



➤ ISO 14001:2015 Livre blanc  
Comprendre les changements proposés

Aborder le changement

## ➤ Où en sommes-nous ?

ISO 14001 a été révisée et publiée dans le cadre du processus de revue normal associé à toutes les normes internationales. Dans ce cas, la norme vise non seulement à intégrer les commentaires d'utilisateur, mais aussi les changements structurels apportés à la suite complète de normes de système de management ISO pour faciliter l'intégration de systèmes.

La première version publiquement disponible des changements proposés pour ISO 14001 est disponible à la vente depuis le 2 juillet

2014. Vous pouvez acheter une copie de la norme ISO DIS 14001:2014 directement auprès de BSI à l'URL [www.shop.bsigroup.com](http://www.shop.bsigroup.com)

Si vous êtes implanté au Royaume-Uni et souhaitez apporter des commentaires sur cette norme, rendez-vous sur le site de revue de BSI à l'URL <http://drafts.bsigroup.com/>. Ici, vous pouvez signer et lire la norme ISO 14001 gratuitement et insérer des commentaires sur chaque section. L'échéance d'ouverture aux commentaires prend fin le 31 octobre 2015.

## ➤ À quoi dois-je m'intéresser dans la nouvelle norme **ISO 14001** ?

Pour toutes les organisations, il s'agit là d'une occasion de revoir leur approche, d'encourager l'implication significative entre les fonctions de management stratégique et opérationnel et de proposer un système qui soit aligné

et accompagne la réussite de l'ensemble de vos objectifs d'activité, de viabilité et de responsabilité sociale d'entreprise.

La nouvelle version insiste tout particulièrement sur le management des risques et des opportunités, intégré dans son approche, et est donc alignée avec la réflexion actuelle de nombreux hauts dirigeants.

Elle insiste également sur les points suivants :

- Établir le contexte exclusif à votre organisation
- Intégrer les aspects et impacts environnementaux dans le management des risques stratégiques
- Leadership et rôle de la direction
- Définition des relations avec les parties intéressées.

Ci-dessous figurent plus de détails sur ces points.

### Organisations travaillant pour la première fois sous ISO 14001

Nombre de nos clients reconnaissent que les initiatives environnementales fonctionnent mieux quand elles concordent avec les stratégies commerciales d'une organisation et le rôle de la direction supérieure dans leur déploiement est donc primordial. Comprendre ce concept est le premier changement clé de la nouvelle norme. En insistant sur l'importance d'établir la base de la définition d'objectifs et de jalons, la nouvelle norme place

le leadership au centre de sa démarche.

Ensuite, l'un des objectifs clés de la révision a consisté à permettre aux organisations d'utiliser plusieurs normes de système de management pour élaborer un système de management d'activité intégré.

Désormais, toutes les normes de système de management partageront une structure identique à ISO 14001:2015 pour faciliter l'intégration et améliorer le management.

Enfin, il s'agit de gérer le changement dans votre entreprise, de comprendre les opportunités et les défis en évolution pouvant avoir un impact sur la capacité de votre organisation à approvisionner le marché tandis que l'environnement même de ce marché mute. Sa structure et son utilisation mêmes vont au-delà de la simple prévention des risques à la baisse pour encourager l'amélioration de performances ambitieuses.

### Organisations déjà certifiées ISO 14001

Outre les points présentés ci-dessus pour ceux qui découvrent ISO 14001, si votre organisation est déjà certifiée, votre première préoccupation est d'établir la durée de la période de transition vous permettant de passer de la norme existante à la nouvelle. Les organisations disposent de trois ans à compter de la date de la publication finale de la nouvelle norme.

À court terme, votre mission pour les prochains mois consistera à conduire une analyse des écarts approfondie et à utiliser les résultats pour analyser comment certains des changements les plus subtils de la norme affecteront votre système existant.

Par exemple, de nombreuses organisations certifiées apprécieront rapidement le fait que la norme se focalise maintenant sur des processus et non des procédures. Ainsi, on peut dire que l'ISO 14001:2015 comporte moins d'exigences normatives que les éditions précédentes. Toutefois, l'ISO 14001:2015 exige encore d'une organisation qu'elle fasse preuve de contrôle. Vous devez démontrer que vous avez identifié les risques associés aux facteurs environnementaux affectés par votre organisation et qui l'affectent aussi elle-même vis-à-vis du contrôle des conséquences environnementales. Les risques peuvent être classés comme étant positifs (opportunités) ou négatifs (menaces). La manière d'y parvenir dépend de vous.

La nouvelle structure de la norme peut sembler inhabituelle au départ ; la frustration à court terme que cela peut susciter peut être compensée par la réalisation de ses gains à plus long terme. Elle a été introduite pour veiller à ce que différentes normes de système de management se complètent, que les futurs systèmes conçus autour d'elles soient structurellement plus cohérents et, en conséquence, qu'ils soient mieux alignés avec ISO 14001.

En retour, cela procure une meilleure opportunité aux processus et activités liés qui offrent une valeur et une efficacité supérieures. Ce processus implique un rapport plus étroit du management environnemental avec le développement stratégique d'une organisation. Cela met non seulement un terme au débat sur une analyse de rentabilité au cas par cas mais offre aussi l'occasion d'élaborer un programme de responsabilité sociale et de viabilité homogène, applicable et dynamique.

# ➤ Détails et tendances dans la **nouvelle norme**

## Établir le contexte exclusif à votre organisation

Outre l'identification des aspects et impacts environnementaux associés à ses activités, produits et services, le nouveau ISO 14001:2015 exige que l'organisation détermine les « questions » externes et internes intervenant dans son fonctionnement, c.-à-d. les points pertinents, à l'intérieur comme en dehors, qui ont un impact sur les actions de l'organisation, ou qui affecteraient sa capacité à atteindre le(s) résultat(s) escompté(s) de son système de management.

En termes environnementaux, cela revient à envisager les facteurs précédemment perçus en dehors du champ d'application du système, comme la volatilité climatique, la disponibilité des ressources, la contamination des sols préexistante, etc. Mais cela ne s'arrête pas là et inclut d'autres questions externes pouvant être non-environnementales à l'origine, mais néanmoins affecter le management environnemental d'une organisation ; les questions comme le contexte compétitif de l'organisation ou les points résultant des facteurs sociaux, réglementaires, voire technologiques. Les questions internes doivent également être incluses, comme celles pouvant découler de la culture, de la capacité, voire de l'orientation stratégique. L'ISO 14001:2015 apporte d'autres indications sur l'étendue potentielle des questions dans l'Annexe A.

Il faut noter que le terme « problème » couvre non seulement les problèmes qui auraient fait l'objet d'une action préventive dans les normes précédentes, mais également les points importants devant être traités par le système de management, comme tout objectif de gage d'assurance et de gouvernance de marché que l'organisation peut établir. Un problème n'a pas forcément besoin non plus d'être limpide : il peut encore faire l'objet d'un débat, d'une révision et d'une discussion plus poussées ainsi qu'être soumis à des circonstances fluctuantes.

Sachant que toutes les normes de système de management incluent cette exigence à l'avenir, l'établissement du contexte d'une organisation peut être perçu comme un « point de départ » élémentaire. Un exercice complet mais délicat conduit par la direction pourrait procurer le pilier unique sur lequel reposent tous les systèmes de management propres à une discipline (environnemental, qualité, santé et sécurité, etc.).

## Intégrer les aspects et impacts environnementaux dans le management des risques stratégiques

Dans la nouvelle structure, l'identification et l'évaluation d'aspects et d'impacts environnementaux continuent à se centrer sur des activités, des produits et services associés aux opérations d'une organisation. De nombreux utilisateurs existants de la norme ISO 14001:2004 ont recours aux techniques d'évaluation des risques pour soutenir leur approche évaluative.

Toutefois, l'intégration de l'exercice strictement ciblé actuel dans un modèle de management des risques plus large signifie que, bien que toujours importante, l'évaluation d'aspects notables devra être reliée en aval ou en amont au contexte stratégique et opérationnel

de l'organisation (cf. ci-dessus) et à l'évaluation d'autres risques identifiés.

Pour faciliter ce lien, la nouvelle norme évoque l'identification et l'évaluation des risques donnant lieu à des aspects/ impacts environnementaux négatifs (menaces) et des risques issus d'aspects/ impacts environnementaux positifs (opportunités).

Il convient de noter que l'ISO 14001:2015 indique que les risques ne sont pas seulement engendrés par les aspects et impacts, mais peuvent aussi être associés aux exigences légales et autres (maintenant rassemblées sous le titre général « obligations de conformité ») et découler du contexte général (cf. ci-dessus).

Les risques issus de ces diverses sources doivent être traités dans un plan d'action devant être exécuté par le système de management. Un processus efficace de management des risques sera primordial pour une certification réussie de la nouvelle version.

Comme vous l'aurez peut-être déjà compris, tous les utilisateurs d'ISO 14001 peuvent avoir besoin de s'habituer à une définition plus ouverte du terme « risque », qui est passé d'une connotation considérée négative (la conséquence d'un dommage ou d'une perte, etc.) à une définition plus globale et plus neutre (la conséquence de l'incertitude sur les objectifs). Pouvoir garantir qu'autrui soit en mesure de faire la distinction entre l'usage commun et la définition technique peut aussi constituer un défi à venir.

## Leadership et rôle de la direction supérieure

Le lien vers le contexte organisationnel et la définition au sens plus large du risque ont une autre répercussion ; ceux qui contrôlent l'organisation au plus haut niveau (direction) possèdent toute une clause d'exigences qui leur est dédiée, prévue pour garantir que la qualité de leur leadership est démontrable.

Ils (les dirigeants) ont non seulement besoin de faire preuve de compréhension du contexte commercial au sens large, mais doivent aussi avoir une idée précise des forces et faiblesses internes de l'organisation et comment ces dernières pourraient influencer sur la capacité à accomplir leurs objectifs et engagements. Cela consolidera l'intégration de la perspective environnementale au management de processus commercial ; les hauts dirigeants devront attribuer des responsabilités spécifiques pour certains processus, et démontrer une compréhension des risques clés associés à chacun et de l'approche adoptée pour gérer, limiter ou transférer le risque.

Compte tenu de la nature cyclique de toute la planification (et du cycle Planifier-Développer-Contrôler-Ajuster de risque qui sous-tend encore toutes les normes de système de management ; cela signifie aussi que l'équipe de hauts dirigeants devra pouvoir démontrer un niveau d'implication tout aussi solide avec le processus de revue de direction.

## ➤ Détails et tendances dans la **nouvelle norme**

### Définir des relations avec les parties intéressées

Comprendre les besoins et attentes des parties intéressées (4.2) constitue désormais une clause à part entière : auparavant, ISO 14001 ne mentionnait directement les parties intéressées que pour prendre en compte leurs points de vue lors de la définition d'objectifs et de jalons.

La démarche renforce le lien entre les parties intéressées et la fluidité dynamique du contexte stratégique de l'organisation. De même que les questions internes et externes émergent et changent, les avis des parties intéressées évolueront eux aussi. Le processus de haut niveau requis dans le l'ISO 14001:2015 implique de déterminer les parties intéressées pertinentes, leurs besoins et attentes puis lesquels d'entre eux seront adoptés par l'organisation en tant qu'« obligations de conformité ».

Compte tenu du lien continu avec l'exigence des organisations à mettre en rapport conformité et obligations, cela pourrait considérablement renforcer le rôle des parties intéressées à mieux définir les caractéristiques de performance environnementale souhaitées de l'organisation. Comme toujours, la mesure dans laquelle cela se produit dépend de l'organisation elle-même, en choisissant s'il faut adopter les besoins et attentes en tant qu'obligation de conformité en premier lieu.

De même, les clauses liées à la Communication (7.4.1, 7.4.2 et 7.4.3) sont non seulement plus détaillées, mais exposent aussi clairement le lien entre les communications externes et les parties intéressées de l'organisation par le biais de ses obligations de conformité.

---

## ➤ Que dois-je envisager d'autre ?

Il est temps dès maintenant de communiquer sur la révision dans votre entreprise et d'instruire ceux qui ont besoin d'être au courant ou impliqués dans la transition – commencez, également, à réfléchir à ceux qui peuvent avoir besoin de formation – par exemple, toute personne impliquée dans le processus de mise en œuvre ou l'audit interne.

BSI propose divers cours de formation. Ces derniers incluent la formation aux « exigences » et la formation à la transition en tant que responsable d'audit. De même, la norme accordant une grande importance au leadership, nous cherchons à proposer aux dirigeants des ateliers pour aider les entreprises à comprendre le rôle du leadership dans la nouvelle révision et ce qu'ils doivent faire pour se préparer.

Et n'oubliez pas de parler à votre gestionnaire de clientèle BSI - nous augmentons notre offre de formation de gestionnaires de clientèle de 25 % cette année pour veiller à ce qu'ils possèdent tous les connaissances pour vous accompagner dans la transition.

Nous travaillons en étroite collaboration avec les clients pour observer comment ils progressent et pour analyser le besoin en supports de formation et de soutien.

Retenez aussi, ce qui est exclusif à BSI : une fois le temps venu d'effectuer la transition, vous avez accès à notre portail clients qui vous procure une bien meilleure visibilité des informations de non-conformité entreprises et une meilleure communication avec votre gestionnaire de clientèle. Il vous offre aussi plus de fonctions pour gérer efficacement les actions de non-

conformité au sein de votre organisation. Tout cela est particulièrement utile lors du processus de transition et est proposé sans frais supplémentaire ; cela fait partie de vos services de certification existants.

En parallèle, nous perfectionnons actuellement plusieurs applications propres à notre logiciel d'amélioration commerciale, lesquelles accompagneront les clients dans leurs activités de transition. Cela vous procure des outils pour accompagner le management d'audit, le management des actions correctives, le contrôle des documents et le management des risques.

## ➤ Nouvelle répartition

Librement fondées sur l'approche PDCA, les clauses figurant dans ISO 14001:2015 suivent cette structure :

0:	Introduction	6:	Planification
1:	Champ d'application	7:	Aide
2:	Références normatives	8:	Fonctionnement
3:	Termes et définitions	9:	Évaluation des performances
4:	Contexte de l'organisation	10:	Amélioration
5:	Leadership		

Pour ceux qui sont habitués à la version précédente, il existe deux tableaux de correspondance utiles au verso de la norme permettant aux utilisateurs d'effectuer des références croisées antérieures ou ultérieures entre les deux structures. Il est toutefois utile de noter que les tableaux n'indiquent pas si les exigences dans les deux normes sont similaires, même lorsque les clauses portent sur un aspect identique.

## ➤ La version en 10 secondes

1

**Pour les titulaires de certificats ISO 14001 actuels** - la période de transition de l'ancienne à la nouvelle version prendra probablement 2 à 3 ans

2

**Identification et évaluation** des aspects et impacts toujours centrales mais rattachées à une pratique de management des risques plus étendue

3

« **Exigences légales et autres** » maintenant renommé « Obligations de conformité » mais aussi lié aux parties intéressées

4

**La nouvelle norme exige aussi que les organisations possèdent/établissent :**

- Un contexte
- Un leadership
- Un Processus davantage que procédures
- Un vaste concept du risque, pouvant être négatif (menaces) ou positif (opportunités)
- Une compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées

**Rendez-vous notre site Web pour connaître le dernier statut**

[www.bsigroup.com/fr-FR/Normes/Revisions-normes-ISO/](http://www.bsigroup.com/fr-FR/Normes/Revisions-normes-ISO/)

**bsi.**

[bsigroup.com/fr-fr](https://bsigroup.com/fr-fr)