



*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

**Give to AgEcon Search**

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

*No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.*

---

## Management environnemental et exploitation agricole

M. Gilles Grolleau

### Abstract

Environmental management systems and farms - We describe and analyze the ISO 14001 standard by considering its implementation in farms. We identify some opportunities and barriers for developing environmental management systems on French farms. Lastly, we propose some strategies to overcome the barriers and to encourage the adoption of environmental management systems on farms.

### Résumé

La norme internationale ISO 14001 est décrite et analysée en envisageant son application aux exploitants agricoles. Des facteurs susceptibles de contribuer à son adoption sont identifiés tandis que des obstacles de taille demeurent. Des stratégies susceptibles de faciliter l'adoption de cette norme sont également proposées.

---

### Citer ce document / Cite this document :

Grolleau Gilles. Management environnemental et exploitation agricole. In: Économie rurale. N°262, 2001. pp. 35-47;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.2001.5230>

[https://www.persee.fr/doc/ecoru\\_0013-0559\\_2001\\_num\\_262\\_1\\_5230](https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_2001_num_262_1_5230)

---

Fichier pdf généré le 09/05/2018

# M anagement environnemental et exploitation agricole

Gilles GROLLEAU • UMR INRA-ENESA Dijon

Les attentes de la société vis-à-vis des agriculteurs sont de plus en plus complexes. Tout en conservant les demandes passées (produire plus et pas cher, fournir de la qualité et du choix), elles s'enrichissent d'exigences nouvelles telles que l'amélioration des qualités intrinsèques, les exigences éthiques et environnementales. En France, ce déphasage entre les exigences du consommateur-citoyen et la logique productiviste s'est renforcé suite aux crises de confiance, notamment sanitaires impliquant à la fois les industriels (vache folle, boues des stations d'épuration), les pouvoirs publics (sang contaminé, amiante) et même la communauté scientifique dans une certaine mesure (OGM, organismes génétiquement modifiés). Les réponses actuelles des différents acteurs sont multiformes et se matérialisent par des décisions politiques (durcissement de la réglementation, éco-conditionnalité des aides), par des exigences de plus en plus sévères des clients et des autres parties intéressées (cahiers des charges incluant des garanties environnementales), voire par la dénonciation et le boycott de certains produits, du côté des consommateurs. En effet, les consommateurs établissent une corrélation positive entre caractéristiques environnementales et propriétés intrinsèques des denrées, notamment sanitaire (Johansson *et al.*, 1999; Pujol et Dron, 1998). Conscients de cette corrélation, l'aval de la filière agro-alimentaire, outre ses propres initiatives en matière de gestion environnementale, souhaite obtenir des garanties sur les modes de production

agricole. La qualité recherchée par les clients ne se limite plus aux caractéristiques du produit, mais s'étend à l'organisation (Segrestin, 1997). Selon Mazé *et al.*, (2000), «*l'objectif est de s'assurer en amont que l'entreprise s'est dotée d'une organisation interne adéquate pour donner confiance à ses clients et/ou mettre en œuvre une politique environnementale adaptée*».

Les caractéristiques environnementales sont des caractéristiques de croyance, donc invérifiables par le consommateur sur le produit fini. Elles nécessitent un signalement spécifique pour être perçu (Caswell et Modjuszka, 1996) et sont l'objet d'une différenciation informationnelle. Derrière les assertions marketing pro-environnementales diffusées par les professionnels de la filière agro-alimentaire, l'expert découvre des réalités diverses allant d'un véritable management environnemental au discours de façade. Ces assertions sont souvent «*authentifiées*» par la mise en place d'outils divers et multiples dont la crédibilité est difficile à vérifier. Or, les caractéristiques environnementales sont exposées à un fort risque de manipulations opportunistes de l'information. Dans un cadre contractuel bilatéral, l'intervention d'un tiers générateur de confiance est généralement nécessaire pour garantir une certaine loyauté des transactions (Caswell et Modjuszka, *op. cit.*). En l'absence d'écocertification officielle applicable aux produits agro-alimentaires, la norme ISO 14001 est susceptible de constituer un substitut, vecteur de crédibilité du fait de son origine consensuelle et de sa certification par tierce partie.

Sur le plan technique, la prise en compte des aspects environnementaux est complexe et ne peut être définie de manière uniforme selon le lieu, les conditions pédo-climatiques, les antécédents culturels, etc. À l'inverse de l'agriculture biologique, qui bénéficie d'une définition absolue (absence d'intrants chimiques de synthèse), la définition d'une agriculture respectueuse de l'environnement est relative et nécessite un raisonnement en fonction des conditions où elle est appliquée. De surcroît, les exploitants traitant avec plusieurs clients sont parfois confrontés à une multiplicité des cahiers des charges qui les exposent à des exigences contradictoires, à des risques de surenchère environnementale et de redondance. Ce climat génère une perte de lisibilité des démarches, notamment sur le contenu des démarches et sur leurs modes de contrôle.

Dans un tel contexte, la norme ISO 14001 propose un modèle d'organisation consensuelle et générique. Plusieurs régions (Europe du Nord, Australie, Nouvelle-Zélande, Amérique du Nord) s'intéressent au développement des systèmes de management environnemental dans les exploitations agricoles (Wall, 1997b; Wall *et al.*, 1999; Carruthers et Tinning, 1999; Gottlieb-Petersen, 1997; MAF, 1998), alors que ce domaine de recherche émerge à peine en France. Quelques centaines d'exploitations agricoles sont déjà certifiées suivant ce référentiel dont quelques-unes en France. Ce début timide témoigne de l'existence d'obstacles à la mise en place des systèmes de management environnemental dans les exploitations agricoles françaises. Le but de cet article est d'analyser l'applicabilité de la norme ISO 14001 en tant que référent générique pour la gestion environnementale au sein des exploitations agricoles. Nous fournissons également des références récentes essentiellement étrangères, qui constituent une base de recherche pertinente. Après avoir présenté la démarche ISO 14001 dans une perspective critique, nous identifions

quelques facteurs favorables à l'émergence de la norme ISO 14001 dans le contexte agricole français. Enfin, nous mettons en relief certains obstacles à l'adoption d'un SME, système de management environnemental, par les agriculteurs, en y associant des propositions susceptibles de constituer de futures pistes de recherche.

### Présentation critique de la démarche ISO 14001 appliquée à l'exploitation agricole

Sans prétendre à l'exhaustivité, nous présentons une approche critique de la norme ISO 14001 appliquée à l'exploitation agricole. Ces critiques se basent essentiellement sur l'analyse des exigences normatives dans le contexte agricole français et sur une synthèse bibliographique. Nous utilisons des informations issues d'une enquête prospective auprès d'une vingtaine d'agriculteurs bourguignons et d'entretiens avec des agents représentant tous les maillons de la filière agro-alimentaire (1999-2000). Les sources empiriques susmentionnées ne permettent pas un traitement quantitatif des données, mais fournissent des renseignements qualitatifs pertinents.

#### 1. Principes de base et champ d'application

La norme internationale ISO 14001<sup>1</sup> (1996) d'adhésion volontaire, propose aux entreprises un modèle générique de gestion attestant qu'un SME documenté est mis en place. Le SME désigne «*la composante du système de management global qui inclut la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour élaborer, mettre en*

1. Il existe un règlement européen (n° 1836/93) appelé couramment *éco-audit* relatif à la mise en place d'un système de management environnemental et d'audit proche de la norme ISO 14001 dans ses objectifs et sa méthodologie.

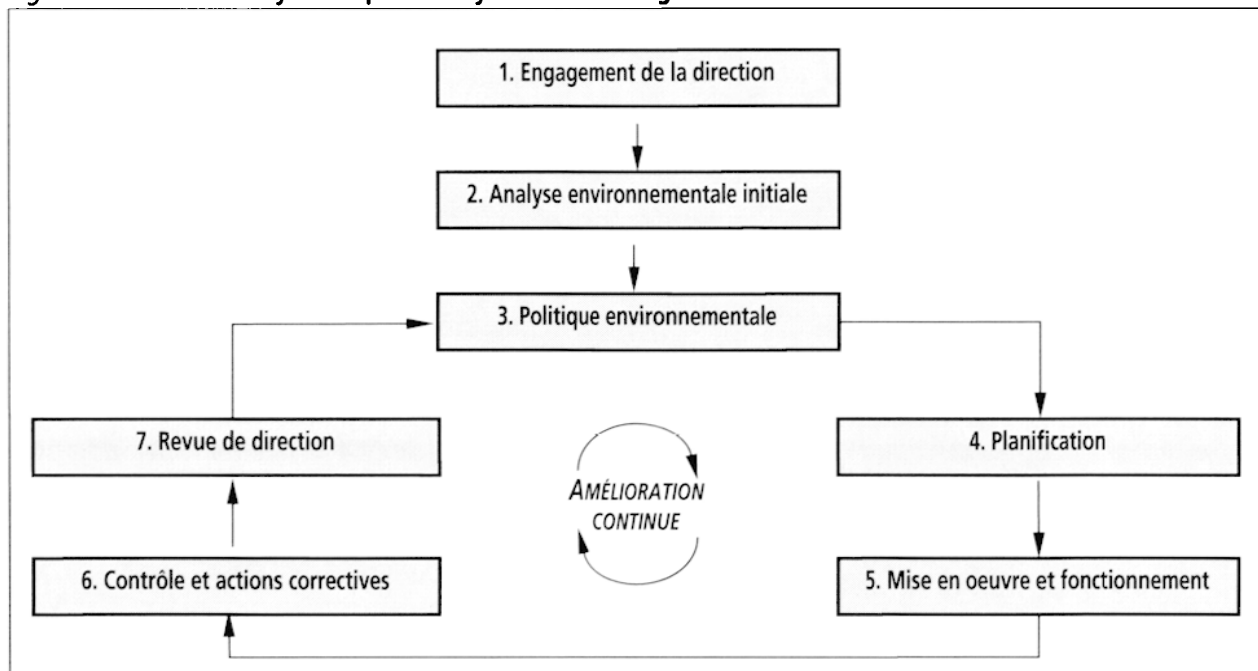
*œuvre, réaliser, passer en revue et maintenir la politique environnementale» (Norme ISO 14001, 1996). Cette démarche est basée sur l'exigence minimum de respect de la réglementation, la prévention et sur la recherche d'une amélioration continue. Cette logique d'amélioration continue constitue la force et la faiblesse de la norme. En effet, cette recherche d'une amélioration continue ne se fait pas à travers des seuils imposés de l'extérieur. Il ne s'agit pas d'une logique comparative par rapport à d'autres exploitations, mais d'une logique personnelle et progressive par rapport à ses propres performances. Ce qui signifie que deux exploitations similaires certifiées ISO 14001 peuvent avoir des performances environnementales différentes (au-delà du respect de la réglementation) et bénéficier de la même certification. Difficile à faire comprendre, mais cet aspect permet l'applicabilité de la démarche à de nombreuses exploitations. Or, en terme d'impact environnemental global, il semble préférable de rechercher une implication générale des agriculteurs, que seulement celle d'une élite dont les effets sur l'environnement seront négligeables, compte tenu de l'ampleur des phénomènes considérés.*

La norme ISO 14001 s'applique à tout organisme (site ou unité opérationnelle autonome sur le plan administratif et fonctionnel) qui souhaite mettre en œuvre un SME et obtenir sa certification auprès d'une tierce partie. S'agissant d'une norme organisationnelle, la publicité sur les produits est normalement interdite. Grolleau (1998) avait argumenté afin que l'organisme considéré corresponde à l'exploitation agricole dans son ensemble (hormis les exploitations multi-sites indépendants) en tant qu'organisme sur lequel s'appliquerait la démarche ISO 14001 plutôt qu'une démarche par atelier ou par produit. Du fait de l'interdépendance environnemen-

tales des ateliers, un SME appliqué sur un atelier ne serait pas crédible et pertinent. Néanmoins, cette argumentation n'exclut pas d'autres types de structure jouissant d'une certaine autonomie décisionnelle lui permettant de satisfaire aux exigences normatives (par exemple un GAEC). Par ailleurs, plusieurs CUMA expérimentent l'adoption d'un système de management environnemental (Plan environnement-entreprise de l'ADEME) et pourraient ainsi servir de relais pour la diffusion de la norme ISO 14001 dans le monde agricole. Cette question du champ d'application est l'un des dilemmes du référentiel AgriConfiance® volet vert<sup>2</sup>. En effet, ce référentiel, originellement conçu dans une logique de filière, perd une partie de sa pertinence au regard des aspects environnementaux qui nécessitent généralement de considérer l'exploitation agricole dans son ensemble. L'une des solutions envisagées serait la définition d'un socle commun défini au niveau national, permettant de considérer l'exploitation agricole dans son ensemble vis-à-vis des aspects environnementaux. Considérer l'exploitation agricole dans son ensemble est également la position retenue par le rapport Paillotin (2000) sur l'agriculture raisonnée, qui recommande par ailleurs une application adaptée de la norme ISO 14001 au secteur agricole.

2. AgriConfiance® est une application de la norme d'assurance qualité ISO 9002 à l'interface agriculteur-coopérative. Promu par la Confédération agricole des coopératives agricoles, ce référentiel vise à garantir aux tiers la qualité, l'information et les flux de service entre l'agriculteur et la coopérative. Une extension environnementale de ce référentiel, par application de la norme ISO 14001 est actuellement à l'étude (AgriConfiance® volet vert). En décembre 2000, 149 sites s'étaient engagés dans la démarche dont 36 certifiés AgriConfiance® (environ 7900 producteurs) (Site web: [http://www.cooperation-agricole.asso.fr/qualite\\_reglement\\_alim/agri\\_confiance/agri\\_confiance.htm](http://www.cooperation-agricole.asso.fr/qualite_reglement_alim/agri_confiance/agri_confiance.htm))

Figure 1. Présentation synthétique d'un système de management environnemental



## 2. Présentation critique de la démarche ISO 14001

Notre description, tout en étant conforme à la démarche ISO 14001 ne reprend pas en détail toutes les exigences et les conseils relatifs à la mise en place de la norme ISO 14001. Nous avons fait le choix dans un souci de compréhension, de ne pas nous conformer à l'acception stricte des termes et au degré de précision présent dans les documents normatifs (ISO 14001 et ISO 14004<sup>3</sup>). Quelques chercheurs et des praticiens ont élaboré des documents d'application pratique de la norme ISO 14001 à l'exploitation agricole (Lussier *et al.*, 1998; Noslam, 2000).

### Réaliser une analyse environnementale initiale

En l'absence de SME préalable, cette analyse environnementale constitue à la fois un état des lieux et un diagnostic. Une question demeure sur l'opportunité de réaliser cette ana-

lyse environnementale en amont ou en aval (comme conseillée dans la norme ISO 14001) de la politique environnementale. Située en amont, elle peut orienter la décision d'établir un système de management environnemental en rendant « tangible » certains impacts environnementaux méconnus par le producteur et constituer une base de travail pertinente pour la définition de la politique environnementale.

L'analyse environnementale initiale précise notamment la réglementation s'appliquant à l'exploitation agricole. Elle identifie les aspects environnementaux significatifs, les effets environnementaux des pratiques existantes et leurs impacts environnementaux significatifs (réels et potentiels, bénéfiques et négatifs). En effet, les activités agricoles peuvent avoir des effets bénéfiques ou nuisibles sur l'environnement alors que pour les activités industrielles, on ne recherche généralement que la réduction d'impacts négatifs. Par exemple, l'exploitation des terres agricoles peut provoquer la disparition de certains écosystèmes, la dégradation de la qualité du sol, de l'eau, de l'air. Les activités agricoles peuvent éga-

3. Alors que la norme ISO 14001 donne la structure du SME et les éléments permettant la certification (*le quoi*), la norme ISO 14004 précise *le comment*, c'est-à-dire des recommandations pour la mise en place du SME.

lement jouer le rôle de puits de gaz à effet de serre, entretenir le paysage et limiter certains risques naturels (avalanches, inondations). Cette analyse initiale recense les incidents environnementaux passés et leur gestion. Cette étape permet aux producteurs de «prendre conscience de leur responsabilité environnementale».

### **Définir une politique environnementale**

Cette politique environnementale, explicite les principes généraux et les engagements environnementaux décidés par le «plus haut niveau de direction de l'organisme», c'est-à-dire l'exploitant agricole dans la plupart des cas. Par exemple, elle exprime les engagements de l'exploitant à rechercher la prévention et la réduction de la pollution et l'amélioration continue de ses performances environnementales au-delà du seuil réglementaire ainsi que l'importance de la communication avec les partenaires et les parties intéressées de l'exploitation. Cette politique environnementale est communiquée à tout le personnel de l'exploitation et est disponible pour les tiers (clients, voisins, associations, etc.). Elle délimite également le champ d'application de l'étape suivante :

### **Établir un plan environnemental**

Ce plan environnemental, cohérent avec les grands principes de la politique environnementale donne un contenu concret au SME mis en place par l'exploitant. Il prend en considération les aspects réglementaires, les aspects environnementaux significatifs, les exigences commerciales et les points de vue des parties intéressées. Ces parties intéressées correspondent souvent à d'autres utilisateurs du milieu biophysique où se situe l'exploitation (chasseurs, riverains, associations environnementales, etc.). Ainsi, l'avis des différents acteurs concernés par le management environnemental de l'exploitation est étroitement associé au processus décisionnel, ce qui accroît la crédibilité du système. Le plan environnemental précise notamment

(a) le choix, la quantification et le calendrier de réalisation des objectifs environnementaux pertinents; (b) le choix des meilleures pratiques disponibles économiquement viables (en se référant notamment aux divers codes de bonnes pratiques agricoles et aux organismes de conseil) et (c) la sélection d'indicateurs mesurant les résultats environnementaux.

| Cible  | Indicateur   |
|--|--|
| Réduction de 10 % de la quantité d'azote utilisée sur les cultures céréalières | Unités d'azote apportées/quintal de céréales récoltées |

Cet indicateur précédent a priori séduisant peut à la fois justifier des pratiques intensives et extensives, ne mentionne pas la période de référence servant à la comparaison et n'aborde pas la question du fractionnement et du type d'azote apporté. Cet indicateur occulte certaines questions méthodologiques (e.g. méthode des bilans) permettant à l'agriculteur de raisonner la fertilisation azotée de manière à ajuster ces apports à l'année et à la parcelle. Ainsi, l'indicateur peut également signifier le développement d'un savoir-faire permettant à l'agriculteur de se soustraire à la logique des apports standards. Ainsi, l'élaboration d'indicateurs fiables et adaptés à l'exploitation agricole, facilement mesurables et présentant une relation appropriée à l'objectif poursuivi est particulièrement difficile. En effet, les pratiques agricoles sont des facteurs d'impacts environnementaux, mais la relation complexe entre pratique et impact environnemental n'est pas linéaire, d'où la difficulté d'avoir des indicateurs appropriés. En fonction des conditions géographiques et pédo-climatiques, des conditions économiques et de la technologie existante, la même pratique aura un niveau d'impact différent sur l'environnement, d'où la difficulté de fixer des critères de performance applicables à tous. La pertinence des indicateurs est généralement liée à leur localisation. Malgré l'existence de grands principes génériques, une agriculture

génératrice d'un impact moindre sur l'environnement peut difficilement être spécifiée de façon uniforme pour tous les types d'exploitation agricole.

#### **Mise en œuvre effective du plan environnemental**

Cette étape répond aux questions suivantes: Qui fait quoi et comment? Quand et avec quels moyens? Les réponses correspondent à l'attribution des responsabilités et des moyens, à la formation des actifs de l'exploitation aux responsabilités environnementales qui leur seront confiées. Cette étape prévoit également la communication interne (actifs de l'exploitation) et externe (fournisseurs, voisins, chasseurs, etc.). La mise en place d'un véritable système de gestion de l'information relative au système de management environnemental implique la codification des processus de production. Cette codification est parfois perçue comme un «facteur de rigidité» ou une «source de déqualification» (Berny et Peyrat, 1995). *A contrario*, ce système de gestion de l'information est susceptible de dépasser la seule sphère agro-environnementale pour permettre des effets synergiques avec d'autres préoccupations telles que la traçabilité, et les systèmes d'assurance qualité. Enfin, le référentiel normatif exige des procédures relatives à la prévention des situations d'urgence et à la capacité à réagir des acteurs. En outre, cette mise en œuvre effective concentre de nombreuses exigences normatives sur un petit nombre d'individus soit 1,4 UTA en moyenne par exploitation agricole (GraphAgri, 2000).

#### **Contrôle, actions correctives et modification éventuelle du SME**

L'exploitation agricole doit établir et maintenir des procédures documentées lui permettant de surveiller, de mesurer régulièrement et d'enregistrer les principales caractéristiques de ses activités susceptibles d'avoir un impact environnemental significatif. En cas de non-conformité, l'exploita-

tion dispose de procédures pour identifier les raisons de ces écarts et mettre en place des mesures correctives. Les audits interne et/ou externe réalisés à intervalles réguliers, par des personnes compétentes et impartiales permettent une vérification systématique de la conformité du SME aux exigences de la norme ISO 14001. Cette étape est particulièrement onéreuse et décourageante, puisque selon Bergström et al. (1999), l'audit externe (périodicité: 3 ans) coûte environ 3 500 \$ US et l'audit interne annuel, environ 1 200 \$ US. Selon le Noslam (2000), «*les coûts de la certification ISO 14001 d'une exploitation individuelle sont actuellement d'environ 5 000-7 000 \$ pour l'audit initial et d'environ 2 000 à 4 000 \$ par année*». Ces coûts sont des approximations intéressantes, mais leur transposition à d'autres contextes suppose de connaître les structures agricoles auxquelles ils s'appliquent.

#### **La revue de direction**

À intervalles réguliers, l'exploitant passe en revue le SME et détermine s'il est toujours approprié, suffisant et efficace. Cette revue documentée envisage des modifications de la politique environnementale et des autres composantes du SME de l'exploitation afin d'améliorer la performance environnementale globale de l'exploitation et de mieux s'ajuster aux demandes extérieures.

### **La norme ISO 14001: une démarche de gestion environnementale générique et différenciatrice**

#### **1. Une démarche de gestion environnementale générique et reconnue**

La profession agricole assiste actuellement à une multiplication des cahiers des charges répondant à des logiques différentes, tout en proclamant les mêmes objectifs. Dans certains cas, l'agriculteur est confronté à de multiples exigences dites «environnementales»,



dont la compatibilité mutuelle et la cohérence sont discutables. En outre, certains donneurs d'ordre ne possèdent pas la légitimité et les compétences nécessaires pour préconiser une forme de gestion environnementale applicable à l'ensemble du site de l'exploitation agricole, qui constitue pourtant l'entité crédible d'un point de vue environnemental. Par exemple une firme achetant le lait d'un agriculteur pourra difficilement faire valoir des exigences d'ordre environnemental sur «l'atelier céréales». Cette situation, en se développant contribue à l'émergence d'un climat suspicieux susceptible de décrédibiliser l'ensemble des démarches (Pujol et Dron, 1998). Dans ce contexte, la norme ISO 14001 pourrait constituer un document socle adaptable aux spécificités diverses de l'activité agricole. Quelques exploitations agricoles françaises, essentiellement viticoles sont à ce jour certifiées suivant la norme ISO 14001. Notons également que les démarches (Agri-Confiance® volet vert et Certi'terre-Quali'terre<sup>4</sup> notamment) s'y réfèrent de façon plus ou moins ambitieuse. Dans son rapport sur *l'agriculture raisonnée*, Paillotin (2000) insiste sur la nécessité de la mise en place d'une «procédure d'assurance qualité formelle, fondée sur l'écrit, transparente et opposable à des tiers». Selon lui, afin de crédi-

biliser ces démarches pro-environnementales, «la seule solution consiste donc à transposer à l'agriculture la logique de la norme ISO 14001 (...). La démarche de l'agriculture trouvera sa pleine crédibilité en se fondant sur un contrat de confiance, traduit concrètement par la mise en œuvre d'une norme inspirée de la norme ISO 14001». Le rapport Paillotin (2000) recommande également une certification ISO 14001 de l'ensemble des opérateurs intervenant sur le produit agro-alimentaire considéré, ce qui semble difficilement réalisable. Ainsi, la démarche préconisée par la norme ISO 14001 permettrait d'objectiver le contenu des allégations environnementales relatives aux produits agro-alimentaires. En outre, le caractère international et générique (c'est-à-dire l'applicabilité à toutes sortes d'organismes) de la norme ISO 14001 lui confère une crédibilité supérieure par rapport à des référentiels locaux, notamment en terme de reconnaissance sur les marchés d'exportation.

## 2. La norme ISO 14001: de la différenciation de l'organisation à la différenciation produit?

Sur le marché intermédiaire (*business to business*), les agents de la filière agro-alimentaire disposent d'une meilleure capacité d'expertise par rapport aux consommateurs finaux (Grolleau, 2000), leur permettant de comprendre les implications d'une certification ISO 14001. En outre, l'adoption de la norme ISO 14001 par les fournisseurs agricoles permet de réduire les coûts de transaction associés aux caractéristiques environnementales des denrées agricoles. Ainsi, la certification ISO 14001 pourrait à terme devenir l'un des critères de choix de ses fournisseurs agricoles. Par exemple, selon Wall et al. (1999), dans le cas de la Suède, «un certain nombre de certifications ISO 14001 ont été obtenues du fait des fortes attentes des restaurateurs (Mac Donald's) et des distributeurs». Dans leur rapport à la ministre de l'Aménage-

4. Quali'terre et Certi'terre sont des démarches d'accompagnement de la Chambre d'agriculture de Picardie. Quali'terre est une démarche socle de management de la qualité et de l'environnement visant à fournir des garanties aux différents partenaires de l'exploitation agricole et aux consommateurs. Cette démarche est construite autour de deux axes: (a) l'élaboration d'un référentiel de bonnes pratiques agricoles qui constitue la base des garanties apportées et de la communication et (b) des procédures de vérification combinant des audits – de seconde partie – de toutes les exploitations volontaires et engagées dans la démarche par des agents du développement, un audit par une tierce partie habilitée des services des agents du développement. Les exploitants agricoles souhaitant obtenir une certification officielle de leur système d'assurance qualité (ISO 9000) et/ou de management environnemental (ISO 14001) intègrent alors le programme Certi'terre, qui se veut plus élitiste.

ment du territoire et de l'Environnement, Pujol et Dron (1998) affirment que des *«agriculteurs sont actuellement fortement incités par leurs clients à s'engager dans cette voie, sachant que des agriculteurs dans d'autres pays s'y conforment»*.

En outre, en proposant des produits écolabellisés<sup>5</sup>, les industriels de l'agro-alimentaire et les distributeurs peuvent avoir à démontrer que leurs matières premières, en l'occurrence les produits agricoles, proviennent de systèmes de production effectivement respectueux de l'environnement. Dans cette perspective, *«la certification ISO 14001 pourrait constituer un moyen fiable»* pour fournir cette garantie (Wall, 1997b).

Sur le marché final, le produit constitue l'un des principaux véhicules d'information à l'intention du consommateur. Néanmoins, la différenciation de produits issus d'exploitations certifiées ISO 14001 est particulièrement complexe, car les caractéristiques environnementales sont indécelables par le consommateur. Les produits issus d'exploitations certifiés ne possèdent pas né-

cessairement des caractéristiques intrinsèques supérieures aux produits classiques. Dans certains cas, la différenciation environnementale du mode de production peut se traduire par des effets positifs sur ces qualités classiques : moindre teneur en pesticides, en métaux lourds... Par ailleurs, une exploitation certifiée ISO 14001 peut également hériter d'un milieu pollué et produire des denrées dont le niveau de qualité ne correspond pas à l'image que s'en fait le consommateur (Thiébaud, 1995). Une différenciation environnementale du produit agro-alimentaire est fortement basée sur une différenciation du process et ce passage de la certification ISO 14001 des exploitations à l'écolabellisation des produits agro-alimentaires est particulièrement complexe et ambiguë. De surcroît, l'univers français des signes de qualité officiels et non officiels est souvent méconnu par les consommateurs qui n'attribuent pas toujours aux produits les caractéristiques signifiées. Les pouvoirs publics ne veulent pas déstabiliser cet équilibre précaire en introduisant un nouveau signe, dont le message relatif aux impacts environnementaux du système de production pourrait être mal compris par les consommateurs. D'un autre côté, cette absence de signe officiel basé sur un référentiel crédible laisse la porte ouverte aux allégations plus mercatiques qu'environnementales.

### Obstacles à la mise en place de la norme ISO 14001 dans les exploitations agricoles et propositions

Plusieurs auteurs ont identifié des facteurs favorables et des obstacles à l'adoption de la norme ISO 14001 par les agriculteurs (Baker *et al.*, 1999; Carruthers et Tinning, 1999; Wall *et al.*, 1998; Ljung, 1998; MAF, 1998). Ces travaux doivent être replacés dans le contexte agricole (pays, type de production, taille des exploitations, modèle d'organisation, etc.) où ils ont été réalisés.

5. L'idée de créer un écolabel spécifique pour les produits agro-alimentaires ressort notamment de la résolution d'initiative du Parlement européen du 9 octobre 1998 (JOCE C 328 du 26-10-98) adressée à la Commission européenne et au Conseil de l'Europe, qui :

– *«demande la création d'une troisième catégorie de qualité fondée sur des critères environnementaux au sens large (en ce compris le bien être des animaux); souhaite dès lors que soient adoptés, comme pour l'agriculture biologique, un code européen de bonnes pratiques agricoles et une réglementation européenne de l'agriculture intégrée; fait observer, enfin, que l'adoption d'un label de qualité européen permettrait d'informer, de façon uniforme, le consommateur de l'existence de cette nouvelle catégorie de qualité;*

– *«entend par cette troisième catégorie de qualité, d'une part, répondre à la demande du consommateur qui souhaite des produits agricoles et des denrées alimentaires respectant davantage l'environnement et, d'autre part, promouvoir l'agriculture écologique; invite la Commission à étudier la possibilité de fonder ce label sur des analyses de cycle de vie (ACV) du produit concerné (...).»*

En effet, le vocable exploitation agricole peut cacher des réalités diverses qui contraignent les logiques de transposition. Par exemple, la firme Del Monte a obtenu la certification ISO 14001 pour plusieurs exploitations bananières sud-américaines dont la superficie se chiffre en dizaines de milliers d'hectares. Nous postulons que les exploitations susceptibles de mettre en place un SME présentent des caractéristiques particulières<sup>6</sup>.

### 1. Une transcription de la norme ISO 14001 à l'activité agricole

La méconnaissance de la norme ISO 14001 par les agriculteurs peut générer des confusions et des préjugés, notamment avec d'autres expressions qui se réfèrent au domaine réglementaire (mise aux normes des bâtiments d'élevage, normes de rejets, etc.). En outre, la norme ISO 14001 utilise un vocabulaire générique et un style propre aux documents normatifs qui peuvent constituer des obstacles à sa compréhension et à son acceptation. Une transcription de la norme ISO 14001 à l'activité agricole et une adaptation de son vocabulaire lui permettrait certainement de déclencher un intérêt plus prononcé des agriculteurs (Grolleau, 1998). Ainsi, dans le secteur forestier, un document technique fournit des informations spécifiques (ISO/TR 14061) pour assister les organismes forestiers dans l'utilisation des normes ISO

14001. En outre, une communication environnementale à l'intention du public (institutionnelle ou privée) sera difficilement compréhensible par la seule référence à la norme ISO 14001. Selon Mike Logan, le premier agriculteur du monde à être certifié ISO 14001 (1997), «il faut changer l'expression ISO 14001 en quelque chose que nous puissions utiliser dans notre marketing – c'est une expression terrible d'un comité qui n'a jamais vendu une once de produit sur un marché» (Carruthers, 1999).

### 2. Des exigences normatives lourdes et des coûts élevés

Dans le cas des exploitations agricoles françaises, les exigences normatives (formation, veille réglementaire et technologique, surveillance et actions correctives, communication, etc.) sont concentrées sur un ou deux individus. En outre, les coûts directs (investissements environnementaux, audit, etc.) et indirects (formation, temps, etc.) constituent l'un des principaux obstacles à l'adoption de la norme ISO 14001 par les exploitants agricoles, notamment pour les petites structures. Cette mise en place génère également une diminution des dépenses, notamment liée à une meilleure efficacité technique et organisationnelle. Néanmoins, les coûts relatifs à la mise en place d'un SME et à son fonctionnement ne sont pas immédiatement compensés. Quant aux bénéfices à moyen et à long terme, ils sont difficilement chiffrables notamment à cause d'un manque de recul et de la difficulté à les dissocier d'autres sources de bénéfices. Face aux problèmes précédents, nous proposons quelques pistes exploratoires et complémentaires :

- Les possibilités de valorisation supérieure des produits issus de d'exploitations certifiées ISO 14001, comme c'est le cas pour certains produits forestiers éco-labellisés. Cette valorisation peut s'envisager à travers un label produit (Van Ravenswaay et Blend, 1997) mais aussi devenir une condition de

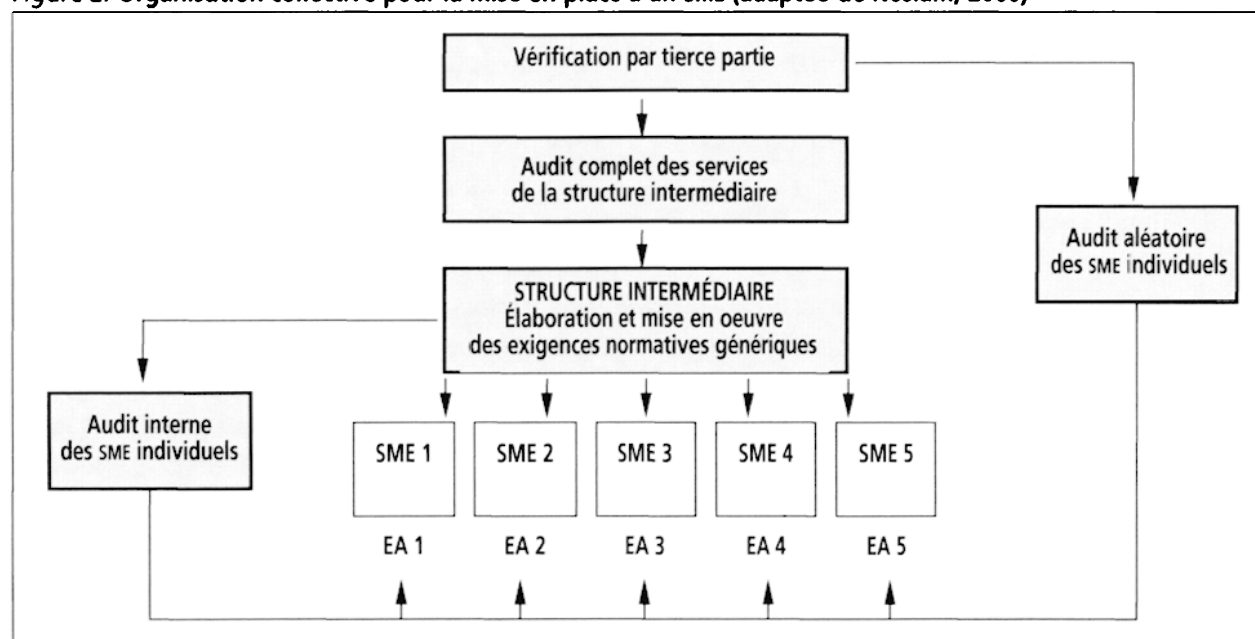
6. Nous avons remarqué que les exploitations vitivini-  
coles et les exploitations dont l'organisation est  
proche de l'organisation industrielle (exploitation  
de grande taille, présence d'une activité de transfor-  
mation) présentent un intérêt plus prononcé pour la  
norme ISO 14001. Dans leurs recommandations  
synthétiques, Pujol et Dron (1998, p. 85) considè-  
rent qu'«on peut envisager l'intégration des exploi-  
tations dans le règlement d'Ecoaudit [n° 1836/93]  
pour les exploitations agricoles situées dans le pre-  
mier quart en terme de taille pour chaque secteur  
agricole». Cette analyse rejoint le concept de seuil  
d'intérêt ou d'opportunité relatif à l'adoption de la  
norme ISO 14001 développé dans Montel (2000)  
dans le cas des porcheries bretonnes.

différenciation dans une relation «business to business». Selon Mike Logan, il ne faut pas s'attendre à bénéficier d'un surprix automatique, mais des possibilités de valorisation existent à travers la différenciation du produit et de son exploitation agricole. Cette différenciation permet l'accès à de nouveaux marchés (Carruthers, 1999).

- Des formes d'organisation collective afin de pallier la lourdeur du système ISO 14001 sur des exploitations agricoles de petite taille (Mazé *et al.*, 2000; Noslam, 2000). Certaines exigences normatives sont génériques, c'est-à-dire qu'elles peuvent être centralisées par une structure intermédiaire crédible (modèle de politique environnementale, veille réglementaire et technologique, audit, outils de suivi, conseil, etc.) sans remettre en question

l'autonomie de l'exploitation. Une formation à l'audit pourrait être centralisée par cette structure, ce qui permettrait de réaliser les audits annuels par «échange d'exploitants». L'identification de cette structure intermédiaire et des rôles qui lui seront confiés reste à préciser, en tenant compte de l'expérience acquise dans le secteur forestier et dans les systèmes utilisant déjà ce type d'approches. Selon Mazé *et al.* (*op. cit.*), l'organisme certificateur contrôlerait «un échantillon donné d'exploitations agricoles, ainsi que le système-qualité mis en place par l'organisme intermédiaire». Ce concept de répartition des exigences normatives se retrouve à des degrés divers dans le référentiel AgriConfiance® et dans le programme de qualification des exploitations agricoles Quali'terre.

Figure 2. Organisation collective pour la mise en place d'un SME (adaptée de Noslam, 2000)



- L'inventaire des outils existants susceptibles de répondre aux exigences de la norme ISO 14001. En effet, un certain nombre d'outils d'origines diverses (auto-diagnostic environnemental Farre, guide des bonnes pratiques agricoles par type de production des instituts techniques, outils issus des Plans de développement durable, etc.) existent et peuvent s'insérer dans une démarche ISO 14001. Des outils d'accompagnement relatifs

à la mise en place de SME dans les petites entreprises (Stapleton *et al.*, 1996) pourraient également être adaptés pour correspondre aux activités agricoles. Cet inventaire permettrait de repérer les manques et d'orienter les recherches dans ce sens. Un document synthétique similaire à la norme outil ISO 14004 pourrait être rédigé de façon à guider les agriculteurs dans la mise en place de leur SME (Carruthers et Tinning, *op. cit.*).

- Un niveau d'exigence proportionné à la structure agricole considérée. Ainsi, le rapport sur l'agriculture raisonnée (Paillotin, 2000), tout en encourageant la mise en œuvre de la norme ISO 14001 reconnaît la nécessité d'adapter la norme à la structure des exploitations agricoles. D'ailleurs, le texte normatif mentionne clairement sa volonté de s'adapter à tous les types d'organismes: «Le niveau de détail et de complexité du système de management environnemental, l'importance de la documentation et le niveau des ressources qui lui sont allouées dépendront de la taille de l'organisme et de la nature de ses activités. C'est particulièrement le cas des petites et moyennes entreprises» (Norme ISO 14001, 1996). Reste à savoir comment cette flexibilité du texte normatif peut se traduire dans le cas des exploitations agricoles.

### 3. Favoriser l'engagement individuel par la promotion des outils managériaux

Vis-à-vis des pratiques environnementales des firmes, les pouvoirs publics ont souvent joué un rôle contraignant en utilisant les politiques réglementaires et économiques. Sans remettre en question le bien fondé de ces politiques, celles ont souvent visé des objectifs partiels dont l'effet pervers peut être un transfert de la pollution d'un compartiment environnemental à un autre, d'une étape du cycle de vie du produit à une autre, voir d'un lieu à un autre (Grolleau, 2000). Ces politiques ont souvent contrarié les producteurs agricoles, leur donnant l'impression d'être des «boucs émissaires». Les outils managériaux offrent de nouvelles perspectives en incitant les exploitations à dépasser une attitude purement réactive (satisfaire à la réglementation) pour s'engager dans une démarche globale, volontaire et pro-active susceptible de devenir un enjeu stratégique (gain de parts de marché, différenciation des produits, management organisationnel). En outre, ces démarches peu-

vent devenir des instruments valorisants et motivants pour les producteurs agricoles, leur permettant de reconquérir une image de marque. Les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle de promotion de ces outils managériaux par l'information, la formation, la recherche, l'accompagnement financier et technique, la cohérence entre ces démarches volontaires et le contenu des autres instruments réglementaires, économiques et incitatifs (écoconditionnalité des aides, Contrat territorial d'exploitation). Par exemple, la norme ISO 14001 imposant comme base minimale le respect de la réglementation peut entraîner un allègement du contrôle au titre des installations classées pour les entreprises certifiées, ce qui est déjà le cas dans le secteur industriel. En repensant leurs modes d'intervention (Pujol et Dron, 1998), les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle prépondérant dans l'adoption des SME dans les exploitations agricoles.

### Remarques finales

L'adoption de la norme ISO 14001 génère une réflexion stratégique sur la gestion globale de l'exploitation et fournit des outils et des méthodes susceptibles d'être transposables à des aspects autres qu'environnementaux. Nous avons discuté de la norme ISO 14001 sans considérer les liens forts qui l'unissent au système d'assurance qualité de type ISO 9000. Outre le parallélisme des démarches, la plupart des opérations visant à encourager et à accompagner des exploitations vers la norme ISO 14001 sont des démarches mixtes associant assurance qualité et management de l'environnement (Gottlieb-Petersen, 1997; Wall *et al.* 1999; Bergström *et al.*, 1999; Mazé *et al.*, 2000). En outre, dans la perspective d'une communication vers le public, les cloisonnements des experts ne correspondent pas aux perceptions globalisantes des consommateurs (Grolleau, 2000). Une analyse approfondie et comparative des systèmes mis en place en

France et à l'étranger pourrait constituer une base crédible pour étudier l'applicabilité d'un système mixte assurance qualité - management environnemental aux structures agricoles françaises.

L'intérêt pour la norme ISO 14001 et son adoption par les agriculteurs semble également lié au type d'aval considéré. L'étude des conséquences sur l'exploitation agricole de clients certifiés ISO 14001 ou développant une image environnementale de leurs produits semble être une voie de recherche pertinente. En effet, selon Wall et al. (1998), «les industriels [agro-alimentaires] certifiés ISO 14001 pourraient à terme n'utiliser que des fournisseurs qui ont adopté la norme ISO 14001». Cette idée se situe dans l'esprit de la norme ISO 14004

(1996) qui considère qu'«encourager les sous traitants et les fournisseurs à établir un SME est l'un des principes fondamentaux de la mise en œuvre d'un SME au sein d'un organisme». Cette situation se vérifie déjà dans certains secteurs industriels où les firmes certifiées ISO 14001 et possédant un fort pouvoir de marché demandent à leurs fournisseurs d'adopter la norme ISO 14001.

#### Remerciements

Ces travaux bénéficient du soutien financier de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), du Conseil Régional de Bourgogne et du PIRE (Programme interinstitutionnel d'études et de recherches en économie de l'environnement). Je tiens à remercier B. Montel, A. Desforges, O. Théobald et L. Thiébaut ainsi que les deux lecteurs pour leurs remarques constructives. Les erreurs et omissions restent miennes.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Baker L., Thomassin P.J., Kabasele E. *Environment Management Systems in Agriculture: Farmers' Perceptions of Problems and Benefits*. McGill University, Department of Agricultural Economics, 1999, 34 p.
- Bergström M., Hellqvist R., Ljung M. *Farm Certification: Implementing and using quality and environmental management systems in Swedish agriculture*. In Proceedings «Adding Value through Environmental Marketing: opportunities for food producers, processors and retailers», Madison, Usa, december 6-7 th 1999.
- Berny L., Peyrat O. *La certification d'entreprise: vrais enjeux et faux débats*. Revue française de gestion, 1995, n° 106, p. 99-104.
- Carruthers G. *What's Hapening about ISO 14000 and EMS in Australian Agriculture?* In Proceedings «Adding Value through Environmental Marketing: opportunities for food producers, processors and retailers», Madison, Usa, december 6-7 th 1999.
- Carruthers G., Tinning G. (Eds). *Environmental Management Systems in Agriculture*. Proceedings of a National Workshop May 26-28. New South Wales, Australia, Rural Industries Research and Development Corporation, 1999, Publication 99/94, 233 p.
- Caswell, J.A., Modjuszka, E.M. *Using Informational Labelling to Influence the Market for Quality in Food Products*. In American Journal of Agricultural Economics, 1996, 78, p. 1248-1253.
- Gottlieb-Petersen C. *Quality and Environmental Management System on Sixty Danish Farms*. Paper for the 49 th EAAE Seminar, Bonn, Germany, february 19-21, 1997.
- GraphAgri. *L'agriculture, la forêt et les industries agro-alimentaires*. Agreste, Paris, 2000, 159 p.
- Grolleau G. *La norme environnementale ISO 14001 est-elle applicable à l'exploitation agricole?* Ingénierie Eau-Agricultures-Territoires, 1998, n° 14, p. 69-79.
- Grolleau G. *L'écoproduit agro-alimentaire:*

- de la compréhension des concepts à la complexité de la réalité. In Annales de l'École des Mines, Responsabilité et Environnement, 2000, n° 18, p. 27-44.
- Johansson L., Haglund Å., Berglund L., Lea P. *Preference for Tomatoes, Affected by Sensory Attributes and Information about Growth Conditions*. In Food Quality and Preference. Elsevier, 1999, 10, p. 289-298.
- Ljung M. *Farmer Participation in Development of Environmental Management Systems in Swedish Agriculture*. Paper for the 15 th AFSR-E Symposium, Pretoria, South Africa, 29 nov.-4 déc. 1998, 9 p.
- Lussier G.R., Baker L., Thomassin P.J. *Un système de gestion environnementale pour les agriculteurs du Québec*. Rapport final du Programme de gestion d'entreprises agricoles, Université Mc Gill, Canada, 1998, 62 p.
- MAF, Ministry of Agriculture & Forestry (New Zealand). *The Role of on-Farm Quality Assurance and Environmental Management Systems (QA/EMS) in Achieving Sustainable Agriculture and Sustainable Land Management Outcomes*. In Policy Technical Paper, 1998, 98/2, 122 p.
- Mazé A., Aubry C., Papy F. *La certification des exploitations agricoles*. Economie rurale, 2000, n° 258, p. 134-139
- Montel B. *Mise en place de systèmes de management environnemental certifiés dans les élevages porcins bretons. Une analyse prospective*. Document de travail, INA P-G, CEREOPA, Paris, 2000, 36 p.
- Norme ISO 14001. *Management de l'environnement*. In AFNOR, 1996, 1<sup>re</sup> édition, 440 p.
- Noslam. (North Otago Sustainable Land Management Group), 2000, <http://www.noslam.co.nz/>
- Paillot G. *L'agriculture raisonnée*. Rapport au ministre de l'Agriculture, février, 2000.
- Pujol J.-L., Dron D. *Agriculture, monde rural et environnement: qualité oblige*. La Documentation française, Paris, rapport de la Cellule Prospective et Stratégie, 1998, 589 p.
- Segrestin D. *L'entreprise à l'épreuve des normes du marché. Les paradoxes des nouveaux standards de gestion dans l'industrie*. In Revue française de sociologie, 1997, n° 3, p. 553-585.
- Stapleton P.J., Cooney A.M., Hix W.M. *Environmental Management Systems: An Implementation Guide for Small and Medium-Sized Organizations*. NSF International, 1996, 166 p.
- Thiébaud L. *Environnement, agro-alimentaire et qualité*. In Nicolas F. et Valceschini E (Dir.) *Agro-alimentaire: une économie de la qualité*, Inra-Economica, Paris, 1995, 433 p.
- Van Ravenswaay E.O., Blend J.-F. *Using Ecolabeling to Encourage Adoption of Innovative Environmental Technologies in Agriculture*. Michigan State University, Department of Agricultural Economics, 1997, Staff Paper n° 97-19, 45 p.
- Wall E. *ISO 14000 Environmental Standards How will they affect agriculture? Quick-facts*, 1997, n° 51.
- Wall E. *International Standards for Environmental Management Systems: their Implications for North American Agriculture*. Paper presented at the Annual Meetings for the Rural Sociological Society, Toronto, Ontario, 1997b, auguste 12-16.
- Wall E., Weersink A., Swanton C. *Ontario Agriculture and ISO 14000: is the Time Right? Report for the Ontario Farm Environmental Coalition and the Ontario Federation of Agriculture*, 1998, 8 p.
- Wall E., Weersink A., Swanton C. *Update on ISO 14000, Implications for Food Production and Food Policy*. 4 th Biennial Conference International Farming Systems Association Guelph, Ontario, Canada, 1999, october 20-23, 4 p.