

**Partie V. Guide méthodologique IP**  
**Information Pertinente pour l'Amélioration des**  
**Performances Environnementales**



## Mise en garde

L'observation du comportement environnemental des PME a mis en évidence :

- Un **déficit informationnel** concernant les problèmes, réglementation et enjeux environnementaux (plus de la moitié des PME interrogées n'ont pas identifié l'ensemble des exigences environnementales qui s'appliquent à leur site).
- Le **comportement opportuniste** de certaines entreprises qui profitent de l'asymétrie d'information en leur faveur (liée à l'absence d'inspection de contrôles institutionnels et au faible nombre de demandes de la part de leurs parties intéressées) et n'essaient pas de réduire leurs impacts environnementaux même si elles en sont conscientes.
- Le canal d'information préféré des PME est le **contact direct**.
- Les partenaires privilégiés des PME sur les questions environnementales varient selon le **territoire** sur lequel elles sont implantées.

Aussi, il nous semble important de faire transiter toute action de diffusion d'information environnementale à travers des **acteurs locaux** capables d'aller rencontrer le chef d'entreprise sur le site industriel. La réponse qui nous paraît la plus appropriée à l'amélioration du système d'information environnementale de la PME semble être la mise en place de projets visant à aider les PME à réduire leurs impacts environnementaux à travers une diffusion d'information. Ces projets doivent s'inscrire dans la pérennité grâce à une démarche d'amélioration continue, impliquer différents types d'acteurs locaux (collectivités locales, organisations consulaires, associations, services de l'Etat, etc.) et avoir pour finalité de :

- Comblent les lacunes des PME en terme d'information environnementale (ce qui nécessite au préalable l'identification de leurs besoins informationnels) en facilitant les échanges entre entreprises elles-mêmes et entre entreprises et leurs parties intéressées,
- Responsabiliser les entreprises en évaluant et soulignant leur rôle dans la dégradation de l'environnement local,
- Mobiliser les parties intéressées pour qu'elles augmentent la pression qu'elles exercent sur les PME.

La mise en place d'un tel processus collectif rapprochant entreprises et leurs parties intéressées devrait contribuer à mettre à jour les responsabilités de chacun et évaluer les actions des acteurs (industriels comme institutionnels) pour réduire la tentation de comportement opportuniste.

Afin de faciliter de tels projets, nous proposons le guide méthodologique IPAPE (Information Pertinente pour l'Amélioration des Performances Environnementales). Cette "boîte à outils" n'est pas, en l'état actuel, directement utilisable, mais soulève les questions à se poser, points à formaliser et méthodes pouvant être mobilisées.

Il vise à aider la mise *en place de processus de renforcement des capacités informationnelles* sur un territoire et non celle d'un processus politique visant à atteindre des objectifs environnementaux précis. Ainsi, le guide IPAPE n'est pas un outil d'aide à la décision, mais **d'aide à l'identification des besoins en information** des entreprises **pour des acteurs locaux**. Nous ne prenons pas position sur le choix des modalités de régulation à mettre en place pour réguler les externalités environnementales des entreprises.

La méthode IPAPE est basée sur le principe de l'amélioration continue et constituée de deux "phases" qui peuvent se dérouler en parallèle : diffusion d'informations aux entreprises et propositions d'actions à effectuer par les PME afin de diminuer leurs impacts environnementaux et d'améliorer concrètement la qualité de l'environnement. Son schéma synoptique est représenté sur la Figure 65.

Notre guide se veut modulaire : selon l'ampleur du projet et l'état des lieux (problèmes environnementaux, actions déjà menées, acteurs en présence), les acteurs peuvent éviter certaines sous-étapes et ne pas utiliser tous les outils proposés. Nous proposons deux types d'encadrés :

- des "encadrés méthodologiques" proposant des pistes de réflexion ou des explications sur la méthode proposée mais non indispensables à la compréhension de la démarche,
- Des "encadrés de synthèse" (trame de fond grisée) récapitulants, à la fin de chaque étape, les principaux points à traiter.

Le guide méthodologique est accompagné de deux fichiers comportant plusieurs bases de données qui recensent et structurent les informations mobilisées ainsi que leurs sources potentielles. Ces fichiers peuvent être utilisés avec le logiciel Excel<sup>®</sup> afin de les rendre portables et utilisables par la plupart des utilisateurs munis d'un ordinateur PC.

- Un fichier (entreprises.xls) inventorie et organise les informations qui doivent être collectées auprès des entreprises.
- Un autre (infos-externes.xls) inventorie les informations que les partenaires doivent recueillir auprès de sources externes pour les diffuser aux entreprises. Nous proposons des "points de départ" pour ce recueil d'informations. Nous avons sélectionné des sources publiques et / ou officielles afin d'assurer la validité et (dans la mesure du possible) la gratuité de l'information.

Pour ne pas le surcharger, nous n'avons pas traité les impacts et risques liés aux substances radioactives car les contextes scientifique et juridique liés à ces substances sont spécifiques.

#### **Nota méthodologique :**

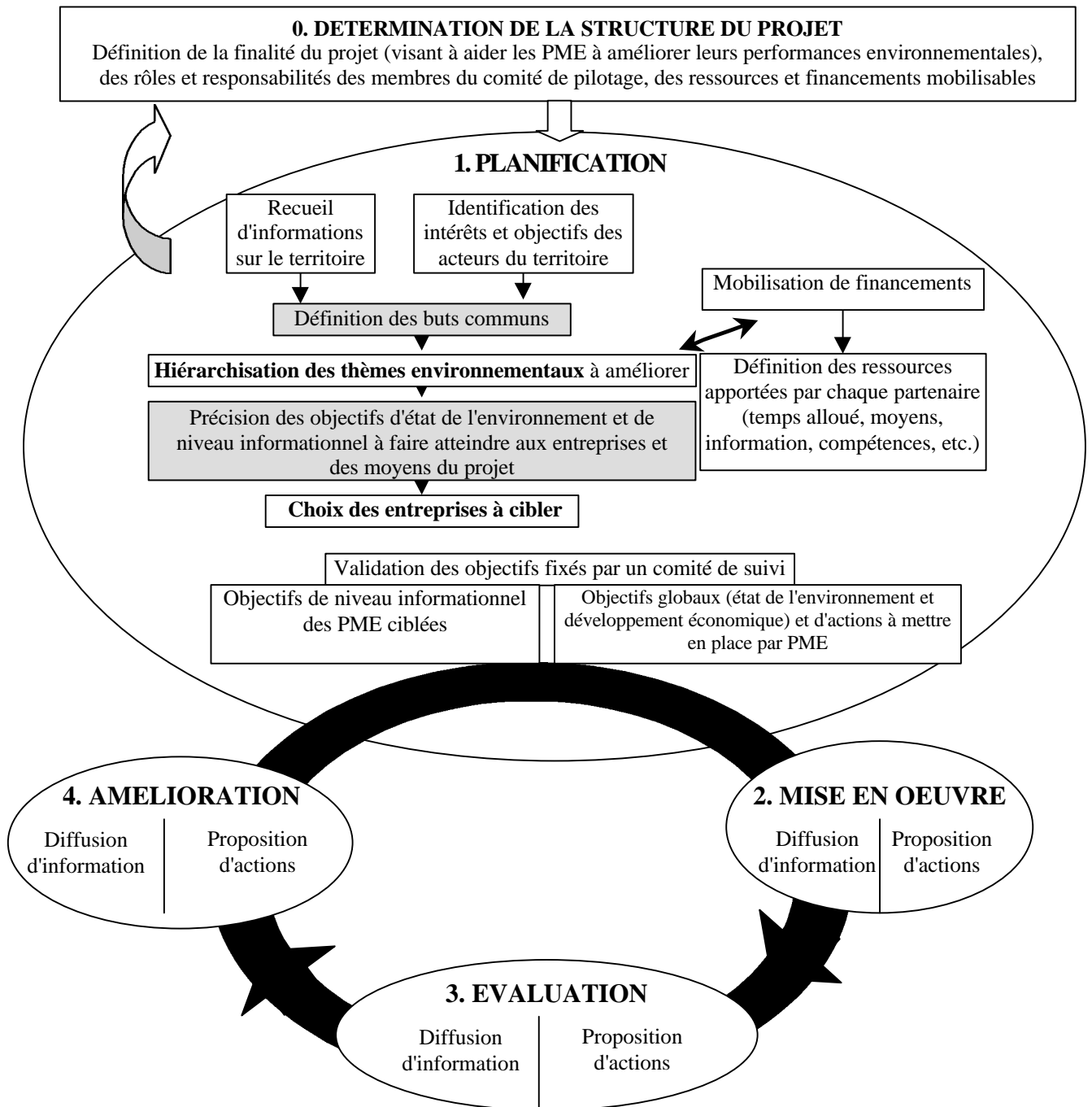
Notre contribution se positionne dans le domaine de la recherche, au niveau de la **réflexion méthodologique**, et non dans celui du conseil et de la conception d'un outil directement utilisable.

Nous situons notre démarche dans une épistémologie constructiviste<sup>163</sup> car nous pensons que seuls les partenaires d'un projet sont capables de concevoir leur démarche en fonction de leurs propres identités, finalités<sup>164</sup> et des besoins du territoire auquel ils sont confrontés. Cette étape de conception, effectuée en collaboration et interaction entre ces partenaires, nous paraît essentielle pour que chacun s'approprie la démarche. Notre ambition se limite à proposer à ces partenaires ou à des organismes qui désirent les accompagner dans leur démarche (associations, organismes publics, cabinets de consultants, etc.) des pistes de réflexion et questionnements pour mener à bien des projets dans lesquels ils désirent aider des PME à améliorer leurs performances environnementales.

---

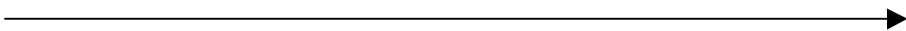
<sup>163</sup> C'est à dire que les acteurs doivent construire eux-mêmes, de façon collective et en communiquant entre eux, leur propre solution, adaptée au problème considéré et à leurs objectifs [ROCHE 00]. Le constructivisme, en tant que philosophie de l'apprentissage, a été initié au XVIII<sup>ème</sup> siècle par le philosophe napolitain Giambattista Vico qui soutenait que les hommes ne peuvent clairement comprendre que ce qu'ils ont construit eux-mêmes.

<sup>164</sup> La finalité est la raison d'être du projet, l'idée fondamentale et générale qui en est à l'origine et qui s'énonce sur un plan conceptuel et non opérationnel [MAYSTRE 99].



Les documents pouvant être considérés comme des "délivrables" sont représentés en grisé.

**Figure 65. Synoptique globale d'un projet de diffusion d'information aux PME pour les aider à améliorer leurs performances environnementales**

|   | <b>Diffusion d'information aux entreprises</b><br>(niveau de l'information : interface entreprise / acteurs)  | <b>Propositions d'actions à réaliser par les entreprises</b><br>(niveau de l'information : interne aux entreprises)  |
|---|---|--|
| <b>Niveau de progression dans le projet</b> | Début   |  |
| <b>Objectifs initiaux</b>                   | Niveau informationnel devant être atteint par les PME ciblées   | Objectifs globaux sur l'état de l'environnement et le développement économique et d'actions devant être mises en place par les PME   |
| <b>Mise en œuvre</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des règles de confidentialité des informations obtenues sur les entreprises</li> </ul>  |  |
|   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pré-diagnostic environnemental : identification des carences informationnelles</li> <li>2. Sélection, adaptation des informations à diffuser aux PME</li> <li>3. Choix des canaux de transmission de l'information et acteurs relais</li> <li>4. Diffusion d'informations externes vers les PME par les canaux et acteurs relais</li> <li>5. Détermination d'indicateurs et d'objectifs évaluant le niveau informationnel attendu des entreprises et les moyens mis en œuvre par les partenaires du projet</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnostic environnemental : identification des principaux aspects et impacts environnementaux des PME ciblées</li> <li>2. Identification d'actions de réduction des impacts environnementaux des PME</li> <li>3. Choix des opérations collectives et / ou individuelles permettant d'encourager les actions définies</li> <li>4. Choix des acteurs participant aux opérations</li> <li>5. Mise en place des actions collectives et individuelles proposant aux PME les actions définies</li> <li>6. Détermination d'indicateurs et d'objectifs mesurant les actions effectuées par les PME</li> </ol> |
| <b>Evaluation</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation de la satisfaction des parties intéressées par rapport à la phase de diffusion d'information (enquêtes auprès des parties intéressées)</li> <li>• Evaluation du niveau de connaissance atteint par les PME ciblées (enquêtes auprès des PME)</li> <li>• Identification des écarts entre résultats et objectifs</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation des actions mises en œuvre par les PME (enquêtes en entreprises)</li> <li>• Suivi des indicateurs évaluant l'état de l'environnement</li> <li>• Identification des écarts entre résultats et objectifs</li> </ul>  |
| <b>Amélioration</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification d'actions correctrices des écarts identifiés</li> <li>• Détermination de nouveaux objectifs informationnels</li> <li>• Valorisation du projet par communication</li> <li>• Actions de sensibilisation de nouvelles entreprises</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification d'actions à effectuer par les partenaires pour corriger les écarts identifiés et renforcement éventuel des pressions sur les entreprises</li> <li>• Détermination de nouveaux objectifs d'état de l'environnement, de satisfaction des parties intéressées et pour les entreprises</li> <li>• Valorisation des entreprises ayant participé au projet</li> </ul>  |

**Tableau 80. Représentation des différentes étapes pouvant être menées**

## Etape 0 : détermination de la structure du projet et des "règles du jeu"

Au début du projet, les membres du comité de pilotage ainsi que l'équipe (qui peut être constituée de plusieurs organismes) qui animera le projet doivent être déterminés.

Cela passe par la formalisation d'un certain nombre de points :

- Identification de **l'organisme à l'initiative** du projet,
- **Finalité globale** du projet,
- Attribution des **responsabilités** en terme d'animation, financement et pilotage,
- Elaboration du **comité de pilotage** (incluant les acteurs influents et pertinents sur le territoire par rapport au domaine qui sera traité par le projet et choix des acteurs à intégrer au comité de pilotage),
- **Champ d'action** du projet (zone géographique couverte, types d'entreprises concernées, thème environnemental à traiter),
- Recherche de **financements** (préoccupation qui se poursuivra au long du projet),
- Définition des **conditions d'accès à l'information** sur les entreprises des différents partenaires (en particulier pour les organismes ayant un pouvoir de contrôle et de sanction tels que les inspecteurs des installations classées),
- **Définition des rôles**, prestations et résultats attendus de chaque acteur pour la phase de planification du projet (enquêtes, organisations de réunion, collecte et traitement des informations, etc.).

La composition du comité de pilotage pourra être modifiée au cours de l'étape 1, après l'identification des parties intéressées, et de l'étape 4 (lors de la phase de révision du projet). Par contre, nous conseillons de ne pas le modifier au niveau des étapes 2 et 3 afin de conserver une continuité entre les participants et d'éviter une remise en cause intempestive du programme.

Lors de partenariats entre collectivités locales et entreprises en matière d'environnement, il est important d'impliquer des acteurs "d'interface" pour apporter légitimité et langage commun entre collectivités et entreprises. Ces acteurs "fédérateurs" peuvent être des structures d'accompagnement (chambres consulaires) ou des associations, clubs ou regroupements d'entreprises [OREE 00].

3 types d'institutions locales jouent fréquemment le rôle d'arbitre dans les opérations collectives aidant les PME à améliorer leur gestion environnementale [BARBOTTE 98] :

- Le **Conseil Régional** est un acteur majeur du développement économique local grâce à sa capacité à gérer les fonds qui déterminent la dimension de l'opération.
- La **DRIRE** est également un acteur majeur du développement économique du fait de sa capacité à représenter l'Etat et garantir le respect de la réglementation ICPE par les entreprises.
- Les **acteurs consulaires** (Chambres de Commerce et d'Industrie) peuvent représenter et fédérer différentes actions économiques d'une région.

L'acteur choisi comme animateur du projet doit assurer la cohésion des positions et actions des autres partenaires et pouvoir réorienter éventuellement l'opération engagée.

De tels projets peuvent être développés par les structures intercommunales dans le cadre de la création d'une "charte de pays" ou d'un "projet d'agglomération" (pour les aires urbaines comptant plus de 50 000 habitants), préconisée par la loi n°99-533 du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire [JO 99]. Ces chartes ou projets déterminent, "les orientations que se fixe l'agglomération (ou le pays) en matière de développement économique et de cohésion sociale, d'aménagement et d'urbanisme,

de transport et de logement, de politique de la ville, de politique de l'environnement et de gestion des ressources selon les recommandations inscrites dans les agendas 21 locaux." Ils sont "adoptés par les communes et leurs groupements ayant des compétences en matière d'aménagement et de développement économique".

23 types d'acteurs différents ont été identifiés à travers 48 opérations collectives d'aide et de conseil pour la gestion environnementale des PME-PMI recensées par l'association Orée<sup>165</sup>.

Quatre rôles peuvent être joués par ces acteurs :

- **Coordonnateurs** : dans les projets identifiés par Orée, ce sont les CCI et / ou CRCI qui tiennent ce rôle (près d'un tiers des cas) puis l'ADEME (12 %).
- **Partenaires** : les partenaires les plus fréquemment associés aux programmes sont les CRCI et / ou CCI (58 % des projets), les Conseils Régionaux et l'ADEME (tous deux présents dans 54 % des projets), la DRIRE (44 % des projets) puis EDF / GDF et les Agences de l'eau (25 % des projets).
- **Opérateurs** : ce sont encore les CCI / CRCI qui jouent le plus fréquemment ce rôle (dans 31 % des projets). Mais cette charge peut être déléguée à des bureaux d'études ou de consultants (dans 23 % des cas).
- **Relais d'information** : souvent, tous les partenaires sont impliqués dans la diffusion d'information mais les organismes les plus fréquemment cités pour ce rôle sont encore les CCI / CRCI (23 % des cas) ainsi que les chambres syndicales régionales (10 % des projets)

Il n'y a pas de règle déterminée concernant le choix des partenaires à impliquer dans un projet. Un acteur à l'initiative d'un projet peut choisir parmi ces divers types d'organismes ceux qui sont les mieux adaptés à la situation à laquelle il est confronté et à ses objectifs globaux.

En ce qui concerne l'échelle territoriale privilégiée pour les projets, la majorité des projets français les plus aboutis ont pour dimension la zone d'activité [OREE 00]. Cette échelle semble particulièrement pertinente pour plusieurs raisons :

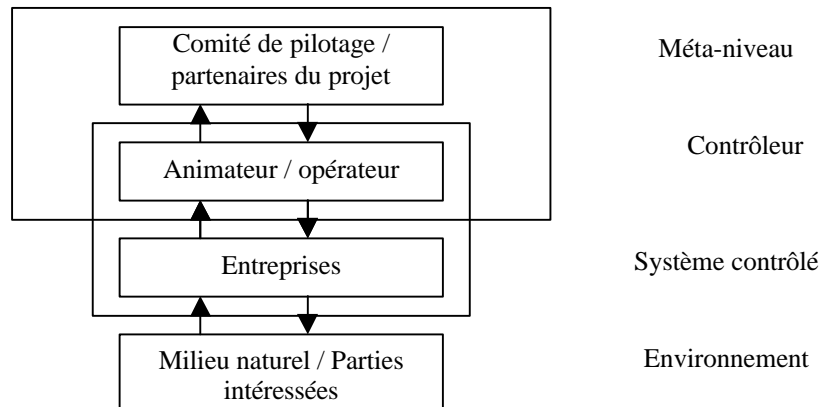
- Elle offre la **proximité géographique** nécessaire à la mise en place de projets d'organisation collective : gestion groupée des DIB, réseaux de chaleur.
- La collectivité territoriale peut y **connaître** les entreprises et est légitime pour intervenir (surtout si elle a créé ou gère la zone).
- Il existe parfois des **structures d'échanges** entre elles (associations, clubs) jouant un rôle moteur essentiel et permettant aux entreprises de se connaître entre elles.
- La **densité élevée** d'entreprises sur une zone amplifie les problèmes environnementaux et les rend plus visibles (paysage, propreté, déchets, pollution des eaux, etc.).
- Le projet peut éventuellement s'appuyer sur le **gestionnaire de zone** qui peut assurer le suivi et la prolongation du projet initial en informant lui-même les entreprises de sa zone une fois que le processus est "lancé" par des acteurs initiateurs.

---

<sup>165</sup> <http://www.oree.com/Gestion/OPERA.HTM>

Encadré méthodologique :

Le système que nous étudions peut être représenté de la façon suivante en utilisant le modèle des systèmes de contrôle emboîtés en méta-niveaux, présenté au §I.A.3.c.



### **Modélisation des acteurs du projet selon les systèmes de contrôle emboîtés en méta-niveaux**

Cette étape consiste à définir la **rationalité structurelle** du projet, c'est à dire à *formaliser la structure de la prise de décision dans son organisation*. Elle permet de formaliser les relations entre les différents sous-systèmes (qui décide ?), entre les différents aspects et questions nécessitant des décisions (qu'est-ce qui est décidé et comment ?), et entre les étapes du système (quand les décisions sont-elles prises ?)

#### **Synthèse de l'étape 0 :**

Les partenaires doivent se mettre d'accord sur un document écrit identifiant :

- l'organisme à l'initiative du projet,
- la finalité globale du projet,
- l'organisme ou l'équipe chargé d'animer le projet,
- les partenaires participant au comité de pilotage, les ressources que chacun est prêt à mettre à disposition du projet,
- les règles du jeu en matière de diffusion d'information aux (et par) les partenaires et le positionnement des inspecteurs des installations classées par rapport aux entreprises en cas de mise à jour de non-conformités,
- le champ d'action du projet (zone géographique couverte, types d'entreprises concernées, thèmes environnementaux<sup>166</sup>),
- les financements qui peuvent être mobilisés (et leur date limite éventuelle de candidature).

<sup>166</sup> Ce thème peut être la résolution d'un problème touchant un milieu environnemental (eau, air, sol, paysage, biodiversité), la maîtrise de flux (déchets, produits toxiques, bruit, etc.) ou l'utilisation de l'environnement comme facteur de différenciation (management environnemental, écoconception, technologies propres, etc.).

