

## Mise en place d'une démarche collective de Management Environnemental en agriculture

Dubin B, Cariglia A., Sommer M.

CERFRANCE, 23, Chemin Piton Défaud, BP 148 97863 Saint-Paul La Réunion

[benoit.dubin@974.cerfrance.fr](mailto:benoit.dubin@974.cerfrance.fr), [arianna.cariglia@974.cerfrance.fr](mailto:arianna.cariglia@974.cerfrance.fr), [mael.sommer@974.cerfrance.fr](mailto:mael.sommer@974.cerfrance.fr)

### Résumé

Une vingtaine d'exploitations réunionnaises se sont lancées il y a bientôt deux ans dans une démarche collective de management environnemental et visent aujourd'hui la certification ISO 14001, prévue en juin 2012. Parmi elles, quatre exploitations spécialisées en canne à sucre et sept en production secondaire, sur plus de 300ha, s'inscrivent dans la démarche.

La norme ISO 14001 pose l'environnement dans la stratégie de développement des entreprises.

La démarche débute par un diagnostic environnemental et réglementaire dans chaque exploitation. Ceci permet d'évaluer et hiérarchiser les risques environnementaux sur l'exploitation. À partir de cet audit, chacun se fixe des pistes d'amélioration. Des tableaux de bord et des indicateurs permettent de suivre l'efficacité des actions mises en œuvre sur le terrain. À la suite de ces contrôles, de nouveaux objectifs peuvent être fixés. C'est la mise en place de ces moyens, et non les résultats, qui seront certifiés par l'organisme certificateur.

De manière générale, la norme ISO 14001 prouve qu'une entreprise a mis en place un système de maîtrise des risques environnementaux. Elle repose sur un principe d'amélioration continue et vise notamment à améliorer sa performance environnementale.

Les différentes phases de la démarche :

1. diagnostic environnemental et veille réglementaire ;
2. hiérarchisation des priorités de travail et planification des actions ;
3. mise en place d'un système documentaire ;
4. réalisation des actions et formations programmées ;
5. suivi et analyse de ces actions (indicateurs comparés aux objectifs initiaux) ;
6. boucle d'amélioration (contrôle de la réalisation et nouveaux objectifs).

Les éléments pris en compte sur l'exploitation :

- les risques environnementaux relatifs à l'eau, l'énergie, le sol, l'air, le bruit, les déchets, la santé-sécurité, la biodiversité, le paysage... ;
- la communication interne et externe ;
- les ressources humaines et la formation ;
- les exigences réglementaires et autres exigences ;
- la maîtrise documentaire et opérationnelle du système.

Les agriculteurs réunionnais inscrits dans la démarche se sont regroupés en association. Ils mutualisent ainsi les expériences et les coûts. Les candidats à l'Iso 14001 se font également accompagner par des conseillers spécialisés et la démarche a bénéficié d'un soutien financier de l'ADEME.

*Mots clés* : Agriculture, certification, environnement, amélioration, collectif

## Introduction

### La certification environnementale date des années 1990

Elle s'appuie principalement sur un référentiel d'application volontaire : la norme ISO 14001. Sa base est la mise en place d'un système de management environnemental fondé sur le principe de l'amélioration continue ou « roue de Deming ».

Il s'agit d'appliquer une succession de cycles " planifier - déployer - contrôler – améliorer" permettant d'identifier et de mieux respecter la réglementation environnementale, de mesurer les impacts environnementaux et d'obtenir de meilleures performances.

La norme internationale ISO 14001 est apparue en 1996 et est à ce jour la plus couramment utilisée, y compris en France. La France accuse cependant un retard, puisque seulement un peu plus de 4.000 entreprises étaient certifiées ISO 14001 en 2009, contre 11.000 au Royaume-Uni, 14.500 en Italie et près de 40.000 au Japon (source : ISO Survey 2009).

Cette norme a le mérite d'être une référence internationale, connue et appliquée dans de très nombreux pays, y compris hors d'Europe. Elle permet aux entreprises de mettre en place les démarches et outils nécessaires à une gestion environnementale plus efficiente.

L'entreprise qui souhaite obtenir la certification ISO 14001, pour construire une démarche s'inscrivant dans la durée et crédibiliser son engagement environnemental, doit faire auditer son système de management environnemental par un organisme certificateur.

La certification ISO 14001 ne garantit pas le respect de la réglementation, mais l'entreprise doit cependant avoir pour objectif d'être en conformité avec la réglementation.

Ainsi, si l'entreprise ne corrige pas dans un délai convenu le défaut de conformité réglementaire, elle risque de perdre sa certification.

### **Le Management Environnemental, pivot de la démarche de développement durable.**

Les référentiels de management environnemental fixent aux entreprises des obligations de moyens et d'exigences, mais pas de résultats. Deux types de systèmes de management environnemental (SME) co-existent en fonction de leurs degrés de formalisation : les systèmes très formalisés (ISO 14001, EMAS, NF V01007...) et les peu formalisés comme le référentiel AFNOR FD X30-205. En complément de ces référentiels dits « système », d'autres référentiels, spécifiques à certaines professions, établissent des bonnes pratiques et fixent quant à eux des obligations de résultats (Agriculture raisonnée, HVE,...).

Un point important à souligner est que toutes les entreprises ne visent pas nécessairement l'obtention d'un titre de reconnaissance. Le système mis en place est alors utilisé comme démarche de progrès pour l'environnement.

Pour de nombreuses entreprises, et notamment les plus petites, la certification traditionnelle apparaît trop lourde, trop contraignante, et trop chère. Cela fait partie des raisons qui ont poussé un groupe d'agriculteurs picards à créer en 2005 l'association Terr'avenir visant à conduire un groupe d'agriculteurs vers la certification ISO 14001, représentant ainsi la première expérience collective de Management Environnemental dans le secteur agricole.

### **Historique de la démarche Terr'Avenir**

Parce que les risques environnementaux peuvent affecter l'image de l'entreprise, parce qu'ils peuvent également mettre en péril la pérennité d'une structure voire d'un métier, la conduite d'une politique efficace de prévention des risques environnementaux est en train de devenir un des éléments majeurs de la stratégie des entreprises.

C'est pourquoi, de plus en plus d'entreprises, quel que soit leur taille ou leur secteur d'activités, intègrent à leur stratégie la dimension environnementale. L'exploitation agricole n'échappe pas à cette évolution.

Ainsi, après avoir été confronté aux préoccupations fortes des consommateurs sur l'origine, les modes de production ou d'élaboration de ses produits, le monde agricole est plus que jamais aujourd'hui soumis à des exigences liées à la protection de l'environnement au sens large.

En Picardie, pour répondre aux préoccupations sociétales évoquées dans le concept de développement durable, la profession agricole a développé la qualification QUALI'TERRE en 1997. Cette démarche régionale avait l'originalité de proposer une approche globale d'entreprise, et non pas une approche filière ou produit comme beaucoup d'autres à l'époque.

Avec ses premières qualifications QUALI'TERRE, et grâce aux CTE, la Picardie est ainsi devenue une région motrice dans la recherche de l'amélioration des pratiques agricoles en faveur de l'environnement.

Suite à cette initiative et pour permettre à l'ensemble des régions de rentrer dans cette logique, le décret d'agriculture raisonnée, publié en 2002, s'inspire très largement du fonctionnement et des principes de QUALI'TERRE.

Cette approche repose sur le respect de la réglementation et la tenue d'engagements que l'agriculteur se propose de suivre pour améliorer la gestion environnementale sur son exploitation.

L'agriculture raisonnée devait devenir la pratique de la quasi-totalité des agriculteurs dans la mesure où elle présentait un code réglementaire de bonnes pratiques agricoles basées sur la réglementation. Aujourd'hui le concept d'HVE devrait permettre de relancer la dynamique agriculture raisonnée, qui n'a pas connu le succès escompté.

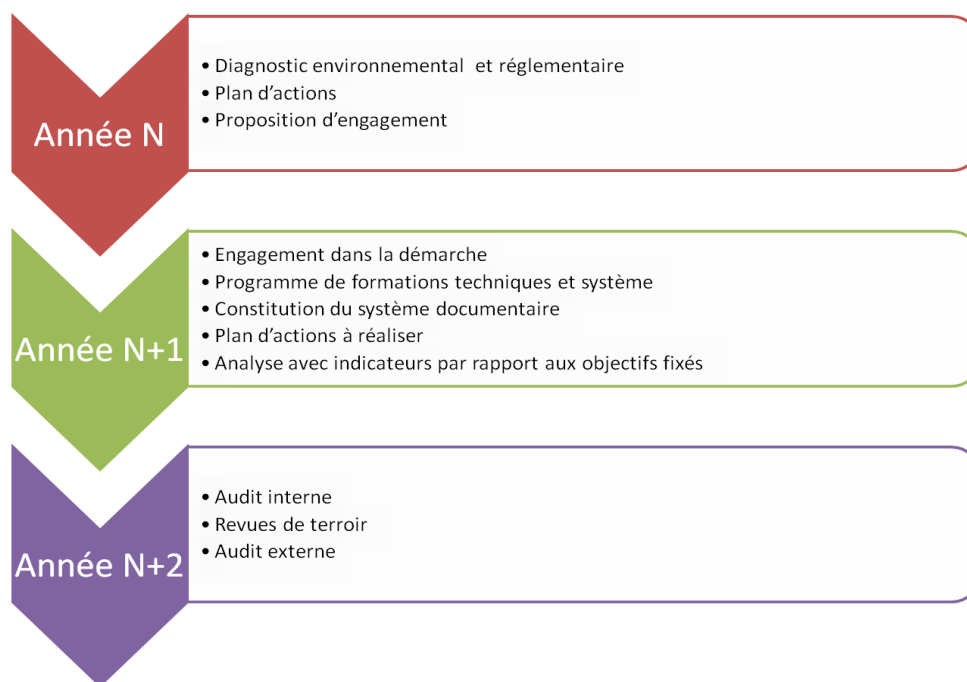
Le management environnemental permet, quant à lui, d'aborder l'environnement de manière plus globale, en tenant compte des impacts de l'ensemble des pratiques agricoles sur l'environnement. Le management environnemental est basé, non pas sur le respect d'un référentiel ou d'une réglementation, mais sur la mise en place d'une boucle d'amélioration continue de gestion environnementale de l'entreprise. De plus, la certification ISO 14 001 d'un système de management de l'environnement est reconnue au niveau international.

Cette notion de management global d'une activité sur le plan environnemental a trouvé écho en Picardie, berceau de cette sensibilité agro-environnementale.

Forts de l'expérience acquise et du résultat très positif déjà obtenu dans les groupes créés en métropole, des agriculteurs réunionnais se sont engagés dans la même démarche après avoir réalisé un diagnostic environnemental.

L'association Terre de Réunion a été créée en 2010 et regroupe aujourd'hui 23 exploitations, dont 12 produisant de la Canne à Sucre (4 en activité principale) sur près de 340ha plantés en canne à sucre.

## Les étapes de mise en place



### Étape 1 : analyse environnementale

#### PHASE 1 : REALISATION DU DIAGNOSTIC ENVIRONNEMENTAL

##### Objectif :

- Réaliser un état des lieux de la situation environnementale de l'exploitation en prenant en compte :
  - Réglementation environnementale,
  - Nomenclatures ICPE et Eau,
  - ISO 14001.

##### Moyens :

- Visite du site d'exploitation et analyse des points sensibles,
- Entretien dirigé avec l'agriculteur.

#### PHASE 2 : REALISATION D'UN DIAGNOSTIC REGLEMENTAIRE

##### Objectif :

- Identifier les points de non-conformité et de criticité rencontrés,
- Evaluer la capacité de l'exploitation à être certifié.

##### Moyens :

- Graphique de synthèse représentant les réponses,
- Pourcentage de réponses conformes et non conformes,
- Note de criticité.

#### PHASE 3 : ELABORATION DU PLAN D' ACTIONS

##### Objectif :

- Déterminer les actions à mettre en place pour chaque référentiel pour éliminer les non-conformités,

- Rédaction d'une synthèse écrite récapitulant les choix retenus.

**Moyens :**

- Identification des objectifs principaux à mettre en place pour chaque référentiel,
- Déclinaison des objectifs ciblés avec les moyens et les délais de réalisation,
- Remise d'un document de synthèse représentant les résultats et le plan d'actions.

**PHASE 4 : CONCLUSION COLLECTIVE ET LANCEMENT DE L'ETAPE DE MISE EN PLACE DU SME POUR LES AGRICULTEURS INTERESSES**

---

**Objectif :**

- Faire la synthèse des diagnostics individuels,
- Evaluer le niveau de performances environnementales du groupe,
- Identifier les objectifs principaux du groupe et notamment leur engagement vers la démarche du système de management environnemental.

**Moyens :**

- Restitution collective des résultats,
- Présentation de la suite du projet (SME).

**Etape 2 : Système de Management Environnemental (SME)**

---

**PHASE 1 : MAITRISE OPERATIONNELLE DES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX**

---

**Objectif :**

- Favoriser l'émergence de solutions techniques sur les aspects environnementaux identifiés dans le diagnostic,
- Compléter le programme de management environnemental de chacun au fur et à mesure du suivi des modules,
- Mettre en place, au sein de l'exploitation, les outils de pilotage de ces aspects environnementaux.

**Moyens :**

- Avant chaque module, selon la pertinence, un diagnostic technique (indicateurs, ...) est réalisé afin d'identifier le niveau de performances et les problématiques majeures pour chacun. A l'issue de chaque module, des solutions précises sont proposées de manière collective et les plans d'actions sont personnalisés.
- Les modules proposés sont les suivants :

Connaissance de soi et intégration de ses collaborateurs dans un projet commun d'entreprise

Bâtir une stratégie de gestion des risques

Gestion des pollutions (rejets liquides, déchets, stockage à risque)

Mise en place d'un système de veille réglementaire et des outils environnementaux

Optimiser la maîtrise des traitements phytosanitaires

Maîtrise de l'Energie

Communication et gestion documentaire

Mettre en place les principes de l'amélioration continue de l'ISO 14001

Veille réglementaire et indicateurs dans une démarche environnementale

- L'accompagnement a permis en outre la réalisation d'un diagnostic énergétique de chaque exploitation (utilisation de Planète Mascareignes par un diagnostiqueur formé et habilité par la DAAF de La Réunion).
- Chaque agriculteur doit, entre chaque module, mettre en œuvre son programme de management environnemental en fonction des priorités décidées.

## **PHASE 2 : ELABORATION DU SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL**

---

### **Objectif :**

- Aborder les chapitres de la norme à traiter en complément des thèmes abordés dans les modules,
- Rédiger le manuel environnement commun au groupe et le personnaliser aux particularités de chaque entreprise.

### **Moyens :**

Les chapitres traités en complément des modules sont :

- La politique environnementale :
  - Valider la rédaction de la politique,
  - Définir des objectifs et des moyens collectifs et individuels.
- Le management environnemental :
  - La revue de direction,
  - Les actions correctives et de préventions,
  - Les non conformités,
  - L'organisation des documents et des enregistrements.
- Le contrôle :
  - Les mesures et améliorations,
  - Les audits.
- Le manuel environnemental :
  - Les processus de production,
  - L'adaptation des instructions à l'entreprise.

## **PHASE 3 : MISE EN ŒUVRE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT DANS L'ENTREPRISE**

---

### **Objectif :**

- Accompagner l'entreprise dans la mise en œuvre du SME,
- Evaluer l'entreprise, ses salariés et son système par un audit interne,
- Se mettre dans les conditions d'une certification possible.

### **Moyens :**

- Accompagner le chef d'entreprise dans le pilotage de son système :
  - Mise en place des tableaux de bord,
  - Mise en place des indicateurs de performance,
  - Suivi des non-conformités et des actions correctives.
- Réaliser l'audit interne chez chaque agriculteur :
  - Se mettre en condition de l'audit,
  - Former chaque agriculteur à l'audit interne,
  - Evaluer la capacité de l'entreprise et de l'exploitant à appliquer la norme et à respecter le SME,
  - Identifier les non-conformités rencontrées lors de l'audit,
  - Proposer des actions correctives.
- Réaliser la revue de direction en collectif :
  - Prendre en compte le résultat des audits internes,
  - Prendre en compte les non-conformités,
  - Valider le système et les améliorations à apporter,
  - Identifier les nouveaux objectifs et cibles,
  - Valider l'avancement du programme de management environnemental.
- Réaliser le contrôle de la mise en conformité du système selon la norme ISO 14001 :
  - Audit à blanc,
  - Plan de correction et suivi.

### **Etape 3 : La certification**

---

Les audits sont conduits par des auditeurs habilités d'OCACIA respectant les exigences essentielles de la norme ISO 19011.

Il s'agit d'une certification collective.

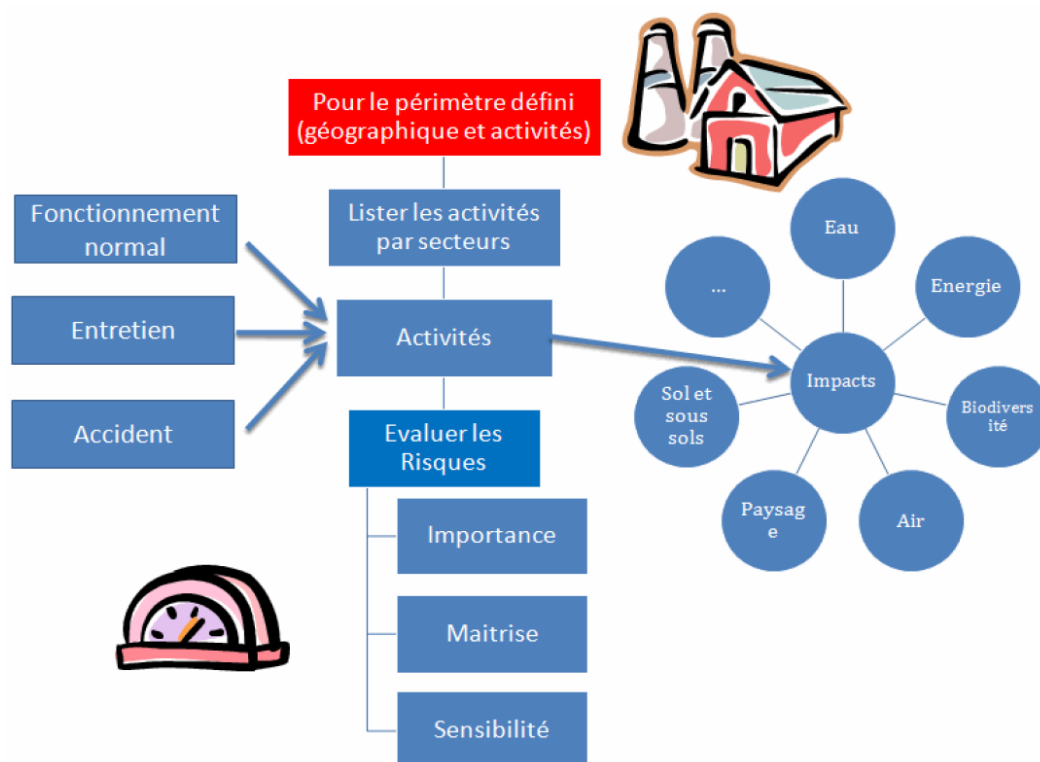
- 1/3 des membres est audité en audit initial, soit 8 membres, ainsi que le siège de l'association.
- 1/3 des membres est audité à chaque audit de surveillance, plus un membre déjà audité, soit 8 membres, ainsi que le siège de l'association.

### **Approche de l'analyse environnementale et résultats**

**OBJECTIF :** Evaluer les risques environnementaux et hiérarchiser les priorités

L'analyse environnementale permet de hiérarchiser les risques environnementaux sur l'exploitation et de construire le plan d'action pour les résoudre.

L'analyse environnementale permet d'avoir une photographie des activités de l'exploitation en identifiant les risques environnementaux dits significatifs. C'est à dire, des risques qui sont importants, non maîtrisés dans un milieu sensible.



Détail du calcul de risque :

L'importance de la pollution ou de la nuisance. (Ex : les volumes de rejet, les mètres cubes d'eau consommés.)

La sensibilité du milieu dans lequel se trouve l'exploitation ou les parcelles est prise en compte. (Ex : la proximité d'une zone urbaine ou d'une ravine)

La maîtrise est liée aux dispositions de prévention des pollutions ou des nuisances existent. (Ex : des dispositifs de filtration, les analyses régulières des effluents.)

$$\text{Importance} / \text{Fréquence} \times \text{Maîtrise} \times \text{Sensibilité} = \text{Risque}$$

#### A noter sur l'analyse environnementale:

1. Mise à jour annuelle en fonction de l'avancement du plan d'action
2. Vérification que toutes les activités de l'entreprise sont prises en compte dans l'AE
3. Permet d'identifier les **aspects environnementaux significatifs (AES)**
  - = les principaux risques
  - = les 5 premiers risques de l'AE
  - = les AES avec note de risque supérieure à 26
4. Vérification de la justesse de l'analyse ou modification pour pouvoir justifier le classement
5. Vérification de l'évolution du classement des risques avec l'AE de l'année précédente.



## Vers la mise en place d'indicateurs de suivi des améliorations

Ce que demande la norme :

« L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour une (des) procédure(s) pour surveiller et mesurer régulièrement les principales caractéristiques de ses opérations qui peuvent avoir un impact environnemental significatif. »

Indicateurs Terr'avenir :

- ➔ Système : analyse environnementale, veille, plan d'action, nombre de plaintes, nombre d'incidents, nombre de formations,...
- ➔ Environnement : fertilisation, phytosanitaires, déchets, biodiversité, énergie, intrants,...

Quels indicateurs pour suivre l'amélioration :

Thème	Exemple d'indicateurs
Energie directe	EQF EQF / K€ de produit global
Fertilisation	Kg N efficace / Ha % Norg / Ntotal % intrants ferti / produit végétal % de la SAU ayant fait l'objet d'une analyse de sol < 7 ans
Phyto	% intrants phyto / produit végétal % SAU non traitée IFT H, IFT HH % MA toxique, volatile, lessivable
Eau	% consommations eau (€) / produit global
Erosion	% de couvert végétal pérenne / sol en forte pente (>30%) de la SAU
Biodiversité	% friches, broussailles, EEE... / STB

## Conclusion

Le Management Environnemental est une démarche dynamique de progrès qui met l'environnement au cœur des préoccupations de l'entreprise

Dans l'objectif d'améliorer sa performance, la mise en place d'un SME par une exploitation agricole permet de :

- Gérer et anticiper ses contraintes réglementaires ;
- Répondre aux exigences des donneurs d'ordres ;
- Construire une relation de confiance avec ses partenaires (associés, banque, assurances, fournisseurs,...) ;
- Optimiser ses coûts et maîtriser ses risques ;



- Pérenniser et améliorer sa compétitivité ;
- Mobiliser son personnel autour d'un sujet fédérateur ;
- Favoriser son intégration dans la vie locale.

La certification de l'association étant prévue pour fin juin 2012, nous ne connaissons pas encore l'évaluation de la démarche et de son avancement par un organisme certificateur.

Les exploitations poursuivent cependant leurs actions déterminées dans un plan d'actions sur 3 ans.

Une étape importante de la démarche pour l'année 2012/2013 va être la détermination et le suivi d'indicateurs environnementaux qui permettront de mesurer les évolutions et la performance du système.