

**CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION  
CESAG**



**MEMOIRE DE FIN DE CYCLE  
DESS AUDIT ET CONTROLE DE GESTION**

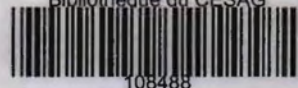
**PROMOTION 14**

**AUDIT ENVIRONNEMENTAL  
« CAS DE L'EVALUATION DES PERFORMANCES  
ENVIRONNEMENTALES DES ABATTOIRS DE DAKAR »**

Présenté et soutenu par :  
Marie- Rose PANGUI  
Promotion ( 2002/2003)

Sous la direction du :  
Professeur Elie Léonard AKPO  
Faculté des sciences techniques  
Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD)

Bibliothèque du CESAG



108488

Février 2005

**M0195AUDIT05**

**2**



*DEDICACES*

*Nous dédions ce travail  
à notre famille pour son soutien  
et ses sacrifices pour nous permettre  
de réussir dans la vie...  
Et à tous ceux qui de près ou de loin  
ont permis sa réalisation...*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier pour l'aide qui nous a été fournie dans la rédaction de ce mémoire :

Monsieur Akpo, professeur des sciences de l'Environnement à l'Université Cheik Anta Diop de Dakar , qui a bien voulu nous encadrer dans ce travail.

Monsieur Moussa Yazid , directeur de Programme de l'Institut de comptabilité du CESAG qui nous a guidé tout au long de notre cursus de troisième cycle et de la préparation au mémoire.

Le personnel du CESAG, les stagiaires de la quatorzième promotion avec lesquels nous avons eu des rapports amicaux au delà des relations professionnelles.

Monsieur, le Directeur Général des Abattoirs de Dakar et l'ensemble de son personnel pour leur disponibilité.

**LISTE DES ABREVIATIONS**

<b>SMEA</b>	Système de Management Environnemental et d'Audit
<b>ISO</b>	Organisation Internationale de Normalisation
<b>SME</b>	Système de Management Environnemental
<b>ADEME</b>	Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie
<b>LCPE</b>	Loi Canadienne sur l'Evaluation Environnementale
<b>CNCC</b>	Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
<b>IDI</b>	Intosai Development Initiative
<b>EE</b>	Evaluation Environnementale
<b>CEE</b>	Communauté Economique Européenne
<b>GADE</b>	Guide d'Auto Diagnostic
<b>EPE</b>	Entreprise Pour l'Environnement
<b>SBA</b>	Sustainable Business Associates
<b>ENDA</b>	Environnement et développement du tiers monde
<b>ACDI</b>	Agence Canadienne de Développement International

<b>LISTE DES FIGURES</b>	<b>page</b>
Figure 1: La roue de Demming.....	14
Figure 2: Le contrôle dans le management environnemental .....	16
Figure 3: Similitudes et rapport entre le SME et d'autres systèmes présents dans l'entreprise	18
Figure 4: Démarche de l'évaluation.....	47
Figure 5:Modèle d'analyse du SME des abattoirs de Dakar .....	53
Figure 6: Schéma du site des abattoirs de Dakar.....	65
Figure 7: Centres d'évaluation .....	67
Figure 8:Les facteurs d'impact environnemental.....	68

<b>LISTE DES TABLEAUX</b>	<b>Page</b>
Tableau 1: Correspondances entre les normes d'assurance qualité et les normes d'environnement .....	21
Tableau 2: Classification des méthodes d'évaluation.....	31
Tableau 3: Présentation des clauses de la norme ISO 14001.....	41
Tableau 4: Les indicateurs de mesures des variables indépendantes .....	54

Tableau 5: Échantillon des entretiens.....	56
Tableau 6: Les enjeux du management environnemental des abattoirs de Dakar.....	71
Tableau 7: Niveau de sensibilité des facteurs environnementaux.....	74
Tableau 8: Niveau de maîtrise des indicateurs environnementaux.....	79
Tableau 9: Détermination des forces et faiblesses des aspects environnementaux.....	83
Tableau 10: Synthèse du pré diagnostic.....	85
Tableau 11: Évaluation des risques potentiels.....	88
Tableau 12: Pratiques et dispositions du management environnemental.....	90
Tableau 13: Plan d'Action.....	103

## TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS .....	iii
TABLE DES MATIERES .....	vii
RESUME .....	xi
INTRODUCTION.....	1
PROBLEMATIQUE .....	3
OBJECTIFS.....	5
INTERETS DE L'ETUDE .....	5
DEMARCHE DE L'ETUDE.....	7
ARTICULATION DU MEMOIRE.....	7
<b>CADRE THEORIQUE</b> .....	8
CHAPITRE 1 Le management environnemental .....	9
<b>SECTION 1 : ORIGINES ET DÉFINITIONS DU MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL</b> .....	<b>9</b>
1 Origines du management environnemental .....	9
2 Définitions du management environnemental .....	10
<b>SECTION2 :OBJECTIFS DE LA GESTION ENVIRONNEMENTALE</b> .....	<b>11</b>
1 Le développement durable.....	11
2 La législation .....	12
3 La réduction des coûts induits.....	12
4 Enjeux stratégiques .....	12
<b>SECTION3 :LES COMPOSANTES D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT</b> .....	<b>13</b>
1 Les acteurs du système .....	13
2 La démarche du management environnemental.....	14
3 Les ressources humaines et financières .....	16
4 La communication.....	17
<b>SECTION4 :LES RELATIONS D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT AVEC LES AUTRES SYSTÈMES DE MANAGEMENT</b> .....	<b>18</b>
<b>SECTION5 :LES RÉFÉRENTIELS DU MANAGEMENT ET DE L'ENVIRONNEMENT</b> .....	<b>19</b>
1 Les normes ISO .....	20
1-2 Le concept.....	20

1-2 Le champ d'application.....	21
1-3 Le parallélisme ISO 14000/ISO 9000.....	21
2 Le Système de Management Environnemental et d'Audit (EMAS).....	22
2-1 Le concept.....	22
2-2 Le champ d'application.....	23
<b>CHAPITRE 2 L'audit de l'environnement.....</b>	<b>24</b>
<b>SECTION1 :L'AUDIT ENVIRONNEMENTAL.....</b>	<b>25</b>
1 Définitions de l'audit environnemental.....	25
2 Objectifs de l'audit environnemental.....	28
2-1 La détermination de la qualité environnementale de la production.....	29
2-2 La détermination du niveau d'urgence pour entreprendre des actions correctives.....	29
3 Domaines d'application et composantes de l'éco audit.....	30
3 Les méthodes d'évaluation.....	31
<b>SECTION2 : LES RÉFÉRENTIELS D'AUDIT ENVIRONNEMENTAL.....</b>	<b>32</b>
1 Les normes ISO.....	32
1-1 objectifs.....	32
1-2 PRESENTATION DES NORMES D'AUDIT ISO.....	33
2 Le Système de Management Environnemental et d'Audit (EMAS).....	33
2-1 objectifs.....	34
2-2 PRESENTATIONS DES NORMES D'AUDIT EMAS.....	34
3 La législation de l'environnement.....	35
3-1 La législation au niveau internationale.....	35
3-1-1 L'Amérique du Nord.....	36
3-1-2 L'Europe.....	36
3-2 La législation sénégalaise.....	37
<b>SECTION3 LA PRATIQUE DE L'AUDIT DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT.....</b>	<b>39</b>
1 L'évaluation selon les normes ISO.....	40
2 L'évaluation selon les normes EMAS.....	43
3 L'évaluation environnementale personnalisée.....	43
3-1 Origines et objectifs du guide de diagnostic.....	44
3-2 Présentation du guide.....	46



3-3 Démarche d'évaluation du GADE.....	46
3-3-1 Diagnostic des problèmes environnementaux.....	47
3-3-2 Evaluation des pratiques et dispositions du management environnemental ...	49
3-3-3 L'établissement d'un plan d'action.....	50
4. Méthodologie d'approche.....	52
4-1 Le modèle d'analyse.....	52
4-2 La collecte des données et l'analyse des résultats.....	55
CONCLUSION.....	57

## EVALUATION DES PERFORMANCES

<b>ENVIRONNEMENTALES DES ABATTOIRS DE DAKAR</b> .....	59
INTRODUCTION.....	60
Chapitre 1 Présentation de l'entreprise.....	62
<b>SECTION 1 : LES ABATTOIRS DE DAKAR</b> .....	<b>62</b>
1 l'implantation .....	63
2 L'aménagement.....	63
3 Le plan de masse.....	64
4 Le matériel de construction.....	64
5 L'équipement nécessaire .....	64
<b>SECTION 2 : PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE</b> .....	<b>65</b>
1 Les unités d'évaluation dans les abattoirs de Dakar .....	66
2 L'identification des facteurs d'impacts.....	68
Chapitre 2 Présentation et analyse des résultats des données.....	70
<b>SECTION 1 : AUDIT DES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX DANS L'ACTIVITÉ</b> .....	<b>70</b>
1 Les enjeux du management environnemental .....	70
2 L'évaluation des aspects environnementaux.....	73
2-1 Evaluation de la sensibilité des facteurs environnementaux.....	73
2-2 Evaluation du niveau de maîtrise des indicateurs environnementaux.....	78
3 Analyse des résultats.....	82
3-1 Détermination des forces et faiblesses dans les aspects environnementaux.....	83
3-2 Les points prioritaires.....	85

3-3 Les risques identifiés.....	87
<b>SECTION 2 : PRATIQUES ET DISPOSITIONS DU MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL</b>	<b>89</b>
1 L'évaluation du management environnemental .....	89
2 Analyse des résultats.....	96
<b>SECTION 3 : RECOMMANDATIONS ET PLAN D'ACTION</b>	<b>99</b>
1 Les recommandations .....	99
2 Le plan d'action.....	102
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	<b>109</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>18</b>

CSAG - BIBLIOTHEQUE

## RESUME

L'environnement est une préoccupation qui s'adapte à tous les domaines de la vie sociale et économique de la société. Les entreprises, premières consommatrices des ressources naturelles sont sur le front de la lutte pour la préservation de l'écologie planétaire. Il leur est désormais exigé des actions concrètes pour limiter la pollution issue de leur mode de production.

L'une de ces premières actions est le contrôle de l'impact de leur dynamisme sur l'environnement. Pour réaliser ce contrôle aucun autre moyen n'est envisagé en dehors d'un audit environnemental.

C'est dans ce cadre que nous avons été emmené à évaluer la performance environnementale au niveau des abattoirs de Dakar. Cette évaluation est nécessaire pour mesurer l'impact des actes et travaux coordonnés des abattoirs, qui se trouvent être une entreprise agro-industrielle.

Comme méthode d'évaluation, nous nous sommes inspiré du Guide d'Auto Diagnostic, une création de deux associations l'EPE et la SBA, qui interviennent dans les entreprises dans le cadre du développement durable.

A l'aide de questionnaires et d'entretiens avec les employés de l'entreprise, nous avons situé quelques problèmes environnementaux liés à l'activité auditée, par la détermination des enjeux prioritaires de l'entreprise et des facteurs environnementaux qui pourraient orienter le management environnemental des Abattoirs de Dakar.

## **INTRODUCTION**

D'apparition assez récente, l'audit de l'environnement ou environnemental est défini, comme une évaluation périodique et systématique, documentée et objective :

- de l'organisation ;
- des systèmes de gestion ;
- de la performance des équipements mis en place pour assurer la protection de l'environnement ;

Auparavant, les audits se limitaient essentiellement aux domaines de la comptabilité et de la gestion. Mais sous le poids de la préoccupation environnementale grandissante un peu partout dans le monde, des médias et des législations nationales et/ou internationales de plus en plus strictes, l'audit environnemental s'impose peu à peu comme un outil organisationnel capable d'aider à faire face à de nouveaux défis dans l'entreprise.

Si les entrepreneurs commencent à saisir le lien qui existe entre le développement financier de leur structure et leur responsabilité sociale et environnementale, c'est parce qu'ils sont conscients de l'incidence et de la nécessité d'un plan d'action environnemental évolutif, qui n'engendrera que des bénéfices futurs pour l'entreprise. En effet, il y a un lien réel entre un développement durable et le maintien de notre environnement.

C'est une pratique de plus en plus courante en Occident, dans les entreprises moyennes ou les grands groupes industriels. Cependant dans les pays du tiers-monde, l'audit de l'environnement est peu courant. Le Sénégal est un pays comme tant d'autres en Afrique, en voie de développement, au tissu économique important mais qui se heurte aux problèmes de compétitivité de ses entreprises dans le marché de la mondialisation. Pourtant ces questions ne doivent pas l'éloigner des préoccupations très actuelles et mondiales, comme la gestion durable de son patrimoine écologique.

Quand nous faisons un état de la situation du Sénégal, nous constatons que le pays est lié à la communauté internationale au titre d'accords de coopérations bilatérales et multilatérales et des conventions internationales. A ce titre, il s'efforce d'observer les normes internationales en termes d'indicateurs de développement socio-économique, comme la protection de son patrimoine naturel. En outre, il bénéficie de l'assistance de différentes organisations internationales comme les Nations Unis pour la mise en œuvre de ces différentes conventions et de l'appui financier, des mécanismes mis en place afin par exemple, pour lutter efficacement contre le déboisement et les pollutions de toute sorte, de respecter les normes internationales en matière de protection des zones et espèces menacées, etc.

Malgré tout, le pays connaît de réelles difficultés dans la gestion des problèmes écologiques, bien qu'il y ait des efforts en la matière. Une quantité importante d'entreprises industrielles se situent dans le pays, mais le problème est réel. De manière générale les statistiques officielles sont peu importantes, concernant les entreprises et l'environnement, mais globalement nous pouvons d'ores et déjà avancer que rares sont les entreprises détenant un plan de gestion environnementale, qui offre des caractéristiques appropriées pour contrôler les impacts de leur activité sur l'environnement.

Face à cette situation, le Gouvernement et les acteurs économiques concernés, travaillent petit à petit pour mettre en pratique des méthodes de gestion environnementale (élimination et valorisation des déchets de production, traitement des eaux usagées, etc.). Beaucoup d'efforts sont nécessaires à des organisations non gouvernementales en collaboration avec des partenaires internationaux au développement comme ENDA tiers monde, l'Agence canadienne de Développement International (ACDI) ou la Banque Mondiale et les partenaires locaux (le Conseil supérieur des ressources naturelles de l'environnement, le centre de suivi écologique, l'institut des sciences de l'environnement) pour amener tous les acteurs de la société collectivement et individuellement à s'impliquer d'avantage pour un meilleur traitement des ressources naturelles du pays (sols, air, forêts, eaux...). Mais l'action de ses partenaires internationaux, n'a pas encore d'impact significatif dans la gestion environnementale des entreprises.

## **PROBLEMATIQUE**

Depuis de nombreuses années, les préoccupations environnementales engendrées par le développement industriel, l'urbanisation accélérée de nos agglomérations, l'augmentation de la production et de la consommation de biens, les accidents et catastrophes technologiques majeures, la raréfaction de certaines ressources et sources d'énergie, les pollutions de l'atmosphère, des eaux et des sols, le problème des déchets et bien d'autres nuisances mettent en évidence la nécessité d'actions pertinentes permettant un développement durable pour les générations futures. Les entreprises principalement industrielles sont concernées par le développement durable car elles sont les plus grandes consommatrices des énergies et des ressources naturelles. Elles produisent des déchets et génèrent nuisances et pollutions. Les abattoirs de Dakar ont compris les enjeux de cette nouvelle forme de management. Cependant l'entreprise n'a pas encore engagé une formalisation de cette volonté.

Les conséquences de ce manque de prise en compte des questions environnementales peuvent avoir des impacts à plus ou moins long terme sur l'avenir d'une entreprise, l'état sanitaire et la santé des populations, l'écosystème et les ressources naturelles, tel que :

- le gaspillage de ressources naturelles ;
- des désagréments pour la population, visuels ou odorants ;
- un impact possible de la pollution sur la santé publique ;
- la pollution de l'environnement ( par exemple les eaux maritimes ) ;
- un avenir potentiellement compromis pour l'entreprise ;

Les causes du problème sont multiples dont:

- l'insuffisance de moyens techniques et financiers des entreprises ;
- le manque ou l'insuffisance de réglementation au sujet de la gestion environnementale ;
- une mauvaise sensibilisation des différents acteurs concernés ;
- des préoccupations primaires encore non satisfaites dans le pays ;
- une non-conformité aux mesures de gestion environnementale des ressources ;
- la préoccupation de la rentabilité au détriment des normes de qualité.

La situation devient compliquée pour les zones urbaines où les densités importantes de population aggravent les risques de catastrophes sanitaires, économiques et écologiques, du fait de la proximité entre les populations et les industries.

Pour remédier à ces difficultés les solutions envisageables viendraient de :

- une formation du personnel ;
- une réorganisation et un choix de nouvelles procédures en accord avec une politique de gestion environnementale ;
- une diminution du gaspillage des ressources naturelles dans le processus de production ;
- susciter de nouveaux comportements respectueux de l'environnement dans l'entreprise et la population ;
- mettre en place une réglementation législative plus stricte.

Deux solutions retiennent notre attention et semblent convenir au règlement des problèmes environnementaux liés à l'activité de l'entreprise, car elles pourraient être à la base d'un mauvais management :

- une politique et des procédures mieux élaborées qui aideraient le management environnemental ;
- une formation du personnel aux questions d'environnement dans le déroulement de l'activité, pour que celui-ci adhère pleinement à la politique qui sera mis en place.

Nous posons alors la question suivante : quel est l'état des « lieux » des préoccupations environnementales dans une entreprise d'un pays sous développé tel que les abattoirs de Dakar, au Sénégal?

Pour répondre à cette question, nous avons choisi d'étudier les performances environnementales de l'entreprise d'accueil. « Audit environnemental : cas de l'évaluation des performances environnementales des abattoirs de Dakar ».

## **OBJECTIFS**

A travers cette étude nous souhaitons :

- dégager une méthode et des outils adéquats de diagnostic environnemental ;
- à partir de cette méthodologie, faire un examen de l'existant dans le cadre de cette gestion environnementale, en recueillant et en analysant les données de notre étude ;
- mettre en évidence les problèmes, les causes et les conséquences de cette gestion environnementale ;
- apporter des recommandations découlant de l'analyse de nos données, pouvant permettre d'améliorer la rentabilité de l'entreprise dans des conditions écologiques parfaites;

## **INTERETS DE L'ETUDE**

En matière de management environnemental pour une entreprise, une bonne gestion doit poursuivre les objectifs suivants :

- protéger l'environnement ;
- diminuer la vulnérabilité de l'entreprise sur les questions environnementales ;
- répondre aux pressions extérieures ;
- réduire les coûts induits ;
- améliorer l'image de marque de l'entreprise ;

L'intérêt de notre travail serait donc de voir si ces objectifs sont atteints et d'apporter des recommandations en vue d'une amélioration ou des solutions en cas de non atteinte de ces objectifs, et ce par l'audit environnemental.

Mais nous pouvons ajouter qu'en matière d'environnement les intérêts sont multiples. Car dans cette étude le bilan est destiné :

Aux abattoirs de Dakar, l'entreprise d'accueil, dont les intérêts sont :

- l'apport de nouveaux outils tel que le diagnostic environnemental, élément non négligeable dans sa gestion ;



- faire le point sur le problème de la gestion environnementale négligé par la majorité des entreprises du tissu industriel sénégalais;
- à partir de l'analyse de la situation, trouver un réceptacle d'idées pour une meilleure gestion de ce problème ;
- faire progresser les notions de développement durable dont l'une des conditions est le maintien de l'intégrité de l'environnement.

Plus généralement, le diagnostic environnemental, permettrait à l'entreprise de mieux connaître son impact sur l'environnement, car mesurer c'est connaître donc mieux maîtriser et optimiser.

A travers cette étude nous souhaitons :

- faire le lien entre la formation suivie, l'audit et des questions très actuelles comme l'environnement, en mettant en place une méthodologie d'évaluation des performances environnementales d'une entreprise ;
- mettre en application les différents concepts étudiés au cours du programme d'étude dans le cadre d'un audit opérationnel ;
- développer nos capacités de recherche, de questionnement ;
- apporter une petite aide au développement d'indicateurs plus performants de mesure dans le cadre du diagnostic environnemental ;

Pour le lecteur en général :

- découvrir le concept d'audit environnemental ;
- comprendre la problématique environnementale dans le processus de production ;
- connaître des outils de défense de l'environnement dans le domaine de l'industrie ;
- trouver à travers cette étude des moyens de développer un comportement de citoyen concerné par les questions d'environnement pour une meilleure gestion personnelle de son environnement ;

## **DEMARCHE DE L'ETUDE**

La démarche de l'étude nous conduira à :

- étudier la notion d'environnement dans la gestion d'une entreprise;
- étudier la performance de mesures de protection de l'environnement;
- analyser l'activité de la structure d'accueil et son impact sur l'environnement;

Parmi les sources de données pour effectuer notre étude, nous pourrons noter :

- la revue documentaire, en vue de consulter des documents relatifs à l'environnement et à son audit. L'étude documentaire consistera également à consulter d'autres études effectuées et relatives à notre thème ;
- des visites de prises de vue sur le terrain ;
- des entretiens et/ou des sondages ;

## **ARTICULATION DU MEMOIRE**

La rédaction du mémoire se fera en deux grande parties :

- Une première partie théorique, faite de revues de littérature;
- Une deuxième partie, l'audit des Abattoirs de Dakar, basé sur une méthode que nous appliquerons sur le terrain, une présentation de l'entité, la description de l'existant, les résultats et les analyses des recherches.

CESAG

**CADRE THEORIQUE**

BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE 1 Le management environnemental**

Les entreprises industrielles considéraient jusqu'à une période récente l'environnement comme une ressource abondante mais les différents dérèglements écologiques observés ces vingt dernières années, font pointés du doigt ces mêmes entreprises. Le souci de leur devenir a placé la protection de l'environnement aujourd'hui comme une donnée incontournable de la gestion de ces entreprises. Dans cette perspective, le management environnemental est reconnu comme une opportunité pour diminuer les impacts des activités de production sur l'environnement et améliorer l'image de marque.

### **Section 1 : Origines et définitions du management environnemental**

#### **1 Origines du management environnemental**

Les nations se sentaient déjà concernées par une gestion durable de l'environnement depuis la conférence des Nations Unis sur l'environnement de juin 1972 à Stockholm. Mais l'éveil des consciences a réellement lieu dans les années 80. L'environnement devient une préoccupation majeure, alarmée par les catastrophes écologiques de cette décennie ( échouages de pétroliers, changements climatiques, trou de la couche d'ozone, accidents nucléaires... ).

La Réunion à Rio de Janeiro du 3 au 14 juin 1992, appelée « sommet de la terre », réaffirmant la Déclaration de la Conférence de Stockholm, et cherchant à en assurer le prolongement, pose définitivement les premières bases de la lutte environnementale, dans « *le but d'établir un partenariat mondial sur une base nouvelle et équitable en créant des niveaux de coopération nouveaux entre les Etats, les secteurs clefs de la société et les peuples, oeuvrant en vue d'accords internationaux qui respectent les intérêts de tous et protègent l'intégrité du système mondial de l'environnement et du développement, reconnaissant que la Terre, foyer de l'humanité, constitue un tout...* ». ([www.un.org](http://www.un.org))

Au total 27 principes (annexe A) seront édictés pour le bien être des générations futures en demandant la participation de tous les acteurs concernés, entreprises, consommateurs, citoyens, Etats. Cette conférence peut être considérée comme le point de départ à un ensemble de politiques environnementales, pour effectuer des actions à des niveaux plus locaux. Dé ce moment, la responsabilité et le rôle essentiel du monde industriel et économique dans la poursuite d'objectifs de développement durable ne feront plus de doute.

## **2 Définitions du management environnemental**

Faisant suite aux démarches de qualité formalisées dans les années quatre-vingt, le management environnemental est une tendance forte des entreprises occidentales depuis les années quatre-vingt-dix.

Le management environnemental d'après l'ADEME désigne « les méthodes de gestion et d'organisation de l'entreprise, visant à prendre en compte de façon systématique l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement, à évaluer cet impact et à le réduire ». Une démarche de management environnemental peut être poussée à différents stades, jusqu'à la reconnaissance éventuelle par une certification. Toute organisation dont l'activité, même non productrice, engendrant des impacts sur l'environnement est susceptible d'adhérer à ce type de démarche environnementale. ([www.ADEME.fr](http://www.ADEME.fr))

La mise en place du management de l'environnement commence toujours par une analyse des aspects environnementaux de l'activité considérée mais peut aller jusqu'à des stades d'approfondissement divers (analyse, pré diagnostic, diagnostic, audit...).

Aussi de nombreux outils existent dans ce sens, tel le Plan Environnement Entreprise (P.E.E) réalisé conjointement par l'ADEME et les Chambres de Commerce et d'Industrie française, les normes de certification ISO 14000 ou celles de l'Eco audit (EMAS). ([www.cabinet-soufflot.com](http://www.cabinet-soufflot.com))

## **Section2 :objectifs de la gestion environnementale**

Nous considérons traditionnellement la maximisation du profit financier comme le but ultime de l'entreprise. Aujourd'hui l'engagement dans une démarche d'intégration de l'environnement fait partie de ce but et ce, pour répondre à plusieurs objectifs([www.industrie.gouv.fr](http://www.industrie.gouv.fr)):

- Participer au développement durable ;
- Etre en règle avec la législation ;
- Permettre une réduction des coûts ;
- Obtenir une position stratégique.

### **1 Le développement durable**

Pour rappel, les principes du développement durable s'articulent autour de trois grands domaines, reliés entre eux (BANQUE MONDIALE, 2003):

- Volet économique: apporter une réponse aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leurs propres besoins, d'où des actions portées sur les modes de consommation et de production ;
- Volet social : partage des moyens financiers, des ressources naturelles et intégration culturelle. Dans ce but les actions sont portées sur la prise en compte des intérêts des différents acteurs de la vie de l'entreprise en amont comme en aval ;
- Volet environnemental : respect des limites dans la gestion des ressources naturelles mises à la disposition de l'entreprise, d'où des actions portées sur la lutte des pollutions diverses et du gaspillage des ressources.

## **2 La législation**

La deuxième raison se trouve dans des questions de législation. La gestion environnementale est un engagement et une façon de sensibiliser les entreprises à l'intérêt de s'engager à leur tour dans une démarche environnementale. Il est, en effet, plus que temps que les entreprises prennent conscience de cet enjeu, sous peine de se faire rattraper par une législation de plus en plus contraignante et des réalités internationales environnementales désastreuses.

Pour rester compétitives, les entreprises sont amenées à raisonner à long terme et à agir en intégrant les facteurs économiques, sociaux et environnementaux. (symposium de l'IDI, 2001)

## **3 La réduction des coûts induits**

La troisième raison se situe dans le fait de faire des économies. En effet la gestion environnementale des activités permet d'effectuer de réelles économies financières, notamment grâce à la rationalisation des consommations de gaz, d'électricité, d'eau, de papier, de carburant, etc. Le risque environnement que courent certaines industries est si important que le moindre incident pourrait remettre en question leur activité et aboutirait à leur fermeture obligatoire ou le paiement d'amendes et de dédommagements importants. ([www.iso.org](http://www.iso.org))

## **4 Enjeux stratégiques**

Il s'agit pour l'entreprise d'intégrer l'environnement de façon à différencier ses produits ainsi que son image de ses concurrents afin de gagner des parts de marché. Les partenaires économiques et groupes de pression sont acteurs, car la position de l'entreprise sur le marché dépend de ces tiers.

Développer et mettre sur le marché un produit ou une nouvelle technologie plus respectueux de l'environnement se traduit souvent par un avantage concurrentiel décisif. A l'opposé, une

mauvaise gestion de l'environnement risque, tôt ou tard, de disqualifier aux yeux du public un site industriel et ses produits, et de dégrader l'image de marque de l'entreprise.

De plus, dans la mesure où de plus en plus de grandes entreprises internationales ont pris en compte l'aspect environnemental et veulent que leurs fournisseurs soient fiables dans ce domaine, la gestion de l'environnement représente un avantage concurrentiel grandissant dans la mondialisation de l'économie. ([www.actu-environnement.com](http://www.actu-environnement.com))

Nous pouvons donc constater que la survie de l'entreprise peut dépendre directement de la prise en compte des problèmes environnementaux dans sa gestion)

### **Section3 :Les composantes d'un Système de Management de l'Environnement**

Dans une démarche de gestion environnementale, la structure organisationnelle qui permet l'activation du processus est importante. C'est le «système» de management environnemental. Ce système se décrit en termes d'acteurs et de responsabilités, de procédures, de vecteurs de communication utilisés, de ressources (humaines et financières), affectés à l'environnement et au développement durable de l'entreprise. Ernst & Young (1993 :37)

#### **1 Les acteurs du système**

Le système de management environnemental a pour vocation de répondre aux attentes de toutes les parties intéressées par les effets des activités, des produits ou des services d'une entreprise. Il peut s'agir du client, des sous-traitants, des banques, des fournisseurs, du personnel, des assureurs, des actionnaires, de l'administration, de la réglementation et des associations. ([www.ademe.fr](http://www.ademe.fr))



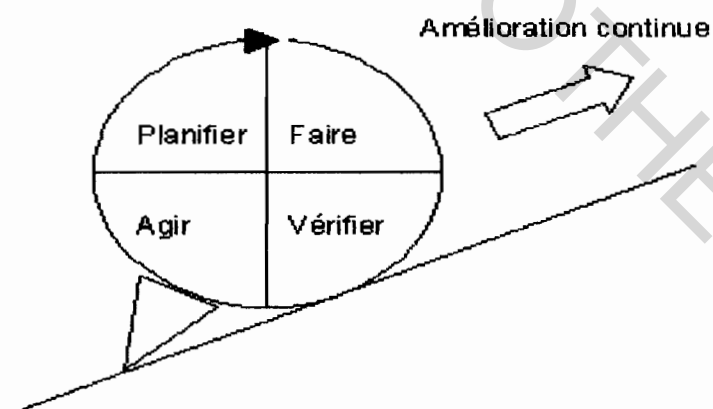
## 2 La démarche du management environnemental

Les outils et les démarches de mise en oeuvre du système de management sont semblables aux procédures et démarches des systèmes déjà existants dans l'entreprise ([www.actu-environnement.com](http://www.actu-environnement.com)):

- Définition d'une politique ;
- Diagnostics ;
- Fiches d'instruction ;
- Formation et implication du personnel ;
- Définition en commun de règles de conduite formalisées ;
- Etablissement et suivi d'indicateurs ;
- Contrôles, actions correctives et audits ;
- Recherche d'amélioration continue ;

Le SME vise une amélioration constante des résultats et fonctionne selon la schématisation de la roue de Demming :

**Figure 1: La roue de Demming**



source : ENFREF, 2000

Dans ce schéma nous interprétons :

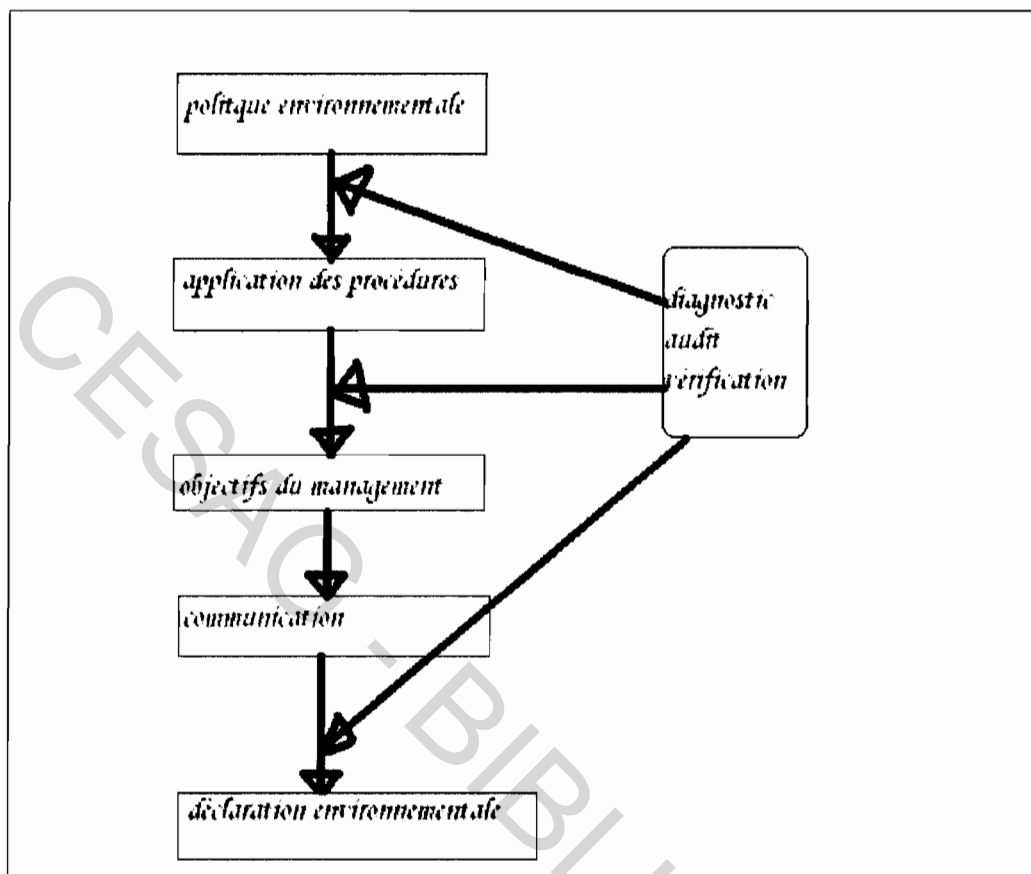
La Planification comme le fait de se fixer un programme et un calendrier d'actions en fonction de ses objectifs, la faisabilité comme le fait de se donner les moyens financiers, techniques,

humains de la mise en œuvre des actions, la vérification comme le fait d'analyser la situation et les écarts par rapport à la situation souhaitée, l'action qui permet de mettre en place les actions correctives pour diminuer ces écarts.

Ce processus d'amélioration continue se déroule tout au long d'une démarche exprimée par la figure ci-dessous. Nous pouvons y voir une continuité dans le contrôle visant à approuver la conformité des politiques, programmes et procédures :

- Les deux premiers contrôles intervenant après la mise en place de la politique environnementale et après l'application des procédures visent à établir un bilan complet des impacts en matière d'environnement liés aux activités menées sur le site. Ils couvrent notamment le secteur de l'eau, de l'énergie, de l'air, des déchets.
- Le contrôle intervenant avant la déclaration environnementale sera destiné à évaluer le fonctionnement de l'organisation et l'efficacité du système de management environnemental. Il est réalisé soit par des auditeurs de l'entreprise, soit par les personnes ou des organismes agissant pour le compte de l'entreprise.

**Figure 2: Le contrôle dans le management environnemental**



source :www.ADEME.fr

### 3 Les ressources humaines et financières

L'ensemble du personnel intervenant dans le système de management environnemental, dépend de l'importance de la structure. Nous considérons que tout le personnel d'une entreprise est concerné par le SME, aussi bien au niveau décisionnel qu'au niveau d'exécution.

Enfin, Le management environnemental a un coût, comme tout processus de l'entreprise. Ces coûts à priori sans rentabilité immédiate, doivent être considérés comme des avantages à long terme pour l'entreprise (compétitivité, image de marque...). Les coûts internes de mise en oeuvre sont néanmoins difficiles à quantifier car ils dépendent du niveau des prestations

environnementales de l'organisation avant la mise en oeuvre du système et du niveau d'investissement qu'elle met en place. ([www.geneve.ch/environnement.info](http://www.geneve.ch/environnement.info))

#### 4 La communication

Un système de management environnemental impose la communication d'une déclaration environnementale, une communication tenant compte des principaux facteurs d'impact liés à l'activité. ([www.emas.org](http://www.emas.org))

Les entreprises sont particulièrement sensibles à cette exigence de transparence : c'est pour elles l'aspect le plus contraignant du management environnemental, en contradiction avec le principe des secrets d'entreprise. En fait cette transparence s'adresse préférentiellement aux citoyens, aux pouvoirs publics et la visée de cette communication serait plus professionnelle, voir commerciale.

les normes ISO 1400 disent d'un système de management environnemental (SME) qu'il propose un cadre, un référentiel destiné à aider une entité à connaître, puis à maîtriser les incidences environnementales de ses activités, produits et/ou services, et à assurer l'amélioration continue des performances obtenues.

L'étape numéro 1 consiste à réaliser un état des lieux, à travers une analyse environnementale mettant en relief les atteintes et nuisances à l'environnement. Sur la base des conclusions, en les mettant en perspective avec la situation réglementaire et les exigences des parties intéressées (personnel, voisinage, collectivités, clients, fournisseurs, financiers, assureurs, associations environnementales, publics, etc.), le système de management environnemental, au sens propre, va être bâti. Ce système organise tous les moyens humains, techniques, juridiques, financiers et de communication afin d'atteindre les objectifs de maîtrise des impacts environnementaux. (Bernard, Martins 2003)

La grande difficulté vient du fait qu'un système de management environnemental est par essence unique puisque lié à un contexte humain, géographique, historique ou technique très spécifique. Toute transposition trop rigide ne peut alors conduire qu'à des démarches sans

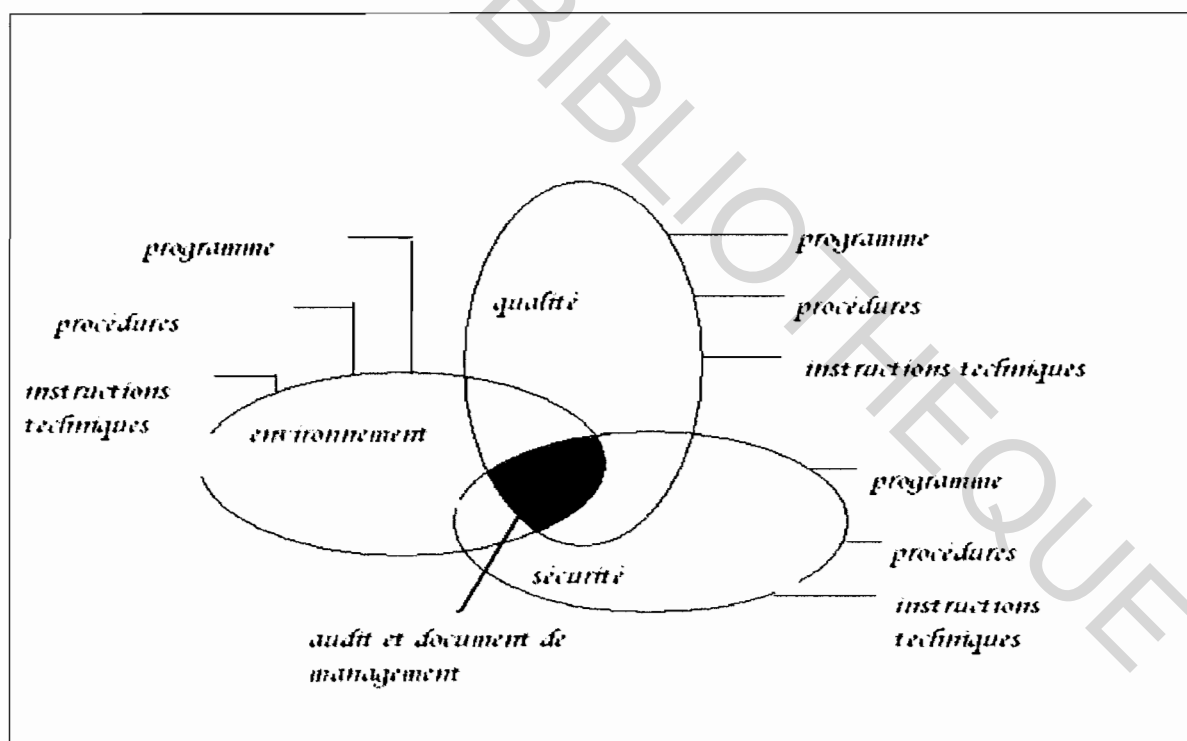
réelle plus value. La norme ISO 14001 ou le règlement EMAS ne décrivent que l'architecture d'un management environnemental. Chaque entité doit concevoir un moteur et des rouages sur mesure et trouver le bon carburant qui fera fonctionner l'ensemble pour atteindre ses objectifs.

#### **Section4 :Les relations d'un Système de Management de l'Environnement avec les autres systèmes de management**

Le système de gestion de l'environnement présente des similitudes avec les systèmes de gestion de la qualité et de la sécurité, au point de constituer avec un système dit intégré

([www.enviro2B.com](http://www.enviro2B.com))

**Figure 3: Similitudes et rapport entre le SME et d'autres systèmes présents dans l'entreprise**



source : [www.agora21.com](http://www.agora21.com)

Le schéma nous montre que les similitudes peuvent jouer sur l'implantation d'un SME qui est facilitée dans les entreprises qui se sont auparavant engagées dans une démarche de certification de la qualité (ISO 9000). Cet avantage pour les entreprises ayant pratiquées la démarche qualité est due à l'affinité des démarches qualité et environnement. Ronald Mc Lean, du cabinet Arthur Do Little, le confirme : *« D'après mes observations, une petite entreprise qui est certifiée ISO 9000 a déjà acquis une tournure d'esprit et une routine des procédures qui lui permettent d'aborder sans difficultés énormes l'ISO 14000 »* (Marc MAGAIN 1996 : p 9).

Lorsque des systèmes de qualité ou de sécurité existent déjà dans l'entreprise, certains éléments peuvent être mis en commun entre le système de management environnemental et ces systèmes. M. Mazeas, directeur de la société Eco-audit, considère que *« nous pouvons distinguer trois niveaux de documentation des systèmes: les documents définissant les systèmes, tels la politique, les documents définissant le fonctionnement des systèmes, telles les procédures et les instructions. Les politiques et procédures, traitées par des normes différentes, ne peuvent être confondues. Cependant le niveau des instructions techniques, qui ne concerne que l'entreprise, gagne à être intégré, évitant ainsi à l'entreprise, la multiplication d'instructions portant sur une même opération »* (G. HESSE :1997 : p 5).

Cette intégration facilite donc la prise en compte de domaines liés à la santé, à la sécurité ainsi qu'à l'environnement, et peut simplifier la mise en place d'une politique environnementale.

### **Section5 :Les référentiels du management et de l'environnement**

Le premier référentiel adopté est dans un premier temps la réglementation à laquelle est soumise l'entreprise. Cependant les pays dépourvus de lois et règlements adaptés à une prise en compte des problèmes environnementaux peuvent s'appuyer sur certains référentiels, qui décrivent les exigences applicables aux systèmes de management environnemental nous en citerons deux : les normes ISO 14000 et le règlement communautaire EMAS.

Ces deux référentiels, l'un au niveau mondial et l'autre au niveau européen, ont pour but d'harmoniser les pratiques de management environnemental. ([www.e2management.com](http://www.e2management.com))

## 1 Les normes ISO

La norme ISO 14001 est une norme internationale de gestion environnementale. Elle a été éditée par l'ISO (organisation internationale de normalisation) en septembre 1996. Cette norme définit, en 17 points, les exigences d'un système de management environnemental au niveau mondial à des fins de certification. Elle est construite sur le modèle d'amélioration continue (planifier, mettre en œuvre, vérifier, adapter le système en tenant compte des résultats des contrôles et des audits). ([www.iso.org](http://www.iso.org))

### 1-2 Le concept

La norme ISO 14001 n'établit aucune exigence absolue en matière de performance environnementale, à part au niveau de l'engagement dans la politique environnementale, de se conformer à la législation et au principe d'amélioration continue.

L'application de la norme garantit qu'un organisme a pris les dispositions nécessaires:

- au respect de l'environnement ;
- à la recherche d'amélioration continue de ses performances environnementales ;

Avant d'engager une telle démarche, la structure doit :

- connaître l'impact de ses activités sur l'environnement ;
- évaluer le degré de satisfaction vis à vis des exigences réglementaires ;

C'est seulement à ce stade, c'est à dire à l'issue d'un diagnostic environnement, que la décision d'engager un management environnemental est prise ou non.

## 1-2 Le champ d'application

Toutes les entreprises ou structures, quelle que soit leur taille et leur secteur d'activité, sont susceptibles d'obtenir la certification ISO 14 000 qui peut concerner un site particulier ou l'entreprise dans son ensemble.

## 1-3 Le parallélisme ISO 14000/ISO 9000

En observant de plus près, nous constatons que les normalisateurs ont tenu à respecter un format déjà familier pour les entreprises, de manière à faciliter la mise en place d'un SME.

**Tableau 1: Correspondances entre les normes d'assurance qualité et les normes d'environnement**

<b>Normes de qualité ISO</b>	<b>Normes de management environnemental ISO</b>
ISO 9004 Lignes directives du système de qualité	ISO 14004 Lignes directives du système environnemental
ISO 9001, 9002, 9003 Spécification du système qualité	ISO 14001 Spécification du système environnement
ISO 10011 Audit du système qualité	ISO 14010, 14011, 14012 Audit du système environnement

Source [www.iso.org](http://www.iso.org)

Ce tableau nous montre que les outils et les démarches de mise en oeuvre des systèmes sont les mêmes:

- définition d'une politique, diagnostic, fiches d'instruction, formation et implication du personnel ;
- définition en commun de règles de conduite formalisées ;
- établissement et suivi d'indicateurs ;



- contrôles et actions correctives ;
- recherche d'amélioration continue, audits...

Cependant, les deux systèmes se distinguent par les points suivants :

- Le système de management environnemental à pour vocation de répondre aux attentes de toutes les parties intéressées par les effets des activités, des produits ou des services d'une entreprise sur l'environnement.
- De plus la certification ne concerne qu'une seule norme de spécification dans le système environnement: l'ISO 14001, contre trois normes de certification dans le domaine qualité, et inversement en matière d'audit des systèmes.

## **2 Le Système de Management Environnemental et d'Audit (EMAS)**

L'Eco audit, aussi appelé SMEA (Système de Management Environnemental et d'Audit) ou EMAS en anglais, est un référentiel européen en matière de management environnemental. Il est paru en 1993 pour les structures dans la Communauté Economique Européenne, qui souhaitent prendre en compte l'environnement dans leur gestion.([www.emas.org](http://www.emas.org))

### **2-1 Le concept**

Une entreprise désirant adhérer au règlement Eco-Audit doit suivre la démarche suivante:

- 1- Adopter une politique environnementale ;
- 2- Réaliser une évaluation environnementale ;
- 3- Définir un programme environnemental et des objectifs ;
- 4- Mettre en place un SME ;
- 5- Effectuer des audits environnementaux ;
- 6- Rédiger une déclaration environnementale ;

## 2-2 Le champ d'application

Le système proposé est ouvert à toute entreprise exploitant un ou plusieurs sites sur lesquels s'exercent une activité industrielle, l'adhésion volontaire des entreprises se fait site par site. Cependant le règlement permet à titre expérimental l'application à des secteurs autres que l'industrie

### CONCLUSION

Le management environnemental vise à prendre en compte de façon systématique, les impacts de l'activité d'une entreprise industrielle sur son environnement. Ce management désigne pour cela un ensemble de méthodes de gestion et d'organisation. Les entreprises qui se lancent dans le management environnemental attendent des gains divers.

Pour les aider, un ensemble de référentiels divers et en continuelle évolution ont vu le jour, les plus connus étant les normes ISO et les normes EMAS. Ces référentiels sont nullement en contradiction mais au contraire s'inspirent les uns des autres, pour permettre à toute entreprise qui le souhaite, quelque soit sa taille, ses performances, d'entreprendre une démarche environnementale.

« Plus de 80% des 500 entreprises interrogées pour l'ISO, sur leur expérience de mise en œuvre d'un SME, ont souligné sa rentabilité et plus de 60% d'entre elles citent des temps de retour sur investissement de moins de 12 mois » ([www.enviro2B.com](http://www.enviro2B.com))

## **CHAPITRE 2 L'audit de l'environnement**

L'audit appliqué d'habitude à des applications très conventionnelles tels que financières, sociales ou informatiques doit s'adapter à un nouvel « environnement ». La définition de l'audit doit suivre donc le même schéma par rapport au domaine ou l'auditeur est appelé à effectuer sa mission.

Pour notifier brièvement cette évolution une définition de l'audit est nécessaire avant de donner celle de l'audit environnemental.

L'audit recouvre dans les faits un concept assez vaste. Apparue en Italie au XVI<sup>e</sup> siècle, il s'est étendu à toute l'Europe et par la suite au monde grâce à une forte impulsion anglo-saxonne. L'audit a évolué depuis le siècle des lumières (années 1700), à l'origine il servait de moyen de réprimande des fraudes et de protection de patrimoine, de nos jours il consiste plutôt en une émission d'une opinion sur la validité des systèmes. (Danièle Batude, 1997 :p 9)

Suivant son évolution depuis cette période il y a eu une multitude de définitions de l'audit essentiellement dans le domaine comptable et financier:

- D'après la CNCC (Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes) « L'audit est un examen par sondages des éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis » (Danièle Batude, 1997 :p 10) ;

Elle paraît être une définition restrictive aux termes comptables, car l'audit ici a comme finalité la validité des comptes. Nous pouvons constater l'insistance sur la preuve d'audit.

- Selon la norme ISO 9000 « l'audit est un processus méthodologique, indépendant et documenté, permettant d'obtenir des preuves et de les évaluer de façon objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits ». ([www.qualiteconseil.com](http://www.qualiteconseil.com))

La définition de la norme ISO, semble plus large sur le domaine que l'audit peut aborder, en ne le spécifiant pas comme dans la définition de la CNCC, malgré tout comme la définition

précédente, l'insistance est mise sur l'obtention des éléments probants, éléments indispensables à la formation de l'opinion de l'auditeur.

Nous voyons dans ces deux définitions aux objectifs différents, l'un comptable et l'autre qualitatif, que la méthodologie est inchangée. Il s'agit de recueillir des preuves qui vont étayer le jugement de l'auditeur sur les respects des normes en vigueur dans le domaine audité.

## **Section1 :L'audit environnemental**

Pour mieux maîtriser toute forme de pollution ayant des effets à grande échelle, il s'est trouvé la nécessité de réglementer et contrôler tout acte social, économique ou politique à portée environnementale. Aussi au-delà d'une simple évaluation, d'un simple répertoire des impacts écologiques des différentes activités, nous trouvons, l'audit environnemental.

Comme toute nouvelle pratique ses débuts se sont trouvés dans une diversité de méthodes, de définitions et de codes qu'aujourd'hui au niveau mondial et plus particulièrement en occident, les professionnels tentent de mieux formaliser sous des labels de qualité écologique tel que les certifications ISO ou EMAS, pour éviter justement ces proliférations de systèmes régionaux et nationaux différents de gestion et d'audit de l'environnement. Ne doutant plus de l'importance de la sauvegarde de l'écosystème, cette reconnaissance d'une gestion en accord avec l'environnement par des tiers, de n'importe quelle structure le désirant ne peut aboutir que par l'audit de ses activités.

### **1 Définitions de l'audit environnemental**

L'audit comme tout examen est une évaluation d'un système au niveau de l'existant, de son application ou de son adéquation. Cet examen du système de gestion environnementale s'effectuera par rapport à un référentiel fixé, le but principal en est d'évaluer le besoin d'amélioration ou de correction.

L'audit se réfère à des règles précises et des codes rigoureux et planifiés selon une méthodologie bien définie. Cette dernière est aidée actuellement par une innovation de référentiels fournis par des cadres bien réglementés.

Fait en interne, l'audit constitue un outil à part entière de pilotage du système de management environnemental. Quand il est effectué en externe l'auditeur se doit d'être indépendant, car cela correspond très souvent à un désir de certification de la part de l'entreprise aux normes en vigueur de gestion environnementale.

L'IDI au cours de son symposium à Oslo en juin 2001, a défini l'audit environnemental comme « *un jugement impartial, basé sur les faits, obtenus à la suite d'une comparaison entre ce qui est et ce qui devrait ou pourrait être, en fonction de normes pertinentes explicites dans les relations légales, morales, sociales, politiques et/ou économiques qui s'établissent entre les intendants de l'entreprise, du pouvoir et/ou de la richesse du groupe humain et ceux devant qui, ils doivent répondre de l'utilisation des ressources du groupe, y compris des biens communs* ». ([www.intosal.org](http://www.intosal.org))

La définition de l'IDI, parvient à mettre les mots sur les tenants et les aboutissants d'un audit. Elle insiste sur le devoir qu'à l'entreprise de rendre compte aux tiers de son fonctionnement. Cette définition peut convenir à des domaines différents de l'environnement, car nous y retrouvons les caractéristiques de ce qu'est l'audit :

- L'impartialité du jugement ;
- l'importance des éléments probants ;
- la conformité à des normes ;
- l'audit faisant le lien entre les tiers et l'entreprise ;

La Banque Mondiale, définit cet audit comme « *un Instrument permettant d'établir la nature et l'étendue de tous les problèmes environnementaux d'une installation existante. Il définit et justifie les mesures à prendre pour atténuer les problèmes, estime le coût des dites mesures et recommande un calendrier pour leur mise en œuvre* » ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org))

La Banque Mondiale met l'accent sur la nécessité de mesurer les impacts de l'activité sur l'environnement et les possibilités de trouver des solutions au travers de l'audit.

Quant à l'Union Européenne, elle définit l'audit environnemental comme « *comme un outil de gestion qui comporte une évaluation systématique documentée, périodique, objective du fonctionnement, de l'organisation, du système de management et des procédés destinés à assurer la protection de l'environnement et qui vise à faciliter le contrôle, évaluer la conformité* » ( CEE 1836/93, art. 2f)

Cette dernière définition de l'audit environnemental, est plus axée sur les caractéristiques de l'audit et met l'accent sur la nécessité du contrôle stricte de l'existant.

Nous avons fait le choix de ces trois définitions parmi les nombreuses qui existent, car elles mettent l'accent sur les trois composantes importantes du management environnemental :

- les acteurs ;
- le système de management ;
- la communication.

Il est néanmoins important d'apporter une précision non négligeable. Dans l'objectif d'un audit environnement, la distinction est nécessaire entre des termes souvent employés en tant que synonymes tandis que dans la pratique les sens donnés à ces termes possèdent des différences assez subtiles ([www.ADEME.fr](http://www.ADEME.fr)). Ces termes sont :

- Evaluation ;
- Diagnostic ;
- Audit ;

Le diagnostic, fait appel à une expertise particulière, car c'est la détermination d'un état d'après ses symptômes, pour identifier les dysfonctionnements, leurs causes et les plans d'actions correspondants. Son caractère est assez contraignant. Ses champs d'action peuvent aller de la politique et des objectifs de la gestion environnementale aux résultats de cette

dernière. Il est mis en place et utilisé pour évaluer la gestion de l'environnement et la conformité aux règlements d'une exploitation particulière.

Quant à l'évaluation environnementale, la Banque Mondiale la définit comme « *une étude sur l'environnement (EE) visant à analyser et évaluer les effets que pourrait avoir sur l'environnement une activité envisagée, d'évaluer d'autres options et de concevoir des mesures appropriées d'atténuation, d'aménagement et de surveillance...* » (OP 4.01 : janvier 1999 :annexe A).

Dans sa définition la Banque Mondiale, met l'accent sur l'évaluation en tant que recueil de données prévisionnelles sur la gestion de l'impact que pourrait avoir une activité sur son environnement.

L'évaluation devient l'action de déterminer la valeur ou l'importance d'un phénomène. Faite de façon plus ou moins approximative, elle peut être formalisée avec ou sans l'aide de textes de référence. Cette action permettra au gestionnaire d'avoir des informations lui permettant de mieux cibler ses interventions pour une meilleure performance environnementale.

## **2 Objectifs de l'audit environnemental**

Les implications environnementales du management d'une entreprise varient en fonction des objectifs visés voir même des zones d'implantation de l'entreprise. L'audit environnemental est une procédure qui permet aux responsables d'une entreprise ou d'un projet d'assurer que durant chaque phase d'une activité les dimensions environnementales sont véritablement prises en compte et intégrées. Cela signifie que la pertinence et le degré d'intégration des différents aspects d'un développement respectueux de l'environnement dans le cycle de production ont été examinés systématiquement et minutieusement et ce, dès les premières phases. Nous distinguerons deux objectifs principaux. ([www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int))

## 2-1 La détermination de la qualité environnementale de la production

- L'activité doit être conforme aux principes environnementaux en vigueur dans la zone ou est située l'activité;
- L'activité doit nécessiter une considération plus poussée en ce qui concerne les questions environnementales;
- L'activité devrait être éliminée ou réorientée si son impact négatif sur l'environnement est trop élevé. ([www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int))

## 2-2 La détermination du niveau d'urgence pour entreprendre des actions correctives

L'audit environnemental doit être considéré comme un outil à tous les stades de l'activité d'un projet ou d'une entreprise, de manière à s'assurer que les principes fondamentaux en matière d'environnement sont bien respectés.

Le contrôle environnemental insiste pour que le Diagnostic environnemental soit appliqué comme outil et ce, à tous les stades du Cycle d'activité, de manière à assurer que les principes environnementaux sont respectés ou, tout au moins, que l'activité de l'entreprise a des impacts négatifs acceptables. Des mesures correctives doivent être envisagées dès que possible, si des impacts négatifs sur l'environnement ont été identifiés ou prévus ou sont prévisibles, au sortir de l'audit environnemental. ([www.environnement.walonne.be](http://www.environnement.walonne.be))

Le Diagnostic environnemental peut être considéré comme un outil préventif de gestion, qui aidera normalement à gagner du temps, puisqu'il permettra d'anticiper et de parer aux problèmes qui pourraient empêcher une entreprise d'atteindre ses objectifs, les repousser ou les rendre plus coûteux, voire même inabordables.

De plus, le Diagnostic environnemental assure la disponibilité des informations requises par les décideurs et le public, même si celles-ci sont demandées subitement et après coup, ce qui permet d'éviter les recherches et justifications de dernière minute.



### 3 Domaines d'application et composantes de l'éco audit

Les domaines d'application de l'audit environnemental sont devenus de plus en plus vastes. La raison vient du fait que de plus en plus d'activités socioéconomiques ont un impact sur l'environnement et ses ressources naturelles. ([www.planetenviron.com](http://www.planetenviron.com))

Les domaines d'application peuvent être classés en trois catégories :

- les entreprises industrielles;
- les projets ;
- les activités urbaines ;

Les composantes environnementales sur lesquelles peut porter une vérification sont également nombreuses ([www.ecoemballages.fr](http://www.ecoemballages.fr)). Les études peuvent porter sur l'ensemble ou chacun des domaines suivants :

- l'observation des opérations : l'environnement sera traité ici dans le cadre des opérations effectuées par l'entreprise. Les unités d'évaluation correspondront donc aux opérations ou aux différents secteurs d'activité ou encore à un secteur géographique de la société lié à une activité.
- Les facteurs d'impacts : par impact, nous devons comprendre, le résultat d'une ou de toutes les activités de l'entreprise. Ces facteurs d'impacts sont les résultantes des flux qui rentrent ou sortent de l'entreprise. Les flux entrants nécessitent généralement l'utilisation des ressources naturelles (eau, énergie, matières premières...) et les flux sortants génèrent en plus du produit de l'entreprise, certaines nuisances ( déchets, bruits...).
- Les critères de performances : ce sont les exigences minimums que l'entreprise doit respecter en matière d'environnement, parmi les critères de performances nous pouvons compter le respect de la réglementation. Leur étude va permettre le suivi des objectifs environnementaux que s'est fixé l'entreprise.

### 3 Les méthodes d'évaluation

**Tableau 2: Classification des méthodes d'évaluation**

<b>Méthode</b>	Diagnostic	Evaluation	Audit
<b>Présentation</b>	QCM	Guide	Norme
<b>Objectifs</b>	Identification des lacunes	Amélioration des facteurs d'impact	certification
<b>Exploitation des résultats</b>	Diagnostic qualité	Plan d'action	certification

Source : [www.agora21.fr](http://www.agora21.fr)

Ce tableau synthétisant les différentes techniques employées par les entreprises pour évaluer leur niveau de « conscience » environnementale, permet de se rendre compte que le niveau des objectifs va de pair avec les méthodes d'examen, qui vont de la sensibilisation à l'identification des zones à problèmes de l'activité, et un peu plus loin à l'amélioration continue par la mise en place d'un plan d'action.

Parallèlement à cette progression des objectifs, nous pouvons également constater que la forme de la méthode est de plus en plus complexe : Ainsi, les méthodes de diagnostic sont utilisables par des personnes ne disposant pas de compétences environnementales particulières. Les méthodes d'évaluation initiales doivent être utilisées par des personnes ayant les compétences nécessaires à la réalisation d'un bilan matière-énergie détaillé et à la proposition de solutions aux problèmes identifiés ; enfin l'audit environnemental doit être exécuté par des auditeurs ayant obtenu une qualification d'un organisme agréé, au niveau européen les auditeurs environnementaux doivent être certifiés par le COFRAC. ([www.ADEME.fr](http://www.ADEME.fr))

## **Section2 : Les référentiels d'audit environnemental**

Nous constatons au travers de nos recherches que les référentiels en matière d'audit environnemental en vue de diagnostiquer les problèmes et impacts, sont fonction du nombre des utilisateurs de cette technique de gestion.

Mais deux référentiels parviennent à se distinguer, et à constituer la base de nombreux autres référentiels d'audit : les référentiels ISO, et EMAS.

Ces référentiels que nous avons recensé sont les mêmes que ceux rencontrés pour le management environnemental.

Les méthodes d'audit proposées dans ces référentiels précisent essentiellement l'organisation générale de l'audit mais du fait des différences socio-économiques dans les quelles évoluent les entreprises, le contenu est largement dépendant de la structure de l'entreprise et de sa politique en matière d'environnement.

### **1 Les normes ISO**

l'organisation internationale de normalisation (ISO) une ONG privée, basée à Genève, a élaboré en 1995 une série de normes de gestion environnementale connues sous le nom d'ISO 14000. Il s'agit d'un ensemble de règlements internationaux sur la gestion de l'environnement.

([www.iso.ch](http://www.iso.ch))

#### **1-1 objectifs**

- déterminer la conformité du SME d'un audité à des critères d'audit des SME ;
- déterminer la qualité de la mise en œuvre et du suivi du SME de l'audité ;
- identifier les zones d'améliorations possibles dans le SME de l'audité ;
- évaluer la capacité du processus de revue de direction interne à garantir en permanence l'adéquation et l'efficacité du SME ;
- évaluer le SME d'un organisme chaque fois qu'une relation contractuelle veut être établie, comme avec un fournisseur potentiel ou un partenaire de coentreprise.

## 1-2 PRESENTATION DES NORMES D'AUDIT ISO

Les normes ISO d'audit environnemental se présentent comme suit:

*ISO 14010:1996, lignes directrices pour l'audit environnemental - Principes généraux.*

**Domaine d'application :** *La présente forme internationale établit les principes généraux de l'audit environnemental applicables à tout type d'audit environnemental. Il convient que toute activité se définissant comme un audit environnemental conformément à la présente norme internationale satisfasse aux recommandations données dans la présente norme internationale.*

*ISO 14011:1996, lignes directrices pour l'audit environnemental - Procédures d'audit - Audit des systèmes de management environnemental.*

**Domaine d'application :** *L'ISO 14011 établit des procédures d'audit qui permettent la préparation et la réalisation d'un audit performant d'un SME, afin de déterminer la conformité aux critères d'audit d'un SME.*

*ISO 14012:1996, lignes directrices pour l'audit environnemental - Critères de qualification pour auditeurs les auditeurs environnementaux.*

**Domaine d'application :** *La présente Norme Internationale donne les lignes directrices relatives aux critères de qualification des auditeurs environnementaux et des responsables d'audits. La présente norme internationale s'applique aussi bien aux auditeurs internes qu'aux auditeurs externes. Les critères permettant la sélection et la composition des équipes d'audit n'en font pas partie; il convient de se reporter à l'ISO 14011 pour tout détail supplémentaire y afférent. ([www.iso.org](http://www.iso.org))*

## 2 Le Système de Management Environnemental et d'Audit (EMAS)

Applicable depuis 1995, EMAS est un système européen de gestion environnementale pour les entreprises (règlement CEE N° 1836/93, cf. JO L 168 du 10 juillet 1993). Mis au point par la Commission européenne son but est de promouvoir l'amélioration continue des performances

environnementales des industries et de fournir des informations consistantes au public.  
([www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int))

## 2-1 objectifs

L'objectif de l'audit dans le système EMAS consiste à vérifier :

- si la politique environnementale a été établie et répond aux exigences du règlement ;
- si un système de management et un programme environnemental ont été mis en place et sont opérationnels sur le site et sont conformes aux prescriptions du règlement ;
- si l'analyse et l'audit sont effectués conformément aux prescriptions du règlement ;
- si les données et informations figurant dans la déclaration environnementale sont fiables et si celle-ci couvre de manière adéquate tous les problèmes environnementaux importants liés au site.

## 2-2 PRESENTATIONS DES NORMES D'AUDIT EMAS

Le règlement Eco-Audit est composé de 21 articles et 5 annexes.

Les articles 3, 4, 6 du règlement européen concernant l'EMAS, traitent des modalités d'audit et du rôle des vérificateurs.

Dans les annexes de ce règlement nous trouvons également deux parties traitant des normes de vérification :

Annexe 2: *Exigences concernant l'audit environnemental.*

Annexe 3: *Exigences concernant l'agrément des vérificateurs environnementaux et leurs fonctions.*

### **3 La législation de l'environnement**

Les outils réglementaires regroupent les textes de la réglementation environnementale : nous y trouvons les textes généraux, dont certaines parties vont concerner les entreprises (textes sur l'eau, l'air, les déchets...) et les textes s'adressant spécifiquement aux entreprises, telle la réglementation des installations classées ([www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)).

Une hiérarchie existe entre les textes : le droit international l'emporte sur le droit communautaire, qui lui-même l'emporte sur le droit interne (national). Certaines entreprises installées dans les pays du tiers monde, ne trouvant pas de législation adéquate sur place, mais dans un souci de compétitivité de leurs produits sur les marchés occidentaux, sont obligées de recourir au droit des pays développés. C'est le cas du Sénégal et certaines de ses entreprises comme les Industries Chimiques du Sénégal.

Nous présentons succinctement la législation internationale, puis la législation en matière d'environnement au Sénégal.

#### **3-1 La législation au niveau internationale**

Nous ne détaillerons pas le droit international, relativement peu présent dans le domaine de l'environnement, à l'exception de quelques traités et conventions (convention de Vienne sur la protection de la couche d'ozone en 1985, convention de Bâle sur les mouvements transfrontaliers des déchets dangereux en 1989...), qui ne concernent généralement pas directement les entreprises.

Mais nous pouvons constater qu'il y a des tentatives d'organisation de la législation par zone régionale, voir même par importance économique : en Amérique du Nord ou en Europe, particulièrement dans le cadre de la communauté européenne.

### **3-1-1 L'AMERIQUE DU NORD**

Nous prendrons l'exemple du Canada, qui est le seul pays au monde à avoir une législation en matière d'environnement très stricte, et contrôlant à tous les niveaux les impacts environnementaux d'une activité se déroulant sur le territoire canadien.

La Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE) est le principal texte de loi réglementant les polluants environnementaux au Canada. La LCPE permet au gouvernement fédéral canadien de réglementer et de contrôler les substances au moyen de lignes directrices, de normes ou d'objectifs nationaux de qualité.

La LCPE a été adoptée en 1988. Dans la déclaration au début de la Loi, il est dit que « la protection de l'environnement est essentielle au bien-être de la population du Canada ». Le gouvernement fédéral peut évaluer les différents polluants et limiter leur impact en établissant des objectifs nationaux de la qualité de l'environnement en vertu de la LCPE. Une version révisée de la LCPE a été promulguée le 31 mars 2000. Cette nouvelle Loi met l'accent sur la prévention de la pollution et la protection de l'environnement et de la santé humaine afin de contribuer à un développement durable. ([www.atl.ec.gc.ca](http://www.atl.ec.gc.ca))

### **3-1-2 L'EUROPE**

Le droit communautaire comporte des textes à caractère obligatoire (règlement, directive et décision) et des textes à caractère facultatif (avis, résolution, recommandation, proposition). Les directives européennes doivent être transposées en droit national, tandis que les règlements s'appliquent directement. ([www.univ-tlse2.fr](http://www.univ-tlse2.fr))

Particulièrement en droit français, les lois fixent le cadre, et les règlements précisent l'application concrète des lois. Les textes réglementaires sont, par ordre hiérarchique : le décret, l'arrêté (interministériel, ministériel, préfectoral, municipal), et la circulaire ou instruction ministérielle (ces deux derniers n'étant pas d'application obligatoire). Il est fait cas

dans la loi française de deux genres de texte, les textes généraux et la réglementation des installations classées. ([www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr))

Dans les textes généraux nous trouvons :

le domaine de l'eau : la loi du 3 janvier 1992 ;

le domaine de l'air : la loi cadre du 2 août 1961 ;

le domaine des déchets : la loi du 15 juillet 1975 et le décret du 15 mai 1997 fixent les grands principes de la réglementation relative aux déchets ;

le domaine du bruit : l'arrêté du 23 janvier 1997, applicable depuis le 1er juillet 1997;

Sont également liés à l'environnement certains textes du code de l'urbanisme, du code civil, du code pénal, du code du travail, du code des impôts...

Dans la réglementation des installations classées, nous trouvons :

La réglementation des installations classées qui s'appuie sur la loi du 19 juillet 1976, relative aux installations classées pour la protection de l'environnement ;

Les activités considérées présentant un risque d'accident majeur sont soumises de plus à la directive du 24 juin 1982, dite directive SEVESO.

### **3-2 La législation sénégalaise**

Le Sénégal par rapport à d'autres pays africains a su prendre en charge assez tôt la problématique liée à l'environnement. Comme nous l'avons signalé en introduction, le pays a ratifié la majorité des traités internationaux sur les questions environnementales. Quant au niveau national, la réglementation sénégalaise bien que peu importante, s'inspire largement de la réglementation française concernant notamment les installations classées à travers le Code de l'environnement (annexe B), le pays s'est doté ainsi de quelques lois pour protéger son écosystème et l'avenir de celui-ci. ([www.environnement.gouv.sn](http://www.environnement.gouv.sn))



La loi portant code de l'environnement, la loi n° 2001-01 du 15 janvier 2001 et son décret n° 2001-282 du 12 avril 2001 (Ministère de l'environnement, 2002) portant application du code de l'Environnement définit deux classes soumises à autorisation :

La première classe comprend les installations dont l'exploitation ne peut être autorisée qu'à la condition que des mesures soient prises pour prévenir les dangers ou les inconvénients sur l'environnement, cette première classe peut être soumise à des conditions particulières d'éloignement d'habitations, des tiers, d'un cours d'eau, de la mer, d'un captage d'eau ou de zones destinées à l'habitation.

La seconde classe traite des installations qui, ne présentant pas d'inconvénients graves pour l'environnement en général et est soumise à des prescriptions générales. Les autorisations sont délivrées conjointement par le Ministère chargé de l'environnement et le Ministre chargé de l'industrie.

C'est l'une des mesures principales juridiques dont se soit doté le Sénégal, le Code de l'environnement réglemente les différentes pollutions liées aux activités industrielles du Sénégal.

Mais il se trouve aussi :

le décret n° 96-1134 du 27 décembre 1996 portant application de la loi portant transfert des compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales en matière d'environnement et de gestion des ressources naturelles ;

le circulaire n° 9 du 30 juillet 2001 - PM/SGG/SP sur l'application des dispositions du Code de l'Environnement relatives aux études d'impact environnemental.

### **Section3 La pratique de l'audit des Systèmes de management de l'Environnement**

La méthodologie de l'audit environnemental comme tout processus d'audit doit être :

- Appliquée ;
- Modifiable ;
- Suivie d'actions contrôlées ;
- Analysée ;
- Enregistrée ;
- Réalisée par des personnes formées et habilitées.

C'est un processus qui s'intéresse particulièrement à la performance environnementale dans son ensemble. En se basant sur des données recueillies au cours de sa mission, l'auditeur cherchera à trouver les raisons du décalage entre ce qui est et ce qui devrait être. Une méthodologie adéquate sera donc un outil de contrôle de qualité voir même de retour de l'information sur les impacts environnementaux de l'activité de l'entreprise et la gestion de ces derniers.

L'audit environnemental est un outil à part entière du management environnemental et du management tout court d'une entreprise, à ce titre il se doit d'obéir à des règles précises, pragmatiques mais évoluant en fonction de la structure auditée. Elles sont décrites par les diverses normes professionnelles régissant l'évaluation environnementale. ([www.environnement.walonteb.fr](http://www.environnement.walonteb.fr))

Il faut cependant préciser qu'il y a dans la pratique une méthodologie commune à tous les audits en général, qu'ils soient financier, de qualité ou environnemental. Cela se traduit par une approche préliminaire, la réalisation de l'audit en tant que tel, la synthèse des travaux et enfin la rédaction du rapport.

Dans la pratique, lors de l'audit, nous pouvons rencontrer trois cas de figure([www.agora21.com](http://www.agora21.com)) :

- L'entreprise applique un système qui répond aux exigences de la norme ISO 14001. L'auditeur provenant d'un organisme indépendant devra vérifier que le SME est conforme aux exigences de la norme et que ces exigences sont appliquées.
- L'entreprise applique un SME selon le règlement Eco-Audit. L'auditeur est un vérificateur environnemental agréé par le Ministère de l'Environnement du pays membre de l'UE. Son objectif sera d'évaluer le SME en place et déterminer la conformité du SME avec la politique et le programme prévu. L'audit dans ce cas de figure est obligatoire et se déroule tous les trois ans.
- L'entreprise applique son propre système de management environnemental (pas d'application de normes). La direction qui veut évaluer l'efficacité de son SME devra mettre en place un audit interne, pouvant s'inspirer d'une méthodologie déjà existante.

Ce troisième cas de figure est celui de l'entreprise sur lequel va porter notre application.

## **1 L'évaluation selon les normes ISO**

Pour être certifié ISO 14001, il faut que l'audit soit mené par des auditeurs certifiés.

Dans le monde, il existe environ 500 organismes de certification ISO 14001 affiliés à un réseau qui compte approximativement 10.000 auditeurs.

**Tableau 3: Présentation des clauses de la norme ISO 14001**

4	Exigences du SME
4.1	Exigences générales
4.2	Politique environnementale
4.3	Planification
4.3.1	Aspects environnementaux
4.3.2	Exigences légales et autres exigences
4.3.3	Objectifs et cibles
4.3.4 a et b	Programme(s) de management environnemental
4.4	Mise en œuvre et fonctionnement
4.4.1 a et b	Structure et responsabilités
4.4.2 a à d	Formation, sensibilisation et compétences
4.4.3 a et b	Communications
4.4.4 a et b	Documentation du SME
4.4.5 a à e	Maîtrise de la documentation
4.4.6 a à c	Maîtrise opérationnelle
4.4.7	Prévention des situations d'urgence et capacité à réagir
4.5	Contrôle des actions correctives
4.5.1	Surveillance et mesurage
4.5.2	Non-conformité, action corrective et action préventive
4.5.3	Enregistrements
4.5.4 a1, a2 et b	Audit du SME
4.6	Revue de Direction

Source :le cabinet Nigel Bauer & Associates (2001)

L'audit selon la norme ISO 14001, consistera à vérifier la conformité du management environnemental de l'entreprise à ses différentes clauses. Dans le cas contraire on parlera de *non-conformité*.(H.RASOLOMANANA, juillet 2001 :p 5)

Pour les besoins de la norme, on appelle *Preuve objective* toute information qui peut être démontrée sur la base des éléments probants obtenus par observation, mesurage ou entretien. Une preuve d'audit documentera la conformité par rapport aux dites clauses de la norme.

Une non-conformité peut être:

- *mineure*: elle peut être facilement rattrapée ;
- *majeure* (dans le cas contraire) ;

L'appréciation de ce niveau de gravité est fonction des compétences particulières de l'auditeur. Une *non-conformité majeure* signifie habituellement que la certification ISO 14001 ne sera pas accordée à l'entreprise.

Un audit de certification ISO est habituellement mené en 3 étapes :

- Audit documentaire

Cette première phase sert à :

- vérifier que les principaux éléments du SME sont en place ;
- vérifier qu'il est possible de mener l'audit ;
- évaluer la confiance que l'on peut accorder à l'audit interne ;

- Audit de site

L'audit du site servira à rechercher les éléments probants qui prouvent que les exigences de la norme sont respectées.

- Rapport d'audit ISO 14001

Les principales informations devant être incluses dans le rapport sont les suivantes :

- identification de l'organisme audité et du demandeur ;
- objectifs convenus et champ de l'audit ;
- critères convenus par rapport auxquels l'audit a été conduit ;
- durée de l'audit et date(s) à laquelle (auxquelles) il a été conduit ;
- identité des membres de l'équipe de l'audit ;
- identité des représentants de l'audité participant à l'audit ;
- déclaration sur la nature confidentielle du contenu ;

- liste de diffusion du rapport d'audit ;
- résumé du processus d'audit, y compris les obstacles rencontrés ;
- conclusions de l'audit.

## 2 L'évaluation selon les normes EMAS

Les audits constituent une des caractéristiques des systèmes de management. L'audit environnemental consistera en une évaluation pour vérifier que les résultats de l'organisation sont en ligne avec les objectifs du programme environnemental. Le résultat est un rapport qui peut proposer des actions correctives pour garantir l'amélioration continue des prestations environnementales de l'organisation. L'audit environnemental doit:

- couvrir toutes les activités et tous les impacts significatifs sur l'environnement de l'organisation;
- examiner le système de management;
- vérifier la conformité avec la politique et les programmes environnementaux.

Concernant les normes d'évaluation préconisées par EMAS, nous nous référerons au paragraphe 3-2-2-2 3 sur les normes d'audit d'EMAS.

## 3 L'évaluation environnementale personnalisée

Notre travail basera l'audit sur l'évaluation des performances environnementales de l'entreprise.

Cette évaluation des performances environnementales (EPE) est définie par l'ISO TC/207 comme « *un procédé visant à choisir des indicateurs environnementaux et à mesurer, analyser, évaluer, rendre compte de la performance environnementale d'un organisme en la comparant avec des critères de performance environnementale, les dites performances environnementales étant définies comme les "résultats obtenus par la direction d'un organisme concernant ses aspects environnementaux"* ». ([www.actu-environnement.com](http://www.actu-environnement.com))

L'évaluation environnementale personnalisée a pour particularité d'être programmée par et pour la direction d'une entreprise, sans exigences particulières. En effet, celle-ci a pour avantage d'être destinée à orienter les prises de décisions de l'équipe dirigeante dans la mise au point ou l'orientation environnementale des activités et principalement la réduction ou la suppression des impacts environnementaux.

La première difficulté dans un système de management environnemental non formalisé, que nous pouvons rencontrer est l'absence ou la faiblesse de procédures, politiques, et système de gestion liés à l'impact environnemental de l'activité de l'entreprise.

L'évaluation environnementale alors effectuée en interne, pourra s'inspirer des référentiels de vérification environnementale connus, tels que ISO ou EMAS et pour évaluer les indicateurs environnementaux de performance présents dans l'entreprise.

La méthode personnalisée d'évaluation environnementale de l'entreprise que nous proposons aux abattoirs de Dakar, est une méthode en accord avec les caractéristiques des référentiels rencontrés au cours de nos recherches.

Il s'apparente à un guide méthodologique opérationnel qui aura pour objectifs :

- la recherche et le recueil des données environnementales ;
- l'analyse de ces données ;
- l'identification des forces et faiblesses possibles ;
- la mise en place d'un plan d'action ;

### **3-1 Origines et objectifs du guide de diagnostic**

Pour réaliser notre travail, nous nous proposons de nous baser sur le guide de diagnostic environnemental GADE (guide d'auto diagnostic environnemental), ce guide a quatre objectifs principaux ([www.SBA.org](http://www.SBA.org)) :

- sensibiliser l'entreprise aux enjeux économiques, industriels et commerciaux auxquels est et sera de plus en plus confronté son management ;

- de permettre à l'entreprise quelle que soit sa taille, d'évaluer son management vis-à-vis des problèmes d'environnement et se préparer ainsi potentiellement à une certification selon les normes internationales de système de management environnemental et faciliter la mise en place d'un système de management environnemental ;
- aider l'entreprise à prendre conscience des risques auxquels elle s'expose si elle ne prend pas en compte la protection de l'environnement (coût de réhabilitation d'un site, perte d'image de marque, évolution des comportements de la clientèle, boycott des consommateurs) ;
- de montrer à l'entreprise que cette prise en compte de l'environnement permet de dégager des opportunités de développement ou au minimum de rester concurrentielle (en particulier en satisfaisant les exigences nouvelles de certains clients) ;
- faire la promotion d'un esprit de responsabilité des acteurs économiques dans une perspective de développement durable.

Ce guide a déjà été utilisé par une quantité importante d'entreprises de toute taille dans l'Union Européenne, et est actuellement mise en application dans des entreprises de l'Afrique du Nord comme le Maroc et la Tunisie, qui visent l'internationalisation de leurs produits, notamment dans le cadre d'une coopération économique avec l'U.E.

Les concepteurs de ce guide sont deux associations, l'EPE (Entreprise Pour l'Environnement), fondée par des grandes entreprises françaises ( Compagnie Générale des Eaux, Electricité de France, Renault...) et la SBA (Sustainable Business Associates), ONG basée en Suisse qui collabore avec les entreprises dans le cadre du développement durable.

Consciente de la difficulté de la mise à niveau environnemental des entreprises, SBA a amorcé dans le cadre de son programme DELTA (acronyme anglais de Developing Environmental Leadership Towards Action) plusieurs actions sous le thème de l'éco-efficacité et la mise en place d'outils de management environnemental comme le GADE.



### **3-2 Présentation du guide**

Les entreprises de tous les secteurs d'activités industrielles et de services peuvent utiliser cette démarche. Mais il faut préciser que sans être formellement exclues, les entreprises à caractère artisanal et du secteur tertiaire ne sont pas directement visées. Il s'adresse en premier à la direction de l'entreprise, qui est la mieux placée pour disposer d'une vision globale et prendre le recul nécessaire à son utilisation.

Le GADE est compatible avec la norme ISO 14001 et avec le règlement européen EMAS. Il permet de construire les bases nécessaires et essentielles pour la mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME).

L'utilisation du guide n'exige pas d'investigations ou de recueils de données chiffrées. Cependant, la participation de certains collaborateurs (ingénieur sécurité, chef de production, responsable qualité, responsable financier, comptable, membre de la direction etc.) peut être nécessaire pour quantifier des points particuliers utiles pour la restitution et les conclusions.

Le GADE vise à bâtir et à valider une démarche de management environnemental qui soit réaliste et adaptée aux enjeux et au contexte de l'entreprise. Il ne délivre pas de note (bonne ou mauvaise) par rapport à une échelle absolue et normative. L'ambition du guide est de sensibiliser, d'aider à réfléchir sur la maîtrise des aspects environnementaux, et d'aider à agir sur les points essentiels.

### **3-3 Démarche d'évaluation du GADE**

La démarche du GADE consiste en une procédure simple parcourant deux (2) étapes principales. Le guide permet donc d'accompagner pas à pas l'entreprise dans la réalisation. Ces deux étapes sont :

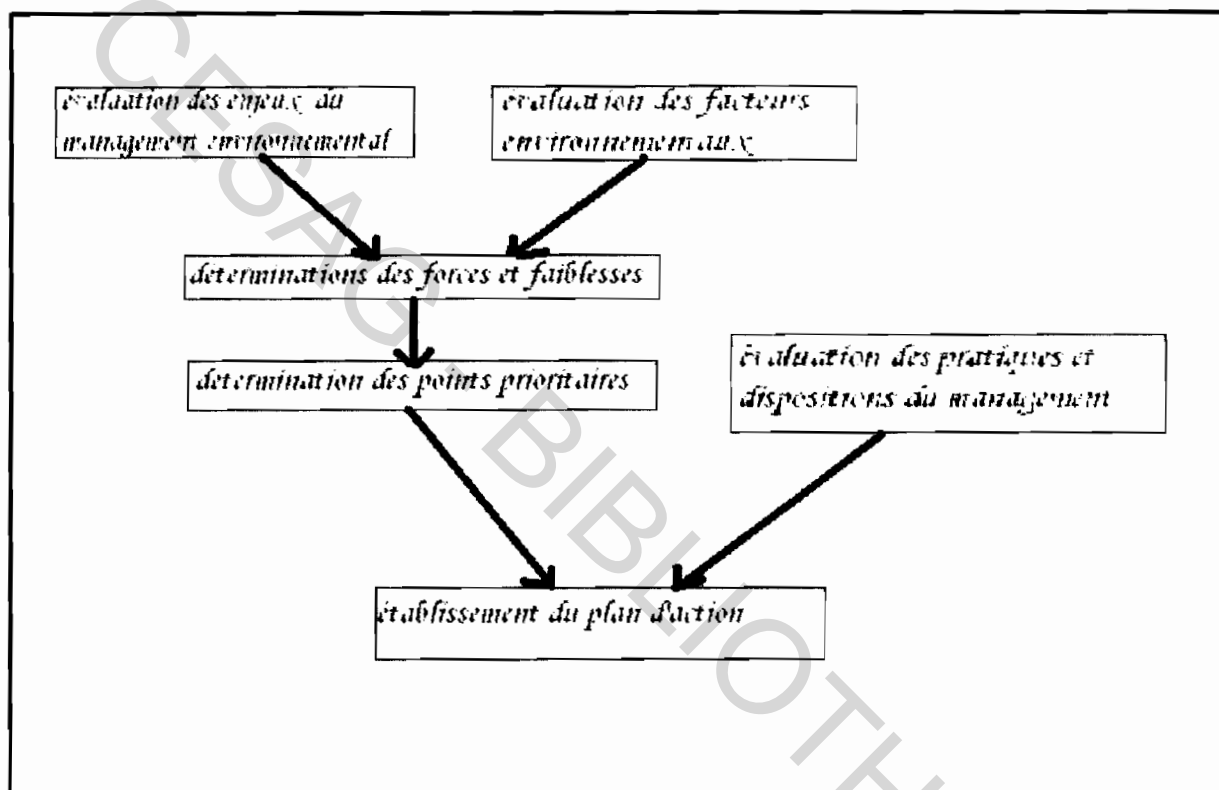
- L'évaluation qui repose sur une analyse de l'adéquation entre les aspects environnementaux prioritaires des activités, produits ou services de l'entreprise et les

dispositions actuellement mises en œuvre par l'entreprise, en matière d'organisation et de gestion ;

- l'élaboration d'un plan d'action.

Cette démarche est schématisée de la façon suivante :

**Figure 4: Démarche de l'évaluation**



source :GADE (1999)

### 3-3-1 DIAGNOSTIC DES PROBLEMES ENVIRONNEMENTAUX

L'évaluation des enjeux du management environnemental, va consister à prendre connaissance des différents aspects environnementaux qui peuvent influencer sur le management et le développement des activités de l'entreprise. Un enjeu devient économique ou commercial pour l'avenir de l'entreprise dans la mesure où il engendrerait une perte financière s'il était

mal évalué, voire ignoré. Il l'est également dans la mesure où il se transformerait en valeur ajoutée (voire en atout commercial) s'il était pris en considération à temps et intégré dans le plan de développement de l'entreprise.

Les questions posées au cours de cette appréciation ont trois sortes de réponses :

- un enjeu faible, si l'enjeu a peu d'intérêt pour l'entreprise ;
- un enjeu fort, si le développement futur des activités en dépend ;
- un enjeu nul, si la situation ne s'applique pas à l'entreprise.

L'évaluation des facteurs environnementaux détermine quels sont ceux qui ont un impact négatif ou positif dans le cadre des activités et quel est leur niveau de maîtrise. Pour chaque facteur nous déciderons de sa sensibilité :

- A : la sensibilité est inexistante ;
- B : la sensibilité est présente ;
- C : le facteur sensible est très présent.

Nous mesurerons dans la même étape le niveau de maîtrise :

- 1 : il n'y a aucune action significative ;
- 2 : l'action est partielle ou épisodique ;
- 3 : l'action est complète et/ou permanente.

En guise de synthèse de cette première étape nous établirons le niveau prioritaire c'est à dire les points urgents sur lesquels l'entreprise doit se pencher, à cet effet, la sensibilité des facteurs sera combinée au niveau de maîtrise de ces derniers. Pour mieux nous situer nous leur donnerons les valeurs suivantes :

- C1 : danger, rien n'a été entrepris au niveau environnemental ;
- B1, C2 : il y a risque potentiel, l'environnement est sensible et très peu choses ont été entreprises ;
- A1, B2, C3 : niveau de vigilance, les actions sont cohérentes avec la sensibilité de l'environnement ;
- A2, B3 : à vérifier, mais la démarche préventive est adaptée ;

- A3 : à simplifier, les actions ont été trop entreprises alors que l'environnement n'est pas sensible dans ce domaine.

Ce travail sera effectué pour chaque facteur environnemental que le GADE précise dans le cadre d'une entreprise :

- L'eau ;
- L'air ;
- Les déchets ;
- Le bruit et les vibrations ;
- Le trafic routier ;
- L'intégration paysagère ;
- L'historique du site ;
- Les risques technologiques ;
- Les matières premières, les matières intermédiaires, l'énergie ;
- Le choix des procédés ;
- Le cycle de vie du produit.

### **3-3-2 EVALUATION DES PRATIQUES ET DISPOSITIONS DU MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL**

Cette deuxième étape de l'examen a pour but de mesurer le niveau du management environnemental. Dans cette étape 9 thèmes seront abordés au travers de questions :

- la politique environnementale ;
- le programme d'actions ;
- l'organisation et les responsabilités ;
- la formation du personnel ;
- la communication ;
- la prise en compte des expériences vécues de l'entreprise ;
- le système de gestion et les indicateurs ;

- la surveillance et l'autocontrôle ;
- les consignes et les procédures ;

Les réponses aux questions mesurent les dispositions prises par l'entreprise vis-à-vis de l'environnement et évaluent la structure et les méthodes de gestion et d'organisation mises en place pour une gestion environnementale efficace.

Chaque réponse aura une note qui décrira le niveau actuel de la situation, cette note sera comprise entre 1 et 4 points de la manière suivante :

- 0 : inexistant, ce thème n'a jamais été abordé ;
- 1 : engagé, ce thème est au stade de la réflexion ;
- 2 : formalisé ;
- 3 : compris et accepté par les personnes concernées ;
- 4 : appliqué ;

### **3-3-3 L'ETABLISSEMENT D'UN PLAN D'ACTION**

Le plan d'action est un outil opérationnel élaboré afin de traiter durablement et préventivement les points prioritaires détectés. Il permet de décider des axes d'amélioration à adopter afin :

- de résoudre les problèmes techniques ;
- d'engager la mise en place de mesures d'organisation et de management qui permettront la prévention de problèmes et la pérennisation des solutions techniques à adopter.

L'élaboration du plan d'action peut permettre de mettre l'entreprise en confiance quant à sa capacité à protéger l'environnement et à s'adapter à l'évolution des exigences réglementaires et autres. Ceci confortera également la performance de ses activités et, pourquoi pas, le développement de nouveaux avantages concurrentiels.

En hiérarchisant les forces et faiblesses, nous avons la programmation des actions prioritaires. Cette programmation serait pointue, du fait du classement des actions dans un ordre croissant en allant des plus urgentes au moins urgentes. Ce classement se fait sur la base de trois critères.

- Les caractéristiques de l'action à savoir :
  - les objectifs qu'elle vise ;
  - les moyens techniques et financiers qu'elle nécessite ;
  - le résultat prévisible ou pas.
  
- La pertinence de l'action en fonction de la contribution que celle-ci apporte à la correction d'un facteur au risque important.
  
- L'efficacité de l'action qui sera mesurée par le rapport entre le résultat de l'action et l'objectif qu'elle vise. Supposons que l'objectif d'une action soit une réduction de la pollution de 50% et que l'action permet à peine de réduire de 25%, l'efficacité de l'action sera le résultat du rapport de l'objectif sur la réalité, soit 50%.

## CONCLUSION

La pratique de l'évaluation environnementale rencontre de nombreux référentiels, qui dans l'ensemble se ressemblent et recherchent les mêmes objectifs : la conformité du système par rapport à une normalité exigée.

L'audit selon les normes précédemment citées, ISO et EMAS aboutit à une certification qui justifie un système de management environnemental déjà complet. Il correspond à un audit de conformité.

Le cas qu'il nous est donné d'étudier, les Abattoirs de Dakar, n'a pas encore mis en place de système de management et ses composantes, nous nous limiterons donc au diagnostic de ses préoccupations environnementales et la manière dont l'entreprise les intègre à son

fonctionnement quotidien grâce à l'évaluation de ses enjeux et les indicateurs environnementaux présents dans l'entreprise.

Pour effectuer notre travail, nous aurons comme modèle d'analyse le GADE, que nous avons présenté précédemment. La politique environnementale de l'entreprise n'étant pas encore définie nous avons choisi d'avoir une approche triangulaire dans notre méthodologie de collecte de données à savoir :

- des entretiens avec le personnel ;
- l'analyse documentaire des documents d'entreprise ayant un rapport avec notre thème ;
- l'observation de notre lieu de travail et des pratiques qui s'y déroulent.

#### **4. Méthodologie d'approche**

Pour arriver à cerner l'ensemble de notre thème, nous avons d'abord défini une démarche méthodologique. Elle permettra d'apprécier tous les aspects du SME des abattoirs de Dakar. Cette méthodologie est construite autour d'un modèle d'analyse et des outils de collecte et d'analyse des données.

##### **4-1 Le modèle d'analyse**

Notre cas de figure est une entreprise au système de management environnemental personnalisé. Nous devons donc construire notre modèle d'analyse en s'inspirant des référentiels observés, tout en adaptant les variables indépendantes au SME des abattoirs de Dakar.

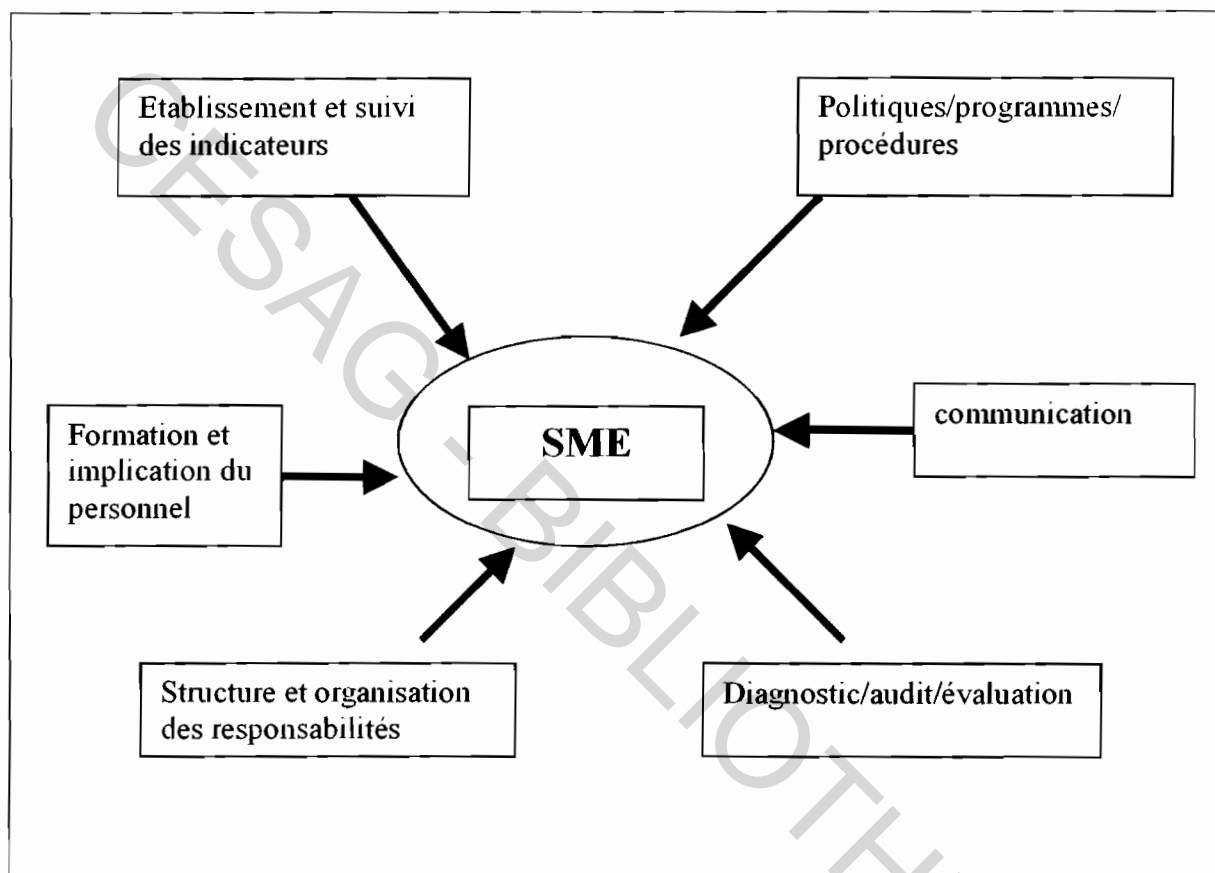
Nous avons donc identifié les relations entre la variable dépendante que représente le SME et 5 variables d'influence qui sont :

- les politiques, programmes et procédures ;
- la structure et l'organisation des responsabilités ;
- la formation et l'implication du personnel ;
- l'établissement et le suivi des indicateurs environnementaux ;
- le contrôle ;

- la communication.

Nous aboutissons donc au schéma qui est le suivant :

**Figure 5:Modèle d'analyse du SME des abattoirs de Dakar**



Source : nous même

Ces variables d'influence ont des indicateurs de mesure que nous allons évaluer grâce au travail de terrain qui sera composé essentiellement de collecte de données, d'observations et d'analyse documentaire des documents de l'entreprise. Nous allons pouvoir ainsi diagnostiquer les problèmes environnementaux des Abattoirs de Dakar.



**Tableau 4: Les indicateurs de mesures des variables indépendantes**

VARIABLES	COMPOSANTES	MESURES
Les politiques/programmes/procédures	<ul style="list-style-type: none"> <li>- engagements sectoriels ou chartes ;</li> <li>- politique de management environnemental ;</li> <li>- programmes d'actions ;</li> <li>- règles, procédures, consignes ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- existence et contenus des politiques, programmes, manuel de procédures ;</li> <li>- disponibilité de ces documents</li> </ul>
Structure et organisation des responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organigrammes ;</li> <li>- attributions des responsabilités opérationnelles et décisionnelles ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- existence des mesures prises en terme d'organisation ;</li> <li>- existence d'un organigramme des responsabilités</li> <li>- critères de choix des responsabilités</li> </ul>
La formation et l'implication du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- formation du personnel ;</li> <li>- composition du personnel ;</li> <li>- qualification du personnel ;</li> <li>- comportements professionnels ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- existence et contenu des programme de formation ;</li> <li>- existence d'évaluations régulières du personnel ;</li> </ul>
L'établissement et le suivi des indicateurs environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- indicateurs environnementaux ;</li> <li>- système de gestion de ces indicateurs ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- liste des indicateurs ;</li> <li>- tableau de bord de suivi des indicateurs ;</li> <li>- condition de diffusion de ce tableau de bord</li> </ul>
Le contrôle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- politique de surveillance des activités qui portent atteintes à l'environnement ;</li> <li>- audit interne ;</li> <li>- audit externe ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rapports d'inspection réglementaires ;</li> <li>- rapports d'incidents et d'anomalies ;</li> <li>- rapports d'audit ;</li> </ul>
La communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stratégie de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- reporting ;</li> </ul>

	interne et externe ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de réunions et enquêtes ;</li> <li>- Disponibilité et publications des informations</li> </ul>
--	----------------------	--

Source : nous même

## 4-2 La collecte des données et l'analyse des résultats

Pour apprécier tous les aspects du SME des abattoirs de Dakar, nous avons collecté les informations grâce aux moyens suivants :

- Les entretiens avec remplissage de questionnaires : ils se déroulent en collaboration avec le responsable administratif et financier des Abattoirs, représentant le directeur général, le chef du personnel, le chef de production, le chef de la maintenance, le responsable des services vétérinaire et d'inspection. Le choix de ces interlocuteurs s'est basé sur leurs responsabilités, qui influencent directement le SME des abattoirs, et la disponibilité de ces derniers. Ils ont donné leur avis sur les enjeux du management environnemental et les aspects environnementaux de l'activité.
- L'analyse documentaire a porté sur les PV de réunion disponibles, sur l'orientation du management vers une prise en compte de l'environnement , les rapports d'audit et d'inspection réglementaire qu'à eu à vivre l'établissement, ainsi que les PV d'incidents survenus dans l'entreprise. Nous avons pu ainsi constater l'absence de nombreux documents indispensables au fonctionnement du système, tel que les manuels de procédures et de politique de management.
- Les observations sur le terrain : pour faire corroborer les informations recueillies aux réalités de l'activité, nous avons procédé aux observations physiques. Nous avons observé les comportements professionnels des agents, ce qui nous a donné comme première impression que le personnel n'était pas encore impliqué dans une gestion environnementale de l'activité.

**Tableau 5: Échantillon des entretiens**

DESIGNATION	EFFECTIF TOTAL	EFFECTIF INTERROGE
Le directeur général	1	0
Les responsables de services	5	5
Les agents	21	1
Total	27	6

Source : nous-mêmes

Pour effectuer l'analyse des informations obtenues nous allons nous aider de l'outil de diagnostic précédemment décrit au point 3-3 de la section « La pratique de l'audit des systèmes de management de l'environnement ».

## CONCLUSION

Cette première partie nous a permis :

- De situer la position de l'entreprise dans le système global la liant à l'environnement : l'activité industrielle assure une part importante des prélèvements de ressources et des rejets de résidus permettant l'activité de l'ensemble de la société.
- D'identifier les raisons pour lesquelles les entreprises se trouvent confrontées à la nécessité d'intégrer la préoccupation environnementale à leur fonctionnement, à travers des prises de conscience et d'actions internationales et nationales, pour réduire les effets des activités humaines sur l'environnement.
- De prendre connaissance des normes, d'application obligatoire ou volontaire, qui peuvent contraindre les entreprises à respecter des règles visant à assurer un respect minimum de l'environnement, et à instaurer le principe "pollueur - payeur", mais qui offrent aussi aux entreprises la possibilité de valoriser leur démarche d'intégration de l'environnement, par la labellisation des produits ou la certification de site.
- D'identifier les moyens de l'intégration d'une préoccupation environnementale dans le fonctionnement de l'entreprise : une meilleure maîtrise des flux et des pratiques, impliquant des évaluations régulières et pertinentes du niveau des pratiques à travers l'audit environnemental.
- De proposer une méthode d'évaluation, adaptée aux spécificités de l'entreprise, quand celle-ci n'est pas encore encrée dans une démarche environnementale.

L'audit environnemental permettra donc de savoir, si la pratique est à la hauteur des enjeux d'une activité et si son SME est apte. L'audit donnera également des bases afin de proposer des améliorations en connaissance de cause.

Un audit environnemental permettra aussi à l'entreprise d'être connue puis reconnue sur la valeur intrinsèque de l'organisation de l'activité et des produits fournis par l'entreprise. La pratique de l'audit environnemental est particulièrement exigeante pour l'audité surtout quand celle-ci s'appuie sur des référentiels qui font l'objet d'une actualisation permanente. Ces référentiels sont des référentiels normatifs pour la plupart, les plus connus étant les normes ISO 14010 ou EMAS.

Ces normes développent les principes d'organisation applicables en matière d'environnement mais en combinaison aussi avec d'autres concepts comme la qualité et la sécurité et requièrent la réalisation d'audit pour vérifier leur bonne utilisation.

En l'absence d'un système de management environnemental adéquat à l'application directe de ces normes d'évaluation environnementale, tout autre système de management peut s'en inspirer de façon utile.

Au-delà de la qualité technique de l'outil qu'est l'audit environnemental dans toute sa réalisation, il convient de retenir la dimension de progrès qu'il apporte. La pratique de l'audit contribue à améliorer le niveau de l'entreprise dans le cadre d'une culture mondialiste nouvelle d'expertises dans les pratiques professionnelles en rapport avec un respect de l'environnement, et s'appuyant sur des contextes organisationnels maîtrisés, à dimension écologique.

CESAG

**EVALUATION DES PERFORMANCES**

**ENVIRONNEMENTALES DES ABATTOIRS DE DAKAR**

BIBLIOTHEQUE

## INTRODUCTION

Dans le soucis d'effectuer une étude de cas pratique en rapport avec le thème de notre mémoire nous avons choisi comme entreprise « les abattoirs de Dakar ». L'inspection que nous avons menée nous a conduit à quelques kilomètres de Dakar, sur la route de Rufisque, en zone industrielle où se situe l'établissement. Il nous a été permis de visiter tous les lieux du site où se déroulent les activités principales, à savoir l'endroit où sont préparées, stockées, et commercialisées les viandes.

Les abattoirs de Dakar, société privée gérée par la S.O.G.A.S, sont des abattoirs conçus pour l'approvisionnement en viande d'agglomérations de plus de 100 000 habitants. Les abattages y sont réguliers du fait de l'existence d'un marché permanent. Ils sont dotés d'un équipement suffisant mais non sophistiqué, comprenant entre autre des installations de réfrigération des viandes et disposent d'un service vétérinaire et d'inspection de salubrité permanente.

L'étude de performance environnementale s'est appuyée sur l'outil de diagnostic environnemental, appelé GADE, dont les étapes sont précisées dans la section de méthodologie d'audit environnemental.

Pour effectuer notre travail, nous avons séjourné pendant une dizaine de jours au sein des locaux des abattoirs de Dakar, afin d'acquérir une connaissance d'ensemble des abattoirs et de ses méthodes et conditions de travail.

Notre étude a débuté par la compréhension de l'activité et des différents documents correspondants aux lois, procédures et politiques de gestion en vigueur dans l'établissement et les procès verbaux en rapport avec notre thème. Nous avons eu également des entretiens avec le personnel concerné, qui a bien voulu répondre aux différents questionnaires, outils de notre travail :

- le chef de production ;
- le chef du service vétérinaire et de l'inspection de salubrité ;

- le chef du personnel ;
- le chef du service administratif et financier ;
- le chef de la maintenance.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



## **Chapitre 1 Présentation de l'entreprise**

Ce premier chapitre nous conduit à faire connaissance avec l'entreprise qui nous a servi d'étude de cas : les abattoirs de Dakar.

Dans une première section, nous présentons l'entreprise et ses fondements, puis dans une deuxième section nous détaillons l'activité de l'entreprise.

Ce travail s'est rendu possible grâce à une étude documentaire et aux entretiens que nous avons réalisés.

### **Section 1 : Les abattoirs de Dakar**

Fondé au début du siècle, les abattoirs de Dakar étaient des abattoirs municipaux modernisés par des bailleurs de fonds canadiens en 1960. Les abattoirs de Dakar ont été repris par la suite par l'Etat sénégalais, comme les abattoirs de Thiès et de Saint-Louis.

La collectivité de Dakar, a rétrocédé la gestion à une entreprise privée, la SERAS, puis plus tard la SOGAS. La concession a fait l'objet d'un cahier de charge qui mentionne la durée et les conditions de la concession, les travaux à réaliser ainsi que la destination des bénéfices enregistrés.

Les abattoirs de Dakar sont des abattoirs industriels, dont les produits sont destinés à un grand marché de consommation ( grandes villes de plus de 100 000 habitants), ainsi qu'au marché d'exportation. Leur capacité dépasse 3000 tonnes par an et peut aller jusqu'à 50 000 tonnes de viandes par an. En 1998 Dakar avait une capacité de stockage de 3500 tonnes soit environ 300 bovins abattus/jour( Malang Seydi, 1998). L'entreprise est polyvalente, elle accueille toutes les espèces. Elle est dotée d'équipements modernes composés de chaînes d'abattage, de chambres froides, de réfrigération et de congélation, ainsi que d'une mécanisation poussée de diverses opérations.

Pour être rentable les abattoirs doivent respecter certains principes :

- l'implantation ;
- l'aménagement,
- le plan de masse ;
- les matériaux de construction ;

- l'équipement.

## 1 l'implantation

Les abattoirs étant un établissement incommode (nuisances auditives, olfactives), insalubre (circulation de micro-organismes pathogènes apportés par divers vecteurs, humains, véhicules, fumées, eaux usées, rats, mouches...), dangereux ( animaux furieux et affolés ou en fuite, machines et instruments), il doit répondre à des règles de principes et d'implantation.

- L'abattoirs doit être implanté en dehors des agglomérations et de leur aire d'extension prévisible ;
- l'accès doit être facile par toutes les voies de communication ( terrestres, maritimes, fluviales, aérienne) permettant l'approvisionnement en animaux et l'écoulement des produits ;

## 2 L'aménagement

L'entreprise du fait de son activité agroalimentaire doit être régulièrement fourni en eau. L'approvisionnement se fait par le réseau public, et une réserve permettant une autonomie d'au moins 24h en cas de coupure.

Les besoins sont de 500l/animal/jour traité et ces eaux résiduelles provenant de la préparation des carcasses ainsi que de l'entretien général ( chargées en déchets organiques donc de nuisance très importante) sont évacuées par les égouts communautaires.

Les principes d'aménagement sont les suivants :

- marche en avant ( l'animal chemine en continue dans le même sens sans retour en arrière) ;
- non entrecroisement des courants de circulation ;
- séparation des secteurs sains et des secteurs souillés ;
- mécanisation maximale des transferts de charges ;
- utilisation précoce et généralisée du froid.

### **3 Le plan de masse**

Le respect des principes généraux dans les abattoirs de Dakar donne un plan de masse avec différents types de niveaux ou trois types de locaux visibles :

- les locaux techniques (salle d'habillage, frigo...);
- les locaux sanitaires ( services vétérinaires);
- les locaux administratifs ( locaux de vente, administration, services).

### **4 Le matériel de construction**

L'établissement étant une entreprise agro-industrielle, l'hygiène est donc en corrélation avec l'environnement, à ce titre les éléments de construction doivent répondre à des critères bien précis :

- les sols sont durs et imperméables, avec une pente suffisante pour permettre l'écoulement des eaux ;
- les murs sont recouverts d'un revêtement lisse, lavable et résistant aux chocs étanches et imputrescibles ;
- la toiture est étanche, parfaitement isolante, et facile à nettoyer.

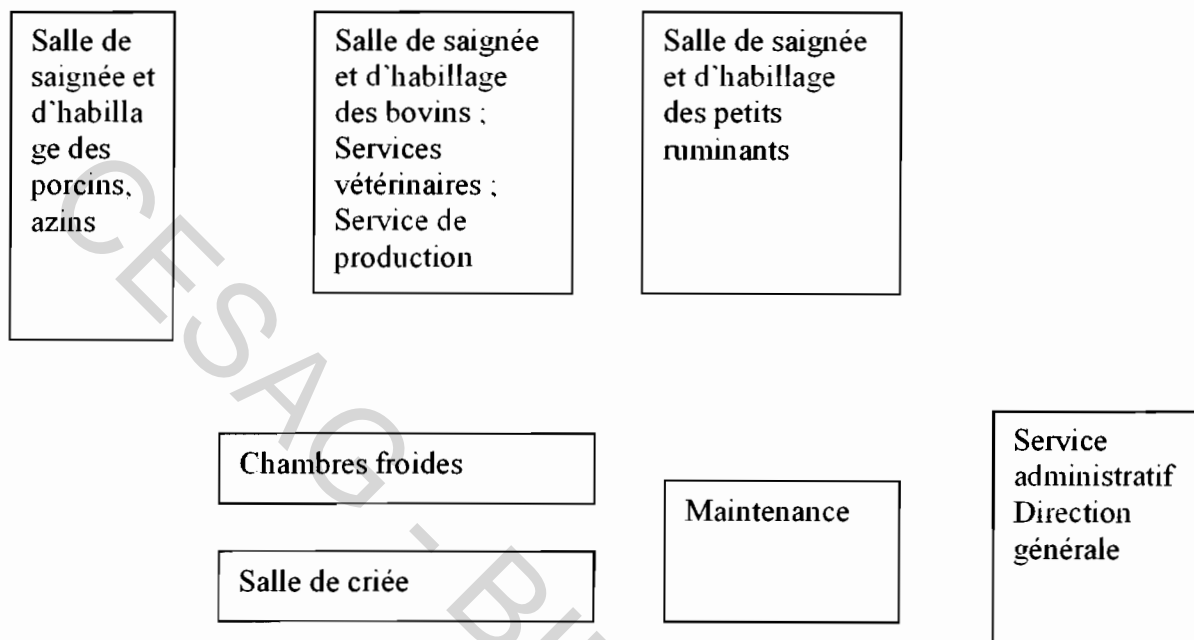
### **5 L'équipement nécessaire**

Il doit être résistant aux chocs, à la chaleur, lisse et imputrescible. L'équipement de l'activité se compose de :

- dispositifs de transfert de charges ( rails aériens), de chariots, bacs et plateaux pour l'évacuation des viscères ;
- appareils de levage ( treuils manuels, électriques, mécaniques et pneumatiques), de vérins

l'activité se déroule sur un site dont voici la schématisation :

**Figure 6: Schéma du site des abattoirs de Dakar**



Source : nous-mêmes

## **Section 2 : Présentation de l'activité de l'entreprise**

Les abattoirs de Dakar ont pour fonction essentielle de préparer les viandes et les éléments dit de cinquième quartier qui vont être vendus dans les lieux réglementaires. Les viandes viennent d'élevage appartenant à des particuliers, qui après avoir satisfaits aux différentes procédures auprès des services sanitaires et la comptabilité, sont admis à l'abattage.

Après avoir été admis l'animal passe la nuit dans un parc situé dans l'enceinte des abattoirs ou il est mis à jeun. Le lendemain matin il passe par la « salle des saignées » ou l'animal est tué conformément aux exigences de l'Islam, religion majoritaire au Sénégal. La carcasse de l'animal est ensuite envoyée en « salle d'habillage ». Le déshabillage de la bête y est pratiqué, à savoir l'imputation des membres postérieurs, de la tête, des viscères, de la peau, et la fonte de la carcasse en deux, puis enfin la carcasse passe à la pesée.

A la suite de cette opération la viande de bœuf est généralement orientée vers le frigos, la viande des petits ruminants porcins, aquins et azins est remise directement à leur propriétaire pour être vendue en salle de criée, présente sur le site.

Enfin les abats sont traités sur un autre emplacement tant dis que les issus (cuirs principalement) sont traités sur l'emplacement leur correspondant.

Pour mieux observer l'impact environnemental des activités observées sur le site des abattoirs, il nous a été nécessaire de faire en premier lieu le découpage des activités en unité d'évaluation.

## **1 Les unités d'évaluation dans les abattoirs de Dakar**

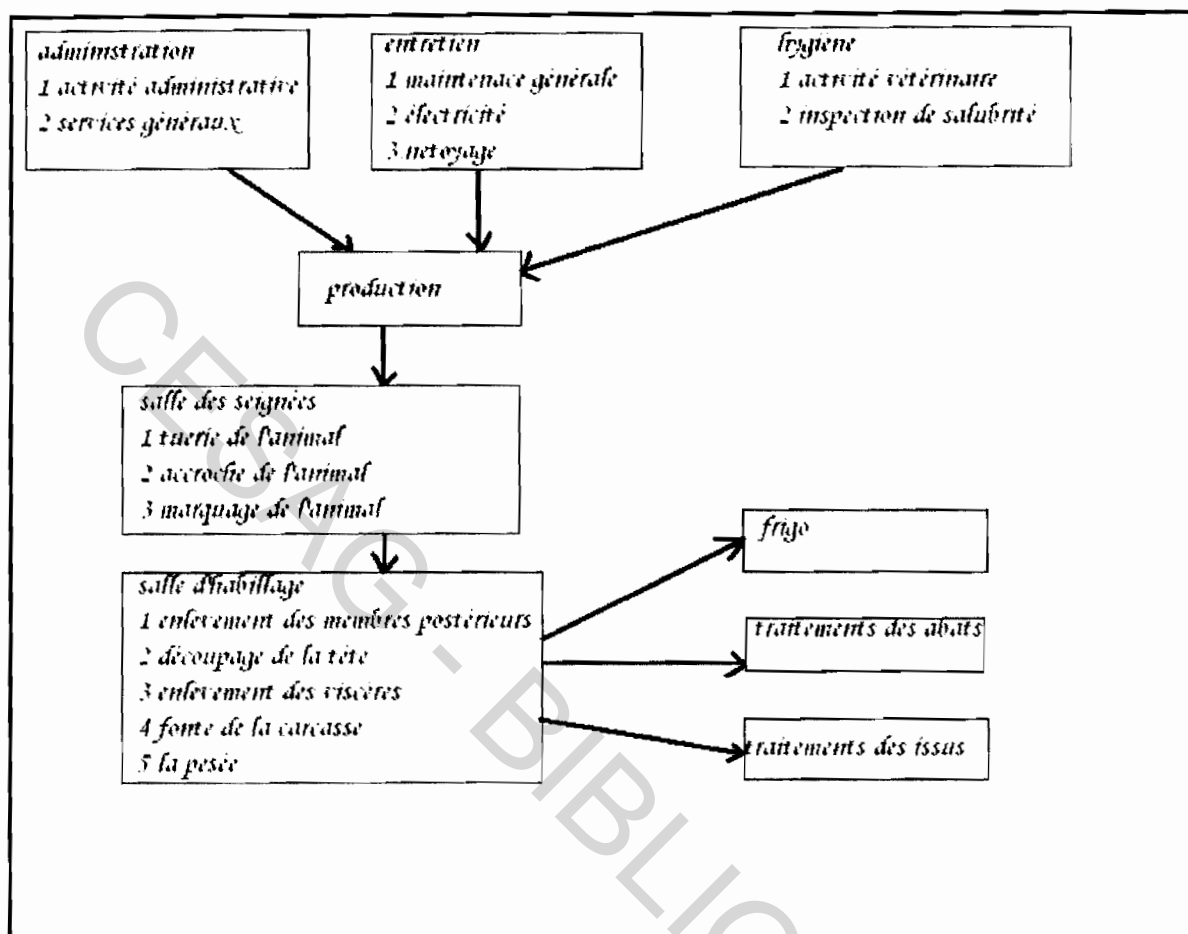
Une unité d'évaluation est déterminée à partir de la division de l'entreprise en fonction des principales opérations qu'elle effectue.

Le but est de voir les facteurs d'impact directs (flux entrants et sortants) et indirects (pratiques et opérations) qui comportent un risque environnemental pour l'entreprise. Ces domaines à risque vont constituer la base essentiel de nos recueil de données.

Le matériel qui doit être mis à notre disposition pour effectuer cette identification de l'activité, consiste particulièrement en des documents administratifs tel que les organigrammes de l'entreprise ou des documents provenant de la production où l'essentiel du travail des abattoirs est concentré. Les entretiens contribuent également à cette opération.

Le résultat de ce découpage en unité d'évaluation est représenté par le schéma suivant :

Figure 7: Centres d'évaluation



source : modifié d'après [www.agora21.com](http://www.agora21.com)

A partir de ce schéma des principales opérations de l'activité, nous pouvons donc déduire :

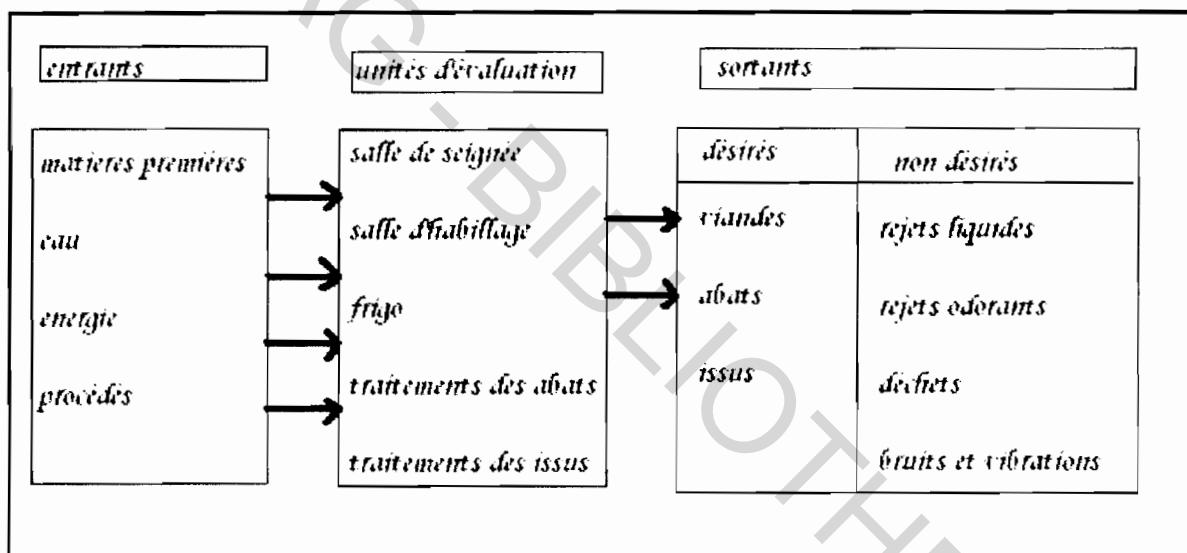
- deux unités principales d'évaluation : la salle des saignées et la salle d'habillage ;
- trois unités secondaires d'évaluation : le frigo, les traitements des abats, le traitements des issus ;
- trois unités d'évaluation tertiaires, principalement administratives, qui vont jouer un rôle essentiel, dans l'évaluation du management environnemental.

## 2 L'identification des facteurs d'impacts

En identifiant les unités principales d'évaluation des abattoirs, nous sommes en mesure d'identifier les opérations et donc les facteurs de performances ayant une incidence environnementale sur le déroulement des activités.

Les unités d'évaluation tel que le département administratif, le service d'entretien, et le service vétérinaire n'ont pas une activité produisant des impacts sur l'environnement. Nous pouvons donc limiter l'identification des facteurs d'impact au niveau de la production. Ce qui nous donne le schéma ci dessous :

**Figure 8: Les facteurs d'impact environnemental**



source : modifié d'après [www.agora21.com](http://www.agora21.com)

les facteurs d'impact identifiés deviennent alors des facteurs qui vont permettre de mesurer les performances environnementales des abattoirs. Nous distinguerons les facteurs directs qui apparaissent en tant que flux entrants :

- matières premières ;
- l'eau et son utilisation ;
- l'énergie ;
- les procédés et leurs exploitation ;

En tant que flux sortants :

- les déchets ;
- les bruits et vibrations ;
- la pollution de l'air ;

Après une visite du site, nous pouvons ajouté des facteurs de performance environnementale secondaires :

- le trafic routier ;
- l'intégration paysagère du site ;
- l'historique du site ;
- les risques technologiques ;

Ces indicateurs environnementaux vont être :

- mesurés par rapport aux enjeux économiques de l'entreprise ;
- mesurés par rapport aux enjeux législatifs en place ou devant être en place ;
- étudiés en fonction de leur sensibilité prioritaire et de leur niveau de maîtrise ;



## **Chapitre 2 Présentation et analyse des résultats des données**

La présentation de l'activité de l'entreprise que nous avons effectué dans le chapitre précédent, nous a permis de mettre en lumière, les activités de l'entreprise qui ont un impact direct sur l'environnement de la structure.

Dans ce chapitre, nous pouvons réaliser enfin la collecte des éléments probants nécessaires à la conclusion de notre recherche au travers de différentes grilles d'évaluation. Ces grilles portent essentiellement sur les aspects de l'activité qui influencent le management environnemental, et la qualité de ce management.

L'analyse de ces résultats nous permettront de proposer un certain nombre de recommandations, dont les détails d'exécution apparaîtront dans le plans d'action.

### **Section 1 : audit des aspects environnementaux dans l'activité**

#### **1 Les enjeux du management environnemental**

Au cours d'un entretien avec un cadre de la direction des abattoirs de Dakar nous avons posé un certain nombre de questions sur les enjeux de l'entreprise vis à vis de l'environnement.

Le questionnaire sous forme de grille présente six questions, nous permettant d'évaluer l'influence qu'ont certains aspects environnementaux (comme les coûts énergétiques, la réglementation environnementale, le marketing vert, etc.) sur le développement des activités de l'entreprise.

Ces enjeux sont les suivants :

- enjeux économiques liés à l'exploitation industrielle ;
- enjeux économiques liés aux produits ;
- enjeux commerciaux ;
- enjeux liés au développement des activités ;
- enjeux globaux liés à l'application de la réglementation environnementale ;

Le questionnaire sur les enjeux du management environnemental des abattoirs à été administré au responsable administratif et financier.

Nous tenons à préciser que les questions semblent appeler à des réponses ouvertes, mais dans le but de faciliter le dépouillage du questionnaire, nous avons formulé les questions de tel sorte qu'elles soient à réponses fermées. Nous avons choisi cette démarche pour faciliter le dépouillage. Ainsi nous lisons le résultat de nos question de la façon suivante :

- l'enjeu est faible s'il a peu d'intérêt pour l'entreprise ;
- l'enjeu est fort si le développement futur des activités en dépend ;
- l'enjeu est nul si la situation ne s'applique pas à l'entreprise.

**Tableau 6: Les enjeux du management environnemental des abattoirs de Dakar**

Enjeux	Nul	faible	fort
<b>Enjeux économiques liés à l'exploitation industrielle</b>			
• Quel intérêt avez-vous à engager des actions de diminution des coûts énergétiques ?			X
• Quel intérêt économique avez-vous à bien gérer vos déchets ou rejets ?			X
• Quel niveau de réduction du coût des polices d'assurance pensez-vous obtenir ?		X	
• Quel intérêt avez-vous à améliorer ou changer vos procédés de fabrication ?			X
• Quel intérêt économique avez-vous à bien utiliser l'eau ?			X
<b>Enjeux économiques liés aux produits</b>			
• Quelles conséquences financières subissez-vous du fait de la dégradation de l'environnement provoquée par l'emploi de certains produits (matières premières, intermédiaires, produits finis)?		X	

• Quel intérêt économique avez-vous à développer des produits et emballages respectueux de l'environnement ?			X
<b>Enjeux commerciaux</b>			
• Avez-vous des enjeux commerciaux en relation avec l'environnement, qui pourraient influencer sur vos activités ?			X
• Avez-vous des enjeux commerciaux en relation avec l'environnement, qui pourraient influencer sur vos produits ?			X
<b>Enjeux liés au développement des activités</b>			
• Quel niveau d'incidence aurait une augmentation de la capacité de production sur les diverses obligations réglementaires liées à la législation en vigueur pour la protection de l'environnement?		X	
• Quel niveau de risques (rejets lors d'enquêtes publiques, etc.) existe-t-il d'obtenir ou non les autorisations nécessaires à l'extension du site actuel ?		X	
• Quel niveau de risques (retards dans les délais, réactions hostiles des riverains, etc.) existerait-il si des activités de production et de stockage étaient nouvellement implantées ?		X	
<b>Enjeux globaux liés à l'application de la réglementation environnementale</b>			
• Quel intérêt avez-vous à respecter les réglementations environnementales et maintenir les relations avec les administrations publiques et éviter les amendes ?			X
• Quels enjeux à long terme de rentabilité ou de pérennisation des activités avez-vous ?			X
• Avez-vous un intérêt à engager une diversification de vos activités ou la création de nouveaux produits ?	X		

Source : GADE

## 2 L'évaluation des aspects environnementaux

Les onze domaines d'aspects environnementaux que nous avons définis dans l'identification des facteurs d'impacts vont être évalués par des observations et des entretiens.

Cette étape comporte deux (2) sous étapes. Pour obtenir les renseignements nécessaires, nous avons eu un entretien avec le responsable de la maintenance au sujet de six domaines :

- l'eau ;
- l'air ;
- les déchets ;
- les bruits et vibrations ;
- intégration paysagère ;
- le trafic routier ;
- les risques technologiques.

Avec un responsable de l'administration nous avons traité le domaine de l'historique du site.

Quant aux domaines restants, leur évaluation a nécessité un entretien avec le chef de la production. Ces domaines sont les suivants :

- les matières premières/consommables/énergie ;
- le choix des procédés ;
- le cycle de vie des produits ;

### 2-1 Evaluation de la sensibilité des facteurs environnementaux

La première sous-étape permet de mesurer le facteur sensible des aspects environnementaux énumérés précédemment.

Pour chaque aspect environnemental (par exemple l'utilisation de l'eau, l'élimination des déchets, la sûreté des installations), nous déterminons s'il existe un facteur sensible, c'est-à-dire un élément caractéristique de l'environnement de l'entreprise qui devrait être traité avec une attention particulière, car il serait susceptible d'aggraver l'impact environnemental des activités de celle-ci ou de constituer une menace pour la sûreté du site. Rappelons que :

- A, le facteur sensible est inexistant ;
- B, le facteur sensible est présent ;
- C, le facteur sensible est très présent.

**Tableau 7: Niveau de sensibilité des facteurs environnementaux**

Domaine	Aspects environnementaux	Niveau de Sensibilité		
		A	B	C
EAU	<b>Origine de l'eau</b> : l'entreprise à deux moyens de se fournir de l'eau par la SDE d'où vient l'essentiel des consommations et par la présence sur le site de deux forages.	X		
	<b>Usage de l'eau</b> : l'entreprise est concernée car elle a une consommation d'eau importante, évaluée à environ 200 m cube par jour.			X
	<b>Mode de collecte et d'évacuation des effluents liquides</b> : l'essentiel des rejets liquides viennent des saignées des animaux et du nettoyage des abattoirs			X
	<b>Traitements avant rejets</b> : le traitement est pseudo-séparatif, il y a filtrage par panier et par une personne qui enlève les déchets solides avant le rejet définitif.			X
	<b>Rejets</b> : les rejets se font directement par un réseau unitaire de collecte, les égouts pour aboutir à un milieu récepteur sensible en aval, la plage de Hann.			X
AIR	<b>Sources d'émission</b> : émission chronique de produits dangereux pour la santé du fait du traitement des peaux à l'ammoniaque et l'élimination de certains déchets par calcination.		X	
	<b>Traitement/évacuation/captage</b> : aucun dispositif de traitement.		X	
	<b>Rejets</b> : population fréquentant les abords et l'intérieur ou sous les vents dominants.		X	

DECHETS	<b>Mode de génération et caractérisation</b> : absence de réflexion sur la nature et les quantités de déchets produits.		X	
	<b>Modes de stockage et de pré-traitements internes</b> : absence d'infrastructures appropriées de stockage et d'élimination des déchets			X
	<b>L'efficacité de la gestion des déchets</b> : aucune réflexion prospective sur les possibilités d'améliorer la gestion des déchets, le mode de collecte actuel étant défectueux les déchets sont enterrés sur le site ou brûlés.			X
	<b>Filières d'élimination</b> : connaissance approximative de la destination habituelle des déchets mais aucun renseignement sur le traitement final des déchets.			X
BRUIT ET VIBRATION	<b>Localisation et connaissance des problèmes</b> : aucune recherche des sources et nuisances sonores n'a été effectuée, bien que les machines des salles de saignées et d'habillage soient très bruyantes.		X	
	<b>Mesures de préventions</b> : puisqu'il n'y a aucune recherche des sources de nuisances sonores, il n'y a donc aucun moyen spécifique de prévention.		X	
	<b>Niveau sonore</b> : absence de données sur les niveaux sonores en limite de propriété.		X	
TRAFIC-ROUTIER	<b>Connaissance du trafic généré par les activités</b> : il n'y a aucune caractérisation du trafic généré par l'activité, en effet le transport des marchandises est effectué par les clients.		X	
INTEGRATION PAYSAGE-	<b>Architecture</b> : les abattoirs de Dakar sont proches d'autres sites industriels.		X	
	<b>Abords/espaces verts</b> : il n'y a pas de réels aménagements paysagers des abords des bâtiments. De plus le règlement intérieur sur la propreté des lieux ne semble pas être respecté.		X	

RE	<b>Embellissement, camouflage</b> : l'image de l'entreprise ne semble pas avoir d'importance pour les clients, le personnel, et le voisinage.		X	
HISTORIQUE DU SITE	<b>Connaissance du passé</b> : l'entreprise est concernée car, les abattoirs sont situés sur un ancien site vierge dont l'environnement n'a pas fait l'objet d'une bonne préservation.		X	
RISQUE TECHNOLOGIQUE	<b>Dangers liés aux produits</b> : sur le site nous avons pris connaissance de la présence de matières dangereuses, tels que: - corrosifs comme l'ammoniaque ; - nocifs pour l'environnement comme les gaz 12 et 22.		X	
	<b>Dangers liés aux procédés</b> : exploitation de procédés non automatisés mettant en œuvre des bains à ciel ouvert comme le traitement des peaux. L'utilisation de compresseurs frigorifiques (gaz 11 et 22 ) tolérés jusqu'en 2011, mais nocifs pour l'environnement. De plus il n'y a pas de séparation dans les abattoirs entre les secteurs sains et les secteurs souillés. Nous avons noté également l'absence d'un manuel de procédures.			X
	<b>Risques secondaires</b> : le site est exposé à d'autres risques technologiques du fait de la proximité d'autres entreprises industrielles et d'un voisinage sensible, compte tenu de la présence d'un marché aux abords de l'établissement. Nous avons noté également le passage de la voie ferrée à l'entrée de l'établissement. Les travailleurs étant du secteur agroalimentaire, ils ne travaillent pas dans les conditions hygiéniques nécessaires, pour protéger la santé des consommateurs.			X

	<p><b>Sûreté des installations</b> : nous avons dénoté un risque au niveau des frigos où il y a risque de court circuit entre le fait de les éteindre et de les allumer. Un temps d'arrêt de cinq minutes est nécessaire entre les deux opérations pour éviter des courts circuits.</p> <p>Nous avons noté également l'ancienneté et la vétusté des machines utilisées en salles de saignée et d'habillage, toutes les chambres froides ne sont pas fonctionnelles.</p>		X	
	<p><b>Protection incendie</b> : l'entreprise en elle-même n'a pas un risque élevé d'incendie, mais elle est concernée du fait du voisinage industriel important et du trafic à proximité comme les poids lourds les camions citernes et le train.</p>		X	
	<p><b>Organisation de la sécurité</b> : l'entreprise est concernée par un risque d'accidents majeurs toujours par le voisinage immédiat, les abattoirs sont situés en zone industrielle d'où une possibilité de pollution accidentelle majeure du genre dispersion d'un nuage explosif ou toxique.</p>		X	
MP/ CONSOM- MABLES/ ENERGIE	<p><b>Critères de choix</b> : les approvisionnements de viande sont contrôlés au niveau des abattoirs par un dispositif aidé d'un service vétérinaire. Aucun autre produit n'intervient dans le traitement des matières premières si ce n'est au niveau du traitement des peaux.</p> <p>L'énergie utilisée par l'entreprise pour fonctionner est fournie par la société publique d'électricité.</p>			X
	<p><b>Suivi des consommations</b> : les coûts d'approvisionnement sont régulièrement suivis par la tenue des documents de traçabilité comme les factures d'électricité ou les factures client.</p>		X	
CHOIX DES	<p><b>Choix d'investissement</b> : l'entreprise n'a pas de préoccupation particulière quant à ses choix d'investissements dans des domaines comme l'énergie ou le traitement des rejets.</p>		X	



PRO-CEDES	<b>Mise en œuvre</b> : certains des procédés actuels de travail dans l'entreprise sont polluants et voir même dangereux pour la santé des populations : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les mesures d'hygiène des travailleurs ne sont pas strictes ;</li> <li>- la propreté aux alentours des abattoirs n'est pas maintenue ;</li> <li>- certains produits nocifs pour les personnes et l'environnement sont utilisés ;</li> <li>- c'est une vieille technologie dans le matériel de production qui est utilisée.</li> </ul>			X
CYCLE DE VIE DES PRO-	<b>Bilan sanitaire</b> : suivis des produits mis sur le marché au sortir des abattoirs, par des bilans vétérinaires dès l'entrée des animaux sur le site et saisies des viandes abattues dans l'irrégularité en dehors des abattoirs. Ces contrôles sont réglementés par une législation importante.		X	
DUITS	<b>Recherche et développement</b> : tout se passe au niveau des contrôles sanitaires qui interviennent pour limiter les menaces éventuelles des produits des abattoirs sur la santé publique.		X	

Source :GADE

## 2-2 Evaluation du niveau de maîtrise des indicateurs environnementaux

Après l'évaluation des facteurs sensibles présents dans les indicateurs environnementaux des abattoirs nous avons recherché les actions potentielles de maîtrise et tenté de les quantifier, et ce pour chaque facteur étudié dans le tableau précédent.

Dans ce tableau qui suit nous rappelons que le niveau de maîtrise est mesuré de la façon suivante :

- 1, il n'y a aucune action significative pour contrer le problème ;
- 2, les actions sont partielles ou épisodiques ;
- 3, les actions sont complètes ou régulières.

**Tableau 8: Niveau de maîtrise des indicateurs environnementaux**

Domaine	Aspects environnementaux	Niveau de maîtrise		
		1	2	3
EAU	<b>Origine de l'eau</b> : l'entreprise a une connaissance et un suivi régulier des quantités d'eau prélevées selon leur origine.		X	
	<b>Usage de l'eau</b> : l'entreprise a une évaluation grossière des différents postes d'utilisation d'eau ( nettoyage, salles de travail, administration...).		X	
	<b>Mode de collecte et d'évacuation des effluents liquides</b> : il n'y a qu'un réseau unitaire de collecte des effluents liquides des abattoirs, sous la forme d'un égout communal.	X		
	<b>Traitements avant rejets</b> : le traitement est pseudo-séparatif, il y a filtrage par panier et par une personne qui enlève les déchets solides avant le rejet définitif.	X		
	<b>Rejets</b> : les rejets se font directement par un réseau unitaire de collecte, les égouts pour aboutir à un milieu récepteur sensible en aval, la plage de Hann	X		
AIR	<b>Sources d'émission</b> : il y a une connaissance des principales sources de pollution atmosphériques dues aux activités, mais aucune action pertinente ne va dans le sens de leur élimination.		X	
	<b>Traitement/évacuation/captage</b> : aucun dispositif de traitement		X	
	<b>Rejets</b> : il y a une estimation de la nature des flux gazeux polluants et une volonté de se conformer à la réglementation dans les délais imposés		X	
	<b>Mode de génération et caractérisation</b> : connaissance des modes de productions des déchets, mais aucune comptabilité des déchets n'est tenue	X		

DECHETS	<b>Modes de stockage et de pré-traitements internes</b> : Le mode habituel de traitement étant défectueux, l'établissement a mis en place une aire de stockage des déchets sur le site		X	
	<b>L'efficacité de la gestion des déchets</b> : aucune réflexion prospective sur les possibilités d'améliorer la gestion des déchets,	X		
	<b>Filières d'élimination</b> : connaissance approximative de la destination des déchets.		X	
BRUIT ET VIBRATION	<b>Localisation et connaissance des problèmes</b> : aucune recherche des sources et nuisances sonores n'a été effectuée.	X		
	<b>Mesures de préventions</b> : puisqu'il n'y a aucune recherche des sources de nuisances sonores, il n'y a donc aucun moyen spécifique de prévention	X		
	<b>Niveau sonore</b> : absence de données sur les niveaux sonores en limite de propriété	X		
TRAFIC-ROUTIER	<b>Connaissance du trafic généré par les activités</b> : il n'y a aucune caractérisation du trafic généré par l'activité	X		
INTEGRATION PAYSAGERE	<b>Architecture</b> : Au cours de l'audit précédemment effectué à la demande de la direction, pour l'année 2003, il avait été fait mention de la dégradation des peintures intérieures parmi d'autres remarques, l'action a été réalisée		X	
	<b>Abords/espaces verts</b> : il n'y a pas de réels aménagements paysagers des abords des bâtiments, comme l'aménagement d'aires de parking ou de visiteurs ou autres	X		
	<b>Embellissement, camouflage</b> : l'image de l'entreprise ne semble pas avoir d'importance pour les clients, le personnel, et le voisinage, aucune action n'est entreprise dans ce sens	X		
HISTORIQUE DU SITE	<b>Connaissance du passé</b> : l'entreprise a une connaissance approximative des activités passées, mais aucune action n'a été émise pour connaître les pollutions potentielles des sols	X		
RISQUE	<b>Dangers liés aux produits</b> : l'entreprise a une connaissance des risques liés à certains produits présents sur le site		X	

TECHNO-LOGIQUE	<b>Dangers liés aux procédés</b> : l'entreprise a une connaissance des risques et conditions de mises en sécurité des procédés, par une évaluation sommaire( risques d'explosion, d'incendies, de pollution ou d'emballement de réaction).	X		
	<b>Risques secondaires</b> : une évaluation sommaire des risques secondaires a été effectuée de façon épisodique, mais les actions ne se situent pas dans une phase de suivi	X		
	<b>Sûreté des installations</b> : nous avons noté l'existence de moyens essentiels de prévention et de protection comme les extincteurs d'incendie et la mise en place de consignes en cas d'incendie.	X		
	<b>Protection incendie</b> : l'entreprise à une connaissance parfaite des zones à risque d'incendie, elle a effectué une étude d'adéquation des ressources hydrauliques disponibles et des besoins en eau, il y a eu par la suite une installation d'un dispositif d'extinction, ainsi que la mise en place d'un plan d'intervention sur la base d'accidents potentiels, avec une formation du personnel.			X
	<b>Organisation de la sécurité</b> : l'entreprise a à sa disposition un personnel en charge de la sécurité, et posté aux abords de l'établissement, une partie du personnel a effectué des exercices en liaison avec les pompiers.			X
MP/ CONSOM- MABLES/	<b>Critères de choix</b> : les abattoirs possèdent un processus systématique d'examen du choix des animaux qui lui sont fournis, en fonctions des obligations de la réglementation liée à l'inspection des viandes			X
ENERGIE	<b>Suivi des consommations</b> : il y a une connaissance approximative des principaux ratios de consommation ( eau, électricité...), les réactions occasionnelles sont liées à des pressions comme des demandes d'amélioration de la propreté (augmentation des consommations d'eau... par exemple)	X		

CHOIX DES PRO- CEDES	<b>Choix d'investissement</b> : l'entreprise organise une réflexion occasionnelle à propos des facteurs environnementaux liés à l'activité, nous avons pu prendre connaissance de certains PV de réunion sur la prise en compte des impacts environnementaux de l'activité des abattoirs.		X	
	<b>Mise en œuvre</b> : certains des procédés actuels de travail dans l'entreprise sont polluants et voir même dangereux pour la santé des populations, amélioration occasionnelle des procédés suite à des pressions extérieures : - mise en place de nouveaux compresseurs frigorifiques ; - amélioration de 90% des machines utilisées ;		X	
CYCLE DE VIE DES PRO- DUITS	<b>Bilan sanitaire</b> : contrôle de la viande depuis l'entrée des animaux sur le site. Il y a une connaissance de l'impact environnemental des produits mis sur le marché, tout au long de leur durée de vie ( de l'approvisionnement en matières premières de base à la fin de vie du produit fini)			X
	<b>Recherche et développement</b> : dispositif en matière de récupération des viandes venant d'abattages illégaux, périmées ou avariées		X	

Source :GADE

### 3 Analyse des résultats

Pour détecter les priorités nous avons combiné les données répertoriées dans les grilles des facteurs sensibles et des niveaux de maîtrise, c'est la première sous étape dans la détection des points prioritaires sur lesquels l'entreprise doit se pencher.

### 3-1 Détermination des forces et faiblesses dans les aspects environnementaux

Pour rappel nous avons comme points faibles les points suivants :

- C1, c'est un danger pour l'entreprise ;
- B1, C2, représentent des risques potentiels pour l'entreprise ;

Comme points forts nous considérons :

- A1, B2, C3, des domaines sur lesquels doit être portée une certaine vigilance ;
- A2, B3, les domaines nécessitent simplement une vérification ;

**Tableau 9: Détermination des forces et faiblesses des aspects environnementaux**

DOMAINES	Aspects environnementaux	Forces et faiblesses			
		Faiblesses		Forces	
		C1	A3 B1 C2	A1 B2 C3	A2 B3
EAU	<b>Origine de l'eau</b>				X
	<b>Usage de l'eau</b>		X		
	<b>Mode de collecte et d'évacuation des effluents liquides</b>	X			
	<b>Traitements avant rejets</b>	X			
	<b>Rejets</b>	X			
AIR	<b>Sources d'émission</b>			X	
	<b>Traitement/évacuation/captage</b>			X	
	<b>Rejets</b>			X	
DECHETS	<b>Mode de génération et caractérisation</b>		X		
	<b>Modes de stockage et de pré-traitements interne</b>		X		

	L'efficacité de la gestion des déchets	X			
	<b>Filières d'élimination</b>		X		
BRUIT ET VIBRATION	<b>Localisation et connaissance des problèmes</b>		X		
	<b>Mesures de préventions</b>		X		
	<b>Niveaux sonores</b>		X		
TRAFIC ROUTIER	<b>Connaissance du trafic généré par les activités</b>		X		
INTEGRATION PAYSAGERE	<b>Architecture</b>			X	
	<b>Abords/espaces verts</b>		X		
	<b>Embellissement, camouflage</b>		X		
HISTORIQUE DU SITE	<b>Connaissance du passé</b>		X		
RISQUE TECHNOLOGIQUE	<b>Dangers liés aux produits</b>			X	
	<b>Dangers liés aux procédés</b>		X		
	<b>Risques secondaires</b>		X		
	<b>Sûreté des installations</b>			X	
	<b>Protection incendie</b>				X
	<b>Organisation de la sécurité</b>				X
MP/ CONSOMMABLES/ ENERGIE	<b>Critères de choix</b>			X	
	<b>Suivi des consommations</b>			X	
CHOIX DES PROCEDES	<b>Choix d'investissement</b>			X	
	<b>Mise en œuvre</b>		X		
CYCLE DE VIE DES PRODUITS	<b>Bilan sanitaire</b>				X
	<b>Recherche et développement</b>			X	

Source :GADE

### 3-2 Les points prioritaires

La deuxième sous étape va nous emmener enfin à confronter les enjeux environnementaux précisés dans la première sous étape avec les forces et faiblesses mises en lumière par le tableau précédent. Nous allons ainsi mettre à jour les domaines prioritaires sur lesquels l'entreprise doit se pencher.

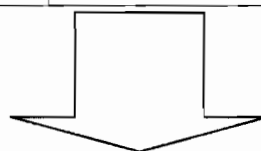
Pour lire ces points prioritaires, le GADE conseille de faire correspondre les enjeux forts aux points faibles des différents domaines. Ainsi nous avons :

**Tableau 10: Synthèse du pré diagnostic**

<b>Enjeux forts</b>	<b>Points faibles</b>	<b>Points forts</b>
<p><b>1) enjeux liés à l'exploitation industrielle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les coûts énergétiques</li> <li>- les polices d'assurances</li> <li>- l'usage de l'eau</li> </ul>	<p><b>1) eau</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'usage de l'eau</li> <li>- mode de collecte et d'évacuation</li> <li>- traitement avant rejets</li> <li>- rejets des effluents liquides</li> </ul> <p><b>2) déchets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mode de génération</li> <li>- identification</li> <li>- mode de stockage et de pré-traitement</li> <li>- efficacité de la gestion des déchets</li> <li>- filière d'élimination</li> </ul>	<p><b>1) eau</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- origines et quantités prélevées</li> </ul> <p><b>2) air</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sources d'émissions</li> <li>- captage/traitement/évacuation</li> <li>- rejets</li> </ul> <p><b>3) intégration paysagère</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- architecture</li> </ul>
<p><b>2) enjeux économiques liés aux produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des produits respectueux de l'environnement</li> </ul>	<p><b>3) bruits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- localisation et</li> </ul>	<p><b>4) risques technologiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dangers liés aux produits</li> <li>- sûreté des installations</li> <li>- protection incendie</li> <li>- organisation de la sécurité</li> </ul>
<p><b>3) enjeux commerciaux</b></p>		<p><b>5) MP/consommables/énergie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- critères de choix</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- les activités</li> <li>- les produits</li> </ul> <p><b>4) enjeux liés à l'application de la réglementation environnementale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- relations avec les administrations publiques</li> <li>- pérennité des activités</li> </ul>	<p>connaissance des problèmes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mesures de prévention</li> <li>- niveaux sonores</li> </ul> <p><b>4) trafic routier</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- connaissance du trafic généré par les activités</li> </ul> <p><b>5) risques technologiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dangers liés aux procédés</li> <li>- risques secondaires</li> </ul> <p><b>6) intégration paysagère</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- abords et espaces verts</li> <li>- embellissement et camouflage</li> </ul> <p><b>7) historique du site</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- connaissance du passé</li> </ul> <p><b>8) choix des procédés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- exploitation des procédés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- suivis des consommations</li> </ul> <p><b>6) choix des procédés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- choix d'investissement</li> </ul> <p><b>7) cycle de vie des produits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bilans sanitaires</li> <li>- recherche et développement</li> </ul>
--	--	--



## Points prioritaires

### Enjeux liés à l'exploitation industrielle :

#### 1) l'eau et son usage

- faiblesses dans le mode de collecte et d'évacuation des eaux usées
- faiblesses dans le traitement des eaux usées avant leur rejet
- faiblesses dans le réseau et la destination des rejets

#### 2) les déchets

- faiblesses dans l'identification des déchets et de leur mode de génération
- faiblesses dans l'efficacité de la gestion des déchets et des filières d'élimination

#### 3) le choix des procédés

- faiblesses dans la mise en œuvre et exploitation des procédés

Source :GADE

### 3-3 Les risques identifiés

Les points prioritaires identifiés, découlent des insuffisances relevées dans les facteurs d'impacts de l'activité des abattoirs. Elles favorisent une faiblesse dans la performance de la gestion environnementale de l'activité.

Ces aspects que nous invitons l'entreprise à traiter dans l'urgence, sont des aspects dont la maîtrise est insuffisante. L'entreprise est exposée de ce fait à un certain nombre de risques.

**Tableau 11: Évaluation des risques potentiels**

Points faibles	insuffisances	Risques
<b>Eau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'usage de l'eau</li> <li>- mode de collecte et d'évacuation</li> <li>- traitement avant rejets</li> <li>- rejets des effluents liquides</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- augmentation des coûts de l'eau ;</li> <li>- augmentation des charges polluantes en milieu naturel ;</li> <li>- utilisation anarchique de l'eau ;</li> </ul>
<b>Déchets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mode de génération</li> <li>- identification</li> <li>- mode de stockage et de pré-traitement</li> <li>- efficacité de la gestion des déchets</li> </ul> <p>filière d'élimination</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pollution des sols du site ;</li> <li>- Accroissement des déchets sur le site ;</li> <li>- Stockage de déchets dangereux sur le site ;</li> <li>- Sensibilité des viandes aux déchets stockés sur le site ;</li> </ul>
<b>Bruits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localisation et connaissance des problèmes</li> <li>- mesures de prévention</li> <li>- niveaux sonores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risques sur la santé en particulier auditive des travailleurs ;</li> <li>- Plainte du voisinage ;</li> </ul>
<b>Trafic routier</b>	connaissance du trafic généré par les activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>- risques d'accidents du fait de l'accès au site par les rails</li> <li>- risques d'accidents avec le transports de matières dangereuses à proximité</li> <li>- possibilités d'interaction avec les trafics d'autres sites</li> </ul>
<b>risques technologiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dangers liés aux procédés</li> </ul> <p>risques secondaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- accidents de travail ;</li> <li>- interactions avec d'autres sites industriels voisins ;</li> <li>- sensibilité du voisinage composé d'habitations et d'écoles</li> </ul>

<b>intégration paysagère</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abords et espaces verts</li> <li>- embellissement et camouflage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proximité de zones commerciales ;</li> <li>- Importance de l'image de l'entreprise sur les clients et visiteurs</li> </ul>
<b>historique du site</b>	connaissance du passé	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités antérieurs polluantes, en particulier en terme de déchets ;</li> <li>- Pollution du sous sol non répertoriée ;</li> <li>- Possibilités de catastrophes naturelles ;</li> </ul>
<b>Choix des procédés</b>	exploitation des procédés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- déficit dans la performance de production ;</li> <li>- absence de qualité dans les produits</li> <li>- répercussion sur la santé des consommateurs ;</li> </ul>

Source : nous mêmes

## **Section 2 : Pratiques et dispositions du management environnemental**

### **1 L'évaluation du management environnemental**

Neuf thèmes sont abordés dans ce questionnaire. Ils comportent une ou plusieurs questions qui les concernent. Pour permettre l'évaluation de ces questions et les quantifier, le GADE, propose le barème suivant :

- 0, quand le thème n'existe pas dans l'entreprise ;
- 1, quand le thème est au stade de la réflexion ;
- 2, quand le thème est formalisé ;
- 3, le thème est compris et accepté par le personnel de l'entreprise ;
- 4, le thème est au stade de l'application dans la pratique.

Pour les thèmes comportant plusieurs questions, nous pondérons chaque réponse par un coefficient. L'échelle des coefficients est la suivante :

- 1, niveau faible ;
- 2, niveau moyen ;
- 3, niveau fort ;

La note que nous obtiendrons pour la question s'obtiendra en multipliant le niveau de la question par son coefficient.

Pour la note finale du thème nous divisons le total des points obtenus par la somme des coefficients, nous aurons ainsi la note finale du thème. Précisons que la note maximale que le thème peut obtenir est quatre (4). Ce qui se traduirait par une maîtrise totale des pratiques environnementales dans le thème ayant obtenu cette note.

**Tableau 12: Pratiques et dispositions du management environnemental**

QUESTIONS	niveau	Coefficient	note	note finale
<b>Politique environnementale</b>				
Quel est votre niveau d'engagement en matière de protection de l'environnement ?				
Avez-vous signé un engagement sectoriel ou local de type charte ou autre ?	4	2	8	
Votre politique vous engage-t-elle au minimum à respecter les réglementations?	2	2	4	
Avez-vous formulé une politique propre à votre entreprise ?	1	3	3	
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>15</b>	<b>2,14</b>
<b>Programme d'actions</b>				
Avez-vous défini un programme opérationnel d'actions, caractérisé par:				
Des objectifs fixés dans le cadre de la politique environnementale et de la réglementation?	1	2	2	
Des responsables clairement identifiés et des moyens précis ?	2	2	4	

un processus de suivi de la réalisation de ce programme par rapport aux échéances fixées ?	1	1	1	
l'évaluation des résultats obtenus ?	1	1	1	
Un processus assurant la continuité entre programmes successifs ?	1	1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>9</b>	<b>1,29</b>

### **Organisation et responsabilités**

Avez-vous pris des mesures en terme d'organisation pour vous assurer de l'application de votre politique environnementale et du respect des exigences réglementaires de protection de l'environnement, notamment :				
en désignant un responsable de la supervision et de la coordination ?	1	2	2	
en attribuant formellement les responsabilités opérationnelles à des collaborateurs choisis, chacun en ce qui le concerne ?	1	2	2	
en mettant en évidence le rôle de chaque collaborateur vis-à-vis de la protection de l'environnement ?	1	2	2	
en attribuant les responsabilités de décision en cas de situation de crise (pollution accidentelle, incendie, accident, etc.) ?	3	2	6	
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>12</b>	<b>1,5</b>

### **Formation du personnel**

Etablissez-vous un programme de formation du personnel visant la connaissance et la mise en oeuvre pratique des mesures en relation avec la protection de l'environnement ?	3	2	6	
Ce programme intègre-t-il les procédures d'urgence, les consignes pour travaux et opérations exceptionnelles ainsi que l'entraînement pratique à leur mise en oeuvre ?	3	2	6	

Les actions de formation concernant la sûreté et la sécurité visent-elles également le personnel employé temporairement et le personnel de vos sous-traitants opérant sur le site de l'entreprise ?	0	1	0	
Réalisez-vous des évaluations des résultats de la formation en distinguant notamment, les connaissances de mesure, les qualifications nécessaires à certaines activités ?	1	1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>6</b>	<b>13</b>	<b>2,17</b>
<b>Communication</b>				
Avez-vous établi une stratégie de communication interne (vers vos collaborateurs) et externe (vers vos clients, vos fournisseurs, les élus, les associations locales et les pouvoirs publics, etc.) en ce qui concerne vos objectifs, actions, et résultats en matière d'environnement ?	1	1	1	
Suite à un accident, un rapport est-il systématiquement établi avec, par exemple, l'identification de l'événement, la description des mesures de sauvegarde immédiatement mises en œuvre, l'évaluation du risque potentiel sans intervention, l'identification des causes, la description d'un plan d'action?	3	3	9	
Ce dispositif intègre-t-il les étapes suivantes : enquête, examen en réunion associant les responsables du secteur concerné examen en réunion associant les responsables du secteur concerné, décision d'action (modification de modes opératoires, consigne, équipement, etc.), diffusion des conclusions et du programme d'installation ?	3	3	9	
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>19</b>	<b>2,71</b>

<b>Prise en compte des expériences vécues par l'entreprise</b>				
<p>Avez-vous mis en place un dispositif d'analyse des incidents, accidents, anomalies significatives vis-à-vis de l'atteinte à l'environnement :</p> <p>dégâts aux installations ?</p> <p>début d'incendie ?</p> <p>dépassement des seuils de rejet, rejet accidentel ?</p> <p>défaut de fonctionnement d'un équipement ou organe important pour la sécurité ?</p> <p>Plaintes du voisinage ?</p>	1	1	1	
<p>Ce dispositif intègre-t-il les étapes suivantes :</p> <p>Enquête (recueil des faits, recherche des causes, préconisation de mesures correctives) ?</p> <p>Examen en réunion associant les responsables du secteur concerné ?</p> <p>Décision d'action (modification de modes opératoires, consigne, équipement, etc.) ?</p> <p>Diffusion des conclusions et du programme d'installation ?</p>	1	1	1	
<p>Suite à un accident, un rapport est-il systématiquement établi avec, par exemple, les éléments de contenu suivants :</p> <p>identification de l'événement ?</p> <p>description des mesures de sauvegarde immédiatement mise en œuvre ?</p> <p>Evaluation du risque potentiel sans intervention ?</p> <p>identification des causes (intégrant les aspects techniques, organisationnels et humains) ?</p> <p>description du plan d'action décidé et mis en œuvre ?</p> <p>formulation et mise en œuvre d'indicateurs de suivi ?</p>	1	1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>



<b>Système de gestion et indicateurs</b>				
Avez-vous défini des indicateurs permettant d'évaluer en permanence l'organisation et les procédures en matière de protection de l'environnement ?	1	1	1	
Chiffrez-vous et examinez-vous régulièrement ces indicateurs ?	2	2	4	
Avez-vous défini les conditions de diffusion du tableau de bord «protection de l'environnement » synthétisant ces indicateurs et leur évolution dans le temps ?	0	1	0	
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1,25</b>
<b>Surveillance et auto-contrôle</b>				
Avez-vous identifié les activités dont la mauvaise réalisation pourrait porter atteinte à l'environnement et avez-vous défini les moyens permettant aux personnes qui réalisent ces activités de s'auto contrôler en continu ?	1	1	1	
Avez-vous prévu des modalités particulières pour inciter et faciliter l'annonce spontanée des anomalies par le personnel aux niveaux hiérarchiques supérieurs ?	1	1	1	
Tenez-vous un tableau de gestion (nature du contrôle, matériels concernés, organisme, date de visite) et d'exploitation (actions correctives à mener) des inspections réglementaires ?	1	1	1	
Complétez-vous les inspections réglementaires par des inspections planifiées générales (au niveau d'un atelier ou d'un secteur) ? :	2	2	4	
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1,40</b>

<b>Consignes et procédures</b>				
Avez-vous établi des règles, procédures et consignes à appliquer pour :	1	1	1	
Prévenir les atteintes à l'environnement du fait de vos activités?				
L'élaboration du contenu des consignes et procédures a-t-elle associé le personnel concerné par la mise en œuvre desdites consignes et procédures?	1	1	1	
Avez-vous défini des règles de conception (forme, structure, contenu), de diffusion et de gestion des documents internes relatifs à la protection de l'environnement ?	1	1	1	
Les consignes et procédures couvrent-elles l'exploitation des installations ?	1	1	1	
Les consignes et procédures couvrent-elles la maintenance et l'entretien des installations?	2	2	4	
Les consignes et procédures couvrent-elles les travaux de construction et de modification?	2	2	4	
Les consignes et procédures couvrent-elles la conception des installations ?	1	1	1	
Les consignes et procédures couvrent-elles la conception des produits, le transport, la distribution et le soutien après vente?	3	3	9	
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>22</b>	<b>1,83</b>

Source :GADE

Les notes finales obtenues par les thèmes sont les suivantes :

- la prise en compte des expériences de l'entreprise avec 1/4;
- le système de gestion des indicateurs avec 1,25/4 ;

- le programme d'action avec 1,29/4 ;
- la surveillance et l'autocontrôle avec 1,4/4 ;
- l'organisation et la responsabilité avec 1,5/4 ;
- les consignes et les procédures avec 1,83/4 ;
- la politique environnementale avec 2,14/4 ;
- la formation du personnel avec 2,17/4 ;
- la communication avec 2,71/4 ;

## **2 Analyse des résultats**

Les thèmes ayant obtenus une note entre 0 et 1, sont des thèmes pour lesquels l'entreprise a besoin d'engager une démarche de réflexion approfondie. Cependant aucun thème n'a eu une note comprise dans cette intervalle.

Aucun thème ne se situe dans l'intervalle 3 et 4. Cette intervalle indiquerait que l'entreprise a fait des efforts importants et obtient déjà des résultats probants. L'attention sur les domaines compris dans cette intervalle devrait être maintenu en permanence, malgré les bons résultats obtenus. Il faut noter que les domaines obtenant une note dans l'intervalle de 3 à 4, sont proches des exigences de la norme ISO 14001.

Tous les thèmes ont obtenu une note comprise dans l'intervalle de 1 à 3, les notes se justifient par les faits suivants :

- La politique environnementale obtient une note de 2,14/4 car le niveau d'engagement de l'entreprise se situe encore à un engagement sectoriel. En effet l'entreprise fait partie de la commission environnement du syndicat des professionnels des industries du Sénégal.
- Le programme d'actions représente l'ensemble des opérations et leurs caractéristiques qui vont répondre aux objectifs définis dans la politique environnementale. Il a obtenu une note de 1,29/4. Bien que le programme d'action ne soit pas encore en œuvre, des responsables ont déjà été désignés. C'est le cas du chef de production qui est en charge de mesurer la pollution de l'activité sur l'environnement.

- Le domaine de l'organisation et des responsabilités obtient une note de 1,5/4. Les responsabilités sur les questions environnementales n'ont pas été encore distribuées au niveau de toutes les fonctions, mais des situations tel que des cas de crises ( pollutions accidentelles, incendies) ont des responsables de gestion de crise, déjà désignés.
- La formation du personnel obtient une note de 2,17/4. Cette note est due pour l'essentiel à la formation des agents des abattoirs en cas d'incendie ou autre crise accidentelle. Les mesures prises dans ces situations sont comprises et adoptées par le personnel de l'entreprise.
- Le domaine de la communication est noté 2,71/4. La raison de cette note vient essentiellement du fait qu'en cas d'incident, un ensemble de procédures et d'opérations sont effectuées, notamment l'établissement d'un rapport complet sur l'incident. Ce rapport est disponible pour l'ensemble du personnel et tiers concernés.
- La prise en compte des expériences vécues par l'entreprise est noté 1/4. Ce domaine du management environnemental est encore au stade de la réflexion.
- Le système de gestion des indicateurs obtient la note de 1,25/4. Les indicateurs environnementaux n'ont pas été encore formalisés. Pour la plupart ils sont inexistant, et ceux présents dans l'entreprise, tel que l'eau et l'énergie nécessaires au fonctionnement de l'entreprise ne sont pas traités en tant que données environnementales.
- Le domaine de la surveillance et de l'autocontrôle obtient une note de 1,25/4. L'essentiel du contrôle environnemental effectué par l'entreprise elle même est encore au stade de la réflexion, aucune donnée n'est encore répertoriée pour effectuer le suivi environnemental de l'activité. Cependant les abattoirs font l'objet d'inspections réglementaires de la part des administrations publiques.

- Enfin le domaine des consignes et procédures obtient la note de 1,83/4. Les consignes et procédures sont présentes dans l'entreprise, mais pour la plupart, elles ne sont pas formalisées le manuel de procédures étant en cours de conception.

Ces notes pour la plupart inférieurs à trois (3), mais supérieurs à un (1), indiquent que l'entreprise ne respecte pas encore les critères d'un système de management environnemental conforme aux normes de référence.

Quand nous nous référons au référentiel ISO 14001, nous pouvons effectuer une jonction entre le système de notation du GADE et l'évaluation selon les normes ISO 14001 (première partie, chapitre 2, section 3, 1). De ce fait nous pouvons donc considérer que :

- Les notes entre 0 et 1, se traduiraient en terme de *non conformité majeure* selon les normes ISO 14001.
- Les notes entre 1 et 3, relèveraient d'une *non conformité mineure*, c'est à dire une possibilité d'y remédier ;
- Les notes entre 3 et 4, permettraient à l'entreprise d'être certifiée ;

Après la vérification des principaux éléments du SME et la recherche des éléments probants, nous avons déduits que l'essentiel des composantes que nous retrouvons dans les clauses de la norme ISO 14001, ne sont pas mises en place au sein des abattoirs de Dakar. Les preuves recueillies ne suffisent pas à valider la conformité des composantes.

L'entreprise ne pourrait donc pas attendre une certification ISO 14001, si cette dernière voulait s'y soumettre car sur 21 clauses, seules 5 ont commencé à être mises en pratique.

- les exigences légales et autres ;
- les responsabilités ;
- la prévention des situations d'urgence et la capacité à réagir ;
- le contrôle des actions correctives ;
- la surveillance et le mesurage.

Cependant la direction des abattoirs exprime le désir de prendre en compte le respect de l'environnement dans son fonctionnement.

Elle a pu déjà prendre des mesures et désigner des responsables potentiels, mais il reste les actions, les politiques et des procédures écrites à mettre en oeuvre par un dispositif ou la

communication et l'implication de tout le personnel serait la garantie d'une gestion environnementale efficace.

La notation des thèmes nous permet de montrer à l'entreprise les thèmes prioritaires dans ses actions, en partant de la note la plus faible à la plus forte.

Ne pas prendre en compte ces déficiences au niveau du souci environnemental peut avoir des conséquences à plus ou moins long terme sur l'image de marque des abattoirs et de ses produits.

### **Section 3 : Recommandations et Plan d'action**

#### **1 Les recommandations**

Pour une entreprise qui décide de gérer son impact sur l'environnement, la première étape consiste en la mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME), qui peut successivement aboutir ou non à la certification ou à l'enregistrement.

Un SME est un processus rigoureux et systématique de recensement et d'amélioration des performances environnementales d'une organisation se déroulant de manière permanente. A cette fin, un SME comporte normalement :

- un examen des effets environnementaux notables que l'organisation peut maîtriser et influencer ;
- la mise en œuvre d'une politique et d'un programme, avec notamment des objectifs en matière de traitement des effets notables ;
- la mise en place d'un système de gestion pour mettre en place les mesures de contrôle ;
- des audits périodiques de ces étapes.

Les abattoirs de Dakar ayant un SME incomplet nous leur proposons donc comme recommandations :

- Mettre en place une politique environnementale

Elle devra comporter quatre éléments essentiels :

- un engagement de conformité à l'ensemble des exigences législatives et réglementaires applicables ;
- un engagement d'amélioration continue ;
- la mise en place d'un cadre pour l'établissement et l'examen des objectifs environnementaux généraux et particuliers ;
- une obligation de communiquer ouvertement avec toutes les parties concernées.

- **La mise en place d'un Programme**

Sur la base des aspects environnementaux , un programme peut être mis sur pied pour gérer ces aspects et lutter contre la pollution. Le programme doit présenter les caractéristiques suivantes:

- présence d'un coordinateur chargé de la mise en œuvre et de la gestion du programme ;
- participation active du personnel ;
- formulation d'objectifs environnementaux ;
- existence d'un plan définissant les activités, les indicateurs, les objectifs spécifiques, le calendrier, les responsabilités et les effets de l'utilisation des ressources sur l'environnement.

#### La mise en place de procédures

- Rédiger la procédure des procédures.
- Procédure de réalisation et de mise à jour de l'analyse environnementale.
- Procédure d'évaluation des impacts significatifs ;
- Procédure d'élaboration du programme environnemental
- Procédure d'identification des besoins de formation en environnement.
- Procédures d'organisation et de validation des formations en environnement.
- Procédures de communication interne et externe.
- Procédure de maîtrise de la documentation.
- Procédures de maîtrise opérationnelle.
- Procédures des situations d'urgence.
- Procédures du contrôle et des actions correctives.
- Procédures de contrôle et de suivi des impacts environnementaux.

- Procédures de traitement des non conformités.
- Procédures d'enregistrement des documents du SME
- Procédure d'audit interne et externe du SME
- Procédures de conduite des réunions des comités environnement des sites.
- Procédure de revue de direction

- La participation du personnel

Le programme environnemental a intérêt à rechercher une participation active du personnel, qui constitue l'une des exigences essentielles d'un bon SME. Nous proposons quelques méthodes pour encourager la participation du personnel:

- création d'un comité environnemental ;
- mise en place d'un registre ou d'une boîte à suggestions pour proposer des améliorations ;
- formation, par exemple, au travail d'équipe et à la sensibilisation ;
- désignation de représentants environnementaux dans chaque activité

Ces recommandations sont assez importantes, car elles constitueraient la réalisation complète d'un SME aux normes de certification. Le temps nécessaire à leur mise en place serait donc long. Cependant, les anomalies décelées au cours de notre travail nécessitent une prise en compte immédiate des anomalies environnementales rencontrées dans l'activité

Optimisation de la gestion des déchets.

L'entreprise face à aux problèmes de déchets doit effectuer :

- effectuer un inventaire et une caractérisation des déchets ;
- mettre en place d'un système de management des déchets permettant un tri sélectif et un stockage adapté au type de déchets.
- rechercher des filières de traitement, de valorisation ou de recyclage ou d'enfouissement sur le site.
- Introduire et mettre en application immédiate une procédure de stockage et de d'élimination des produits chimiques usés .
- Contrôler la Propreté du site au travers d'une inspection périodique



Faire cartographie sur l'ensemble de la concession les sites de dépôt des déchets

Effectuer un inventaire et une caractérisation des déchets.

Le choix des procédés

L'entreprise peut entreprendre des Réduction de la nuisance sonore Engins & machines par différentes actions :

- Faire cartographie des machines en place sur le site ;
- Etablir un fichier d'immobilisation pour effectuer le renouvellement des machines ;
- Employer la meilleure technologie disponible en renouvelant le parc de machines ;
- Etudier les possibilités pour le matériel existant une Réduction de bruit ;
- Imposer des Consignes de port obligatoire des casques dans les salles de saignées et d'habillage ;
- Assurer une maintenance préventive aux niveaux des machines et améliorer leur efficacité

L'eau et son usage

L'entreprise doit :

- Vérifier la qualité des eaux utilisées pour la production et l'évacuation de ces eaux ;
- Faire le point zéro des mesures ;
- Réaliser un programme de surveillance pour limiter les risques de contamination sur les produits et les eaux superficielles, souterraines ou marines à proximité de l'entreprise

## 2 Le plan d'action

ces recommandations peuvent se traduire en un plan d'action composé d'actions immédiates.

Dans ce plan d'action nous présentons successivement :

- les objectifs mobilisateurs ;
- les actions à mener ;
- les responsables potentiels des actions à mener ;
- les moyens nécessaires ;
- la période ;

**Tableau 13: Plan d'Action**

Objectifs	Actions	responsables	Moyens	période
Mettre en place une politique environnementale	Rédaction d'une politique environnementale	La direction	<ul style="list-style-type: none"><li>- engagement de la direction ;</li><li>- étude de besoins de la politique ;</li><li>- définition d'une politique propre en fonction de l'entreprise ;</li><li>- organiser un atelier pour les responsables ;</li><li>- prendre exemple sur d'autres organismes ;</li><li>- réfléchir aux grands enjeux et aux incidences sur l'environnement ;</li><li>- établir les priorités ;</li><li>- s'assurer que la politique est adaptée au public qu'elle vise.</li></ul>	2006
La mise en place d'un Programme	Rédaction d'un programme	La direction	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mettre en place un programme et plans d'action ;</li><li>- étudier des Budgets d'immobilisations d'exploitation (matériel, humain et financier) affectés à ce programme ;</li><li>- établir une Liste des personnes responsables de la réalisation des objectifs et des buts de</li></ul>	2006

			<p>ce programme, un organigrammes des responsabilités ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- étudier des Plans de perfectionnement de personnel (buts et objectifs individuels)</li> <li>- un calendrier de mise en application ;</li> <li>- des recherches de Plans, objectifs et buts environnementaux au niveau de la commune, de la région et/ou particuliers à un site.</li> </ul>	
La mise en place de procédures	Rédaction d'un manuel de procédure	La direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>- définir quels aspects environnementaux de ses activités ou de ses services elle peut contrôler et sur lesquels on peut s'attendre à ce qu'elle ait une influence ;</li> <li>- déterminer lesquels parmi ces aspects ont ou peuvent avoir des impacts importants sur l'environnement ;</li> <li>- l'entreprise doit prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que ces renseignements soient tenus à jour ;</li> <li>- élaborer le contenu des procédures en</li> </ul>	2006

			rapport aux aspects environnementaux détectés ;	
Optimisation de la gestion des déchets.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mettre en place des moyens d'identification des déchets ;</li> <li>- identifier les déchets principaux liés à l'activité ;</li> <li>- améliorer la maîtrise du processus de stockage des déchets</li> </ul>	La direction et la maintenance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- établissement de fiches d'identification des déchets ;</li> <li>- aménagement d'air de stockage étanches et si nécessaire dehors du site pour les déchets en attente ;</li> <li>- autocontrôle des déchets produits.</li> </ul>	Janvier 2005
l'eau et son usage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- améliorer le mode d'évacuation des eaux usées ;</li> <li>- améliorer le traitement des eaux usées avant leur rejet ;</li> <li>- améliorer la maîtrise du réseau et de rejet des eaux usées</li> </ul>	La direction et l'ensemble du personnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- analyse des problèmes des eaux usées ;</li> <li>- proposition d'amélioration du réseau formation du personnel.</li> </ul>	Janvier 2005
le choix Des procédés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- améliorer la maîtrise des risques liés aux procédés ;</li> <li>- réaliser et mettre à jour une étude des dangers mettant</li> </ul>	La direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rénover le matériel de production ;</li> <li>- tenue régulière d'un tableau de bord de consommations et rejets ;</li> <li>- tenue de fiches toxicologiques sur</li> </ul>	Janvier 2005

	en avant les interactions du site avec l'environnement		l'utilisation des procédés ; - mise en place d'un manuel de procédure pour limiter les risques liés aux procédés ; - formation du personnel à des procédés écologiques	
la prise en compte Des expériences De l'entreprise	mettre en place un dispositif d'analyse des actions portant atteinte à l'environnement	la direction	- formation du personnel sur les impacts environnementaux de l'activité ; - établir des seuils de rejets ; - établir des seuils de rejets	Janvier 2005
adhésion du Personnel	- définir une politique environnementale adaptée ; - informer tout le personnel ; - faire participer l'ensemble du personnel aux mesures de protection de l'environnement	la direction et l'encadrement	- L'engagement de la direction ; - analyse des problèmes et propositions d'amélioration ; - se donner les moyens et les procédures pour agir	Janvier 2005

Source : Marie-Rose Pangui

## CONCLUSION DES TRAVAUX

L'outil de diagnostic, que nous avons utilisé est un outil compatible avec l'ISO 14000 et EMAS. Nous n'avons pas délivré de note bonne ou mauvaise, le but de notre travail étant de sensibiliser et permettre aux Abattoirs de réfléchir sur des questions environnementales, dont l'urgence a été détectée au travers de notre analyse.

Nous avons fait le choix de cet outil en sachant qu'il ne permettait pas une analyse pointue de la situation environnementale de l'entreprise. En effet pour cela il aurait fallu mettre à notre disposition un ensemble de données chiffrées, notamment en matières de prélèvements et de mesures scientifiques des indicateurs environnementaux, ce dont les abattoirs n'étaient pas pourvus.

Le personnel a bien voulu se prêter au jeu des entretiens avec beaucoup de disponibilité mais nous avons tout de même constaté une difficulté dans la circulation des informations environnementales au sujet de l'activité, entre les différents services, ce qui n'a pas facilité le recueil des données. Pour l'instant, seul le département de la production a effectué un réel travail d'enquête sur les performances des indicateurs environnementaux, cependant le changement de personnel n'a pas permis d'avoir à notre disposition le résultat de ces enquêtes.

Le cas des abattoirs pourrait être comparé à celui d'une entreprise donnée en exemple par le Gade, un cas réel, le cas Bostik (annexe B) qui nous a fourni une illustration détaillée de la manière dont la méthodologie du guide d'auto diagnostic environnemental doit être appliquée. En 1994, la direction de l'entreprise française Bostik décide d'appliquer l'auto diagnostic environnemental en vue de la mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME).

En comparant le cas des abattoirs de Dakar, à celui du cas Bostik, nous constatons que ces deux entreprises bien que de secteur d'activité différent, ne sont pas éloignées dans leur démarche vers l'instauration d'un management environnemental adéquat.

Nous pensons enfin, que notre étude de cas aurait été plus parlante si nous avions pu obtenir les procédures d'audit et les clauses des deux référentiels dont ce rapprochement le gade, les référentiels ISO et EMAS, pour une meilleur évaluation de la norme en matière d'évaluation. Nous regrettons les difficultés rencontrées à rentrer en possession de ces documents.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## CONCLUSION GENERALE

La connaissance des effets de l'activité humaine sur l'environnement s'accroît de façon importante. Le fonctionnement de l'entreprise, par les prélèvements et rejets qu'il entraîne sur l'environnement, est associé à des facteurs, susceptibles de générer un impact sur ce dernier. Ce qui met de nombreuses entreprises sous pression. Elles doivent améliorer leurs performances environnementales. Nous avons donc abordé ce lien entre la connaissance de ces effets et l'implication des entreprises à réduire leur influence sur le milieu naturel, par le thème de notre mémoire : l'évaluation des performances environnementales dans les abattoirs de Dakar.

Ce mémoire nous donne l'opportunité de mettre en pratique les cours qui nous ont été enseignés pendant notre troisième cycle d'audit et de contrôle de gestion. Nous avons donc tenu à saisir l'opportunité pour mettre en corrélation notre formation avec un thème en première page de l'actualité, mais dont nous ne maîtrisons ni les tenants ni les aboutissants, le rôle de l'entreprise dans la conservation de l'environnement.

En introduction nous avons posé la problématique de connaître l'état réel d'un management soucieux de l'environnement dans une entreprise d'un pays sous développé. L'audit environnemental des abattoirs de Dakar, nous donne une réponse potentielle.

Les premiers éléments de la réponse, nous l'avons trouvé en premier lieu dans les difficultés que nous avons rencontré pour réaliser ce travail et en deuxième lieu dans l'évaluation des problèmes environnementaux des abattoirs.

Notre étude n'a pas été sans ces difficultés, qui nous donnent une première confirmation sur nos hypothèses de départ, l'environnement n'apparaît pas comme une préoccupation primaire dans une entreprise industrielle d'un pays en voie de développement :



- La première difficulté à laquelle nous avons été confrontée, fut la recherche d'une structure sensible au thème que nous souhaitions développer. Cela a mis en avant le fait que le nombre d'entreprises sensibles à leur rôle dans la conservation de l'environnement, est encore faible pour avoir un impact significatif dans la réduction des polluants issus de notre mode de consommation. La quasi-majorité des entreprises contactées pour nous accueillir s'est montrée frileuse sur l'influence potentielle que leurs activités auraient sur l'environnement. Nous en avons déduit que les premières impressions que nous avions étaient confirmées : le souci environnemental n'est pas encore rentré dans la gestion quotidienne des entreprises en Afrique.
- Une fois que nous avons pu obtenir l'avis favorable de l'entreprise, nous nous sommes heurtés à des difficultés matérielles tel que l'obtention d'informations concrètes et réalistes sur le sujet de notre étude, bien que les abattoirs de Dakar soient une entreprise qui souhaite s'acheminer sur la voix d'une qualité environnementale actuelle. La rigueur des données étant inexistante, nous avons dû, nous satisfaire des informations mises à notre disposition, bien consciente que le thème ne pourrait pas être exploité en profondeur.

La confirmation définitive à notre interrogation, nous l'obtenons à la fin de nos travaux d'évaluation dans les abattoirs de Dakar. Certes l'entreprise a pris conscience bien avant notre travail qu'elle doit inclure dans le déroulement de ses activités, les préoccupations environnementales, mais les réalisations concrètes sont peu importantes. Cette constatation s'appuie sur ce que nous avons détecté comme causes :

- l'insuffisance des moyens techniques ;
- un travail de sensibilisation quasi inexistant auprès du personnel ;
- la poursuite de la rentabilité au détriment de la qualité ;
- une réglementation peu fournie quand elle n'est pas stricte, sur les questions environnementales dans l'entreprise.

Malgré tout, nous pensons avoir globalement réalisé les objectifs que nous avons décrit en introduction à savoir :

- fournir aux abattoirs de Dakar un outil méthodologique adéquat pour évaluer ses performances et lacunes en matière d'environnement ;
- mettre en lumière les faiblesses du système de gestion environnemental, en cherchant leurs causes et leurs conséquences ;t
- Trouver à ces faiblesses des solutions répondant aux besoins de l'entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **BIBLIOGRAPHIE**

Agence canadienne d'évaluation environnementale (1994), *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale-Guide des autorités responsables*, Ministère des Approvisionnements et services Canada, 237 p.

Boyce, James K.(2002), *The political Economy of the Environnement*, Cheltenham, U.K Edward Elgar.

Danièle BATUDE (1997), *L'audit comptable et financier*, édition Nathan Université, 127 pages.

ERNST&YOUNG (1993), *Les systèmes de management de l'environnement dans les entreprise industrielles européennes*, Enquête européenne Ernst&Young Environnement, 37 p

Goodland, Robert et Mercier, Jean-Roger,(1991), *The evolution of Environmental Assesment in the World Bank : from approval to results*, Evironnemental Management series. The World Bank, 35 pages.

Harizo Rasolomanana (juillet 2001) *rapport de formation sur la norme ISO 14001*, 10 pages.

JO(18 avril 1996), *Installations classées pour la protection de l'environnement, textes généraux -nomenclature*, Journal officiel de la république française.

Mohamad K.Kayyal (Mai-juin 2002), Les pionniers syriens d'ISO 14001, *ISO Management systems*,page 44à 47

Marc MAGAIN (octobre 1996), ISO 14000, EMAS, les PME ont-elles le choix ?, *L'ecomanager*, (n°27) :pp 9-18.

BANQUE MONDIALE (2003), *Rapport sur le développement dans le monde, Développement durable dans un monde dynamique ; Améliorer les institutions, la croissance et la qualité de vie*, éditions ESKA.

Malang Seydi (1998), Les abattoirs, *Sessions de recyclage des agents de l'élevage en hygiène et industrie des denrées alimentaires d'origine animale*. HIDAOA Ecole Inter Etat des Sciences et Médecine Vétérinaire, 20 p.

Minhahoué Tchoutchou ( juin 2004), *contribution à l'étude des motifs de saisie des viandes dans les abattoirs du Sénégal et leurs incidences économiques et sociales : cas des abattoirs de Dakar, Kaolack et Saint Louis*, Thèse, Ecole Inter Etat des Sciences et Médecine Vétérinaire, 100 p.

Pierre Vaudeville, (2003), *L'audit qualité, sécurité, environnement*, Afnor, 200 p.