



14673

LES AUDITS D'ENVIRONNEMENT:

RAPPORT D'UN SÉMINAIRE DU PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR L'ENVIRONNEMENT DÉPARTEMENT INDUSTRIE ET ENVIRONNEMENT



PNUE

SRETIE

SERVICE DE LA RECHERCHE, DES ETUDES ET DU
TRAITEMENT DE L'INFORMATION SUR
L'ENVIRONNEMENT

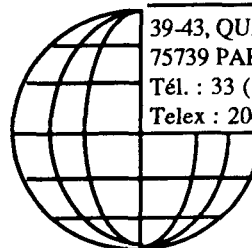
Secrétariat d'état auprès du Premier Ministre
chargé de l'environnement et de la prévention
des risques technologiques majeurs

14, BD DU GENERAL LECLERC
94824 NEUILLY-SUR-SEINE CEDEX
Tél : 33 (1) 47 58 12 12
Telex : 620 602 - Fax : 33 (1) 47 45 04 74

PNUE/DIE

PROGRAMME DES NATIONS UNIES
POUR L'ENVIRONNEMENT

DÉPARTEMENT INDUSTRIE ET
ENVIRONNEMENT (DIE)



39-43, QUAI ANDRÉ CITROËN
75739 PARIS CEDEX 15 — FRANCE
Tél. : 33 (1) 40 58 88 50
Telex : 204997 - Fax : 33 (1) 40 58 88 74

SOMMAIRE

	Page
Avertissement	v
Avant Propos	vii
Remerciements	ix
<hr/>	
Chapitre 1 : Résumé des discussions	1
Chapitre 2 : Allied Signal Inc. : Programme de surveillance de la santé, de la sécurité de l'environnement <i>M. Jonathan Plaut, Allied-Signal Inc.</i>	6
Chapitre 3 : Comment l'on aborde les audits d'environnement dans le Groupe de sociétés Royal Dutch/Shell <i>M. I.J. Graham-Bryce, Shell International Petroleum</i>	31
Chapitre 4 : L'audit d'environnement au sein du Groupe B.P. <i>M. Eric B. Cowell, British Petroleum</i>	37
Chapitre 5 : Les Audits d'environnement à UNOCAL Corporation <i>M. Michael L. Kinworthy, UNOCAL Corporation</i>	58
Chapitre 6 : Une approche systématique des audits d'environnement chez Norsk Hydro <i>M. Per A. Syrrist, Norsk Hydro a.s.</i>	64
Chapitre 7 : Des audits centralisés dans une société décentralisée, ITT Corporation <i>Mme Linda A. Woolley, ITT Corporation</i>	67
Chapitre 8 : L'audit d'environnement - une idée nouvelle dans les travaux environnementaux en Suède <i>M. Richard Almgren, Fédération des industries suédoises</i>	73
Chapitre 9 : L'audit d'environnement chez Ciba-Geigy <i>Dr G. Eigenmann, Ciba-Geigy</i>	80

Chapitre 10 :	Noranda Inc., Programme d'audit d'Environnement <i>M. H. Veldhuizen, Noranda Inc.</i>	91
Chapitre 11 :	Les tâches du cadre attaché à la direction générale de la société chargé de l'environnement en République Fédérale d'Allemagne <i>Dr Egon Keller, Ecosystem</i>	102
Chapitre 12 :	Contrôle de qualité de la politique de protection de l'environnement au sein du groupe Rhône-Poulenc <i>M. J. Salamitou, Rhône-Poulenc</i>	106
Chapitre.13 :	Points de vue concernant l'audit d'environnement ; Exposé de la Confédération des Industries Finnoises <i>M. Esa Tommila, Confédération des Industries Finnoises</i>	110
Chapitre.14 :	Prise de position de la Chambre de commerce internationale sur l'environnement	113
Chapitre.15 :	Agence pour la protection de l'environnement des Etats-Unis (US/EPA) : Déclaration sur la politique en matière d'audits d'environnement	121
Chapitre 16 :	Mesures tendant à promouvoir le respect des réglementations : la promotion des audits d'environnement <i>Extrait d'un article publié par Environnement Canada</i>	137
<hr/>		
Annexe 1 :	Quelques références utiles	139
Annexe 2 :	Ordre du jour	140
Annexe 3 :	Liste des participants	141

CHAPITRE 1 : RÉSUMÉ DES DISCUSSIONS

Sur invitation du Département industrie et environnement du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE/DIE), douze experts de haut niveau de l'industrie ont participé à un atelier sur "les audits d'environnement".

Chacun des experts participants a présenté la méthode actuelle de planifier, de réaliser et d'utiliser un audit d'environnement dans sa propre société. En outre, le Président du Groupe sur les audits d'environnement de la Chambre de commerce internationale (CCI) a présenté le document de base de la CCI sur ce sujet. On trouvera ci-après la liste des participants et le texte de chaque exposé. Chaque exposé a été suivi d'une discussion, et un débat général a eu lieu le dernier après-midi.

Le texte suivant résume les principaux points en discussion.

I – LES AUDITS D'ENVIRONNEMENT : DEFINITION, AVANTAGES

Un consensus s'est établi sur la définition adoptée par la CCI :

"Les audits d'environnement sont un outil de gestion qui comprend une évaluation systématique, documentée, périodique et objective de la manière dont fonctionnent l'organisation, la gestion et le matériel en matière d'environnement, dans le but de contribuer à la sauvegarde de l'environnement en :

- (i) facilitant le contrôle par la direction de la façon dont les questions d'environnement sont traitées ;
- (ii) évaluant la conformité avec les politiques de la société, y compris

celles qui consiste à satisfaire aux exigences réglementaires."

Toutefois, même si l'expression "audit d'environnement" est à présent reconnue par la plupart des sociétés, certaines préfèrent utiliser d'autres expressions, telles que "surveillance de l'environnement" (Allied-Signal), "examen de l'environnement" (Unocal), "contrôle de qualité de l'environnement" (Rhône-Poulenc), évaluation de l'environnement.

Les participants ont souligné les avantages que l'on peut tirer des audits d'environnement.

L'avantage primordial d'un audit est d'assurer, au moindre coût, une conformité non seulement vis-à-vis des lois, réglementations et normes, mais encore des politiques de la société. De nombreuses sociétés ont établi des normes et des directives environnementales internes qu'elles appliquent dans le monde entier et qui peuvent être plus strictes que les lois et réglementations locales. En outre, les audits d'environnement peuvent apporter des **avantages complémentaires**, tels qu'une prise de conscience croissante de la direction et des employés concernant les questions de l'environnement, entraînant ainsi une meilleure gestion globale de l'environnement.

En résumé, les audits d'environnement devraient fournir des réponses aux questions suivantes posées par les directeurs des sociétés :

- que faisons-nous ? En particulier, suivons-nous les réglementations, les principes directeurs et les codes de bonne conduite, et satisfaisons-nous aux conditions d'attribution des autorisations ?

- pouvons-nous faire mieux ? En particulier, existe-t-il des domaines non légiférés où l'on pourrait améliorer la façon d'opérer pour minimiser les impacts sur l'environnement ?
- pouvons-nous le faire de façon moins onéreuse ?
- que devrions-nous faire de plus ?

Tous les participants ont souligné que les audits d'environnement sont un outil de gestion qui n'est valable que s'il s'intègre au sein d'un système de gestion globale. Il ne peut exister par lui-même. Il s'agit d'un outil de surveillance qui contribue à la prise de décision et au contrôle de gestion. Bien entendu, des inspections par l'Administration doivent avoir lieu afin de contrôler la conformité aux lois.

Pour les participants, les audits d'environnement devraient demeurer un processus interne et leurs résultats ne devraient pas être divulgués en dehors de la société, pour les raisons suivantes :

- pour maintenir un rapport de confiance entre les chargés d'audit et les personnes soumises à l'audit et éviter que des insuffisances ne leur soient dissimulées ;
- parce que les audits d'environnement vont au-delà de l'évaluation de la conformité, exigent des discussions franches de questions confidentielles et de renseignements opérationnels et peuvent même concerner des réflexions stratégiques sur les méthodes permettant d'améliorer les opérations ;
- parce que les processus d'audit évoluent et s'améliorent en permanence et risqueraient de se "fossiliser" s'ils étaient strictement réglementés.

Un participant a toutefois suggéré la possibilité d'engager les autorités dans une partie du processus d'audit. Il a été convenu que les audits devraient être disponibles en cas d'accident et de procédure judiciaire.

Des experts des Etats-Unis et du Canada ont rappelé la politique de leurs Gouvernements. Les Annexes 15 et 16 fournissent les renseignements correspondants.

Les participants ont également reconnu que **l'information du public** était absolument nécessaire pour permettre un dialogue entre les directeurs d'installations et les personnes vivant dans le voisinage. Une installation avec une clôture autour peut sembler menaçante. Mais une grande partie du mystère disparaît si l'on informe la communauté de ses dangers, de ses émissions, de ses effluents, de ses déchets et des autres effets potentiels sur l'environnement. Les audits d'environnement fournissent certainement des éléments qui peuvent servir à informer pleinement le public, mais ils devraient demeurer séparés en tant que tels.

II - PLANIFICATION EN VUE DES AUDITS D'ENVIRONNEMENT

II.1 Organisation générale

Dans la plupart des sociétés, les audits d'environnement incombent à une unité spécialisée au sein du Département de l'environnement au Siège de la société. Cette unité centralisée et indépendante est en général également chargée des audits concernant la santé et la sécurité. Les deux types d'audit sont cependant généralement traités séparément, car ils exigent des qualifications différentes.

Il convient également de noter qu'outre les audits élaborés sous la responsabilité de l'unité spécialisée, dans certaines sociétés, chaque installation au sein d'une société doit généralement préparer chaque année un "audit interne d'environnement" qui doit être envoyé au Siège.

Tous les participants ont souligné que les audits d'environnement nécessitent l'appui décidé et actif des directions générales et que les procédures pour leur établissement doivent faire l'objet de communications claires, ainsi que les mesures d'incitation appropriées.

Tous les participants ont souligné que toutes les mesures nécessaires devraient être prises afin de gagner la confiance des soumis à l'audit : l'audit est réalisé pour permettre d'améliorer la conformité future en matière d'environnement, d'identifier les moyens de progresser et non de châtier les directeurs. Pour la plupart des sociétés, les audits ne doivent pas être la base de comparaisons entre directeurs d'installations. Pour d'autres, la comparaison entre la conformité des installations devrait constituer un encouragement à améliorer les politiques et les résultats en matière d'environnement.

Il ne doit y avoir aucun effet de surprise. Au contraire, la direction et le personnel de l'installation doivent être informés bien à l'avance de la date de l'audit, de ses objectifs et du protocole suggéré pour son exécution. Chez Ciba-Geigy, par exemple, une lettre est envoyée très longtemps à l'avance. Cela contribue à créer un climat de confiance.

II.2 Sélection des installations à soumettre à l'audit

La plupart des sociétés procèdent à un audit régulier de toutes leurs installations et dans tous les pays, quelle que soit la dimension des installations (dans certains cas, ces installations peuvent n'utiliser les services que d'un ou deux employés).

Cependant, les audits sont plus ou moins fréquents selon l'importance des dangers que présente l'installation.

Par exemple, Unocal procède à un audit de chaque raffinerie tous les 18 mois, des installations à risques moyens tous les trois ans, et de celles à faibles risques tous les 5 à 6 ans. Dans chaque catégorie de risques, les installations qui doivent être chaque année soumises à l'audit sont généralement choisies au hasard. Mais si un besoin particulier d'amélioration est identifié dans une installation, celle-ci pourra être soumise à un audit plus fréquemment que les autres.

BP procède à l'audit non seulement d'installations, mais également d'activités en général (par exemple,

audit du transport par voie maritime ou fluviale) ou de questions (par exemple, audit du traitement des déchets dangereux). De même, Unocal met en place un programme d'évaluation de sa vulnérabilité et de sa capacité de réaction en cas d'écoulement d'hydrocarbures et d'émissions de substances dangereuses. Enfin, Unocal ne procède pas seulement à des audits de ses propres installations, mais aussi de sites qu'elle utilise, dans le cadre de ses opérations, pour le traitement de déchets dangereux.

II.3 Composition de l'équipe d'audit

Les participants considèrent que le choix des membres de l'équipe d'audit est critique pour assurer le succès d'un audit. L'équipe se compose généralement de 2 à 8 personnes.

Les chargés d'audit peuvent être des professionnels à plein temps, des spécialistes, des représentants des unités de l'entreprise soumise à l'audit ou d'unités analogues, des consultants extérieurs qualifiés. Ils sont habituellement choisis selon la nature de l'unité soumise à l'audit, et parfois seulement après que les questions-clés ont été identifiées. Dans tous les cas, l'équipe devrait comprendre tant des experts de l'environnement que des personnes ayant une très bonne connaissance du type d'opérations soumises à l'audit.

Le rôle du chef d'équipe est essentiel. En général, le chef d'équipe est un professionnel membre du Département central de l'environnement, ou du Département de santé et sécurité, mais ce n'est pas toujours le cas. Chez Norsk Hydro, ou Noranda, par exemple, le chef d'équipe peut être le directeur d'une installation de production autre que celle soumise à l'audit.

Des consultants extérieurs peuvent faire partie de l'équipe. Allied Signal, ITT, par exemple, incorporent systématiquement un consultant extérieur ; Norsk Hydro, Noranda, Rhône-Poulenc ne le font qu'exceptionnellement ou même jamais. Parmi les avantages de la participation de consultants extérieurs, on a cité leur

expérience externe, leur connaissance des lois locales et dans certains cas une meilleure acceptation par les personnes soumises à l'audit. Ils viennent avec un "regard neuf". Certains participants, au contraire, ont indiqué que des barrières dans les communications pouvaient s'ériger si le personnel n'avait pas l'habitude de travailler avec des consultants extérieurs.

En conclusion, on est arrivé à un consensus général selon lequel les consultants peuvent être utiles mais qu'ils ne sont pas indispensables dans les grosses sociétés. Les petites et moyennes entreprises qui ne possèdent pas de spécialistes de l'environnement dans leur personnel pourraient les employer plus fréquemment.

La participation d'un représentant de l'installation soumise à l'audit est considérée comme utile par certaines sociétés (Shell, Ciba-Geigy, ...) en raison de sa connaissance de l'usine, du personnel-clé que l'on doit rencontrer, etc... et le fait que, "protégée" par l'équipe, cette personne peut plus facilement se montrer critique. Pour des raisons d'objectivité, d'autres sociétés préfèrent ne pas en incorporer dans l'équipe, mais que celle-ci soit en contact permanent avec le représentant de l'installation (habituellement, le directeur de l'environnement de l'installation).

Certaines sociétés (Noranda, Shell, Norsk Hydro, Unocal...) incorporent dans l'équipe d'audit des représentants d'autres installations de la société qui ont des activités analogues. Cette mesure constitue un outil puissant pour l'échange d'expériences et la formation, et contribue à assurer la comparabilité des audits et l'uniformité dans la manière d'aborder le problème.

III – REALISATION DE L'AUDIT

Chaque société a élaboré sa propre méthodologie et un ensemble de procédures pour effectuer un audit : visites de sites, questionnaires, entrevues, examen de la documentation. Les sociétés ont également préparé des

listes de contrôle concernant les points à inspecter. Des procédures systématiques et bien définies, connues et comprises de toutes les personnes concernées sont nécessaires pour assurer la qualité, l'uniformité et la comparabilité des résultats, ainsi que le bon fonctionnement du processus.

Des livres ont été publiés et des cours de formation pour les chargés d'audit sont maintenant organisés (voir à ce sujet l'annexe 17).

Le document sur les audits d'environnement de la CCI décrit les phases essentielles d'un audit d'environnement.

Tous les participants ont considéré que les éléments suivants nécessitent d'être soumis à l'audit :

- la politique et les principes
- les systèmes
- les procédures
- la pratique
- la performance.

Rhône-Poulenc a décrit son travail en vue de quantifier la performance totale en chiffres globaux (indice d'environnement), et les audits qui permettent de suivre l'amélioration dans le temps de l'indice de chaque installation.

IV – EMPLOI DE L'AUDIT : RAPPORTS ET SUIVI

Tous les participants ont souligné que l'audit devait être matérialisé rapidement et correctement sous forme de rapports écrits, qui se concentrent sur des observations objectives des faits, après discussion avec le personnel de l'installation et la direction.

Habituellement, un projet de rapport est préparé et envoyé à la direction du site. Le rapport définitif n'est établi que lorsque la direction de l'installation a eu le loisir de formuler ses commentaires. Il est distribué à la direction, dans certain cas à tous les employés qui ont participé à l'audit du site.

Pour de nombreuses sociétés (Allied-Signal, Shell, ITT, Noranda), le rapport ne devrait contenir que l'analyse de la

situation, et devrait souligner les points forts, les faiblesses et les dates-limites de l'action. Il ne devrait pas contenir de suggestions ou de recommandations sur la manière de résoudre les éventuels problèmes. C'est au directeur de l'installation qu'il incombe de définir les mesures appropriées et les moyens à adopter. Toutefois, à la demande des directeurs d'installations, le siège peut fournir des conseils ou des renseignements appropriés. Dans d'autres sociétés (Rhône-Poulenc), les mesures à prendre sont définies de concert par l'équipe d'audit et la direction de l'installation et font partie du rapport.

Dans tous les cas, le processus dans son ensemble n'a de valeur que s'il aboutit à une action rapide et effective en vue d'apporter une solution aux problèmes identifiés. C'est pourquoi Allied-Signal, par exemple, procède à un certain nombre d'examen de suivi d'une journée, un an après l'audit principal. Unocal effectue des mises à jour trimestrielles afin de voir si le calendrier est bien suivi.

Dans certaines sociétés, les activités de l'unité d'audit font l'objet de rapports au Conseil d'administration ; c'est le cas par exemple d'Allied-Signal (tous les quatre mois), de Noranda et d'Unocal (chaque année).

V – COMMENT GARANTIR LA QUALITE DES AUDITS D'ENVIRONNEMENT

Il est considéré comme essentiel de s'assurer en permanence d'une haute qualité des audits d'environnement.

L'élément le plus important pour atteindre cet objectif réside, estime-t-on, dans le choix des membres de l'équipe. Tous les participants ont fortement insisté sur le fait qu'il s'agit d'une activité exigeante et stressante qui demande de longues heures de travail sur le site. Les chargés d'audit doivent avoir de hautes qualifications professionnelles, longues à acquérir. Ils doivent posséder des aptitudes psychologiques et la diplomatie

nécessaire pour s'adapter aux divers types de personnes soumises à l'audit. Ils doivent être ouverts au dialogue et conserver en même temps leur objectivité.

Pour s'assurer de la compétence et de l'efficacité des chargés d'audit, tous les participants sont convenus qu'une très grande attention doit être attribuée à leur **formation**. Chez Noranda et ITT par exemple, une importante prestation de formation, comprenant un audit d'essai, est fournie par une firme de consultants spécialisée et il est organisé un cours annuel de quatre jours de mise à niveau.

VI – CONCLUSIONS

Tous les participants sont tombés d'accord pour dire que les audits d'environnement étaient avantageux tant pour l'environnement que pour les sociétés.

La plupart des études de cas présentées provenaient de grosses sociétés, et la question de l'applicabilité des audits d'environnement à des petites et moyennes entreprises, ainsi que dans les pays en développement, a été soulevée.

Les experts ont considéré que l'audit d'environnement est un concept universel, applicable dans le monde entier. Toutefois, un soutien méthodologique pourrait être apporté aux petites et moyennes entreprises par l'intermédiaire des associations professionnelles de l'industrie. La Fédération des industries suédoises, par exemple, est en train d'examiner la possibilité de fournir un tel soutien.

Dans les pays en développement, les activités de formation et le soutien correspondant pourraient être fournis par l'intermédiaire du PNUE/DIE, de la CCI et du Bureau international de l'environnement (BIE), qui est une division de la CCI.

Enfin, chacun a reconnu que les audits d'environnement ne modifient en rien le besoin pour les sociétés de satisfaire aux exigences réglementaires

en matière de rapports et d'inspections de conformité. Il s'est également clairement avéré que les sociétés devraient satisfaire aux demandes d'information du public, bien que les audits d'environnement doivent

demeurer fondamentalement des outils de gestion interne.

Le besoin de travaux supplémentaires sur ces sujets a été souligné.