



ISO 14001 version 2015

# → LES CLÉS DE L'AUDIT

Par AFNOR Certification

## → PRÉAMBULE

Ce guide a été rédigé à l'attention des auditeurs d'AFNOR Certification. Il a pour objectif de donner aux auditeurs la vision d'AFNOR Certification sur les principaux acquis, les renforcements et les nouveautés de l'ISO 14001 v 2015. Ceci afin que tous les auditeurs disposent, en complément de la formation spécifique qu'ils ont reçu, d'une approche harmonisée et partagée des nouvelles exigences et de leur auditableté.

Ce guide se veut être un outil pragmatique. Dans une première partie il reprend la nouvelle approche/posture de l'auditeur, dans une seconde partie, il détaille sous la forme synthétique d'un tableau :

- L'explication des exigences ;
- Les questions à poser en audit ;
- Les modes de preuve possibles à collecter ;
- Les éléments de posture et d'enjeu de l'audit pour chaque exigence.

**NOTA :** Les fiches pratiques version 2015 mentionnées dans ce guide sont accessibles sur le site internet <http://regles-pratiques.afnor.org/>. Ces fiches sont les doctrines détaillées d'AFNOR Certification sur les exigences v 2015 les plus complexes à interpréter et à auditer.

---

**Remerciements :** Nous tenons à remercier toutes les personnes ayant contribué à l'élaboration de ce guide :

Les membres du Groupe d'Experts du groupe AFNOR pilotés par *Erwan Chagnot et Hervé Ross Carré* : *Sandrine Delalieux, Béatrice Poirier, François Duperriez, Robert Massot, Patrice Koralewski, Eric Vanin, Séverine Lesage, Sophie Clusel, Pascal Robert, Marie Hélène Lefebvre, Lassaâd Gharbi et Claudine Vallon.*

Les membres du CSA représentés par *Patrick Schwartzmann.*

# → INTRODUCTION

Adoptée par 250 000 utilisateurs qui souhaitent connaître et maîtriser les effets environnementaux de leurs activités, produits et/ou services, et assurer l'amélioration continue de leurs performances, la norme internationale NF EN ISO 14001 - *Système de management environnemental*, les guide au travers de cinq étapes clés :

- définir une politique environnementale ;
- planifier des actions environnementales (à partir d'un état des lieux approfondi) ;
- mettre en œuvre les programmes de management environnemental ;
- effectuer les contrôles et actions correctives nécessaires ;
- effectuer une revue de direction permettant de s'assurer que le système mis en place est pertinent et efficace :

Cette norme repose sur trois engagements fondamentaux, lesquels sont retranscrits dans une politique environnementale qui sera déclinée sur le terrain ;

- le respect de la réglementation environnementale et des autres exigences applicables ;
- la prévention des pollutions ;
- l'amélioration continue, et notamment des performances environnementales.

Elle ne comporte pas de prescriptions en matière de performances environnementales et permet donc à deux entreprises ayant des activités similaires mais des performances environnementales différentes de pouvoir être toutes deux conformes à ces exigences.

Elle peut être considérée comme un outil structurant le déploiement d'une démarche environnementale au sein d'un organisme.

## UNE RÉVISION SUR 3 ANS

Plus de 70 experts se sont réunis pendant 3 années pour écrire une version plus actuelle de l'ISO 14001 dont la dernière datait de 2004.

Les démarches engagées demeureront pertinentes et ne seront pas bouleversées car les bases et les principes fondamentaux, qui font la force de cette norme, sont conservés :

- objectif final inchangé : maîtriser et prévenir les aspects et impacts environnementaux des organismes ;
- norme suffisamment générique et « agile » pour s'adapter à tous les types d'organisme, quels que soient leur taille et leurs statuts ;
- maintien du principe d'un outil destiné à améliorer le management environnemental et les performances associées (sans définir de niveau) ;
- maintien des exigences environnementales essentielles ;
- engagement de conformité à la réglementation et évaluation ;
- prévention des pollutions.

Cependant, l'ISO 14001 ne correspondait plus aux enjeux sociétaux auxquels font face les organismes :

- complexité renforcée des enjeux socioéconomiques des organismes et nécessité de changer les modes de réflexion, de décision et d'action ;
- nécessité de prioriser les actions au regard des risques, des opportunités et des choix stratégiques liés aux affaires des organismes ;
- exigences sociétales plus fortes en matière de responsabilité et de transparence ;
- besoin de mieux prendre en compte les besoins et attentes des parties intéressées ;
- volonté d'intégrer les Systèmes de Management de l'entreprise pour améliorer sa performance globale.

Ce qui pouvait être accepté hier ne l'est plus aujourd'hui, ce qui explique que les organismes doivent repenser leurs modes de réflexion et de gouvernance. Aussi la nouvelle version de la norme ISO 14001 sera plus en cohérence avec les enjeux de la RSO et de l'ISO 26000.

Même si la finalité reste la même – à savoir maîtriser et minimiser les impacts des activités produits et services sur l'environnement – les leviers pour y répondre ont progressé dans une logique de Responsabilité Sociétale : compréhension du contexte dans lequel évolue l'organisme, meilleure écoute des parties intéressées pertinentes, prise en compte de l'approche risques et opportunité, protection de l'environnement, perspective de cycle de vie, etc.

Autant de nouveautés significatives qui permettent de s'aligner sur les pratiques réelles des organismes à travers le monde.

## 5 GRANDES TENDANCES EMERGENT DE CETTE VERSION 2015 :

- **La compréhension du contexte des organismes** - Enjeux globaux et anticipation des besoins et attentes des parties intéressées (§4)
- **Le renforcement du leadership et des liens entre la stratégie et la démarche environnementale** (§5)
- **L'approche par les risque et opportunités** (§6)
- **La maîtrise/influence des impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeurs** dans une perspective de cycle de vie (§8) **associée à une meilleure communication vers les parties intéressées** (§7)
- **L'amélioration des performances environnementales** (§10)

La version 2015 de la norme ISO 14001, *Système de management environnemental– Exigences et lignes directrices pour son utilisation*, fait état de nombreuses évolutions qui viennent directement impacter la posture de l'auditeur. Plusieurs experts AFNOR se sont donc attelés à vous transmettre leur savoir et leur vision sur les exigences modifiées ou nouvelles exigences au travers de ce guide de lecture.

# 1. L'APPROCHE DE L'AUDIT

## VERSION 2015

Les référentiels 9001 et 14001 ont été harmonisés et disposent à présent d'une structure commune (HLS). Cette évolution a pour objectif de favoriser les démarches combinées en management, et ainsi garantir un meilleur alignement des politiques avec la stratégie des organismes.

Dans cette logique, la version 2015 invite les organismes à analyser le contexte dans lequel ils évoluent (enjeux internes et externes) et à élargir leur réflexion aux principales parties intéressées qui pourraient avoir une influence sur leurs activités. Enfin elles incitent à une meilleure prise en compte des risques et des opportunités, permettant d'adapter la démarche Qualité/Environnement pour mieux servir la stratégie de l'organisme, maîtriser l'intégralité de la chaîne de valeur des produits/services, et de s'orienter résolument vers la performance.

Dans ce contexte, l'approche de l'audit va évoluer pour encore mieux accompagner les organismes dans la mise en œuvre de leurs politiques de progrès :

- **Par une meilleure écoute** : La nouvelle version 2015 incite au dialogue. Les auditeurs vont s'attacher à mieux comprendre le contexte, les enjeux des organismes, et les attentes des parties intéressées vis-à-vis des organismes qu'ils auditent...
- **Par une meilleure compréhension et analyse des synergies entre le SM et la stratégie** : En effet, même si l'auditeur n'a pas vocation à auditer la stratégie de l'organisation, il va chercher à la comprendre et à s'assurer que le SM concourt à celle-ci.
- **Par une approche pragmatique de l'audit en faveur de terrain** et visant à démontrer la bonne appropriation du SM par les équipes, encore plus **orientée sur les résultats** et l'efficacité ;

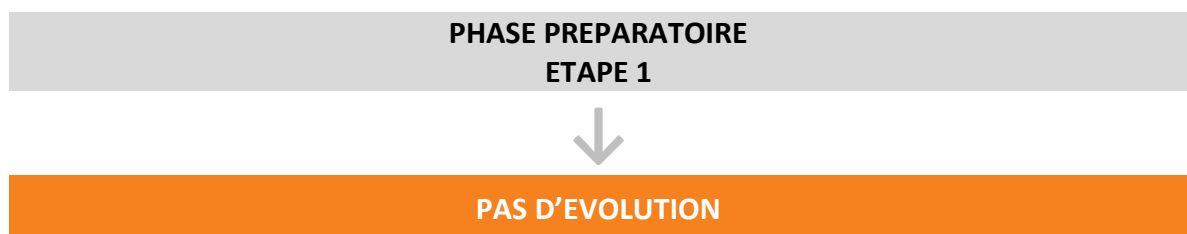
Les nouvelles exigences notamment celles relatives à la compréhension du contexte des organismes (§4), le Leadership (§5) et l'approche par les risques et opportunités (§6), ne se satisfont plus d'un simple constat : Conforme ou non conforme, bon pas bon, noir ou blanc... Les auditeurs devront s'inscrire dans une logique d'évaluation. L'évaluation, étant un processus qui vise à comprendre et analyser les pratiques et les résultats afin de pouvoir juger de leur efficacité. Pour l'auditeur, cela va demander une nouvelle posture, ou tout au moins de renforcer la posture actuelle, en se positionnant plus dans l'écoute, la compréhension des enjeux de l'organisme qu'il audite. Le challenge sera pour lui, de donner confiance à l'audité afin qu'il se livre et qu'il donne toute la matière pour un exercice à forte valeur ajoutée. La synergie sera totale lorsque l'auditeur donnera à l'audité matière à s'améliorer.

Cela va également demander plus de préparation dans la phase de préparation de l'audit. Il convient d'analyser les tableaux de bord, les résultats et leurs tendances (évolutions), les analyses pour pouvoir par la suite statuer sur l'efficacité et la maturité des pratiques mises en œuvre par l'organisation.

Prenons l'exemple de l'écoute des parties intéressées et de l'identification de leurs besoins et attentes pertinentes. Il convient que l'auditeur comprenne comment l'organisme identifie ses parties intéressées, détermine celles qui ont de l'importance pour elle au regard de ses enjeux internes et externes... Ensuite, il doit examiner comment l'organisme valorise cette information : Rencontres/communication avec les clients, les administrations, les salariés, autres... Au final, l'auditeur doit évaluer en quoi ce travail, a permis à l'organisme de maîtriser voire d'anticiper ses risques et d'identifier/valoriser des opportunités (Image, conformité réglementaire, nouveaux marchés, etc...) ; cela afin de rendre le système de management plus robuste.

Pour les organismes, cela va également demander un changement de posture. Faire plus confiance à l'auditeur, être plus transparente sur ses forces et ses faiblesses, pour que l'évaluation apporte toute sa valeur ajoutée.

### Préconisations en matière de posture



Préconisations et posture audit v 2015

#### Approche auditeur classique avec une logique intégrée Q/E :

- Mieux préparer l'audit en amont : Transférer plus de temps de l'audit sur l'étape 1 (Dans la limite de la PDR allouée) afin d'examiner les résultats, se renseigner sur l'organisation :
  - Examiner de façon macro les tableaux de bord, les résultats, les processus ;
  - Aller sur le site internet pour collecter et examiner les éléments de contexte et les éventuels avis des parties intéressées.
- Proposer à l'organisme des pistes pour préparer l'audit (Co-définition et validation des objectifs de l'audit, explications des modalités de renseignement de la description de la situation environnementale et SST dans le cadre d'audits intégrés, examen des processus porteurs de risques/opportunités pour adapter le programme d'audit en conséquence...).
- Valider la pertinence du domaine d'application à certifier au regard des enjeux de l'organisme ;
- Proposer les grandes lignes du programme d'audit.

## PHASE D'AUDIT ETAPE 2



### 5 évolutions



#### Comprendre les enjeux et anticiper les besoins et attentes des parties intéressées

##### Approche auditeur classique avec une logique intégrée Q/E

- La logique de l'audit se fait selon la logique de la HLS : PDCA
- Les chapitres liés à la réalisation des activités opérationnelles, pourront être audités selon les processus de l'organisme.

##### Approche Evalueur

- Ecouter le dirigeant et le laisser expliquer comment il analyse les enjeux internes et externes de son activité ;
- Lui demander comment il identifie et échange avec ses parties intéressées et en quoi il les juge pertinentes ;
- Lui demander comment les exigences pertinentes des parties intéressées sont transformées en exigences applicables ;
- Valider avec lui le domaine d'application et les éventuelles exclusions.



#### Renforcer les liens entre Stratégie et démarches QE

##### Approche mixte auditeur/Evaluateur

- Ecouter le dirigeant et le laisser expliquer sa stratégie, sa politique et les objectifs qui en découlent
- Echanger avec lui sur les modalités de définition de cette stratégie et de construction de la politique QE.
- Auditer les processus dans une approche intégrée QSE.



#### Approche par les risques

##### Approche mixte auditeur/Evaluateur

- Prendre la notion de maîtrise des risques et de valorisation des opportunités comme fil rouge pour structurer l'audit.
  - S'assurer que l'approche risque est intégrée dans le management des processus
  - Structurer le rapport par rapport à cette notion de risques.
- Nota : il conviendra de ne pas oublier les opportunités.



#### Maîtriser la chaîne de valeur

##### Approche auditeur classique avec une logique intégrée Q/E le cas échéant

- Le domaine d'application des SM est élargi (Perspective de cycle de vie en environnement, parcours produits/service pour la qualité), prévoir de passer du temps sur l'amont (écoconception, approvisionnement, sourcing), les processus externalisés, et l'aval (SAV, fin de vie des produits, etc.)
- Prendre plus de temps pour auditer les processus externalisés en environnement et les modalités de maîtrise et influence des fournisseurs.



#### Evaluer et améliorer les performances

##### Approche mixte auditeur/évaluateur

- Revenir aux basiques ! Il est nécessaire de vérifier la conformité des produits/services et de s'assurer que le SMQ permet l'amélioration des performances.
- Favorisez l'approche de l'audit par les résultats (« Bottom-up »). Cela permet de d'évaluer l'efficacité des pratiques mises en œuvre au regard des résultats obtenus.
- Examinez la pertinence des indicateurs et leur suivi par l'organisme. Appuyez votre questionnement sur l'analyse des données et des tendances.
- Challengez l'organisme sur sa capacité à analyser ses résultats, sur sa capacité à démontrer l'amélioration de ses performances.



## 2. LES ÉVOLUTIONS VERSION 2015

### SYNTHÈSE DES ACQUIS/RENFORCEMENTS ET DES PRINCIPALES NOUVEAUTÉS DE LA NOUVELLE ISO 14001 V 2015

ISO 14001 v2015	LES ACQUIS OU RENFORCEMENTS
<b>Préservation de l'environnement</b>	<p>→ Les organismes sont invités à gérer leurs responsabilités environnementales en renforçant la prise en compte du pilier environnement du concept du développement durable par la mise en œuvre de recommandations du référentiel, tout en tenant compte des besoins socio-économiques.</p> <p>La compréhension des mécanismes des écosystèmes et des phénomènes engendrant leur dysfonctionnement, permet la mise en place d'actions proactives individuelles ou collectives, pour limiter ou supprimer tout préjudice et toute dégradation, telles que l'utilisation de ressources durables et l'atténuation des effets du changement climatique. La préservation des services éco-systémiques pour les générations actuelles et futures est un des objectifs internationaux.</p>
<b>Elimination ou atténuation des impacts environnementaux significatifs</b>	<p>→ Le système de management environnemental reste basé sur le recensement et l'évaluation des aspects et impacts environnementaux des activités, produits et services passés, actuels et futurs. Ainsi une attention particulière est portée sur la méthodologie de priorisation afin de contribuer efficacement à court, moyen et long terme à la préservation de l'environnement.</p>
<b>Conformité à la réglementation et aux autres exigences</b>	<p>→ Le renforcement vient de l'élargissement du périmètre aux exigences pertinentes des parties intéressées et sur leurs modalités d'application dans l'organisme.</p>
<b>Réponses aux situations d'urgences</b>	<p>→ La prise en compte des situations anormales et situations d'urgence lors de l'identification des aspects et impacts environnementaux est une exigence clarifiée, car elle était seulement sous-entendue dans la version 2004. La gestion des situations d'urgences environnementales potentielles et les accidents potentiels restent un point majeur dans la gestion des risques environnementaux.</p>
<b>Leadership et engagement</b>	<p>→ La direction doit faire la démonstration de son leadership ; Il y a un renforcement de la cohérence entre la politique environnementale et la stratégie de l'organisme. Un des renforcements est lié au fait que le responsable du système de management doit aussi rendre compte de la performance environnementale.</p>
<b>Gestion documentaire</b>	<p>→ La simplification documentaire est une évolution significative mise en place à la demande des utilisateurs. La notion de procédure est abandonnée au profit d'informations documentées. Ces dernières devant être identifiées, maîtrisées et tenues à jour.</p>

## ISO 14001 v2015

## LES PRINCIPALES NOUVEAUTÉS

**Contexte et parties intéressées**

- La nouvelle version de la norme exige une bonne compréhension du contexte dans lequel évolue l'organisme afin de mieux gérer les risques et les impacts environnementaux subis ou provoqués.

Cette exigence implique donc une réflexion stratégique plus large sur les enjeux internes et externes susceptibles d'avoir une incidence sur la manière dont l'organisme gère ses responsabilités environnementales. L'identification des enjeux importants est un préalable à la définition et à l'établissement du SME et de son domaine d'application.

**Perspective de Cycle de vie**

- L'analyse environnementale devient plus large en orientant le questionnement vers les étapes amont et aval du cycle de vie du produit/service dans la limite de zone de maîtrise et d'influence de l'organisme (sourcing matières premières, achats, supply-chain, devenir du produit en fin de vie...). Il ne prend plus uniquement en compte le périmètre des activités, produits et services du site de production par exemple.

**Risques et opportunités**

- Afin de réduire l'incertitude associée à l'atteinte des objectifs du SME, la mise en œuvre systématique de l'approche par les risques a été introduite. Le recensement des risques qui pourrait favoriser ou freiner l'atteinte d'un résultat environnemental escompté se fera au regard du contexte global de l'organisme et de l'analyse environnementale.

**Leadership**

- L'objectif de ce nouveau chapitre est de mettre l'accent sur le rôle de la hiérarchie dans la promotion et l'appui dans la mise en œuvre du management environnemental.

Bien que la direction reste responsable de l'efficacité du SME, les managers sont également amenés à traiter efficacement les impacts environnementaux et par là promouvoir une meilleure protection de l'environnement.

**Approche processus**

- L'ISO 14001 introduit l'approche processus en exigeant de déterminer les processus du SME et leurs interactions. Elle laisse la liberté à chaque organisme d'apprécier le niveau de détail de son approche. On note donc une importance accrue du management environnemental dans les processus de planification stratégique et opérationnel de l'organisme. Le succès du management environnemental réside dans l'implication de la direction et des managers. La direction peut exploiter efficacement les opportunités dégagées en intégrant et mettant en œuvre les actions au sein des processus métiers.

**Alignement stratégique**

- Dans un souci de pérennisation et d'augmentation de la valeur d'une entreprise, les dirigeants peuvent renforcer leurs impacts environnementaux bénéfiques, notamment ceux ayant une implication d'ordre stratégique et concurrentiel.

Ainsi la stratégie de l'entreprise peut être formalisée au travers d'une politique environnementale, avec des priorités adaptées aux risques et opportunités de l'organisme identifiés lors de l'analyse environnementale et du contexte (Enjeux internes et externes).

**Processus de communication**

Un processus de communication interne et externe en doit être établi en prenant en compte les obligations de conformité (Ce qui inclut les besoins et attentes des parties intéressées pertinentes définis par l'organisme comme applicables). L'organisme doit s'assurer de la cohérence et de la fiabilité des données environnementales communiquées vis-à-vis de son SME.

**Amélioration des performances environnementales**

Au regard de la précédente version, le référentiel se focalise aujourd'hui davantage sur l'amélioration de la performance environnementale, tout en conservant son niveau d'exigence sur l'efficacité du SME (Le terme performance environnementale est inscrit à plusieurs reprises dans le chapitre 9 de la norme).

L'amélioration continue concerne l'ensemble du domaine d'application. Des critères doivent être établis pour évaluer la performance environnementale notamment vis-à-vis de la politique et des objectifs environnementaux fixés. Le niveau de performance environnementale atteint devient une donnée d'entrée de la revue de direction, au même titre que l'efficacité du SME (Capacité à atteindre les objectifs fixés).

Source AFNOR Editions « SME au centre de la Stratégie » - Laetitia Vaute et Marie-Paule Grevêche

## → CHAPITRE 4 CONTEXTE DE L'ORGANISME

### 4.1 COMPRÉHENSION DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

#### Évolutions et renforcements

- La compréhension du contexte de l'organisme devient un préalable à la définition et l'établissement du système de management (Enjeux internes et externes, marché, réglementation, économie, sujets sociaux/sociétaux/environnementaux, autre...).
- En relation avec la finalité de l'organisme, une **réflexion stratégique** élargie, portant sur le contexte environnemental, doit être menée en prenant en compte les enjeux associés aux attentes et besoins des parties intéressées et à l'écosystème (Enjeux globaux : CO2, biodiversité...attentes sociétales vs RSE, aspects économiques vs tendances des marchés et consommateurs, etc...).
- La compréhension des besoins et attentes pertinents des parties intéressées de l'organisme, puis dans un second temps leur transformation en exigences applicables, doit permettre de construire et **cohérents avec le contexte**.
- Le périmètre du système de management (§ 4.3) et ses dispositions (§ 4.4) doivent être déterminées en fonction **du contexte** interne et externe (§ 4.2), des obligations de conformités issues des parties intéressées (§ 4.2). Les opportunités et risques environnementaux peuvent être utiles à la réflexion.
- Cette exigence permet l'harmonisation et l'intégration des diverses composantes des systèmes de management.
- Elle permet aussi de prendre en compte les conditions environnementales affectées (pollutions, biodiversité, raréfaction des ressources naturelles...) ou subies (réchauffement climatique, coût des matières premières...) par l'organisme.

#### Impacts pour l'organisme

- Réfléchir sur la finalité de l'organisme, sur les enjeux internes et externes associés aux métiers, au territoire, sur les résultats attendus.... favorisant ainsi une prise de recul, permettant la mise en perspective de la future politique environnementale par rapport à des enjeux plus globaux (Mondialisation, numérisation des organisations, nouveaux modes de consommations, accélération des échanges commerciaux, réchauffement climatique, raréfaction des ressources naturelles, économie circulaire...);
- Développer une orientation stratégique

**NOTA :** Ces impacts positifs permettront à l'organisme de gagner en pérennité grâce :

- A une meilleure vision des opportunités et des risques ;
- Une meilleure harmonisation et intégration de ses pratiques au regard de la stratégie adoptée (Intégration du critère environnemental dans l'acte d'achat, dans les processus commerciaux, de SAV, etc...);
- Une meilleure capacité d'innovation grâce à une connaissance renforcée de son contexte ;
- Une meilleure capacité à atteindre les objectifs qu'il s'est fixés ;
- Plus de liens avec les parties intéressées ;
- Une meilleure maîtrise des obligations de conformité.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <p><b>Quel est votre méthode ?</b></p> <p><u>Suggestion :</u> Une méthode qui lui est propre, prenant en compte les conditions environnementales internes et externes, et qui reprend les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enjeux</li> <li>• Finalité</li> <li>• Valeurs</li> <li>• Ambition</li> <li>• Gouvernance</li> <li>• Processus de décision</li> <li>• Les résultats escomptés</li> <li>• Les risques.</li> <li>• Les obligations de conformité.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance des enjeux internes et externes avec hiérarchisation ou non</li> <li>• Liste associée <b>Optionnel</b></li> <li>• Une cartographie <b>Optionnel</b></li> <li>• Une matrice type AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces) <b>Optionnel</b></li> <li>• Des éléments sur la connaissance du territoire (Analyses stratégiques, etc..), sur les enjeux environnementaux locaux et globaux autour du métier, sur le marché, les technologies, procédés, produits, etc. <b>Optionnel</b></li> <li>• Le(s) résultat(s) escompté(s) de son système de management de l'environnement.</li> <li>• Spécifiquement pour les enjeux internes et externes : <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'exploitation des résultats de l'analyse environnementale</li> </ul> </li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de niveau de détails exigé</li> <li>• Pas d'information documentée exigée (Même si le bon sens et la pérennité des informations demanderont un minimum de documentation)</li> <li>• Évaluez la pertinence vis-à-vis de la finalité de l'organisme</li> <li>• Questionnez sur la mise à jour de ces informations en fonction <ul style="list-style-type: none"> <li>- des enjeux et éléments associés au contexte de l'organisme</li> <li>- des conditions environnementales susceptibles d'affecter l'organisme ou être affectées par ce dernier</li> </ul> </li> </ul>

### Exemples de Non-conformités :

- Absence de détermination des enjeux
- Non identification de la pertinence des enjeux Analyse des enjeux obsolète et plus en phase avec la réalité (Réalisée depuis plusieurs années alors que le métier a changé par exemple)
- Non actualisation des enjeux
- Approche d'identification des enjeux non robuste et non pérenne du fait du « turn-over » des dirigeants

## 4.2 COMPRÉHENSION DES BESOINS ET ATTENTES DES PARTIES INTÉRESSÉES

### Évolutions et renforcements

- La mise en place de dispositions d'écoute et de compréhension des attentes des parties prenantes est exigée ;
- La détermination des attentes et besoins pertinents par rapport aux enjeux, aux risques et opportunités, et surtout la traduction en exigences applicables ;

### Impacts pour l'organisme

- Identifier les parties intéressées puis leurs besoins et attentes
- Définir les parties intéressées sur lesquels l'organisme a la maîtrise et/ou l'influence, voire aucun moyen d'action
- Définir les critères de pertinence des besoins et attentes
- Définir quelles sont les attentes et besoins transformés en exigences applicables
- Construire la politique environnementale et le SME d'une manière générale en cohérence avec les **besoins et attentes pertinentes des parties intéressées**.

**NOTA :** La version 2004 demandait seulement de recevoir et documenter les demandes pertinentes des parties intéressées externes (cf. ISO 14001:2004 – §4.4.3)

### Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment sont déterminées vos Parties Intéressées (PI) concernées ?</li> <li>• Quelle est votre pratique ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance des PI et de leurs attentes et besoins de la part du management</li> <li>• Méthodologie (formalisée ou non)</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de niveau de détails exigé.</li> <li>• Assurez-vous que la pratique est pertinente et reproductible.</li> <li>• Évaluez comment les attentes et besoins pertinents des PI sont intégrés dans le SME.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui sont vos PI ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'information documentée exigée (Même si le bon sens et la pérennité des informations demanderont un minimum de documentation) :</li> <li>- Une liste de PI avec hiérarchisation ou non (non exigé) <b>Optionnel</b></li> <li>- Une cartographie <b>Optionnel</b></li> <li>- Une matrice type niveau de la relation avec les PI vs niveau d'importance de la PI <b>Optionnel</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En phase de préparation de l'audit, examinez (via le net par exemple), les éventuelles attentes et besoins des PI vis-à-vis de l'entreprise, du secteur d'activité concerné (Energies renouvelables, matières premières sans OGM, absence de parabène, Plaintes, collectifs, etc...) et du lieu.</li> <li>• Lors de l'audit, croisez les résultats de l'audité avec vos recherches. Si vous observez des différences et/ou des manques, demandez pourquoi, essayez de comprendre.</li> <li>• Soyez dans l'écoute et la compréhension plus que dans le débat d'experts.</li> <li>• Examinez les modalités de revue périodique des PI et de leurs attentes et besoins.</li> <li>• Croisez avec l'audité la pertinence vis-à-vis de la finalité et des objectifs de l'organisme. Encore une fois, soyez dans l'écoute et la compréhension. Soyez pédagogues. Si vous identifiez des écarts, des incohérences, ramenez-les à leur méthodologie qui est certainement non pertinente.</li> <li>• Point important, demandez à l'organisme comment il traduit les besoins et attentes pertinents en obligations de conformité.</li> </ul> <p><u>Attention</u> : Ne demandez pas de méthodes complexes d'identification et d'évaluation de l'importance de la PI pour l'organisme. Seule la pertinence est une exigence. La pertinence des besoins et attentes et la traduction en obligations de conformité pourra être mis en évidence lors de l'audit sur le terrain (Exemples : Problématiques liées au bruit, à la biodiversité etc...)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont leurs besoins et attentes ?</li> <li>• Comment sont-ils traduits en exigences (Obligations de conformité), si nécessaire ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une liste de besoins ou attentes avec hiérarchisation ou non</li> <li>• Une liste d'exigences avec hiérarchisation ou non</li> <li>• La liste des obligations de conformité ou exigences applicables (Provenant des attentes et besoins)</li> </ul>	<p><b>Exemples de Non-conformités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Absence d'identification des parties intéressées pertinentes ;</li> <li>→ Oubli de PI pertinents comme les clients, le personnel, les pouvoirs publics au sens large ;</li> <li>→ Pas de processus de transformation des besoins et attentes pertinentes des parties intéressées en obligations de conformité ou exigences applicables ;</li> <li>→ Absence de prise en compte des attentes des parties intéressées dans le SME</li> </ul>

## 4.3 DÉTERMINATION DU PÉRIMÈTRE D'APPLICATION DU SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

### Évolutions et renforcements

- En plus d'autres critères plus classiques (activités, produits et services, fonctions et limites physiques, autorité, maîtrise...), l'organisme doit prendre en compte de nouveaux paramètres tels que les enjeux internes et externes, les obligations de conformité (Dont certaines proviennent des attentes des parties intéressées) et enfin la capacité d'influence lors de l'établissement du domaine d'application.
- Le domaine d'application du système, même s'il demeure un choix de l'organisme et de sa responsabilité, devra toutefois être cohérent avec les enjeux de ce dernier (ce qui est une évolution très importante !).

**IMPORTANT :** La pertinence du domaine d'application du SME (activité, périmètre, etc...) sera examinée en premier lieu par AFNOR Certification lors de l'étude de recevabilité (en initial). Puis par le responsable d'audit en étape 1. Toutefois, ce sujet complexe, demande de l'expertise et du retour terrain pour se faire une opinion objective et pertinente. Aussi, nous préconisons aux auditeurs d'adopter une approche d'écoute constructive et pédagogique. N'oublions pas que ces exigences sont nouvelles pour tout le monde (audités comme auditeurs). Le domaine d'application doit faire l'objet d'une information documentée.

### Impacts pour l'organisme

- Le domaine d'application doit être défini et formalisé. Il doit être cohérent avec l'ensemble des critères pris en considération dans les deux précédents chapitres (enjeux internes et externes, obligations de conformité, capacité de maîtrise et d'influence, etc...).
- NOTA :** L'idée du Normalisateur, est de ne plus avoir de systèmes « façades » associés ou non à du « green washing ». Le SME doit « s'attaquer » aux véritables enjeux de l'organisme et participer à la protection de l'environnement au niveau local, et général (planétaire : ressources, biodiversité, réchauffement climatique, gestion des déchets, etc.).

Pour les organismes déjà certifiés, le domaine d'application pourra être modifié en fonction des considérations du contexte, des parties intéressées et de certaines exclusions que l'on rencontre encore actuellement (exemple : certains organismes souhaitaient exclure la conception de leur libellé. Aujourd'hui, compte-tenu de la perspective de cycle de vie, cette exclusion sera à examiner au cas par cas. D'une manière générale, la doctrine sera de ne plus l'exclure si la conception a un impact significatif sur l'environnement), plus d'autres considérations qu'il conviendra d'examiner au cas par cas.

- Une fois le domaine d'application pertinent défini, aucune activité associée à des AES ne peut être exclue (exemple : une chaudière industrielle exploitée par un prestataire dans l'enceinte d'une usine).
- Le domaine d'application doit être tenu à jour et disponible pour les parties intéressées. La transparence, la crédibilité et l'accès à l'information sont les principes fondateurs qui ont accompagné le normalisateur tout au long du processus de révision.



## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment sont déterminées les limites du système?</li> <li>• Quelle a été l'approche ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'exigence de méthode et d'information documentée associée ; c'est la discussion avec le dirigeant ou son management qui permettra de se faire une idée sur l'approche adoptée pour définir les limites du système.</li> </ul> <p><b>NOTA</b> : Dans les organismes de taille significative, de nombreux documents seront certainement à disposition (cartographie des risques, cartographie des parties prenantes, analyse environnementale dans une perspective de cycle de vie des produits/services, etc...)</p>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de niveau de détail exigé</li> <li>• <b>Posture d'écoute.</b> Laissez l'organisme vous exposer son approche. Ne pas rentrer dans un débat d'expert à ce niveau. C'est lors de l'audit, lorsque vous identifierez des manques, des anomalies, dysfonctionnements factuels, que vous pourrez en fin d'audit, critiquer, si nécessaire, le périmètre, le domaine d'application.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les limites choisies ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La définition et la documentation du domaine d'application et ses limites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurez-vous que le périmètre du système de management est pertinent par rapport aux enjeux, et que ne sont pas exclus volontairement des AES.</li> <li>• <b>Attention</b> : Le domaine d'application doit être factuel et représentatif des enjeux et des besoins et attentes pertinents des parties intéressées.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les données considérées pour établir le domaine d'application ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étude, l'analyse et les conclusions ayant conduit à la décision (Voir ci avant la mention « Attention »).</li> <li>• La prise de décision relative au domaine d'application et à ses limites</li> <li>• Les données de sortie d'une revue de direction...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Echangez avec l'organisme sur la pertinence de son domaine d'application, et la cohérence avec ses enjeux.</li> <li>• Évaluez la pertinence vis-à-vis de la finalité et des objectifs de l'organisme.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont vos activités, produits et services dont vous avez les moyens de maîtrise pouvant avoir des aspects environnementaux significatifs ?</li> <li>• Quels sont vos activités, produits et services dont vous avez les moyens d'influence pouvant avoir des aspects environnementaux significatifs ?</li> <li>• Avez-vous exclu des activités, produits ou services ? Si oui, pourquoi ? Comment le justifiez-vous ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'exigence d'information documentée sur le sujet. Toutefois l'organisme devra démontrer les limites de son autorité, de sa sphère de maîtrise et d'influence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluez la pertinence de la sphère de maîtrise et d'influence au regard des aspects environnementaux et des enjeux tout au long de la chaîne de valeur du produit et service.</li> </ul>
		<p><b>Voir le NOTA Important en préambule à ce chapitre.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous quel forme rendez-vous disponible votre domaine d'application ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document reprenant le domaine d'application et ses limites.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les formes sont possibles (décision, politique, manuel, processus, procédure, etc.).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment tenez-vous disponible votre domaine d'application auprès de vos Parties Intéressées ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justification de la mise à disposition du domaine d'application auprès des Parties Intéressées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition sur le net, au secrétariat de la direction, à l'accueil, sur demande, sous toutes les formes possibles précitées.</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- Un enjeu externe n'a pas été pris en considération pour établir le domaine d'application (ex : La raréfaction de la biodiversité pour une entreprise qui fabrique des meubles à grande échelle à base de bois exotique, le bruit pour une entreprise qui exploite à proximité d'un lotissement, le risque chimique pour une entreprise qui se situe à proximité d'un hôpital).
- Le domaine d'application n'est pas exprimé sous forme d'information documentée et n'est pas disponible vis-à-vis de certaines parties intéressées (ex : riverains).

## 4.4 SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

### Évolutions et renforcements

- L'établissement, la mise en œuvre et l'amélioration continue du système de management environnemental, y compris les processus et leurs interactions, doivent contribuer à l'obtention des résultats escomptés (Déploiement et compréhension de la politique, atteinte des objectifs, mise en œuvre du SM, maîtrise des risques, prévention des pollutions etc...) mais aussi à l'amélioration de la performance environnementale.
- La norme v 2015 est plus explicite sur ce sujet de l'amélioration de la performance environnementale. Elle exige que l'organisme définisse des critères et des indicateurs de performance environnementale, et que leur mesure démontre l'amélioration de cette performance. Il convient que ces critères soient cohérents avec les aspects définis comme significatifs par l'organisme (Biodiversité, énergie, déchets, consommations de ressources naturelles, eaux résiduelles, etc.).

**NOTA** : La v 2004 s'appuyait sur le postulat qu'un SME qui s'améliorait en continue, contribuait implicitement à l'amélioration de la performance environnementale (Ce qui n'était pas toujours le cas).

L'organisme conserve l'autorité et la responsabilité de décider de la manière de remplir les exigences de l'ISO 14001v 2015, y compris le niveau de détail et dans quelle mesure :

- il manage ses processus ;
- il intègre les exigences du SME dans ses différents processus tels que la conception et le développement, les achats, les ressources humaines, etc...
- il intègre les enjeux associés au contexte de l'organisme et les besoins et attentes pertinentes des parties intéressées.

L'approche processus telle que définit dans l'ISO 9001 v 2015 est donc préconisée, si cohérente avec le SME, mais n'est pas exigée.

- L'organisme doit prendre en considération les connaissances acquises en 4.1 et 4.2 lors de l'établissement et de la mise à jour du SME. Une fois le domaine d'application définit et décidé par l'organisme, le système de management doit s'appliquer sur son intégralité (cf. § 4.3).

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment vos processus nécessaires et leurs interactions sont-ils établis, mis en œuvre et tenu à jour et améliorés en continu ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eléments examinés plus loin en réponse aux exigences des § 5, 6, 7, 8, 9 et 10</li> <li>• Cartographie</li> </ul> <p><b>NOTA :</b> Attention en ISO 14001, le niveau d'exigence sur l'approche processus est moindre que pour la qualité. Voir le NOTA ci-dessus en préambule.</p>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment démontrez-vous l'amélioration continue de votre système et sa capacité à améliorer vos performances ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableau d'indicateurs de performance environnementale</li> <li>• Revue de performance environnementale</li> <li>• Plan d'actions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- L'amélioration continue du SME n'est pas démontrée à travers la lecture des indicateurs présentés en revue de direction.
- L'amélioration des performances environnementales n'est pas démontrée à travers la lecture des indicateurs présentés en revue de direction.
- Les actions engagées au sein du SME ne permettent pas d'atteindre les résultats escomptés (ex : amélioration de la conformité légale et réglementaire, diminution des impacts significatifs).

## → CHAPITRE 5 LEADERSHIP

### 5.1 LEADERSHIP ET ENGAGEMENT

#### Évolutions et renforcements

- Cette exigence requiert plus d'engagement, de réactivité, de soutien actif et de feedback de la part de la direction ainsi que l'équipe dirigeante.
- Cet engagement devra notamment porter sur le soutien des personnes, la promotion de l'amélioration continue, l'atteinte des résultats, la communication sur l'importance du SME (interne et externe).
- Cette direction au sens large (comprenant le top management) devra impulser une culture environnementale et faire preuve d'exemplarité en matière d'environnement.

**NOTA :** Un lien peut-être fait avec le principe de leadership de l'EFQM (Valeurs, Mission, Ambition, Politique, stratégie, pilotage de la performance, relations avec et engagement vis à vis des PI, Implication du personnel et relation de confiance avec le personnel, conduite du changement, innovation et agilité).

#### Impacts pour l'organisme

- Renforcer l'implication réelle de la Direction lorsque ce n'est pas déjà le cas.
- Orienter et soutenir l'ensemble des collaborateurs pour qu'ils contribuent à l'efficacité du SME.
- Aider les managers concernés à démontrer leur leadership (en assumant la responsabilité, en s'assurant des ressources, en veillant à l'atteinte des résultats attendus, en promouvant l'amélioration continue, en communiquant...).

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment assurez-vous votre rôle de leader ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'implication de la direction dans l'analyse du contexte, la présence physique aux revues de directions... La compréhension et la connaissance des enjeux, des risques et opportunités, des besoins et attentes les plus significatifs des parties intéressées, des principales exigences réglementaires (Exemple : Le classement ICPE), le budget dédié à l'environnement, etc.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujet sensible. Faire preuve de tact et de diplomatie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe-t-il une stratégie au sein de l'organisme ? Quelle est-elle ? Comment se positionne-t-elle par rapport à la politique environnementale et à ses objectifs associés ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie si elle existe</li> <li>• Politique environnementale</li> <li>• Cohérence entre la politique, la stratégie et l'analyse du contexte, des attentes des PI et des risques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insistez sur la cohérence, la compatibilité et l'alignement de la politique environnementale avec la stratégie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment la partagez-vous ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les circuits de communication et leur contenu</li> <li>• Vérification sur le terrain en interrogeant divers salariés à tous les niveaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est l'audit terrain qui le montrera.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment soutenez-vous les managers ?</li> <li>• Comment vous assurez-vous que les exigences du SME sont intégrées aux processus métier ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comptes rendus d'entretiens d'évaluation, de réunions managers</li> <li>• Vérification sur le terrain en interrogeant divers salariés à tous les niveaux</li> <li>• Revues de processus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est l'audit terrain qui le montrera.</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- Le management de proximité ne dispose d'aucun moyen ni soutien pour mettre en œuvre les plans d'actions environnementaux.
- La direction ne s'assure pas que les processus métiers intègrent bien les exigences du SME (ex : tri aux postes de travail,...).
- La politique environnementale n'est pas en cohérence avec la stratégie de l'entreprise.

## 5.2 POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

La politique environnementale est le socle pour la mise en œuvre et l'amélioration du système de management environnemental de l'organisme afin qu'il puisse maintenir et potentiellement améliorer sa performance.

### Évolutions et renforcements

- La politique environnementale est appropriée à la finalité, et au contexte de l'organisme y compris à la nature, la dimension et les impacts environnementaux. Fini les SME de « façade ».
- La politique environnementale comprend un (des) engagement (s) à la prévention de la pollution et à la protection de l'environnement.
- Notion nouvelle et fondamentale de protection de l'environnement. L'organisme ne doit plus seulement maîtriser et minimiser ses impacts négatifs, mais bien avoir des impacts positifs pour protéger l'environnement (en cohérence avec les notions de développement durable, de redevabilité, d'économie systémique, etc...)

A titre d'exemples, les activités de protection peuvent être :

- la protection de l'air et du climat ;
- La meilleure utilisation des matières premières et des ressources non durables ;
- L'atténuation et l'adaptation au changement climatique ;
- La protection de la biodiversité et des écosystèmes.

- La politique environnementale comporte un engagement d'amélioration du SME afin d'améliorer sa performance environnementale.  
La finalité du système est clairement précisée « l'amélioration de la performance environnementale ». Mais sans objectif de niveau.
- La politique environnementale doit être disponible pour les parties intéressées.  
Elle doit être communiquée au sein de l'organisme.

**NOTA :** Sur le volet de la communication externe, nous verrons que des évolutions nouvelles et significatives sont apparues notamment sur la communication des informations pertinentes vis-à-vis des parties intéressées (§ 7).

### Impacts pour l'organisme

- L'organisme devra s'assurer que sa politique environnementale s'inscrit dans cette nouvelle version et l'adapter si nécessaire.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentez-nous votre politique environnementale ?</li> <li>• Comment a-t-elle été rédigée (processus d'élaboration, prise en compte des enjeux, des risques et opportunités, des besoins et attentes des PI...) ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique environnementale cohérente avec les risques et opportunités</li> <li>• Analyse des risques et opportunités</li> </ul>	<p>↓</p> <p>Assurez-vous que la politique soit cohérente avec les enjeux, les attentes pertinentes des PI.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend-elle un (des) engagement (s) à la prévention de la pollution et à la protection de l'environnement ?</li> <li>• Quels sont les autres engagements spécifiques à votre contexte ?</li> <li>• Quels sont les engagements vis-à-vis de vos obligations de conformité ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique environnementale</li> <li>• Liste des engagements pertinents retenus</li> <li>• Liste des objectifs environnementaux</li> <li>• Analyse du contexte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comporte-t-elle un engagement d'amélioration du système de management environnemental afin d'améliorer sa performance environnementale ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une vérification pour savoir si la politique comporte un engagement d'amélioration de la performance environnementale</li> <li>• La performance environnementale et la cohérence avec la politique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La politique environnementale est-elle disponible pour les parties intéressées ? Si oui, lesquelles ?</li> <li>• Comment est-elle mise à disposition ?</li> <li>• Comment les PI peuvent-elles consulter cette politique ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique mise à disposition sur le net, ou à l'accueil de l'organisme, ... Politique retraduite sous forme d'exigences opérationnelles dans les documents opérationnels (plans de préventions, protocoles de chargement, déchargements, cahier des charges dans des appels d'offres, exigences dans des contrats fournisseurs...)</li> <li>• En interne : dispositifs de communication (réunions et/ou compte-rendus, journal d'entreprise, courrier dédié, journées portes ouvertes, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que la politique soit bien disponible. Elle pourra être utilisée pour sensibiliser ou influencer certaines parties intéressées.</li> <li>• Pour les activités sous maîtrise (salariés, intervenants, processus externalisés...), cette politique et ses déclinaisons (consignes, protocoles) devront être comprises et appliquées. L'organisme pourra communiquer sa politique afin d'influencer ses parties intéressées pertinentes.</li> </ul> <p><b>NOTA</b> : La norme demande d'influencer les parties intéressées qui ont un impact sur le SME, mais qui ne sont pas forcément sous maîtrise. La communication est souvent un bon moyen, car dans la précédente version elle servait comme outil de sensibilisation.</p>

### Exemples de Non conformités :

- La politique environnementale est manifestement non adaptée aux impacts environnementaux majeurs (pas d'engagement sur les aspects énergétiques alors qu'identifiés comme un impact majeur de l'établissement).
- La non disponibilité de la politique environnementale (pas d'affichage, pas de communication) ne favorise pas la sensibilisation des personnes. De fait des dysfonctionnements sont observés sur les aspects déchets et bruit par exemple.



## 5.3 ROLES, RESPONSABILITES ET AUTORITES AU SEIN DE L'ORGANISME

### Évolutions et renforcements

- Il n'y a plus d'exigence de nomination d'un ou plusieurs représentants de la direction.
- La responsabilité de la performance du SME est assumée par la direction (au sens large : top management et équipe dirigeante).
- La notion de leadership est renforcée (comprendre la capacité à entraîner, exemplarité, etc...).

**NOTA :** Comme dans la précédente version, la direction doit attribuer la responsabilité et l'autorité pour s'assurer que le système est bien mis en œuvre et pour rendre compte de la performance de ce dernier y compris la performance environnementale. Elle peut le faire à elle-même (Cas des TPE), à l'ensemble de l'équipe de direction, à une Direction environnement ou à une Direction méthodes.

### Impacts pour l'organisme

- Renforcement de l'implication de la direction dans la vie du SME (elle doit « mouiller le maillot »).
- Définition des rôles et autorités pour rendre compte de la performance du SME y compris la performance environnementale.
- La direction étant responsable de la définition des rôles (organigrammes, fiches de poste ou de fonction), elle doit communiquer sur ce sujet.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
↓	↓	↓
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les rôles, responsabilités et autorités ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramme, lettre de missions, fiches de mission, de fonction, de poste...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les responsabilités et autorités sont-elles définies et attribuées ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramme</li> <li>• Fiches de mission détaillées ou non</li> <li>• Lettres de mission pour des projets spécifiques</li> <li>• Fiches de fonction, de poste...</li> <li>• Procédures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous défini les rôles, responsabilités et autorités pour vous assurer que le système est conforme ?</li> <li>• Pour rendre compte de la performance ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence d'une autorité / responsabilité pour animer le SME (Equipe de direction, Responsable méthode, Responsable SME, autre...).</li> <li>• Bilan d'activité (compte-rendu d'activités, préparation de la revue de direction, bilan sur la performance environnementale)</li> <li>• Participation de la direction à la revue de direction ;</li> <li>• Compte-rendu de la revue de direction</li> <li>• Une vérification pour savoir si l'entité qui a en charge l'animation du SME a bien les moyens, l'autorité et les pouvoirs d'assurer sa fonction. Ex : prendre un cas concret d'un événement marquant type accident environnemental majeur pour s'assurer que l'entité en charge de l'animation du SME a bien les moyens et l'autorité d'arrêter la production par exemple.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment sont-elles communiquées ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout type de support ou de communication permettant d'assurer la connaissance des responsabilités et autorités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- La direction n'a pas attribué la responsabilité pour s'assurer que le SME est conforme aux exigences de la norme.
- Les autorités et rôles en matière de gestion du SME ne sont pas communiquées au sein de l'organisme (ex : personnes en charge de la gestion de la veille réglementaire, relations avec les demandes des parties intéressées, situations d'urgence,...)
- Il n'y a pas de communication de la performance du SME, et/ou de la performance environnementale à la direction

## → CHAPITRE 6 PLANIFICATION

### 6.1 ACTIONS À METTRE EN ŒUVRE FACE AUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS

#### Évolutions et renforcements

Une des évolutions fortes de la v 2015 concerne la prise en compte des risques et opportunités permettant notamment la mise en perspective et la priorisation des aspects environnementaux dans un contexte plus large et englobant l'environnement (business, enjeux externes, besoins des parties intéressées, etc...). C'est une emphase des actions préventives des versions précédentes, qui ont disparues dans la forme dans le texte actuel, mais qui sur le fond demeurent à travers ce chapitre (Identification des risques et opportunités et mise en œuvre d'actions). La structure de la HLS et notamment le chapitre 6 favorise les approches préventives très en amont dans le système (Partie PLAN au lieu d'ACT dans la précédente version).

Les points majeurs d'évolutions sur ce chapitre 6 de l'ISO 14001 v 2015 sont :

- L'introduction de la notion d'influence sur certains aspects environnementaux, en complément à la maîtrise ;
- L'introduction de la notion de perspective de cycle de vie ;
- L'exigence d'identification des situations anormales et situations d'urgences à ce niveau (que nous détaillerons ci-dessous en §6.1.2)

- §6.1.1 – L'organisme doit identifier les risques et opportunités liés à ses aspects environnementaux, ses obligations de conformité et ses enjeux, afin de donner l'assurance que le SME peut atteindre les résultats escomptés, qu'il peut prévenir ou réduire les effets indésirables (y compris la possibilité que des conditions environnementales externes affectent l'organisme) et s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue ;

A ce niveau la norme évoque l'identification des situations d'urgences potentielles. Ces dernières doivent être identifiées lors de l'analyse des risques et/ou opportunités.

Des informations documentées sont exigées sur les risques et opportunités qu'il est nécessaire de prendre en compte, et, dans une mesure suffisante pour s'assurer de la bonne mise en œuvre, sur les processus nécessaires l'analyse des risques et opportunités et sur le (s) plan(s) d'actions associés.

- §6.1.2 – C'est le chapitre relatif à l'analyse environnementale. Donc un chapitre majeur ! L'exigence modifiée, demande que l'organisme réalise son analyse environnementale dans **une perspective de cycle de vie**. L'exigence v 2015 n'impose pas aux organismes de réaliser une analyse de cycle de vie sur ses activités/produits/services, mais bien de mener une réflexion globale et transverse sur ses aspects et impacts environnementaux associés en intégrant cette notion de cycle de vie (amont/aval) : faire preuve de bon sens et de pragmatisme.

**NOTA :** La perspective de cycle de vie impose à l'organisme d'élargir la réflexion au-delà de ses propres sites ou activités aux aspects environnementaux qu'il peut maîtriser ou influencer, par exemple : approvisionnement écoresponsable (bois provenant de forêts gérées de façon durable), consommation énergétique de ses produits pendant leur utilisation, amélioration des performances environnementales des clients grâce à l'utilisation de ses produits, bilan carbone des matériaux utilisés, recyclabilité des produits et de leurs emballages, etc.

Aussi, dans le domaine d'application défini du SME, l'organisme devra déterminer les aspects environnementaux et les impacts environnementaux associés qu'il a les moyens de maîtriser et/ou d'influencer dans une perspective de cycle de vie (c'est-à-dire comprenant l'amont et aval).

- Nouveauté importante, le nouveau texte v 2015 exige qu'à ce stade de l'analyse environnementale, soient pris en compte les conditions anormales et les situations d'urgences.

Lors de la détermination des aspects environnementaux, l'organisme devra prendre en compte :

- Tout changement (y compris les évolutions nouvelles, etc...)
- Les conditions anormales et les situations d'urgence raisonnablement prévisibles.

Enfin, l'organisme devra déterminer à partir de critères établis, les impacts environnementaux significatifs en vue de déterminer in fine les aspects significatifs, les documenter et les communiquer de façon appropriée au sein de l'organisme (idem qu'en version 2004).

- §6.1.3 Le périmètre d'identification des exigences applicables (appelées aujourd'hui : Obligations de conformité) est élargi, en plus des exigences légales et réglementaires classiques et autres (non réglementaires), aux exigences pertinentes des parties intéressées et demande de déterminer leur application dans l'organisme.

**NOTE :** La norme précise que les obligations de conformité peuvent entraîner des risques et opportunités pour l'organisme.

- §6.1.4 Des actions doivent être planifiées pour traiter les AES, obligations de conformité et risques et opportunités. Ces actions doivent être intégrées dans les processus du SME et la manière d'évaluer leur efficacité doit être définie.

Attention, les exigences financières, opérationnelles, technologiques et commerciales peuvent avoir un impact sur ces actions (ou ne pas permettre de les engager).

**NOTA IMPORTANT :** Il n'y a pas d'obligation de construire un programme de management pour traiter spécifiquement les risques et opportunités. Par contre lors de la planification des actions pour traiter les AES, l'organisme devra prendre en considération les risques et opportunités. Cela permettra de prioriser les actions et les délais.

### Impacts pour l'organisme

- Les organismes déjà certifiées devront mettre à jour leur analyse environnementale, en prenant en compte leur contexte, leurs risques (voire leurs opportunités) et la perspective de cycle de vie afin de s'assurer de la pertinence des aspects et impacts significatifs identifiés avec leurs enjeux (Approche holistique non exigée dans la norme, mais préconisée en filigranes). Cette mise à jour permettra également la notion de maîtrise et d'influence sur les aspects et impacts des activités produits et services.
- L'approche risques et opportunités doit s'étendre au-delà des aspects environnementaux, aux obligations de conformité et aux autres enjeux et exigences.
- L'organisme pourra prendre en considération l'ISO 31000 (management du risque) et à l'analyse du cycle de vie pour réaliser son analyse en environnementale.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <p><b>Volet identification des risques et opportunités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment avez-vous identifié les risques et opportunités ? Comment prenez-vous en compte les questions liées au contexte, aux enjeux aux attentes et besoins pertinents des parties intéressées pour traiter les risques et opportunités ?</li> </ul> <p><b>Volet traitement des risques et opportunités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment prenez-vous en compte les risques et opportunités identifiés dans votre SME ?</li> <li>• Un plan d'action spécifique ?</li> <li>• Une intégration dans les processus ?</li> <li>• Des programmes d'actions préventives ?</li> <li>• Un contrôle de l'atteinte des résultats escomptés.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthode pour identifier les risques et opportunités.</li> <li>• Liste de risques et opportunités hiérarchisés.</li> <li>• Cartographie des risques et opportunités</li> <li>• Matrice de matérialité</li> <li>• Mise en exergue dans l'enregistrement des résultats de l'analyse environnementale des liens avec les paragraphes 4.1 et 4.2 (enjeux, parties intéressées, obligations de conformité...).</li> <li>• L'approche risque est intégrée dans le management des processus. <b>Optionnel</b></li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conserver la notion d'AES sur l'ensemble de la chaîne de valeur comme fil rouge pour structurer l'audit mais bien penser à avoir à l'esprit les risques et opportunités pour la hiérarchisation des ces derniers (exemple : le bruit identifié comme AES, mais cet aspect est largement renforcé par le fait qu'un collectif s'est organisé pour fermer le site compte-tenu d'une gêne devenue intolérable dans cette zone pavillonnaire).</li> </ul>
<p><b>Volet analyse environnementale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est votre méthodologie pour identifier et prioriser les aspects environnementaux (AE) ? et les impacts environnementaux (IE)?</li> <li>• Comment le cycle de vie des activités/produits/services est-il pris en compte dans l'identification des AE /IE ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information documentée sur <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les aspects et impacts associés ;</li> <li>○ Les critères pour déterminer les aspects et impacts significatifs ;</li> <li>○ Les aspects et impacts significatifs</li> </ul> </li> <li>• Preuve de la prise en compte des impacts et aspects sur le cycle de vie (exemple en conception, en utilisation, en fin de vie)</li> <li>• Plans d'urgence avec les AE et IE correspondants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que l'organisme a bien réalisé son analyse environnementale dans une perspective de cycle de vie. Attention, on ne demande pas ici une approche d'éco-conception, mais bien d'une identification (l'échelle macro peut s'avérer suffisante) des principaux aspects et impacts sur l'environnement</li> </ul>

- Comment les IE /AE sont-ils hiérarchisés ? Quels sont les critères établis et utilisés ? Quel est le seuil de significativité choisi ? Pourquoi ?
- Quelles sont les modalités de mise à jour ?
- Les AES/IES ont-ils entraînés des risques et opportunités ? Si oui lesquels ? Quelles conditions anormales et autres situations d'urgence sont pris en compte du point de vue des AE /IE ?
- Par exemple les effets domino sont-ils pris en compte ? Les conditions environnementales externes (Risques naturels) également ? (input du 4.1 et 4.2)

- Comment sont identifiées les obligations de conformité ?
- Existe-t-il un processus d'identification et d'écoute des besoins et attentes des parties intéressées ?
- Qui s'en occupe ?
- Quelles sont les modalités de transformation des besoins et attentes pertinentes des parties intéressées en obligation de conformité ?
- Qui prend cette décision de transformation en obligation de conformité ? Sur quels critères ?
- Comment sont mises en œuvre les actions et l'organisation pour répondre aux obligations de conformité dans l'organisme ? dans les activités ?
- Quelles sont les modalités de mise à jour de ces informations ?
- Comment la prise en compte de ces obligations de conformité contribue à l'amélioration continue ?

- Définition de responsabilités pour la veille réglementaire et autre (directives groupe, règlements internes, réglementations locales d'urbanismes, etc..) et de l'écoute des parties intéressées.
- Existence d'une méthode, d'une approche sur ces sujets. (veille réglementaire et collecte des attentes et besoins des parties intéressées).
- Liste des obligations de conformité et explication des modalités d'application au sein de l'organisme.
- Origines, sources des obligations de conformité.
- Modalité de diffusion (aux différents niveaux de l'organisme) des obligations de conformité et de prise en compte dans les activités produits et services, plan d'action pour application (6.1.5).

- Attention une liste de texte ne suffit pas. L'organisme doit pouvoir expliquer comment ces obligations de conformité impactent ou non l'activité. Cela implique une analyse des textes.
- Anticiper sur des projets de textes ou autres est un point fort
- En cas de veille sous-traitée, voir comment est achetée la prestation : quelles données d'entrée ? quel critère de sélection du prestataire ? Quel contrôle ? Quelle efficacité ?
- Attention à la prise en compte des exigences locales
- On pourra faire ici un lien avec le §8.2 sur la partie situation d'urgence et notamment capacité à réagir qui est parfois intégré dans les exigences des textes réglementaires (surveillance des équipements sensibles : chaudières, groupes, RIA, etc.)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuve de suivi et de mise à jour des obligations de conformité, périodicité, opportunité exceptionnelle.</li> </ul>	<p><b>NOTA</b> : Il peut être pertinent pour l'organisme d'avoir une méthode de priorisation des obligations de conformité au regard des aspects et impacts environnementaux significatifs, des risques et opportunités</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des plans d'action sont-ils établis pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>- traiter les IES /AES</li> <li>- traiter les risques et opportunités</li> <li>- traiter les non-conformités par rapport aux obligations de conformité</li> <li>- traiter les situations d'urgence ? (En lien avec le § 8.2)</li> </ul> </li> <li>• Ces plans d'actions portent sur l'ensemble de la chaîne de valeur ? Si oui sur quels processus amont ou aval ?</li> <li>• Comment l'efficacité des plans d'action est-elle mesurée?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans d'action orientés vers le traitement : <ul style="list-style-type: none"> <li>- des AES/IES</li> <li>- des Situations d'urgences (SU)</li> <li>- des risques</li> </ul> </li> <li>• Plans d'actions orientés sur des activités, processus, hors cœur de métier mais sur la chaîne de valeur (amont, aval...)</li> <li>• Plans d'actions orientés sur des processus « parallèles » supports ou non : Finance, commerce, RH...</li> <li>• Preuves de l'intégration des plans d'action dans la chaîne de valeur (exemples : des actions sur l'activité de sourcing pour minimiser les impacts liés à l'exploitation de certaines matières premières, ou sur l'aval, pour le transport des produits manufacturés, des actions de formation du SAV pour répondre à des questions de clients sur le devenir en fin de vie des produits commercialisés)</li> <li>• Indicateurs de mesure de suivi et d'efficacité des plans d'action.</li> </ul>	

### Exemples de non-conformités :

- La perspective de cycle de vie du produit n'a pas été intégrée dans la détermination des aspects environnementaux que l'organisme peut maîtriser ou influencer (ex : non prise en compte de la gestion forestière des fournisseurs de bois pour cette entreprise de menuiserie industrielle. Fort impact sur la biodiversité, notamment pour le bois exotique).
- L'évaluation de l'efficacité des actions pour traiter les risques et opportunités n'est pas planifiée.
- L'organisme n'a pas déterminé les risques et opportunités liés au non-respect d'obligations de conformité (exemple : risque « image » en cas de condamnation juridique pour cette entreprise du luxe).

## 6.2 OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX ET PLANIFICATION DES ACTIONS POUR LES ATTEINDRE

### Évolutions et renforcements

La notion de cible disparaît par souci de simplification et d'harmonisation avec l'ISO 9001 v 2015. Deux niveaux sont évoqués dans les deux référentiels : objectifs et plans d'action.

**Cette exigence favorise donc l'intégration Q/E avec :**

- L'intégration des objectifs environnementaux dans les processus métiers pour une plus grande cohérence avec les objectifs qualité.
- La définition d'un ou plusieurs indicateurs pour suivre l'avancement et démontrer la réalisation de chaque objectif environnemental (les objectifs environnementaux doivent être mesurables dans la majorité des cas. La norme dit « si réalisable »).

### Impacts pour l'organisme

Pas de changement fondamental par rapport à la version 2004 sur la définition des objectifs et la planification d'actions associée. La norme insiste toutefois sur la partie évaluation des résultats et des indicateurs : dès ce chapitre, elle incite l'utilisateur à raisonner « mesure de la performance » (Performance que nous évoquerons au chapitre 9).

**Une meilleure intégration des pratiques/actions dans les processus métiers est demandée :**

- Pour les organismes déjà certifiés ISO 9001, l'effort portera sur la meilleure intégration des critères environnement dans le SMQ ;
- Pour les organismes uniquement certifiés ISO 14001, cette exigence pourra demander une plus grande réflexion et des efforts pour intégrer l'environnement dans les pratiques opérationnelles et managériales. Le développement d'une approche plus processus pourrait s'avérer utile et porteur de valeur ajoutée.



## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quels sont les objectifs environnementaux ? Comment les avez-vous définis ?</li> <li>Prennent-ils en compte en plus des AES les risques et opportunités ?</li> <li>Comment avez-vous communiqué vos objectifs ?</li> <li>Comment vous assurez-vous qu'ils sont compris ?</li> <li>Comment les suivez-vous ?</li> <li>Quelles actions sont mises en œuvre pour atteindre les objectifs environnementaux ?</li> <li>Comment sont déployées ces actions ?</li> <li>Quelles sont les modalités de communication des plans d'action ?</li> <li>Avez-vous défini des actions d'amélioration sur des processus amont et aval (Chaîne de valeur, perspective de cycle de vie...) ?</li> <li>Comment les responsabilités sont-elles déterminées ?</li> <li>Quel est l'état d'avancement des programmes ? Quelles sont les actions qui ont été engagées ? Quels sont les résultats ?</li> <li>Comment l'efficacité des actions est-elle mesurée ?</li> <li>Quels sont les éléments d'entrée pour élaborer les objectifs / plans d'action ?</li> <li>A quel niveau sont-ils déployés ? Comment sont-ils déployés ?</li> <li>Quelles sont les modalités de traitement des non-conformités par rapport aux obligations de conformité ?</li> <li>Comment les actions sont-elles déployées dans la chaîne de valeur ?</li> <li>Quelles sont les modalités de mise à jour des plans d'action ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plans d'action (objectifs, cibles, actions, responsabilités, délais, moyens financiers, humains, techniques, modalités de suivi, mesure d'efficacité de modification et de mise à jour, etc.)</li> <li>Indicateurs qui permettront de suivre l'avancement des actions des programmes et surveiller l'avancement de la réalisation des objectifs environnementaux (efficacité).</li> <li>Prise en compte dans les plans d'action des AES/IES/ risques et opportunités /non-conformités aux obligations de conformité / situations d'urgences, objectifs et des éléments de la politique environnementale.</li> <li>Caractère pragmatique des plans d'action, compte tenu des processus métier</li> <li>Prise en compte d'actions sur les situations d'urgence</li> <li>Intégration des retours d'expériences dans les plans d'action</li> </ul> <p><b>Exemples de Non conformités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Les objectifs environnementaux associés à des AES ne sont pas tous surveillés (ex : suivi de la consommation d'énergie)</li> <li>→ Il n'y a pas d'objectifs environnementaux sur la minimisation des impacts sur la biodiversité, alors que l'analyse environnementale (dans la perspective de cycle de vie) a mis en évidence des AES dans ce domaine (sur les processus amont du type « sourcing », qui peuvent relever du domaine de l'influence, les objectifs peuvent porter sur une amélioration de la sensibilisation des fournisseurs, sur une amélioration des pratiques d'achats ou d'évaluation des fournisseurs)</li> <li>→ Dans la planification des actions, les échéances, les ressources et les responsabilités ne sont pas déterminés (différentes étapes de surveillance de la diminution des consommations énergétiques par exemple).</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Audit classique. Les plans d'actions environnementaux peuvent être intégrés dans d'autres plans d'actions (plus globaux, qualité, autre...), tout en gardant une cohérence entre eux.</li> <li>Attention à la charge de travail à mener pour un responsable d'actions d'un plan à l'autre.</li> <li>Il sera important de s'assurer que les plans d'actions prennent en considération les risques et opportunités (exemple : une NC réglementaire porteuse de risque image et juridique fort devrait être traitée en priorité).</li> </ul>

## → CHAPITRE 7 SUPPORT

### 7.1 RESSOURCES

Nécessite de déterminer les ressources avant de les fournir (2 étapes)

**NOTA :** Pas d'évolution majeure dans ce chapitre par rapport aux exigences v 2004. *Il couvre globalement les mêmes ressources qu'en ISO 9001. Exemples (non exhaustif) : ressources humaines, infrastructures, connaissances (les ressources pour la surveillance et la mesure sont traitées au chapitre 9.1).*

---

#### Évolutions et renforcements

---

Cette exigence est très synthétique dans le référentiel. Elle fait appel au bon sens et au pragmatisme des organismes pour l'établissement, la mise en œuvre, la tenue à jour et l'amélioration continue du système de management environnemental.

Il est demandé à l'organisme d'identifier les ressources nécessaires avant de les fournir. Ce qui semble logique, toutefois, il doit y avoir adéquation des ressources au regard des enjeux (exemple : un stagiaire à mi-temps pour piloter le SME d'un site industriel de 3000 personnes...)

---

#### Impacts pour l'organisme

---

Pas d'impact majeur par rapport à la précédente version. L'organisme doit toutefois adopter une approche anticipative et estimer les ressources nécessaires (management des ressources) pour animer et faire vivre le SME.

**NOTA :** Dans le cadre des audits à valeur ajoutée, et en cohérence avec l'ISO 9001, il conviendra d'inciter les organismes à renforcer l'adéquation des ressources pour la conduite du changement, le management des projets etc... ainsi que les liens entre les budgets et les plans d'actions (une approche de la notion de ROI - retour sur investissement - pourra être envisagée sur les actions engagées dans le cadre du SME ce qui renforcera encore son intégration et son efficacité).

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment déterminez-vous les ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières,...) ?</li> <li>• Comment vous assurez-vous de la concordance entre les ressources déterminées et les ressources fournies ?</li> <li>• Comment revoyez-vous ces points (fréquence, périodicité, selon quels événements, etc.) ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget</li> <li>• Suivi budgétaire</li> <li>• Gestion des compétences GPEC</li> <li>• Bilan (ex : bilan social)</li> <li>• Formation</li> </ul>	<p>↓</p> <p><u>Attention</u> : nous parlons de ressources pour le SME, non pour toute l'entreprise</p>

## Exemples de Non conformités :

- Des ressources identifiées (RH, informatique,...) nécessaires au bon fonctionnement du SME ne sont pas mises en œuvre.
- Demande pertinente de ressources pour le SME non satisfaite

## 7.2 COMPÉTENCES

### Évolutions et renforcements

La compétence peut être acquise par la formation initiale (cursus), l'expérience professionnelle, ou tout autre moyen (Tutorat, compagnonnage, etc.)

L'organisme doit déterminer (travail d'anticipation cette fois encore), les besoins en compétence pour les personnes (travaillant au sein de l'organisme ou pour son compte) ayant une incidence sur la performance environnementale et la conformité aux exigences

2 typologies de personnes doivent être identifiées par l'organisme :

- Les personnes effectuant, sous son autorité (salariés) ou pour son compte (sous son contrôle), un travail (une tâche) qui a une incidence sur les performances et les exigences de conformité.

*Exemples vs autorité : les salariés (CDI, CDD), les intérimaires, les stagiaires, etc.*

*Exemples vs contrôle : les sous-traitants effectuant des tâches ponctuelles (nettoyage d'un équipement, montage d'un échafaudage..) ou ayant un contrat d'externalisation (gestion d'une STEP, d'utilités...), les fournisseurs comme les conducteurs qui font des opérations de dépotage et d'emportage de citernes in situ, etc.*

### Impacts pour l'organisme

Savoir identifier dans son organisme les personnes/services contributeurs pour la performance environnementale et à la conformité aux exigences applicables (mesures, indicateurs) et les besoins en compétences associés.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment déterminez-vous les compétences nécessaires : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les personnes internes ?</li> <li>- Pour les personnes externes (S/T, intérim, etc.) ?</li> </ul> </li> <li>• Quelles sont les liens entre les compétences et les rôles et responsabilités (cf 5.3) ?</li> <li>• Comment revoyez-vous ces points (fréquence, périodicité, événement,...) ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se faire expliquer le lien entre les AES, les obligations de conformité et les besoins en compétence associés (exemple : compétences en chimie pour gérer les stocks de produits de chimiques, compétences en réglementation pour gérer les bordereaux de suivi des déchets dangereux, etc.)</li> <li>• Un tableau de compétences identifiées pour les besoins de la performance environnementale.</li> <li>• Un tableau des performances environnementales et en regard les personnes/services contributeurs.</li> <li>• Une liste des personnes/fonctions/services qui impactent la performance environnementale.</li> <li>• Les définitions de fonctions, de postes, etc.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etre ouvert à tout nouveau type d'acquisition des compétences. Ex : e-learning, MOOC, etc.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur quelles bases les personnes sont-elles considérées comme compétentes (formation apprentissage, expérience,...) ?</li> <li>• Comment revoyez-vous ces points (fréquence, périodicité, événement,...) ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les définitions de fonction, de postes.</li> <li>• Les comptes rendus d'entretiens individuels, des tests de connaissance à l'embauche, à la prise de poste pour les externes, etc.</li> <li>• Les sessions d'accueil « sécurité/environnement »</li> <li>• Examen des dossiers individuels du personnel (CV, habilitations, qualifications,...)</li> </ul>	

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les manquements ou lacunes dans les compétences des personnes sont-ils détectés puis traités ?</li> <li>• Comment sont utilisés les plans de formation ? Le parrainage ?</li> <li>• Comment mesurez-vous l'efficacité de ces actions ?</li> <li>• Quelles sont les preuves de ces suivis ?</li> <li>• Comment revoyez-vous ces points (fréquence, périodicité, évènement,...)</li> <li>• Respectez-vous uniquement l'exigence légale d'entretien périodique avec le personnel ou allez-vous au-delà ?</li> <li>• Quels sont les sujets évoqués au cours de ces entretiens ? Reprennent-ils des objectifs environnementaux ?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un tableau global de compétences de l'entreprise (tous postes confondus) permettant de voir les lacunes.</li> <li>• Un plan de formation.</li> <li>• Promotion, mobilité</li> <li>• Les programmes de formation, les habilitations, qualifications, etc.</li> <li>• Tutorat, programme d'introduction dans l'entreprise</li> <li>• Les enregistrements associés allant jusqu'à la vérification de l'efficacité des actions (formation, appréciation du formé, du N+1,...)</li> <li>• Grilles des entretiens annuels. Les contenus des entretiens individuels (permettent au management d'évaluer la compétence acquise et l'efficacité des formations)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• On recherche des preuves (Documents, témoignages...)</li> <li>• Les actions envisageables peuvent notamment inclure la formation, l'encadrement ou la réaffectation du personnel actuellement employé ou le recrutement, direct ou en sous-traitance, de personnes compétentes</li> </ul> |
|---|--|--|

### Exemples de Non conformités :

- Les compétences concernant les personnes gérant les déchets et notamment leur élimination (Gestion des BSDD) ne sont pas déterminées. Des dysfonctionnements dans le retour de ces derniers sont constatés.
- Il n'y a pas de preuve que les conducteurs réalisant des dépotages de produits chimiques aient été formés au poste, aux dangers associés et réflexes à acquérir en cas de situation d'urgence.
- La personne en charge de réaliser la veille réglementaire a été remplacée suite à un arrêt maternité et son remplaçant n'a pas les compétences associées. Des dysfonctionnements liés à la conformité administrative sont constatés du fait d'évolutions récentes des rubriques ICPE.

## 7.3 SENSIBILISATION

### Évolutions et renforcements

- Implication pour la performance environnementale, pour la contribution personnelle à l'efficacité du SME ainsi que pour les répercussions d'un non-respect des exigences du SME et des obligations de conformité
- Suppression de quelques procédures

**NOTA :** le processus de sensibilisation s'applique aux personnes travaillant sous le contrôle de l'organisme.

### Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont vos dispositions en matière de sensibilisation ?</li> <li>• Comment vous assurez-vous que les personnes/personnel sont bien sensibilisés à la politique, aux aspects et impacts environnementaux réels ou potentiels, à leur contribution au SME ?</li> <li>• Comment revoyez-vous ces points (fréquence, périodicité,...) ?</li> <li>• Avez-vous des dispositions particulières pour sensibiliser les personnes travaillant pour votre compte (in situ et hors site) ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats d'audit spot terrain (très important ! C'est bien sur le terrain, en échangeant avec les personnes que l'on vérifiera l'efficacité des sensibilisations).</li> <li>• Niveau de sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes travaillant sous le contrôle de l'organisme (Fournisseurs, Visiteurs, intérim, stagiaires, ...)</li> <li>• Fiches de progrès initiées par le personnel sur la thématique E, en relation avec leur travail direct et les performances obtenues</li> <li>• Remontées d'info sur des NC environnementales</li> <li>• Suivi du nombre de suggestions en lien avec l'environnement par le personnel</li> <li>• Compte-rendu d'accueil sécurité/environnement pour les entreprises externes</li> </ul>	<p>↓</p> <p><u>Attention :</u> ne pas s'arrêter aux seuls salariés, aller voir les sous-traitants les intérimaires,...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Croiser avec des acteurs du terrain.</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- Le personnel en charge des opérations de maintenance de la station d'épuration n'a pas été sensibilisé aux impacts environnementaux réels et potentiels liés aux opérations.
- Le personnel n'a pas été sensibilisé aux répercussions du non-respect de fermeture des portes du bâtiment lors des postes de nuit (perte de chaleur, bruit excessif et plainte de riverains).

## 7.4 COMMUNICATION

### 7.4.1 Généralités

### 7.4.2 Communication interne

### 7.4.3 Communication externe

#### Évolutions et renforcements

- Les exigences de communication, tant interne qu'externe, sont faiblement détaillées. Cette fois encore, comme pour la sensibilisation, le bon sens demeure : simplicité et efficacité.
- L'organisme doit définir son processus de communication interne et externe en prenant en compte ses obligations de conformité (réglementaires, attentes et besoins pertinents des parties intéressés (c'est-à-dire les exigences) transformées en obligations de conformité...) et en s'assurant que cette communication est cohérente avec le SME et fiable (cela rejoint les principes de la RSE).
- La communication interne doit permettre aux personnes travaillant à tout niveau au sein de l'organisme de connaître les informations pertinentes relatives au SME et permettre aux personnes travaillant sous son contrôle de contribuer à l'amélioration continue.
- L'exigence de communication externe, qui a occupé une place importante dans le contexte de la révision, du fait des nouvelles obligations réglementaires pour les entreprises (Article 225 du Grenelle), des enjeux RSE liés à la transparence et à la redevabilité, demeure succincte et peu exigeante de prime abord (au niveau du § 7.4.3).
- Il conviendra de se référer au § 7.4.1 pour mesurer l'importance de cette exigence. La communication externe doit prendre en compte les obligations de conformité (légales ou autres pouvant émaner des besoins et attentes pertinents des parties intéressées) et doit être cohérente avec le SME et fiable.

Exemple : une entreprise qui rejette des polluants métalliques dans une rivière, et qui fait l'objet de demandes d'informations de la part d'associations de pêcheurs pour connaître les impacts associés, n'aura pas d'autre choix que de communiquer ces informations. Elle ne pourra plus se « réfugier » derrière l'opportunité de communiquer ou non sur ses AES (§4.4.3 de l'ISO 14001 v 2004).

#### Impacts pour l'organisme

- L'organisme pourra s'interroger sur la pertinence de sa communication et sur les dispositions à mettre en place si nécessaire.



## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment déterminez-vous les besoins en communication pour l'interne ?</li> <li>• Comment déterminez-vous les besoins en communication pour l'externe ?</li> <li>• La communication intègre-t-elle bien les sujets, planning, cible et moyens ?</li> <li>• Quelles sont les Parties intéressées qui pourraient être pertinentes en matière de communication ? Comment en identifiez-vous de nouvelles ?</li> <li>• Avez-vous des exigences réglementaires en matière de communication environnementale ?</li> <li>• Avez-vous identifié des obligations de conformité émanant des parties intéressées en matière de communication ?</li> <li>• Quelles sont les attentes des parties intéressées ? Les obligations de conformité associées ? (Réclamations, plaintes, autre, etc...) ? Et comment sont-elles intégrées dans la planification de la communication ?</li> <li>• Comment vous assurez-vous que les informations communiquées sont pertinentes, fiables, claires, transparentes, crédibles et appropriées ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un plan de communication complet sur les sujets en lien avec l'environnement et le SME, précisant les sujets, planning, cible et moyens.</li> <li>• Des preuves de réalisation telles que : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compte-rendu d'activités (d'exploitation) envoyés à la DREAL.</li> <li>- Bilan environnemental</li> <li>- Documents internet mis à disposition</li> <li>- Publiereportages</li> </ul> </li> <li>• Exigences légales, article spécifique dans l'arrêté préfectoral...</li> <li>• Liste des parties intéressées et de leurs besoins et attentes (Voir par. 4.2)</li> <li>• Registre des demandes, des courriers de plaintes et/ou de réclamations archivés, ainsi que les courriers de réponse.</li> <li>• Mise en cause des données communiquées (ou félicitations)</li> <li>• Compte-rendu de réunion avec les PI (recueil de leurs besoins, exigences).</li> <li>• Examen des documents de communication. Le croisement avec les attentes et besoins des parties intéressées (§4.2) s'avérera très utile. Ne pas hésiter à consulter les rapports RSE et autres reportings extra financiers sur intranet.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique. Penser à reboucler avec l'exigence du chapitre 4.2 (la communication doit être cohérente avec les besoins et attentes des parties intéressées)</li> <li>• Il est important de réaliser une veille sur internet ou par tout autre moyen (presse spécialisée...) dans la phase de préparation de l'audit. Cela permettra d'identifier si il y a ou pas des attentes voire des exigences de parties intéressées.</li> <li>• Un des points majeurs sur le volet communication externe, est d'éviter la rétention d'informations auprès de parties intéressées pertinentes, ainsi que le « green washing ».</li> <li>• Il conviendra également de s'assurer de la robustesse du processus de reporting (remontée et consolidation d'indicateurs etc...)</li> </ul>

- Quelles sont les preuves documentées de cette communication ?

Ce travail permettra de vérifier la fiabilité et la cohérence de la communication.

- Comment communiquez-vous sur votre SME ?
- Comment prenez-vous en compte les initiatives contribuant à l'amélioration du SME ?

- Éléments de communication internes et externes (supports, affichage, mails, vidéo, journal interne, etc.)
- Liste des remontées, suggestions pour l'amélioration du SME
- Prise en compte de ces suggestions, remontées d'infos, initiatives.

- Comment déterminez-vous la pertinence des demandes des parties intéressées ?
- Comment communiquez-vous en externe sur le SME et la performance environnementale ?
- Comment prenez-vous en compte les demandes des PI externes ?
- Quelles sont les preuves documentées de cette communication ?

- Liste des demandes des Parties Intéressées et réponses associées
- Tout élément de preuve de communication externe

Attention : on ne parle pas des aspects environnementaux significatifs

### Exemples de Non conformités :

- Le processus de communication ne précise pas les moments de communication et en particulier ce qui est prévu en cas de crise environnementale.
- Lors de changements dans l'organisation interne, les sous-traitants de maintenance ne sont pas informés des évolutions du SME les concernant (ex : situations d'urgence, règles d'habilitation,...).

## 7.5 INFORMATIONS DOCUMENTÉES

### 7.5.1 Généralités

### 7.5.2 Création et mise à jour

### 7.5.3 Maîtrise des informations documentées

#### Évolutions et renforcements

- Cette évolution est majeure pour l'ISO 14001 v 2015. La notion de procédure, d'enregistrements, etc... a totalement disparue au profit d'informations documentées. Ce point n'est pas anecdotique puisque qu'il doit contribuer à simplifier la structure documentaire des SME et à les rendre plus agiles et en adéquation avec les nouvelles technologies de l'information (abandon du papier, informations enregistrées dans des bases informatiques, serveurs, etc...).
- La posture de l'auditeur ne consistera plus à entamer l'audit par le volet documentaire « montrez-moi la procédure relative à..... » mais par le résultat, le livrable.... Exemple : « Quelles sont vos obligations de conformité ? Comment les identifiez-vous et les tenez-vous à jour ? Que faites-vous de l'information ? Comment vous assurez-vous de sa diffusion ? Compréhension ? La pérennité de cette information est-elle assurée ? Comment ? »

Les principales évolutions sont :

- Un allègement des exigences relatives à la documentation du SME.
- La richesse /complexité du système documentaire est à la discrétion de chaque organisme en fonction de son activité, sa taille, son besoin, etc.
- Les exigences sont plus précises sur les notions de format et de support de ces informations documentées.
- Quelques précisions, perte de confidentialité, usage inapproprié ou perte d'intégrité.
- Prise en compte de la spécificité des documents d'origine externe renforcée.

#### Impacts pour l'organisme

Simplification du système documentaire et de sa gestion qui permettra aux organismes de privilégier l'opérationnalité et la performance.

Exemple : La bonne connaissance et compréhension de pratiques opérationnelles (Tri des déchets, maîtrise des consommations d'énergie, stockage de produits chimiques, etc..), ou de pratiques en situation accidentelle/urgence (évacuation, premiers gestes pour confiner un déversement accidentel, etc..) justifieront l'absence de documents dans des classeurs par exemple.

Attention toutefois, l'organisme devra demeurer vigilant à ne pas prendre le contre-pied total par rapport à l'exigence 2004 et supprimer toute trace de documentation. En effet, le risque qui en découle sera la perte d'information et/ou de la pérennité du SME (Description de l'analyse environnementale, certains enregistrements réglementaires, CR d'accidents, etc..).

**NOTA :** Nombre de responsables environnement lors des réunions d'informations AFNOR Certification ont émis la volonté de maintenir leur manuel environnement en place par exemple.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poser les questions classiques en matière de gestion des informations documentées notamment sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La création et la gestion des informations documentées</li> <li>- La protection des documents et des données</li> <li>- Le mode de stockage (avec sa pérennité)</li> <li>- La lisibilité des informations documentées (un vrai sujet surtout quand on débarque dans un organisme)</li> <li>- L'accessibilité</li> <li>- La facilité de récupération des informations documentées</li> <li>- Sans parler bien entendu de l'élimination des documents remplacés ou obsolètes</li> </ul> </li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique de gestion des documents et données mais sans nécessairement de procédure à checker : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informations demandées par la norme</li> <li>- Informations déterminées comme nécessaires par l'organisme</li> <li>- Description des éléments principaux du SME</li> </ul> </li> <li>• Preuve que l'organisme s'assure de la pertinence de l'identification.</li> <li>• Preuve que l'organisme s'assure de la revue de l'information documentée.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'exigences de procédure mais l'organisme doit s'assurer et documenter un minimum d'information pour assurer la performance et la pérennité du SME.</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- La revue (approbation) effectuée avant mise sur le réseau des informations documentées n'est pas prouvée.
- Lors des évolutions de logiciel de la GED la lisibilité et exploitation des anciens documents/procédures/process/enregistrements n'est pas vérifiée.

## → CHAPITRE 8 RÉALISATION DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

### 8.1 PLANIFICATION ET MAÎTRISE OPÉRATIONNELLES

#### Évolutions et renforcements

- Certainement l'une des évolutions les plus significatives pour l'ISO 14001 v 2015, le SME doit aujourd'hui s'appliquer sur l'ensemble de la chaîne de valeur des activités/produits/services en lien avec le domaine d'application de l'organisme qui aura été préalablement déterminé au regard des enjeux et des obligations de conformité. Cela implique une prise en considération des process amont (matières premières, *supply chain*) et des process aval (devenir du produit) en cohérence avec la notion de perspective de cycle de vie dans le SME.

Fort heureusement, le normalisateur a pris la précaution, pour rendre cette exigence applicable, de tenir compte de la capacité de maîtrise et d'influence de chacun des organismes.

- Par ailleurs nombre d'actions de maîtrise opérationnelle ou d'influence pourront se faire dès la phase de conception ou au travers de la relation avec les partenaires/fournisseurs (achats, communication, etc...). Les décisions sont aussi importantes que les actes.

**Explication :** Le niveau de maîtrise opérationnelle exigé par la norme sur le périmètre élargi est fonction de la capacité de l'organisme à influencer sur les processus et/ou les activités concernés (on parlera soit d'influence, soit de maîtrise). Le chapitre 4 de la norme, relatif au contexte, demande à chaque organisme d'identifier et de comprendre ses enjeux internes et externes ainsi que les besoins et attentes de ses parties intéressées afin d'évaluer les pourtours de sa sphère d'influence et de définir le périmètre d'application de son SME. Ces éléments factuels permettront d'explicitier et de justifier la nature et la force de la maîtrise ou de l'influence à exercer.

Le niveau d'exigence attendu sera alors :

- **La maîtrise :** pour les activités cœur de métier de l'organisme. De la conception, à la livraison du produit/service, en passant par les achats, etc...  
**NOTA :** Pour les entreprises ne faisant pas de conception, il ne leur sera évidemment pas demandé de réaliser une analyse environnementale sur un processus dont elles n'ont pas la maîtrise.
- **La maîtrise ou l'influence :** Pour les processus et activités externalisés en lien direct avec l'activité cœur de métier de l'organisme certifié ou bien pour les fournisseurs/prestataires intervenant sur le (s) site (s), il conviendra que l'organisme communique les exigences pertinentes et s'assure de leur mise en œuvre (définition de points de contrôle, audits, autre, etc...). Le niveau de la surveillance associée de ces prestataires et de leurs activités sera fonction des risques et des AES qu'ils portent.  
**NOTA :** L'un des points fondamentaux de cette maîtrise/influence est d'éviter les transferts d'impacts environnementaux. Exemple : une entreprise de traitement de surface sous-traitant une partie de son activité à un partenaire pour répondre à un gros client automobile.
- **L'influence :** pour les processus et activités entrant dans la chaîne de valeur mais non en lien direct avec le cœur de métier de l'organisation : communication de la politique et des principaux AES

associés, envoi de questionnaires, envoi de cahiers des charges spécifiques, etc. L'un des enjeux sera de faire prendre conscience des impacts environnementaux pour les diminuer. Exemples : fournisseurs, transporteurs, etc. (un vigneron qui réalise lui-même l'embouteillage de son vin ne pourra pas maîtriser les impacts environnement de son verrier. Par contre, dans la phase d'acquisition de ses bouteilles, il pourra intégrer des critères de qualité environnementale de son verre).

### Impacts pour l'organisme

- Il convient d'être rassurant pour les organismes. Cette nouvelle exigence a pour objectif essentiel de les pousser à prendre en compte l'environnement par le « bon bout de la lorgnette » afin d'en tirer le maximum de valeur ajoutée et d'éviter de passer à côté d'enjeux majeurs sur l'amont et/ou l'aval des processus de réalisation, et au final générer des risques non maîtrisés.

Exemples :

- Une entreprise qui fabrique des glyphosates et n'a pas pris en compte l'impact de ses produits sur la biodiversité.
- Un grand château du Bordelais qui expédie lui-même sa production dans le monde entier et qui ne prend pas en compte sa supply-chain.

Les alinéas « a à d » du chapitre 8.1 détaillent les différentes actions/exigences à mettre en œuvre dans la perspective de cycle de vie :

- Conception et développement ;
- Acquisition de produits/services (achats) ;
- Communication des exigences environnementales aux fournisseurs externes et sous-traitants ;
- Examiner l'opportunité de fournir des informations sur les IES potentiels liés au transport, la livraison, l'utilisation du produit/service, à l'élimination en fin de vie, etc.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les activités/produits/services, le ou les processus devant faire l'objet de maîtrise ? Ceux devant faire l'objet d'influence ?</li> <li>• Les avez-vous identifiés dans une perspective de cycle de vie ?</li> <li>• Quels sont-ils ? Quels ont été vos critères de choix ?</li> <li>• Quels moyens de maîtrise avez-vous prévus ? (Compétence ? Consignes ? infrastructures, outils, etc...)</li> <li>• Quels moyens d'influence ?</li> <li>• Sont-ils détaillés quelque part ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse environnementale.</li> <li>• Liste des AES vs processus</li> <li>• Description des processus et des actions pour maîtriser les risques</li> <li>• Liste des procédures et autres critères de maîtrise opérationnelle</li> <li>• Niveau de compétence des opérateurs travaillant sur des AES</li> <li>• Points et plans de contrôles des processus vs AES</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que l'organisme a bien croisé avec son analyse environnementale pour déterminer les processus devant faire l'objet de maîtrise ou d'influence.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous défini des critères opérationnels ?</li> <li>• Quels sont ces critères ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des critères pour chaque processus opérationnel</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment vous assurez-vous que ces processus sont maîtrisés ?</li> <li>• <u>Pour les processus entrant dans une perspective de cycle de vie « amont-aval » (acquisition de biens et de matières, supply chain amont/aval, achats, SAV, etc...) :</u> Quels sont les critères de maîtrise définis et communiqués (pour la maîtrise et/ou l'influence) ? Comment le respect de ces critères est-il évalué ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence des réponses lors des interviews et constat de mise en œuvre des critères de maîtrise opérationnelle.</li> <li>• Constatation (visuelle, factuelle...) de la qualité de la maîtrise opérationnelle (propreté, tri des déchets, résultats d'analyses eau, air, sol, etc.)</li> <li>• <u>Pour les processus amont-aval et les prestations sous-traitées :</u> Exigence dans les contrats, plan de prévention, résultats d'audit (réalisés in situ, par voie documentaire..) et contrôle interne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit terrain : les auditeurs vont devoir s'assurer que les personnes ont la compétence nécessaire et les moyens pour mettre en œuvre une maîtrise opérationnelle cohérente avec les AES.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Pour les processus externalisés et les activités sous-traitées :</u> Quels sont les critères de maîtrise définis et communiqués (Pour la maîtrise et/ou l'influence) ? Comment le respect de ces critères est-il évalué ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Pour les processus externalisés :</u> Exigence dans les contrats, plan de prévention sur la partie environnementale, résultats d'audit (réalisés in situ, par voie documentaire..) et contrôle interne</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels informations documentées conservez-vous pour démontrer la maîtrise opérationnelle (MO)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Check-list de points de contrôle</li> <li>• Informations documentées liées à la maintenance</li> <li>• Analyse / tableau de bord</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous identifié les AES/IES et les obligations de conformité liés aux modifications prévues en marche normale ou dégradée et aux modifications imprévues lors d'accident et les conséquences associées ?</li> <li>• Comment avez-vous pris en compte ces éléments dans le cadre de votre maîtrise opérationnelle ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse environnementale réalisée en amont des nouveaux projets ou de modifications imprévues, et les consignes spécifiques associées</li> <li>• Plan de maintenance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans les évolutions d'activités et marche dégradée</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les processus externalisés ?</li> <li>• Quels sont les critères associés à la maîtrise de ces processus externalisés ?</li> <li>• Comment l'organisme s'est-il organisé sur ce point?</li> <li>• Comment évaluez-vous le respect des critères ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les critères de choix des prestataires</li> <li>• Exigence dans les contrats, plan de prévention sur la partie environnementale, résultats d'audit et contrôle interne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La maîtrise opérationnelle s'applique sur l'ensemble de la chaîne de valeur du produit/service. Le niveau de maîtrise attendu dépendra de la sphère d'influence de l'organisme ou plus simplement de sa capacité à pouvoir infléchir ou imposer des éléments à sa partie intéressée. On parlera alors soit de maîtrise soit d'influence.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous identifié les processus associés au cycle de vie de vos produits/services ?</li> <li>• Quels sont-ils ?</li> <li>• Y-a-t-il des AES associés ? Lesquels ?</li> <li>• Comment vous êtes-vous organisés pour les maîtriser et/ou les influencer ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des processus associés au cycle de vie</li> <li>• Analyse environnementale appliquée au cycle de vie</li> <li>• Liste des AES vs processus du cycle de vie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ce volet est déjà évoqué lors de l'analyse environnementale. L'auditeur cherchera à comprendre comment l'organisme va pouvoir maîtriser ou influencer à travers des prescriptions, des consignes, les AES sur l'ensemble de la chaîne de valeur</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critères environnementaux définis retranscrits dans les processus sous forme, de consignes, d'exigences autres... (Voir ci-dessous)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les moyens de maîtrise que vous mettez en œuvre pour vous assurer que l'environnement est bien pris en compte dans les processus de conception et de développement ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration de critères environnementaux dans le processus de conception.</li> <li>• Prise en compte des attentes parties prenantes dès la phase de conception</li> <li>• Projets nouveaux prenant en compte la composante environnementale</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment déterminez-vous les exigences environnementales appropriées pour l'acquisition des biens et services?</li> <li>• Quelles sont-elles?</li> <li>• Comment les prenez-vous en compte lors de l'acquisition?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des exigences environnementales appropriées (Ex : diagnostic de sol, sols à dépolluer si achat d'un terrain).</li> <li>• Démonstration/preuves de la prise en compte des exigences environnementales pour l'acquisition de nouveaux équipements, terrains, etc.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment déterminez-vous les exigences environnementales pertinentes à communiquer aux fournisseurs et sous-traitants ?</li> <li>• Que communiquez-vous ?</li> <li>• Comment les communiquez-vous ?</li> <li>• Comment sensibilisez-vous les fournisseurs sur les exigences environnementales et comment vous assurez vous qu'elles sont comprises et appliquées ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des exigences pertinentes</li> <li>• Plans de prévention, protocoles de chargement/déchargements, contrats, etc. intégrant les exigences environnementales.</li> <li>• Rencontres et interviews des fournisseurs/sous-traitants pour évaluer/mesurer le niveau de compréhension et d'application des consignes.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démontrez-nous la maîtrise/influence des AES associés aux processus amont? (Production de matières premières, supply-chain, choix des matières premières, produits services pour réaliser le produit) ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus maîtrisés lors des phases : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amont</li> <li>- Utilisation</li> <li>- Aval</li> <li>- Liste des bonnes pratiques, consignes, pour maîtriser ou minimiser ces AES lors des différentes phases.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cette partie de la norme est vue directement sur le terrain avec les opérationnels.</li> <li>• Ce sont les constats qui permettront de statuer si les processus et leurs AES sont maîtrisés.</li> </ul>

- Démontrez-nous la maîtrise des AES liés à l'utilisation des produits/services, en phase d'utilisation "normale" et en fin de vie?
- Communiquez-vous des consignes de bonne utilisation pour minimiser ces AES lors de ces deux phases (normale et en fin de vie) ?
- Exemple d'un fabricant de mobiles éco-conçus : choix des matériaux, choix des équipements énergétiques lors de l'utilisation (énergie solaire, chauffe-eau solaire, ampoules leds, etc.).
- Pour la phase d'élimination /valorisation : facilité de séparation des matériaux différents pour les rendre valorisables.

### Exemples de Non conformités :

- Les exigences environnementales ne sont pas déterminées dans le cadre de l'acquisition de produits (ex : conditionnement, suremballage,...).
- Les prescriptions, recommandations concernant l'utilisation du produit et son recyclage ne sont pas fournis aux utilisateurs (consommation énergétique, tri des constituants, etc.).
- L'entreprise n'a pas examiné les conséquences d'une modification de ses conditions opérationnelles sur ses émissions sonores (exigences pertinentes des riverains) et sa conformité réglementaire (exigence de son Arrêté Préfectoral).
- Les exigences environnementales concernant les déchets produits sur le site de l'organisme ne sont pas communiquées aux entreprises intervenantes.

## 8.2 PRÉPARATION ET RÉPONSE AUX SITUATIONS D'URGENCE

### Évolutions et renforcements

L'identification des situations d'urgence potentielles (§6.1.1) et raisonnablement prévisibles (§6.1.2) est maintenant clairement explicitée dans le chapitre relatif à la planification. Le § 6.1.2 évoque également des conditions anormales pour identifier les AES (situations dégradées et/ou accidentelles). Le focus se fera spécifiquement sur les situations d'urgence. Le § 8.2 concerne les actions de prévention pour éviter que ces AES/IES n'impactent l'environnement, et la capacité à réagir pour maîtriser les situations d'urgence réelles.

Différentes étapes sont à mettre en place :

- Identification des situations d'urgence
- Réponse aux situations d'urgence réelles
- Organisation pour prévenir les situations et/ou atténuer les conséquences si elles apparaissent
- (les actions à engager doivent être appropriées à l'ampleur de l'urgence et aux IES potentiels).
- Formation des collaborateurs (et parties intéressées) pour être opérationnels le moment venu
- Formation et information des parties intéressées sous le contrôle sont à développer, y compris des personnes sous son contrôle.
- Informations documentées permettant d'assurer que les processus se sont déroulés comme prévu

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont vos différentes situations d'urgence ?</li> <li>• Quels sont les AES et les obligations de conformité associés ?</li> <li>• Quels sont les liens entre les situations d'urgence et les risques et opportunités (Cf §6.1)</li> <li>• Comment définissez-vous le critère d'urgence ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liste des situations d'urgence des AES, et des obligations de conformité associés.</li> <li>• Cartographie des risques et opportunités</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire le lien entre les différentes situations et les risques/AES.</li> <li>• L'identification des différentes situations d'urgence est une exigence du chapitre 6.1 et particulièrement du 6.1.2.</li> <li>• Même si au niveau de ce chapitre la norme demande explicitement de faire le lien avec les AES et les obligations de conformité, le bon sens et la cohérence avec l'enjeu de maîtrise des risques et des AES associés à ces situations d'urgence est évident.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est le plan d'actions pour prévenir, atténuer et répondre aux situations d'urgence ?</li> <li>• Quelle est votre organisation pour prévenir les situations accidentelles (formation/compétence/dispositions de suivi et de surveillance des équipements (RIA, extincteurs, caméras, sondes, autre...) communication des consignes à tenir) ?</li> <li>• Quelles sont les différentes dispositions de prévention et de maîtrise des AES liés aux situations d'urgence ?</li> <li>• Quels sont les moyens spécifiques que vous pouvez mettre en œuvre pour prévenir les situations accidentelles et réduire leurs impacts s'ils surviennent ? (ce que l'on nommait « capacité à réagir » dans la précédente version).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédures opérationnelles en réponse aux situations accidentelles et d'urgences.</li> <li>• Equipements de maîtrise des accidents et plans de maintenance, entretiens associés (ex : bassins de confinement, RIA, systèmes de sprinklage, etc.)</li> <li>• Equipements de surveillance et programme de maintenance associés (ex : sondes, détecteurs, etc.)</li> <li>• Niveau de compétence / sensibilisation des collaborateurs et notamment des responsables des urgences.</li> </ul>	

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous planifié les tests de situations d'urgence ?</li> <li>• Comment élaborez-vous cette planification ? (risques ? niveaux de maîtrise ? historique ? etc.)</li> <li>• Avez-vous réalisé les tests comme planifiés ?</li> <li>• Pouvez-vous nous expliquer les résultats de ces tests ? le Retour d'Expérience?</li> <li>• Quels sont les modifications mises en œuvre ?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme des tests</li> <li>• Compte-rendu des tests</li> <li>• Supports de communication sur les situations d'urgence, y compris sur les tests d'urgence</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique. S'assurer que, lors des tests, l'organisme favorise les exercices « terrain », et pas uniquement des audits de procédures.<br/>Important : Penser aux suites données à la « survenue de situations d'urgences ou la réalisation d'essais ».</li> <li>• Amélioration de l'organisation, de la formation, des équipements, etc... de la capacité à réagir et de la prévention...</li> </ul> |
|--|--|---|

### Exemples de Non conformités :

- Les dispositions à l'accueil des chauffeurs livrant les produits chimiques n'intègrent pas la formation ou information en cas de situation d'urgence (ex : fuite de gaz, déversement accidentel, incendie).
- Le voisinage n'a pas d'information préalable alors qu'il pourrait être impacté lors d'un incident sur le site.
- Les résultats des tests de situations d'urgences démontrent le non-respect des consignes à respecter. Aucune action n'a été entreprise pour corriger la situation.
- Suite à la réalisation des tests ou à la survenue d'accidents, les dysfonctionnements constatés n'ont pas entraîné d'actions.
- Absence d'information documentée sur la réalisation des tests d'urgence.

## → CHAPITRE 9 ÉVALUATION DES PERFORMANCES

### 9.1 SURVEILLANCE, MESURE, ANALYSE ET ÉVALUATION

#### Évolutions et renforcements

- Introduction de méthodes et critères nécessaires pour évaluer la performance environnementale et l'efficacité du SME.
- L'exigence demande de déterminer ce qu'il faut surveiller et mesurer, quand et comment il convient de le faire, avec quels critères effectuer l'analyse et ensuite évaluer la performance environnementale et l'efficacité du SME.
- La fréquence d'évaluation, la connaissance et la compréhension de l'état de conformité doivent être connues.
- Point important : à ce niveau la norme fait un lien avec les § 7.4.2 et 7.4.3 et revient sur les exigences de communication interne et externe vis-à-vis des informations pertinentes concernant les performances environnementales (que l'on demande de mesurer ici).
- Concernant le chapitre relatif à l'évaluation de la conformité aux obligations de conformité (9.1.2), les exigences sont plus précises, explicites et facilement compréhensibles. Le point majeur porte sur le maintien de la connaissance et de la compréhension de la conformité.

**NOTA :** Le retour d'expérience des entreprises certifiées a montré que ce sujet était un point dur, compte-tenu de la multiplicité et parfois la complexité des exigences de conformité. Aussi, bien souvent, les tableaux de suivi des obligations de conformité ne consistent qu'en une « litanie » de OK pas OK sans véritable valeur ajoutée et demandant une ressource malgré tout importante pour faire le suivi et entreprendre les actions nécessaires. Espérons que cette nouvelle exigence aide les organismes à comprendre les enjeux autour de ce sujet.

#### Impacts pour l'organisme

La démarche de surveillance devra être plus structurée et s'appuyer sur des indicateurs pertinents au regard des enjeux, des risques et opportunités, des AES et des obligations de conformité identifiés au chapitre 6.

L'exigence va plus loin que la « simple » mesure et demande en plus à l'organisme d'analyser et d'évaluer les résultats en s'assurant d'abord de leur validité.

Les organismes vont devoir aller plus loin que la « simple » performance du système (capacité à atteindre les objectifs fixés) en mesurant et évaluant la performance environnementale (diminution des impacts environnementaux...).

Dans le cadre de l'évaluation de la conformité, il est demandé à l'organisme de faire des efforts sur le maintien des connaissances et de la compréhension de son niveau de conformité.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels éléments du SME et de sa performance surveillez-vous ?</li> <li>• AES ? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consommations ;</li> <li>- Déchets ;</li> <li>- Pollutions du sol ;</li> <li>- Pollution atmosphérique ;</li> <li>- Biodiversité ;</li> <li>- Etc.</li> </ul> </li> <li>• Obligations de conformité ?</li> <li>• Indicateurs systèmes ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de surveillance des indicateurs systèmes et de performance environnementale (Eau, air déchets, etc.).</li> <li>• Tableaux de bords.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bien examiner la cohérence des indicateurs avec les critères d'évaluation de la performance environnementale et de l'efficacité du SME.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment surveillez-vous / mesurez-vous ces éléments ?</li> <li>• Selon quelles méthodes, quels critères ? Quand ?</li> <li>• Quels sont vos critères de performances ?</li> <li>• Quels équipements et/ou dispositions de surveillance et de mesure utilisez-vous ? comment les suivez-vous ?</li> <li>• Comment les entretenez-vous ?</li> <li>• Comment évaluez-vous votre performance Environnementale ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateurs, tableaux de suivi, rapports de conformité, etc.</li> <li>• CR d'analyse des résultats, revues de processus, autres.... enregistrements (les plaintes, réclamations et mises en demeure de la part des parties intéressées).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguer les indicateurs de pilotage des indicateurs de performance.</li> <li>• Faire un focus sur la performance (causalité pratiques/amélioration des résultats).</li> </ul>

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avez-vous défini un processus d'évaluation de la conformité aux obligations de conformité ?</li> <li>• Quel est-il ?</li> <li>• Comment évaluez –vous cette conformité ?</li> <li>• A quelle fréquence ?</li> <li>• Comment maintenez-vous la connaissance et la compréhension de l'état de conformité ?</li> <li>• Quelles suites donnez-vous en cas de non-respect ?</li> <li>• Qui est informé et comprend le niveau de conformité atteint ?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthodes pour évaluer le respect des obligations.</li> <li>• Tableau reprenant les constats d'évaluation de la conformité.</li> <li>• Analyses de conformité, date de mise à jour et plans d'actions.</li> <li>• Méthodes d'analyse et d'évaluation.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne pas oublier l'évaluation de la conformité par rapport aux exigences pertinentes applicables des parties intéressées.</li> <li>• Faire le lien entre les différents constats de conformité/non-conformité et les programmes d'actions.</li> <li>• Dans la posture, aider l'entreprise à réfléchir et à prioriser les plans d'actions (de mise en conformité) au regard des risques et opportunités et des AES.</li> </ul> |
|---|--|--|

### Exemples de Non conformités :

- L'organisme n'a pas défini quand analyser et évaluer les résultats de la surveillance et de la mesure alors que des risques périodiques de dérive ont été identifiés avec des impacts sur l'environnement (ex : compteurs d'eau ou de fluides de process).
- Les équipements de surveillance et de mesure ne sont pas étalonnés ou vérifiés.
- Les dispositions d'évaluation de la conformité aux obligations de conformité émanant des attentes pertinentes des parties ne sont ni définies, ni mises en œuvre.



## 9.2 AUDIT INTERNE

### Évolutions et renforcements

Pas d'évolution majeure au niveau de ce chapitre :

- Exigence proche de l'ISO 9001 V2015
- Définition des critères/domaine d'application pour chaque audit.

Un renforcement toutefois : cette version demande que les audits s'assurent de la conformité du SME, mais, de plus, qu'il soit efficace et tenu à jour.

### Impacts pour l'organisme

L'organisme devra renforcer la justification de la pertinence de sa planification.

Le REX montre que les audits internes en matière d'environnement sont mal ou peu exploités notamment sur la partie système :

- Les audits terrains (déchets, propreté etc...) apportent de la valeur ajoutée car favorisent la communication avec les opérateurs et valorisent les bonnes pratiques ;
- Les audits systèmes sont relativement rares et/ou à faible valeur ajoutée (audit de la politique, de l'analyse environnementale, de la veille réglementaire, de la boucle d'amélioration continue) ;

Cette exigence plus précise devrait permettre aux organismes de progresser dans ce domaine.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment planifiez-vous l'ensemble de vos audits internes ?</li> <li>• Sur quels critères ?</li> <li>• Dans votre programmation des audits, pouvez-vous démontrer la prise en considération de l'importance environnementale des processus, des changements et des résultats des audits précédents ?</li> <li>• Quelle fréquence avez-vous déterminée ?</li> <li>• Où en êtes-vous dans la mise en œuvre ?</li> <li>• Quels sont les critères d'audits définis par l'organisme ainsi que leurs étendues ?</li> <li>• Comment la sélection des auditeurs assure-t-elle l'objectivité et l'impartialité du processus d'audit ?</li> <li>• Quels sont les résultats des audits internes ?</li> <li>• Comment sont-ils exploités/valorisés ?</li> <li>• Comment l'organisme s'assure-t-il de la transmission des résultats d'audits à la direction concernée ?</li> <li>• Quels sont les dispositions qui permettent à l'organisme de conserver l'information documentée prouvant la mise en œuvre du programme d'audit et les résultats d'audit ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planning des audits</li> <li>• Liens processus/AES/Audits.</li> <li>• Rapports d'audits internes.</li> <li>• Rapports d'audits internes précédents</li> <li>• Liste des auditeurs sélectionnés</li> </ul> <p><b>NOTA :</b> Ne pas oublier d'examiner l'impartialité des processus d'audit</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer de la cohérence du planning d'audit avec les enjeux, les AES, les obligations de conformité... avec le niveau de maturité et de performance des processus.</li> <li>• S'assurer de la compétence des auditeurs internes.</li> <li>• Etre vigilant sur la bonne réalisation des audits internes notamment sur les audits du système.</li> <li>• Bien suivre les actions engagées suite aux audits internes, faire le lien avec le chapitre 10 – amélioration.</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- L'importance environnementale des processus n'est pas prise en compte dans l'élaboration des programmes d'audit (ex : les processus à AES les plus importants ne sont pas plus examinés que les autres à AES mineurs)
- Les résultats des audits internes ne sont pas communiqués aux directions concernées
- Les changements ayant une incidence sur l'organisme n'ont pas conduit à une modification du programme d'audit interne

## 9.3 REVUE DE DIRECTION

### Évolutions et renforcements

- Les exigences sont précisées quant aux éléments à examiner lors des revues de direction.
- La prise en compte des modifications de contexte (interne et externe) tels que :
  - Les enjeux externes et internes pertinents pour le système de management environnemental ;
  - Les besoins et attentes des parties intéressées y compris des obligations de conformité ;
  - Les aspects environnementaux significatifs ;
  - Les risques et opportunités ;
- La surveillance des objectifs
- La performance environnementale est également détaillée, associée à la notion de tendances
- L'adéquation des ressources devient un élément d'entrée.
- Les communications pertinentes provenant des parties intéressées, notamment les plaintes.
- Les éléments de sortie comprennent les éventuelles implications pour l'orientation stratégique de l'organisme.
- Les opportunités d'amélioration figurent maintenant dans les éléments de sortie

### Impacts pour l'organisme

- Renforcer la partie analyse des évolutions du contexte lors de la préparation de la revue de direction.
- Renforcer les interactions entre la revue de direction et la gouvernance générale de l'organisme, notamment par la prise en compte des modifications des enjeux internes et externes et par l'amélioration de l'intégration du SME et l'impact éventuel sur l'orientation stratégique  
Cette exigence nécessitera certainement plus de préparation de la part de l'organisme.

## Impacts sur l'audit

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment la direction revoit-elle le SME (mise en œuvre et efficacité selon les critères repris dans le chapitre 9.3) ?</li> <li>• A quels intervalles ?</li> <li>• Quels sont les éléments considérés lors de cette revue ?</li> <li>• Quels sont les éléments de sortie de la revue de direction ?</li> <li>• Votre système est-il pertinent, adéquat et efficace ?</li> <li>• Quels sont les dispositions qui permettent à l'organisme de conserver l'information documentée appropriée comme preuve des éléments de sortie ?</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compte rendu de revue de direction</li> <li>• Plan d'actions</li> <li>• Revue d'opportunités</li> <li>• Revue des risques</li> <li>• Tableaux de performances</li> <li>• Planification des actions prises</li> <li>• Liste des ressources attribuées pour ces actions</li> <li>• Ordres du jour de la revue de direction, relevés de décisions, réponses aux parties intéressées, etc.</li> </ul>	<p>↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les besoins en ressources, rebouclez avec la planification car on constate encore des décisions prises sans attribuer les ressources nécessaires.</li> <li>• Questionner la direction sur les éléments d'entrée et de sortie demandés dans cette revue de direction. C'est à ce moment que l'on peut vérifier l'appropriation et l'utilisation du SME par la direction.</li> </ul>

### Exemples de Non conformités :

- Les modifications des enjeux internes et externes, des besoins et attentes de parties intéressées, des AES, risques et opportunités ne sont pas pris en compte dans la revue de direction.
- Les données de sortie de la revue de direction ne comprennent pas les implications éventuelles pour l'orientation stratégique de l'organisme (ex : Changement de modes de production, de mode de transport, de matières premières (Bois exotique, autre...))

## → CHAPITRE 10 AMÉLIORATION

### 10.1 GÉNÉRALITÉS

#### Évolutions et renforcements

Le chapitre met en évidence l'exploitation des opportunités d'amélioration et de diminution des risques issues notamment de la surveillance, des audits internes et de la revue de direction pour atteindre les résultats escomptés. A rapprocher du § 6.1.

Les actions nécessaires peuvent être diverses (actions correctives, rupture, amélioration continue, etc.)

#### Impacts pour l'organisme

- Les organismes qui ne l'ont pas déjà fait devront intégrer ces opportunités d'amélioration dans le cadre plus général de leur démarche risques et leur démarche de prise en compte des opportunités.
- Préciser les modalités de sélection des opportunités d'amélioration.

#### Impacts sur l'audit

##### Questions possibles Suggestions de pratiques



- Quelles sont les sources d'opportunités d'amélioration ?
- Comment définissez-vous les actions à mener ?
- Comment les mettez-vous en œuvre ?

##### Exemples de Non conformités :

- Les pistes de progrès issues des audits internes impactant l'atteinte des objectifs ne sont pas prises en compte pour l'amélioration.
- Des retards importants sont constatés dans la mise en œuvre des actions d'amélioration.

##### Modes de preuve possibles



- Ensemble des éléments de sorties des §9.1, 9.2 et 9.3 :
- Tableaux de bord, indicateurs,
- Rapports d'audits,
- Compte rendu de revue de direction,
- Revue d'opportunités.
- Etat de conformité (issue de l'évaluation de la conformité).
- Ordres du jour, relevés de décisions
- Plan d'actions
- Planification des actions prises
- Liste des ressources attribuées pour ces actions

##### Posture / Enjeu de l'audit



- L'entreprise a toute liberté pour piloter ses actions d'amélioration ; Elle peut utiliser des fiches spécifiques de NC/AC, utiliser des tableaux de suivi des actions (type PME, programme de mise en conformité, autre...).
- Le point important c'est de vous assurer que les actions d'amélioration engagées donnent des résultats et permettent l'amélioration du système et des performances environnementales.

**NOTA :** Pour les besoins en ressources, rebouchez avec la planification car on constate encore des décisions prises sans attribuer les ressources nécessaires.

## 10.2 NON-CONFORMITÉ ET ACTION CORRECTIVES

### Évolutions et renforcements

Comportant très peu d'ajouts à la structure HLS, l'ISO 14001 V2015 est très proche de celle de l'ISO 9001. Comme en version 2004, l'exigence regroupe l'aspect curatif (a) et l'aspect correctif (b) tout en distinguant bien les deux.

La recherche de non-conformités similaires ou potentielles est nouvelle.




### Impacts sur l'audit

L'impact est limité mais attention à ne pas tomber dans le formalisme du traitement à chaque NC. Si une action curative est suffisante et permet de traiter le dysfonctionnement, il n'est pas nécessaire de créer des actions correctives avec analyse des causes etc.

#### NOTA :

**Action corrective (Source ISO) :** action visant à éliminer la cause d'une *non-conformité* et à éviter qu'elle ne réapparaisse

**Action curative (Source AFNOR Certification) :** Action visant corriger le(s) dysfonctionnement(s) lié(s) à une non-conformité (Et non sa cause). C'est le cas d'une réparation, retouche, voire même d'une mise au rebut.

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel est votre dispositif d'identification et de traitement des NC ?</li> <li>• Quelles sont les NC identifiées ?</li> <li>• Comment sont-elles gérées ?</li> <li>• Par qui ?</li> <li>• Avez-vous une méthode pour l'analyse des causes (pas une exigence mais intéressant) ?</li> <li>• Comment suivez-vous l'efficacité des actions correctives ?</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen du traitement des non conformités.</li> <li>• Informations documentées concernant les non conformités, y compris le suivi des résultats obtenus (efficacité).</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>

#### Exemples de Non conformités :

- L'importance des conséquences sur les impacts environnementaux n'est pas prise en compte lors de la détermination et la mise en œuvre des actions correctives.
- L'organisme n'a pas recherché les causes des NC et donc entrepris des actions pour les éliminer.
- La recherche de non-conformité similaire ou susceptible de se produire n'est pas assurée dans le traitement des non-conformités.

## 10.3 AMÉLIORATION CONTINUE

### Évolutions et renforcements




L'exigence rappelle qu'il faut améliorer le SME pour améliorer la performance environnementale. Elle crée un lien de causalité entre la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du SME avec la performance environnementale.

### Impacts pour l'organisme

L'impact est limité. Cette exigence est la synthèse de toutes les améliorations réalisées par l'organisme, issues de la planification, de la maîtrise opérationnelle, des revues de direction, des actions correctives, etc.

### Impacts sur l'audit

Cette exigence est à auditer au fil de l'examen de toutes les familles d'améliorations pratiquées. L'auditeur pratique ensuite une synthèse de ses observations. Une NC sur cette exigence pourrait provenir de lacunes généralisées sur plusieurs sources d'amélioration.

Questions possibles Suggestions de pratiques	Modes de preuve possibles	Posture / Enjeu de l'audit
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les principaux éléments du SME qui ont fait l'objet d'amélioration continue depuis le dernier audit ?</li> <li>• Quelle amélioration de la performance en a découlé ?</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue de direction.</li> <li>• Bilan de l'analyse des performances et évaluation.</li> <li>• Tableaux de bord.</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audit classique</li> </ul>



Retrouvez les solutions AFNOR Certification sur :

**[www.afnor.org/certification](http://www.afnor.org/certification)**

Retrouvez les offres du Groupe AFNOR :

**[www.afnor.org](http://www.afnor.org)**

Contactez-nous :

**01 41 62 80 11**

**[certification@afnor.org](mailto:certification@afnor.org)**

**afnor**  
CERTIFICATION

11 rue Francis de Pressensé - 93571 La Plaine Saint-Denis cedex - France  
Tél. : +33 (0)1 41 62 80 11 - Fax. : +33 (0)1 49 17 90 00



Communication Groupe AFNOR – 515 03 134 – 03/2017 – Conception graphique : GAYA - Document imprimé sur papier certifié PEFC/BV/COC/10-31-1427.



Avec Ecofolio  
tous les papiers  
se recyclent.