statut fait des Principes directeurs l'un des premiers instruments au monde en matière de responsabilité des entreprises.

Les Principes directeurs forment un sous-ensemble d'un instrument plus large de droits et d'engagements — la Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales de l'OCDE — dont l'objectif est de promouvoir une approche complète et équilibrée du traitement par les autorités publiques de l'investissement étranger direct et des activités des entreprises dans les pays adhérents. Les instruments de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales représentent l'un des principaux systèmes par lequel l'OCDE assiste les pays adhérents à évoluer vers un régime libéral en matière d'investissement étranger

---

<sup>1</sup> Le texte intégral peut être consulté à l'adresse suivante : [www.oecd.org/daf/investment/guidelines](http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines).

<sup>2</sup> En Mars 2004, les neuf pays non membres étaient les suivants : Argentine, Brésil, Chili, Estonie, Israël, Lettonie, Lituanie, Roumanie et Slovaquie.

direct, tout en veillant au fonctionnement harmonieux des entreprises multinationales dans tous les pays où elles opèrent.

### **Encadré 1. Recommandations des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention entreprises multinationales**

**La Préface** situe les Principes directeurs dans un contexte de mondialisation croissante. L'objectif commun des gouvernements souscrivant aux Principes directeurs est d'encourager les contributions positives que les entreprises multinationales peuvent apporter aux progrès économiques, environnementaux et sociaux, et de réduire au minimum les difficultés éventuellement soulevées par leur mode de fonctionnement.

**I. Concepts et principes** – cette section définit les principes sous-jacents des Principes directeurs, notamment leur caractère volontaire, leur application dans le monde entier et le fait qu'ils représentent des bonnes pratiques pour toutes les entreprises.

**II. Principes généraux** - cette section énonce les premières recommandations spécifiques, notamment sur les droits de l'homme, le développement durable, la responsabilité de la filière de production, et la création de capacités locales, et plus généralement appelle les entreprises à prendre pleinement en compte les politiques adoptées par les pays dans lesquels elles opèrent.

**III. Publication d'informations** - cette section recommande que soient publiées des informations sur tous les sujets matériels concernant l'entreprise, tels que ses performances et sa structure de propriété, et recommande la communication d'informations dans les domaines où les normes en la matière ne sont pas encore établies, tels que les relations sociales, l'environnement et les risques.

**IV. Emploi et relations professionnelles** - cette section couvre les grands aspects du comportement des entreprises dans ce domaine, notamment le travail forcé et le travail des enfants, la non-discrimination, et le droit des salariés d'être représentés par des organisations légitimes et à des négociations constructives.

**V. Environnement** - cette section encourage les entreprises à accroître leurs performances en matière de protection de l'environnement, mais aussi au regard des incidences sur la santé et la sécurité publiques. Des recommandations sont également formulées concernant les systèmes de gestion environnementale et le caractère souhaitable des précautions en cas de risques de dommages graves à l'environnement.

**VI. Lutte contre la corruption** - cette section couvre la corruption publique et privée, ainsi que la corruption passive et active.

**VII. Intérêts des consommateurs** - cette section recommande aux entreprises, dans leurs relations avec les consommateurs, de se conformer à des pratiques équitables dans l'exercice de leurs activités commerciales, mercatiques et publicitaires, de respecter le droit des consommateurs à la vie privée, et de prendre toutes les mesures raisonnables pour garantir la sécurité et la qualité des biens ou des services qu'elles fournissent.

*Suite page suivante.*

### Encadré 1. Recommandations des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention entreprises multinationales (*suite*)

**VIII. Science et technologie** - cette section vise à promouvoir la diffusion par les entreprises multinationales du fruit des activités de recherche et développement dans les pays où elles opèrent, et donc leur contribution au développement de la capacité d'innovation des pays d'accueil.

**IX. Concurrence** - cette section souligne l'importance d'un contexte d'activité ouvert et concurrentiel.

**X. Fiscalité** - cette section appelle les entreprises à respecter la lettre et l'esprit des lois et règlements fiscaux, et à coopérer avec les autorités compétentes.

### Encadré 2. La Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales

La Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales comporte quatre instruments pour la coopération internationale :

- Les **Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales** constituent un code de comportement des sociétés dont le respect est volontaire et qui est adressé aux entreprises multinationales elles-mêmes ;
- L'instrument relatif au **Traitement national** énonce l'engagement des pays Membres de faire bénéficier les entreprises sous contrôle étranger, opérant sur leur territoire, d'un régime non moins favorable que celui qu'ils accordent aux entreprises nationales dans les mêmes circonstances ;
- Un instrument sur les **Obligations contradictoires** appelle les pays Membres à éviter ou minimiser les obligations contradictoires imposées aux entreprises multinationales par les autorités des différents pays ;

Un instrument sur les **Stimulants et obstacles à l'investissement direct international** incite les pays Membres à produire des efforts pour améliorer leur coopération sur les mesures affectant l'investissement direct international.

### *Destinataires des Principes directeurs*

Les recommandations contenues dans les Principes directeurs s'adressent aux entreprises multinationales opérant à partir d'un pays adhérent ou sur le territoire d'un

pays adhérent. Les gouvernements souscrivant aux Principes directeurs encouragent les entreprises opérant sur leur territoire à observer ces Principes directeurs partout où elles opèrent, en tenant compte des circonstances particulières de chaque pays d'accueil.

Les recommandations contenues dans les Principes directeurs s'adressent également à toutes les entités incluses dans une entreprise multinationale – sociétés mères et/ou entités locales. Si les Principes directeurs reconnaissent que les petites et moyennes entreprises ne disposent pas toujours de capacités comparables à celles des plus grandes entreprises, les gouvernements souscrivant aux Principes directeurs les encouragent néanmoins à observer dans toute la mesure du possible les recommandations qu'ils formulent.

Par ailleurs, l'objectif des Principes directeurs n'est pas d'introduire des différences de traitement entre les entreprises multinationales et les entreprises nationales, mais de traduire les bonnes pratiques pour toutes les entreprises. A ce titre, lorsque les Principes directeurs peuvent s'appliquer aussi bien aux entreprises multinationales que nationales, les attentes sont identiques pour les unes et les autres.

### *Mise en œuvre des Principes directeurs*

Trente-huit Points de contact nationaux (PCN) — souvent des institutions officielles<sup>3</sup> — sont chargés d'encourager la bonne observation des Principes directeurs dans le contexte national, et de veiller à ce que les Principes directeurs soient connus et bien compris au sein des milieux d'affaires locaux et autres parties intéressées. Les PCN assurent la promotion des Principes directeurs ; mènent des études sur les Principes directeurs ; contribuent à résoudre les éventuels problèmes ; collectent des informations sur les diverses expériences nationales en la matière ; et soumettent un rapport chaque au Comité de l'investissement de l'OCDE (auparavant Comité de l'investissement international et des entreprises multinationales). Les PCN se rencontrent chaque année au moins de juin pour échanger leurs expériences et discuter des meilleures modalités pour la mise en œuvre des Principes directeurs.

Lorsque des « circonstances spécifiques » le nécessitent, les procédures des Principes directeurs proposent un mécanisme permettant aux parties intéressées de signaler à l'attention d'un PCN la non-observation éventuelle par une entreprise des recommandations des Principes directeurs. Les PCN constituent un forum de discussion au sein duquel les milieux d'affaires, les organisations syndicales et les autres parties intéressées peuvent régler les questions soulevées efficacement et promptement, et en

---

<sup>3</sup> Actuellement, on recense quatre types de structures de PCN : institution officielle simple, institution officielle à services multiples, organisme tripartite (regroupant généralement les pouvoirs publics, des syndicats et des organisations patronales) et organisme quadripartite (regroupant les mêmes représentants que les organismes tripartites plus des organisations de la société civile). Dans un certain nombre de PCN, des ONG et d'autres parties prenantes participent aux travaux — par exemple par le biais de leurs structures ou via un comité consultatif.

conformité avec les lois applicables. Les Procédures de mise en œuvre des Principes directeurs précisent les actions qu'un PCN peut entreprendre<sup>4</sup>.

Le Comité de l'investissement est l'organe de l'OCDE chargé de superviser le fonctionnement des Principes directeurs et de prendre les mesures visant à améliorer leur efficacité. Il peut aussi apporter des clarifications sur l'application des Principes directeurs dans des circonstances spécifiques. Les Principes directeurs s'adressant aux entreprises, les contributions des milieux d'affaires et des organisations syndicales sont tout particulièrement importantes. Le Comité de l'investissement consulte régulièrement les organes consultatifs de l'OCDE — le Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE (BIAC) et la Commission syndicale consultative auprès de l'OCDE (TUAC) — ainsi que les ONG sur les questions liées aux Principes directeurs, ainsi que sur d'autres questions relatives à l'investissement international et aux entreprises multinationales.

## **Dispositions spécifiques concernant l'environnement : Chapitre V**

Comme nous l'avons indiqué ci-avant, le Chapitre V des Principes directeurs est consacré aux performances environnementales des entreprises. Dans ses grandes lignes, le texte de ce chapitre « Environnement » reflète les principes et objectifs contenus dans la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement (Action 21). Il prend également en compte la Convention sur l'accès à l'information, la participation du public au processus décisionnel et l'accès à la justice en matière d'environnement, ainsi que les normes édictées dans des instruments tels que la Norme ISO sur les Systèmes de management environnemental.

### **Chapitre V des Principes directeurs : texte intégral**

*Les entreprises devraient, dans le cadre des lois, règlements et pratiques administratives en vigueur dans les pays où elles opèrent, et eu égard aux accords, principes, objectifs et normes internationaux pertinents, tenir dûment compte de la nécessité de protéger l'environnement, la santé et la sécurité publiques, et d'une manière générale, de conduire leurs activités d'une manière qui contribue à l'objectif plus large de développement durable. En particulier, les entreprises devraient :*

*1. Mettre en place et appliquer un système de gestion environnementale adapté à l'entreprise et prévoyant :*

*1) La collecte et l'évaluation en temps utile d'informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur*

<sup>4</sup>

Le texte peut être consulté dans les Rapports annuels sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, ainsi qu'à l'adresse suivante : [www.oecd.org/daf/investment/guidelines](http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines).

*l'environnement, la santé et la sécurité ;*

- 2) La fixation d'objectifs mesurables et, en tant que de besoin, spécifiques concernant l'amélioration de leurs performances environnementales, et un examen périodique de la pertinence de ces objectifs ;*
- 3) Le suivi et le contrôle réguliers des progrès réalisés dans la poursuite des objectifs généraux et spécifiques en matière d'environnement, de santé et de sécurité.*

*2. Eu égard aux considérations liées aux coûts, à la confidentialité des affaires et aux droits de propriété intellectuelle :*

- 1) Fournir au public et aux salariés en temps voulu des informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur l'environnement, la santé et la sécurité, ces informations pouvant comprendre un bilan des progrès accomplis dans l'amélioration des performances environnementales ;*
- 2) Entrer en temps voulu en communication et en consultation avec les collectivités directement concernées par les politiques de l'entreprise en matière d'environnement, de santé et de sécurité et par leur mise en œuvre.*

*3. Évaluer et prendre en compte, lors de la prise de décision, les effets prévisibles sur l'environnement, la santé et la sécurité, des procédés, biens et services de l'entreprise sur l'ensemble de leur cycle de vie. Lorsque les activités envisagées risquent d'avoir des effets importants sur l'environnement, la santé ou la sécurité, et qu'elles sont subordonnées à une décision d'une autorité compétente, les entreprises devraient réaliser une évaluation appropriée d'impact sur l'environnement.*

*4. Compte tenu des connaissances scientifiques et techniques des risques, lorsqu'il existe des menaces de dommages graves pour l'environnement, compte tenu également de la santé et la sécurité humaines, ne pas invoquer l'absence de certitude scientifique absolue pour remettre à plus tard l'adoption de mesures efficaces par rapport aux coûts destinées à prévenir ou réduire ces dommages.*

*5. Établir des plans d'urgence afin de prévenir, d'atténuer et de maîtriser les dommages graves à l'environnement et à la santé pouvant résulter de leurs activités, y compris du fait d'accidents et de situations d'urgence, et mettre en place des mécanismes d'alerte immédiate des autorités compétentes.*

*6. S'efforcer constamment d'améliorer leurs performances environnementales, en encourageant, le cas échéant, des activités telles*

que :

- 1) *L'adoption, dans toutes les composantes de l'entreprise, de technologies et de procédures d'exploitation qui reflètent les normes de performance environnementale de la composante la plus performante de l'entreprise ;*
  - 2) *La mise au point et la fourniture de produits ou de services qui n'ont pas d'incidences indues sur l'environnement, dont l'utilisation aux fins prévues est sans danger, qui sont économes en énergie et en ressources naturelles, et qui peuvent être réutilisés, recyclés ou éliminés en toute sécurité ;*
  - 3) *La sensibilisation de leurs clients aux conséquences environnementales de l'utilisation des produits et services de l'entreprise ;*
  - 4) *La recherche sur les moyens d'améliorer à long terme les performances environnementales de l'entreprise.*
7. *Offrir aux salariés un enseignement et une formation appropriés pour les questions de santé et de sécurité de l'environnement, notamment la manipulation des matières dangereuses et la prévention des accidents affectant l'environnement, ainsi que pour les aspects plus généraux de la gestion environnementale, tels que les procédures d'évaluation d'impact sur l'environnement, les relations publiques et les technologies environnementales.*
8. *Contribuer à la mise au point d'une politique publique en matière d'environnement qui soit bien conçue et économiquement efficiente au moyen, par exemple, de partenariats ou d'initiatives susceptibles d'améliorer la sensibilisation et la protection environnementales.*

Les huit points des Principes directeurs sont examinés individuellement dans la Partie II de cette étude. Cela étant, certaines dispositions des Principes directeurs énoncées en dehors du chapitre Environnement peuvent également intéresser les entreprises désireuses d'améliorer leurs performances environnementales. La section ci-après décrit les plus importantes de ces dispositions.



## **PARTIE II : LES OUTILS ET APPROCHES DISPONIBLES POUR LES ENTREPRISES**

Cette partie de l'étude recense un grand nombre « d'outils » environnementaux qui peuvent se révéler utiles aux entreprises désireuses de mettre en œuvre les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Toutefois, il ne saurait être question de penser que les entreprises doivent employer tout ou partie de ces outils pour que l'on considère qu'elles mettent en œuvre les Principes directeurs. De même, rien n'implique que les entreprises utilisant ces outils opèrent nécessairement d'une manière conforme aux Principes directeurs.

Les exemples d'entreprises cités dans l'étude sont donnés à titre d'illustration. Dans la plupart des cas, les informations ont été communiquées par les entreprises elles-mêmes. Ces exemples ne doivent pas être interprétés comme les « meilleures pratiques », et ils ne préjugent en rien de la position des entreprises au regard des Principes directeurs.



## 1. SYSTÈMES DE GESTION ENVIRONNEMENTALE

### **Chapitre V, Point 1**

*[Les entreprises devraient]*

*Mettre en place et appliquer un système de gestion environnementale adapté à l'entreprise et prévoyant :*

- 1. La collecte et l'évaluation en temps utile d'informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur l'environnement, la santé et la sécurité ;*
- 2. La fixation d'objectifs mesurables et, en tant que de besoin, spécifiques concernant l'amélioration de leurs performances environnementales, et un examen périodique de la pertinence de ces objectifs ; et*
- 3. Le suivi et le contrôle réguliers des progrès réalisés dans la poursuite des objectifs généraux et spécifiques en matière d'environnement, de santé et de sécurité.*

Selon le commentaire formulé sur les Principes directeurs, « ... un système de gestion environnementale fournit à une entreprise le cadre interne nécessaire pour contrôler ses incidences sur l'environnement et intégrer les considérations environnementales dans ses activités. La mise en place d'un tel système devrait contribuer à convaincre les actionnaires, les salariés et la communauté que l'entreprise travaille activement à protéger l'environnement des conséquences de ses activités.

En plus d'améliorer les performances environnementales, la mise en place d'un système de gestion environnementale peut apporter des avantages économiques à l'entreprise : baisse des coûts d'assurance et d'exploitation, amélioration du rendement énergétique et économies de ressources, diminution des charges liées à la conformité et la responsabilité, meilleur accès au capital, satisfaction accrue des clients, et relations améliorées avec le public et la communauté... »

L'objectif d'un système de gestion environnementale (SGE) est d'aider une organisation à « *atteindre ses objectifs en matière d'environnement par une maîtrise cohérente des ses opérations, tout comme le contrôle de gestion interne permet de s'assurer du bon fonctionnement des systèmes de gestion financière* » (US EPA, [www.epa.gov](http://www.epa.gov)). Les motivations qui poussent une entreprise à adopter un système de gestion environnementale sont multiples et variées, mais quelles qu'elles soient, le postulat fondamental reste qu'une meilleure gestion environnementale ne peut qu'améliorer les performances globales de l'entreprise.

Un SGE ne s'appuie pas sur l'adoption de normes ou bancs d'essai uniformes. Au contraire, chaque organisation adapte le point de départ, la conception et le contenu de son système de gestion environnementale en fonction de ses aspirations, ses objectifs commerciaux, ses capacités et son expérience. Par conséquent, il n'existe aucune norme globalement acceptée sur ce que doivent être les objectifs d'un tel système. Selon le PNUE, un SGE est « *un outil d'identification et de résolution des problèmes, basé sur le concept d'amélioration continue, qui peut être mis en œuvre de bien des façons différentes au sein d'une organisation, en fonction du secteur d'activité et des besoins perçus par les responsables* » (PNUE, [www.uneptie.org](http://www.uneptie.org)).

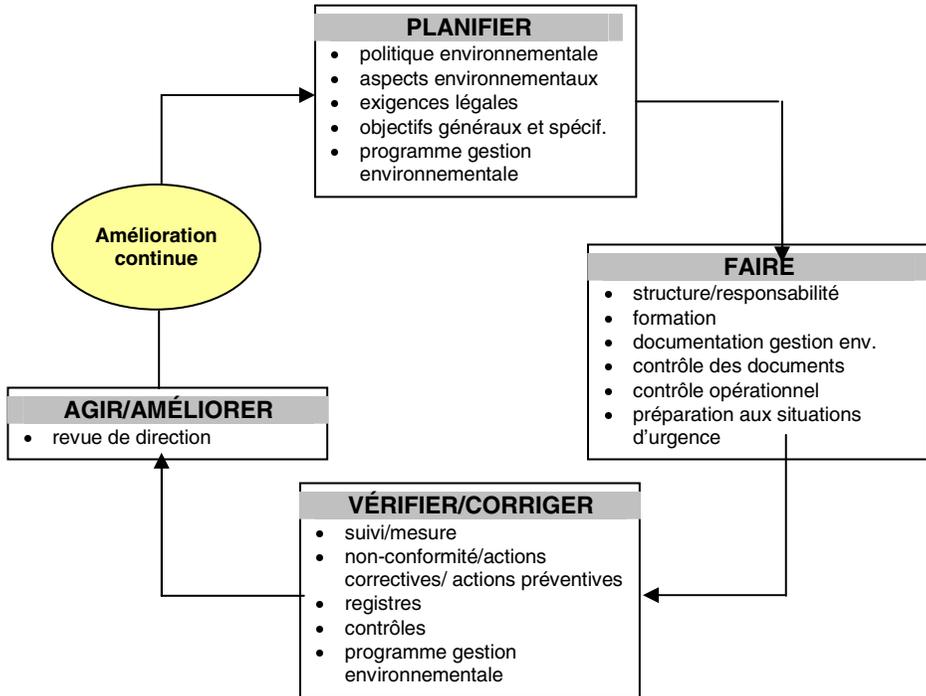
Le PNUE identifie cinq éléments clés dans un SGE, désignés par l'expression « Planifier-Faire-Vérifier-Agir-Améliorer » (voir la Figure 1):

- entreprendre un *examen environnemental* initial ;
- définir une *politique* environnementale ;
- élaborer un *plan d'action* environnemental et définir des *responsabilités* environnementales ;
- mettre en place une communication interne et des *formations* ;
- *contrôler* le système de gestion environnementale et effectuer un *examen* de la gestion environnementale.

Les efforts visant à mettre en place un SGE sont en phase avec la plupart des autres recommandations du chapitre Environnement des Principes directeurs, qui traitent tous de certains aspects spécifiques de la gestion environnementale saine. Par exemple, pour une entreprise, la collecte et l'évaluation en temps utile d'informations adéquates relatives aux effets potentiels de ses activités sur l'environnement, la santé et la sécurité sont des conditions préalables pour qu'elle puisse communiquer ces informations à ses salariés et au public (Chapitre V, point 2). En outre, la collecte et l'évaluation de ces informations est essentielle lorsqu'une entreprise veut évaluer et prendre en compte les effets prévisibles sur l'environnement, la santé et la sécurité, des procédés sur l'ensemble de leur cycle de vie (point 3). De même, les actions de surveillance et de contrôle des progrès dans la réalisation des objectifs en matière d'environnement, de santé et de sécurité sont étroitement associées à l'objectif

consistant à s’efforcer constamment d’améliorer leurs performances environnementales (point 6). Le présent chapitre aborde les aspects généraux de la gestion environnementale, les aspects plus spécifiques étant traités dans les chapitres suivants.

**Figure 1. La méthode du SGE : Planifier Faire Vérifier Améliorer**



Source : PNUE, Division Technologie, Industrie et Économie, Unité Production et Consommation. ([www.uneptie.org](http://www.uneptie.org)).

### Défis et opportunités

La mise en œuvre efficace d’un SGE suppose un engagement humain et financier substantiel de la part des entreprises. Par conséquent, il est logique que celles qui se lancent dans un tel projet escomptent bien en retirer des avantages. En règle générale, la mise en œuvre d’un SGE est motivée par un ou plusieurs des objectifs suivants :

- *Amélioration des performances environnementales.* Par la mise en place d’un SGE, les entreprises visent à améliorer leurs performances environnementales, soit en se mettant en conformité avec les réglementations en vigueur, soit en allant au-delà. Un SGE offre effectivement un cadre permettant d’identifier et gérer le niveau de conformité avec toutes les

dispositions applicables. Dans les pays de l'OCDE, et de plus en plus dans les pays en développement, les entreprises sont soumises à un éventail complexe de réglementations nationales, provinciales et locales. Une entreprise peut aussi choisir d'aller au-delà de la simple observation des réglementations, pour des raisons spécifiques telles que l'adhésion à un code de conduite en matière d'environnement ou l'amélioration des relations avec des parties prenantes.

- *Amélioration des performances commerciales.* Comme tous les outils de gestion, un SGE contribue à une meilleure gestion d'ensemble de l'entreprise, en améliorant notamment l'efficacité opérationnelle et la productivité par la réduction au minimum des déchets et la prévention de la pollution ; une diminution du nombre d'accidents, de déversements, etc. ; une réduction des coûts d'épuration ; et une responsabilité réduite. Le Global Environment Management Initiative (GEMI), une organisation à but non lucratif dont les membres comptent de grandes entreprises multinationales basées aux Etats-Unis, souligne que la « valeur interne » est le premier avantage de la mise en œuvre d'un SGE ([www.gemi.org](http://www.gemi.org)). Par ailleurs, l'amélioration des performances commerciales comporte également une dimension à long terme. En effet, un SGE peut amener l'entreprise à chercher de nouvelles technologies en matière d'environnement, ce qui peut accroître sa rentabilité par le biais d'avantages « front-runner ».
- *Amélioration de l'accès au marché.* Certaines entreprises choisissent de mettre en œuvre un SGE (notamment un vérifié ou certifié par un tiers habilité) pour améliorer leur accès à un marché particulier sur lequel les entreprises sont censées opérer selon des normes environnementales particulières. En outre, un nombre croissant de grandes multinationales exigent de leurs fournisseurs qu'ils soient dotés d'un SGE, ce qui constitue une puissante incitation à passer à l'action.
- *Information et communication avec les parties prenantes.* La mise en œuvre d'un SGE peut conférer à l'entreprise une « valeur externe » par une communication avec ses parties prenantes - clients, investisseurs et ONG spécialisées. L'entreprise qui envoie un signal soulignant son engagement en faveur des performances environnementales peut obtenir un avantage en termes de réputation. Par ailleurs, un SGE collecte des données utiles du point de vue de la durabilité, ou pour produire des rapports sur l'état de l'environnement, ou encore répondre aux demandes de renseignements émanant des parties prenantes. Il peut être le point de départ de discussions fructueuses avec les parties prenantes sur les objectifs et les meilleures méthodes pour y parvenir. C'est aussi un moyen d'améliorer ses relations avec les instances gouvernementales en leur donnant l'assurance que l'entreprise fait de sérieux efforts pour remplir ses obligations de conformité ou pour aller encore plus loin que ce qui lui est prescrit. Dans certains pays, l'adoption d'un SGE permet aux entreprises de prétendre à un

assouplissement réglementaire. Agence pour la protection de l'environnement des États-Unis, [www.epa.gov](http://www.epa.gov).

Lorsqu'elles envisagent de mettre en œuvre un SGE, les entreprises peuvent être confrontées à un certain nombre de défis, notamment :

- *La perception du SGE comme un centre de coût et non comme une source de recettes.* Les gestionnaires et les employés peuvent considérer que les coûts liés aux questions d'environnement sont extérieurs à l'entreprise et non pas internes, et qu'ils représentent donc un coût net.
- *La prolifération des outils.* Aujourd'hui, il existe un grand nombre de modèles de SGE. En outre, les ministères de l'Environnement de la plupart des pays développés, ainsi que bon nombre des services chargés de l'environnement au niveau des états et des provinces, ont eux-mêmes élaboré de nouveaux outils ou modifié ceux existants. Enfin, de nombreuses entreprises sont elles aussi actives en la matière. Si l'expérimentation et la personnalisation jouent un rôle vital dans la mise au point d'outils plus efficaces, le choix d'un outil donné et de la manière appropriée de l'utiliser peut être un véritable casse-tête pour les responsables.
- *L'inertie et le manque d'expérience des gestionnaires et des employés et la culture d'entreprise.* La préoccupation et les incertitudes que suscitent chez les responsables le fait de passer à une technologie nouvelle et inconnue constituent un autre obstacle. La mise en œuvre d'un SGE représente une innovation dans la gestion de l'entreprise. Comme il en va pour toutes les innovations, le processus peut être ralenti par l'inertie et le manque d'expérience de l'organisation. L'existence d'une « culture de l'apprentissage » positive peut être d'une aide précieuse ; certaines entreprises sont plus adaptables et plus ouvertes à l'innovation que d'autres. La structure des responsabilités managériales peut également jouer un rôle – en particulier la mesure dans laquelle la responsabilité du SGE est intégrée aux autres objectifs fondamentaux. L'apathie des employés peut aussi poser problème. Si l'engagement des hauts responsables est essentiel au succès des stratégies environnementales des entreprises, la participation des employés aux initiatives en la matière — et leur enthousiasme — jouent un rôle significatif dans leur bonne mise en œuvre. Dans ce contexte, l'une des options consiste à créer des incitations financières pour les services chargés de l'environnement au sein des entreprises.

## Étude de cas : Faire participer les employés à l'amélioration de la gestion environnementale

Amanco, une société anonyme du groupe Grupo Nueva qui opère dans 16 pays d'Amérique latine et aux États-Unis, produit et commercialise des réseaux de tuyauterie et systèmes de construction.

Amanco a élaboré un « Programme de gestion participative » invitant ses employés à soumettre leurs suggestions pour réduire les volumes de déchets produits dans l'entreprise, de façon à proposer des solutions créatives aux problèmes. A titre de récompense, une prime correspondant à 5 pour cent du montant mensuel de toute économie réalisée est offerte à l'employé qui en a proposé l'idée, et de 10 pour cent pour le groupe qui la met en œuvre. Le cas échéant, l'entreprise propose un soutien technique pour la mise en œuvre des suggestions. Les responsables et coordinateurs ne peuvent prétendre à aucune prime. A titre d'incitation complémentaire, tous ceux qui ont proposé des idées n'ayant pas abouti participent tous les six mois à une tombola dotée d'une prime supplémentaire.

Cette approche participative a été mise en œuvre au Brésil avec des résultats positifs. Depuis 1995, le champion est un agent de production du site de montage dont 18 suggestions, sur les 38 qu'il a faites, ont été mises en œuvre, pour des économies mensuelles de plus de 10 000 USD. En 2001, Amanco a reçu 362 suggestions, pour un total d'économies réalisées de quelque 130 000 USD – pour un investissement de 50 000 USD – et distribué 6 000 USD de primes aux employés et 11 000 USD aux groupes. Avec ce programme, depuis 1995, l'entreprise a mis en œuvre plus de 3 000 idées, investi aux alentours de 140 000 USD et généré environ 600 000 USD d'économies.

Source : Amanco, [www.amanco.com](http://www.amanco.com).

- *L'isolement des départements en charge de l'environnement des autres secteurs de l'entreprise.* La mise en œuvre d'un SGE nécessite souvent d'éliminer le cloisonnement traditionnel de la structure chargée de gestion des questions d'environnement — ce que certaines entreprises appellent le département Environnement, santé et sécurité. Pour œuvrer à l'amélioration de l'environnement, les responsables des questions environnementales ont compris qu'il leur fallait délibérément influencer les autres départements. Il leur a donc fallu apprendre à communiquer avec leurs collègues des départements achats et fabrication habitués à intégrer les considérations environnementales dans leur travail.
- *Harmonisation des pratiques internes.* Lorsqu'une entreprise s'est dotée d'un SGE pour promouvoir l'amélioration de l'environnement, comment harmonise-t-elle ses diverses pratiques au niveau international, dans ses sites géographiquement dispersés ? Ce souci d'harmonisation entre les différents sites est particulièrement important à une époque où les réseaux de parties prenantes — groupes de protection de l'environnement, consommateurs, fonds d'investissement soucieux de l'intérêt collectif, et animateurs de

communauté — attendent des entreprises multinationales qu'elles se comportent de manière cohérente à l'échelle internationale. De surcroît, ce type de diffusion des bonnes pratiques est commercialement justifié puisqu'il évite d'avoir à toujours réinventer la roue — les responsables tirant parti de solutions déjà développées ailleurs.

### **Étude de cas : Impliquer les autres départements de l'entreprise dans le SGE**

Depuis 1991, Baxter International Inc., une entreprise pharmaceutique, a élaboré divers programmes environnementaux qui se sont révélés financièrement profitables. En 2002, le programme d'économies d'énergie de l'entreprise avait permis au total des économies estimées de l'ordre de 4.3 millions de USD.

Pour poursuivre ces efforts, le département environnement a proposé de retenir des critères environnementaux dans le cadre des achats (des matières et matériaux pour la production). Dans un premier temps, cette proposition tenait de la gageure, le département achats étant tout à la fois sceptique et pas habitué à l'application des concepts de durabilité dans ses opérations au jour le jour. De manière traditionnelle, les départements achats mettent surtout l'accent sur la réduction des coûts, et pas sur les objectifs d'environnement, et renâclent en outre à partager leurs prérogatives avec des intrus — en l'occurrence les responsables des questions d'environnement. Pour surmonter cet obstacle, les « intrus » ont cherché des solutions pour communiquer avec leurs collègues des achats. Ainsi, un haut responsable des questions d'environnement a démontré que le fait d'acheter les ampoules meilleur marchées (inefficaces sur le plan environnemental) se révélait coûteux à long terme. En optant pour les ampoules présentant le meilleur rendement énergétique (plus chères que les premières), l'entreprise pourrait réaliser une économie de 50 millions de USD.

Depuis, Baxter a mis en place un projet pilote avec ses fournisseurs à Puerto Rico, pour tester les opportunités de réduction des déchets au minimum en collaboration avec les départements achats, R-D, fabrication et exploitation. Baxter a organisé des ateliers avec ses principaux fournisseurs pour promouvoir ces opportunités. Certains fournisseurs ont déjà amélioré leurs performances environnementales. S'il se révèle fructueux, ce projet pilote sera étendu à d'autres secteurs dans l'entreprise.

Source : Baxter, [www.baxter.com](http://www.baxter.com).

### **Outils et approches**

Comme nous l'avons vu ci-avant, les entreprises choisissent de mettre en œuvre un SGE pour tout un ensemble de raisons, et elles le choisissent en fonction de leurs besoins, leurs aspirations et leurs capacités. Au moment du choix, elles doivent penser à la manière dont elles veulent intégrer ce SGE dans leurs stratégies générales, et l'associer aux autres outils d'aide à la gestion dont elles sont déjà équipées. Un SGE qui n'est pas soutenu par une gouvernance d'entreprise appropriée a peu de chances de produire des résultats significatifs. Par exemple, la responsabilité des politiques environnementales de l'entreprise doit échoir aux responsables qui ont les ressources et

l'autorité pour agir sur l'ensemble de l'organisation. De la même manière, si le SGE est globalement cohérent avec les autres outils de gestion de l'entreprise, cela permet d'importantes synergies<sup>5</sup>. Cette question de l'intégration a des implications plus larges. En effet, sur le plan fonctionnel, un SGE totalement intégré est souvent équivalent à la situation où une entreprise dépourvue de SGE intègre un arsenal complet d'objectifs environnementaux dans sa stratégie générale.

En matière de gestion environnementale, il n'existe pas d'approche unique, et les entreprises peuvent choisir parmi un éventail pléthorique de SGE distincts sur le plan opérationnel. En pratique, la plupart des SGE relèvent de deux grandes catégories : « à certification externe » et « basés sur les performances ». La première catégorie est conçue, entre autres, pour satisfaire les exigences requises pour l'obtention d'une certification. La seconde est conçue pour s'adapter aux exigences opérationnelles particulières de l'entreprise, notamment pour lui donner un avantage compétitif. Enfin, on voit apparaître des SGE sectoriels dont le but est d'améliorer les performances en élaborant des modèles propres à corriger les impacts environnementaux dans un secteur spécifique. La section ci-après donne des exemples dans chacune de ces catégories.

### ***SGE à certification externe***

#### *ISO 14001*

Plus de 60 pour cent des entreprises européennes et de la zone Asie/Pacifique, et plus de 40 pour cent des entreprises nord-américaines figurant dans la liste du FTSE All-World Developed Index, ont adopté un SGE. Environ 65 pour cent de tous ces SGE sont à certification externe, la norme ISO 14001 étant la référence dans la grande majorité des cas (voir le Rapport annuel).

ISO 14001 est la principale norme internationale applicable à la conception et au contenu d'un SGE. Élaborée sous les auspices de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), cette norme a été négociée au début des années 1990 et finalisée en 1996. Elle fait partie de la famille ISO 14000, qui regroupe des outils génériques servant au développement, à la mise en œuvre, au maintien et à l'évaluation des politiques et objectifs en matière d'environnement. Elle comprend des normes pour les systèmes de gestion environnementale, l'audit environnemental, les performances environnementales, l'évaluation, l'éco-étiquetage et l'analyse du cycle de vie (ISO, 1996).

---

<sup>5</sup> L'étude « An Overview of Corporate Environmental Management Practices » (Présentation des pratiques de gestion environnementale des entreprises), publiée dans le cadre du Rapport annuel 2004 sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises (ci-après le « Rapport annuel »), donne des exemples d'intégration d'un SGE dans des stratégies d'entreprise.

ISO 14001 impose aux organisations de mettre en œuvre une série de pratiques et procédures qui, toutes ensemble, forment un système de gestion environnementale<sup>6</sup>. Pour qu'un SGE soit certifié ISO 14001, il doit comprendre certains éléments fondamentaux, notamment (ISO, 2002):

- *Déclaration de politique environnementale.* Un haut responsable de l'entreprise doit formuler et rendre publique une déclaration de politique environnementale comprenant des engagements à : prévenir la pollution ; améliorer en continu le SGE ; et se conformer à toute les réglementations et dispositions en vigueur. Cette déclaration de politique environnementale doit être « *appropriée à la nature, l'échelle et les impacts environnementaux* » des « *activités, produits ou services* » de l'organisation ;
- *Système d'information.* Identification de tous les aspects des activités, produits et services de l'organisation susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'environnement, y compris ceux non soumis à réglementation ;
- *Objectifs et cibles.* Définition documentée de cibles et objectifs de performance liés aux engagements contenus dans la déclaration de politique environnementale (à savoir, prévention de la pollution, amélioration continue et conformité avec les réglementations) ;
- *Programme de mise en œuvre.* Elaboration d'un programme de gestion environnementale montrant comment le SGE sera mis en œuvre pour atteindre les cibles et objectifs fixés. Ses différents éléments portent sur la formation des employés, la mise en place de pratiques et instructions, et la mise en place des jalons à l'aune desquels la réalisation des cibles et objectifs sera mesurée ;
- *Programme de surveillance.* Mise en place d'un programme pour surveiller périodiquement les opérations du SGE ;
- *Action corrective.* Contrôle et mise en place d'actions préventives et correctives en cas d'écart par rapport au SGE, avec évaluation périodique de la conformité de l'organisation avec les dispositions réglementaires en vigueur ;
- *Revue.* Revue périodique du SGE par les hauts responsables et ajustements nécessaires pour garantir sa promotion efficace des objectifs de performance.

---

<sup>6</sup> ISO 14001 ne couvre pas les conséquences et aspects liés à la sécurité et l'hygiène industrielles.

En plus de la norme ISO 14001, la famille ISO 14000 propose des informations sur un large éventail de questions en matière de gestion environnementale. Toutefois, la norme ISO 14001 est la seule de cette famille permettant l'adhésion à un organisme de certification externe. Ces organismes sont établis au niveau national, conformément aux normes nationales en matière d'audit. La certification externe a conféré à la norme ISO 14001 un statut de choix auprès des entreprises dont l'objectif est d'utiliser un SGE pour accéder à un marché ou comme dispositif d'alerte des parties prenantes, y compris les instances réglementaires.

En dépit du fait qu'elle est de plus en plus largement acceptée, la norme ISO 14001 a été critiquée pour ses « faiblesses structurelles ». Une étude de 2001 de la National Academy of Public Administration des Etats-Unis estime que son principal problème est « *la variabilité de l'interprétation et des normes professionnelles* » dans le processus d'adhésion et d'audit. Par exemple, « *...certaines personnes chargées de l'adhésion et de l'audit estiment qu'elles offrent un « plus » en informant leurs clients des meilleures pratiques observées ailleurs ou en pointant les domaines dans lesquels des améliorations pourraient être apportées. D'autres font valoir que le processus d'audit apporte une valeur suffisante et nécessaire. Et d'autres encore pensent qu'il leur appartient uniquement d'approuver la conformité des papiers remis par les candidats à l'adhésion pour chaque éléments de la norme ISO 14001* » (National Academy of Public Administration, 2001).

La norme ISO 14001 comporte un certain nombre de limites. Par exemple, elle impose la publication uniquement de la déclaration de politique environnementale de l'entreprise, et pas celle de ses performances. Or, sans les informations appropriées, il est difficile pour les auditeurs et le public de vérifier les allégations des entreprises. De plus, l'ISO n'impose aucune obligation de conformité avec les lois et réglementations en vigueur – uniquement un « engagement » à s'y conformer. Dernier point et non des moindres, l'amélioration continue est définie comme étant une amélioration du SGE d'une entreprise, et non pas une amélioration de ses performances environnementales.

## EMAS

Le Système de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'Union européenne est un outil de gestion qui permet aux entreprises et autres organisations opérant dans l'Union européenne et l'Espace économique européen d'évaluer, publier et améliorer leurs performances environnementales. Ouvert à participation depuis 1995, l'EMAS était à l'origine réservé aux entreprises des secteurs industriels. Depuis 2001, l'EMAS est maintenant ouvert à tous les secteurs, y compris les services publics et privés.

Comme la norme ISO 14001, l'EMAS offre aux entreprises la possibilité de recevoir un « label » associé à son adhésion à l'EMAS. Pour recevoir ce label et la permission de l'utiliser, une entreprise doit remplir six conditions :

- Effectuer un *examen environnemental* de tous les aspects environnementaux de ses activités, produits et services ;
- Etablir un *Système de gestion environnementale* efficace qui vise au respect de la déclaration de politique environnementale de l'entreprise, et définit des responsabilités, objectifs, moyens, procédures opérationnelles, besoins de formation, et systèmes de surveillance et de communication ;
- Mener un *audit environnemental* qui évalue la concordance de l'entreprise avec son SGE et sa conformité avec les dispositions environnementales réglementaires en vigueur ;
- Fournir un *bilan de ses performances environnementales* détaillant les résultats atteints par rapport aux objectifs fixés, ainsi que les étapes futures pour améliorer les performances environnementales ;
- *Vérifier* l'examen environnemental, le SGE, la procédure d'audit et la déclaration de politique environnementale avec un vérificateur EMAS agréé ;
- *Rendre accessibles au public* l'examen environnemental, le SGE, la procédure d'audit et le bilan des performances environnementales.

Les systèmes de gestion environnementale nécessaires pour satisfaire la troisième condition de l'EMAS ne sont pas différents de ceux requis par la norme ISO 14001. Cependant, deux exigences de l'EMAS – la fourniture d'un bilan des performances environnementales et l'information du public – ne sont pas requises par la norme ISO 14001. En outre, l'audit requis par la norme ISO 14001 impose uniquement que l'entreprise surveille le SGE par rapport à ses cibles et objectifs, tandis que l'EMAS impose également à l'entreprise de se conformer aux réglementations environnementales en vigueur.

### ***SGE basés sur les performances***

Les SGE basés sur les performances sont adaptés aux besoins spécifiques des entreprises, généralement dans l'optique de leur conférer un avantage concurrentiel. En règle générale, la mise en œuvre d'un SGE basé sur les performances est conditionnée à un haut degré de motivation de l'entreprise et un engagement des responsables. L'objectif qui sous-tend un tel choix est d'accroître la valeur de l'entreprise en améliorant ses performances environnementales. Idéalement, les SGE sur mesure sont intégrés aux pratiques fondamentales de l'entreprise, y compris la planification et les investissements stratégiques, la gestion financière, le développement des produits et la commercialisation, avec le soutien entier des hauts dirigeants.

Les SGE basés sur les performances ne sont pas l'antithèse des SGE basés sur les normes ISO. D'ailleurs, la norme ISO 14001 peut servir de socle à un SGE basé sur les performances, mais plusieurs autres éléments viennent généralement en complément :

- *Assurance conformité.* Systèmes d'audit et de surveillance de la conformité avec toutes dispositions et réglementations en vigueur en matière d'environnement, de santé et de sécurité ;
- *Examen environnemental « au-delà des seules limites de l'entreprise ».* Analyse complète de tous les aspects environnementaux, directs et indirects, internes et externes (par exemple, la communauté locale, la filière de production) ;
- *Cibles et objectifs ambitieux.* Définition de cibles et d'objectifs au niveau ou au-delà des plus exigeants pour le secteur ;
- *Plan de communication.* Systèmes pour communiquer avec les parties prenantes (investisseurs, communautés, autorités de contrôle, société civile, employés) sur les cibles et objectifs du SGE ;
- *Jalons et grands indicateurs de performances.* Outils quantitatifs pour mesurer, surveiller et analyser les performances (à usage interne) ;
- *Rapport ou jeu de données du SGE.* Publication des résultats.

Aux États-Unis, le Multi-State Working Group on Environmental Performance (MSWG) a formulé des principes directeurs pour un « SGE à valeur externe » basé sur les performances (MSWG, 2004). Composé d'autorités de contrôle (niveau des états), de chefs d'entreprises, d'universitaires et de représentants de la société civile, le MSWG développe et promeut des approches innovantes visant à améliorer les performances environnementales de l'industrie. L'objectif de ce SGE à valeur externe est de convaincre les parties prenantes que la mise en œuvre d'un SGE permet d'atteindre les gains de performance escomptés. A cette fin, le SGE à valeur externe, qui est considéré comme un complément de la norme ISO 14001, met en avant et donne des conseils sur trois éléments clés :

- Obtention et maintien de la conformité avec les réglementations en matière d'environnement, de santé et de sécurité ;
- Participation des parties prenantes externes ;
- Transparence des communications avec l'extérieur, notamment via des procédures de publication appropriées.

## *SGE sectoriels*

Face à l'écart existant entre le modèle générique proposé par la norme ISO 14001 et un SGE adapté sur mesure à une entreprise, on a cherché à mettre au point des outils dans le « moyen terme ». Les approches sectorielles pour améliorer la gestion environnementale (et sociale) ont pour objectif de proposer des principes directeurs pour les questions en matière d'environnement, de santé et de sécurité les plus fréquentes dans les secteurs concernés. Historiquement, ces efforts visaient uniquement à établir des principes et codes de conduite. Toutefois, on développe de plus en plus des outils susceptibles d'orienter la mise en œuvre d'un SGE à l'échelle d'un secteur tout entier. Environ 35 pour cent des entreprises figurant dans la liste du FTSE All-World Developed Index et ayant mis en œuvre un SGE ont opté pour une solution sur mesure (voir le Rapport annuel).

L'un des SGE sectoriels les plus connus est l'initiative *Gestion responsable* de l'industrie chimique mondiale. Lancée au Canada en 1985, l'initiative Gestion responsable est actuellement mise en œuvre dans 47 pays par les membres du Conseil international des associations chimiques (ICCA), qui représentent quelque 85 pour cent de la production chimique mondiale. Les principes directeurs de l'initiative Gestion responsable incluent « *des progrès continus vers un monde sans accidents, atteintes ni dommages à l'environnement* » et « *la communication au public de rapports sur nos performances mondiales en matière de santé, de sécurité et d'environnement* ». ([www.icca.org](http://www.icca.org)) A l'origine, les membres de Gestion responsable ont été guidés par six Codes de conduite et 106 pratiques de gestion couvrant la sensibilisation et la réceptivité des collectivités ; la distribution ; la santé et la sécurité du personnel ; la prévention de la pollution ; la sécurité des processus ; et la bonne gestion des produits.

Dans sa volonté de passer d'un système de codes de conduite à un SGE basé sur les performances, l'American Chemistry Council a élaboré *Responsible Care 14001*, qui est un système de gestion responsable (Responsible Care Management System, RCMS). Le RCMS n'est pas un code de conduite mais repose sur des pratiques exemplaires éprouvées émanant d'entreprises privées de premier plan ; sur des initiatives élaborées par le biais de la Global Environmental Management Initiative, de l'ISO et d'autres organismes ; et sur les prescriptions des autorités réglementaires nationales.

Parallèlement à l'organisme d'accréditation Registrar Accreditation Board, l'American Chemistry Council a développé également un processus tiers de certification et d'audit combinant la norme ISO 14001 et *Responsible Care*. Les organisations participantes peuvent ainsi obtenir en un seul audit une accréditation pour les systèmes Environmental Management Systems ISO 14001 et *Responsible Care 14001*. Le nouveau système établit par ailleurs un ensemble de jalons uniformes à l'échelle du secteur pour mesurer et publier les performances des entreprises. Ces jalons couvrent les performances dans un large éventail de domaines : économie, environnement, santé, sécurité, sûreté et produits.

Au plan mondial, le secteur peut choisir de suivre la voie de l'American Chemistry Council. En mai 2003, l'ICCA a annoncé une révision stratégique majeure pour « revitaliser et renforcer » l'initiative *Responsible Care*. L'ICCA espère que cette révision permettra l'élaboration « d'engagements fondamentaux plus cohérents pouvant être mis en œuvre au même niveau par tous les pays qui adoptent *Responsible Care*. »

La *Tour Operators Initiative for Sustainable Tourism Development* (Initiative des tours opérateurs pour le développement du tourisme durable ([www.toinitiative.org](http://www.toinitiative.org))) - une initiative prise par les tours opérateurs et soutenue par le PNUE, l'UNESCO et l'Organisation mondiale du tourisme - constitue un autre exemple d'effort à l'échelle d'une industrie. La TOI (*Tour Operators Initiative*) a pour but de créer « une plate-forme pour élaborer des idées et projets visant à prendre en compte les aspects environnementaux, sociaux, économiques et culturels du développement durable dans le secteur du tourisme. »

Une autre initiative prise à l'échelle d'un secteur, et emmenée par le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBCSD), stimule la recherche et amène des parties prenantes autour d'une même table « pour voir comment une industrie donnée peut mieux mettre en phase ses pratiques avec les exigences de la durabilité. » Comme avec un SGE à certification externe, les consultations des parties prenantes à l'échelle du secteur ont pour objectif à la fois d'accroître la légitimité des actions menées par l'industrie dans le but de promouvoir le développement durable et d'agir comme un groupe de vérification et de validation des résultats. A l'heure actuelle, le WBCSD compte sept projets à l'échelle d'un secteur : la Cement Sustainability Initiative (ciments) ; Electric Utilities (électricité) ; Finance (finances) ; Sustainable Forest Products (produits forestiers) ; Mining, Minerals and Sustainable Development (produits miniers) ; Sustainable Mobility (déplacements) ; et Urban Water (eau).([www.wbcd.org](http://www.wbcd.org))

Ces projets en sont à des stades d'avancement variables. Le projet Mining, Minerals and Sustainable Development lancé en 1999 est le plus avancé. Un processus de consultation intensive mené pendant trois ans a débouché sur un rapport complet qui met évidence différentes méthodes pour relever les défis de la durabilité auxquels le secteur est confronté, et notamment la gestion des impacts environnementaux (WBCSD/IISD, 2002).

Les initiatives prises par le secteur financier dans ce domaine peuvent avoir des incidences qui vont bien au-delà de l'impact environnemental des acteurs du secteur. En effet, pour le secteur privé non financier, les institutions financières sont les principales sources de financements, d'apports de capitaux propres et (dans de nombreux pays) de conseils directs, si bien que les décisions qu'il peut prendre quant aux critères environnementaux à appliquer constituent autant de puissantes incitations pour l'ensemble du secteur des entreprises.

Dans ce domaine, le PNUE a fait œuvre pionnière avec l'Initiative concernant les institutions financières lancée en 1992. Il s'agit, pour les nombreuses institutions financières participantes – banques commerciales, banques d'affaires, investisseurs de

capital-risque, gestionnaires d'actifs, banques et agences multilatérales de développement –, de mener un dialogue constructif sur les liens entre le développement économique, la protection de l'environnement et le développement durable. L'Initiative encourage l'intégration des considérations environnementales dans tous les aspects des opérations et services du secteur financier. Un deuxième objectif consiste à encourager les investissements du secteur privé dans les technologies et services respectueux de l'environnement. L'un des éléments fondamentaux de l'Initiative est d'encourager l'adoption de la Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable (PNUE), qui engage les signataires à intégrer les pratiques respectueuses de l'environnement dans leurs modes opératoires. En octobre 2003, 177 entités avaient adopté la Déclaration ([www.unepfi.org](http://www.unepfi.org)).

En juin 2003, dix banques de premier plan de sept pays ont adopté les « Principes d'Equateur », un ensemble de directives volontaires élaborées par ces banques qui portent sur la gestion des aspects sociaux et environnementaux du financement des projets de développement ([www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)). Ces principes s'appliquent au financement de projets dans tous les secteurs, y compris l'industrie extractive, le pétrole et le gaz et la sylviculture (voir l'encadré 3).

### **Encadré 3. Les Principes d'Equateur**

Les Principes d'Equateur s'appliquent aux projets représentant une dépense d'investissement au minimum de 50 millions de USD. Ils utilisent le processus d'examen préalable et les catégories de la SFI pour classer les projets en fonction du risque élevé/moyen/faible. Les projets des catégories A et B - grosso modo, les projets présentant un risque élevé [A] et moyen [B] d'impact environnemental — doivent donner lieu à une évaluation environnementale. Les projets doivent être en conformité avec les Pollution Abatement Guidelines et Safeguard Policies (principes directeurs en matière de lutte antipollution et politiques de sécurité) du Groupe de la Banque mondiale. Il appartient au promoteur du projet d'établir la conformité avec ces dispositions, ou de justifier tout écart, les banques participantes se prononçant ensuite. Les projets de la catégorie A (et de la catégorie B le cas échéant) doivent donner lieu à plusieurs actions : mise en place d'un Plan de gestion de l'environnement, consultation des personnes affectées et publication de l'évaluation environnementale et du Plan de gestion de l'environnement. L'évaluation environnementale et le Plan de gestion de l'environnement font l'objet d'un examen indépendant. Les emprunteurs doivent s'engager à se conformer au Plan de gestion de l'environnement et à soumettre des rapports réguliers sur la bonne observation du Plan.

*Source* : Les principes d'Equateur, [www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com).

Plus récemment, en décembre 2003, les pays de l'OCDE ont adopté une Recommandation sur des approches communes concernant l'environnement et les crédits à l'exportation bénéficiant d'un soutien public, aux termes de laquelle les organismes de crédit à l'exportation (OCE) doivent procéder à un examen préalable de tous les projets qui leur sont soumis, les classer en fonction de leur impact environnemental potentiel, et (pour ceux susceptibles d'avoir un impact négatif important) demander une étude d'impact sur l'environnement. Les OCE doivent examiner les informations environnementales de chaque projet avant toute décision de

soutien public, et ils sont en outre encouragés à diffuser auprès du public les informations environnementales pertinentes disponibles.

### *Autres outils contribuant à une saine gestion de l'environnement*

Un SGE est un outil systémique qui établit des procédures et un cadre opérationnel à l'intérieur duquel les entreprises peuvent élaborer leurs stratégies environnementales. Toutefois pour être réellement favorable à l'environnement, un SGE doit généralement être associé à un engagement concret de la part de l'entreprise à s'appuyer sur des normes supérieures ou à viser un certain niveau de performances environnementales. Plusieurs « modules » composent l'activité d'amélioration des performances environnementales, et les entreprises peuvent les mettre en œuvre de manière indépendante, en dehors d'un SGE ou avant de décider d'en adopter un. Ces outils peuvent aussi être utilisés dans le cadre d'un SGE pour mettre en œuvre les cibles et objectifs définis dans la déclaration de politique environnementale de l'entreprise. La présente section décrit deux outils qui peuvent servir de points de départ à la mise en œuvre d'un SGE, ou de modules dans un système de gestion déjà en place : la comptabilité de la gestion environnementale et la Production moins polluante.

#### *Comptabilité de la gestion environnementale*

La « comptabilité de gestion » est un terme général qui recouvre différentes activités : identification, mesure, accumulation, analyse, préparation, interprétation et communication d'une information financière. Les responsables utilisent cette information pour planifier, évaluer, contrôler et valider la comptabilité interne. La « comptabilité de la gestion environnementale » (EMA) est « *une approche meilleure et plus complète de la comptabilité de gestion, qui met l'accent sur les coûts liés aux matières premières gaspillées et autres questions environnementales* » (UNSD, 2003a). À l'inverse de la plupart des autres outils examinés dans cette étude, la principale visée de l'EMA est la minimisation des coûts privés de la pollution – par opposition à son coût social. Toutefois, bien appliqué, une EMA peut aussi produire des gains environnementaux considérables pour la société.

L'EMA exprime toute information environnementale en termes de coûts financiers pour l'entreprise. Cet outil permet d'identifier, collecter et analyser les informations sur les coûts absorbés en interne et liés à l'environnement, en particuliers les coûts associés au gaspillage des matières premières. Comme tous les outils de gestion, l'EMA vise à améliorer la qualité de la prise de décisions. Elle peut également servir pour la communication avec les parties prenantes extérieures.

L'EMA prend en compte *tous* les coûts environnementaux – c'est-à-dire pas uniquement les coûts d'élimination des déchets mais aussi les coûts de production de ces déchets, y compris les coûts des matières et matériaux achetés et non utilisés pour la fabrication de produits. Tout rejet dans l'air, l'eau ou le sol lié à la production est considéré comme un intrant matériel gaspillé. C'est ce que les économistes appelle la « production conjointe » : dans le processus de production, les intrants matériels et la

main-d'œuvre se combinent pour générer à la fois des produits utiles et des déchets. Aux coûts d'élimination des déchets, il convient donc d'ajouter les coûts d'achat, de transport, de gestion et de transformation des intrants qui ne génèrent aucune valeur sous la forme d'un produit.

A partir d'une approche intrants-extrants, l'EMA identifie les matières gaspillées, puis leur attribue une valeur financière. En mettant en évidence les coûts cachés, une EMA montre en même temps comment améliorer l'efficacité et réduire la pollution. Une étude portant sur des entreprises allemandes et autrichiennes montre que les coûts d'élimination des déchets représentent généralement entre 1 et 10 pour cent du total des coûts environnementaux, alors que les coûts d'achat des matières gaspillées représentent de 40 à 90 pour cent des coûts environnementaux, selon les secteurs d'activité (UNSD, 2001). Comme le souligne un expert de l'EMA, « *Bien souvent, les responsables ne savent pas que la production de rejets et d'émissions est généralement plus onéreuse que leur élimination.* »

L'EMA peut être utilisée de plusieurs manières différentes. Par exemple, elle peut servir à évaluer les coûts environnementaux associés à la production d'un produit donné ou à un procédé de fabrication spécifique. Dans un système standard de comptabilité de gestion financière, les coûts environnementaux ne sont pas distincts, mais totalisés dans les frais généraux. En comptabilisant à part l'ensemble des coûts environnementaux, l'EMA permet aux responsables d'identifier les approches de moindre coût, mais aussi de prendre les meilleures décisions en matière d'investissement, d'imputation des coûts, d'achats, de gestion de la filière de production et de tarification des produits. Ces options sont particulièrement importantes pour la gestion environnementale. En effet, si les coûts environnementaux ne sont pas identifiés, les coûts de production sont biaisés, et il peut arriver que certains produits moins polluants constituent une subvention croisée de produits moins respectueux de l'environnement.

L'EMA est d'autant plus efficace lorsqu'elle est intégrée dans un SGE, ou une structure équivalente dont l'objectif est d'améliorer les performances environnementales. L'évaluation des coûts environnementaux est la base de toute mise en œuvre d'un SGE, notamment pour la prise d'une décision concernant la manière la plus efficace par rapport à son coût de prévenir la pollution et réduire les déchets au minimum. Toutefois, comme le souligne la Division du développement durable des Nations Unies (UNSD), « *en matière de comptabilité des coûts environnementaux, de nombreuses approches peuvent être envisagées selon les objectifs de l'entreprise. Par exemple, une entreprise qui souhaite surtout améliorer l'efficacité de ses processus commencera par préparer un diagramme des flux d'énergie et de matières au niveau de tous ses processus, et collecter des données sur leurs coûts. En revanche, une entreprise qui préfère d'abord procéder à une évaluation des coûts environnementaux sur l'ensemble de sa structure, en préalable à des analyses plus détaillées, pourra extraire les données pertinentes des comptes d'exploitation existants.*(UNSD, 2003b) »

Les entreprises peuvent aussi choisir leur approche en fonction des ressources dont elles disposent et de leur expérience passée. Par exemple, une entreprise totalement inexpérimentée en matière d'EMA, ou une entreprise aux ressources limitées, pourra

commencer par procéder à des études de cas à petite échelle. Une fois les avantages clairement établis, elle pourra passer à des projets plus larges, voire à la mise en place d'une base de données EMA en parallèle des systèmes d'information et de comptabilité de gestion existants, ou même à l'intégration des informations de l'EMA dans les systèmes existants. L'approche retenue sera fonction des systèmes de gestion, d'information et de comptabilité déjà existants dans l'organisation, qui participent tous à l'EMA, et peuvent être améliorés par l'EMA.(UNSD, 2003b)

### **Étude de cas : Réduction des coûts grâce à l'EMA**

La papeterie Mackenzie Paper Division (MPD) en Colombie britannique est une fabrique intégrée de pâte à papier thermomécanique qui produit du papier journal à partir de copeaux de bois via un processus complexe à forte intensité de capital. Les activités de l'entreprise ont des impacts environnementaux significatifs, en particulier des effluents dans l'eau et une consommation énergétique importante.

MPD a appliqué le cadre d'EMA proposé dans un ouvrage de l'Expert Working Group on Environmental Accounting (groupe de travail sur la comptabilité environnementale) de l'UNSD. Son objectif était de distinguer les coûts environnementaux des coûts financiers, et d'identifier d'autres données déjà disponibles dans l'entreprise.

Cet effort a permis d'identifier des coûts environnementaux représentant un total de 4.8 millions de USD dans plusieurs des catégories proposées dans l'ouvrage : traitement des déchets et émissions (le coût le plus important) ; prévention et gestion des émissions ; achat de matériels ne servant à la production d'aucun produit ; et traitement des éléments ne correspondant pas à des produits.

D'après l'entreprise, les avantages de cet exercice d'EMA ont été la découverte de l'utilité de l'outil EMA et l'identification des domaines dans lesquels des mesures environnementales efficaces par rapport à leur coût peuvent être prises. Toutefois, le constat essentiel a été que le total des coûts environnementaux est substantiellement supérieur à ce qu'indiquent chaque année les rapports financiers de l'entreprise, alors même que les estimations ont été menées sur une ligne basse, à partir d'une analyse du traitement des effluents et d'autres éléments des coûts environnementaux. De surcroît, ces estimations ne comprenaient aucune catégorie « compte environnemental » détaillant les coûts ou le bilan massique des intrants et extrants, les coûts environnementaux étant le plus souvent ventilés dans les frais généraux d'administration, d'infrastructure et de matériel.

Cette étude a aussi mis en évidence le fait que les outils EMA convenaient tout à fait pour accroître l'efficacité environnementale chez MPD — même si d'importants efforts ont été nécessaires pour passer d'un système conventionnel bien établi à un autre mieux adapté pour la comptabilité des coûts environnementaux.

*Source* : UNSD (2001) et Gale (2001).

Un nombre croissant d'entreprises adoptent l'EMA, en particulier les grandes entreprises multinationales qui souhaitent gagner en efficacité au niveau de la gestion de leur filière de production. Mandaté par l'Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis, le Tellus Institute élabore un plan stratégique visant à promouvoir l'EMA auprès des entreprises américaines et de leurs partenaires stratégiques internationaux. Ce plan met l'accent non seulement sur la prévention de la pollution mais aussi sur les nouveaux débouchés de l'EMA tels que la gestion de la filière de production et les systèmes de gestion environnementale ([www.tellus.org](http://www.tellus.org)).

Cela étant, la mise en œuvre efficace d'une EMA reste confrontée à plusieurs obstacles, notamment le fait que les initiatives volontaires ou réglementaires tendent à privilégier les approches en bout de chaîne pour améliorer les performances. Par exemple, les obligations concernant la production de rapports sur l'état de l'environnement ralentissent la mise œuvre si elles portent exclusivement sur les données relatives aux émissions et aux coûts de production non environnementaux. C'est la même chose avec les principes directeurs pour la production volontaire de rapports. Par exemple, les Nations Unies collaborent avec la Global Reporting Initiative (GRI) pour élaborer des dispositions encourageant les entreprises à tenir compte de leurs coûts environnementaux. Le manque de normes internationales sur la méthodologie de l'EMA représente un autre obstacle, d'autant plus aigu qu'il n'existe pas non plus de normes internationales en matière de comptabilité des coûts financiers. Comme le dit l'UNSD, le principal problème de l'EMA est l'absence d'une « *définition standard des coûts environnementaux*. (UNSD, 2001). »

### *Production moins polluante*

En 1989, la division Technologie, industrie et économie du PNUE a lancé le programme Production moins polluante ([www.uneptie.org](http://www.uneptie.org)). Depuis lors, ce programme a été largement accepté dans le monde entier comme outil permettant aux entreprises d'améliorer leurs performances environnementales. En 2002, un réseau Production moins polluante a été développé. Il regroupe plus de 100 centres Production moins polluante répartis dans plus de 40 pays (opération conjointe PNUE/ONUDI). Vecteur d'échange d'informations et de création de capacités sur les techniques et expériences de production moins polluantes, ces centres oeuvrent souvent comme consultants pour les pouvoirs publics, en particulier les organismes techniques. Un certain nombre de gouvernements de l'OCDE ont fait la promotion de la Production moins polluante et des initiatives associées.<sup>7</sup>

<sup>7</sup>

La base de données « Eco-Efficiency and Cleaner Production » (Efficacité environnementale et production moins polluante) d'Environment Australia compte 155 études de cas relatifs à des entreprises ayant entrepris avec succès une initiative de Production moins polluante ([www.ea.gov.au](http://www.ea.gov.au)). L'Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis tient à jour une base de données nationale des produits et services de prévention de la pollution (National Database of Pollution Prevention Products and Services) recensant des entreprises dans 11 secteurs industriels ([www.epa.gov](http://www.epa.gov)). La base de données de la division Technologie, industrie

Le programme Production moins polluante est une approche de la gestion environnementale qui met l'accent sur la prévention de la pollution, par la réduction de l'utilisation des ressources et la minimisation des impacts environnementaux dans les limites technologiques et économiques existantes. L'expression « Production moins polluante » est générale et recouvre ou s'apparente à ce que certains pays et institutions appellent l'*efficacité environnementale*, la *réduction au minimum des déchets*, la *prévention de la pollution*, ou la *productivité verte*.

Le programme Production moins polluante aide les entreprises à mener des initiatives spécifiques pour concevoir et mettre en œuvre des processus industriels, et concevoir et fabriquer des produits et services selon des méthodes qui accroissent l'efficacité environnementale. La méthodologie du programme peut être utilisée dans des projets indépendants ou pour atteindre des cibles et objectifs spécifiques définis par un SGE. L'objectif d'une production moins polluante est une manière de mettre en œuvre l'exigence « d'amélioration continue » fixée par la norme ISO 14001 et d'autres SGE.

Contrairement à la mise en œuvre d'un SGE, qui implique de créer un cadre pour la gestion de tous les aspects et questions environnementaux, l'approche Production moins polluante impose généralement de mettre en œuvre un projet spécifique pour améliorer les performances environnementales. Pour bon nombre d'entreprises (en particulier les petites et moyennes entreprises), il est plus simple de démarrer la gestion des performances environnementales au niveau d'un projet que de mettre en œuvre un SGE complet. Ensuite, les avantages financiers et environnementaux que produisent les projets peuvent donner confiance dans la valeur d'un SGE. Pour autant, les entreprises déjà dotées d'un SGE peuvent utiliser le cadre Production moins polluante pour définir des cibles et objectifs spécifiques par projet dans le SGE, comme par exemple réduire les déchets ou accroître l'efficacité des ressources.

La mise en œuvre du programme Production moins polluante ne résout pas nécessairement tous les problèmes d'environnement au niveau d'un site, mais elle contribue à diminuer la nécessité d'appliquer des solutions en bout de chaîne, et à alléger la toxicité des déchets à traiter ou éliminer. Souvent, ce programme réduit aussi l'exposition des travailleurs aux produits chimiques dangereux, ainsi que le nombre des rejets accidentels dans les communautés avoisinantes. Les produits élaborés et fabriqués conformément au programme Production moins polluante sont souvent moins nocifs pour les consommateurs, et leurs résidus représentent normalement un fardeau moindre dans les flux de déchets.

---

et économie du PNUE comporte 200 études de cas ([www.uneptie.org](http://www.uneptie.org)) et l'International Network for Environmental Management (Réseau international pour la gestion environnementale) compte 19 études de cas, dont 6 de l'Europe centrale et orientale ([www.inem.org](http://www.inem.org))

## *Mesure des performances environnementales*

La gestion environnementale n'est pas une action statique et ponctuelle. Au contraire, elle appelle une surveillance constante pour contrôler que les objectifs fixés par l'entreprise sont atteints, voire dépassés. Parmi les outils et approches permettant de mesurer les performances environnementales, on compte la comptabilité de la gestion environnementale (voir ci-avant) et, plus spécifiquement, le « benchmarking » environnemental (établissement de valeurs environnementales de référence) et les indicateurs de performances environnementales.

Le *benchmarking environnemental* est un outil de mesure des performances utilisé conjointement à une initiative d'amélioration pour mesurer les performances opérationnelles comparatives et identifier les meilleures pratiques. L'objectif du benchmarking environnemental est d'identifier des processus « exemplaires » susceptibles d'améliorer les performances environnementales de l'entreprise. En effet, comparer le programme environnemental d'une entreprise à celui d'une autre est une méthode efficace pour vérifier qu'il va dans le bon sens. Correctement utilisé, le benchmarking environnemental permet d'évaluer les progrès d'un programme environnemental et de tirer parti des idées innovantes. Cet outil permet de mesurer l'efficacité, la conception et les résultats du programme, et il offre aux responsables environnementaux l'opportunité de partager les succès et échecs du point de vue de l'intégration du programme dans les opérations.

La mise en application du benchmarking environnemental comporte quatre grandes étapes : compréhension approfondie des processus de l'entreprise ; analyse des processus des autres entreprises ; comparaison des performances de l'entreprise avec celles des autres entreprises ; mise en œuvre des étapes nécessaires pour combler le retard (O'Reagain, 2000).

Le benchmarking environnemental implique de s'ouvrir vers l'extérieur pour examiner comment les autres parviennent à leurs niveaux de performances, et comprendre les processus auxquels ils ont recours. Ce faisant, le benchmarking permet d'appréhender les processus qui sous-tendent des performances excellentes. On trouve fréquemment des exemples de meilleures pratiques dans des secteurs autres que celui dans lequel opère l'entreprise. Par conséquent, il n'est ni souhaitable ni nécessaire de limiter l'exercice de benchmarking aux entreprises concurrentes. Au faite de son efficacité, le benchmarking environnemental devient une partie intégrante d'un processus continu d'amélioration dont l'objectif est de rester informé des meilleures pratiques en constante évolution.

Les *indicateurs environnementaux* permettent de mesurer les performances environnementales d'une entreprise, et les améliorations de ces performances dans le temps. Les principes directeurs de la Global Reporting Initiative (GRI) recommandent que les rapports sur la durabilité des entreprises consacrent une de leurs sections aux indicateurs de performances ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)). Le cadre de la GRI représente une série d'indicateurs agréés par de multiples parties prenantes, couvrant les dimensions économique, environnementale et sociale de la durabilité. Les indicateurs

environnementaux de la GRI concernent les impacts des organisations sur les milieux naturels vivants et non vivants – écosystèmes, terres, air et eau. Ils incluent également les impacts environnementaux des produits et services ; de la consommation d'énergie, de matières et d'eau ; des émissions de gaz à effet de serre et autres ; des effluents et de la production de déchets ; des impacts sur la biodiversité ; de l'utilisation de matières et matériaux dangereux ; des programmes de recyclage, de lutte antipollution, de réduction des déchets, et autres programmes environnementaux ; des dépenses d'environnement ; et des amendes et pénalités pour non-conformité. La GRI est présentée en détails dans le Chapitre 2.

### **Étude de cas : Le benchmarking, une étape vers l'harmonisation des différents SGE au sein d'une entreprise**

Les neuf sites de production de Nokia Mobile Phones (une unité de Nokia Corporation) comptent différents SGE certifiés ISO 14001. Pour les harmoniser, partager les meilleures pratiques et éviter les non-conformités, les responsables régionaux des SGE ont entrepris de travailler en étroite collaboration pour élaborer un SGE unique pour tous les sites de production.

Leur plan d'action était simple et direct. En premier lieu, ils se sont lancés dans un benchmarking. Les hauts responsables ont recensé les meilleures pratiques, pour les partager avec les autres équipes, de façon à ce qu'ils puissent tous améliorer leurs pratiques, voire en adopter de nouvelles. Ensuite, les responsables ont échangé des informations sur des cas positifs. Les différentes unités ont documenté les exemples de réussite avec des détails sur leurs réalisations les plus significatives en matière de systèmes de gestion environnementale.

Un comité a ensuite sélectionné quelques cas et les responsables des différentes unités ont défini un ensemble de priorités. L'unification des communications venait en tête de liste. A cette fin, tous les sites de production ont mis en place ou amélioré leur intranet environnemental. L'équipe a constaté que le fait d'échanger des documents audités contribuait à la diffusion des meilleures pratiques et aidait les responsables à tirer parti des solutions éprouvées ailleurs. Au cours de ce processus, les responsables ont pu remarquer que la traduction des documents dans les différentes langues était une opération particulièrement longue.

Suite à cet échange d'informations, plusieurs processus ont été améliorés et les principes directeurs mondiaux pour les SGE applicables aux opérations de Nokia Mobile Phones ont été achevés.

Source : Nokia, [www.nokia.com](http://www.nokia.com).

## **Bibliographie**

Gale, R. (2001), "*Environmental Management Accounting in Forestry*", A Case Study of Abitibi-Consolidated Incorporated Mackenzie Paper Division, prepared for Environment Canada.

- GEMI (Global Environment Management Initiative) (2001). “*New Paths to Business Value. Strategic Sourcing- Environment, Health and Safety*”, [www.gemi.org](http://www.gemi.org).
- International Environmental Systems Update (2003), “*Plan for Adding External Value to ISO 14001 Voluntary Standard*”, Vol. 10, No. 4.
- ISO (Organisation internationale de normalisations) (1996), « *Systèmes de management environnemental – Spécifications et lignes directrices pour son utilisation* », [www.iso.org](http://www.iso.org).
- ISO (2002), “*ISO 14000/14001, Environmental Management Guide*”.
- MSWG (Multi-State Working Group) (2004), “*The External Value Environmental Management System Voluntary Guidance*”, [www.mswg.org](http://www.mswg.org).
- NAPA (National Academy of Public Administration) (2001), “*Third-Party Auditing of Environmental Management Systems: U.S. Registration Practices for ISO 14001*”.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2002), « *Principes directeurs de l’OCDE à l’intention des entreprises multinationales : Pour une gestion responsable de la filière de production* ». Rapport annuel. [www.oecd.org](http://www.oecd.org).
- OCDE (2004), « *Rapport annuel sur les principes directeurs à l’intention des entreprises multinationales. Promouvoir la contributions des entreprises à l’environnement* ».
- O’Reagain, S. (2000), “*What is environmental benchmarking?*”, European Commission, Enterprise Directorate; [www.benchmarking-in-europe.com](http://www.benchmarking-in-europe.com).
- PNUE (Programme des Nations Unies pour l’environnement), “*Environment Management System*”, [www.uneptie.org/pc/pc/tools/ems.htm](http://www.uneptie.org/pc/pc/tools/ems.htm).
- PPRC (Pacific Northwest Pollution Prevention Resource Center), “*Establishing Environmental Standards, Criteria for a Management System for Suppliers*”, [www.pprc.org](http://www.pprc.org).
- UE (Union Européenne), “*EMAS – Système de management environnemental et d’audit*» <http://europa.eu.int/comm/environment/emas>.
- UNSD (Division du développement durable des Nations Unies) (2001), “*Environmental Management Accounting Procedures and Principles*”, [www.un.org/esa/sustdev](http://www.un.org/esa/sustdev).
- UNSD (2003a), “*Environmental Management Accounting for Business*”.
- UNSD (2003b), “*Clean and Competitive: EMA for Business*”.

- US EPA (US Environmental Protection Agency), “*Environmental Management Systems*”, [www.epa.gov/ems](http://www.epa.gov/ems).
- WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) and IIED (International Institute for Environment and Development) (2002), Mining, Minerals and Sustainable Development Project, “*Breaking New Ground*”, [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org).
- Gale, R. (2001), “*Environmental Management Accounting in Forestry*”, A Case Study of Abitibi-Consolidated Incorporated Mackenzie Paper Division, prepared for Environment Canada.
- GEMI (Global Environment Management Initiative) (2001). “*New Paths to Business Value. Strategic Sourcing- Environment, Health and Safety*”, [www.gemi.org](http://www.gemi.org).
- International Environmental Systems Update (2003), “*Plan for Adding External Value to ISO 14001 Voluntary Standard*”, Vol. 10, No. 4.
- ISO (Organisation internationale de normalisations) (1996), « *Systèmes de management environnemental – Spécifications et lignes directrices pour son utilisation* », [www.iso.org](http://www.iso.org).
- ISO (2002), “*ISO 14000/14001, Environmental Management Guide*”.
- MSWG (Multi-State Working Group) (2004), “*The External Value Environmental Management System Voluntary Guidance*”, [www.mswg.org](http://www.mswg.org).
- NAPA (National Academy of Public Administration) (2001), “*Third-Party Auditing of Environmental Management Systems: U.S. Registration Practices for ISO 14001*”.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2002), « *Principes directeurs de l’OCDE à l’intention des entreprises multinationales : Pour une gestion responsable de la filière de production* ». Rapport annuel. [www.oecd.org](http://www.oecd.org).
- OCDE (2004), « *Rapport annuel sur les principes directeurs à l’intention des entreprises multinationales. Promouvoir la contributions des entreprises à l’environnement* ».
- O’Reagain, S. (2000), “*What is environmental benchmarking?*”, European Commission, Enterprise Directorate; [www.benchmarking-in-europe.com](http://www.benchmarking-in-europe.com).
- PNUE (Programme des Nations Unies pour l’environnement), “*Environment Management System*”, [www.uneptie.org/pc/pc/tools/ems.htm](http://www.uneptie.org/pc/pc/tools/ems.htm).
- PPRC (Pacific Northwest Pollution Prevention Resource Center), “*Establishing Environmental Standards, Criteria for a Management System for Suppliers*”, [www.pprc.org](http://www.pprc.org).

UE (Union Européenne), « *EMAS – Système de management environnemental et d’audit* » <http://europa.eu.int/comm/environment/emas>.

UNSD (Division du développement durable des Nations Unies) (2001), “*Environmental Management Accounting Procedures and Principles*”, [www.un.org/esa/sustdev](http://www.un.org/esa/sustdev).

UNSD (2003a), “*Environmental Management Accounting for Business*”.

UNSD (2003b), “*Clean and Competitive: EMA for Business*”.

US EPA (US Environmental Protection Agency), “*Environmental Management Systems*”, [www.epa.gov/ems](http://www.epa.gov/ems).

WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) and IIED (International Institute for Environment and Development) (2002), Mining, Minerals and Sustainable Development Project, “*Breaking New Ground*”, [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org).



## 2. INFORMATION DU PUBLIC ET CONSULTATION DES PARTIES INTÉRESSÉES

### **Chapitre V, Point 2**

*[Les entreprises devraient]*

*Eu égard aux considérations liées aux coûts, à la confidentialité des affaires et aux droits de propriété intellectuelle :*

- a) Fournir au public et aux salariés en temps voulu des informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur l'environnement, la santé et la sécurité, ces informations pouvant comprendre un bilan des progrès accomplis dans l'amélioration des performances environnementales ; et*
- b) Entrer en temps voulu en communication et en consultation avec les collectivités directement concernées par les politiques de l'entreprise en matière d'environnement, de santé et de sécurité et par leur mise en œuvre.*

Communiquer une information sur les activités des entreprises et les impacts qu'elles peuvent produire sur l'environnement est une action importante pour établir une relation de confiance avec le public. Cette action se révèle d'autant plus efficace lorsque l'information est diffusée de manière transparente et qu'elle favorise une consultation active des parties prenantes, de façon à promouvoir à la fois un climat de confiance à long terme et une bonne compréhension des questions environnementales intéressant les diverses parties. Cela étant, pour les entreprises (qui pour la plupart opèrent dans un environnement très concurrentiel), il est important de mettre en balance les avantages de cette approche avec les impératifs de confidentialité et de protection des droits de propriété intellectuelle.

L'information est au cœur d'une bonne gestion environnementale. Tout d'abord, les entreprises sont incitées à obtenir et évaluer des informations sur leurs propres procédures internes de gestion environnementales. Ensuite, une fois ces informations collectées et évaluées, les entreprises désireuses d'améliorer leurs performances environnementales constatent qu'il est dans leur intérêt de les diffuser auprès du public.

Enfin, par la consultation et la communication avec les parties prenantes et les collectivités, les entreprises peuvent affiner leur compréhension des impacts environnementaux de leurs actions et de la perception qu'a le public de leurs performances environnementales. (Le Point 1 du Chapitre V des Principes directeurs illustre la première de ces observations, et a fait l'objet d'une discussion dans le chapitre précédent.)

La main-d'œuvre d'une entreprise donnée, ou celle de sa filière de production, constitue un groupe de parties prenantes essentiel. A cet égard, le point 2.c du chapitre Emploi et relations professionnelles des Principes directeurs est tout à fait pertinent. Il stipule que les entreprises devraient « *promouvoir les consultations et la coopération entre les employeurs, les salariés et leurs représentants sur des sujets d'intérêt commun.* »

## Défis et opportunités

Le secteur des entreprises s'est ouvert de manière croissante à la communication environnementale et aux consultations des parties prenantes. De nombreuses grandes entreprises produisent régulièrement des rapports environnementaux diffusés électroniquement. Environ 40 pour cent des entreprises figurant dans la liste du FTSE All-World Developed Index ont signalé qu'elles pratiquaient le reporting environnemental (voir le Rapport annuel), 91 pour cent d'entre elles (des 40 pour cent) qu'elles publiaient des données quantitatives, et 34 pour cent (toujours des 40 pour cent) qu'elles comptaient sur une vérification par des tiers des données soumises. Le nombre d'entreprises produisant des rapports détaillés sur la durabilité est passé de quelques dizaines au début des années 1990 à quelques milliers dans le rapport du PNUE de 2002, PNUE et SustainAbility (2002).

Certains éléments font encore obstacle à une plus grande utilisation des outils de communication et de consultation environnementales. Certains de ces obstacles touchent aux risques que perçoivent les entreprises en matière de transparence environnementale, notamment :

- Le *risque juridique* sous la forme d'une responsabilité pénale ou financière. Ce problème est sans doute plus aigu dans les pays où l'application de la « responsabilité stricte » en cas de non-conformité avec les dispositions environnementales n'incite guère les entreprises à recenser et faire état de leurs problèmes en matière d'environnement. De la même manière, les entreprises peuvent avoir l'impression que la mise en place d'une stratégie de consultation à laquelle le public peut trouver à redire peut se révéler pire que de ne rien faire.
- *Le risque d'atteinte à la réputation* et autres dommages commerciaux liés à la perception qu'ont les clients de l'entreprise. Les entreprises multinationales dans presque tous les pays sont potentiellement exposées à des critiques ciblées de la part du public. Cela peut survenir par exemple si

elles diffusent des informations sur leurs performances environnementales que le public juge insuffisantes, voire si elles affichent des objectifs ou engagements à l'aune desquels leurs actions peuvent être évaluées.

- *Coût du crédit et accès au crédit.* Compte tenu de l'attention croissante portée par les investisseurs et intermédiaires financiers aux performances environnementales des emprunteurs, donner l'impression d'une mauvaise gestion environnementale peut se révéler coûteux pour les entreprises.

L'absence de critères clairs et de consensus sur les normes environnementales constitue une deuxième catégorie d'obstacles, par exemple pour les questions complexes telles que l'énergie. Le manque de consensus nuit à la comparabilité des produits et complique l'identification par les entreprises de ce qui est « matériel » – c'est-à-dire ce qui intéresse les parties prenantes -, voire de ce qu'elles-mêmes doivent savoir en interne. Par ailleurs, en matière de consultation, les parties prenantes (et notamment les ONG) peuvent connaître une forme « d'usure », qui s'exacerbe le cas échéant si les entreprises n'ont pas une approche privilégiant les consultations externes. Dans les pays en développement, des efforts de création de capacités sont parfois encore nécessaires pour créer les plates-formes nécessaires à l'engagement des parties prenantes.

Toutefois, comme le démontre la poussée enregistrée dans les domaines de la communication et de la consultation environnementales, les entreprises trouvent de plus en plus judicieux de relever ces défis. Cette tendance s'explique notamment par l'évolution des attentes du public et des approches des autorités. Dans certains pays, l'information du public est de plus en plus perçue comme un élément constitutif du « droit d'opérer » des entreprises. Certains gouvernements et organisations intergouvernementales voient par ailleurs l'engagement des parties prenantes et les partenariats public-privé comme une stratégie centrale pour résoudre les problèmes d'environnement.

Sur des marchés mondiaux hautement concurrentiels, la possibilité pour les entreprises de faire valoir leurs produits par leurs bonnes performances environnementales constitue une autre motivation. En effet, en informant volontairement le public, une entreprise peut améliorer sa position aux yeux de ses clients actuels et potentiels. Certaines entreprises voient même la consultation active des parties prenantes comme une manière de conférer une « identité » à leur nom et leurs produits. Enfin, c'est sous l'effet des demandes de la société civile et de leurs propres parties prenantes que certaines autres entreprises sont passées à l'action.

## **Outils et approches**

### ***Information du public***

L'information du public permet à un large éventail de « parties intéressées » de se former un jugement et de prendre des décisions. Sur la base d'une information

appropriée, les clients et investisseurs peuvent ainsi orienter leurs choix vers les entreprises ou produits les plus respectueux de l'environnement. De la même manière les groupes de défense de l'environnement peuvent utiliser cette information pour identifier les entreprises dont les performances sont trop faibles et mettre en avant les autres. L'information communiquée au public renforce les capacités qu'ont les groupes représentant la société civile, les autorités de contrôle et les entreprises elles-mêmes à « monter la barre » des performances environnementales.

Ce sont les entreprises qui visent à des niveaux de performances environnementales particulièrement élevés qui sont le plus souvent incitées à informer le public. De plus en plus, la diffusion d'une information sur les conséquences environnementales et sociales des activités est vue comme un élément constitutif des bonnes pratiques. D'aucuns pensent même que ce qui justifie que les entreprises informent le public sur leurs performances environnementales est le fait qu'elles ne sont pas en dehors de la société, mais au contraire intégrées dans un réseaux de relations avec les parties prenantes (Rahman *et al.*, 2003).

### *Mise en place de bonnes pratiques pour l'information du public*

Jusqu'à présent, aucune norme sur les types et quantités d'informations à diffuser n'a été acceptée par tous. Les initiatives menées récemment pour établir de telles normes sont décrites ci-après.

Il y a par exemple l'initiative de l'ISO, qui élabore actuellement la norme *ISO 14063* sur la communication environnementale, dans la famille des normes 14000. Les rédacteurs de l'ISO soulignent que :

- les méthodes pour communiquer une information environnementale sont multiples ;
- les raisons pour lesquelles une organisation peut choisir de communiquer une information environnementale sont nombreuses ;
- de nombreux travaux ont été menés au plan mondial sur la question de la communication environnementale ;
- les PME et entreprises des pays en développement ont besoin d'aide pour comprendre comment élaborer un programme de communication environnementale.

Le projet de norme ISO sur la communication environnementale s'efforce de tenir compte de toutes ces questions. Il ne prescrit pas de quelle manière une entreprise doit communiquer son information, mais donne une orientation sur ce qu'il y a lieu de prendre en compte lors de l'élaboration d'un programme de communication

environnementale, et précise des sources d'informations sur des exemples concrets d'actions menées par d'autres (GRI, [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)).

En mars 2003, l'Institute of Social and Ethical Accounting (AccountAbility) du Royaume-Uni a émis sa norme *AA1000 Assurance Standard*, qui donne des principes directeurs pour la vérification des rapports publiés par les entreprises, et notamment (entre autres) les rapports environnementaux ou sur la durabilité. Cette norme vise à améliorer la crédibilité de l'information que les entreprises communiquent au public.

Elaborée au terme d'un large processus de consultation des parties prenantes, la norme AA1000 propose un cadre conçu pour orienter les bonnes pratiques non seulement pour l'élaboration des rapports, mais aussi pour la communication environnementale au sens large. Cette norme s'appuie sur un engagement en faveur de « la pratique d'une approche *inclusive* par laquelle une organisation s'engage à (i) *identifier et comprendre* ses performances et impacts sociaux, environnementaux et économiques, ainsi que les points de vue en la matière de ses parties prenantes ; (ii) *prendre en compte et répondre de manière cohérente* (que ce soit négativement ou positivement) aux besoins et aspirations de ses parties prenantes dans ses politiques et pratiques ; et (iii) *fournir un compte-rendu* à ses parties prenantes sur les actions et incidences de ses décisions (AccountAbility, 2003). »

Cet « engagement-cadre pour la responsabilité » peut être tenu par la mise en application de trois principes :

- *Matérialité*. Toutes les informations voulues pour permettre aux parties prenantes de se former un jugement, de prendre des décisions et d'entreprendre des actions de manière éclairée, sont effectivement fournies.
- *Exhaustivité*. Des informations sont fournies sur l'ensemble des activités, produits, services, sites et filiales relevant de la gestion et de la responsabilité juridique de l'organisation.
- *Réactivité*. L'organisation est disposée à communiquer pour répondre aux préoccupations des parties prenantes, aux politiques et normes applicables.

### ***Stratégies de diffusion de l'information***

#### *Rapports environnementaux et sur la durabilité*

Pour les entreprises, la principale manière pour rendre publique une information environnementale consiste à produire des rapports, couvrant généralement les questions liées à l'environnement, la santé et la sécurité et publiés chaque année. Ces documents peuvent être intégrés dans les rapports annuels des entreprises, mais la publication séparée des rapports environnementaux tend à devenir la norme. Ces rapports sont généralement mis en ligne sur les sites Web des entreprises, mais également imprimés.

Ils donnent une information sur les politiques, performances et programmes environnementaux. Toutefois, faute de normes unanimement acceptées, leur contenu est fixé par les seules entreprises, ce qui peut soulever des problèmes de crédibilité et de comparabilité.

La *Global Reporting Initiative* (GRI), fondée en 1997 par la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES – Coalition pour des économies responsables sur le plan environnemental) et le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), s'est fixée pour mission « *d'élaborer et diffuser dans le monde entier des principes directeurs sur le reporting environnemental applicables dans le monde entier.* (Global Reporting Initiative, <http://www.globalreporting.org>) » Pour atteindre cet objectif, la GRI s'est engagée dans un processus faisant intervenir de multiples parties prenantes – entreprises, comptables, investisseurs, organisations de protection de l'environnement, de défense des droits de l'homme, de recherche, et syndicats. Initialement, le but de la GRI était de créer un modèle pour le reporting environnemental, mais il s'est élargi et englobe également aujourd'hui le reporting économique et social. En plus de ses activités dans les domaines de la communication et du reporting environnemental, la GRI propose des « protocoles techniques » (Child labour protocol, Energy protocol – Protocole sur le travail de enfants, Protocole sur l'énergie) et des suppléments par secteur (automobile, tour opérateurs, télécommunications).

Les principes directeurs de la GRI forment un cadre pour le reporting, qui tout à la fois donne des principes généraux et fixe les éléments spécifiques du contenu de façon à aider les entreprises et autres organisations dans la préparation de rapports diffusés auprès du public. Les principes fondamentaux de la GRI, « transparence et approche inclusive », éclairent les décisions sur les informations à retenir, ainsi que sur leur qualité et leur accessibilité. Selon la GRI, les décisions concernant *ce qu'il y a lieu de faire figurer dans un rapport* doivent être guidées par les principes « *d'exhaustivité, de pertinence et le contexte de durabilité* ». Les décisions concernant la *qualité* doivent être guidées par les principes de « *précision, neutralité et comparabilité* », et celles sur l'*accessibilité* par les principes de « *clarté et opportunité* ». Enfin, ces trois ensembles de décisions doivent être guidés par le principe de « *l'auditabilité* » (c'est-à-dire la possibilité d'une vérification par une tierce partie).

Un rapport conforme aux principes de la GRI comporte cinq éléments essentiels :

1. *Vision et stratégie.* Une description de la stratégie de reporting de l'organisation concernant la durabilité, avec notamment une déclaration du directeur général.
2. *Profil.* Une présentation générale de la structure et des opérations de l'entreprise, ainsi que le champ d'application du rapport.
3. *Structure de gouvernement et systèmes de gestion.* Une description de la structure organisationnelle, des politiques et des systèmes de gestion, y compris les efforts pour l'implication des parties prenantes.

4. *Index de contenu GRI*. Une table indiquant l'emplacement dans le rapport des informations requises par les principes directeurs.
5. *Indicateurs de performance*. Les mesures des impacts de l'organisation, exprimées par les indicateurs de performances intégrées, économiques, environnementales et sociales.

### *Réponses directes aux demandes d'informations des parties prenantes*

Au lieu de produire régulièrement des rapports (mais parfois en plus de ces rapports), les entreprises peuvent choisir de répondre directement aux demandes d'informations des parties prenantes. Plusieurs méthodes peuvent être envisagées. Certaines entreprises répondent sur une base *ad hoc*, mais d'autres ont mis en place des mécanismes de communication continue<sup>8</sup>. D'autres ont entamé des partenariats avec la collectivité, comme par exemple les Good Neighbour Agreements (Accords de bon voisinage) pour réduire la pollution dans l'état du Massachusetts aux Etats-Unis. Au Japon, ces approches en matière de performances environnementales sont également nombreuses et variées.

La mise en place de processus d'échanges bilatéraux d'informations peut se révéler tout à la fois moins onéreuse et plus simple pour les entreprises, et plus satisfaisante pour certaines parties prenantes. Par exemple, les communautés locales sont certainement plus concernées par les émissions d'un site local d'une entreprise, que par ses performances environnementales au plan mondial. Les responsables politiques nationaux et internationaux donnent peu d'indications aux entreprises sur la manière de répondre à ces demandes d'informations, d'où il découle que la formulation de la politique de l'entreprise en matière d'informations revêt une grande importance.<sup>9</sup>

### *Eco-étiquetage*

Une autre approche en matière de communication environnementale consiste à faire mention des caractéristiques écologiques des produits sur l'étiquette, fournissant ainsi une information directement aux consommateurs. L'étiquetage écologique (ou éco-étiquetage) permet aux entreprises de communiquer sur leurs engagements en matière d'environnement directement avec les consommateurs.<sup>10</sup> Par ailleurs, l'éco-étiquetage peut encourager l'amélioration continue, notamment la R-D. Comme

---

<sup>8</sup> Par exemple, les panels consultatifs (Community Advisory Panels) d'Intel, <http://www.intel.com>.

<sup>9</sup> La Convention sur l'accès à l'information, la participation du public au processus décisionnel et l'accès à la justice en matière d'environnement met l'accent sur les obligations des autorités publiques, mais les sociétés de services au public et certaines entités privés sont parfois concernées.

<sup>10</sup> Dans le cadre de cette étude, les termes « étiquetage écologique » et « éco-étiquetage » sont considérés comme synonymes.

tous les outils d'information du public, les programmes d'éco-étiquetage doivent être crédibles, ce qui a deux implications directes. Premièrement, les étiquettes doivent être fondées sur des critères parlants et scientifiquement fondés, et deuxièmement les communications trompeuses de la part des entreprises, susceptibles de saper la confiance des consommateurs, doivent être proscrites. Pour créer un climat de confiance, il faut que les critères environnementaux retenus pour la certification soient solides, et les actions de vérification et de surveillance doivent être fiables et cohérentes.

Dans un programme d'éco-étiquetage, on élabore des critères de performances environnementales auxquels un produit ou service doit satisfaire pour qu'un logo lui soit apposé, ainsi que sur tout matériel promotionnel s'y rapportant. Un programme d'éco-étiquetage offre aussi un cadre et une méthode de surveillance. Le but est d'informer les consommateurs sur les caractéristiques environnementales, de façon à encourager les achats « verts ». En plus de sensibiliser les consommateurs et d'offrir une évaluation objective des performances environnementales, l'éco-étiquetage peut contribuer à créer une filière de production plus transparente.

Actuellement, plusieurs programmes d'étiquetage écologiques sont administrés par des gouvernements<sup>11</sup>. Parmi ceux-ci, certains sont obligatoires (tels que le programme américain Fuel Economy Information Programme for automobiles – Programme d'information sur les économies d'énergie pour l'automobile), et d'autres volontaires (tels que les programmes d'étiquetage pour les produits agricoles biologiques aux Etats-Unis, au Japon et dans l'UE).

La famille de normes ISO 14020 porte sur un éventail d'approches différentes en matière de déclarations et d'étiquetages environnementaux volontaires – auto-déclarations environnementales, éco-labels et informations environnementales chiffrées sur les produits et services. L'ISO définit trois types de labels.<sup>12</sup>

Les éco-labels de *Type I* correspondent à un programme tiers volontaire multi-critères. Il octroie des licences autorisant l'apposition d'un éco-label sur les produits, faisant mention du caractère écologiquement plus souhaitable du produit dans sa catégorie de produits, déterminé sur la base de son cycle de vie. Dans ces programmes, une licence est accordée aux fabricants pour qu'ils apposent une marque

---

<sup>11</sup> L'ISO, qui s'intéresse exclusivement aux programmes d'étiquetage privés, définit les « éco-labels » comme ceux correspondant à sa définition des labels de Catégorie I. Toutefois, dans le cadre de cette étude, le terme « éco-étiquetage » désigne les programmes publics et privés, sauf indication contraire. La description des éco-labels donnée dans cette section ne préjuge en rien de la conformité des programmes publics avec les règles de l'OMC.

<sup>12</sup> La description de ces trois types d'étiquetages se base sur une soumission par l'ISO à l'OMC, (OMC, 2002).

(propriété d'un organisme indépendant) sur leurs produits indiquant leur caractère écologiquement plus souhaitable.<sup>13</sup>

Les éco-labels de *Type II* couvrent les déclarations environnementales faites, sans certification d'un tiers indépendants, par les fabricants, importateurs, distributeurs, détaillants et tous ceux pouvant tirer parti d'une telle déclaration. Cette norme est largement utilisée dans le monde entier et de nombreux pays l'ont adoptée au plan national.<sup>14</sup>

Les éco-labels de *Type III* ne relèvent pour l'heure pas d'une norme ISO. Ils identifient et décrivent les éléments à prendre en compte dans une déclaration d'informations chiffrées sur un produit, sur la base des données de l'inventaire du cycle de vie.

### **Étude de cas : vérification des informations par une tierce partie**

Mitsubishi Corporation est une société japonaise d'investissement et de commerce extrêmement diversifiée, répartie en six groupes d'activités : Nouvelles Initiatives ; Energie ; Métaux ; Matériels ; Produits chimiques ; et Produits de base. En 1990, la société s'est dotée d'un service mondial chargé de l'environnement, qui met l'accent sur les forêts et les produits forestiers. En 1996, Mitsubishi a adopté une Charte environnementale définissant des principes directeurs d'action à l'échelle de l'entreprise, qui a débouché sur une certification ISO 14001 en 1998. En 2001, Mitsubishi a publié son premier Rapport environnemental, suivi en 2002 d'un rapport sur la durabilité.

En novembre 2002, Mitsubishi a annoncé qu'elle allait chercher à obtenir une certification tierce de bonne pratique auprès du Forest Stewardship Council (Conseil international de gestion forestière - FSC) pour toutes ses opérations concernant les produits forestiers. Organisation internationale à but non lucratif, le FSC est une association regroupant un large éventail de parties prenantes concernées par les forêts : groupes sociaux et de protection de l'environnement ; professionnels du commerce du bois et des produits de la sylviculture ; organisations de populations indigènes ; communautés ; et organisations de certification des produits forestiers du monde entier. Créé en 1993, le FSC est ouvert à tous les membres qui soutiennent son objectif de contribution à une gestion durable des forêts - « *approprié sur le plan environnemental, bénéfique sur le plan social et viable sur le plan économique.* »

<sup>13</sup> La norme ISO 14024:1999 donne la définition des programmes d'étiquetage environnemental de Type I, souvent appelés les programmes d'éco-étiquetage, ainsi que des procédures et principes directeurs pour les programmes tiers de certification de l'étiquetage environnemental. Cette norme internationale établit par ailleurs les procédures de certification pour l'attribution du label.

<sup>14</sup> La norme ISO 14021:1999 donne la définition des labels de Type II, ainsi que des lignes directrices sur les symboles, les essais et la vérification des aspects environnementaux des produits et services.

Le FSC a élaboré un programme international d'étiquetage des produits forestiers. L'utilisation du logo FSC exige une certification indépendante garantissant que les produits proviennent de forêts répondants aux stricts principes et critères de gestion forestière du FSC. Il s'agit notamment de critères environnementaux, tels que des limites d'utilisation de produits chimiques, et de critères sociaux, tels que l'interdiction d'acheter du bois récolté illégalement. Le FSC accrédite des organismes de certification sur la base d'une estimation de leurs compétences à évaluer une gestion forestière à l'aune des principes et critères du FSC.

Avant même l'annonce de sa nouvelle politique, Mitsubishi avait déjà obtenu ses certifications FSC pour la chaîne de contrôle (chain of custody) et la gestion forestière de sa plantation et son site d'exploitation au Chili, ainsi que pour la chaîne de contrôle de son unité de production de papier et de son unité de production de copeaux à Tokyo. L'une des prochaines initiatives consistera à obtenir la certification pour les opérations de Mitsubishi aux Canada.

Source : Mitsubishi, [www.mitsubishi.com](http://www.mitsubishi.com).

### ***Consultation des parties prenantes***

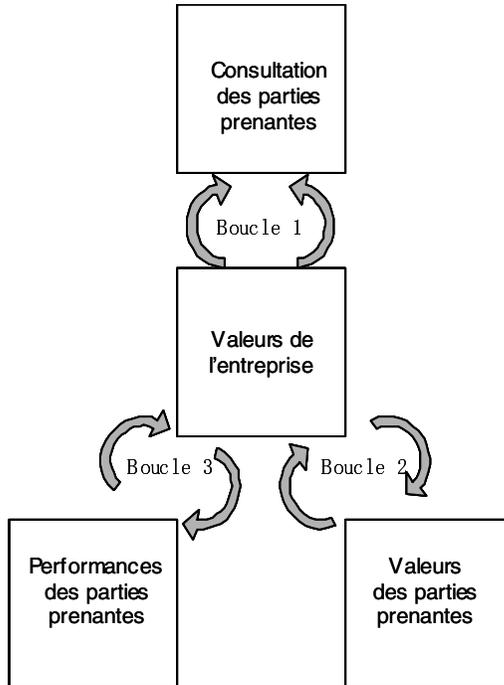
La consultation efficace des parties prenantes suppose que les dirigeants de l'entreprise non seulement divulguent et reçoivent des informations, mais qu'ils sont en outre disposés à réagir en fonction des messages reçus. Dans ce contexte, la question essentielle est « qui sont les parties prenantes ? » Selon une définition classique étroite, les parties prenantes sont les parties qui supportent un risque du fait des activités de l'entreprise (on les appelle parfois les « parties prenantes volontaires »). Une définition plus large et plus récente les décrit comme ceux à même « *d'influencer le comportement, l'orientation, les processus et la production de l'entreprise* ». Autrement dit, les parties prenantes sont « *tous ceux qui affectent l'entreprise ou sont affectés par elle* ». Dans le contexte de l'environnement, ces deux définitions tendent à converger dans la mesure bon nombre des impacts environnementaux (la modification du climat par exemple) font peser des risques sur de larges segments de la société.

Pour consulter leurs parties prenantes, les entreprises ont le choix entre de nombreuses techniques différentes, que l'on peut néanmoins répartir en deux grands groupes — celles où l'entreprise se limite à solliciter l'intervention des parties prenantes, et celles fondées sur un processus interactif continu. Dans la première catégorie, l'obtention d'un retour d'informations par des enquêtes auprès de groupes ciblés est l'une des options les plus largement employées. Pour sa part, le processus interactif peut inclure la participation à des ateliers, séminaires et conférences ; et la participation à des organisations ou groupes de discussion regroupant de multiples parties prenantes – société civile, syndicats et pouvoirs publics, par exemple. Le Chapitre 8 de cette étude décrit en détails les mécanismes de consultation entre les gouvernements et les entreprises, ainsi que les autres parties prenantes.

## Qu'est-ce qui fait la « qualité » de l'engagement d'une partie prenante ?

La plupart des entreprises engagées dans un processus de consultation des parties prenantes conviennent que son succès dépend de la définition claire des objectifs et de l'application d'une procédure inclusive de sélection des participants. Le dialogue avec les parties prenantes doit être actif. L'une des techniques de consultation et d'interaction avec les parties prenantes peut être formalisée par trois « boucles d'évaluation » (Figure 2).

**Figure 2. Organisation d'une procédure de consultation des parties prenantes**



Source : Welford, Young et Ytterhus (1998).

Au centre du processus d'évaluation, on trouve les valeurs fondamentales de l'entreprise. Dans la Boucle 1, on détermine ces valeurs via la consultation d'un large éventail de parties prenantes. Dans la Boucle 2, l'entreprise peut comparer ses valeurs avec celles des parties prenantes (pour identifier des écarts). La Boucle 3 comprend des actions pour influencer l'évaluation des performances des parties prenantes par rapport aux valeurs fondamentales.

Les efforts pour mettre au point des normes communes concernant la participation des parties prenantes n'en sont qu'à leurs balbutiements – et c'est d'autant plus vrai pour les politiques en matière d'information. La norme AA1000, présentée ci-avant,

décrit la « bonne » participation des parties prenantes en reprenant le même principe que pour la bonne communication, à savoir l'approche inclusive — autrement dit, l'expression des points de vue et des besoins des groupes de parties prenantes à toutes les étapes du processus. Les points de vue des parties prenantes sont collectés par le biais d'un processus de participation dans lequel ils peuvent s'exprimer sans crainte de restriction. L'approche inclusive suppose que l'on prenne en compte les parties prenantes qui ne sont pas en mesure de s'exprimer, notamment les générations futures et l'environnement (AccountAbility, 2003)

La norme AA1000 donne des lignes directrices pour la participation des parties prenantes. Celles-ci définissent les objectifs de cette participation dans le contexte de la norme AA1000 ; décrivent un certain nombre de méthodes ; de techniques ; puis formulent des conseils pour la bonne utilisation des méthodes ainsi définies. Par ailleurs, AccountAbility travaille à la mise au point de modules spécialisés définissant des normes plus détaillées, y compris dans le domaine de la participation des parties prenantes. Pour l'heure, il reste néanmoins difficile de savoir quel accueil leur sera réservé par les entreprises.

#### **Étude de cas : Participation des parties prenantes aux décisions en matière « d'investissements éthiques »**

La Co-operative Bank, basée au Royaume-Uni, offre à ses clients un large éventail de services financiers personnels et professionnels. Le slogan de la banque indique qu'elle est « à l'écoute du client et guidée par des considérations éthiques » (« Customer Led, Ethically Guided »).

En 1997, la Co-operative Bank a annoncé une « approche de partenariat » (« Partnership Approach ») dans le cadre de sa stratégie-cœur basée sur le principe du service et de la participation des parties prenantes. Dans cette approche, la banque s'engage à servir les intérêts des sept partenaires impliqués dans ses activités : « les parties prenantes ; les clients ; le personnel ; les fournisseurs ; les collectivités ; la société nationale et internationale ; et les générations passées et futures des coopérateurs ».

Les décisions de la banque en matière d'investissement sont régies par une politique éthique définissant les conditions dans lesquelles la banque accepte ou non d'opérer ; en raison des discussions continues entretenues avec les clients et parties prenantes, ces conditions évoluent en permanence. Les partenariats avec les parties prenantes ont également eu une influence sur la gamme de produits de la banque. A la fin de 2001, elle a lancé un projet de « prêt hypothécaire écologique » en partenariat avec Climate Care.<sup>15</sup> Ce programme est conçu pour compenser les émissions de dioxyde carbone liées à la consommation électrique des habitations pour lesquelles la banque prête de l'argent. Pour chaque prêt hypothécaire consenti, la banque paye pour la plantation d'arbres en Ouganda, pour une compensation des émissions de carbone de 1.45 tonne par an. La banque propose également à ses clients un audit

<sup>15</sup> Climate Care est une société anonyme dont l'objectif est d'aider les personnes et organisations à réduire leur impact sur le réchauffement mondiale – [www.co2.org](http://www.co2.org).

gratuit de l'efficacité énergétique de leur logement, assorti de conseils en matière d'économies d'énergie. Ce projet est surveillé par le comité d'orientation de Climate Care.

La banque publie un rapport annuel sur ses partenariats, vérifié en externe et conforme à la norme AA1000. Une synthèse du rapport est envoyée par courrier électronique à tous les clients, ainsi qu'au personnel. Le rapport de 2001 s'est vu décerné le prix britannique du reporting social (« Social Reporting Award »), et a été le lauréat conjoint du prix britannique sur le reporting environnemental (« Environmental Reporting Awards »).

Selon la banque, « les clients motivés par la dimension éthique » (c'est-à-dire ceux intéressés par la démarche écologique et éthique de la banque) sont susceptibles d'acheter plusieurs services financiers, de recommander la banque, et de d'être satisfaits des services qu'ils reçoivent. Globalement, la banque estime que sa politique éthique et écologique a motivé un tiers de ses nouveaux clients en 2001, représentant environ 20 pour cent de sa rentabilité. Le moral des employés a été un autre avantage important. En 2001, la banque a été classée pour la deuxième année consécutive par le *Sunday Times* parmi les « 100 meilleures entreprises pour lesquelles travailler » au Royaume-Uni – liste établie à partir des avis du personnel des entreprises. D'ailleurs, la rotation du personnel de la banque est bien inférieure à la moyenne du secteur.

Source: Business in the Community, [www.bsdglob.com](http://www.bsdglob.com).

## ***Partenariats***

Pour consulter les parties prenantes et leur répondre, les entreprises ont également eu recours à des partenariats avec la société civile et/ou les pouvoirs publics. Dans le passé, la collaboration entre les entreprises et les ONG et autres groupes de la société civile se faisait essentiellement sous forme de parrainages. Au cours des dix dernières années, une nouvelle forme de « partenariat stratégique » a vu le jour, avec des opérations internes au cœur des activités de l'entreprise.

L'objectif des partenariats environnementaux impliquant les entreprises, la société civile et les pouvoirs publics est de résoudre un problème environnemental, qu'il soit ponctuel ou continu, local, national ou mondial. Certaines entreprises participent à un large éventail de partenariats, ciblant des problèmes à tous les niveaux. Il peut s'agir de partenaires locaux et de petite taille, d'ONG ou d'autres groupes basés dans la collectivité, ou de partenaires plus importants, des organisations mondiales de défense de l'environnement – voire les deux, selon le problème concerné.

Le succès et la qualité des partenariats entre les entreprises et les ONG varient grandement. Une étude récente propose un cadre conceptuel pour analyser les facteurs de succès de ces partenariats (l'étude passe en revue 25 partenariats, voir le Tableau 1) (Rhaman *et al*, 2003).

**Tableau 1. Facteurs de succès des partenariats environnementaux**

Facteurs de succès	Phases du cycle de vie du partenariat		
	Démarrage	Exécution	Achèvement
<b>Personnes</b>	Inclusion de toutes les parties prenantes critiques	Respect des besoins et intérêts des partenaires	Partage des lauriers
<b>Buts</b>	Définition d'une vision viable et inspirante	Gestion fondée sur l'apprentissage et les nouvelles connaissances	Evaluation des résultats par rapport aux objectifs et solutions de substitution
<b>Création de capacités</b>	Investissement dans les relations voulues pour garantir un succès à long terme	Conversion des connaissances en signes de progrès	Contribution au progrès par l'institutionnalisation des accords

Source : Long and Arnold (1994).

## Bibliographie

AccountAbility (2003), “Assurance Standard AA1000”, [www.aaccountability.org.uk](http://www.aaccountability.org.uk).

Cohen, J. (2003), “State of the Union, NGO-Business Partnership Stakeholders,” in J. Andriof *et al.* (eds.), “*Unfolding Stakeholder Thinking, Relationships, Communication, Reporting and Performance*”.

Long, F. and M. Arnold (1994), “*The Power of Environmental Partnerships*”.

OMC (Organisation mondiale du commerce) (2002), « *Evolution de la normalisation des systèmes de management environnemental.* » Déclaration de l'Organisation internationale de normalisation à la session ordinaire du Comité du commerce et de l'environnement.

PNUE (Programme des Nations Unies pour l'environnement) et SustainAbility (2002), “*Trust Us*”, The Global Reporters 2002 Survey of Corporate Sustainability Reporting, [www.uneptie.org/outreach/reporting/sustainability-reports](http://www.uneptie.org/outreach/reporting/sustainability-reports).

Rahman, S. S., J. Andriof, S. Waddock and B. Husted (2003), “Introduction,” in J. Andriof *et al.* (eds.) “*Unfolding Stakeholder Thinking: Relationships, Communication, Reporting and Performance*”.

- Welford R., W. Young and B. Ytterhus (1998): "Toward sustainable production and consumption", in N.J. Roome (ed.), "*Sustainability strategies for Industry*".
- Wilson, G. W. (2000), "*It's Time for a Root-Cause Analysis of the External Communication Issue*", in International Environmental Systems Update, Vol. 7, No. 4, April.
- Zadek, S. and P. Renard (2003), "*Measuring the Quality of Stakeholder Engagement*," in AccountAbility Quarterly, February.



### 3. ANALYSE DU CYCLE DE VIE

#### Chapitre V, Point 3

*[Les entreprises devraient]*

*Évaluer et prendre en compte, lors de la prise de décision, les effets prévisibles sur l'environnement, la santé et la sécurité, des procédés, biens et services de l'entreprise sur l'ensemble de leur cycle de vie. Lorsque les activités envisagées risquent d'avoir des effets importants sur l'environnement, la santé ou la sécurité, et qu'elles sont subordonnées à une décision d'une autorité compétente, les entreprises devraient réaliser une évaluation appropriée d'impact sur l'environnement.*

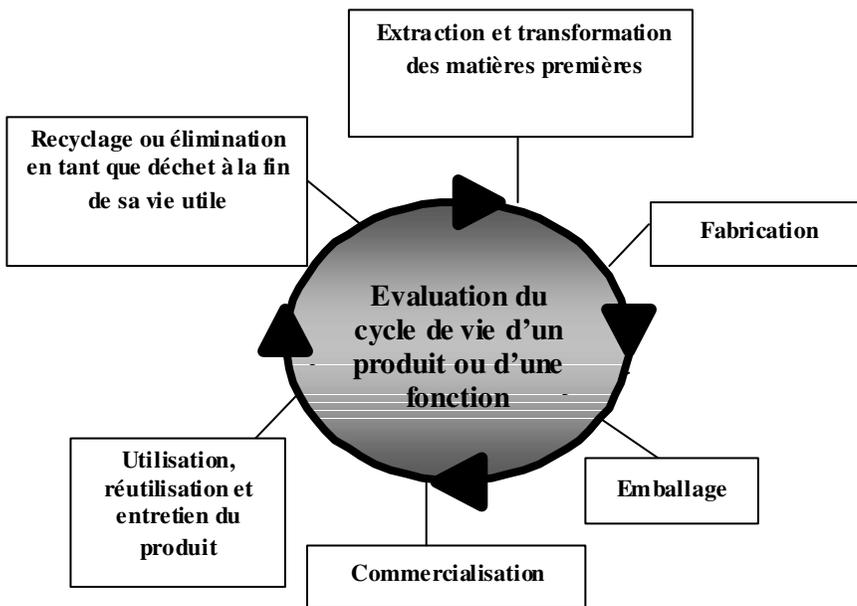
L'analyse du cycle de vie est un outil d'évaluation systématique des aspects environnementaux d'un produit ou service à toutes les étapes de son cycle de vie (PNUE, 1996). Le cycle de vie d'un produit démarre avec l'extraction des matières premières, se poursuit avec la fabrication, le transport et l'utilisation du produit, et s'achève par la gestion des déchets, notamment le recyclage et l'élimination finale. Chacune des étapes du cycle de vie donne lieu à des émissions et à la consommation de ressources. En tout premier lieu, cette analyse doit débiter par une réflexion sur le cycle de vie pour bien comprendre la nécessité de prendre en compte les impacts environnementaux survenant sur l'ensemble du cycle de vie des produits et services (Figure 3).

L'analyse du cycle de vie (ACV) a grandement évolué au cours des 20 dernières années. L'ISO a élaboré des normes générales et le PNUE conduit un effort visant à mettre au point des méthodologie plus spécifiques. Individuellement, les entreprises mettent en œuvre ces outils, souvent en partenariat avec des universités ou des entités publiques, voire créent les leurs, pour développer de nouveaux produits et services basés sur une « conception écologique » (« Design for Environment »). D'ailleurs, un nombre croissant d'entreprises recourent aux outils d'ACV pour améliorer tant leurs performances environnementales que leurs résultats.

## Défis et opportunités

Au cours des trente dernières années, l'analyse du cycle de vie a retenu l'intérêt des universitaires, des consultants et autres professionnels, ainsi que des pouvoirs publics. En 1969, l'entreprise Coca Cola a financé une étude comparant la consommation en ressources et les rejets dans l'environnement associés respectivement à différents types de récipients de boisson (Agence européenne de l'environnement, 1999). Dans les années 1970 et 1980, la consommation en énergie est devenue le principal objectif des ACV. Dans les années 1990, avec les préoccupations suscitées par un éventail croissant de questions en matière d'impacts, l'ACV s'est de plus en plus largement imposé comme outil de communication et de gestion de l'environnement.

Figure 3. Éléments de la réflexion sur le cycle de vie



Source : PNUE, Division Technologie, Industrie et Economie, service Production et Consommation.

Parce qu'il prend en compte les impacts internes et externes, en amont et en aval, des produits et processus de production, l'ACV promeut une approche globale de la gestion environnementale, de la part tant de l'industrie que des pouvoirs publics. De surcroît, l'ACV met en évidence les possibilités — et les nécessités — d'amélioration des performances environnementales que d'autres outils, tels que les évaluations fondées sur la chaîne de valeur, laissent dans l'ombre. Si le concept est simple, sa méthodologie peut néanmoins se révéler complexe. En effet, au cours d'une ACV, de nombreux choix doivent être opérés, notamment les paramètres environnementaux à prendre en compte et les méthodes de comparaison. Alors que l'ISO propose un cadre

général, l'absence d'approche normalisée de l'ACV, y compris au niveau sectoriel, a sans doute freiné son utilisation par les entreprises et sa diffusion auprès du public.

### **Étude de cas : Conduite d'une ACV pour réduire les impacts environnementaux**

L'entreprise 3M a lancé une initiative formelle d'ACV, baptisée système de gestion du cycle de vie (Life Cycle Management System - LCM). 3M fabrique un large éventail de produits : articles de bureau, produits graphiques et d'affichage, produits électroniques et de télécommunications, produits de soins de santé et produits industriels. Pour son ACV, 3M a opté pour une approche *qualitative* et élaboré un outil visant à identifier les risques et opportunités, en particulier dans les phases d'utilisation et d'élimination des produits. Dans ce contexte, 3M n'évalue pas ses produits en fonction de leurs impacts sur l'environnement.

Pour mettre en œuvre cette approche, 3M a créé un outil, « LCM Screen », qui permet aux responsables d'identifier les risques et opportunités en matière d'environnement, de santé et de sécurité à toutes les étapes du cycle de vie d'un produit.

Parmi les dernières avancées permises par l'ACV, citons la mise au pont de nouveaux rubans, étiquettes et adhésifs. Par exemple, 3M a développé un nouveau ruban, fabriqué avec 80 pour cent de solvant en moins et un moindre volume de déchets associés. Les chutes de découpage sont recyclées comme matières premières dans le processus de fabrication. Par ailleurs, en collaboration avec des fournisseurs de matières plastiques et un fabricant mondial basé en Europe, 3M Europe a créé de nouvelles étiquettes qui réduisent les coûts de matières premières, de main-d'œuvre et d'élimination des déchets supportés par les clients. La compatibilité des étiquettes facilite en outre le recyclage du plastique et sa rentabilité. Enfin, les fabricants d'appareils peuvent désormais recycler les boîtiers de leurs produits et se conformer ainsi à la Directive de l'Union européenne relative aux déchets d'équipements électroniques et électriques.

Une cellule spécialement chargée du caractère responsable des produits de l'entreprise a appuyé le processus d'ACV et ainsi permis aux unités commerciales de communiquer sur la sécurité et la responsabilité environnementale des produits. Chaque unité a mis en place un « point de liaison responsabilité produits » chargé d'aider les équipes à conduire l'ACV. Les centres de recherche chargés du développement des produits et procédés ont échangé leurs résultats par correspondance électronique, mais aussi lors de réunions et autres rencontres avec le personnel technique de 3M. Tous les succès enregistrés dans le cadre de ces opérations sont diffusés dans l'ensemble de l'entreprise.

Source : 3M, [www.3m.com](http://www.3m.com).

Une interrogation qui se pose dès le début du processus – à savoir jusqu'où les entreprises doivent poursuivre leur analyse ? – contrecarre également l'utilisation généralisée de l'ACV. En effet, si les limites de l'évaluation ne sont pas clairement et précisément fixées, l'inventaire des impacts peut croître de manière exponentielle. Pour

autant, la nécessité d'établir des limites est parfois subjective et donc sujette à controverse. Au bout du compte, il appartient à chaque entreprise de décider quelles doivent être la portée et la profondeur de son ACV. L'exemple ci-après montre comment une entreprise a mené une ACV pour identifier les possibilités de réduire les impacts environnementaux de ses produits.

Un autre facteur fait obstacle à la conduite des ACV : le manque de données disponibles alors que les besoins sont importants. Par exemple, selon un rapport du groupe de travail des Nations Unis sur la comptabilité environnementale, on recense trois lacunes qui entravent la détermination des coûts environnementaux dans le cadre d'une ACV (UNSD, 2001):

- Les données communiquées par les entreprises sont à l'échelle des entités tout entières et non pas par site. Or, chaque site traite les produits différemment, ne serait-ce par exemple qu'en confiant à l'extérieur des opérations telles que transports et livraisons, nettoyage et assainissement, etc., ce qui a une incidence significative sur les intrants consommés et les émissions rejetées.
- Les données relatives à l'utilisation réelle et l'élimination des produits par les consommateurs sont rares ou inexistantes.
- Les fournisseurs ne communiquent que peu ou pas de données, notamment pour des questions de confidentialité (l'étude de cas ci-après présente une situation où les problèmes de confidentialité ont pu être résolus).

Enfin, comme souligné dans la Partie I, l'ACV recouvre bien souvent les questions relatives à la filière de production. Dans ce contexte, certaines situations posent des défis particuliers, par exemple lorsque des éléments du cycle de vie d'un produit relèvent d'entreprises basées dans les pays aux normes environnementales comparativement moins strictes. Dans cette situation, les PME ont alors le choix soit d'aider ces entreprises à améliorer leurs pratiques, soit de les éliminer de leur filière de production (OECD, 2002).

### **Étude de cas : Résolution de la question de la confidentialité avec les fournisseurs**

Dans la phase de conception d'appareils photo numériques, l'entreprise Eastman Kodak a été confrontée à la question du choix du type d'ACV. Généralement, les systèmes de notation proposent de calculer l'efficacité écologique d'un matériau ou d'un élément. Kodak a donc utilisé et testé ces systèmes dans le cadre de l'évaluation des impacts environnementaux de l'imagerie numérique. Or, pour calculer les indices d'efficacité écologique des ses produits, l'entreprise avait besoin d'informations quantitatives portant sur des éléments et matériaux relevant de la chaîne de production.

Kodak achetait bon nombre de ses composants clés à l'extérieur. Au début, les responsables environnementaux de l'entreprise contactaient les représentants des fournisseurs pour leur expliquer les objectifs du « Product Eco-efficiency Project » (projet pour l'efficacité écologique des produits) et solliciter leur participation. Or, même s'ils admettaient la pertinence du projet, ces représentants n'étaient pas habilités à approuver la communication d'informations environnementales à Kodak, voire ne disposaient pas de ces informations. La recherche des bons interlocuteurs chez les fournisseurs fut une opération de longue haleine, et ceux-ci restaient le plus souvent réticents à communiquer des informations qu'ils considéraient comme confidentielles ou sensibles.

Suite à l'échec de ce premier effort, Kodak a amélioré son processus de collecte d'informations. L'entreprise s'efforce désormais de réduire le délai d'obtention des informations auprès des fournisseurs de composants et de garantir la confidentialité, tout en incitant les fournisseurs à participer au projet. Les responsables environnementaux de Kodak travaillent ainsi en collaboration avec les personnes chargées des achats ou des produits chez leurs fournisseurs. Par courrier, ils demandent à leurs contacts un engagement de participation, en précisant l'importance stratégique pour Kodak du projet pour l'efficacité écologique des produits et en soulignant combien cette participation est appréciée par Kodak.

Pour garantir la confidentialité, Kodak s'est attaché les services du cabinet Eco-balance, spécialisé dans l'ACV. Eco-balance collecte les informations sur les composants auprès des fournisseurs, puis procède aux opérations d'analyse voulues avant de fournir à Kodak uniquement une information agrégée relative aux impacts environnementaux. Ainsi, il n'est plus nécessaire de transmettre des formules spécifiques ou autres paramètres concernant les processus. En outre, chaque fournisseur a la possibilité de prendre connaissance des résultats avant qu'ils soient communiqués à Kodak.

A titre d'incitation, Kodak propose à ses fournisseurs de leur communiquer les résultats de l'analyse menée par Eco-balance. Cette option offre aux fournisseurs un éclairage spécifique sur le profil environnemental de leurs produits, tout à fait utile pour les communications à destination du public, les demandes d'informations émanant d'autres clients, et l'obtention de labels.

Sur la base de l'analyse des données concernant les numériques, le groupe pour une conception sûre et écologique (Design for Health, Safety, and Environment Group) de Kodak a retenu un indice éco-indicateur pour poursuivre ses expériences en matière d'ACV. Parallèlement, Kodak a élaboré des recommandations environnementales à l'intention de ses fournisseurs sur des questions relatives au cycle de vie.

Source : GEMI (2001) et Kodak, [www.kodak.com](http://www.kodak.com).

## **Outils et approches**

Selon les besoins, les aspirations et les capacités de l'entreprise ou l'organisation concernée, de nombreuses méthodes peuvent être envisagées pour mettre en œuvre une

ACV. Sur le plan méthodologique, l'une des décisions clé porte sur les paramètres ou la portée de l'application (autrement dit, quels sont les impacts environnementaux à examiner). L'interprétation de l'évaluation est une autre décision majeure, c'est-à-dire quels impacts donneront lieu à une action en priorité).

L'ACV est un outil qui vient aider le processus de prise de décisions, pour les entreprises et les pouvoirs publics. Selon un guide de l'ACV proposé par l'Agence européenne de l'environnement, la principale application pour les entreprises est le *développement de nouveaux produits*. (Agence européenne de l'environnement, 1999).

Une seconde application consiste à utiliser l'ACV dans les *stratégies d'entreprises* :

- comparaison des autres matériaux, produits, procédés et activités au sein d'une entreprise ;
- comparaison des informations relatives à la pollution et l'utilisation des ressources avec celles d'autres entreprises du même secteur ;
- identification et/ou formation des fournisseurs ;
- hiérarchisation des priorités en matière de recherche ;
- formation du personnel (y compris les techniciens et concepteurs de produits) chargé de réduire la pression sur l'environnement exercée par les produits, procédés et activités de l'entreprise (IISD, [www.bsdglobal.org](http://www.bsdglobal.org)).

L'étude de cas ci-après illustre cette approche dans le cas d'une multinationale produisant des produits chimiques et produits associés.

Troisième possibilité, l'ACV peut aider à la *sélection d'objectifs quantitatifs et de bancs d'essai dans le cadre d'un SGE*. Dans ce contexte, l'ACV apporte la base d'informations pour les objectifs en matière de « technologies moins polluantes », tels que la lutte antipollution ou la réduction des déchets au minimum. Certaines entreprises ont aussi utilisé des ACV pour apporter aux responsables politiques, aux associations professionnelles et au public une information sur la pression qu'exercent leurs produits sur l'environnement, notamment par le biais des éco-labels et déclarations environnementales.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Les gouvernements recourent fréquemment à l'ACV pour étayer leurs décisions, notamment leurs choix en matière de passation de marchés « verts » ou d'investissements en équipements. Les décisions ayant une incidence sur les émissions ou l'utilisation de ressources, telles que le choix de technologies et sources d'énergie, peuvent grandement peser sur les pressions que chaque entreprise exerce ensuite sur l'environnement. L'ACV peut aider à identifier les déficits d'informations

### **Étude de cas : Utilisation d'une ACV pour élaborer une stratégie d'entreprise**

BASF, producteur d'un large éventail de produits chimiques, de matières plastiques et de fibres à usages agricoles et industriels, a élaboré et mis en œuvre un « outil d'analyse du cycle de vie pour l'éco-efficience » conçu pour aider l'entreprise dans la prise de décisions stratégiques. Avec cet outil, BASF peut comparer les coûts et avantages économiques et environnementaux respectifs de produits et procédés différents proposant le même service aux consommateurs. La pression exercée sur l'environnement et les coûts économiques totaux sont représentés dans un graphique à deux axes appelé portefeuille de l'éco-efficience. Six catégories sont prises en compte dans la pression sur l'environnement : consommation de matières premières ; consommation d'énergie ; émissions dans l'air et dans l'eau et élimination ; toxicité ; risques potentiels ; utilisation du sol.

A l'aide de cet outil, BASF a déterminé quelle était la méthode la plus économique et la plus respectueuse de l'environnement pour transporter environ 25 000 tonnes métriques de styrène entre deux sites aux Pays-Bas distants de 100 kilomètres l'un de l'autre. Les deux options comparées étaient respectivement : 1) transport ferroviaire sur 115 km par wagons citernes d'une capacité unitaire de 60 tonnes métriques ; 2) transport routier sur 114 km par camions citernes d'une capacité unitaire de 33 tonnes métriques.

L'analyse a montré que le fer était plus économique dans l'absolu, même si des coûts spécifiques au transport ferroviaire – coûts des manœuvres de triage, de location et de manutention des wagons - confèrent un léger avantage à la route. En revanche, sur le plan de la pollution de l'environnement — consommation d'énergie, émissions dans l'air et risques sanitaires pour les travailleurs —, le rail offre de meilleurs résultats. Par exemple, un camion consomme environ 50 000 litres de gasoil par an. Or, comme le rail est électrifié, le transport ferroviaire a une consommation totale d'énergie primaire environ 20 pour cent moins élevée. BASF a donc choisi l'option ferroviaire, malgré son coût économique supérieur.

Source : WBCSD, [www.wbcso.org](http://www.wbcso.org).

Depuis le début des années 1990, une nouvelle école de pensée - l'écologie industrielle - va au-delà du concept de l'ACV et propose de concevoir les systèmes industriels comme des écosystèmes. Cette approche suppose de prendre en compte tous les flux de matières et d'énergie générés dans un processus de production, avec pour objectif ultime de réduire au minimum toutes les formes de déchets.

### ***Étude d'impact sur l'environnement***

L'étude d'impact sur l'environnement (EIE) est un processus que l'on applique normalement à la phase de planification de projets de construction, et qui est spécifique aux sites sur lesquels l'installation est susceptible d'être construite. L'évaluation

---

et de connaissances, et à hiérarchiser les priorités en matière de recherche et les besoins en matière de surveillance.

préalable de l'impact sur l'environnement d'un projet spécifique est une obligation dans virtuellement tous les pays de l'OCDE et dans de nombreux pays non membres. Par conséquent, l'EIE est un outil important pour les investisseurs nationaux et étrangers. Par ailleurs, il constitue un facteur de plus en plus important dans la prise de décisions des prêteurs et institutions de crédit à l'exportation et de garantie d'investissements.

L'objectif d'une EIE est d'identifier les conséquences environnementales et sociales négatives d'un projet proposé, de façon à ce que les autorités compétentes en soient dûment informées lorsqu'elles approuvent la conception, ou bien demandent sa modification ou l'intégration de mesures d'atténuation. (OCDE, 2001)

Selon le WBCSD, les principales étapes d'une EIE sont (WBCSD, 1997)

- la définition des objectifs et du champ couvert ;
- la collecte des données (identification d'un niveau de référence) ;
- l'évaluation de l'impact (quantification des incidences par rapport au niveau de référence) ;
- la maîtrise des incidences (mesures d'atténuation) ; et
- la communication (aux parties prenantes)

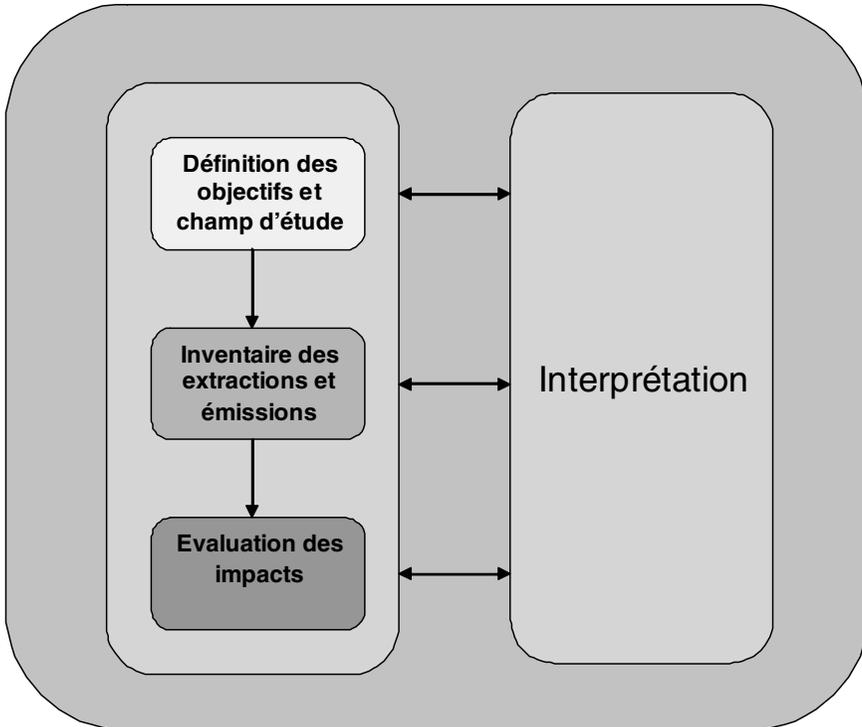
### **ISO 14040**

L'ISO a élaboré une norme internationale relative à l'ACV dans le cadre de la famille des normes 14000 sur le Management environnemental. La norme ISO 14040 décrit une ACV en quatre étapes et donne une orientation sur la conduite du processus (Figure 2):

- *Définition des objectifs et du champ d'étude* – Définition du produit ou service évalué, choix d'une base fonctionnelle de comparaison et définition du niveau de détail requis.
- *Inventaire des extractions et émissions* – Quantification pour chaque processus des sources d'énergie et matières premières utilisées, des émissions dans l'air, l'eau et le sol, ainsi que des différents types d'utilisation du sol. Ensuite, combinaison dans un diagramme puis mise en relation avec la base fonctionnelle.
- *Evaluation des impacts* – Regroupement et quantification des incidences de l'utilisation des ressources et des émissions générées dans un nombre limité de catégories dont l'importance peut être pondérée le cas échéant.

- *Interprétation* – Présentation des résultats de la matière la plus informative possible, et évaluation systématique de la nécessité et des possibilités de réduire l'impact du produit ou service sur l'environnement.

**Figure 4. Phases d'une ACV selon la norme ISO 14040**



Source : PNUE, Division Technologie, Industrie et Economie, service Production et Consommation.

### ***Initiative du PNUE sur le cycle de vie***

Le développement d'une approche normalisée des « meilleures pratiques » mondiales en matière d'ACV représente une étape clé dans l'adoption généralisée de cette méthode. A cet égard, le PNUE et la SETAC (Society for Environmental Toxicology and Chemistry) collaborent dans le cadre de l'Initiative du PNUE sur le cycle de vie (PNUE, 2003).

Sur la base de la norme ISO 14040, cette initiative vise à établir des approches représentant les meilleures pratiques. L'objectif est de développer et diffuser, dans la perspective du développement durable, des outils pratiques permettant d'évaluer les opportunités, les risques et les mises en balance associés aux produits et services sur l'ensemble de leur cycle de vie. En l'occurrence, il s'agit de diffuser les connaissances

des institutions existantes sur les approches en matière de cycle de vie et la stimulation des travaux scientifiques multidisciplinaires.

Le but général de l'initiative est d'améliorer les mises en application de l'ACV, ainsi que la réflexion sur le cycle de vie dans la gestion pratique. Selon le PNUE, « *La réflexion sur le cycle de vie est essentiellement une discussion qualitative pour identifier les étapes du cycle de vie et/ou les impacts environnementaux potentiels ayant la plus grande incidence, par exemple pour les reprendre dans un descriptif de conception ou le propos introductif d'une mesure gouvernementale.* »

Parmi les objectifs plus spécifiques de l'initiative, on compte l'échange d'informations sur les conditions de la mise en application fructueuse de l'ACV et de la réflexion sur le cycle de vie, ainsi que sur l'interface entre l'ACV et les autres outils. Par-dessus tout, au vu des obstacles identifiés ci-avant, l'objectif de l'initiative est de proposer une orientation sur l'utilisation des méthodes et données de l'ACV.

En février 2003, l'Initiative du PNUE sur le cycle de vie a publié la version finale de son rapport préliminaire sur l'étude sur la définition de l'évaluation des impacts sur le cycle de vie (Life Cycle Impact Assessment Definition Study (PNUE, 2003)). Sur la base des travaux des ateliers auxquels ont participé des représentants des pouvoirs publics et de l'industrie en provenance d'Europe, d'Amérique du Nord, d'Asie, d'Amérique latine et d'Afrique, le rapport a identifié dix catégories d'impacts « requises » comme paramètres d'une ACV : modification du climat ; appauvrissement de la couche d'ozone ; disparition d'habitats résultant d'actions délibérées ; toxicité humaine ; écotoxicité ; acidification et eutrophisation ; photo-oxydants ; extraction de produits miniers ; énergie provenant de combustibles fossiles ; radiations nucléaires.

### ***Conception écologique***

La conception écologique (Design for Environment - DfE) désigne l'intégration systématique de considérations environnementales dans la conception des produits et procédés. Il s'agit d'un terme générique recouvrant tout un ensemble de techniques et d'approches. La conception écologique s'appuie sur les informations d'une ACV pour développer des conceptions innovantes efficaces par rapport à leur coût, permettant de réduire l'utilisation de ressources, la pollution et/ou les déchets. L'objectif d'ensemble de la conception écologique est de concevoir des produits et services qui minimisent l'impact environnemental sur l'intégralité du cycle de vie des produits (IIDD, 1992). Dans le processus qui est mis en œuvre, les concepteurs examinent la source, la composition et la toxicité des matières premières ; l'énergie et les ressources nécessaires pour la fabrication du produit ; et les possibilités de recyclage et de réutilisation du produit à la fin de sa vie. Après prise en compte d'autres considérations — telles que la qualité, le prix, la faisabilité de la production et la fonctionnalité — les produits de conception écologique sont commercialisés comme substituts économiquement et écologiquement viables aux produits classiques. La norme ISO 14062 décrit les concepts et pratiques actuelles liées à l'intégration de considérations environnementales dans le développement et la conception des produits.

De nombreuses entreprises ont intégré des outils de conception écologique dans leurs stratégies de conception de leurs produits. L'étude de cas ci-après donne un exemple d'utilisation réussie de la conception écologique dans l'industrie des photocopieurs. Les outils de conception écologique s'appuient souvent sur une ACV pour déterminer les points où faire porter les efforts de reprise de la conception. Par exemple, la division Produits électroniques de Lear Corporation intègre des considérations environnementales dans les phases de développement et de conception de ses produits en s'appuyant sur des ACV menées antérieurement sur certains de ses produits (Alonso *et al.*, 2003.)

L'Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis affirme que la conception écologique est « *l'un de ses premiers programmes de partenariat avec l'industrie* ». Ainsi, le Green Chemistry Program (programme pour une chimie verte) de l'Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis est l'application de la conception écologique à l'industrie chimique. Il promeut la recherche, le développement et la mise en œuvre de technologies chimiques innovantes permettant de réduire la pollution d'une manière qui soit scientifiquement saine et efficace par rapport à son coût (US EPA, 2001).

Comparables à ceux décrits ci-avant, les facteurs moteurs de la mise en œuvre de la conception écologique viennent à la fois de l'intérieur et de l'extérieur des entreprises. Cela étant, la nécessité de stimuler l'innovation représente un facteur interne spécifique en faveur de la conception écologique. Plusieurs causes peuvent ainsi pousser à mettre l'accent sur l'innovation : la nécessité de différencier les produits de ceux des concurrents, ou l'amélioration de la qualité des produits. Des études empiriques montrent que les consommateurs sont plus susceptibles d'acheter des produits respectueux de l'environnement qui ne sacrifient ni la qualité ni les performances. Pour cette raison, les entreprises qui recourent à la conception écologique doivent éviter le compromis « verdissage ou qualité » qui bien souvent se révèle contre-productif une fois le produit mis sur le marché (SustainAbility et PNUE, 2001) (voir l'étude de cas ci-après). Parmi les facteurs externes, citons les politiques publiques, telles que les réglementations en matière d'éco-étiquetage et de consigne, ainsi que les programmes d'attribution de distinctions pour les actions en faveur de l'environnement.

A l'instar des autres outils de management environnemental, la conception écologique permet aux grandes comme aux petites entreprises d'accroître la valeur produite et d'améliorer leurs performances environnementales. En plus du fait qu'elle permet aux entreprises de concevoir plus stratégiquement leurs produits et méthodes de production, le Conseil national de recherche du Canada recense un certain nombre d'autres avantages associés à la conception écologique : innovation accrue ; meilleure compétitivité ; valeur accrue ; attrait des consommateurs ; réduction des coûts ; réduction des impacts environnementaux et de la responsabilité ; et perspective accrue des systèmes (Sustainability et PNUE, 2001).

### Étude de cas : Sortir du compromis « verdissage ou qualité »

Dans la conception de produits moins polluants, les entreprises sont souvent obligées de trouver un compromis entre l'amélioration des caractéristiques environnementales des produits et la préservation de leurs qualités ou performances. Auparavant, les produits « verts » sacrifiaient bien souvent les performances. Par exemple, les produits ménagers respectueux de l'environnement étaient généralement moins efficaces que leurs concurrents plus toxiques. Désormais, on n'est plus contraint à ce choix cornélien.

Fuji-Xerox Australie a appliqué des outils de conception écologique pour améliorer ses copieurs et papiers. Dans le cadre de son avancée vers « des produits sans déchets dans des usines sans déchets », l'entreprise a conçu une série de copieurs dont 45 pour cent des pièces sont recyclables et 95 pour cent réutilisables (sur le poids total). Par ailleurs, la conception présente un bon rendement énergétique.

Sachant que l'un des impacts environnementaux majeurs des équipements d'impression et de reprographie est la consommation de papier, Fuji-Xerox Australie a également conçu un nouveau papier — « Green Wrap » — 100 pour cent recyclé (pour 50 pour cent à partir de déchets en aval et en amont de la consommation, pour 15 pour cent à partir de déchets de l'industrie de l'huile de coton, et pour 35 pour cent à partir de pâtes provenant de forêts gérées de manière durable). De même, les cartons « Green Wrap » (pour la distribution) sont composés à 100 pour cent à partir de garnitures et cartons ondulés.

La mise en application des concepts de la conception écologique dans la fabrication de ces copieurs et papiers « verts » ne s'est pas faite au détriment de la qualité. Au contraire, la série des copieurs offre une vitesse d'impression monochrome parmi les plus rapides de l'industrie, dans cette catégorie de produits. Comme n'importe quel papier, les feuilles « Green Wrap » peuvent alimenter les imprimantes laser, les copieurs et les machines à écrire. La conception écologique a permis à Fuji-Xerox Australie de voir son papier retenu comme papier officiel pour les Jeux Olympiques de 2000 à Sydney — avec à la clé l'achat de 86 millions de feuilles.

Source : SustainAbility et PNUE (2001).

### Bibliographie

AEE (Agence européenne pour l'environnement) (1999), *Life Cycle Assessment, A Guide to Approaches, Experiences, and Information Sources*, [www.eea.eu.int](http://www.eea.eu.int).

Alonso, J.C., J. Rodrigo and F. Castells (2003), "Design for Environment of Electrical and Electronic Components Based on Life Cycle Assessment", in *Gate to EHS, Life Cycle Management – Design for Environment*".

- IISD (International Institute for Sustainable Development) (1992), “*Business Partnerships for Sustainable Development*”, [www.bsdglobal.com/tools/bt\\_dfe.asp](http://www.bsdglobal.com/tools/bt_dfe.asp).
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2001), « *Développement durable : Les grandes questions* », [www.oecd.org](http://www.oecd.org).
- OCDE (2002), « *Table ronde sur les responsabilités des entreprises : Filières de production et principes directeurs de l’OCDE à l’intention des entreprises multinationales.* »
- SustainAbility et PNUE (Programme des Nations Unies pour l’environnement) (2001), “*Buried Treasure: Uncovering the Business Case for Corporate Sustainability*”. [www.uneptie.org/outreach/reporting/sustainability-reports](http://www.uneptie.org/outreach/reporting/sustainability-reports).
- UNSD (Division du développement durable des Nations Unies) (2001), “*Environmental Management Accounting Procedures and Principles*”. [www.un.org/esa/sustdev](http://www.un.org/esa/sustdev).
- PNUE (1996), “*Life Cycle Assessment: What it is and how to do it*”, [www.uneptie.org/pc/pc/tools/lca](http://www.uneptie.org/pc/pc/tools/lca).
- PNUE (2003), “*Life Cycle Initiative*”, [www.uneptie.org/pc/sustain/lcinitiative](http://www.uneptie.org/pc/sustain/lcinitiative).
- US EPA (Environmental Protection Agency) (2001), “*Partnerships for a Cleaner Future*” [www.epa.gov/dfe](http://www.epa.gov/dfe).



## 4. MESURES DE PRÉCAUTION

### **Chapitre V, Point 4**

*[Les entreprises devraient]*

*Compte tenu des connaissances scientifiques et techniques des risques, lorsqu'il existe des menaces de dommages graves pour l'environnement, compte tenu également de la santé et la sécurité humaines, ne pas invoquer l'absence de certitude scientifique absolue pour remettre à plus tard l'adoption de mesures efficaces par rapport aux coûts destinées à prévenir ou réduire ces dommages.*

Plusieurs cas de dommages graves à l'environnement ont modifié la perception que l'on avait de la protection de l'environnement, non seulement au sein des gouvernements, mais aussi dans la société tout entière. L'appauvrissement de la couche d'ozone et d'autres ressources naturelles ; l'extinction d'espèces animales et végétales ; la pollution des écosystèmes même les plus isolés ; ainsi que l'accroissement des problèmes de santé liés à la pollution, sont autant d'exemples de dommages qui n'ont pas été prévenus à temps.<sup>17</sup>

Les pouvoirs publics et les entreprises ont commencé à modifier leur point de vue sur les risques pour l'environnement. L'opinion selon laquelle réparer les dommages ne suffit plus, et qu'au contraire il y a lieu de prévenir les dommages causés à l'environnement, surtout quand ils sont irréversibles, se répand de plus en plus. En outre, le fait que de nombreuses années se sont écoulées avant que certaines actions du passé ne révèlent leurs effets désastreux, souvent imputables à une accumulation d'impacts relativement mineurs, a renforcé le sentiment qu'il était souhaitable d'entreprendre une action anticipative. Enfin, devant le progrès technologique et la diffusion croissante de produits et procédés industriels nouveaux et

---

<sup>17</sup> L'Agence européenne de l'environnement a analysé un certain nombre de cas de catastrophes environnementales et de santé publique (époussage des zones de pêche, radiations, benzène, amiante, PCB, hydrocarbures halogénés, diéthylstilboestrol, antimicrobiens, dioxine de soufre, oxyde de méthyle et de tert-butyle, contamination chimique des Grands Lacs, produits antisalissures au tributylétain, hormones de croissance, et ESB), et en tire les enseignements, notamment du point de vue des actions et de l'inaction des pouvoirs publics et de l'industrie (AEE, 2000).

innovants, la nécessité d'une prudence accrue paraît de plus en plus justifiée, au moins aussi longtemps que les incidences potentiellement négatives de ces produits et procédés sur l'environnement et la santé humaine resteront trop méconnus (OCDE (2002a).

Plusieurs instruments déjà adoptés par les pays adhérant aux Principes directeurs, et notamment le Principe 15 de la Déclaration de Rio sur l'Environnement et le développement, préconisent l'application de « mesures de précaution ». Aucun de ces instruments ne s'adressent explicitement aux entreprises, mais la contribution des entreprises est implicite dans chacun d'eux.

Le postulat fondamental des Principes directeurs est que les entreprises doivent agir le plus tôt possible, et d'une manière volontariste, pour éviter, par exemple, que leurs activités n'entraînent des dommages graves ou irréversibles pour l'environnement. Toutefois, dans la mesure où les Principes directeurs s'adressent aux entreprises, il n'existe aucun instrument parfaitement adapté qui traduise cette recommandation. Par conséquent, les Principes directeurs s'appuient sur l'ensemble des instruments existants, sans les reprendre exactement.

Les Principes directeurs ne sont pas conçus pour réinterpréter les instruments existants ou pour que les pouvoirs publics créent de nouvelles obligations ou des précédents. Leur unique but est de recommander une approche pour mettre en œuvre des mesures de précaution au niveau des entreprises. Du fait que ce processus n'en est encore qu'à ses débuts, une certaine flexibilité est assurément nécessaire dans sa mise en application, en fonction de chaque contexte spécifique. Il est également entendu que ce sont les gouvernements qui déterminent le cadre général en la matière, et à qui il appartient de conduire des consultations périodiques des parties prenantes sur les méthodes les plus appropriées.

## **Défis et opportunités**

Pour les entreprises, la précaution relève en partie de leur mode de fonctionnement au quotidien, et en partie des approches spécifiques qu'elles mettent en œuvre pour se conformer aux obligations légales nationales. Dans la plupart des systèmes réglementaires, il est obligatoire de réduire au minimum les risques d'atteintes à la santé humaine ou à l'environnement. Au strict minimum, les réglementations imposent un comportement préventif, fondé sur la précaution. Néanmoins, les problèmes surviennent lorsque la réglementation est insuffisante ou pas assez claire.

Les entreprises doivent faire preuve de précaution dans les situations où il existe un *risque* (c'est-à-dire lorsque des conséquences potentiellement dangereuses pouvant découler d'une action, d'un produit ou d'un procédé ont été identifiées) et qu'il y a une *incertitude scientifique* quant aux conséquences de cette action, ce produit ou ce procédé sur la santé humaine et l'environnement, ou quant à l'ampleur des dommages potentiels (OCDE, 2002a).

Il n'est pas possible de décrire en détail comment différentes entreprises font face à l'incertitude scientifique. En termes de gestion et de direction, les approches varient selon les secteurs et les cadres réglementaires nationaux en matière de santé publique, de sécurité et d'environnement. Néanmoins, les questions ci-après peuvent certainement intéresser les entreprises confrontées à l'incertitude scientifique quant aux conséquences potentielles de leurs activités sur l'environnement.

*Précaution et responsabilité.* La responsabilité potentielle des dirigeants est l'un des principaux défis posés aux entreprises, notamment dans un cadre juridique efficace. En premier lieu, les entreprises peuvent s'inquiéter de la responsabilité financière qu'elles encourent — lorsque tout problème peut être synonyme de sommes à verser bien supérieures à leur solvabilité. Ensuite, les produits et procédés d'une entreprise peuvent avoir pour effet d'engager sa responsabilité. Enfin, les entreprises sont de plus en plus conscientes de la responsabilité qui est la leur du fait des activités qu'elles mènent dans un contexte social et environnemental. Les conséquences de ces responsabilités sont très larges et peuvent aller de la remise en état d'un environnement endommagé à l'atteinte à une marque jusqu'alors favorablement réputée, en passant par une responsabilité sociale par exemple en cas d'atteintes à la santé des travailleurs ou à l'environnement d'une population indigène.

*Perception du risque.* Le risque (et en particulier le risque pour la santé et l'environnement) est une question sociale complexe et les parties prenantes peuvent très bien avoir des points de vue divergents, quoique tous également légitimes. La perception du degré de risque acceptable varie d'un pays à l'autre, tout comme l'identité de ceux à qui incombe la responsabilité d'évaluer et gérer ce risque. Dans certains pays, l'analyse du risque est essentiellement une fonction relevant de l'autorité publique. En général, le rôle du secteur privé dans l'analyse du risque est fixé par la réglementation, mais il peut varier selon le secteur et la perception du niveau de risque associé. Par exemple, on s'inquiète moins des risques liés à des activités reconnues dans des secteurs où les risques sont relativement bien connus, que de ceux posés par de nouvelles activités dans un secteur connu ou par de nouvelles formes de technologies. Par exemple, la fabrication d'une nouvelle gamme d'équipements pour l'abattage d'arbres ne suscitera pas la même préoccupation pour les pouvoirs publics que la création d'une nouvelle essence d'arbre par le biais de la biotechnologie.

*Limitation des risques et des coûts.* L'estimation et la pondération des coûts et avantages d'un nouveau produit, procédé ou technologie jouent un rôle au regard de l'évaluation du risque et des options de gestion du risque que retiennent les entreprises. Par exemple, une entreprise peut très bien considérer qu'un produit, aussi avantageux soit-il, est trop cher à produire (par exemple, la R-D puis la production d'un médicament pour une maladie comparativement rare). Le rôle de l'analyse coûts-avantages dans la prise de décisions en matière d'environnement n'est pas direct dans la mesure où il s'agit de faire la part entre des résultats intangibles et d'autres probables dans des domaines de grande incertitude scientifique, ce qui implique une grande part de subjectivité. De surcroît, les calculs mis en jeu, tels que l'attribution d'une valeur monétaire à la vie humaine ou à la santé, sont de nature à troubler le public.

*Equilibre entre précaution et innovation.* Dans la plupart des pays développés, c'est aux entreprises engagées dans le développement de produits ou de nouvelles technologies, en particulier celles associées à un niveau de risque élevé, qu'incombe la responsabilité de se conformer aux seuils réglementaires (niveau de sécurité requis et niveau acceptable pour l'environnement). Le plus souvent, les législations nationales applicables prévoient des approches fondées sur la précaution. Par exemple, les nouvelles technologies telles que la biotechnologie et les nouveaux aliments et aliments du bétail sont soumis à des conditions de développement draconiennes et doivent subir des essais très rigoureux bien avant même d'approcher du stade de la commercialisation. Ces contraintes imposent aux entreprises de ces secteurs de mener des analyses de risque dans le cours normal de leurs activités. Le monde de l'entreprise s'est inquiété de ce qu'une « sur-utilisation » de la précaution pourrait « étouffer l'innovation, entraîner des conséquences inattendues pour les intérêts commerciaux, limiter inutilement les échanges de certains biens spécifiques, conférer un avantage concurrentiel indu aux producteurs nationaux, et au bout du compte abaisser la qualité de la vie » (Business Roundtable, 2003). On a aussi souligné par ailleurs qu'un excès de précaution pourrait très bien détourner l'attention des consommateurs et responsables politiques de risques connus (et parfois bien plus graves) posés à la santé humaine et l'environnement (Goklany, 2001).

Le secteur des entreprises a pris une part active au débat sur la précaution et la mise en application d'une approche préventive par les responsables politiques. Par exemple, l'Association canadienne des fabricants de produits chimiques a publié (ACFPC) a publié un document présentant sa position sur la question de la précaution (ACFPC, 2000). Dans sa déclaration de politique générale *Précaution, science, risque et commerce*, ICC discute de la manière dont les décideurs devraient appliquer la précaution. ICC déclare notamment : « La précaution fait partie intégrante des pratiques commerciales responsables, est à la base de la plupart des réglementations contemporaines en matière d'environnement et de santé, et constitue un concept utilisé de longue date dans de nombreux domaines de la politique internationale. Lorsque la science ne permet pas encore d'effectuer une évaluation complète ou appropriée, en cas de craintes quant aux conséquences de certains produits, technologies ou activités, des mesures de précautions sont souvent prises. (...) Les entreprises soutiennent pleinement le recours à des précautions équilibrées, non discriminatoires et restreignant le moins possible le commerce, qu'elles appliquent de nombreuses manières dans leurs opérations quotidiennes. Le secteur privé doit évaluer e gérer les activités économiques, des biens et des services, et devrait prendre des mesures protégeant adéquatement la santé et l'environnement. Toutes les parties devraient reconnaître ce fait et travailler ensemble, afin que les risques puissent être gérés efficacement et en coopération... » (ICC, 2002).

## Outils et approches

L'analyse du risque joue un rôle important dans le processus de prise de décisions, en particulier dans les situations d'incertitude scientifique, et fait partie intégrante des pratiques de bon nombre d'entreprises. Des préoccupations portant sur l'environnement, la sécurité alimentaire, la santé, le milieu professionnel et les aspects financiers donnent toutes lieu à des procédures génériquement appelées « analyse du risque », mais dont les caractéristiques procédurales et conceptuelles ont été adaptées aux spécificités de chaque domaine.

### Encadré 4. Le Codex Alimentarius et analyse du risque

D'après la définition qu'en donne le Codex Alimentarius, l'analyse du risque comprend trois éléments :

Évaluation du risque : Procédure scientifique comprenant l'identification des dangers, une caractérisation des dangers, une évaluation de l'exposition et une caractérisation du risque. Cette définition inclut une évaluation quantitative du risque, qui souligne la dépendance à l'égard de l'expression numérique du risque, une expression qualitative du risque, ainsi qu'une indication du niveau d'incertitude.

Gestion du risque : Processus distinct de l'évaluation du risque dans lequel on évalue et compare les différentes possibilités d'action, en consultation avec toutes les parties intéressées, on prend en compte l'évaluation du risque et d'autres facteurs pertinents au regard de la protection sanitaire des consommateurs et de la promotion des pratiques commerciales équitables, et on sélectionne le cas échéant des options appropriées en matière de prévention et de contrôle.

Communication du risque : Echange interactif d'informations et d'opinions, intervenant tout au long du processus d'évaluation du risque, sur les dangers et les risques, les facteurs liés au risque et la perception du risque, avec également des explications sur les résultats de l'évaluation et les motivations des décisions prises en matière de gestion du risque. Ce dialogue fait intervenir les personnes chargées de l'évaluation et de la gestion du risque, les consommateurs, l'industrie, les universitaires et d'autres parties intéressées.

Source : Commission du Codex Alimentarius (2001).

Pour l'heure, il n'existe pas une norme opérationnelle unique validée au plan international pour l'analyse du risque *environnemental*, même si bon nombre de procédures et accords internationaux s'y réfèrent. En revanche, l'analyse du risque en matière de sécurité alimentaire et de protection des consommateurs a été définie sur le plan opérationnel dans des normes internationales par la Commission du Codex Alimentarius, un organisme international de normalisation opérant sous les auspices de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et l'Organisation

mondiale de la santé (voir l'encadré 4). On peut considérer que les définitions données sont également pertinentes pour l'analyse du risque environnementale.<sup>18</sup>

### **Étude de cas : Participation des parties prenantes et évaluation du risque**

Le litige ayant opposé l'industrie pétrolière aux habitants de Valdez en Alaska sur la capacité des remorqueurs escortant les pétroliers dans la baie du Prince William illustre bien l'importance de la participation des parties prenantes dans toutes les phases de l'analyse du risque. Le contentieux tournait autour de la manière divergente dont l'industrie et la communauté locale caractérisaient le risque que la prise en charge des pétroliers faisait supporter à la baie. Dans ce cas précis, la participation au processus d'évaluation du risque du groupe représentant les habitants a grandement contribué à la crédibilité des résultats.

Le groupe représentant les habitants proposait que l'industrie pétrolière déploie une flotte de remorqueurs très manœuvrables dans une zone de la baie, plus un remorqueur de haute mer équipé d'un groupe propulsion renforcé dans une autre zone de la baie, au motif que ce dispositif permettrait de réduire les risques de marée noire. Au début, l'industrie pétrolière s'était opposée à cette proposition, arguant qu'elle constituait une dépense inutile dans la mesure où les études existantes ne démontraient en rien que les remorqueurs amélioreraient la sécurité. Pour régler le litige, l'industrie a alors proposé de conduire une évaluation complète du risque posé par l'activité pétrolière dans la baie. Cette opération était conjointement financée et dirigée par un comité directeur comprenant des membres du groupe représentant les habitants, des responsables de l'industrie pétrolière et des représentants des deux organes publics réglementaires ayant juridiction sur la zone. Pour éviter une bataille d'experts, le comité directeur a invité les spécialistes scientifiques de l'industrie à s'intégrer dans une équipe de recherche unique. Dans les entretiens donnés par la suite, toutes les parties se sont accordées à reconnaître qu'elles n'auraient jamais accordé foi aux résultats de l'étude si l'industrie pétrolière l'avait menée de manière indépendante. Là, avec la participation de toutes les parties en présence à l'évaluation conjointe du risque, dans le cadre d'une analyse menée en collaboration, tous les désaccords techniques potentiels ont pu être désamorçés.

*Source* : Chamley (2000).

La participation des parties prenantes réduit les risques de voir les résultats d'une analyse de risque rejetés. Le niveau et la forme de cette participation dépendent de l'outil utilisé pour identifier, évaluer et sélectionner les options de gestion. Dans l'idéal, toutes les parties prenantes affectées par un processus de gestion du risque devraient participer — consommateurs, fabricants, concurrents, producteurs d'autres secteurs concernés, pouvoirs publics, chercheurs et universitaires. Toutefois, dans la pratique, cela peut se révéler difficile. Par exemple, les règles de la concurrence et le contexte

<sup>18</sup>

On regroupe parfois ces procédures sous l'appellation générale d'évaluation du risque, au lieu de les ventiler dans des catégories distinctes : évaluation du risque, gestion du risque et communication du risque.

commercial interdisent le plus souvent aux entreprises de communiquer avec leurs concurrents sur des situations de gestion du risque. En outre, les sièges de bon nombre de multinationales sont très éloignés des points de distribution de leurs produits, ce qui rend toute participation des parties prenantes à la fois complexe et onéreuse.

### *Evaluation du risque*

L'évaluation du risque environnemental consiste à identifier et évaluer chaque étape d'une trajectoire – des origines d'un danger jusqu'à ses conséquences finales sur un système donné. C'est un élément essentiel pour déterminer si un risque doit être évité, réduit ou accepté, et comment (OCDE, 2003b). Avant de passer à l'évaluation, il faut d'abord caractériser le risque. Cette opération consiste à déterminer sur le plan qualitatif (et si possible quantitatif), en précisant les incertitudes associées, les probabilités que surviennent des effets négatifs connus et potentiels d'un agent, un produit, un procédé ou une situation dans des conditions d'exposition définies (OCDE, 2003a).

L'évaluation du risque environnemental consiste essentiellement à évaluer la probabilité des causes et des effets, ainsi que la mesure dans laquelle ces facteurs sont inconnus, en tenant compte d'un large éventail de variables. Les risques associés aux différentes options peuvent varier radicalement selon les priorités associées aux variables cachées pendant le processus d'estimation. Cet état de fait est patent lorsqu'on observe de grandes questions actuellement largement débattues, telles que l'appauvrissement de la couche d'ozone, les disrupteurs endocriniens et produits chimiques toxiques, et les organismes génétiquement modifiés.

Au fil du temps, l'évaluation du risque a mobilisé de vastes quantités de connaissances scientifiques dans un large éventail de disciplines, et donné lieu à l'élaboration d'outils et méthodes parfois sophistiqués et de plus en plus fiables. Toutefois, un certain nombre de limitations peuvent poser des difficultés. Par exemple, les évaluations existantes sont basées sur des modèles qui parfois sont loin de reproduire avec précision les conditions de la réalité. De même, les conséquences et impacts à long terme en dehors du système étudié sont bien souvent négligés (OCDE, 2003b).

L'évaluation du risque doit généralement être menée très tôt dans le processus visant à déterminer l'intérêt de développer des produits ou procédés, et le respect des exigences réglementaires. De nombreux processus de fabrication intègrent l'évaluation du risque dans les phases d'ingénierie et de conception des produits. Plus généralement, les entreprises pratiquant l'évaluation du risque ont le choix entre de nombreux outils. Une industrie prospère s'est d'ailleurs développée autour des techniques et outils d'évaluation du risque. Elle propose un large éventail allant des produits logiciels aux services d'expertise spécialisés en passant par des procédures d'assurance qualité pour certains types de risques spécifiques.

### Encadré 5. Quelques concepts associés à l'évaluation du risque

- Le *danger* s'applique à une propriété (de substances, microorganismes, etc.) ou une situation qui, dans certaines circonstances particulières, peut entraîner des dommages. Si ces circonstances se présentent, il en résulte des conséquences négatives. Le « danger » fait référence aux dommages potentiels, tandis que le « risque » prend en compte la fréquence et la gravité des dommages résultant d'un danger. Dans une évaluation du risque, on évalue les risques réels et perçus pour ensuite passer à la prise de décisions.
- L'*identification du danger* consiste à identifier le type et la nature des conséquences négatives qu'un agent a la capacité intrinsèque de produire sur un organisme, un système ou une (sous-) population.
- La *caractérisation du danger* est la description qualitative (et si possible quantitative) des propriétés intrinsèques d'un agent ou d'une situation capable potentiellement de provoquer des conséquences négatives.
- L'*évaluation du danger* est l'identification des dangers et de leurs récepteurs potentiels (personnes, ressources naturelles, plantes ou animaux), ainsi que la détermination des conséquences.
- Le *risque* est une expression de la probabilité (ou de la fréquence) de la survenue d'un danger et de l'ampleur de ses conséquences. Par conséquent, le risque exprime la possibilité qu'à un danger potentiel de survenir.
- L'*estimation du risque* implique d'identifier la probabilité que survienne un dommage consécutif à une action délibérée ou un événement accidentel.
- L'évaluation du risque détermine l'importance des risques estimés, y compris la perception du risque.

Source : Sur la base de Banque mondiale (1997) et OCDE (2003a).

Les outils suivants présentent un intérêt pour l'évaluation du risque environnemental :

- *Évaluation de l'impact environnemental*. En évaluant les atteintes potentielles à l'environnement avant d'entreprendre une activité, et en prenant les mesures appropriées pour prévenir ou atténuer ces atteintes, il est possible de réduire les risques pour l'environnement.
- *Analyse du cycle de vie (ACV)*. En recherchant, dans la phase de développement des produits et procédés, les possibilités de rendre plus

respectueux de l'environnement les facteurs de production et produits finis, l'analyse ou évaluation du cycle de vie contribue à limiter les risques pour l'environnement. (L'évaluation de l'impact environnemental et l'ACV sont abordés plus en détail dans le chapitre 3 de cette étude).

- *Recherche et examen par les pairs.* La recherche scientifique fait partie intégrante de l'évaluation du risque. A ce titre, les entreprises s'efforcent de maintenir des contacts avec les meilleurs scientifiques et laboratoires de recherche dans leurs domaines de spécialité. La recherche menée par les entreprises dans le cadre d'une évaluation du risque, ou utilisée pour cette évaluation, peut être soumise à un examen par les pairs de façon à garantir sa qualité et sa crédibilité. De la même manière, les résultats de l'évaluation du risque peuvent eux aussi être examinés par des pairs avant soumission pour approbation, lorsque cette procédure est requise. Néanmoins, dans la pratique, les entreprises s'efforcent de protéger leur propriété intellectuelle, et les possibilités de pratiquer un examen par les pairs s'en trouvent limitées.

Par ailleurs, les gouvernements nationaux, les institutions scientifiques publiques et privées et les institutions internationales ont élaboré des outils d'orientation pour l'évaluation du risque dans certains secteurs spécifiques. Par exemple, le Programme de l'OCDE sur les produits chimiques a donné naissance à un éventail d'outils de gestion des produits chimiques : directives pour les essais, bonnes pratiques de laboratoire, classification des dangers, étiquetage des produits chimiques, etc. Plus spécifiquement, le Programme sur évaluation des risques mène diverses activités visant à améliorer l'évaluation des produits chimiques, notamment l'évaluation de l'exposition aux produits chimiques et l'évaluation du danger des produits chimiques.<sup>19</sup>

### ***Gestion du risque***

La gestion du risque est un processus d'organisation des options permettant de répondre à un risque. Les spécialistes voient ce processus en premier lieu comme un effort pour : offrir une approche intégrée à la résolution des problèmes sanitaires et environnementaux ; garantir que les décisions sur le plan économique et de la gestion du risque s'appuient sur les meilleures données scientifiques et qu'elles sont prises parmi un choix d'options ; mettre l'accent sur la collaboration, la communication et la négociation entre les parties prenantes concernées ; parvenir à des décisions plus susceptibles d'être fructueuses que celles prises sans l'implication précoce des parties prenantes ; et faire face aux critiques pouvant s'élever à tout moment (Stirling et Mayer, 2000).

En matière de gestion du risque, il existe un large éventail d'outils, parmi lesquels les *systèmes de gestion environnementale* et *audits environnementaux*, déjà abordés

---

<sup>19</sup> Les Programme de l'OCDE sur les produits chimiques et le Programme sur l'évaluation des risques font partie du Programme de l'OCDE sur l'hygiène et la sécurité de l'environnement ([www.oecd.org/ehs](http://www.oecd.org/ehs)).

dans le chapitre 1. Investir dans des méthodes de production non durables (c'est-à-dire qui appauvrissent les ressources et dégradent l'environnement) offre un rendement à long terme moindre que le fait d'investir dans des opérations durables. De même, améliorer les performances environnementales entraîne une baisse du risque financier, ce qui est important aux yeux des assureurs.<sup>20</sup> Enfin, l'amélioration des performances environnementales est également l'un des objectifs des systèmes de gestion environnementale. Les audits environnementaux permettent d'évaluer la capacité d'une entreprise à se conformer aux options de gestion du risque dont elle s'est dotée, ou qui sont imposées par la réglementation.

*Normes environnementales.* Il peut s'agir de normes obligatoires (auquel cas, ce sont des « réglementations techniques ») ou volontaires. En cas d'incertitude scientifique concernant l'introduction d'un nouveau produit ou procédé, il n'existe probablement aucune réglementation technique. Dans ce cas, ce sont des normes volontaires qui fixent les différentes options en matière de gestion du risque. Ce sont généralement des codes de conduite auxquels adhèrent les entreprises, ou des normes générales de conduite pour le secteur. Il existe des organismes de normalisation en matière de gestion du risque environnemental au niveau national et international, et certains d'entre eux proposent même une orientation en matière d'évaluation du risque. Les activités dans ce domaine sont généralement par secteur, mais des travaux sont actuellement en cours pour la mise au point d'un accord international sur les normes de gestion du risque environnemental dans un certain nombre de grands domaines : produits chimiques, déchets dangereux, pollution de l'air, appauvrissement de la couche d'ozone, réchauffement mondial, biodiversité, biotechnologie et ravageurs des végétaux.

Dans ce contexte, les travaux de l'ISO prennent une importance toute particulière puisque l'organisation a publié un certain nombre de normes sur les systèmes de gestion environnementale, ainsi que d'autres normes relatives à l'analyse du risque environnemental. Par ailleurs, de nouvelles organisations de normalisation voient le jour dans des secteurs spécifiques, tels que la gestion durable des forêts. De même, les entreprises opérant dans des secteurs liés aux sciences de la vie, aux produits alimentaires et à l'agriculture peuvent se reporter utilement aux travaux du Codex Alimentarius, de la Convention internationale pour la protection des végétaux, et de l'Office international des épizooties, tous organismes de normalisation reconnus par l'Accord de l'OMC sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires.

Bien souvent, les gouvernements interviennent et déterminent la manière dont la gestion du risque doit être menée. Par exemple, dans le cadre de sa réglementation sur les produits toxiques, le Canada a élaboré une Stratégie de gestion du risque qui décrit une approche pour la gestion des risques pour l'environnement et la santé humaine liés à une substance toxique particulière. Généralement, ces stratégies sont spécifiques à une substance donnée. Néanmoins, si plusieurs substances utilisées dans un secteur

---

<sup>20</sup> Voir le texte explicatif du principe 7 du Pacte mondial des Nations Unies ([www.uncompact.org](http://www.uncompact.org)).

particulier nécessitent une gestion, une stratégie à l'échelle du secteur peut être élaborée. Environnement Canada propose aussi des consultations ciblées sur la Stratégie de gestion du risque, par le biais de contacts directs avec l'industrie et des organisations non gouvernementales, et de manière plus générale par le biais d'informations publiées sur le site Web du Bureau national de la prévention de la pollution.<sup>21</sup>

### Étude de cas : La précaution dans la gestion du risque

Procter & Gamble intègre la précaution dans son processus de prise de décisions en s'appuyant sur un cadre hiérarchisé de gestion environnementale dont l'objectif est répondre à quatre besoins spécifiques en la matière : sécurité humaine et environnementale ; conformité réglementaire ; efficacité de l'utilisation des ressources et de la gestion des déchets ; et prise en compte des considérations sociales.

Le processus d'évaluation de la sécurité des produits pour la santé humaine et l'environnement comporte dix étapes différentes. Ce processus a été conçu pour être flexible et servir d'orientation plutôt que d'outil de contrôle et de limitation du flux d'informations du fait que « chaque technologie pose des problèmes scientifiques potentiellement uniques. »

Dans la première étape, on évalue les propriétés physico-chimiques du produit, sur la base de la littérature et de travaux en laboratoire, puis on élabore le cas échéant une méthode analytique.

Dans la deuxième étape, on intègre les caractéristiques d'utilisation — le mode d'utilisation du produit et les quantités appliquées. On prend également en considération les opérations associées à la fabrication, la distribution et l'élimination, de façon à évaluer les types et degrés d'exposition humaine et environnementale.

A la troisième étape, on évalue les concentrations dans l'environnement en fonction des caractéristiques d'utilisation. Les modèles utilisés sont très bruts (l'exposition est surestimée), mais ils sont affinés par la suite sur la base de modèles environnementaux plus réalistes, après la quatrième étape d'évaluation du destin du produit dans l'environnement, dans laquelle teste et évalue ce qui se passe après élimination du produit.

Lors de la cinquième étape, on estime l'exposition humaine dans diverses situations et par différentes voies — exposition intentionnelle et accidentelle de travailleurs, de consommateurs et de l'environnement, par voie orale, respiratoire, cutanée et oculaire. Cette information est essentielle pour déterminer les « seuils d'effet » sur la santé humaine par rapport auxquels les tests seront ensuite menés.

<sup>21</sup> Environnement Canada, « Détermination des outils de gestion des risques des substances toxiques en vertu de la LCPE 1999 » ([www.ec.gc.ca/envhome.html](http://www.ec.gc.ca/envhome.html)). Ce site recense par ailleurs d'autres outils utilisables pour gérer les produits toxiques. Il s'agit d'approches volontaires (telles que les protocoles d'accord et accords de performances environnementales), d'instruments économiques (tels que les subventions et incitations financières), de taxes et redevances d'environnement, et d'initiatives conjointes entre l'Etat fédéral et les provinces et territoires (telles que les normes, directives et codes de pratique applicables dans tout le Canada, et les lois, règlements, permis et autres provinciaux et territoriaux).

Dans la sixième étape, on évalue les incidences sanitaires après examen des données disponibles. Il s'agit d'un processus approfondi comprenant (le cas échéant) des essais de toxicité aiguë, subchronique et chronique, des essais de mutagénèse, des évaluations des fonctions du développement et de la reproduction, ainsi que des études sur le métabolisme et la toxicocinétique.

Vient ensuite une évaluation des conséquences sur l'environnement qui peut comprendre des études de toxicité aiguë et chronique sur des espèces de laboratoire, des essais sur microcosme, ainsi que des études en vraie grandeur de la complexité biologique aux niveaux des individus, des populations, des communautés et des écosystèmes.

Enfin, dans le processus de prise de décisions, on rassemble toutes ces informations pour répondre à la question : le produit est-il « sûr pour l'homme et l'environnement dans les conditions d'utilisation prévues et les conditions d'utilisation inappropriées raisonnablement prévisibles ». Suite à la décision de mettre un produit sur le marché, on met en place une surveillance du marché avec généralement une surveillance sur le terrain du produit et de la santé des employés, ainsi que la prise en compte des commentaires des consommateurs.

Pour finir, on met en place des actions préventives pour les risques éventuels associés à l'utilisation du produit jugés inacceptables. Cela peut consister à intervenir en tout point du cycle de vie du produit, mais aussi à reprendre le processus de prise de décisions à la lumière de nouvelles informations, de façon à garantir la sûreté de l'utilisation du produit.

Source : Bishop, Pittinger et Kohrman (2000).

Les gouvernements coopèrent aussi au niveau international pour contribuer à une meilleure gestion du risque. Le Programme de l'OCDE sur les produits chimiques comprend ainsi un Programme sur la gestion des risques dont l'objectif est d'éclairer les décisions en matière de gestion de l'utilisation des produits chimiques, de façon à ce que la société puisse en bénéficier tout en minimisant les risques. Même s'il s'adresse avant tout aux pouvoirs publics, ce programme propose également une orientation à l'industrie (par exemple, sur la réduction de l'exposition aux produits chimiques basée sur une bonne compréhension du cycle de vie des substances).

Les associations professionnelles proposent elles aussi des *orientations* et *formations* sur les autres options en matière de gestion du risque. Par exemple, Croplife International, un réseau mondial d'entreprises représentant le secteur de la biologie végétale, apporte son soutien à de vastes programmes visant à former plus de deux millions et demi d'agriculteurs et communautés agricoles à l'utilisation sûre et efficace des pesticides ([www.gcpf.org](http://www.gcpf.org)).

### ***Communication du risque***

Pour les entreprises qui conduisent une analyse du risque, l'une des grandes questions est de savoir comment ce processus sera perçu par le public. En règle générale, et en particulier dans les secteurs des produits alimentaires et des biens de

consommation, il est essentiel que les entreprises ne donnent pas l'impression de refuser la communication et la transparence. Pour autant, faire état d'une analyse de risque en détaillant les coûts et avantages peut tout aussi bien susciter l'alarme si le public ne perçoit pas les choses de la même manière. L'expérience montre qu'une communication inappropriée du risque peut avoir des conséquences fâcheuses sur les ventes d'un produit, voire entraîner son retrait du marché.<sup>22</sup>

L'incertitude scientifique n'est pas une nouveauté pour les scientifiques, qui y sont confrontés quotidiennement. En revanche, le public n'est pas habitué à ce que l'action réglementaire ne soit pas fondée sur des « faits » quant à ce qui sûr et ce qui ne l'est pas, ce qui est sans danger ou nuisible pour l'environnement, mais au contraire basée sur des probabilités, des seuils de tolérance ou des niveaux d'exposition. La communication du risque s'efforce de donner au public la meilleure information possible sans contribuer à l'inquiéter.

Il est important que les entreprises soient conscientes du niveau d'aversion pour le risque qu'a le marché qu'elles visent, et qu'elles assument la responsabilité qui leur incombe de communiquer sur le risque associé à leurs produits. De la même manière, il faut éduquer les consommateurs, de façon à ce qu'ils comprennent mieux les risques présents dans les multiples facettes de leur existence et de leur environnement.

Les outils de communication du risque sont multiples et variés, des opérations sur le terrain dans les communautés concernées à la communication d'entreprise sur la durabilité. Dans leur forme la plus simple, ces outils de communication sont les mêmes

---

22

Un exemple rapporté dans la presse concerne une matière grasse de substitution utilisée dans des produits alimentaires pour apéritifs et cocktails aux États-Unis. Ce produit avait été développé au même moment qu'une margarine comparable à laquelle était ajouté un phytostérol. Chacun de ces deux produits était destiné à un segment spécifique — réduction des matières grasses dans le premier cas et diminution des risques de maladies cardiovasculaires par la baisse du cholestérol dans le second. Dans les deux cas, la sécurité et l'efficacité des ingrédients associés aux effets bénéfiques pour la santé étaient démontrées (autrement dit, tous deux étaient de bons produits alimentaires, efficace pour réduire les matières grasses pour l'un, et efficace pour baisser le cholestérol pour l'autre), et une mention spéciale sur l'étiquetage en avertissait le consommateur – X % de réduction de la teneur totale en matières grasses et Ymg de phytostérol pour lutter contre le cholestérol. Le lancement des deux produits avait donné lieu à de vastes campagnes de publicité dans tous les États-Unis. La principale différence entre eux portait sur un avertissement apposé sur l'un des deux produits, une « mise en garde » concernant un souci potentiel que certains avaient cru bon de signaler. Après un certain nombre d'années, trois facteurs sont apparus : premièrement, selon les études postérieures à la mise sur le marché, le produit assorti d'une mise en garde n'avait pas plus d'effets négatifs sur la santé que d'autres produits du même type ; deuxièmement, l'avertissement avait été retiré au bout d'un certain nombre d'années ; et enfin, le produit n'avait survécu à l'accueil du marché. Cet échec a été imputé au rejet suscité par la « mise en garde », alors même que le produit en lui-même et ses ingrédients étaient parfaitement sûrs. En conclusion, on peut dire que la communication du risque a condamné le produit à l'échec.

que ceux utilisés par les entreprises pour communiquer sur leurs activités en général, notamment par le biais de leurs sites Web et de leurs *rapports annuels*. Beaucoup a été dit sur l'*étiquetage* en tant qu'outil de gestion du risque, dans la mesure où cette approche passe au consommateur la décision concernant le risque lié aux caractéristiques décrites sur l'étiquette. Or, l'étiquetage a autant à voir avec la communication qu'avec la gestion du risque. Dans la mesure où l'étiquette indique l'observation d'une norme volontaire fondée sur un processus, l'étiquetage peut être une manière efficace de présenter les résultats de l'évaluation du risque et les décisions prises en matière de gestion du risque.

Aujourd'hui, de nouvelles réponses institutionnelles sont apportées au plan international pour une meilleure communication du risque. L'OCDE a ainsi élaboré de nombreux documents d'orientation sur tous les aspects de l'analyse du risque dans les domaines des produits chimiques et de la biotechnologie, tandis que le Codex Alimentarius et l'Autorité européenne de sécurité des aliments s'intéressent plus spécifiquement aux questions de sécurité alimentaire. Le document OCDE d'orientation sur la communication du risque pour la gestion du risque chimique (Guidance Document on Risk Communication for Chemical Risk Management) propose aux entreprises un large éventail d'outils, adaptés à des situations et des publics divers (OCDE, 2002b). Il donne ainsi des conseils pour communiquer avec des individus, des médias et des parties prenantes institutionnelles, explique comment différencier les différents publics et comment s'adapter à différentes cultures spécifiques dans la société. Même s'il traite spécifiquement de l'industrie chimique, les suggestions qu'il formule conviennent pour des stratégies de communication du risque dans d'autres secteurs. Ce document propose en outre quelques principes de bonne pratique en matière de communication du risque :

- Commencer par un examen critique des performances actuelles.
- Élaborer un programme de communication et de gestion du risque fondé sur l'intégration qui garantisse un effort continu de communication avec les parties prenantes les plus importantes (y compris les consommateurs) pendant le processus de gestion.
- Adapter la communication aux besoins du public visé et non pas à ceux de la source d'information.
- Ajuster et modifier le programme de communication dans le cadre d'un effort organisé visant à collecter des informations en retour et capter les évolutions en termes de valeurs et de préférences.

## Encadré 6. Conception d'un message efficace de communication du risque

Les suggestions suivantes peuvent aider les responsables de la communication du risque à maximiser l'impact de leurs messages :

- Posez clairement quelles sont vos intentions et faites-en le message central de votre effort de communication.
- Simplifiez votre message autant que possible sans devenir imprécis.
- Placez les messages simples (les informations générales) au début du texte, puis introduisez graduellement les points complexes (spécifiques).
- Ne partez jamais du principe que le public destinataire a des connaissances techniques, sauf s'il s'agit effectivement de spécialistes.
- Anticipez les points d'intérêt du public destinataire et élaborer votre programme de communication de façon à répondre à ses besoins.

Source : OCDE (2002b).

Un conseil international de gouvernance du risque (International Risk Governance Council) a récemment été créé sous les auspices du WBCSD, en tant qu'organisme indépendant fondé sur un partenariat public-privé dont l'objectif est d'éclairer le public sur les questions relatives à la science et au développement technologique. Ce conseil apportera son aide aux gouvernements ainsi qu'aux organisations professionnelles et autres, dans les pays développés et en développement, pour offrir à la fois une plate-forme de discussion mondiale et une source de connaissances scientifiques compilées (et si possible unifiées). Il élaborera également des directives et recommandations génériques. Sa mission est d'élargir la confiance du public dans la gouvernance du risque et la prise de décisions s'y rapportant, en présentant des points de vue et pratiques différentes, en offrant une information indépendante et qui fasse autorité, et en améliorant la compréhension et l'appréhension des questions importantes liées au risque ([www.irgc.org](http://www.irgc.org)).

### Bibliographie

AEE (Agence européenne pour l'environnement) (2000), *“Late lessons from early warnings: the precautionary principle 1896-2000”*, [www.eea.org](http://www.eea.org).

Business Roundtable (2003), *“A Business Roundtable WTO Policy paper: A Balanced Approach to Precaution and Risk”* [www.businessroundtable.org](http://www.businessroundtable.org).

CCPA (Canadian Chemicals Producers Association) (2000), *“Discussion Paper on the Precautionary Principle as it applies to Public Policy Decisions”*, [www.ccpa.ca](http://www.ccpa.ca).

- Commission du Codex Alimentarius, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture/ Organisation mondiale de la santé (2001), "*Procedural Manual*", [www.codexalimentarius.net](http://www.codexalimentarius.net).
- Commission européenne (2000), « *Communication de la Commission sur le recours au Principe de précaution* » [www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int).
- Goklany, Indur M (2001), "The Precautionary Principle: A Critical Appraisal of Environmental Risk Assessment". In Gough, Janet D., "*Environmental Decision Making and Risk Management for Groundwater Systems*", [www.fplc.edu](http://www.fplc.edu).
- ICC (International Chamber of Commerce) (2002), "*Precaution, science, risk and trade*", [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org).
- MacKenzie R. (n.d.), "*Environmental Risk Analysis*", [www.isb.vt.edu](http://www.isb.vt.edu).
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) , (1997), « *Évaluation économique des politiques et projets environnementaux : Un guide pratique* », [www.oecd.org](http://www.oecd.org).
- OCDE (1998), « *Lignes directrices de l'OCDE pour les essais des produits chimiques* », (publié en 1981 ; nouvelle édition en 1993 ; dernière mise à jour en 1998).
- OCDE (2001), « *Les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales : Texte, commentaire et clarification* ».
- OCDE (2002a), « *Incertitude et précaution : Incidences sur les échanges et l'environnement* ».
- OCDE (2002b) "*OECD Guidance Document on Risk Communication for Chemical Risk Management*".
- OCDE (2003a), "*Descriptions of Selected Key Generic Terms Used in Chemical Hazard/Risk Assessment*".
- OCDE (2003b), « *Les risques émergents au XXIe siècle* ».
- Raffensperger, C. and Tickner J. (1999), "*Protecting the Public Health and the Environment, Implementing the Precautionary Principle*".
- Schierow, Linda-Jo (2001), "*The Role of Risk Assessment and Risk Management in Environmental Protection*".

Stirling, A, and Mayer, S. (2000), “*Precautionary Approaches to the Appraisal of Risk: A Case Study of a Genetically Modified Crop*”, International Journal of Occupational and Environmental Health.

World Bank (1997), “*Environmental Assessment Sourcebook*”, [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org).

WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) (1997), “*Environmental Assessment – A Business Perspective*”, [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org).



## 5. PRÉVENTION, PRÉPARATION ET RÉPONSE AUX SITUATIONS D'URGENCE

### **Chapitre V, Point 5**

[Les entreprises devraient]

« Établir des plans d'urgence afin de prévenir, d'atténuer et de maîtriser les dommages graves à l'environnement et à la santé pouvant résulter de leurs activités, y compris du fait d'accidents et de situations d'urgence, et mettre en place des mécanismes d'alerte immédiate des autorités compétentes ».

Prévenir, atténuer et maîtriser les dommages à la santé et l'environnement pouvant résulter des activités d'une entreprise constituent le cœur d'une saine gestion environnementale. Dans les chapitres précédents, nous avons abordé les principaux outils disponibles pour atteindre ces objectifs dans les *activités quotidiennes* de l'entreprise — mise en œuvre d'un système de gestion environnementale, adoption d'une approche fondée sur le cycle de vie et conduite d'une analyse du risque. Le présent chapitre va maintenant s'intéresser à la prévention et l'atténuation des dommages à la santé et l'environnement pouvant résulter *d'accidents et de situations d'urgence*.

Les Principes directeurs abordent ce que l'on considère communément comme les trois éléments fondamentaux de la gestion des situations d'urgence :

- *Prévention*. Minimisation des risques qu'un accident survienne.
- *Préparation et atténuation*. Atténuation des conséquences des accidents par la planification des mesures d'urgence, l'aménagement de l'espace et la communication du risque.
- *Réponse*. Limitation des conséquences négatives sur la santé, l'environnement et la propriété dans l'éventualité d'un accident. La réponse inclut les actions requises pour tirer les enseignements des accidents et autres

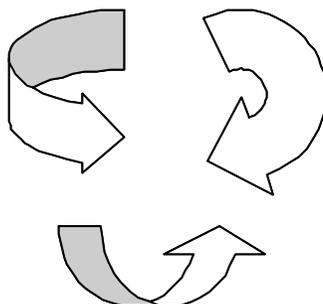
événements inattendus (suivi) de façon à réduire les risques d'incidents futurs (prévention).

Il est difficile de distinguer complètement ces trois éléments les uns des autres. Il faut plutôt les voir comme faisant partie d'un continuum ou cycle de gestion des situations d'urgence (Figure 5).

**Figure 5. Gestion cyclique de l'urgence**

### **Prévention**

Éviter les incidents, diminuer leurs impacts, tirer les enseignements



### **Préparation**

Être en alerte, prêt et formé pour agir avant la survenue d'un accident

### **Réponse**

Gérer les conséquences d'un accident et apporter une assistance immédiate, mais aussi prendre les mesures voulues pour revenir à la normale

Source : OCDE (2003).

Au cours des années 1990, on a adopté, à un rythme assez rapide, des systèmes publics et privés de préparation et réponse aux situations d'urgence. En partie, ces développements faisaient suite à des événements, tels que l'accident chimique survenu à Bhopal (Inde) en 1984 et la marée noire enregistrée en Alaska en 1989, qui avaient accru la nécessité d'une action réglementaire et volontaire en matière de prévention, préparation et notification des accidents industriels (CNUDD, 1997). Des nouvelles lois nationales et internationales ont ainsi été adoptées, tandis que des normes internationales laissant jouer les règles du marché, telles que la famille des normes ISO 14001, et d'autres codes de conduites abordaient explicitement les questions liées aux situations d'urgence.

## **Défis et opportunités**

Le principal élément moteur incitant les entreprises à préparer des plans d'urgence pour prévenir, atténuer et lutter contre les dommages à la santé et à l'environnement est la législation. Les domaines législatifs pertinents en la matière sont ceux ayant trait à la

prévention des accidents et situations d'urgence, et à la santé et la sécurité dans le milieu professionnel.<sup>23</sup>

Les grands accidents survenus au fil du temps ont conduit à l'élaboration d'*instruments internationaux*. Dans les années 1970, un grave accident a ainsi été à l'origine de l'adoption d'une législation en Europe (la Directive Seveso) visant à la prévention et la lutte contre les accidents impliquant des substances dangereuses.<sup>24</sup> La Directive Seveso (et ses amendements ultérieurs) impose aux entreprises répondant à certains critères de mettre en place des mesures de prévention des accidents, un système de gestion de la sécurité comprenant la production de rapports, et un plan d'urgence. La Convention d'Helsinki sur les effets transfrontières des accidents industriels, qui établit un système de notification et un cadre réglementaire pour les pays participants, est un autre exemple d'instrument international.<sup>25</sup>

D'autres changements sont également intervenus dans les *législations et réglementations nationales*. Aux États-unis, la Emergency Planning and Community Right-to-Know Act de 1986 (loi sur les plans d'urgence et le droit de savoir de la collectivité) a été adoptée en partie pour répondre aux préoccupations du public et du Congrès suscitées par l'accident de Bhopal et d'autres incidents survenus aux États-unis (Percival *et al*, 1996). Aux termes de ce texte, les entreprises doivent mettre en place une planification et un système de notification des situations d'urgence impliquant des substances chimiques, et sont tenues de communiquer tout rejet de substance toxique. En effet, si un accident chimique entraîne la libération de certaines substances dangereuses, les citoyens ont le droit d'en être informés. Par conséquent, les entreprises *doivent* immédiatement informer les autorités locales de tout rejet accidentel de substances dangereuses au-delà d'une certaine quantité, et soumettre un rapport de suivi de la situation d'urgence.<sup>26</sup>

Dans plusieurs pays et régions, les réglementations mises en place en matière d'environnement et de sécurité, utilisent des approches très différentes, allant de régimes extrêmement prescriptifs et réglementés à des systèmes plus flexibles abordant les questions d'environnement et de sécurité sous un autre angle (IPIECA, 2002). Cela étant, la prévention des situations d'urgence ne peut pas reposer uniquement sur la réglementation. Il est souvent dans l'intérêt des entreprises d'adhérer à des *codes de*

---

<sup>23</sup> Les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales abordent les questions de la santé et la sécurité dans le milieu professionnel, dans le chapitre « Emploi et relations professionnelles ». Ces questions sont néanmoins abordées uniquement dans la mesure où elles sont spécifiquement liées aux éléments du chapitre « Environnement ».

<sup>24</sup> Commission européenne, « Directive concernant les risques d'accidents majeurs de certaines activités industrielles », <http://europa.eu.int>.

<sup>25</sup> Le texte de la Convention peut être consulté à l'adresse suivante : [www.unece.org](http://www.unece.org).

<sup>26</sup> Pour une présentation générale, voir U.S. Environmental Protection Agency « Chemical Emergency Preparedness and Prevention » à l'adresse suivante : <http://www.epa.gov>.

*conduite volontaires*. Elles peuvent utiliser ces codes à la fois comme outil de conformité à la réglementation, mais aussi comme garde-fou contre la « réglementation excessive ».

Comme évoqué au chapitre 7 de ce rapport, l'amélioration continue de l'environnement nécessite bien souvent la participation d'intervenants de la chaîne de production qui n'appartiennent pas à l'entreprise, tels que les fournisseurs et sous-traitants. L'étude de cas ci-après présente les efforts menés par une entreprise pour faire participer ses sous-traitants à ses activités de gestion des situations d'urgence. L'objectif final de ces initiatives est de réduire les accidents et protéger l'intégrité des travailleurs.

### **Étude de cas : Intégration des sous-traitants dans les plans d'urgence**

Entreprise figurant parmi les premières du secteur forestier chilien, Grupo Terranova est une structure à intégration verticale regroupant des entreprises dont les activités vont de la sylviculture à la distribution de produits manufacturés. Dans le cadre de sa politique de sécurité, Grupo Terranova met en œuvre des programmes de prévention et encourage la notification des incidents. Au niveau des forêts et des scieries, il s'agit d'investissements variés : équipements de protection, services de spécialistes de la sécurité, centres de soins, certification d'activités critiques, primes d'assurance santé et accident, et formation. Des responsables visitent fréquemment les activités sur le terrain pour contrôler l'état de la prévention des risques. Les procédures et instructions relatives aux accidents de travail définissent la marche à suivre en cas d'accident. De surcroît, l'entreprise compte un expert en matière de prévention des risques qui conseille toutes les entreprises sylvicoles travaillant pour le groupe.

Dans certaines cas, ce sont toutefois des entreprises sous-traitantes qui assurent le gros des activités, avec comme conséquence une proportion d'accidents plus importante au sein de leur personnel que parmi les employés du groupe. Grupo Terranova encourage donc ses sites à signaler les accidents de façon à pouvoir prendre des actions correctrices. Les informations sont fournies par l'entreprise sous-traitante et confirmées dans des rapports mensuels établis conformément aux directives fixées.

Pour favoriser l'implication des entreprises sous-traitantes, l'une des options consiste à organiser des conventions annuelles réunissant leurs employés. L'objectif est de permettre à ces travailleurs de se rencontrer et d'échanger des expériences qui peuvent se révéler utiles dans leur travail.

Source : [www.terranova.com](http://www.terranova.com).

Parmi les obstacles à la mise en œuvre de normes volontaires dans ce domaine, il y a le fait que les entreprises ne sont que peu incitées à communiquer sur les difficultés qu'elles rencontrent dans l'adoption de mesures de prévention des situations d'urgence. De fait, il est notoirement difficile pour une entreprise d'admettre aux yeux du public qu'elle est confrontée à des difficultés dans la mise en œuvre de mesures de protection

de l'environnement. Cela peut passer pour une mauvaise publicité et soulever des interrogations concernant une éventuelle responsabilité. En outre, de nombreuses entreprises considèrent que leurs données internes d'audits de conformité et de sécurité sont confidentielles. Pour autant, aux yeux des parties prenantes, le fait d'informer le public des difficultés rencontrées en matière de prévention des situations d'urgence potentielles apparaît comme une bonne pratique, au premier chef parce que les communautés avoisinantes sont les premières concernées en cas d'urgence.

Traditionnellement, la responsabilité en matière de réponse aux situations d'urgence échoit le plus souvent aux experts du gouvernement et de l'industrie. Toutefois, ces dernières années, le rôle des communautés et collectivités dans le processus de réponse et de planification est de plus en plus important (OCDE, 2003). A mesure que le concept de transparence des entreprises s'impose, les rapports des entreprises sur l'environnement, la santé et la sécurité évoquent de plus en plus souvent la participation des collectivités aux efforts de gestion de l'environnement et des situations d'urgence. A l'avenir, la participation des collectivités et autres parties prenantes à la prévention et les réponses aux accidents devrait aller croissant.

## **Outils et approches**

### *Systemes normalisés*

#### *ISO 14001*

La norme ISO 14001 fixe les obligations fondamentales pour mettre en place un système de gestion environnemental axé sur l'amélioration continue. Comme indiqué dans le Chapitre 1, les entreprises soumises à la norme ISO 14001 doivent suivre une approche de type « Planifier-Faire-Vérifier-Agir-Améliorer ». La préparation et la réponse aux situations d'urgence sont prises en compte dans des parties différentes du système, mais c'est essentiellement au stade de la mise en œuvre et du fonctionnement des systèmes de gestion (« faire ») qu'on s'y intéresse. Les entreprises édictent et tiennent à jour des procédures pour identifier les risques d'accidents et de situations d'urgence, ainsi que les réponses à y apporter, et pour prévenir et atténuer les conséquences environnementales associées (ISO, 1996a). La norme impose également aux entreprises de revoir (et réviser le cas échéant) leurs procédures en matière de préparation et réponse aux situations d'urgence, en particulier après un accident, et de tester périodiquement ces procédures. La norme ISO 14001 recommande par ailleurs que les entreprises se dotent d'une procédure pour recevoir et traiter des demandes d'informations émanant de parties intéressées, notamment en matière de communication avec les autorités publiques concernant les plans d'urgence. En cas de problème (par exemple, le rejet accidentel de substances toxiques dangereuses), l'entreprise doit définir des procédures visant à déterminer ce qui s'est produit et entreprendre des actions correctrices et préventives.

## Encadré 7. Gestion de la prévention des situations d'urgence et de la santé et la sécurité au travail

En cas d'urgence ou d'accident, ce sont souvent les employés qui sont en première ligne. Par conséquent, l'un des objectifs des plans d'urgence est de garantir et préserver la santé et la sécurité des employés dans de telles situations. Les systèmes de gestion environnementale tels que la norme ISO 14001 propose une orientation générale sur les mesures à prendre en cas d'urgence ou d'accident. Celles-ci peuvent être complétées par d'autres mesures proposées par les outils de gestion de la santé et la sécurité au travail, tels que ILO-OSH 2001 et OHSAS 18001.

Les *Principes directeurs concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail - ILO-OSH 2001* – encouragent la mise en œuvre et l'intégration d'un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail dans la structure globale de gestion des entreprises.<sup>27</sup> Ils recommandent par ailleurs la mise en place et la tenue à jour de dispositifs de prévention, préparation et réponse aux situations d'urgence. Ces dispositifs doivent être adaptés à la taille et la nature des activités de l'organisation, et mis en place en coopération avec les services d'urgence extérieurs et autres organismes compétents. Leurs objectifs sont les suivants :

- Garantir la mise en place de la coordination, la communication interne et l'information voulues pour protéger toutes les personnes dans l'éventualité d'une situation d'urgence sur le site.
- Fournir les informations aux autorités compétentes et assurer la communication avec elles.
- Prendre en charge les premiers soins, l'assistance médicale, la lutte anti-incendie et l'évacuation de toutes les personnes sur le site.
- Fournir les informations et la formation voulues à tous les membres de l'organisation, notamment par des exercices réguliers en matière de prévention, préparation et réponse aux situations d'urgence.

*OHSAS 18001* donne les spécifications d'un système de gestion OSH, dont la fonction est d'aider les entreprises à piloter leurs risques en matière de sécurité et de santé au travail, et d'améliorer leurs performances.

Compatible avec la norme ISO 14001, la norme OHSAS 18001 facilite l'intégration

<sup>27</sup>

Les Principes directeurs ILO-OSH 2001 ont été élaboré par l'Organisation internationale du travail (OIT) sur la base de principes admis au plan international et définis par les mandants tripartites de l'OIT. Ces principes devraient contribuer à protéger les travailleurs des dangers et à éliminer les lésions, dégradations de la santé, maladies, incidents et décès liés au travail. Ces Principes directeurs abordent le *cadre national* pour les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, ainsi que les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail au sein de *l'organisation*.

des systèmes de gestion de la qualité, la sécurité et l'hygiène de l'environnement et la sécurité et la santé au travail, au sein des entreprises qui le souhaitent. Les normes ISO 14001 et OHSAS 18001 offrent toutes deux des modèles qui complètent la réglementation formelle dans le domaine de la gestion des situations d'urgence. Une entreprise peut choisir d'appliquer la norme ISO 14001, la norme OHSAS 18001, ou les deux. Comme la norme ISO 14001, la norme OHSAS 18001 pose cinq obligations faites à l'entreprise en mettant l'accent sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence. L'entreprise doit *identifier* les incidents et situations d'urgence potentiels ; elle doit *prévenir* et *atténuer* les maladies et lésions potentielles ; elle doit *répondre* aux incidents et situations d'urgence qui surviennent ; après tout incident, elle doit *revoir* et *réviser* ses procédures de préparation ; et elle doit procéder régulièrement à des *essais* de réponse à une situation d'urgence.

Dans l'éventualité d'un accident, la norme OHSAS 18001 stipule que l'entreprise doit mettre en place et tenir à jour des procédures définissant à qui incombent la responsabilité et l'autorité concernant la gestion et les investigations sur l'accident ; les actions d'atténuation des conséquences de l'accident ; la mise en route et la conduite des actions correctrices et préventives ; et l'évaluation de l'efficacité des actions correctrices et préventives.

Source : ILO, [www.ilo.org](http://www.ilo.org) et BSI (2002).

Selon la norme ISO 14004 — qui donne des lignes directrices pour la mise en place d'un système de gestion environnementale compatible ISO 14001 —, les procédures doivent le cas échéant prendre en compte les éléments suivants : émissions accidentelles dans l'atmosphère ; rejets accidentels dans l'eau ou les sols ; et incidences spécifiques sur l'environnement et l'écosystème résultant des rejets accidentels. Ces procédures doivent tenir compte des incidents survenant, ou pouvant survenir, en conséquence de conditions d'exploitation anormales, d'accidents et de situations d'urgence potentielles (ISO, 1996b).

Les entreprises peuvent également ajouter les éléments suivants lorsqu'elles élaborent un plan d'urgence (suggestions figurant dans la norme ISO 14004) :

- organisation et responsabilité en matière de situations d'urgence ;
- liste des principaux responsables ;
- coordonnées détaillées des services d'urgence (pompiers, services d'intervention, par exemple) ;
- plans de communication internes et externes ;
- actions à entreprendre selon les types d'urgence ;
- informations sur les matières et matériaux dangereux, avec pour chacun d'eux l'impact potentiel sur l'environnement et les mesures à prendre en cas de rejet accidentel ; et
- plans de formation et d'exercice pour tester l'efficacité.

La norme ISO 14001 prévoit une formation des employés dans le cadre de la mise en œuvre des systèmes de gestion. Sous la rubrique « formation, sensibilisation et compétence », la norme ISO 14001 demande aux entreprises d'établir et tenir à jour des procédures visant à sensibiliser les employés à leurs rôles et responsabilités dans l'observation des dispositions fixées par le système de gestion environnementale, notamment en matière de préparation et de réponse aux situations d'urgence. Le chapitre 7 donne de plus amples détails sur la formation environnementale.

### **Étude de cas : Tirer les enseignements des incidents**

Lorsque des entreprises opèrent dans des secteurs différents et dans de nombreux pays, il est quasiment impossible de prévoir une approche unique pour la prévention et la préparation aux situations d'urgence. Par exemple, BHP Billiton, une entreprise spécialisée dans les produits de base, travaille avec l'aluminium, le charbon et le charbon métallurgique, le cuivre, les ferro-alliages, le minerai de fer et le titane, et compte en outre des intérêts importants dans le pétrole, le gaz, le gaz naturel liquéfié, le nickel, les diamants et l'argent.

La gestion des situations d'urgence est abordée dans les « Health, Safety, Environment and Community Management Standards » (normes sur la gestion de la santé, la sécurité, l'environnement et la collectivité) que BHP Billiton applique à ses activités. Ces normes sont cohérentes avec des approches de gestion du risque à l'échelle d'une entreprise, ainsi qu'avec la norme ISO 14001. On les passe en revue au moins tous les trois ans et, le cas échéant, elles sont révisées et une nouvelle version est émise conformément aux dispositions concernant le contrôle interne.

BHP Billiton a une norme spécifique qui prévoit que tout incident doit être notifié et analysé, et doit en outre donner lieu à une enquête. Des actions correctrices et préventives sont prises et les enseignements tirés et diffusés. L'enquête comprend l'identification et la documentation de tous les facteurs et causes sous-jacentes ayant contribué à l'incident, des contrôles normalement prévus pour prévenir l'incident, ainsi que l'analyse de toutes les défaillances dans les contrôles. On identifie et hiérarchise par ailleurs les actions correctrices et préventives.

Les informations collectées dans l'enquête sont analysées de façon à identifier les enseignements à tirer et surveiller les tendances, puis notifiées sous forme de rapports aux responsables afin d'améliorer les normes, les systèmes et les pratiques. Les enseignements tirés sont diffusés dans toute l'organisation, et le cas échéant auprès d'autres parties prenantes. Dans l'éventualité d'un incident majeur, des systèmes sont en place pour garantir que le travail ne puisse pas reprendre tant qu'une action n'a pas été entreprise pour réduire les risques de réplique de l'incident et que l'autorisation n'en a pas été donnée au niveau approprié.

Source : BHP Billiton, [www.bhpbilliton.com](http://www.bhpbilliton.com).

## **Codes de conduite et autres directives volontaires**

### *La gestion des situations d'urgence comme principe général*

La Chambre de commerce internationale a inclus la préparation et la réponse aux situations d'urgence dans les 16 principes de sa Charte des entreprises pour le développement durable ([www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)). Les principes du CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) imposent aux signataires de la Charte de conduire une auto-évaluation systématique de leur progrès en matière d'environnement et de rendre public un rapport annuel. Les entreprises adhérant aux principes du CERES s'engagent à faire des efforts pour réduire au minimum les risques encourus par leurs employés et les communautés au sein desquelles elles opèrent « *par l'utilisation et la mise en place de technologies, installations et procédures sûres, et la préparation aux situations d'urgence* ». En outre, aux termes du principe sur l'information du public, elles doivent « *informer dans les meilleurs délais toute personne susceptible d'être affectée par des conditions, provoquées par [l']entreprise, qui pourraient mettre en danger la santé, la sécurité ou l'environnement* », et elles s'engagent à ne pas entreprendre « *d'action contre leurs employés qui signaleraient des conditions ou incidents dangereux aux dirigeants ou aux autorités compétentes* ».

#### **Encadré 8. Exemples de questions évoquées dans les rapports du CERES : préparation aux situations d'urgence**

- Votre entreprise dispose-t-elle de l'équipement voulu et d'un personnel formé capable de gérer une urgence chimique à laquelle vos installations pourraient être confrontées, y compris une situation d'urgence impliquant des matières radioactives ?
- Votre entreprise conduit-elle des exercices de formation avec les pompiers et les services d'urgence dans toutes les communautés où sont implantées des installations de R-D et de production ?
- Votre entreprise tient-elle les services d'urgence locaux informés des risques créés par ses activités, ou des produits chimiques utilisés dans le cadre de ses activités ?
- Votre entreprise prend-elle l'initiative de solliciter des conseils auprès des communautés et groupes locaux (par exemple, par le biais de lettres d'informations, de réunions, de forums ouverts ou de commissions de surveillance) concernant les risques potentiels liés à ses opérations ?

Source : CERES, [www.ceres.org](http://www.ceres.org).

Les entreprises qui produisent ou manipulent des substances chimiques et dangereuses peuvent se référer aux *Principes directeurs de l'OCDE pour la prévention, la préparation et l'intervention en matière d'accidents chimiques*. Ce document détaillé propose une orientation à l'industrie, aux pouvoirs publics et aux collectivités. Etant entendu que la responsabilité première en matière de sécurité des installations incombe aux propriétaires et exploitants de ces installations, les Principes directeurs s'attachent en grande partie à identifier le rôle et les responsabilités de l'industrie (OCDE, 2003).

Le système *Responsible Care*, présenté en détail dans le Chapitre 1, est une approche volontaire permettant à l'industrie chimique de gérer les produits de manière plus sûre, des premiers instants en laboratoire jusqu'à l'élimination, en passant par la fabrication et la distribution. *Responsible Care* propose plusieurs codes, dont deux sont clairement liés à la gestion des situations d'urgence. Le « Community Awareness and Response Code » (code relatif à la sensibilisation et l'intervention des collectivités) met l'accent sur les outils de préparation et d'information des collectivités (droit de savoir) – en l'occurrence les lois garantissant l'accès des citoyens à l'information. Le « Process Safety Code » (code relatif à la sécurité des processus) vise à prévenir les incendies, explosions et rejets accidentels de substances chimiques ([www.americanchemistry.com](http://www.americanchemistry.com)). D'autres initiatives volontaires de l'industrie chimiques s'intéressent en particulier aux méthodes de transport sûres<sup>28</sup>.

La *Transportation Community Awareness Emergency Response* (réponse aux situations d'urgence par la sensibilisation des collectivités et des transporteurs) est un effort volontaire mené en Amérique du Nord, auquel participent les secteurs de la fabrication de produits chimiques, des transports, de la distribution, de l'intervention dans les situations d'urgence, ainsi que les pouvoirs publics ([www.transcaer.org](http://www.transcaer.org))<sup>29</sup>. L'objectif de cet effort est d'aider les communautés et collectivités situées à proximité des grands axes de transport à planifier, préparer, évaluer et passer en revue leurs plans d'intervention dans les situations d'urgence impliquant des matières dangereuses. Le groupe directeur élabore ainsi des manuels et autres outils pour aider à la mise en œuvre, au plan régional et à l'échelon des états, des plans d'intervention. A titre

---

<sup>28</sup> L'action et la coopération inter-gouvernementales dans le domaine des déchets dangereux sont orientées par la « Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination ». Les pays ayant ratifié la Convention de Bâle doivent conduire les actions législative et réglementaire appropriées, et notamment obtenir le consentement éclairé des pays importateurs de déchets ([www.basel.int](http://www.basel.int)).

<sup>29</sup> Le groupe national Tanscaer, qui gère cette initiative, est composé du Conseil Américain de la Chimie (American Chemistry Council), de l'Association Américaine des Chemins de Fer (Association of American Railroads), de l'Association Américaine des Cours d'Eau (American Waterways Association), de la "Chemical Educational Foundation", de "National Tank Truck Carriers, Inc.", ainsi que de "The Chlorine Institute".

d'incitation, ce programme distingue, par des prix et récompenses, les entreprises et le personnel participants.

### **Étude de cas : Mise en place d'un système de gestion de crise**

Le groupe BASF est une entreprise de produits chimiques qui compte 93 000 employés dans le monde entier et des sites de production dans 38 pays. BASF a mis au point un système complet de gestion de crise qui couvre et prend en compte les installations de chaque site, les services incendie, les services médicaux sur site, la surveillance environnementale, l'analyse de la sécurité sur les installations et dans le travail, ainsi que la communication à l'échelle de l'entreprise. Ce système précise en détail qui doit informer qui en cas d'urgence, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise, ainsi que les mesures à prendre pour remédier à la situation sur le site et pour évaluer et minimiser les risques et dommages potentiels pour les zones avoisinantes.

Cette stratégie s'appuie sur une équipe de gestion de crise intégrée dans le dispositif de communication à l'échelle de l'entreprise, dont la tâche est d'informer le public et le personnel sur les urgences par la publication de bulletins et fascicules d'information, l'utilisation d'Internet et une ligne d'information téléphonique – 24 heures sur 24 et 365 jours par an.

Parallèlement, BASF a mis en place des « équipes de gestion des incidents sur site » dans tous ses grands sites de production aux plans national et international. L'implication de chaque niveau de responsabilité dépend de l'ampleur de l'incident. Les responsables de niveau supérieur apportent leur appui à l'équipe locale. Le cas échéant, des équipes d'experts peuvent être constituées aux niveaux supérieurs et envoyées sur place pour fournir un appui au plan local. Au niveau le plus élevé, une unité « d'appui la gestion des crises » est disponible au siège du groupe, en Allemagne.

Les procédures de sécurité, qui relèvent des « directives mondiales de BASF pour l'intervention en cas d'urgence (« Global Guidelines for Emergency Response »), sont mises en œuvre en cas de crise. Ces procédures précisent les conditions de manutention sûres des produits en situations d'urgence (incendies ou rejets) ; les méthodes de prévention et de lutte contre les incendies ; les procédures à suivre en cas d'accident pendant un transport ; et les modes d'intervention en cas d'urgence et d'incident.

Des spécialistes de l'intervention sont par ailleurs disponibles en permanence, via un réseau mondial de numéros d'urgence. Enfin, BASF a mis en place des centres de contrôle des urgences (« Emergency Control Centers ») dont le rôle est d'apporter directement des services d'assistance dans plusieurs pays clés.

Source : BASF, [www.basf.com](http://www.basf.com).

Le *Safety and Quality Assessment System* (système d'évaluation de la qualité et de la sécurité) est un programme du Conseil européen de l'industrie chimique proposant un système à l'échelle de l'Europe conçu pour aider les entreprises à sélectionner des

partenaires en matière de logistique qui répondent à des critères de sécurité élevés ([www.sqas.org](http://www.sqas.org)). Pour être considérée comme un bon transporteur, une entreprise de transports doit répondre à un certain nombre de conditions concernant les équipements, la gestion, la formation du personnel et les temps de réaction en cas d'urgence.

Le système d'information sur les accidents de transport et l'intervention en cas d'urgence (TUIS) ([www.fcio.at](http://www.fcio.at)) a été mis en place par des entreprises allemandes et autrichiennes du secteur de la chimie dans les années 1980, et a servi de modèle au Programme environnemental international à l'échelle de l'Europe de l'industrie chimique.<sup>30</sup>

### **Coordination des plans de prévention des situations d'urgence**

En plus des plans de prévention et préparation aux situations d'urgence élaborés par l'industrie, les collectivités développent aussi en règle générale des plans d'action en cas d'urgence. Le PNUE a arrêté une méthodologie, en collaboration avec les gouvernements et l'industrie, dont le but est de réduire au minimum les risques et les effets nuisibles éventuels des accidents technologiques et autres urgences environnementales. Ce programme, *Sensibilisation et préparation aux situations d'urgence au niveau local (APELL)*, poursuit plusieurs objectifs : identifier les risques existants et favoriser la sensibilisation au sein d'une communauté industrialisée, mettre en place des mesures d'atténuation et de réduction des risques, et élaborer une préparation coordonnée entre l'industrie, les autorités locales et la population locale ([www.uneptie.org/pc/apell](http://www.uneptie.org/pc/apell)).

Le processus de l'APELL est conçu pour mettre en place un plan local coordonné unique à partir des plans d'urgence existants. L'APELL peut s'appliquer à toutes les situations de risque, industriel ou naturel. Il peut être mis en œuvre par n'importe quelle partie, même s'il paraît logique que ce soient les entreprises qui en prennent l'initiative, et les pouvoirs publics et associations professionnelles peuvent le faciliter.

A l'origine, l'APELL a été développé pour couvrir les risques découlant des installations fixes, mais il a aussi été adapté à des applications spécifiques : APELL for Port Areas (APELL pour les zones portuaires) a été publié en 1996 ; TransAPELL, *Guidance for Dangerous Goods Transport: Emergency Planning in a Local Community* (TransAPELL, guide pour le transport des produits dangereux : planification des interventions d'urgence dans une communauté locale) a été publié en 2000 ; et APELL for Mining (APELL pour les activités minières) a été publié en 2001. Le document APELL Handbook (Manuel APELL) définit un processus en dix étapes pour l'élaboration d'un plan d'intervention fonctionnel et intégré en cas d'urgence impliquant les communautés locales, les pouvoirs publics, les services d'urgence et autres. Ce processus favorise la sensibilisation aux dangers au sein des communautés et collectivités voisines des installations industrielles, encourage l'atténuation et la réduction des risques, et contribue à la préparation aux situations d'urgence.

---

<sup>30</sup> TUIS est l'acronyme de « Transport - Unfall - Informations- und Hilfeleistungssystem ». Pour plus d'informations, voir le site : [www.fcio.at](http://www.fcio.at).

## Bibliographie

- BSI (British Standards Institution) (2002). “*OHSAS 18001: 1999 Occupational Health and Safety Management Systems- Specification*”.
- ILO (Organisation internationale du travail) (2001), « *Principes directeurs concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail - ILO-OSH 2001* », [www.ilo.org](http://www.ilo.org).
- IPIECA (International Petroleum Industry Environmental Conservation Association) (2000), “*A Guide to Contingency Planning for Oil Spills in Water*”.
- IPIECA (2002), “*Oil Responder Safety Guide*”.
- ISO (Organisation internationale de normalisation) (1996a), « *Norme internationale ISO 14001. Système de management environnemental - Spécification et lignes directrices pour son utilisation* ». [www.iso.org](http://www.iso.org).
- ISO (1996b), Norme internationale ISO 14004. « *Système de management environnemental - Lignes directrices générales concernant les principes. Les systèmes et les techniques de mise en œuvre* ».
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2003), « *Principes directeurs de l'OCDE pour la prévention, la préparation et l'intervention en matière d'accidents chimiques* ». [www.oecd.org](http://www.oecd.org).
- Percival, Robert V. *et al.* (1996). “*Environmental Regulation: Law, Science, and Policy*”.
- UNCSD (Commission du développement durable des Nations Unies) (1997). « *Gestion écologiquement rationnelle des substances chimiques toxiques, y compris la prévention du trafic international illicite des produits toxiques et dangereux* ».



## 6. AMÉLIORATIONS EN CONTINU DES PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES

### **Chapitre V, Point 6**

*[Les entreprises devraient]*

*S'efforcer constamment d'améliorer leurs performances environnementales, en encourageant, le cas échéant, des activités telles que :*

- 1. L'adoption, dans toutes les composantes de l'entreprise, de technologies et de procédures d'exploitation qui reflètent les normes de performance environnementale de la composante la plus performante de l'entreprise.*
- 2. La mise au point et la fourniture de produits ou de services qui n'ont pas d'incidences indues sur l'environnement, dont l'utilisation aux fins prévues est sans danger, qui sont économes en énergie et en ressources naturelles, et qui peuvent être réutilisés, recyclés ou éliminés en toute sécurité ;*
- 3. La sensibilisation de leurs clients aux conséquences environnementales de l'utilisation des produits et services de l'entreprise*
- 4. La recherche sur les moyens d'améliorer à long terme les performances environnementales de l'entreprise.*

Les entreprises multinationales sont engagées dans un processus continu et permanent d'adaptation à un environnement socio-économique changeant. Cet effort s'applique à toutes les composantes des entreprises, y compris les outils de gestion environnementale. Par exemple, pour passer des approches « en bout de chaîne » à une stratégie de limitation de la pollution, les entreprises doivent mettre en œuvre des techniques environnementales préventives plus efficaces qui touchent les différentes strates de leur chaîne de valeur.

Les responsables politiques et le public escomptent bien que les entreprises poursuivent leurs efforts visant à développer des produits et procédures plus respectueux de l'environnement, et les appels en faveur d'une amélioration des performances environnementales ne devraient certainement pas se faire moins pressants. Par conséquent, une question se pose aux entreprises : sur quelles améliorations faire porter les efforts et comment élaborer et mettre en œuvre de nouvelles pratiques environnementales d'une manière qui tout à la fois ajoute de la valeur et réduise les risques pour l'entreprise ?

## Défis et opportunités

Cette attente du public de performances environnementales améliorées a été transmise aux entreprises sous la forme d'un durcissement des législations et réglementations environnementales, et par le biais d'un activisme de la société civile. En conséquence, de nombreuses entreprises adoptent désormais une approche anticipative en intégrant des objectifs d'amélioration continue de leurs performances environnementales dans leurs déclarations d'engagement en faveur du développement durable. Par exemple, 58 pour cent des entreprises figurant dans la liste du FTSE All-World Developed Index ont une déclaration de politique environnementale, et environ 65 pour cent d'entre elles s'engagent à aller plus loin que la réglementation ou à atteindre des objectifs de meilleures pratiques. Tout un ensemble de considérations commerciales motivent cette attitude.

L'une d'elles est la *création de valeur* (Reinhardt, 2000 ; Welford, 1998). Les performances environnementales supérieures de certains produits — les fameux « produits verts » — sont susceptibles d'accroître les ventes, certains consommateurs étant prêts à déboursier plus pour les obtenir. Ces produits contribuent par ailleurs à développer et renforcer la fidélité vis-à-vis de la marque. La possibilité d'identifier des opportunités de réduction des coûts est une autre incitation puissante en faveur des programmes d'amélioration des performances environnementales. Les données empiriques confortent l'idée selon laquelle l'amélioration des performances environnementales permet de réduire les coûts dans le temps.<sup>31</sup> Certains éléments donnent aussi à penser que les entreprises qui « conçoivent pour l'environnement » réduisent quelque peu leurs coûts en limitant les matières premières et la gestion des déchets (SustainAbility et PNUE 2001).

L'*amélioration de la réputation de la marque et de l'entreprise* est un autre avantage découlant des performances environnementales améliorées. Selon une étude du group de conseil SustainAbility et PNUE, la valeur et la réputation de la marque sont les mesures du succès les plus positivement associées à l'amélioration des performances des entreprises en matière de développement durable (SustainAbility et PNUE, 2001).

---

<sup>31</sup> L'un des exemples les plus connus est celui de 3M — une entreprise américaine qui affirme avoir réalisé 825 millions de USD d'économies depuis 1975 grâce à son programme de prévention de la pollution : [www.3m.com](http://www.3m.com).

La *réduction des risques* constitue aussi une grande incitation à l'amélioration des performances environnementales. Par exemple, les entreprises ont tout intérêt à réduire le risque de devenir la cible de critiques susceptibles d'atteindre leur image. Elles doivent aussi se prémunir contre les risques associés aux impacts sanitaires de leurs produits et processus de production. La réduction des risques est étroitement associée à la création de valeur dans la mesure où une entreprise qui gère le risque mieux que ses concurrentes se révèle généralement plus compétitive à long terme. Les entreprises investissent dans la qualité de l'environnement pour réduire les risques que survienne un événement négatif et imprévu, ainsi que les coûts afférents (Reinhardt, 2000).

La perspective d'un *meilleur accès au financement* peut également jouer un rôle. En effet, certaines banques et d'autres organismes de prêts orientent leurs décisions de prêts en fonction de critères environnementaux. Les prospectus des organismes de placement collectif font de plus en plus souvent état d'objectifs axés sur le développement durable. Par ailleurs, les marchés boursiers tiennent pour risquées les entreprises présentant de médiocres performances environnementales, et ne défendent pas leurs titres. D'après des études récentes, la progression des investissements « socialement responsables » devrait se poursuivre. Par exemple, en Europe, 52 pour cent des gestionnaires/analystes de fonds et 47 pour ces responsables d'investissements estiment que les considérations environnementales deviendront un critère majeur de la plupart des décisions en matière d'investissements au cours des deux prochaines années (CSR Europe et Euronext, 2003). Un certain nombre de services de sélection et d'information pour les investisseurs qui ont ainsi vu le jour, classent les entreprises en fonction de leurs pratiques, performances et déclarations environnementales.

Si les incitations sont multiples, un certain nombre d'obstacles peuvent également peser sur l'amélioration des performances environnementales des entreprises. Les défis varient en fonction des caractéristiques des entreprises et des secteurs, des forces du marché, et de facteurs formels et informels. Comme nous l'avons évoqué dans les chapitres précédents, les coûts représentent un souci constant pour les entreprises. Par ailleurs, d'autres facteurs font obstacle, notamment :

- *Confusion* quant aux outils. Le nombre des outils d'amélioration des performances environnementales a explosé au cours des dix dernières années et les dirigeants d'entreprise ont parfois du mal à choisir ceux qui conviennent. Le plus grand manque dans l'analyse de l'action des entreprises en faveur de la durabilité est l'absence de mesures unanimement acceptées des performances des entreprises en matière de durabilité.
- *Compartimentation* des questions environnementales au sein des départements chargés de l'environnement, la santé et la sécurité. Cet isolement diminue les chances de parvenir à créer des de nouveaux objectifs de performances environnementales à l'échelle des entreprises.
- Incertitudes quant aux *limites* de la responsabilité concernant les pratiques environnementales des fournisseurs.

- *Craintes* d'essayer de nouvelles idées et technologies.
- *Incertitude* et *scepticisme* quant à la volonté réelle des consommateurs de payer plus cher pour des produits et services « verts ».
- *Quantification irréaliste* de certains avantages. La valeur qu'une entreprise peut créer par ses investissements environnementaux est difficile à évaluer. Par exemple, il est pour le moins ardu de quantifier le gain de notoriété au sein d'une communauté pouvant résulter des bonnes performances environnementales d'une entreprise.

## Outils et approches

Les Principes directeurs recensent quatre catégories d'améliorations environnementales : les améliorations apportées aux processus ; les améliorations apportées aux produits ; la sensibilisation des consommateurs ; et la R-D. Une synthèse des outils disponibles est présentée ci-après (ces outils sont pour la plupart présentés dans d'autres contextes ailleurs dans cette étude) :

1. Outils pour des améliorations apportées au processus
  - Systèmes de gestion environnementale
  - Jalons environnementaux
    - Jalons de l'efficacité écologique
    - Références
    - Comptabilité environnementale
2. Outils pour des améliorations apportées aux produits et services
  - Produits :
    - Analyse du cycle de vie
    - Conception écologique
    - Bonne gestion des produits
      - Programme de « reprise » centré sur l'entreprise
      - Programme de « reprise » mené par l'industrie
  - Services :
    - Norme ISO 14001
    - Partenariats

3. Outils pour la sensibilisation des consommateurs
  - Outils d'informations sur les produits : éco-étiquetage
  - Outils d'informations sur les entreprises : rapports environnementaux et bases de données publiques
  
4. R-D
  - « Verdissage » des installations et processus
  - Développement de nouveaux outils de gestion environnementale

### ***Améliorations des processus***

Les *systèmes de gestion environnementale* sont sans doute la principale manière d'améliorer les processus. L'amélioration continue des performances environnementales constitue la principale *raison d'être* d'un SGE classique.

Les *jalons environnementaux* représentent une autre approche importante, de plus en plus utilisée par les entreprises. Récemment, cette idée a été appliquée dans le domaine de l'environnement : faute de premières données sur leurs performances environnementales, les entreprises ont peu de chance de pouvoir les améliorer. En outre, les parties prenantes financières et non financières attendent elles aussi des entreprises qu'elles quantifient leurs performances environnementales — et mettent cette information dans le domaine public (Young W., 1998 ; Global Reporting Initiative, 2002). Les outils utiles pour mesurer les performances environnementales sont les indicateurs, les références et la comptabilité environnementale. Ces outils sont décrits en détail dans le chapitre 1.

### ***Améliorations des produits et services***

Des améliorations environnementales portant directement sur la qualité, l'utilisation et l'élimination des produits et services d'une entreprise peuvent être obtenues par l'utilisation d'outils tels que l'évaluation du cycle de vie, la conception écologique, et les initiatives de « bonne gestion » telles que les programmes de reprise ou de services plus écologique. Les deux premiers outils ont été abordés dans le chapitre 3.

*Bonne gestion des produits.* Cette approche invite les intervenants impliqués dans le cycle de vie des produits – fabricants, détaillants, utilisateurs et éliminateurs – à prendre leur part dans la réduction des impacts environnementaux des produits (US EPA, 2003). La bonne gestion des produits s'appuie généralement sur une action centrée sur le fabricant, dans le cadre des lois relatives à la « responsabilité étendue du producteur » qui gagnent de plus en plus de terrain dans plusieurs pays d'Europe, au Canada et en Asie. Parallèlement, aux États-unis, c'est le concept de la « *responsabilité étendue du produit* » qui est train de s'imposer. S'il pose lui aussi que les fabricants sont

largement en mesure de réduire les impacts sur le cycle de vie de leurs produits, il met également en avant la responsabilité des autres intervenants de la chaîne de production, tels que les consommateurs (US Environmental Protection Agency, 1998).

Les *programmes de reprise* constituent un exemple concret de bonne gestion des produits. Les entreprises peuvent en effet reprendre leurs produits pour les recycler ou les reconditionner, mais elles peuvent aussi s'établir comme fournisseurs de matériaux de récupération collectés par d'autres. Par le biais de ces programmes, les entreprises assument leur responsabilité à l'égard de leurs produits en mettant en place des actions de collecte, recyclage, réutilisation et reconditionnement. Dans d'autres cas, les entreprises se chargent de l'élimination sûre de leurs produits. Les programmes de reprise peuvent en outre être synonymes d'avantages économiques dans la mesure où les entreprises réalisent des économies par une meilleure efficacité et la récupération de matériaux auparavant considérés comme des déchets.

Selon les produits, les programmes de reprise peuvent se révéler plus efficaces s'ils sont mis en œuvre dans le cadre d'un effort mené à l'échelle de l'industrie. En décembre 2002, le PNUE, l'industrie et des ONG ont lancé un partenariat pour faire face à la question des téléphones mobiles en « fin de vie ». La principale responsabilité des fabricants supportant cette initiative — LG, Matsushita (Panasonic), Mitsubishi, Motorola, NEC, Nokia, Philips, Samsung, Siemens, et Sony-Ericsson — est de faciliter l'élimination des appareils de téléphonie mobile.

*Verdissage des services.* A l'instar de ce qui se passe avec les produits, les entreprises qui appliquent des *principes de conception « verts »* évitent généralement d'imposer l'efficacité environnementale au détriment du service. En effet, dans ce contexte, le maintien de la qualité des services est vital.

Le recours aux *partenariats en collaboration* (à savoir les partenariats avec des organisations telles que les groupes de protection de l'environnement, les pouvoirs publics ou d'autres entreprises) est une autre manière d'améliorer les performances environnementales des services. Par exemple, UPS (United Parcel Service of America) a mis en place un partenariat avec l'Alliance for Environmental Innovation in the US (alliance pour l'innovation environnementale aux États-unis) qui a débouché sur la création des enveloppes express réutilisables (Sosnowchik, 2003). En tant que numéro un mondial de la distribution de lettres et paquets, présent dans plus de 200 pays, la dimension d'UPS sur le plan environnemental est loin d'être négligeable. Par exemple, son service de ramassage et distribution de paquets et documents représente en moyenne 7.9 millions d'opérations par jour. En utilisant du papier recyclable et recyclé, l'entreprise estime préserver au moins 12 000 arbres chaque année.

## Étude de cas : Un programme de reprise dans l'industrie de la chaussure

Dans le cadre de son programme « Reuse-a-shoe », Nike collecte les chaussures de sport usagées ou défectueuses, les broie, puis utilise le matériau ainsi obtenu pour faire des surfaces synthétiques pour les stades d'athlétisme. Nike a mis en place des programmes de collecte de chaussures dans tous les États-Unis par le biais d'accords de coopération avec les détaillants et des organisations telles que l'Institutional Recycling Network (réseau institutionnel pour le recyclage). Pour informer les consommateurs, Nike indique sur son site Web les dates et sites de collecte dans différents états.

Ce programme, qui accepte les chaussures de sport de toutes les marques, a permis à l'entreprise de recycler plus de 15 millions de paires de chaussures au cours des dix dernières années. L'objectif est de recycler deux millions de paires usagées ou défectueuses chaque année.

L'entreprise produit trois types de matériaux différents à partir des chaussures broyées. Le caoutchouc des semelles extérieures est utilisé pour faire des terrains de foot-ball, foot-ball américain et base-ball. La mousse des semelles intermédiaires sert à la fabrication de terrains de basket-ball et courts de tennis synthétiques, ainsi que de dalles pour aires de jeux. Enfin, le tissu des chaussures devient du rembourrage utilisé en sous-couche sous les parquets de terrains de basket-ball.

Sources : Nike, [www.nike.com/](http://www.nike.com/).

### *Sensibilisation des consommateurs*

En complément de leurs efforts pour « verdir » leur produits et services, les entreprises doivent mener une communication volontariste de leurs informations environnementales en direction des consommateurs et des actionnaires. Les Principes directeurs de l'OCDE encouragent explicitement les entreprises à sensibiliser les consommateurs aux implications environnementales de l'utilisation de leurs produits et services. . Cette question est évoquée plus en détail dans le chapitre 2 de cette étude.

L'un des obstacles fréquents au succès de la mise en œuvre d'outils centrés sur les produits et services porte directement sur la réaction des consommateurs — ou l'absence de réaction. En effet, si les consommateurs ne sont disposés à acheter des produits ou services « verts », les efforts déployés par les entreprises pour mettre en œuvre une ACV ou une conception écologique risquent de s'avérer infaisables à long terme. Dans la commercialisation de produits et services « verts », les entreprises sont confrontées à deux grands problèmes :

- *La résistance des consommateurs au changement.* En effet, il peut arriver que les consommateurs n'apprécient pas qu'on modifie la conception d'un produit ou d'un service, ou d'avoir à utiliser de nouveaux matériaux ou à

faire les choses différemment, ou encore de constater que l'aspect de leur produit a changé.

- *L'indifférence des consommateurs.* Bien souvent, les consommateurs sont réticents à acheter des produits de marques inconnues, ou des produits plus sensiblement plus chers que des produits non écologiques (SustainAbility et PNUE 2001).

Pour accroître la sensibilisation des consommateurs, les entreprises peuvent recourir à l'éco-étiquetage (voir le chapitre 2 pour une description détaillée). Lorsqu'une entreprise informe les consommateurs de ses performances environnementales, ces derniers en tiennent compte. Sans cette communication, seule une minorité de consommateurs chercheraient à obtenir cette information. Par conséquent, pour élargir l'information communiquée aux consommateurs, les entreprises peuvent présenter les caractéristiques environnementales de leurs produits à leurs clients potentiels par le biais de l'éco-étiquetage. Par exemple, le programme « Green Seal » aux États-unis ou l'Éco-label de l'Union européenne permettent d'informer les consommateurs des avantages environnementaux de certains produits (Salzman, 1997 ; Reinhardt, 2000; SustainAbility et PNUE, 2001).

Pour accroître la sensibilisation du public, l'un des outils « de pointe » consiste à proposer des informations comparables et faciles d'accès sur la stratégie environnementale de l'entreprise, par le biais de *bases de données publiques*. Par exemple, Deloitte & Touche-Danemark, en collaboration avec le Centre danois d'information des consommateurs (DCI – une organisation qui informe les consommateurs sur les questions relatives aux produits et services), et d'autres entreprises partenaires, a élaboré une base de données éthique proposant aux consommateurs par voie électronique des informations non seulement sur les produits et services des entreprises, mais également sur leurs actions en matière de responsabilité de l'entreprise – et notamment sur le plan environnemental ([www.csr-scorecard.org](http://www.csr-scorecard.org)).

L'idée de créer une base de données publique présentant les informations environnementales des entreprises est innovante et prometteuse dans la mesure où elle permet de sensibiliser les consommateurs à la fois sur les caractéristiques écologiques des produits et services, mais également sur les entreprises. Cela étant, pour les entreprises participantes, le défi consiste à inciter les consommateurs à consulter ces bases à une époque de « surabondance d'informations ». Pour les promoteurs de ces projets, il y a aussi la question de la garantie de la crédibilité. Pour y répondre, des audits menés de manière aléatoire par des parties tierces représentent une bonne pratique, qu'il y aura lieu d'appliquer aux futures bases de données.

### ***Recherche pour des améliorations à long terme***

Les Principes directeurs suggèrent que les entreprises conduisent des activités de R-D en vue d'améliorer les performances environnementales des entreprises à long terme. Dans cette perspective, on peut ainsi améliorer les *installations et les processus*

*de production*. L'étude de cas ci-après présente un exemple de recherche en vue de telles améliorations.

### **Étude de cas : Recherche en vue d'améliorer les installations et les processus**

Dans le cadre de ses plans à long terme, l'entreprise privée japonaise Seiko Epson Corporation (ci-après désignée sous l'appellation Epson) escompte mettre en place une *fabrication compacte* — c'est-à-dire, une capacité de production accrue qui ne nécessite pas la construction de nouvelles installations ou l'agrandissement de celles existantes, soit une économie d'espace, d'énergie et d'argent.

En évitant la construction de nouvelles installations de production, souvent sur des sites éloignés compte tenu des contraintes immobilières, les entreprises évitent d'entrer en concurrence avec d'autres types d'utilisations foncières (logements, loisirs et transports, par exemple).

Les installations de fabrication de certains produits Epson sont ainsi intégrées dans ses chaînes de montage. En outre, le processus de fabrication compacte permet de rapprocher et regrouper dans un même espace des équipements nouveaux, fiables et mobiles. Avec ces évolutions, la capacité de production a doublé sur les surfaces existantes. La consommation d'énergie liée à la manutention a été diminuée. Jusqu'à présent, cette approche de la production compacte a permis de diviser par deux l'espace occupé et l'énergie consommée.

D'ici 2010, Epson espère avoir développé de nouveaux procédés de fabrication. Jusqu'à présent, les deux divisions de l'entreprise qui représentent 65 pour cent de la consommation d'énergie et des émissions ont mis en œuvre la fabrication compacte, avec à la clé une réduction du nombre des étapes de production. L'une de ces deux divisions - Semiconductor Operations Division — cherche des solutions pour concrétiser l'objectif de l'entreprise en matière de rendement énergétique, avec une réduction des émissions d'hydrocarbures perfluorés imputables au processus de production des semi-conducteurs. Cet effort à long terme est nécessaire parce que si ces émissions sont indissociables de la fabrication des semi-conducteurs et dispositifs d'affichage à cristaux liquides, elles n'en constituent pas moins une source de gaz à effet de serre puissants et persistants. Par ailleurs, signalons qu'Epson s'efforce de réaliser cet objectif de réduction des émissions d'ici 2010 *alors* que ses ventes continuent de progresser.

La recherche dans ce domaine est importante pour l'entreprise, car sans effort de réduction à long terme, les avantages déjà concrétisés en matière d'environnement (économies d'énergie) pourraient en être réduits à néant.

Source : Andersen et Zaelke (2003) et Epson [www.epson.com](http://www.epson.com).

*L'innovation en matière de gestion environnementale* est un autre domaine de recherche à envisager pour améliorer les performances environnementales de demain. Il s'agit de rechercher par exemple les outils qu'une entreprise devra mettre en place dans un avenir proche pour continuer d'améliorer ses performances environnementales, ainsi que les éléments qui font d'ores et déjà aujourd'hui défaut. Le processus d'amélioration continue des performances suppose un engagement à long terme en faveur de la R-D.

Les responsables des questions d'environnement doivent faire preuve de patience et de persévérance pour affiner leur gestion des questions environnementales. Pour trouver de nouvelles opportunités, il faut constamment mettre à jour et réinventer la gestion environnementale, de façon à relever les nouveaux défis à mesure qu'ils se présentent dans la mise en œuvre.

## **Bibliographie**

Andersen, Stephen O., and Durwood Zaelke (2003), "*Industry Genius. Inventions and People Protecting the Climate and Fragile Ozone Layer*".

CSR Europe, and Deloitte Euronext (2003), "*Investing in Responsible Business: The 2003 Survey of European Fund Managers and Financial Analysts and Investment Relations Officers*".

GRI (Global Reporting Initiative) (2002), "*Sustainability Reporting Guidelines*", [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

Reinhardt, Forest L. (2000), "*Down to Earth: Applying Business Principles to Environmental Management*".

Reinhardt, Forest L. (2002), "*Bridging the Gap: How Improved Information Can Help Companies Integrate Shareholder Value and Environmental Quality*" in "*Environmental Performance Measurement: The Global Report 2001-2002*".

Sosnowchik, Katie (2003), "*Viewing the World through Brown's Eyes*."

SustainAbility et PNUE (Programme des Nations Unies pour l'environnement) (2001), "*Buried Treasure. Uncovering the Business Case for Corporate Sustainability*", [www.sustainability.com](http://www.sustainability.com).

US EPA (US Environmental Protection Agency) (1998), "*Extended Product Responsibility. A Strategic Framework for Sustainable Products*", [www.epa.gov](http://www.epa.gov).

US EPA (2003), "*What is Product Stewardship?*", [www.epa.gov](http://www.epa.gov).

Welford, Richard (1998), "*Life Cycle Assessment*."

WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) (2000a), "*Eco-Efficiency. Creating More Value with Less Impact*", [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org).

WBCSD (2000b), "*Measuring Eco-Efficiency. A Guide to Reporting Corporate Performance*".

Young, William (1998), "*Measuring Environmental Performance*."

## 7. ENSEIGNEMENT ET FORMATION EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

### Chapitre V, Point 7 :

*[Les entreprises devraient]*

*Offrir aux salariés un enseignement et une formation appropriés pour les questions de santé et de sécurité de l'environnement, notamment la manipulation des matières dangereuses et la prévention des accidents affectant l'environnement, ainsi que pour les aspects plus généraux de la gestion environnementale, tels que les procédures d'évaluation d'impact sur l'environnement, les relations publiques et les technologies environnementales.*

Les Principes directeurs recommandent que les entreprises multinationales offrent un enseignement et une formation à leurs employés. Cette attente à l'égard des entreprises est liée à deux grands objectifs généraux : « la sécurité et la santé environnementales » et « les systèmes de gestion environnementale ». Dans la pratique, ces thèmes sont étroitement associés, mais les entreprises peuvent choisir de les aborder de manières différentes. Dans la plupart des pays de l'OCDE, la formation des employés à la prévention et la gestion des situations d'urgence est obligatoire. Aux termes des réglementations relatives à la santé et la sécurité environnementales et dans le travail, les employeurs doivent former leurs personnels dans le but de protéger leur santé et leur sécurité, ainsi que celles des communautés et collectivités locales. Les activités de formation ayant trait à des « domaines plus généraux de la gestion environnementale » sont généralement volontaires et mettent l'accent à la fois sur des objectifs internes en matière d'environnement et sur le respect de la législation environnementale.

### Défis et opportunités

C'est la perspective d'un certain nombre d'avantages potentiels qui motive les entreprises à mettre en œuvre une formation environnementale. En formant les employés, les responsables promeuvent des pratiques environnementales meilleures et plus sûres dans l'entreprise, et produisent également des effets positifs chez leurs

partenaires commerciaux et les communautés locales. En accroissant la sensibilisation de leurs employés aux questions environnementales, les entreprises peuvent parallèlement renforcer leur motivation. La formation incite les employés à s'intéresser aux incidences environnementales de leur entreprise, et des employés informés des technologies et programmes environnementaux mis en œuvre par leur entreprise sont plus enclins à développer un sentiment de fierté pour ce qu'ils font et l'entité pour laquelle ils le font. Les activités de formation peuvent contribuer à améliorer la culture d'une organisation en évacuant les incertitudes sur les questions d'environnement.

La complexité et la sophistication croissantes des pratiques de gestion environnementale représentent un autre facteur de motivation, puisqu'il faut fréquemment doter le personnel et les responsables de nouvelles compétences et connaissances sur les questions d'environnement (Welford, 1998). Le recours à des systèmes de gestion normalisés pour les questions d'environnement et de sécurité et santé au travail, qui implique généralement une formation et une sensibilisation du personnel, est un autre élément moteur en ce domaine.

L'enseignement et la formation peuvent aussi aider à surmonter les obstacles structurels et à accélérer l'évolution organisationnelle en visant à mettre en œuvre plus rapidement les nouvelles procédures liées au fonctionnement d'un SGE (Nash et Ehrenfeld, 2001).

Dans les entreprises, on trouve généralement peu à objecter à la formation du personnel aux questions d'environnement. Néanmoins, la question des coûts peut poser problème. De plus, le grand isolement dans lequel opèrent les unités chargées des questions d'environnement, de sécurité et de santé peut aussi constituer un obstacle puisqu'elles n'ont en conséquence qu'une influence limitée sur leur hiérarchie. Dans certains cas, cela peut se traduire par un accès moindre aux ressources, et une autorité insuffisante pour convaincre les responsables du caractère nécessaire de la formation.

Par ailleurs, les ouvrages de management indiquent quelques enseignements à tirer des « erreurs fréquentes » qui tendent à réduire l'efficacité de la formation environnementale. Apparemment, l'une d'elles consiste à mettre en place des activités de formation non ciblées sans lien clair avec les tâches des personnes en formation. Pour cette raison, il convient de procéder à une évaluation précise des besoins de formation au début du processus (Hopkinson et Dixon, 1998 ; Welford, 1998 et GEMI, 1995).

Une autre erreur fréquente consiste à dispenser des formations sans garder la moindre trace formelle des activités, des résultats et (en particulier) des informations en retour des participants, autant d'éléments qui permettraient pourtant aux entreprises d'améliorer leurs futures activités de formation (Hopkinson et Dixon, 1998). Dans certains pays, la réglementation impose déjà la consignation de certains éléments, à titre de preuve de la tenue de formations obligatoires. De surcroît, les normes ISO 14001 et ISO 14004 encouragent les organisations à produire des rapports, de façon à établir la matérialité des efforts de formation environnementale qu'elles produisent. Cette

pratique peut d'ailleurs aider les entreprises à faire face à d'éventuelles obligations et responsabilités (Kane, 2001).

## Outils et approches

### *Formation aux questions d'hygiène et de sécurité de l'environnement*

En règle générale, il est obligatoire de former les employés à la prévention et la gestion des situations d'urgence. Par exemple, les directives de l'UE imposent aux employeurs de dispenser une formation en matière de sécurité. Dans le domaine des substances chimiques, les employeurs doivent veiller à ce que les travailleurs et/ou leurs représentants reçoivent une information complète sur les agents chimiques dangereux présents pendant le travail, mais aussi « *une formation et une information sur les précautions appropriées et sur les mesures de protection collectives et individuelles qu'il y a lieu de prendre* ». <sup>32</sup>

Dans certains cas, la réglementation précise les *points techniques* (par exemple, les questions de sécurité) qu'il y a lieu de traiter dans un cours de formation, mais sans indiquer comment doit être conçue, élaborée, dispensée et évaluée cette formation (Hopkinson et Dixon, 1998). Certaines entreprises spécialisées dans les activités de formation ont toujours le recours d'obtenir une accréditation auprès d'organismes nationaux ou internationaux certifiant les formations en matière de santé et de sécurité. Un cas de figure est représenté par, « l'Emergency Management Accreditation and Certification System (EMACS) ».

Parfois, les entreprises choisissent de dispenser une formation sur l'hygiène et la sécurité de l'environnement à titre d'initiative volontaire. Cette approche est particulièrement appropriée dans le contexte des activités des entreprises multinationales dans les pays en développement, où les obligations réglementaires sont parfois moins contraignantes. C'est ce qu'a fait par exemple l'entreprise allemande Faber-Castell (fabricant de produits d'écriture et de beaux-arts) qui a négocié un accord avec un syndicat pour mettre en œuvre sur l'ensemble de ses sites les recommandations formulées dans les normes de l'Organisation internationale de travail (OIT).

Pour se conformer à la réglementation ou à leurs engagements volontaires, les entreprises peuvent mettre en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, spécifiquement adaptés à leurs besoins ou reprenant les normes établies. La normalisation des pratiques en matière de sécurité et de santé au travail est plus récente que celle concernant les systèmes de gestion environnementale. Plusieurs normes fixent les caractéristiques d'un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail, et notamment ILO-OSH 2001 et OHSAS 18001 (voir le chapitre 5 de cette étude).

<sup>32</sup>

Voir la Directive du Conseil 80/1107/CEE sur la protection des travailleurs contre les risques liés à une exposition à des agents chimiques, physiques et biologiques pendant le travail, [www.europe.osha.eu.int](http://www.europe.osha.eu.int).

Selon les Principes directeurs ILO-OSH 2001, une entreprise doit respecter un certain nombre d'obligations. Premièrement, elle doit définir ce que doivent être les compétences requises en matière de sécurité et de santé au travail, et mettre en place des accords garantissant que toutes les personnes dans l'entreprise ont les compétences voulues pour gérer les questions de sécurité et de santé relevant de leurs responsabilités.

### **Étude de cas : Formation à des pratiques opérationnelles plus sûres**

La formation à la sécurité et la santé au travail menée dans les activités minières de Rio Tinto au Canada vise à « améliorer l'efficacité des activités, prévenir les accidents, promouvoir les pratiques plus sûres et encourager la sensibilisation aux questions environnementales ». Elle s'inscrit dans une stratégie pour atteindre l'objectif à long terme de l'entreprise de « zéro accident ». En 2001, les programmes mis en place proposaient 75 000 heures de formation aux employés.

Pour élaborer son programme de formation, l'entreprise a mis sur pied une équipe interne de formateurs épaulée par des spécialistes extérieurs. Les activités de formation mettent l'accent sur l'amélioration des compétences en matière de sécurité et d'environnement, de management, et de processus industriels. L'apprentissage est facilité par l'utilisation d'outils pratiques tels qu'un simulateur de four rotatif. Par ailleurs, les employés désireux d'améliorer leur formation universitaire dans leur domaine peuvent tirer parti du programme de soutien financier pour la formation continue. Les thèmes enseignés portent sur trois catégories : technique (production et maintenance) ; général (hygiène industrielle, sécurité, santé des personnes et environnement) ; et gestion de la sécurité :

- *Formation technique.* Innovation technologique, modifications des équipements, connaissance des procédures, et améliorations des méthodes et processus de travail sont l'essence de la formation technique, qui comporte un volet théorique, un volet pratique et un accompagnement, et représentait 73 pour cent des heures de formation en 2001.
- *Formation sur la sécurité et l'hygiène industrielle et de l'environnement.* Ce programme renforce les autres programmes consacrés à la sécurité et la santé des travailleurs, ainsi qu'aux objectifs environnementaux de Rio Tinto. Certains programmes visent également à favoriser la sensibilisation à la norme ISO 14001 et aux activités d'une brigade d'urgence.
- *Formation au management.* L'objectif de cette formation est de permettre aux responsables de mener une action plus efficace avec leurs personnels, et d'améliorer et renforcer les comportements sûrs. Cette formation complète d'autres efforts en matière de prévention des accidents.

D'après l'entreprise, cet effort de formation aurait contribué à diminuer de 56 pour cent le nombre des accidents, source de pertes de temps. En 2001, on a recensé 20 accidents, contre 46 en 2000.

Source : Rio Tinto, [www.riotinto.com](http://www.riotinto.com).

Deuxièmement, l'entreprise doit s'assurer qu'elle dispose, ou a accès, à des compétences suffisantes en matière de sécurité et de santé au travail pour identifier, éliminer ou maîtriser les dangers et risques au travail et mettre en œuvre un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail.

Troisièmement, dans le cadre des accords évoqués ci-avant, les programmes de formation doivent :

- couvrir tous les membres de l'organisation, selon que de besoin ;
- être menés par des personnes compétentes ;
- fournir au moment opportun une formation initiale, ainsi que des mises à niveaux à intervalles appropriés ;
- inclure une évaluation de la compréhension et des acquis des participants ;
- être évalués périodiquement. Lorsqu'elle existe, la commission chargée des questions de sécurité et de santé doit participer à ces évaluations, et les programmes doivent être adaptés de façon à maintenir leur niveau de pertinence et d'efficacité ; et
- être documentés de la manière voulue, en fonction de l'ampleur et de la nature des activités de l'organisation.

Quatrièmement, la formation doit être dispensée gratuitement à tous les participants et si possible pendant les heures ouvrées (OIT, 2001).

### ***Formation dans le contexte d'un système de gestion environnementale existant***

La formation joue un rôle essentiel dans la mise œuvre d'un SGE puisqu'elle sensibilise le personnel à l'importance de l'observation des prescriptions du système, aux impacts environnementaux de ses activités, et à son rôle et ses responsabilités dans le bon fonctionnement du SGE (Netherwood, 1998). L'action en faveur de la formation environnementale commence bien souvent dès le début du processus, avec une déclaration de politique environnementale précisant la responsabilité de l'organisation en matière de formation et de sensibilisation du personnel aux options environnementales de l'organisation, mais aussi plus largement aux questions d'environnement. Par ailleurs, les SGE basés sur la norme ISO 14001 doivent accompagner leur politique environnementale d'une approche dynamique de type « Planifier-Faire-Vérifier-Agir-Améliorer » (voir description au chapitre I). Fondamentalement, la structure est celle utilisée dans la norme OHSAS présentée ci-avant.

Pendant la phase de « planification », les entreprises identifient les besoins en formation environnementale. Dans la phase de mise en œuvre (« Faire »), elles élaborent des programmes et/ou projets pour atteindre les objectifs environnementaux. Après avoir défini la structure et les responsabilités du SGE, les entreprises développent

les activités liées à la formation, la sensibilisation et les compétences environnementales. Aux termes des normes ISO 14001 et OHSAS 18001, une entreprise doit identifier les besoins en formation et faire en sorte que tous les personnels dont le travail peut produire un impact sur l'environnement reçoivent la formation requise. En outre, les deux normes (OHSAS 18001 et ISO 14001) stipulent que les personnels exécutant des tâches pouvant provoquer des impacts environnementaux significatifs doivent être jugés compétents pour leurs postes. Dans ce contexte, la compétence est évaluée sur la base de la formation scolaire et universitaire, et de la formation et/ou l'expérience professionnelles.

### **Encadré 9. Facteurs de réussite d'une formation environnementale**

La GEMI (Global Environmental Management Initiative) recense trois facteurs de réussite des formations environnementales :

1. La formation doit être conçue pour un *public spécifique*. En général, ce public doit être aussi homogène que possible. Par conséquent, l'identification des besoins de chaque groupe est une question essentielle. La formation doit être adaptée aux compétences et aux acquis du public (niveaux de formation, emplois occupés, positions dans l'organisation, expérience). Bien sûr, lorsque tous les employés d'une organisation suivent conjointement une session sur les questions d'environnement, de santé et de sécurité, cette règle ne s'applique pas.
2. Les formateurs doivent fixer des *objectifs clairs* avant le début de la formation, de façon à parvenir à des résultats mesurables. Dans ce domaine, l'une des erreurs fréquemment commises consiste à fixer les objectifs en fonction de ce que l'instructeur va faire — et non pas en fonction de ce que les participants doivent apprendre. Une autre erreur — et sans doute la plus fréquente — consiste à définir des objectifs vagues. En règle générale, les objectifs d'une formation doivent être formulés de manière à refléter l'impact de la formation sur le comportement des participants. Par exemple, « *Qu'est-ce que les participants seront en mesure d'accomplir à la fin de la formation ?* »
3. La formation doit être adaptée à la *culture de l'entreprise* (qui elle-même peut varier au sein d'une même organisation). Dans ce contexte, les entreprises multinationales doivent identifier les aspects culturels essentiels du pays où a lieu la formation. Utiliser le même matériel de formation dans différents pays peut se révéler inefficace.

Par ailleurs, le GEMI propose que la formation des employés s'inscrit dans un processus de management systématique. Pour les entreprises, l'objectif est de créer un processus qui assure la bonne formation environnementale aux bonnes personnes et au bon moment.

Source :GEMI [www.gemi.org](http://www.gemi.org).

Les programmes de formation sont fonction des caractéristiques et objectifs du SGE dont ils relèvent. Généralement, ils comportent les éléments suivants (ISO, 1996b):

- identification des besoins en formation des employés ;
- élaboration d'un plan de formation pour répondre aux besoins identifiés ;
- vérification de la conformité des programmes de formation aux exigences réglementaires et organisationnelles ;
- formation des groupes d'employés ciblés ;
- documentation des formations dispensées ; et
- évaluation des formations reçues.

### ***Formation pour la mise en œuvre d'un système de gestion***

La norme internationale ISO 14004 oriente les entreprises qui souhaitent mettre en place un SGE conforme à la norme ISO 14001.<sup>33</sup> A ce titre, la norme ISO 14004 met elle aussi l'accent sur le rôle clé joué par la formation dans la mise en œuvre ou l'amélioration d'un SGE (ISO, 1996b). Cette norme définit ainsi des domaines de formation essentiels : sensibilisation à l'importance stratégique de la gestion environnementale et, plus généralement, des questions d'environnement au sens large, et amélioration des compétences pour concrétiser la conformité avec les réglementations environnementales (Hopkinson et Dixon, 1998).

Selon la norme ISO 14004, ces activités se répartissent normalement en quatre catégories selon l'objectif qu'elles visent : sensibilisation à l'importance de la gestion environnementale de l'entreprise ; sensibilisation aux questions environnementales ; amélioration des compétences ; et conformité à la réglementation (ISO, 1996b). Le tableau ci-après présente différentes formations associées à des publics et objectifs spécifiques.

---

<sup>33</sup> La norme ISO 14001 fixe des spécifications. Les entreprises qui se conforment à toutes les exigences peuvent obtenir une certification. La norme ISO 14004 fournit une orientation et ne peut donc servir de base à une certification. Elle propose une orientation, mais aucun critère permettant d'évaluer la conformité. Pour plus de détails, voir Starkey (1998).

**Tableau 2. Exemples de formations dans la mise en œuvre d'un SGE**

Type de formation	Public	Objectif
Sensibilisation à l'importance stratégique de la gestion environnementale	Hauts responsables	Obtenir l'adhésion et l'engagement en faveur de la politique environnementale de l'organisation
Sensibilisation aux questions environnementales	Tous les employés	Obtenir l'engagement en faveur de la politique environnementale et des objectifs de l'entreprise, et instiller un sens de la responsabilité individuelle
Amélioration des compétences	Employés ayant des responsabilités en matière d'environnement	Améliorer les performances dans des domaines spécifiques de l'organisation (par exemple, exploitation, R-D et ingénierie)
Conformité	Employés dont les actions peuvent affecter la conformité	Garantir la bonne observation des obligations internes et réglementaires en matière de formation

Source : sur la base de la norme ISO 14004 « Practical Help – Knowledge, skills, and training » (ISO, 1996b).

### ***Étapes dans la mise en place d'un programme de formation environnementale***

Plusieurs questions doivent être prises en compte avant toute définition d'un programme de formation environnementale accompagnant un SGE ou un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail. En règle générale, la première étape consiste à évaluer les besoins en formation, et l'une des suggestions de la norme ISO 14001 en la matière est de mettre en place des « procédures » pour identifier ces besoins (ISO, 1996b). Les catégories d'employés pour les formations sont les suivantes (Hopkinson et Dixon, 1998) :

1. *Responsables et spécialistes de l'environnement.* Ce sont les employés directement responsables de la gestion environnementale sur le site - recyclage, gestion des déchets, prévention de pollution, conformité avec la réglementation environnementale, et plus généralement SGE.
2. *Directeurs et hauts responsables.* Ce groupe comprend les directeurs généraux, les directeurs financiers et les responsables de la commercialisation. S'ils ne jouent pas un rôle direct dans la mise en œuvre d'un SGE, ils peuvent néanmoins constater que l'impact des questions environnementales influe sur la stratégie (par exemple, en entachant ou au contraire en améliorant la réputation) et la responsabilité.

3. *Personnel général.* Ce groupe regroupe les employés ne figurant pas dans les catégories ci-avant. Ils peuvent ou non être informés des objectifs et programmes environnementaux de l'entreprise.

### **Étude de cas : Étendre la formation aux fournisseurs**

Aujourd'hui, plus de 30 éléments composés à partir de matières premières renouvelables entrent dans la fabrication de certains véhicules et bus Mercedes-Benz. Selon DaimlerChrysler (propriétaire de Mercedes-Benz), l'utilisation de ces matières permet de réduire le coût et le poids de 5 pour cent. Il s'agit de fibres naturelles (lin, chanvre et sisal notamment) qui, lorsqu'on les intègre dans le plastique, permettent d'obtenir une résistance comparable à celle du plastique renforcé de fibres de verre.

L'entreprise a décidé de former ses fournisseurs en fibres naturelles dans les pays en développement. Grâce à cette initiative, DaimlerChrysler Mercedes peut désormais compter sur des fibres naturelles issues d'une filière intégrant les phases suivantes : sélection, spécifications, préparation et traitement, structure des éléments, approbation des matières et éléments, et recyclage.

DaimlerChrysler a lancé un projet de transfert de technologie, pour la fabrication de certains éléments à partir de fibres naturelles, de l'Allemagne vers l'Afrique du Sud. Les objectifs de ce projet étaient de mettre sur pied une filière complète utilisant les fibres de sisal (un matériau rigide et résistant) avec les volets suivants : exploitation du sisal, traitement des fibres, fabrication des éléments et livraison à l'usine de l'entreprise en Afrique du Sud. La technologie était fournie par une entreprise allemande comptant déjà une certaine expérience dans la production d'éléments en fibres naturelles. Les destinataires de la technologie étaient deux entreprises sud-africaines.

DaimlerChrysler a travaillé avec le CSIR (Council for Scientific and Industrial Research) pour améliorer l'ensemble de la chaîne de production, et notamment la production des fibres sur les exploitations de sisal. Les deux entreprises sud-africaines traitent désormais les fibres et produisent les éléments selon les normes voulues pour les véhicules Mercedes.

Avec ce projet, les deux entreprises sud-africaines se sont ouvertes de nouvelles perspectives. De nouvelles applications pour les fibres ont été identifiées, ce qui devrait permettre aux entreprises d'étendre leur production. En outre, un certain nombre d'autres constructeurs automobiles se sont aussi mis aux éléments en fibres naturelles, si bien que les débouchés pour les deux entreprises sud-africaines sont en pleine expansion.

Sources : DaimlerChrysler, [www.daimlerchrysler.com](http://www.daimlerchrysler.com).

Des activités de formation peuvent également être proposées aux partenaires commerciaux tels que les fournisseurs et sous-traitants.<sup>34</sup> En effet, la formation peut faciliter l'amélioration environnementale sur l'ensemble de la filière de production en

<sup>34</sup>

Le chapitre consacré aux Principes généraux des Principes directeurs prévoit que les entreprises devraient « encourager, dans la mesure du possible, leurs partenaires commerciaux, y compris leurs fournisseurs et leurs sous-traitants, à appliquer des principes de conduite des affaires conformes aux *Principes directeurs* ».

aidant notamment les fournisseurs à acquérir les compétences et connaissances en matières de gestion environnementale. Lorsque les entreprises ne sont pas en mesure de dispenser elles-mêmes la formation, elles peuvent toujours suivre la recommandation contenue dans la norme ISO 14001 selon laquelle les entreprises peuvent « *exiger que les sous-traitants travaillant pour leur compte soient en mesure d'établir que leurs employés ont reçu la formation voulue* » (ISO, 1996a).

### ***Pratiques normalisées en matière de formation environnementale***

Dans ce domaine, il a récemment été proposée une norme nationale aux Etats-Unis – « *Criteria for Accepted Practices in Safety, Health and Environmental Training* » (critères relatifs aux pratiques acceptées concernant les formations en matière de sécurité, de santé et d'environnement) (Z490.1-2001) (ASSE, 2001). Cette avancée est le résultat d'un effort impliquant de multiples parties prenantes – entreprises, associations techniques, organisations professionnelles, formateurs, et petites et moyennes entreprises – et visant à améliorer la formation en matière de sécurité, de santé et d'environnement, et à créer une norme relative à la formation. Dans une situation de carence concernant les pratiques communément acceptées, cette norme offre des lignes directrices pour toutes les facettes de la formation :

- *Champ couvert, objectif et application.* Cette section définit les critères volontaires applicables aux programmes de formations, les pratiques acceptées, et recommande leur application par les formateurs.
- *Définitions.* Cette section définit propose des définitions de la formation en matière d'environnement, de santé et de sécurité, à partir des éléments existants ou sur propositions par consensus de la commission.
- *Programme de formation, administration et management.* Cette section met en avant l'idée selon laquelle les programmes de formation sont plus efficaces lorsqu'ils sont bien gérés, dans le cadre d'un système administratif clairement défini et bien organisé. Elle garantit également que la formation est un programme intégré plutôt qu'une série de phases de formation sans lien de continuité entre elles.
- *Élaboration des formations.* Cette section oriente les programmes dans les différents aspects de la formation – évaluation des besoins, objectifs et pré-requis d'apprentissage, structure des cours, stratégie d'évaluation, et engagement en faveur de l'amélioration continue.
- *Exécution des formations.* Cette section définit les conditions requises concernant la distribution des matériels, les critères applicables aux formateurs et plus généralement l'exécution des formations, les retours d'information et la communication.

- *Evaluation des formations.* Cette section propose une sélection d'outils permettant d'évaluer les formations et de mesurer les performances des formations, des formateurs et du public. Elle présente aussi des approches d'évaluation et aborde l'engagement en faveur de l'amélioration continue.
- *Documentation et consignation.* Cette section propose une orientation sur la consignation des informations requises dans un système approprié, en évitant que l'effort de documentation ne devienne un processus fastidieux.

## Bibliographie

- ASSE (American Society of Safety Engineers) (2001), "*American National Standard Criteria for Accepted Practices in Safety, Health, and Environmental Training*", [www.asse.org](http://www.asse.org).
- GEMI (Global Environment Management Initiative) (1995), "*Environmental, Health & Safety Training*", [www.gemi.org](http://www.gemi.org).
- GEMI (2001), "*New Paths to Business Value. Strategic Sourcing- Environment, Health and Safety*".
- Hopkinson, Peter, and Faith Dixon (1998), "*Environmental Training for Business*".
- ISO (Organisation internationale de normalisation) (1996a), « *Norme internationale ISO 14001. Système de management environnemental - Spécification et lignes directrices pour son utilisation* », [www.iso.org](http://www.iso.org).
- ISO (1996b), « *Norme internationale ISO 14004. Système de management environnemental - Lignes directrices générales concernant les principes. Les systèmes et les techniques de mise en œuvre* ».
- Kane, Steven (2001), "*Criteria for Accepted Practices in Safety, Health, and Environmental Training (Z490-2001)*", Presentation at the ASSE Professional Development Conference.
- Nash J. and J. Ehrenfeld (2001), "Factors that shape EMS outcomes in Firms", in Coglianese, Cary and Jennifer Nash, eds.: "*Regulating from the Inside: Can Environmental Management Systems Achieve Policy Goals?*"
- Netherwood, Alan (1998), "*Environmental Management Systems*".



## 8. CONTRIBUTION A LA MISE AU POINT D'UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

### **Chapitre V, Point 8**

*[Les entreprises devraient]*

*Contribuer à la mise au point d'une politique publique en matière d'environnement qui soit bien conçue et économiquement efficiente au moyen, par exemple, de partenariats ou d'initiatives susceptibles d'améliorer la sensibilisation et la protection environnementales.*

Les partenariats entre les différentes parties prenantes font désormais partie intégrante du processus d'élaboration de la politique, et contribuent à la mise au point d'une politique publique judicieuse sur les plans économique et environnemental. La participation de toutes les parties prenantes au débat réduit les risques que certains problèmes échappent aux autorités chargées de la réglementation. En impliquant le secteur des entreprises, les responsables politiques sont mieux armés pour élaborer une politique qui reflète la réalité économique, ce qui peut se traduire par un degré plus élevé de mise en conformité avec les réglementations. A l'inverse, des évolutions politiques non concertées avec les entreprises peuvent donner des résultats insatisfaisants, dans la mesure où les entreprises ne sont alors guère incitées à faire plus que le minimum exigé (IIED, 2002). Enfin, la participation des entreprises permet aussi aux responsables politiques de s'informer des nouvelles technologies, ainsi que de la faisabilité des évolutions les échéants nécessaires pour respecter la réglementation.

Pour protéger l'environnement, les gouvernements se tournent vers d'autres types de mesures que la seule réglementation. L'approche contraignante, qui pour certains pénalise les entreprises innovantes et scrupuleuses de la réglementation, est donc complétée par des approches volontaires et des instruments fondés sur le marché, tels que les redevances de pollution, les permis d'émissions négociables et les taxes. Il est essentiel que l'industrie et les entreprises participent à la mise au point de ces mécanismes, de façon à garantir l'applicabilité des instruments. En plus de certains modèles d'autodiscipline, les entreprises ont certainement à cœur d'introduire des technologies et pratiques innovantes en matière de gestion environnementale.

Compte tenu de la portée des réglementations et politiques environnementales, la contribution des entreprises à ces politiques est tout à fait susceptible d'avoir une incidence sur de nombreux autres aspects de la gestion environnementale évoqués dans les Principes directeurs. Par exemple, lorsque les entreprises participent à la mise au point d'une politique, les flux d'informations qui circulent et s'échangent sont très importants. En faisant état de sa propre expérience avec la réglementation existante, une entreprise peut ainsi être amenée à rendre publiques ses performances environnementales. La transparence des opérations commerciales suit alors naturellement, ce qui offre au public une vision approfondie des conséquences sur l'environnement des activités de l'entreprise. Cette approche facilite également la participation des entreprises aux opérations de consultation du public, c'est-à-dire ceux potentiellement affectés par ses activités.

Jusqu'à quelques décennies en arrière, les responsables politiques de nombreux pays n'étaient guère intéressés par l'idée d'estimer les positions de l'industrie. Les lois et politiques s'élaboraient traditionnellement dans le cadre étroit d'un processus bureaucratique et politique. Jusqu'au début des années 1990, dans ces pays, l'information sur le processus d'élaboration des politiques publiques aux niveaux national et international se limitait souvent, selon les mots d'un observateur, « à des études universitaires commandées ; des sondages d'opinion ; des commissions ou des enquêtes formelles menées par des personnes éminentes ; ou des réunions de consultation uniques avec les parties intéressées » (Stratosm 2002). Pour l'élaboration d'une politique, cela constituait une approche *ad hoc*, assortie d'une consultation fragmentaire des groupes représentant la société. Faute de tout engagement systématique des gouvernements en faveur de l'implication des parties prenantes, les entreprises ne voyaient aucun rôle formel pour elles-mêmes dans la mise au point des politiques.

Depuis, de nouvelles tendances ont ouvert ce processus et incité les gouvernements à envisager d'autres approches pour mieux intégrer les entreprises et d'autres parties prenantes au processus d'élaboration des politiques. La plupart des gouvernements de l'OCDE sont parties à la Convention sur l'accès à l'information, la participation du public au processus décisionnel et l'accès à la justice en matière d'environnement (la Convention d'Aarhus), qui prévoit la mise en place de mécanismes pour la participation du public à la préparation des plans et programmes en matière d'environnement. Le Sommet mondial sur le développement durable de 2002 a identifié un certain nombre d'accords volontaires multi-acteurs qui pourraient contribuer au développement durable. Pour ces « Initiatives de Type II », les gouvernements, parties prenantes et organisations inter-gouvernementales aux vues convergentes ont convenu de s'attaquer ensemble à certaines questions spécifiques.

## **Défis et opportunités**

En prenant part à des initiatives impliquant des parties prenantes et d'autres formes de partenariats, les entreprises peuvent intégrer leurs préoccupations en matière de développement durable dans leurs décisions. Par ailleurs, via les processus de

consultation, les entreprises sont mieux informées des évolutions de la politique et des changements réglementaires. Les gouvernements peuvent contribuer à rendre le processus de participation plus attractif pour les entreprises. Par exemple, un processus transparent d'élaboration des politiques peut persuader les entreprises des mérites qu'il y a à participer à un tel exercice. Pour leur part, les investisseurs ont généralement plus confiance dans les juridictions où les responsables politiques agissent de manière transparente et où ils sont disposés à faire participer les entreprises à la formulation des politiques.

Une participation des parties prenantes bien conçue suppose du temps, de la planification, de la transparence, ainsi qu'une volonté sincère de tenir compte de leurs points de vue dans le processus d'élaboration de la politique. Une telle initiative peut même prêter le flanc à la critique si le processus de consultation est déficient. Des interrogations légitimes peuvent se poser s'il n'y a pas une transparence parfaite des documents des autorités ; si les documents ne sont pas disponibles avant les consultations ; si les procédures générales ne sont pas équitables ; et si certains facteurs politiques suscitent l'inquiétude. Parfois, il n'y a pas d'autres mécanismes de suivi qu'un simple rapport sur la consultation identifiant la place occupée par chaque partie. De surcroît, les délais dans l'élaboration des politiques en font une option loin derrière l'innovation et le développement technologique. Peut-être que les gouvernements n'offrent pas un forum constructif pour les partenariats dans le processus d'élaboration des politiques. La question est donc de savoir si les forums disponibles pour exploiter la participation des entreprises sont véritablement adaptés à la conduite de partenariats, ou s'ils sont de simples gestes symboliques (Hooke, 2003).

D'un autre côté, il appartient aussi aux parties prenantes de déterminer la portée de leur interaction avec les gouvernements. Au sujet de l'irruption des entreprises dans l'élaboration des politiques, les autres parties prenantes font valoir que les intérêts des entreprises sont déjà bien représentés dans les instances. Peut-être faut-il alors examiner minutieusement l'objectivité des efforts menés par les entreprises, ces initiatives pouvant mener à ce qu'on qualifie souvent de « captation réglementaire » (Stratos, 2002).

## **Outils et approches**

Il n'existe virtuellement aucun « outil » prêt à l'emploi — que ce soit sous la forme de systèmes de gestion, de normes ou de codes de conduite volontaires — que les entreprises puissent utiliser pour entrer dans un processus visant à influencer les politiques publiques. Cela étant, sur la base de l'expérience acquise par les entreprises et associations professionnelles, un certain nombre d'options facilitant le dialogue entre les responsables politiques et les entreprises peuvent être identifiées – stratégies de communication, consultations menées à l'initiative des gouvernements et approches en coopération menées au sein du secteur des entreprises.

## ***Références aux partenariats dans les codes de conduite des entreprises***

Les codes de conduite des entreprises invitent parfois aux partenariats avec les gouvernements et d'autres parties prenantes de la société civile. Un nombre croissant d'entreprises ont inscrit cette activité dans leur politique environnementale. Par exemple, Bristol-Myers Squibb appelle tous ses sites et départements à contribuer aux politiques publiques ([www.bms.com](http://www.bms.com)). Cette approche traduit la prise en compte de la nécessité d'interagir avec les autorités de façon à ce que les questions concernant la durabilité des entreprises infusent dans le processus d'élaboration des politiques. On la voit comme une méthode volontariste garantissant que les lois et réglementations en matière de protection de l'environnement sont « équitables, efficaces par rapport à leur coût et réalistes » ([www.inco.com](http://www.inco.com)). Unilever affirme qu'elle coopérera avec les gouvernements et d'autres organisations à la mise au point des législations et autres réglementations susceptibles d'affecter ses intérêts commerciaux légitimes ([www.unilever.com](http://www.unilever.com)). Kodak s'engage à travailler avec les gouvernements pour créer « des lois, réglementations et normes responsables pour protéger la collectivité, le lieu de travail et l'environnement » ([www.kodak.com](http://www.kodak.com)).

### **Étude de cas : Dialogue entre le gouvernement et l'industrie dans le secteur de la chimie**

Le groupe Henkel, basé en Allemagne, fabrique des matières adhésives, des cosmétiques et des produits de technologie de surface. Certaines matières adhésives contiennent du toluène, un solvant organique susceptible d'être utilisé par les toxicomanes, ce qui pose un problème de santé. En vertu de sa politique visant à remplacer chaque fois que possible les produits à base de solvants par des produits sans solvants, Henkel a modifié ses formules et créé un solvant sans toluène. Dans les cas où le remplacement n'est pas possible, l'approche consiste à utiliser des solvants et des mélanges les moins attirants possibles pour les toxicomanes et les plus sûrs et hygiéniques possibles pour les utilisateurs. Henkel a coopéré avec la Universidad de Chile et le Centro de Información Toxicológica y de Medicamentos (CITUS) pour approfondir ses recherches sur les effets positifs des adhésifs sans toluène.

Par ailleurs, Henkel a mené un effort plus général pour promouvoir la production et l'utilisation de matières adhésives sans toluène. Une commission spéciale au sein de la Chemical Industry Association (association de l'industrie chimique) a examiné s'il y avait lieu d'interdire totalement l'utilisation du toluène pour les ciments. Henkel Chile a été invité à présenter ses conclusions au Ministère chilien de la santé. Convaincu par les avantages de la nouvelle formule sur le plan toxicologique et de la sécurité, le Ministre a rejoint l'initiative de l'industrie chimique. Sur la base des enquêtes et études scientifiques menées au sein de la Chemical Industry Association, le Ministre de la santé a préparé une loi interdisant la production et la commercialisation de matières adhésives contenant du toluène. La loi est entrée en vigueur en 1999.

Source : WBCSD, [www.wbcd.org](http://www.wbcd.org).

Maintenir la communication par l'échange d'informations est une manière de fortifier une relation constructive avec les gouvernements. Par exemple, BHP Billiton préconise une relation ouverte et constructive avec les gouvernements, ainsi que des partages réguliers d'informations et d'opinions sur les questions touchant l'entreprise. Selon BHP Billiton, la communication est essentielle pour permettre la prise de décisions éclairées par les gouvernements comme par l'entreprise ([www.bhpbilliton.com](http://www.bhpbilliton.com)). La communication de données de recherche internes peut aussi constituer un apport utile au processus d'élaboration des politiques. Par exemple, Shell a mené un essai sur trois ans d'échanges négociés du CO<sub>2</sub> en interne, puis partagé l'expérience et les connaissances acquises avec les gouvernements, de façon à contribuer aux propositions de l'UE pour la mise en place d'un système obligatoire de négociations des émissions ([www.shell.com](http://www.shell.com)).

### ***Participation au processus de consultation avec le gouvernement***

*Les consultations formelles entre le gouvernement et le public.* Les consultations se font essentiellement sur instructions du gouvernement de collecter des informations sur les initiatives politiques ou réglementaires. Dans la plupart des pays de l'OCDE, les gouvernements ont ouvert des lignes de communication avec d'autres parties prenantes, leur offrant la possibilité de formuler des avis sur les initiatives publiques. Au Royaume-Uni, par exemple, le gouvernement a annoncé une stratégie publique comprenant une approche d'élaboration des politiques plus inclusive et intégrée ([www.cabinetoffice.gov.uk](http://www.cabinetoffice.gov.uk)). Il n'existe pas de forme prescrite pour ces consultations, puisqu'il peut s'agir aussi bien de soumissions formelles dans le cadre du processus législatif ou réglementaire que de participations à des discussions continues, voire de simples courriers aux responsables politiques faisant état du point de vue des entreprises. Pour faciliter un dialogue régulier entre le gouvernement et l'industrie, de nombreuses entreprises ouvrent des bureaux dans les centres de prise de décisions politiques, y compris dans les capitales étrangères. Certaines entreprises comptent ainsi à leur siège des bureaux gérant les relations avec les autorités publiques. Par exemple, Lafarge comprend un programme actif chargé des rapports avec le gouvernement, notamment les questions législatives et réglementaires à tous les échelons d'autorité ([www.lafarge.com](http://www.lafarge.com)).

*Exercices de commentaires et de notification au public.* Bon nombre de gouvernements offrent la possibilité au secteur privé de formuler des commentaires sur les propositions législatives et réglementaires. En saisissant cette opportunité, les entreprises peuvent formuler des critiques constructives et faire en sorte que les nouvelles mesures soient à la fois praticables et dûment au fait des réalités pour les entreprises. Ainsi, en Norvège, Norsk Hydro participe activement aux discussions sur les politiques relatives aux produits chimiques avec l'Autorité norvégienne de contrôle de la pollution et la Fédération des industries norvégiennes de transformation. Le cadre juridique est important pour l'entreprise puisqu'elle utilise un certain nombre de substances chimiques dans ses opérations, à la production comme à l'achat. Le

gouvernement norvégien manifeste de l'intérêt pour les points de vue de Norsk Hydro et tient compte de son expérience pratique dans la manipulation de ces substances.<sup>35</sup>

Les gouvernements ont par ailleurs mis en place des mécanismes de commentaires et de dialogue pour obtenir une information en retour sur leurs propositions. Récemment, l'UE a ouvert le débat sur une nouvelle directive réglementant le secteur des substances chimiques, de façon à s'assurer de la viabilité de sa nouvelle approche ([www.euractiv.com](http://www.euractiv.com)). Depuis le Livre blanc sur les produits chimiques de 2001, la préparation en interne de cette nouvelle législation a donné lieu à une forte activité de lobbying de la part de l'industrie et de membres de la société civile.

Dans le cadre de la Charte des droits environnementaux en Ontario, au Canada, le public (y compris les entreprises et l'industrie) a le droit de formuler des commentaires sur les propositions importantes sur le plan environnemental, et de demander au Ministère de l'environnement de revoir une loi. Les informations pertinentes peuvent être consultées sur un Registre environnemental accessible au public ([www.eco.on.ca](http://www.eco.on.ca)). L'Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis a elle aussi créé un registre permettant de formuler des commentaires sur les activités envisagées, et d'assurer la représentation de la Compliance Assistance Advisory Committee (commission consultative d'assistance à la mise en conformité) ou du National Advisory Council for Environmental Policy and Technology (conseil consultatif national pour la technologie et la politique environnementale). Ce dernier propose des conseils indépendants à l'administrateur de l'Agence pour la protection de l'environnement sur la politique environnementale et les questions de technologie et de management. Les membres du conseil comptent des responsables et spécialistes d'un certain nombre de parties prenantes, notamment les entreprises et l'industrie ([www.epa.gov](http://www.epa.gov)).

*Commissions gouvernementales et groupes de parties prenantes.* Certaines commissions sont spécifiquement créées par les gouvernements pour mettre en place une meilleure politique, en particulier dans les secteurs suscitant des préoccupations environnementales importantes. L'Afrique du Sud compte ainsi une Standing Committee on Environmental Management for the Mining Industry (commission permanente sur la gestion environnementale pour l'industrie minière). Elle est présidée par le Department of Minerals and Energy (ministère des mines et de l'énergie) et comprend des représentants de l'industrie minière, d'autres ministères, ainsi que de groupes représentant l'agriculture et les travailleurs. Elle joue un rôle de forum pour les parties prenantes de l'activité minière, et son objectif est de faciliter la communication et le débat et de formuler des recommandations pour modifier la politique via la négociation.

L'Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis a mis sur pied la Pesticide Program Dialogue Committee (commission pour le dialogue sur le programme

---

<sup>35</sup> Sur la base d'entretiens avec Stengrim Bosheim du Centre de recherche de Norsk Hydro.

relatif aux pesticides). Cette commission offre un forum à un groupe de multiples parties prenantes, pour un retour d'informations sur diverses questions relatives à la mise en œuvre des réglementations, politiques et programmes. Cette commission comprend des groupes de protection de l'environnement et de protection de l'intérêt public, des fabricants de pesticides et des associations professionnelles, des groupes d'utilisateurs, des institutions universitaires et de santé publique, des agences fédérales et des agences des états, ainsi que le public. La commission siège deux ou trois fois par an et toutes les réunions sont ouvertes au public.

### **Étude de cas : Dialogue entre les entreprises et d'autres groupes de la société civile**

Le groupe NDG (New Directions Group), basé à Alberta au Canada, travaille depuis 1990 au développement des relations entre les ONG et les entreprises. Ce groupe a été créé à l'initiative de trois grandes figures canadiennes du monde des entreprises, des ONG et de l'université.<sup>36</sup> Il offre un espace de débat, de partage d'informations et de recherche de terrains d'entente sur les questions d'environnement. Si le groupe est doté de procédures et politiques établies pour orienter ses discussions et activités, il fonctionne essentiellement sur une base *ad hoc*. Les membres visent au consensus dans les discussions et les décisions, mais admettent néanmoins que toutes les recommandations ne peuvent pas être adoptées à l'unanimité.

Le groupe NDG est parvenu au consensus sur deux grandes questions qui ont débouché sur des déclarations d'orientation concernant la gestion des substances chimiques toxiques et l'élaboration et la mise en application d'initiatives volontaires. Le groupe NDG a préparé une étude *Criteria and Principles for the Use of Voluntary or Non-regulatory Initiatives to Achieve Environmental Policy Objectives* (critères et principes pour l'utilisation des initiatives volontaires ou non réglementaires pour atteindre des objectifs de politique environnementale) qui est devenue une contribution essentielle dans de nombreux processus nationaux : Processus national sur le changement climatique ; élaboration du Programme d'engagement et de responsabilité en environnement du programme ARET (Accélération de la réduction/élimination des toxiques sources) ; et élaboration d'un cadre politique pour les accords de performances environnementales par Environnement Canada. Les principes et critères élaborés ont débouché sur le Environmental Voluntary Agreements Policy Framework (cadre politique pour les accords volontaires en matière d'environnement) adopté par le gouvernement canadien et l'industrie.

Le modèle entreprises-ONG du groupe NDG a été adopté par d'autres pour aborder plusieurs questions sectorielles relatives au développement et à l'environnement, telles que l'accord en Colombie britannique sur la gestion des forêts et des zones protégées, et la coalition des ONG et associations professionnelles pour soutenir la loi sur les espèces menacées au Canada.

Source : NDG (2002).

<sup>36</sup>

Les entreprises membres du groupe sont : Alcan, Noranda, Sunco, Inco, Shell, TransAlta. Les ONG membres du groupe sont : le Pembina Institute, Pollution Probe, CIELAP, Fédération canadienne de la nature, Environmental Defence, Les amis de la terre, IIDD et VCR Inc.

*Commissions nationales sur le développement durable.* Ces organismes, créés ou avalisés par les gouvernements nationaux, réunissent généralement des membres du gouvernement et des représentants des entreprises et de la société civile pour définir le développement durable dans un contexte national particulier. Bon nombre de ces commissions sont également chargées de la mise en œuvre des engagements nationaux pris lors du Sommet de la Terre à Rio de Janeiro en 1992 et du Sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg en 2002. Dans certains pays, elles ont grandement contribué à accroître la participation du secteur privé (Dulumadary, 1998). Ces commissions constituent à la fois des forums où les entreprises peuvent collaborer avec les gouvernements pour améliorer la politique environnementale, et un terrain pour les futures initiatives publiques. En 1994, la commission philippine sur le développement durable a démarré des consultations pour l'élimination progressive de l'essence plombée. Des consultations ont eu lieu sur cette question avec l'industrie pétrolière et l'association des constructeurs automobiles. Quelques années plus tard, le gouvernement prenait un décret prévoyant l'élimination progressive de l'essence plombée pour 2000 à Manille et 2001 dans le reste du pays.

Les commissions ou conseils nationaux peuvent jouer une part active dans le processus d'élaboration des politiques publiques. Au Royaume-Uni, la Roundtable on Sustainable Development (table ronde sur le développement durable) a ainsi préparé de nombreuses études complètes sur des questions en matière de transports afin de contribuer à la réflexion interne du gouvernement et à l'analyse législative produite par la Chambre des Communes (Maurer, 1999).

### ***Autodiscipline et instruments fondés sur le marché***

En plus de la législation et de la réglementation, les gouvernements utilisent d'autres instruments pour améliorer les performances environnementales des entreprises. Depuis un certain temps, des dirigeants du monde de l'industrie et de l'entreprise participent activement à un effort visant à modifier les « règles du jeu » et à promouvoir les solutions de substitution aux réglementations contraignantes ([www.csrcampaign.org](http://www.csrcampaign.org)). Sachant que ces instruments s'appuient sur la bonne volonté et la coopération des entreprises et de l'industrie, les entreprises ont intérêt à participer à leur développement. De même, les gouvernements peuvent tirer parti de ce que les entreprises peuvent leur apprendre sur l'efficacité des instruments économiques et des mécanismes de marché.<sup>37</sup> L'amélioration des performances environnementales peut conduire à l'utilisation généralisée des mesures de substitution aux réglementations contraignantes, ce qui ne pourra avoir qu'un impact positif sur les futures politiques d'environnement. Toutefois, compte tenu de l'information asymétrique entre le gouvernement et l'industrie, les objectifs fixés dans ces accords sont souvent proches de ce qui aurait été atteint dans tous les cas. Les accords volontaires devraient donc être vus comme des compléments d'autres instruments d'un train de mesures.

---

<sup>37</sup> Voir l'Article 8.33 du Programme *Action 21*.

*Engagements.* Dans le cadre de ces mécanismes adoptés collégalement par les gouvernements et les entreprises, les secondes ont la possibilité d'atteindre les objectifs généraux en matière d'environnement fixés par les gouvernements par le biais de programmes qu'elles conçoivent elles-mêmes. Même s'ils ne contribuent pas directement à modifier les politiques, ces accords peuvent offrir des avantages supplémentaires susceptibles d'améliorer la politique environnementale.<sup>38</sup>

L'Association canadienne des fabricants de produits chimiques entretient un dialogue avec le gouvernement sur des questions d'environnement telles que l'application de la précaution et le changement climatique ([www.ccpa.ca](http://www.ccpa.ca)). Elle a d'ailleurs récemment passé plusieurs protocoles d'accord avec les gouvernements fédéral et provinciaux pour réduire les rejets de substances chimiques dans le cadre de son système Responsible Care. Cette avancée a permis aux membres de l'Association de réduire globalement leurs émissions et de traiter spécifiquement des questions concernant le benzène et les COV. Aux termes de ces protocoles d'accord, un rôle est dévolu dans la mise en œuvre aux représentants des groupes de défense de l'intérêt public et de défense de l'environnement.

En Australie, Unilever Australasie a pris un engagement dans le cadre du National Packaging Covenant (engagement national sur les emballages) concernant la gestion des déchets d'emballage. Cet engagement a été élaboré en réponse aux préoccupations croissantes suscitées par les impacts environnementaux des emballages et la diminution de la capacité des décharges. L'objectif est de réduire les déchets d'emballage et d'encourager un système de recyclage écologiquement et économiquement viable. Les signataires de l'engagement doivent élaborer et soumettre un Plan d'action sur cinq ans détaillant leur stratégie pour mettre en œuvre leurs engagements. Ils doivent aussi contribuer au Transitional Funding Arrangements Programme (programme d'accords de financement transitoire) qui finance des études et autres mesures visant à améliorer l'efficacité par rapport à leur coût des programmes de ramassage des ordures ménagères, et à renforcer et étendre les marchés des matériaux collectés. Une National Environmental Protection Measure on Used Packaging Materials (mesure nationale de protection de l'environnement concernant les matériaux d'emballage usagés) a été approuvée pour protéger les signataires de l'engagement qui se retrouvent en position d'infériorité sur le marché. Pour Unilever, la participation à l'engagement a suscité une sensibilisation environnementale qui s'est traduite au niveau de la sélection, la production et la récupération des matériaux d'emballage ([www.unilever.com](http://www.unilever.com)).

*Programmes de certification.* Le développement des différents programmes de certification promus par le secteur privé ou encore les initiatives de certification pour les activités minières au plan international ([www.wwf.org.au](http://www.wwf.org.au)) ont contribué à inscrire la codification de ces mécanismes à l'ordre du jour politique international. La certification de la gestion et de l'étiquetage des produits peut améliorer la responsabilité et susciter une contribution à la modification des politiques et de la gouvernance impliquant de multiples parties prenantes. Par exemple, les initiatives du FSC (Forest Stewardship

---

<sup>38</sup>

Le document OCDE (2003) propose une analyse approfondie de ces instruments.

Council) ont conduit à l'adoption de politiques d'achat pro-certification par les gouvernements du Royaume-Uni, du Danemark et de la France ([www.fsc.org](http://www.fsc.org)). La politique sylvicole à tous les échelons d'autorité utilise des modèles de certification basés sur les critères et indicateurs de gestion durable des forêts (Sustainable Forest Management).

### ***Partenariats avec les gouvernements et les autorités locales***

Le Plan de mise en œuvre adopté au Sommet mondial pour le développement durable de Johannesburg recommande de « renforcer les partenariats entre les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux [...] autour de programmes et d'activités de développement durable à tous les niveaux ». Certaines entreprises ont pris l'initiative de passer des partenariats avec les autorités locales concernant le domaine de l'élaboration des politiques. Cette activité est considérée comme un élément essentiel en vue du développement durable. Le Programme *Action 21* souligne d'ailleurs que les partenariats entre les autorités locales et le secteur privé peuvent entraîner des changements favorables au développement durable.<sup>39</sup>

Créé par le WRI (World Resources Institute) et la Shell Foundation, *EMBARQ* — également connu sous l'appellation Center for Transport and the Environment (centre pour les transports et l'environnement) du WRI — est un exemple de ce type de partenariats ([www.embarq.wri.org](http://www.embarq.wri.org)). *EMBARQ* agit comme un catalyseur de solutions aux problèmes de transports urbains, judicieuses sur plusieurs plans : social, financier et environnemental. La stratégie d'*EMBARQ* consiste à encourager les partenariats viables entre les autorités, les entreprises et la société civile. Les partenaires s'engagent à trouver des solutions aux problèmes de transports auxquels sont confrontées les villes dans lesquelles ils opèrent. Actuellement, *EMBARQ* est mis en œuvre à Mexico et Shanghai. Cette stratégie implique les autorités, le secteur privé et d'autres parties prenantes.

#### **Étude de cas : Partenariats public privé pour améliorer la qualité de l'eau**

Un petit groupe d'employés de Samsung Electronics avait l'habitude de se réunir les week-ends pour ramasser les ordures sur les rives de la rivière Woncheon à Suwon. Cette pratique s'est peu à peu transformée en campagne d'action écologique à l'échelle de toute l'entreprise. Plus de 100 employés de Samsung Electronics et d'autres filiales du même complexe (Samsung Electro-Mechanics, Samsung SDI et Samsung Corning) avaient constitué un corps volontaire pour améliorer la qualité de l'eau de la rivière. Pour accompagner la participation volontaire des employés, les dirigeants de l'entreprise ont décidé de lancer un projet de recherche pour la remise en état de l'écosystème de la rivière et l'amélioration de la qualité de l'eau. En septembre 1995, dans le cadre d'un premier volet, Samsung Electronics, en partenariat avec l'Institut de recherche environnementale de l'Université d'Ajou et l'Institut pour l'environnement du Centre de Suwon pour le mouvement environnemental, a mené une étude des abords naturels de

<sup>39</sup> Paragraphe. 8.2 du programme Agenda 21.

la rivière et contrôlé le niveau de contamination dans les différentes régions. Dans un deuxième volet, mené en décembre 1996, les parties ont examiné l'écosystème aux abords de la rivière, formulé des suggestions pour améliorer la qualité de l'eau des retenues en amont des cours d'eau Sindae et Woncheon, et entamé des recherches sur l'impact des contaminants provenant des retenues sur la rivière Woncheon.

En novembre 2001, un réseau « Sauvons la rivière Woncheon », regroupant des habitants locaux, des membres du Centre de Suwon pour le mouvement environnemental, des responsables publics de la ville de Suwon et quatre filiales de Samsung, a été mis en place. Le projet de recherche a été conduit en trois étapes jusqu'en 2003. Dans le cadre des efforts conjoints menés pour améliorer la qualité de l'eau de la rivière, la ville de Suwon a commencé à remettre en état les déversoirs, tandis que les habitants se sont constitués en conseil pour surveiller la rivière, et ont mené plusieurs actions pour œuvrer à l'épuration de l'eau. Samsung Electronics a contribué par le biais de plusieurs activités, notamment l'épuration d'une zone à proximité du complexe (dans un rayon de 1 km), mais aussi en assurant une surveillance continue de la qualité de l'eau par le biais d'un système de télévision en circuit fermé, en contrôlant le déversoir collectant les eaux usées ménagères, et en plantant 2 500 roseaux.

Source : Samsung, [www.samsung.com](http://www.samsung.com)

### ***Approches coopératives entre les entreprises***

*Défense de la politique.* Une méthode éprouvée pour établir le dialogue avec les gouvernements consiste à mettre en œuvre une défense de la politique. Lorsque des entreprises joignent leurs efforts à ceux de membres de la société civile, les gouvernements peuvent se montrer plus enclins à les écouter puisque leurs positions traduisent un consensus entre des positions *a priori* inconciliables. Au Canada, la coalition CARE est une initiative conjointement emmenée par Suncor Energy et le Pembina Institute of Appropriate Development, avec le soutien de près de 20 entreprises et ONG, dont notamment Shell Canada, TranAlta et l'Institut international du développement durable (IIDD) ([www.bsddglobal.com](http://www.bsddglobal.com)). L'un des objectifs du groupe est de plaider pour une réforme fiscale à court terme qui permette d'attendre jusqu'à l'introduction au Canada introduise d'un programme national de permis négociables d'émissions de gaz à effet de serre. La coalition CARE a par ailleurs fait pression sur le gouvernement fédéral pour l'adoption de deux mesures fiscales promouvant le développement des technologies utilisant les énergies renouvelables – énergies éolienne, solaire et géothermique.

*Dialogue via les associations professionnelles.* Les associations professionnelles permettent aux entreprises de mieux faire entendre leur voix, et représentent en outre un consensus parmi les acteurs économiques dans le dialogue avec les gouvernements. Elles sont donc un vecteur efficace pour canaliser vers le législateur l'expression des préoccupations de l'industrie. Pour les gouvernements, qui n'ont bien souvent pas les moyens d'entretenir des échanges individuels avec chaque entreprise, le dialogue avec des associations professionnelles exprimant un point de vue commun peut se révéler

plus efficace. En outre, cela confère une plus grande légitimité aux préoccupations exprimées. En tant qu'entités permanentes, les associations professionnelles peuvent mener des recherches, ainsi que la surveillance continue des initiatives réglementaires et législatives des gouvernements.

La CEPI (Confederation of European Paper Industries) regroupe quelque 900 producteurs de pâtes, papiers et cartons originaires de 19 Etats membres ([www.cepi.org](http://www.cepi.org)). Elle surveille et analyse la législation de l'UE ainsi que les initiatives européennes dans plusieurs domaines, notamment les politiques industrielles, environnementales, énergétiques, forestières, budgétaires et en matière de recyclage. La CEPI participe aux échanges d'informations, réagit sur les questions émergentes, définit des positions et contribue de manière constructive au processus de consultation de l'industrie prévu par les Traités européens. La CEPI fournit aussi une assistance technique au législateur et peut aider à identifier des experts indépendants capables de trancher des questions spécifiques. L'une des initiatives de la CEPI, à savoir la mise au point d'une matrice de comparaison des systèmes de certification des forêts, a contribué aux discussions en cours sur la reconnaissance mutuelle des systèmes de certification des forêts avec le WBCSD et l'IFIR (International Forest Industries Roundtable – table ronde internationale des industries forestières) ([www.partnershipscentral.org](http://www.partnershipscentral.org)).

### *Processus internationaux*

La participation des entreprises au processus d'élaboration des politiques ne se limite pas aux plans national, local ou régional. Les entreprises présentes dans de multiples juridictions mesurent combien il est important d'assister aux réunions internationales, les résultats de ces réunions pouvant avoir une incidence sur la réglementation de chaque juridiction. Un certain nombre de processus d'élaboration des politiques et traités internationaux prévoient la participation des représentants de la société civile. Pour que l'industrie s'exprime d'une seule voix, le WBCSD (World Business Council on Sustainable Development) représente les entreprises dans le processus international d'élaboration des politiques d'environnement. Le WBCSD opère dans le cadre d'un mandat l'autorisant à participer à la mise au point de politiques dont l'objectif est de créer un cadre permettant aux entreprises de contribuer efficacement au développement durable ([www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)).

Il existe d'autres organisations indépendantes facilitant le dialogue entre les gouvernements et les entreprises au niveau international. Le Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE (BIAC) a été spécifiquement créé pour mener un dialogue avec les gouvernements de l'OCDE, et participer activement aux consultations des parties prenantes organisées par les différents comités, dont le Comité des politiques d'environnement. Le BIAC a pour rôle de « faire bénéficier l'OCDE et ses gouvernements Membres de commentaires constructifs fondés sur l'expérience pratique du monde des affaires » ([www.biac.org](http://www.biac.org)).

Le WEC (World Environment Centre) réunit des responsables de l'action publique, tels que des ministres et des représentants du corps diplomatique, et des

représentants des entreprises multinationales pour des échanges privés sur le développement durable, la responsabilité sociale des entreprises et d'autres questions connexes ([www.wec.org](http://www.wec.org)). Dans ce cadre, il propose une marche à suivre pour l'échange d'informations et de connaissances entre l'industrie, les gouvernements et les ONG. La CERES (Coalition of Environmentally Responsible Economies) est une organisation du même type, dans laquelle des groupes de défense de l'environnement, des investisseurs et des groupes de défense de la politique collaborent pour un avenir durable ([www.ceres.org](http://www.ceres.org)). Son Sustainable Government Project (projet de gouvernement durable) invite les entreprises à adopter des politiques déterminées en matière de changement climatique pour appuyer les solutions mises en œuvre pour une économie à faibles émissions de carbone.

La Chambre de commerce internationale (ICC) a élaboré un programme - *Business Action for Sustainable Development* (action des entreprises pour le développement durable). Sa *Business Charter for Sustainable Development* (charte des entreprises pour le développement durable) appelle les entreprises à contribuer à l'élaboration des politiques publiques, aux programmes gouvernementaux, intergouvernementaux et du monde des affaires, ainsi qu'aux initiatives visant à améliorer la protection de l'environnement et la sensibilisation aux questions environnementales ([www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)). ICC s'exprime au nom des entreprises de tous les secteurs et de toutes les régions du monde. Elle compte des milliers de membres dans plus de 140 pays. Le rôle d'ICC est de « s'assurer que les points de vue du monde des affaires et de l'industrie soient entendus par les négociateurs gouvernementaux et les autres parties prenantes ».

Les entreprises peuvent aussi rejoindre des associations professionnelles pour peser sur l'élaboration des politiques d'environnement au niveau international. Le Conseil international des mines et métaux (ICMM) compte trois priorités, et notamment contribuer à la politique internationale. Cette ambition implique de faire avancer les connaissances scientifiques, de compiler des données et de développer une position et une stratégie mondiale de défense de la politique ([www.icmm.com](http://www.icmm.com)). Un Task Force on Interaction with Key International Fora (groupe de travail pour l'interaction dans les grands forums internationaux) formule ces positions et stratégies visant à alimenter le débat international. Il peut s'agir de contributions à l'Extractive Industries Review (revue des industries extractives) de la Banque mondiale ([www.icmm.com](http://www.icmm.com)) au Global Dialogue of Governments on Mining/Metals and Sustainable Development (dialogue mondial des gouvernements sur les mines et métaux et le développement durable) ([www.globaldialogue.info](http://www.globaldialogue.info)) et l'Extractive Industries Transparency Initiative (initiative pour la transparence des industries extractives) emmenée par le Royaume-Uni ([www.dfid.gov.uk](http://www.dfid.gov.uk)).

Pour les entreprises, l'une des façons d'avoir accès au processus international d'élaboration des politiques consiste à faire partie des délégations nationales aux forums internationaux, telles que les Conférences des parties des différents accords multilatéraux sur l'environnement. Le *Code mondial d'éthique du tourisme* approuvé par l'Organisation mondiale du tourisme, qui est en elle-même un organisme intergouvernemental avec des entreprises affiliées, constitue un autre exemple

([www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org)). Au Sommet mondial sur le développement durable de 2002, de nombreux représentants d'entreprises figuraient parmi les délégations nationales. C'est désormais une pratique courante pour les entreprises et le monde des affaires, qui constitue en outre une approche réactive pour faire valoir les points de vue des entreprises au regard de certains projets de traités ou de politiques.

## **Bibliographie**

Bass, S. (2001), *“Change toward Sustainability in Resource Use, Lessons from the Forestry Sector”*.

Dulumadary, E. (1998), *“Mongolia’s Journey Towards Sustainability”*, WRI, [www.wri.org](http://www.wri.org).

Dunphe, B. (1999), *“Voluntary Agreements as Policy Tools”*.

Fox, T., H. Ward and B. Howard (2002), *“Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study”*.

Hooke, M.H. (2003), *“Australian Minerals Industry: Operational Code for Sustainable Development”*, Address to the NSW Mining Industry Occupational Health and Safety Conference.

IIED (International Institute for Environment and Development) (2002), *“Breaking New Ground, Mining, Minerals and Sustainable Development”*, [www.iied.org](http://www.iied.org).

Maurer, C. (1999), *“The U.K. Roundtable on Sustainable Development: A Case Study”*.

NDG (New Directions Group) (2002), *“Criteria and Principles for the Use of Voluntary or Non-regulatory Initiatives to Achieve Environmental Policy Objectives”*, [www.newdirectionsgroup.org](http://www.newdirectionsgroup.org).

OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) (2001), *“Corporate Responsibility: Results of a Fact Finding Mission on Private Initiatives.”* [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

OCDE (2003), *« Les approches volontaires dans les politiques de l’environnement : Efficacité et combinaison avec d’autres instruments d’intervention »*.

Segerson, K. and Miceli, T. (1998), *“Voluntary Environmental Agreements: Good or Bad News for Environmental Protection?”*, Journal of Environmental Economics and Management.

Stratos (2002), *“Multi-Stakeholder Policy Processes: Lessons for Genetic Resources Policy Development”*. Paper prepared for the International Development Research Centre.

## ANNEXE I : LES PRINCIPES DIRECTEURS DE L'OCDE À L'INTENTION DES ENTREPRISES MULTINATIONALES

### Préface

1. Les *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* (les *Principes directeurs*) sont des recommandations que les gouvernements adressent aux entreprises multinationales. Ils énoncent des principes et des normes volontaires de comportement responsable des entreprises dans le respect des lois applicables. Les *Principes directeurs* visent à faire en sorte que les activités des entreprises multinationales s'exercent en harmonie avec les politiques des gouvernements, à renforcer la confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités, à améliorer l'environnement pour l'investissement étranger et à accroître la contribution des entreprises multinationales au développement durable. Les *Principes directeurs* font partie de la *Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales*, dont les autres éléments concernent le traitement national, les obligations contradictoires imposées aux entreprises ainsi que les stimulants et obstacles à l'investissement international.

2. Les activités internationales des entreprises ont subi de profonds changements structurels. Les *Principes directeurs* ont évolué pour tenir compte de ces changements. Avec l'avènement des activités fondées sur les services et le savoir, les entreprises de services et les entreprises technologiques ont fait leur entrée sur le marché international. Les grandes entreprises représentent toujours une forte proportion de l'investissement international et les grandes fusions internationales se multiplient. Dans le même temps, les petites et moyennes entreprises investissent elles aussi davantage à l'étranger et jouent maintenant un rôle non négligeable sur la scène internationale. Comme leurs homologues nationales, les entreprises multinationales ont évolué et font aujourd'hui appel à un plus large éventail de modalités industrielles et commerciales et de formes d'organisation. Les alliances stratégiques et les liens plus étroits avec les fournisseurs et sous-traitants ont tendance à estomper les frontières de l'entreprise.

3. La rapide évolution de la structure des entreprises multinationales se reflète aussi à travers leurs activités dans le monde en développement, où l'investissement direct étranger croît rapidement. Dans les pays en développement, les entreprises multinationales ont diversifié leurs activités, autrefois limitées à la production primaire

et aux industries extractives, et se sont lancées dans la fabrication et le montage, la mise en valeur du marché intérieur et les services.

4. Par le biais des échanges et des investissements internationaux, les activités des entreprises multinationales ont renforcé et développé les liens entre les économies des pays de l'OCDE et entre ces économies et le reste du monde. Les activités des entreprises multinationales sont très bénéfiques pour les pays d'origine comme pour les pays d'accueil. Ces avantages se concrétisent lorsque les entreprises multinationales fournissent à des prix concurrentiels les produits ou services recherchés par les consommateurs et lorsqu'elles assurent à leurs apporteurs de capitaux un juste rendement. Les activités des entreprises multinationales dans le domaine des échanges et de l'investissement contribuent à l'utilisation efficace du capital, de la technologie et des ressources humaines et naturelles. Elles facilitent les transferts de technologie entre les régions du monde et la mise au point de technologies adaptées aux conditions locales. Grâce à une formation institutionnalisée et à l'apprentissage en cours d'emploi, les entreprises contribuent également à valoriser le capital humain dans les pays d'accueil.

5. La nature, l'étendue et la rapidité des changements économiques représentent de nouveaux défis stratégiques pour les entreprises et leurs acteurs. Les entreprises multinationales ont l'occasion de mettre en place des politiques de pratiques exemplaires dans le domaine du développement durable qui visent à la cohérence des objectifs sociaux, économiques et environnementaux. Les entreprises multinationales sont d'autant mieux à même de promouvoir le développement durable lorsque les échanges et les investissements s'effectuent dans le cadre de marchés ouverts, concurrentiels et convenablement réglementés.

6. De nombreuses entreprises multinationales ont démontré que le respect de normes strictes de conduite peut améliorer la croissance. Dans le monde d'aujourd'hui, la concurrence est intense et les entreprises multinationales font face à des paramètres différents, sur le plan juridique, social et réglementaire. Dans ce contexte, des entreprises pourraient être tentées de négliger certaines normes et principes adéquats de conduite afin d'obtenir un avantage concurrentiel. De telles pratiques émanant d'un petit nombre d'entreprises pourraient remettre en cause la réputation de la majorité d'entre-elles et susciter des préoccupations de la part du public.

7. Beaucoup d'entreprises ont pris en compte ces préoccupations du public en mettant sur pied des dispositifs et procédures internes d'orientation et de gestion qui étayent leurs engagements de citoyenneté, de bonnes pratiques et de bonne conduite de l'entreprise et de ses salariés. Certaines ont fait appel à des services de conseil, d'audit et de certification, ce qui a contribué à l'accumulation d'une expertise dans ce domaine. Cette action a également favorisé le dialogue social sur les règles de bonne conduite des entreprises. Les *Principes directeurs* clarifient les attentes communes des gouvernements qui y souscrivent quant au comportement des entreprises et ils ont valeur de référence pour les entreprises. Par conséquent, les *Principes directeurs* complètent et renforcent les initiatives privées qui visent à définir et appliquer des règles de conduite responsable.

8. Les gouvernements coopèrent, entre eux et avec d'autres acteurs pour renforcer le cadre international, juridique et réglementaire, dans lequel les entreprises exercent leurs activités. La période de l'après-guerre a été marquée par le développement progressif de ce cadre, dont le point de départ a été l'adoption, en 1948, de la Déclaration universelle des droits de l'homme. Parmi les instruments récents figurent la Déclaration de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux au travail, la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement et Action 21 ainsi que la Déclaration de Copenhague sur le développement social.

9. L'OCDE a également contribué à ce cadre d'action au niveau international. On citera, pour la période récente, la Convention sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, les Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, les Lignes directrices de l'OCDE régissant la protection du consommateur dans le contexte du commerce électronique, ainsi que les travaux en cours sur les Principes applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales.

10. L'objectif commun des gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* est d'encourager la contribution positive que les entreprises multinationales peuvent apporter au progrès économique, environnemental et social, et de réduire au minimum les difficultés que leurs diverses opérations peuvent engendrer. Pour atteindre cet objectif, les gouvernements travaillent en partenariat avec les nombreuses entreprises, organisations syndicales et autres organisations non gouvernementales qui œuvrent à leur manière aux mêmes fins. Les gouvernements peuvent y contribuer en mettant en place des cadres nationaux d'action efficaces comportant une politique macro-économique stable, un traitement non discriminatoire des entreprises, une réglementation judicieuse et une surveillance prudentielle adéquate, une justice et une application des lois impartiales ainsi qu'une administration publique efficace et intègre. Ils peuvent aussi y concourir en appliquant et en incitant à adopter des normes et politiques qui soient propices à un développement durable et en procédant à des réformes qui visent à assurer l'efficacité et l'efficacités des activités du secteur public. Les gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* s'engagent à améliorer constamment leurs politiques nationales et internationales en vue d'accroître le bien-être et d'élever les niveaux de vie de tous.

## I. Concepts et principes

1. Les *Principes directeurs* sont des recommandations que les gouvernements adressent conjointement aux entreprises multinationales. Ils énoncent des principes et des normes de bonnes pratiques conformes aux lois applicables. Le respect des *Principes directeurs* par les entreprises est volontaire et n'a pas un caractère obligatoire.

2. Les entreprises multinationales exerçant leurs activités dans le monde entier, la coopération internationale dans ce domaine devrait s'étendre à tous les pays. Les gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* encouragent les entreprises opérant

sur leur territoire à respecter les *Principes directeurs* partout où elles exercent leurs activités, en tenant compte de la situation particulière de chaque pays d'accueil.

3. Une définition précise des entreprises multinationales n'est pas nécessaire pour les besoins des *Principes directeurs*. Il s'agit généralement d'entreprises ou d'autres entités établies dans plusieurs pays et liées de telle façon qu'elles peuvent coordonner leurs activités de diverses manières. Une ou plusieurs de ces entités peuvent être en mesure d'exercer une grande influence sur les activités des autres, mais leur degré d'autonomie au sein de l'entreprise peut être très variable d'une multinationale à l'autre. Leur capital peut être privé, public ou mixte. Les *Principes directeurs* s'adressent à toutes les entités que comporte l'entreprise multinationale (sociétés mères et/ou entités locales). En fonction de la répartition effective des responsabilités entre elles, on attend des différentes entités qu'elles coopèrent et se prêtent concours pour faciliter l'observation des *Principes directeurs*.

4. Les *Principes directeurs* ne visent pas à instaurer des différences de traitement entre les entreprises multinationales et les entreprises nationales ; ils traduisent des pratiques recommandables pour toutes les entreprises. On attend donc des entreprises multinationales et nationales qu'elles aient le même comportement dans tous les cas où les *Principes directeurs* s'appliquent aux unes et aux autres.

5. Les gouvernements souhaitent encourager un respect aussi large que possible des *Principes directeurs*. Tout en reconnaissant que les petites et moyennes entreprises peuvent ne pas avoir les mêmes moyens que les grandes entreprises, les gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* les encouragent néanmoins à respecter les *Principes directeurs* dans toute la mesure du possible.

6. Les gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* ne doivent pas s'en servir à des fins protectionnistes ni d'une manière qui mette en cause l'avantage comparatif d'un pays où les entreprises multinationales investissent.

7. Les gouvernements ont le droit de réglementer les conditions de fonctionnement des entreprises multinationales dans les limites de leurs compétences, sous réserve du droit international. Les entités d'une entreprise multinationale situées dans divers pays sont soumises aux lois applicables dans ces pays. Lorsque les entreprises multinationales se voient imposer des obligations contradictoires de la part de pays souscrivant aux *Principes directeurs*, les gouvernements concernés coopéreront de bonne foi en vue de résoudre les problèmes qui peuvent en résulter.

8. Les gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* les ont établi en prenant l'engagement d'assumer la responsabilité qui leur incombe de traiter les entreprises d'une façon équitable et en conformité avec le droit international et leurs obligations contractuelles.

9. Le recours à des mécanismes internationaux adéquats de règlement des différends, y compris l'arbitrage, est encouragé afin de faciliter le règlement des

problèmes juridiques susceptibles de surgir entre les entreprises et les gouvernements des pays d'accueil.

10. Les gouvernements souscrivant aux *Principes directeurs* conviennent de les promouvoir et d'en encourager l'usage. Ils créeront des Points de contact nationaux qui auront pour tâche de promouvoir les *Principes directeurs* et serviront de forum de discussion pour toutes les questions concernant les *Principes directeurs*. En outre, ils participeront à des procédures adéquates d'examen et de consultation pour les questions concernant l'interprétation des *Principes directeurs* dans un monde en mutation.

## II. Principes généraux

Les entreprises devraient tenir pleinement compte des politiques établies des pays dans lesquels elles exercent leurs activités et prendre en considération les points de vue des autres acteurs. A cet égard, les entreprises devraient :

1. Contribuer aux progrès économiques, sociaux et environnementaux en vue de réaliser un développement durable.
2. Respecter les droits de l'homme des personnes affectées par leurs activités, en conformité avec les obligations et les engagements internationaux du gouvernement du pays d'accueil.
3. Encourager la création de capacités locales en coopérant étroitement avec la communauté locale, y compris les milieux d'affaires locaux, tout en développant les activités de l'entreprise sur le marché intérieur et sur les marchés extérieurs d'une manière compatible avec de saines pratiques commerciales.
4. Encourager la formation de capital humain, en particulier en créant des possibilités d'emploi et en facilitant la formation des salariés.
5. S'abstenir de rechercher ou d'accepter des exemptions non prévues dans le dispositif législatif ou réglementaire concernant l'environnement, la santé, la sécurité, le travail, la fiscalité, les incitations financières ou d'autres domaines.
6. Appuyer et faire observer des principes de bon gouvernement d'entreprise et mettre au point et appliquer de bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise.
7. Élaborer et appliquer des pratiques d'autodiscipline et des systèmes de gestion efficaces qui favorisent une relation de confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités.

8. Faire en sorte que leurs salariés soient bien au fait des politiques de l'entreprise et s'y conforment, en les diffusant comme il convient, notamment par des programmes de formation.
9. S'abstenir d'engager des actions discriminatoires ou disciplinaires à l'encontre de salariés qui auraient fait des rapports de bonne foi à la direction ou, le cas échéant, aux autorités publiques compétentes, concernant des pratiques contraires à la loi, aux *Principes directeurs* ou aux politiques de l'entreprise.
10. Encourager, dans la mesure du possible, leurs partenaires commerciaux, y compris leurs fournisseurs et leurs sous-traitants, à appliquer des principes de conduite des affaires conformes aux *Principes directeurs*.
11. S'abstenir de toute ingérence indue dans les activités politiques locales.

### **III. Publication d'informations**

1. Les entreprises devraient s'assurer que des informations fiables et pertinentes concernant leurs activités, leur structure, leur situation financière et leurs résultats sont communiquées de façon régulière et en temps voulu. Ces informations devraient être fournies pour l'entreprise dans son ensemble et, s'il y a lieu, par secteur d'activité ou zone géographique. Les politiques de diffusion d'informations des entreprises devraient être adaptées à la nature, à la taille et au lieu d'implantation de l'entreprise, compte tenu du coût, de la confidentialité des affaires et des autres considérations de concurrence.
2. Les entreprises devraient appliquer des normes de qualité élevée en ce qui concerne la publication d'informations, la comptabilité et la vérification des comptes. Elles sont également encouragées à appliquer des normes de qualité élevée pour les informations à caractère non financier, y compris en matière environnementale et sociale le cas échéant. Les normes ou politiques sur lesquelles reposent la collecte et la publication des informations à caractère financier et non financier devraient être signalées.
3. Les entreprises devraient diffuser les informations de base concernant leur raison sociale, leur lieu d'implantation et leur structure, la raison sociale, l'adresse et le numéro de téléphone de la société mère et de ses principales filiales et son pourcentage de participation, directe et indirecte, dans ces filiales, y compris les participations croisées.
4. Les entreprises devraient également divulguer les informations importantes concernant :
  1. Les résultats financiers et les résultats d'exploitation de l'entreprise ;

2. Les objectifs de l'entreprise ;
3. Les principaux actionnaires et les droits de vote ;
4. Les membres du conseil d'administration et les principaux dirigeants, ainsi que leur rémunération ;
5. Les facteurs de risque importants prévisibles ;
6. Les questions importantes concernant les salariés et les autres parties prenantes à la vie de l'entreprise ;
7. Les structures et politiques de gouvernement d'entreprise.

5. Les entreprises sont encouragées à communiquer des informations supplémentaires pouvant inclure :

1. Des déclarations à l'intention du public énonçant des principes ou règles de conduite, y compris des informations sur les politiques sociale, éthique et environnementale de l'entreprise et les autres codes de conduite auxquels l'entreprise souscrit. En outre la date d'adoption de ces déclarations, les pays ou entités auxquels elles s'appliquent et la performance de l'entreprise par rapport à ces déclarations pourront également être communiqués.
2. Des informations sur les systèmes de gestion des risques et d'application des lois et sur le respect des déclarations ou codes de conduite.
3. Des informations sur les relations avec les salariés et les autres parties prenantes à la vie de l'entreprise.

#### **IV. Emploi et Relations professionnelles**

Les entreprises devraient, dans le cadre des lois et règlements applicables et des pratiques en vigueur en matière d'emploi et de relations du travail :

1. a) Respecter le droit de leurs salariés d'être représentés par des syndicats et d'autres organisations légitimes de salariés et engager, soit individuellement, soit par l'intermédiaire d'associations d'employeurs, des négociations constructives avec ces représentants, en vue d'aboutir à des accords sur les conditions d'emploi ;
- b) Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants ;
- c) Contribuer à l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;

- d) Ne pas pratiquer de discrimination envers leurs salariés en matière d'emploi ou de profession pour des motifs tels que la race, la couleur, le sexe, la religion, l'opinion politique, l'ascendance nationale ou l'origine sociale, les pratiques sélectives concernant les caractéristiques des salariés ne pouvant que servir une politique établie des pouvoirs publics qui favorise spécifiquement une plus grande égalité des chances en matière d'emploi ou répondre aux exigences intrinsèques d'un emploi.
2.
    - a) Fournir aux représentants des salariés les moyens nécessaires pour faciliter la mise au point de conventions collectives efficaces ;
    - b) Communiquer aux représentants des salariés les informations nécessaires à des négociations constructives sur les conditions d'emploi ;
    - c) Promouvoir les consultations et la coopération entre les employeurs, les salariés et leurs représentants sur des sujets d'intérêt commun.
  3. Fournir aux salariés et à leurs représentants les informations leur permettant de se faire une idée exacte et correcte de l'activité et des résultats de l'entité ou, le cas échéant, de l'entreprise dans son ensemble.
  4.
    - a) Observer en matière d'emploi et de relations du travail des normes aussi favorables que celles qui sont observées par des employeurs comparables dans le pays d'accueil ;
    - b) Prendre les mesures nécessaires afin d'assurer dans leurs activités la santé et la sécurité du milieu de travail.
  5. Dans leurs activités, et dans toute la mesure du possible, employer du personnel local et assurer une formation en vue d'améliorer les niveaux de qualification, en coopération avec les représentants des salariés et, le cas échéant, avec les autorités publiques compétentes.
  6. Lorsqu'elles envisagent d'apporter à leurs opérations des changements susceptibles d'avoir des effets importants sur les moyens d'existence de leurs salariés, notamment en cas de fermeture d'une entité entraînant des licenciements collectifs, en avertir dans un délai raisonnable les représentants de leurs salariés et, le cas échéant, les autorités nationales compétentes et coopérer avec ces représentants et autorités de façon à atténuer au maximum tout effet défavorable. Compte tenu des circonstances particulières dans chaque cas, il serait souhaitable que la direction en avertisse les intéressés avant que la décision définitive ne soit prise. D'autres moyens pourront être également utilisés pour que s'instaure une coopération constructive en vue d'atténuer les effets de telles décisions.

7. Lors des négociations menées de bonne foi avec des représentants des salariés sur les conditions d'emploi, ou lorsque les salariés exercent leur droit de s'organiser, ne pas menacer de transférer hors du pays en cause tout ou partie d'une unité d'exploitation ni de transférer des salariés venant d'entités constitutives de l'entreprise situées dans d'autres pays en vue d'exercer une influence déloyale sur ces négociations ou de faire obstacle à l'exercice du droit de s'organiser.
8. Permettre aux représentants habilités de leurs salariés de mener des négociations sur les questions relatives aux conventions collectives ou aux relations entre travailleurs et employeurs et autoriser les parties à entreprendre des consultations sur les sujets d'intérêt commun avec les représentants patronaux habilités à prendre des décisions sur ces questions.

## **V. Environnement**

Les entreprises devraient, dans le cadre des lois, règlements et pratiques administratives en vigueur dans les pays où elles opèrent, et eu égard aux accords, principes, objectifs et normes internationaux pertinents, tenir dûment compte de la nécessité de protéger l'environnement, la santé et la sécurité publiques, et d'une manière générale, de conduire leurs activités d'une manière qui contribue à l'objectif plus large de développement durable. En particulier, les entreprises devraient :

1. Mettre en place et appliquer un système de gestion environnementale adapté à l'entreprise et prévoyant :
  1. La collecte et l'évaluation en temps utile d'informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur l'environnement, la santé et la sécurité ;
  2. La fixation d'objectifs mesurables et, en tant que de besoin, spécifiques concernant l'amélioration de leurs performances environnementales, et un examen périodique de la pertinence de ces objectifs ;
  3. Le suivi et le contrôle réguliers des progrès réalisés dans la poursuite des objectifs généraux et spécifiques en matière d'environnement, de santé et de sécurité.
2. Eu égard aux considérations liées aux coûts, à la confidentialité des affaires et aux droits de propriété intellectuelle :
  - 1 Fournir au public et aux salariés en temps voulu des informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur l'environnement, la santé et la sécurité, ces informations pouvant comprendre un bilan des progrès accomplis dans l'amélioration des performances environnementales ;

- 2 Entrer en temps voulu en communication et en consultation avec les collectivités directement concernées par les politiques de l'entreprise en matière d'environnement, de santé et de sécurité et par leur mise en œuvre.
3. Évaluer et prendre en compte, lors de la prise de décision, les effets prévisibles sur l'environnement, la santé et la sécurité, des procédés, biens et services de l'entreprise sur l'ensemble de leur cycle de vie. Lorsque les activités envisagées risquent d'avoir des effets importants sur l'environnement, la santé ou la sécurité, et qu'elles sont subordonnées à une décision d'une autorité compétente, les entreprises devraient réaliser une évaluation appropriée d'impact sur l'environnement.
4. Compte tenu des connaissances scientifiques et techniques des risques, lorsqu'il existe des menaces de dommages graves pour l'environnement, compte tenu également de la santé et la sécurité humaines, ne pas invoquer l'absence de certitude scientifique absolue pour remettre à plus tard l'adoption de mesures efficaces par rapport aux coûts destinées à prévenir ou réduire ces dommages.
5. Établir des plans d'urgence afin de prévenir, d'atténuer et de maîtriser les dommages graves à l'environnement et à la santé pouvant résulter de leurs activités, y compris du fait d'accidents et de situations d'urgence, et mettre en place des mécanismes d'alerte immédiate des autorités compétentes.
6. S'efforcer constamment d'améliorer leurs performances environnementales, en encourageant, le cas échéant, des activités telles que :
  - 1 L'adoption, dans toutes les composantes de l'entreprise, de technologies et de procédures d'exploitation qui reflètent les normes de performance environnementale de la composante la plus performante de l'entreprise ;
  - 2 La mise au point et la fourniture de produits ou de services qui n'ont pas d'incidences indues sur l'environnement, dont l'utilisation aux fins prévues est sans danger, qui sont économes en énergie et en ressources naturelles, et qui peuvent être réutilisés, recyclés ou éliminés en toute sécurité ;
  - 3 La sensibilisation de leurs clients aux conséquences environnementales de l'utilisation des produits et services de l'entreprise ;
  - 4 La recherche sur les moyens d'améliorer à long terme les performances environnementales de l'entreprise.
7. Offrir aux salariés un enseignement et une formation appropriés pour les questions de santé et de sécurité de l'environnement, notamment la

manipulation des matières dangereuses et la prévention des accidents affectant l'environnement, ainsi que pour les aspects plus généraux de la gestion environnementale, tels que les procédures d'évaluation d'impact sur l'environnement, les relations publiques et les technologies environnementales.

8. Contribuer à la mise au point d'une politique publique en matière d'environnement qui soit bien conçue et économiquement efficiente au moyen, par exemple, de partenariats ou d'initiatives susceptibles d'améliorer la sensibilisation et la protection environnementales.

## **VI. Lutte contre la corruption**

Les entreprises ne devraient pas, directement ou indirectement, offrir, promettre, accorder ou solliciter des paiements illicites ou d'autres avantages indus en vue d'obtenir ou de conserver un marché ou un autre avantage illégitime. On ne devrait pas non plus solliciter ou attendre d'elles un paiement illicite ou autre avantage indu. En particulier, les entreprises :

1. Ne devraient pas offrir de verser à des agents publics ou à des salariés de leurs partenaires commerciaux une fraction d'un paiement contractuel, ni accepter de telles demandes de versement. Elles ne devraient pas recourir à des contrats secondaires, à des commandes ou à des contrats de conseil afin d'attribuer des paiements à des agents publics, à des salariés de leurs partenaires commerciaux ou encore à leurs proches ou leurs associés commerciaux.
2. Devraient veiller à ce que la rémunération des mandataires soit adéquate et uniquement liée à des services légitimes. Le cas échéant, elles devraient tenir une liste des mandataires employés dans le cadre de transactions avec des organismes publics et des entreprises publiques et la mettre à la disposition des autorités compétentes.
3. Devraient améliorer la transparence de leurs activités dans la lutte contre la corruption et l'extorsion. Ces mesures pourraient inclure des engagements publics contre la corruption et l'extorsion, et la divulgation des systèmes de gestion adoptés par l'entreprise afin de remplir ces engagements. L'entreprise devrait également encourager l'ouverture et le dialogue avec le public afin de promouvoir une prise de conscience et une coopération dans la lutte contre la corruption et l'extorsion.
4. Devraient sensibiliser les salariés aux mesures prises par l'entreprise pour lutter contre la corruption et l'extorsion et promouvoir le respect de ces dispositions par les salariés en assurant une diffusion convenable de ces mesures et en mettant en place des programmes de formation et des procédures disciplinaires.

5. Devraient adopter des systèmes de contrôle de gestion de nature à décourager la corruption et les pratiques corruptrices et adopter des pratiques de comptabilité générale et fiscale et d'audit de nature à empêcher la mise en place d'une comptabilité "hors livres" ou de comptes secrets ou encore la création de documents qui ne rendent pas compte convenablement et honnêtement des opérations auxquels ils se rapportent.
6. Ne devraient verser aucune contribution illégale à des candidats à des charges publiques ou à des partis politiques ou à d'autres organisations politiques. Toute contribution devrait se conformer intégralement aux normes de publication d'informations et être déclarées aux responsables de l'entreprise.

## **VII. Intérêts des consommateurs**

Dans leurs relations avec les consommateurs, les entreprises devraient se conformer à des pratiques équitables dans l'exercice de leurs activités commerciales, mercatiques et publicitaires et prendre toutes les mesures raisonnables pour garantir la sécurité et la qualité des biens ou des services qu'elles fournissent. Elles devraient en particulier :

1. Veiller à ce que les biens et services qu'elles fournissent respectent toutes les normes acceptées ou prescrites en matière de santé et de sécurité des consommateurs, y compris les mises en garde relatives à la santé et l'étiquetage nécessaire concernant la sécurité du produit et les informations s'y rapportant.
2. En fonction des biens ou des services, donner des informations exactes et claires au sujet de la composition, de la sécurité d'utilisation, de l'entretien, du stockage et de l'élimination, ces informations étant suffisantes pour permettre au consommateur de prendre sa décision en toute connaissance de cause.
3. Prévoir des procédures transparentes et efficaces prenant en compte les réclamations des consommateurs et contribuant au règlement juste et rapide des litiges avec les consommateurs, sans frais ou formalités excessifs.
4. S'abstenir de toute affirmation, omission ou pratique trompeuses, fallacieuses, frauduleuses ou déloyales.
5. Respecter le droit des consommateurs à la vie privée et protéger les données de caractère personnel.
6. Travailler en coopération avec les autorités publiques, de manière totale et transparente, à la prévention et à l'élimination des risques sérieux pour la santé et la sécurité publiques résultant de la consommation ou de l'utilisation de leurs produits.

## **VIII. Science et technologie**

Les entreprises devraient :

1. S'efforcer de faire en sorte que leurs activités soient compatibles avec les politiques et plans scientifiques et technologiques des pays dans lesquels elles opèrent et, le cas échéant, contribuent au développement de la capacité d'innovation à l'échelon local et national.
2. Dans la mesure réalisable, adopter dans le cadre de leurs activités commerciales des pratiques permettant d'assurer le transfert et la diffusion rapide des technologies et du savoir-faire, en tenant dûment compte de la protection des droits de propriété intellectuelle.
3. Le cas échéant, mener des activités de développement scientifique et technologique dans les pays d'accueil de façon à répondre aux besoins du marché local, ainsi qu'employer du personnel du pays d'accueil dans des activités scientifiques et technologiques et encourager sa formation, compte tenu des besoins commerciaux.
4. Lorsqu'elles accordent des licences pour l'utilisation de droits de propriété intellectuelle ou qu'elles transfèrent des technologies par d'autres moyens, le faire sur la base de conditions et modalités raisonnables et de manière à contribuer aux perspectives de développement à long terme du pays d'accueil.
5. Lorsque les objectifs commerciaux s'y prêtent, établir localement des liens avec les universités et les établissements publics de recherche et participer à des projets de recherche en coopération avec les entreprises ou associations professionnelles locales.

## **IX. Concurrence**

Les entreprises devraient, dans le cadre des lois et règlements applicables, exercer leurs activités de façon concurrentielle. En particulier, les entreprises :

1. Ne devraient pas conclure ou exécuter des accords anticoncurrentiels entre concurrents visant à :
  - 1 Imposer des prix ;
  - 2 Procéder à des soumissions concertées ;
  - 3 Établir des restrictions ou quotas à la production ; ou

- 4 Partager ou subdiviser des marchés par répartition des clients, fournisseurs, zones géographiques ou branches d'activité.
2. Devraient réaliser toutes leurs opérations en conformité avec toutes les réglementations de la concurrence applicables, compte tenu de l'applicabilité des réglementations de la concurrence des pays dont l'économie risquerait de subir un préjudice du fait de pratiques anticoncurrentielles de leur part.
3. Devraient coopérer avec les autorités de la concurrence de ces pays, et entre autres, sous réserve du droit applicable et de protections adéquates, fournir des réponses aussi rapides et aussi complètes que possible aux demandes de renseignements.
4. Devraient faire en sorte que leurs salariés soient bien au fait de l'importance du respect de l'ensemble des réglementations et politiques de la concurrence applicables.

## **X. Fiscalité**

Il est important que les entreprises contribuent aux finances publiques des pays d'accueil en acquittant ponctuellement les impôts dont elles sont redevables. En particulier, les entreprises devraient se conformer aux lois et règlements fiscaux de tous les pays où elles opèrent et déployer tous leurs efforts pour agir en conformité avec la lettre et l'esprit de ces lois et règlements. Il s'agit notamment de communiquer aux autorités compétentes les informations nécessaires à la détermination correcte des impôts dont sont passibles leurs activités et de se conformer dans leurs pratiques de prix de transfert au principe de pleine concurrence.

## ANNEXE II : AUTRES PARTIES DES PRINCIPES DIRECTEURS PERTINENTES AU REGARD DES QUESTIONS D'ENVIRONNEMENT

Certains aspects des systèmes de gestion et pratiques des entreprises croisent plusieurs des domaines couverts par les Principes directeurs. Par conséquent, plusieurs parties des Principes directeurs susceptibles d'avoir des répercussions importantes sur le comportement environnemental des entreprises ne figurent pas dans le Chapitre V. Tout d'abord, certains des chapitres les plus généraux des Principes directeurs (par exemple, le chapitre II, Principes généraux ; le chapitre III, Publication d'informations) contiennent des dispositions qui sont pertinentes au regard de tout un ensemble de pratiques des entreprises, y compris la gestion de l'environnement. Ensuite, certains des points soulevés dans les chapitres plus ciblés (par exemple, le chapitre IV, Emploi et relations professionnelles ; le chapitre VII, Intérêts des consommateurs) recouvrent des éléments du Chapitre V.

### *Points particulièrement pertinents au regard de la gestion de l'environnement*

#### **Préface**

*5. ...Les entreprises multinationales ont l'occasion de mettre en place des politiques de pratiques exemplaires dans le domaine du développement durable qui visent à la cohérence des objectifs sociaux, économiques et environnementaux ...*

#### **Chapitre II – Principes généraux**

*[Les entreprises devraient]*

*1. Contribuer aux progrès économiques, sociaux et environnementaux en vue de réaliser un développement durable.*

Ces deux recommandations recourent ce que dit le texte d'introduction du chapitre Environnement : les entreprises devraient « *conduire leurs activités d'une manière qui contribue à l'objectif plus large de développement durable* ». Les références répétées à la contribution des entreprises au développement durable dans son ensemble mettent en relief trois grands éléments du développement durable — la croissance économique, le progrès social et les améliorations de l'environnement.

#### **Chapitre II – Principes généraux (suite)**

*[Les entreprises devraient]*

5. *S'abstenir de rechercher ou d'accepter des exemptions non prévues dans le dispositif législatif ou réglementaire concernant l'environnement, la santé, la sécurité, le travail, la fiscalité, les incitations financières ou d'autres domaines.*
7. *Élaborer et appliquer des pratiques d'autodiscipline et des systèmes de gestion efficaces qui favorisent une relation de confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités.*
10. *Encourager, dans la mesure du possible, leurs partenaires commerciaux, y compris leurs fournisseurs et leurs sous-traitants, à appliquer des principes de conduite des affaires conformes aux Principes directeurs.*
11. *S'abstenir de toute ingérence indue dans les activités politiques locales.*

Le question soulevée par le Point 5 du Chapitre II sur le fait de s'abstenir de rechercher ou d'accepter des exemptions non prévues dans le dispositif législatif ou réglementaire rejoint le chapitre Environnement dans son ensemble dans la mesure où il peut en principe impliquer des dérogations aux dispositions relatives à de nombreux points évoqués ici. Par exemple, on peut se reporter à la déclaration introductive du Chapitre V qui stipule que les « entreprises devraient, dans le cadre des lois, règlements et pratiques administratives [...] tenir dûment compte de la nécessité de protéger l'environnement, la santé et la sécurité publiques ».

Le Point 7 du Chapitre II étaye deux dispositions distinctes du chapitre Environnement. Premièrement, l'action de favoriser « une relation de confiance mutuelle entre les entreprises et les sociétés dans lesquelles elles exercent leurs activités » va dans le sens du processus de communication et de consultation recommandé dans le chapitre Environnement. Deuxièmement, si une entreprise applique des « pratiques d'autodiscipline et des systèmes de gestion efficaces » elle est en bonne voie pour mettre en place et appliquer un système de gestion environnementale, comme le recommande le Chapitre V.

Le Point 10 du Chapitre II est un point général, qui est évoqué comme tel dans la sous-section suivante. Toutefois, on peut aussi le rapprocher de la disposition du chapitre Environnement recommandant de « ...prendre en compte, lors de la prise de décision, les effets prévisibles sur l'environnement, la santé et la sécurité, des procédés, biens et services de l'entreprise sur l'ensemble de leur cycle de vie ». Lorsque le cycle de vie d'un produit donné implique la participation de plusieurs partenaires, les deux dispositions se chevauchent.

Le Point 11 du chapitre II qui recommande de s'abstenir de « toute ingérence induite dans les activités politiques locales » est à rapprocher de la recommandation du chapitre Environnement selon laquelle les entreprises devraient « contribuer à la mise au point d'une politique publique *en matière d'environnement qui soit bien conçue et économiquement efficiente* ». En effet, ces deux dispositions ont trait aux relations entre les entreprises et les décideurs politiques.

### **Chapitre III – Publication d'informations**

1. *Les entreprises devraient s'assurer que des informations fiables et pertinentes concernant leurs activités, leur structure, leur situation financière et leurs résultats sont communiquées de façon régulière et en temps voulu. Ces informations devraient être fournies pour l'entreprise dans son ensemble et, s'il y a lieu, par secteur d'activité ou zone géographique. Les politiques de diffusion d'informations des entreprises devraient être adaptées à la nature, à la taille et au lieu d'implantation de l'entreprise, compte tenu du coût, de la confidentialité des affaires et des autres considérations de concurrence.*
2. *Les entreprises devraient appliquer des normes de qualité élevée en ce qui concerne la publication d'informations, la comptabilité et la vérification des comptes. Elles sont également encouragées à appliquer des normes de qualité élevée pour les informations à caractère non financier, y compris en matière environnementale et sociale le cas échéant. Les normes ou politiques sur lesquelles reposent la collecte et la publication des informations à caractère financier et non financier devraient être signalées.*
5. *Les entreprises sont encouragées à communiquer des informations supplémentaires pouvant inclure :*
  - a. *Des déclarations à l'intention du public énonçant des principes ou règles de conduite, y compris des informations sur les politiques sociale, éthique et environnementale de l'entreprise et les autres codes de conduite auxquels l'entreprise souscrit. En outre la date d'adoption de ces déclarations, les pays ou entités auxquels elles s'appliquent et la performance de l'entreprise par rapport à ces déclarations pourront également être communiqués*
  - b. *Des informations sur les systèmes de gestion des risques et d'application des lois et sur le respect des déclarations ou codes de conduite.*
  - c. *Des informations sur les relations avec les salariés et les autres parties prenantes à la vie de l'entreprise.*

Le chapitre Publication d'informations rejoint les dispositions du chapitre Environnement qui recommandent aux entreprises de « *fournir au public et aux salariés en temps voulu des informations adéquates relatives aux effets potentiels de leurs activités sur l'environnement, la santé et la sécurité* ». Néanmoins, par rapport au Chapitre V, le Chapitre III donne globalement une information beaucoup plus détaillée

sur ce que l'on attend des entreprises en matière de publication d'informations. De surcroît, certaines des recommandations qu'il formule ont une application environnementale directe. Ainsi, les entreprises sont « *encouragées à appliquer des normes de qualité élevée pour les informations à caractère non financier, y compris en matière environnementale et sociale* », c'est-à-dire à communiquer des informations pouvant inclure des éléments relatifs à leurs politiques environnementales et codes de conduite, ainsi qu'à leurs politiques éthiques et sociales.

## **Chapitre IV – Emploi et relations professionnelles**

*[Les entreprises devraient]*

*4.b Prendre les mesures nécessaires afin d'assurer dans leurs activités la santé et la sécurité du milieu de travail.*

Le chapitre Environnement fait plusieurs références à la santé et la sécurité. Par exemple, il dit que les entreprises devraient « *évaluer et prendre en compte, lors de la prise de décision, les effets prévisibles sur l'environnement, la santé et la sécurité, des procédés, biens et services de l'entreprise* », et qu'elles devraient aussi « *offrir aux salariés un enseignement et une formation appropriés pour les questions de santé et de sécurité de l'environnement* ». Les dispositions du Chapitre IV en matière de santé et de sécurité se bornent à recommander l'adoption des mesures « nécessaires », en ciblant spécifiquement la santé et la sécurité *du milieu de travail*.

## **Chapitre VII – Intérêts des consommateurs**

*[Les entreprises devraient]*

*2. En fonction des biens ou des services, donner des informations exactes et claires au sujet de la composition, de la sécurité d'utilisation, de l'entretien, du stockage et de l'élimination, ces informations étant suffisantes pour permettre au consommateur de prendre sa décision en toute connaissance de cause.*

Le Point 2 du Chapitre VII recommande que les entreprises rendent accessibles aux consommateurs des informations exactes et claires au sujet d'un certain nombre d'aspects concernant leurs biens et services, et notamment leur composition. Dans un contexte environnemental, la mention « élimination » prend un relief particulier. L'un des points du chapitre Environnement va dans le même sens, puisqu'il recommande que les entreprises s'efforcent d'améliorer leurs performances dans des domaines tels que « la sensibilisation de leurs clients aux conséquences environnementales de l'utilisation des produits et services de l'entreprise ». En informant les consommateurs sur la composition, la sécurité d'utilisation et l'élimination de leurs produits, les entreprises répondent déjà largement à la disposition spécifique du chapitre Environnement.

## **Chapitre VIII: Science et technologie**

*[Les entreprises devraient]*

- 2. Dans la mesure réalisable, adopter dans le cadre de leurs activités commerciales des pratiques permettant d'assurer le transfert et la diffusion rapide des technologies et du savoir-faire, en tenant dûment compte de la protection des droits de propriété intellectuelle.*

La diffusion des nouvelles technologies, notamment via les réseaux internationaux d'entreprises multinationales, peut être un vecteur important de l'amélioration de l'environnement. La mention du transfert des technologies est donc à rapprocher d'une disposition du chapitre Environnement selon laquelle les entreprises devraient encourager « l'adoption, dans toutes les composantes de l'entreprise, de technologies et de procédures d'exploitation qui reflètent les normes de performance environnementale de la composante la plus performante de l'entreprise ».

### ***Dispositions générales pertinentes au regard des performances environnementales des entreprises***

Outre les dispositions liées à l'environnement mises en lumière dans la section précédente, les Principes directeurs contiennent un certain nombre de recommandations générales qui sans cibler à proprement parler des points liés à l'environnement n'en sont pas moins importantes pour les entreprises qui souhaitent améliorer leurs performances environnementales. Quelques exemples sont donnés ci-après, mais la liste est loin d'être exhaustive et le lecteur est invité à se référer au texte intégral des Principes directeurs pour plus de détails.

### **Préface**

- 10. ...Les gouvernements peuvent y contribuer en mettant en place des cadres nationaux d'action efficaces comportant une politique macro-économique stable, un traitement non discriminatoire des entreprises, une réglementation judicieuse et une surveillance prudentielle adéquate, une justice et une application des lois impartiales ainsi qu'une administration publique efficace et intègre. Ils peuvent aussi y concourir en appliquant et en incitant à adopter des normes et politiques qui soient propices à un développement durable...*

En lui-même, le concept de responsabilité des entreprises est l'expression de la volonté des entreprises à se conformer aux lois en vigueur. Le Point 10 de la Préface élargit la question au lien bien connu qui existe entre la responsabilité des gouvernements et celle des entreprises. En effet, c'est dans un environnement de saine gouvernance publique que la responsabilité des entreprises peut le mieux contribuer au

développement durable. Les Principes directeurs reconnaissent que les autorités publiques doivent jouer un rôle important.

### **Chapitre I: Concepts et principes**

6. *Les gouvernements souscrivant aux Principes directeurs ne doivent pas s'en servir à des fins protectionnistes ni d'une manière qui mette en cause l'avantage comparatif d'un pays où les entreprises multinationales investissent.*

Le Point 6 du Chapitre I a pour objectif d'éviter que les pays adhérents n'utilisent les Principes directeurs pour exercer une discrimination à l'encontre des sociétés sous contrôle étranger et des pays opérant dans le cadre de normes moins strictes. La question des avantages comparatifs pourrait devenir importante dans les cas où, par exemple, des entreprises opèrent dans plusieurs pays présentant des niveaux hétérogènes de développement économique et social.

### **Chapitre II – Principes généraux**

*[Les entreprises devraient]*

9. *S'abstenir d'engager des actions discriminatoires ou disciplinaires à l'encontre de salariés qui auraient fait des rapports de bonne foi à la direction ou, le cas échéant, aux autorités publiques compétentes, concernant des pratiques contraires à la loi, aux Principes directeurs ou aux politiques de l'entreprise.*
10. *Encourager, dans la mesure du possible, leurs partenaires commerciaux, y compris leurs fournisseurs et leurs sous-traitants, à appliquer des principes de conduite des affaires conformes aux Principes directeurs.*

Le Point 9 du Chapitre II est en quelque sorte une protection des « whistleblowers », c'est-à-dire ceux qui tirent le signal d'alarme. Concernant les pratiques contrevenant à la loi, le texte des Principes directeurs est en phase avec les dernières adaptations du droit dans certains pays Membres, et est appuyé par une disposition des Principes révisés de gouvernement d'entreprise de l'OCDE. Les dispositions relatives aux « whistleblowers » peuvent se révéler particulièrement importantes dans le contexte des performances environnementales d'une entreprises puisque — contrairement à ce qui se passe avec les relations professionnelles ou les intérêts des consommateurs — les parties prenantes ne sont pas toujours en mesure d'être informées des actions inappropriées menées par une entreprise.

Le Point 10 du Chapitre II recommande que les entreprises encouragent l'application des Principes directeurs sur l'ensemble de leur filière de production. Dans le même temps, il reconnaît que la capacité des entreprises à influencer la conduite de

leurs partenaires commerciaux se heurte à certaines limites pratiques. L'ampleur de ces limites dépend des caractéristiques du secteur, de l'entreprise et du produit concernés. Le Rapport annuel 2003 sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises attribue une place prépondérante aux facteurs structurels, tels que le degré de puissance de marché, en tant qu'éléments indicatifs de la capacité des entreprises à influencer leurs partenaires. Au chapitre des autres moyens permettant d'exercer une influence, le rapport cite également des pratiques telles que la certification et les systèmes de suivi ou traçage des produits.

Dans les cas où il n'est pas possible d'exercer une influence directe sur les partenaires commerciaux, l'entreprise peut recourir à la diffusion de ses déclarations de politique générale ou à l'adhésion à une fédération d'entreprises encourageant les partenaires commerciaux à appliquer des principes de conduite conformes aux Principes directeurs. Dans ce contexte, les entreprises multinationales peuvent aussi informer leurs partenaires commerciaux du contenu des Principes directeurs.

LES ÉDITIONS DE L'OCDE, 2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16  
IMPRIMÉ EN FRANCE  
(97 2005 04 2 P) ISBN 92-64-00940-X - n° 54106 2005

# L'environnement et les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales

## INSTRUMENTS ET MÉTHODES POUR LES ENTREPRISES

La gestion écologiquement rationnelle, volet important du développement durable, apparaît de plus en plus comme un devoir et une chance à saisir pour les entreprises. Les *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* recommandent aux responsables de tenir dûment compte des préoccupations environnementales dans leurs stratégies commerciales et leurs pratiques courantes. Ces *Principes directeurs* occupent une place de choix parmi les codes de conduite adoptés volontairement par les entreprises dans le monde. Le chapitre sur l'environnement incite les entreprises multinationales à améliorer leurs résultats en la matière, moyennant des pratiques de gestion interne plus satisfaisantes et des efforts soutenus. Ces progrès passent par divers instruments et méthodes liés à la gestion environnementale : information du public et concertation avec les acteurs intéressés ; évaluation des impacts sur l'environnement tout au long du cycle de vie des procédés ; adoption de comportements répondant à l'impératif de précaution ; mise en place de plans d'urgence ; organisation d'une formation à l'environnement et participation à l'élaboration de la politique d'environnement.

Ce livre fournit un aperçu complet des principaux instruments et méthodes dont peuvent disposer les entreprises désireuses de mettre en œuvre le chapitre sur l'environnement contenu dans les *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. De nombreux exemples, présentant l'expérience des entreprises qui utilisent ces instruments, démontrent que la gestion écologiquement rationnelle est une partie intégrante d'une bonne gestion d'entreprise.

Le texte complet de cet ouvrage est disponible en ligne aux adresses suivantes :

<http://www.sourceocde.org/industriechanges/926400940X>

<http://www.sourceocde.org/environnement/926400940X>

<http://www.sourceocde.org/gouvernance/926400940X>

Les utilisateurs ayant accès à tous les ouvrages en ligne de l'OCDE peuvent également y accéder via :

<http://www.sourceocde.org/926400940X>

SourceOCDE est une bibliothèque en ligne qui a reçu plusieurs récompenses. Elle contient les livres, périodiques et bases de données statistiques de l'OCDE. Pour plus d'informations sur ce service ou pour obtenir un accès temporaire gratuit, veuillez contacter votre bibliothécaire ou [SourceOECD@oecd.org](mailto:SourceOECD@oecd.org).

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

OCDE 

ÉDITIONS OCDE

ISBN 92-64-00940-X  
97 2005 04 2 P



9 789264 009400