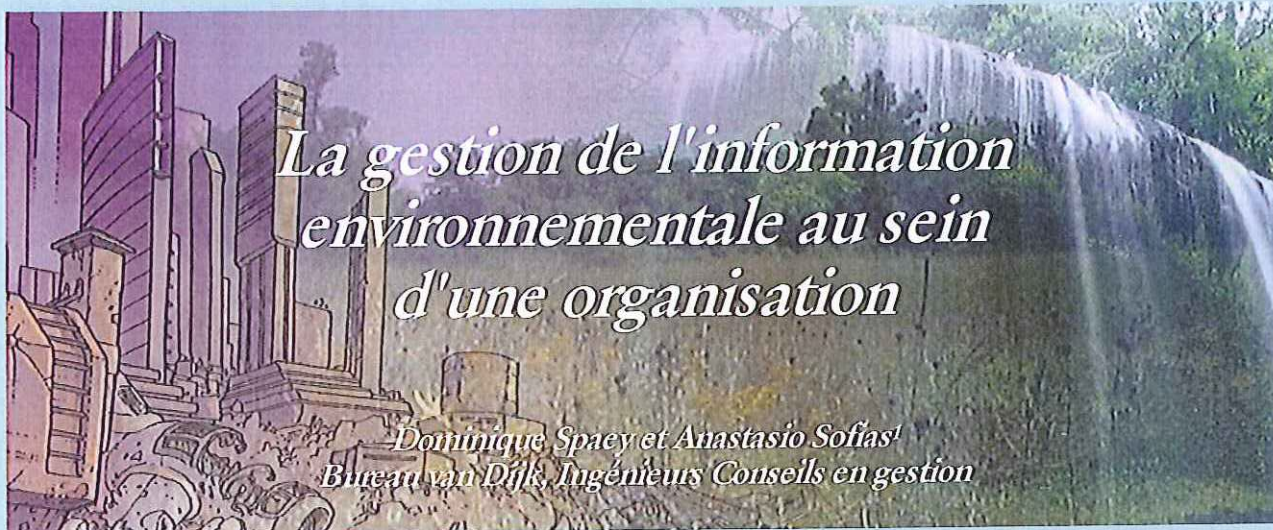




BUREAU VAN DIJK

# LA GESTION DE L'INFORMATION ENVIRONNEMENTALE AU SEIN D'UNE ORGANISATION





## INTRODUCTION

Les aspects et impacts environnementaux sont de plus en plus pris en compte tant par les citoyens que par les experts et les décideurs. Ces préoccupations concernent notamment le climat, les risques industriels et la gestion des ressources naturelles et des déchets.

Dans ce contexte, la masse des informations environnementales et leur complexité sont en forte croissance et leur gestion requiert une attention croissante.

Pour les organisations, cette gestion représente d'abord une contrainte: il s'agit notamment de fournir des bilans environnementaux, d'assurer le suivi des réglementations, de former du personnel, etc.

Analysant la communication environnementale de 29 sociétés cotées au CAC 40, de 1992 à 1998, Alain Mikol conclut:

'Tout se passe comme si les entreprises ignoraient à la fois les événements pourtant abondamment relatés par la presse (par ex. la conférences des Nations Unies sur l'environnement et le développement), les travaux des organismes internationaux et les inquiétudes du public : un public ému par la pollution des plages et des sols, un public inquiet de la qualité de l'eau qu'il boit et des aliments qu'il ingère, un public submergé par les emballages et les déchets, un citoyen qui chaque jour souffre du bruit et de la mauvaise qualité de l'air qu'il respire.

L'indigence de l'information environnementale diffusée par les 29 grandes entreprises françaises de l'échantillon retenu conduit le lecteur à se demander les raisons de la manifestation d'une telle indifférence envers la protection et la remise en état de l'environnement<sup>2</sup>.

Nombre d'entreprises ont cependant aussi compris le parti qu'elles pouvaient tirer de l'information et de la communication environnementale, en termes d'image citoyenne, d'accès aux marchés des capitaux (investissements éthiques) et d'avantage concurrentiel, par exemple dans le cadre de marchés publics. De nombreux auteurs dont Porter montrent que les industriels mettant en place des technologies plus propres en retirent de nombreux avantages: réduction des déchets, efficacité accrue grâce à une chasse aux gaspillages, optimisation des procédés, voire amélioration de la qualité dans certains cas. De plus, l'adoption de normes plus strictes que la réglementation leur donne un avantage concurrentiel en permettant d'anticiper les investissements liés à un durcissement de la réglementation<sup>3</sup>.

Que l'accent soit mis sur les contraintes ou sur les opportunités, il importe pour l'entreprise d'optimiser le rapport coût-efficacité de son système de gestion de l'information environnementale et d'analyser l'opportunité d'investissements additionnels. Dans cette optique, deux approches sont particulièrement utiles: les études de faisabilité de systèmes à mettre en oeuvre et l'évaluation des performances de systèmes déjà opérationnels.

Cet article s'adresse tant aux responsables d'organisations<sup>4</sup> qu'aux gestionnaires de systèmes d'information. Il trace les périmètres des approches mentionnées ci-dessus, appliquées à des systèmes de gestion des informations environnementales (GIE). Préalablement et pour situer le contexte, l'information environnementale et sa gestion sont présentées ainsi que les facteurs incitatifs et les freins à la mise en place de systèmes de gestion de l'information environnementale.

<sup>1</sup> Les auteurs remercient Jacques Chaumier, anciennement Président Directeur Général du Bureau van Dijk Ingénieurs Conseils de Paris et Louis Caeymax, Ingénieur Consultant du Bureau de Bruxelles, pour la pertinence de leurs critiques et conseils.

<sup>2</sup> Alain Mikol, l'information environnementale publiée par les sociétés du CAC 40 de 1992 à 1998 comparée à une information type, 2000.

<sup>3</sup> Natacha Gondran, Système de diffusion d'information pour encourager les PME-PMI à améliorer leurs performances environnementales, Thèse de doctorat à l'INSA Lyon, 2001, p. 159.

<sup>4</sup> Par organisation, on comprend à la fois les entreprises publiques et privées et les administrations.

## L'INFORMATION ENVIRONNEMENTALE ET SA GESTION<sup>5</sup>

Le terme d'information environnementale (I.E.) recouvre toute information disponible sous forme écrite, visuelle, orale, électronique ou sous toute autre forme matérielle permettant à l'organisation d'influer sur ses impacts environnementaux négatifs ou bénéfiques, directs ou indirects, qui résultent de ses activités, produits ou services.

Les aspects environnementaux sont les éléments des activités, produits ou services susceptibles d'interaction avec l'environnement. Ils représentent une partie de l'information environnementale de l'organisation. Ils sont identifiés par l'organisation en effectuant, pour chaque activité, un bilan des entrants, des sortants et des installations et équipements nécessaires.

La figure ci-dessous schématise pour toute organisation les composants et opérations susceptibles d'impact environnemental.

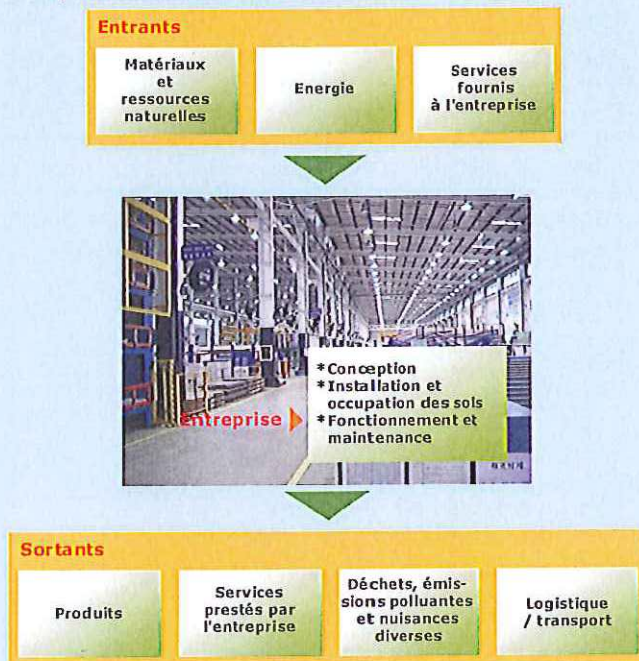


Figure 1: composants et opérations susceptibles d'impact environnemental.

Les impacts environnementaux sont extrêmement divers et positifs ou négatifs tels que :

- l'impact des emballages sur la consommation des ressources naturelles et la gestion des déchets ;
- le rejet des eaux usées et leur traitement ;
- la pollution de l'air par les dioxydes de soufre et les particules en suspension, par le plomb, par les oxydes de carbone (circulation automobile, transport routier, activités industrielles, etc.).

<sup>5</sup> Les définitions dans cette section s'inspirent de Natacha Gondran, ouvrage cité.

Par rapport à l'information traditionnellement utilisée et produite par les organisations (bilan financier et comptable, ressources humaines, communication interne et externe, etc.), l'information environnementale a des caractéristiques spécifiques qui requièrent un traitement particulier :

- elle est en effet plus complexe dû à la multi-dimensionnalité intrinsèque des problèmes environnementaux : aspects scientifiques, technologiques, temporels (long terme), économiques ;
- elle est soumise à des incertitudes notamment scientifiques, à une imprédictibilité à long terme et à des ambiguïtés (textes réglementaires vagues, conflits entre données, etc.) ;
- les bénéfices qu'elle apporte sont difficilement mesurables, notamment la réduction des impacts négatifs sur le milieu naturel et la société ;
- les institutions régionales, nationales et européennes jouent un rôle important dans la diffusion de cette information afin d'inciter les opérateurs publics, les industriels et les citoyens à intégrer les facteurs environnementaux dans leurs décisions.

L'organisation désireuse de minimiser ses impacts environnementaux négatifs, et donc d'améliorer ses performances environnementales, mettra en place une série d'actions préventives et curatives (résultant d'impulsions normatives ou financières – de type 'pollueur-payeur') sous forme notamment de politiques, de plans, ou de système de qualité environnementale (ISO, EMAS).

Pour ce faire elle sera confrontée à la gestion des informations collectées, diffusées, traitées et analysées tout au long des actions entreprises en faveur de l'environnement. Cela nécessite la mise en place d'une démarche de gestion de l'information cohérente, efficace et professionnelle ainsi que la définition du périmètre des informations requises.

La Figure 2 ci-dessous<sup>6</sup> schématise un système de gestion de l'information environnementale.

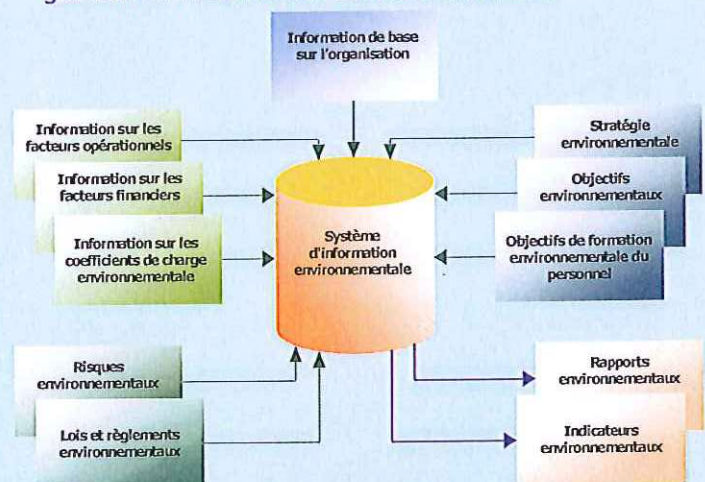
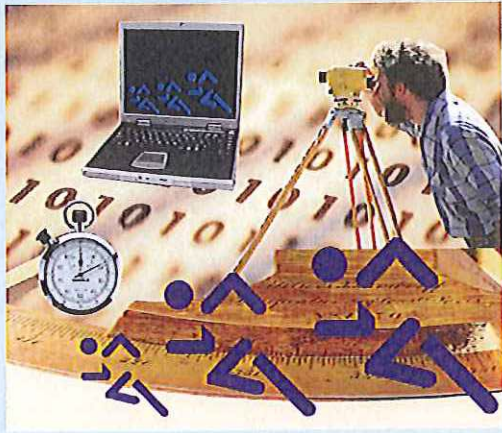


Figure 2 : schéma de système d'information environnementale

<sup>6</sup> Figure inspirée de EIS—Environmental Internet System—An effective way to accomplish environmental management on the Internet, Tuula Pohjola, Helsinki University of Technology, January 2003.

Typiquement, l'étude peut être menée sur base d'entretiens semi-directifs (en moyenne une quinzaine) pour la collecte des informations, d'une à deux réunions de focus groupes pour la phase de test des maquettes alternatives et d'un workshop de présentation des résultats de l'étude à un public à définir avec le bénéficiaire.

## EVALUATION DE PERFORMANCES



L'évaluation de performance est une démarche d'accompagnement du changement : elle aide à identifier les champs d'accroissement potentiel de valeur et à mettre en place un système pérennisant l'évaluation au-delà du moment même de l'intervention. Plus pratiquement, cette évaluation répond à des objectifs de qualité ou de rentabilité du système en termes de réduction des délais ou des coûts.

L'évaluation de performances d'un système de GIE consiste en une approche de suivi (monitoring) et de mesure sur base de critères tels que son efficacité, son efficience, son utilité et sa viabilité :

■ **L'efficacité** : le système délivre-t-il les informations attendues, en temps voulu et avec le niveau requis de pertinence, d'exhaustivité, de fiabilité, etc.? Il s'agit ici de comparer les performances réelles et objectivables du système par rapport à son cahier des charges établi originellement, comme par exemple, mesures d'accessibilité des informations (vitesse, convivialité, etc.), de fréquence de mise à jour, de pertinence des informations obtenues, etc.

■ **L'efficience** : les produits ou services du système – par exemple des indicateurs de performance – sont-ils en concordance avec les moyens mis en œuvre ? Une manière particulièrement appropriée de mesurer la performance sur ce critère est de comparer la productivité du système par rapport à une ou plusieurs solutions externalisées. Une telle comparaison devra bien entendu veiller à ne pas surestimer la productivité de solutions externalisées, notamment en considérant des coûts indirects tels que coûts de gestion,

temps de réaction, procédures de communication, etc. de ces solutions.

■ **L'utilité** : les produits ou services du système répondent-ils aux besoins à l'origine de celui-ci? Satisfont-ils les principaux utilisateurs? On peut ici distinguer deux types d'utilité du système :

- Ses performances 'intrinsèques', à savoir sa capacité de satisfaire les besoins d'information environnementale des utilisateurs ; les mesures seront basées sur le degré de satisfaction des utilisateurs directs par rapport à des critères tels que l'accessibilité, la pertinence, l'actualité, etc.

- Sa contribution à l'amélioration des performances de l'organisation : les mesures seront dans ce cas basées sur le degré de satisfaction d'un sous-groupe d'utilisateurs dont le niveau d'information a une incidence directe sur la gestion de l'entreprise. On collectera leurs appréciations sur la contribution du GIE à l'amélioration des performances, en estimant la part de celui-ci, notamment en appliquant la technique du scénario contre-factuel, c'est-à-dire en estimant quelles auraient été les conséquences de l'absence de GIE sur les performances.

■ **La viabilité** : le système est-il durable au sens où il ne nécessite pas en permanence un niveau important d'interventions de mise au point et de maintenance? Pour mesurer ce critère, il s'agira de disposer de données objectivables concernant à la fois la fréquence et la gravité des incidents encourus interrompant l'usage de tout ou partie du système, et leur résolution. Cette information sera collectée auprès des utilisateurs du système et auprès de ceux qui ont en charge sa gestion et sa maintenance.

D'autres critères de performances peuvent évidemment être considérés, en fonction de besoins ou d'objectifs particuliers. On évoquera par exemple l'exhaustivité du périmètre de l'information, le degré de sécurité par rapport à des défaillances ou des intrusions, et le potentiel de continuité opérationnelle.

En tout état de cause, l'évaluation identifiera également les principaux **facteurs contribuant aux performances** ainsi que les **obstacles** à celles-ci, tant au plan interne à l'organisation qu'à celui de son environnement.

Comme **facteurs contribuant** aux performances, on citera par exemple l'importance accordée à l'information environnementale dans la culture de l'organisation et dans les ressources allouées, le niveau élevé de compétences/capacités des utilisateurs et les formations effectuées à cet effet, l'accroissement des incitants et obligations, notamment réglementaires, en matière de mise en place de systèmes d'information environnementale.