

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET

DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. ALGER

MASTER EN MANAGEMENT PAR LA QUALITE

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

THEME

**La maitrise des processus externalisés et son
impact sur l'efficacité et la conformité du SMI**

CAS : INERGA

Elaboré par : AKOUCHE Lamine

Encadré par : BRARHI Nazim

Année : 2014

Remerciement

En préambule à ce mémoire, je souhaiterais adresser mes remerciements les plus sincères aux personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire ainsi qu'à la réussite de cette formidable année universitaire.

Je tiens à remercier sincèrement Monsieur ZATOUT YACINE, qui, en tant que Directeur de mémoire, s'est toujours montré à l'écoute et très disponible tout au long de la réalisation de ce mémoire, ainsi pour l'inspiration, l'aide et le temps qu'il a bien voulu me consacrer et sans qui ce mémoire n'aurait jamais vu le jour.

Mes remerciements s'adressent également à Monsieur BRARHI NAZIM : enseignant à l'ENSM Alger, pour sa générosité et la grande patience dont il a su faire preuve malgré ses charges académiques et professionnelles.

J'exprime ma gratitude à Monsieur BACHIRI MOHAMED et à tous les cadres d'INERGA rencontrés lors des recherches effectuées et qui ont accepté de répondre à mes questions avec gentillesse.

Je n'oublie pas ma mère mon frère et mes sœurs pour leur contribution, leur soutien et leur patience. Je tiens à exprimer ma reconnaissance envers les jurys ont eu la gentillesse de lire et corriger ce travail.

Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à tous mes proches et amis, qui m'ont toujours soutenue et encouragé au cours de la réalisation de ce mémoire.

Merci à tous.

Résumé

Dans le cadre de la maîtrise des processus externalisés au sein de l'entreprise INERGA, des dispositions sont mises en œuvre, afin de cerner le sous-traitant en terme de respect des exigences contractuelles et pour assurer la conformité et l'efficacité du SMI de l'entreprise.

L'objectif de notre travail consiste à décrire comment INERGA procède à la maîtrise des processus externalisés, et comment assurer que cette maîtrise est conforme et efficace par rapport aux exigences du SMI de l'entreprise.

La valeur ajoutée de ce travail réside dans le recensement des dispositions de la maîtrise des processus externalisés et leur impact sur l'efficacité et la conformité du SMI.

Mots clés : processus externalisés, efficacité, conformité, système de management intègre.

Abstract

Under the mastery of outsourced processes within the company INERGA, provisions are implemented to identify the subcontractor in terms of compliance with contractual requirements and to ensure compliance and effectiveness of SMI the company.

The objective of our work is to describe how INERGA makes the mastery of outsourced processes, and how to ensure that mastery is consistent and effective against the requirements of the IMS business.

The added value of this work lies in identifying the provisions of the mastery of outsourced processes and their impact on the effectiveness and compliance of the SMI.

Keywords: outsourced processes, efficiency, compliance management system integrity.

ملخص

في إطار التمكن من عمليات الاستعانة بمصادر خارجية في الشركة INERGA ، وتنفيذ أحكام لتحديد الباطن من حيث الامتثال للمتطلبات التعاقدية وضمان الامتثال وفعالية نظام الإدارة المتكاملة للشركة. الهدف من عملنا هو لوصف كيفية INERGA يجعل التمكن من عمليات الاستعانة بمصادر خارجية، وكيفية التأكد من أن إتقان ثابت وكفاءة بالمقارنة مع متطلبات نظام الإدارة المتكاملة للشركة. القيمة المضافة لهذا العمل يكمن في تحديد أحكام التمكن من عمليات الاستعانة بمصادر خارجية وتأثيرها على فعالية والامتثال لنظام الإدارة المتكاملة. الكلمات الرئيسية: عمليات الاستعانة بمصادر خارجية، والكفاءة والنزاهة نظام إدارة الامتثال.

Liste des tableaux

Numéro	Titre de tableau	Page
1	la structure de la norme ISO 9001	08
2	Processus planification	26
3	Processus commercial	27
4	Processus réalisation	28
5	Processus HSE	29
6	Processus base de vie	30
7	Liste des procédures, modes opératoires, et instructions du SMI d'INERGA	33
8	Fiche technique du projet	38
9	Risques liés à la sous-traitance	41

Liste des schémas

Numéro	Titre de schéma	Page
01	Système de management de la SST selon le référentiel OHSAS	10
02	Système de management environnemental fondé sur le modèle PDCA	13
03	Trois systèmes de management en un	15
04	Organigramme générale d'INERGA	20
05	Le concept de processus	22
06	Cartographie du SMI	25
07	Structure documentaire du SMI	32
08	Les relations contractuelles entre les trois acteurs	36
09	Impact de la maîtrise des processus externalisés sur le client	42
10	Les dispositions de maîtrise (QSE) de la sous-traitance	57

Liste des abréviations

abréviation	Signification
CEEG	Compagnie de l'engineering de l'électricité et du gaz
CCP	Critical Control Point
CES	Corps d'état secondaires
CEO	Commission d'évaluation des offres
CME	Commission des marchés d'entreprise
CONF	Conformité
COPEO	Commission d'ouverture des plis et d'évaluation des offres
CRN	Contractuelles réglementaires normatives
D	Délai de jours calendaires
EPC	Equipements de protection collective
EPI	Equipements de protection individuelle
GDS	Gestion des stocks
HSE	Hygiène, sécurité et environnement
HT	Hors taxe
ISO	International standard organisation
M	Montant total de contrat hors taxe
MW	Méga watt
OHSAS	Occupational Health and Safety assessment Series
P	Montant de la pénalité
PDCA	Plan,do,check,act
PDG	Président directeur général
PHS	Plan d-hygiène et de sécurité
PV	Procès verbal
QSE	Qualité, sécurité et environnement
R	Nombre de jours de retard
RC	Réception client
SMI	Système de management intégré
SST	Santé et sécurité au travail
HACCP	Hazard Analysis Critical Control Point

Sommaire

Introduction générale	02
Chapitre I : système de management intégré d'INERGA	
Section 01 : notions sur le système de management intégré.....	06
Section 02 : présentation d'INERGA.....	16
Section 03 : présentation du SMI d'INERGA.....	22.
Chapitre II : la maîtrise des processus externalisés chez INERGA	
Section 01 : les processus externalisés chez INERGA.....	35
Section 02 : la maîtrise des processus externalisés en matière de la qualité, santé et sécurité au travail et de l'environnement.....	43

Introduction générale

Introduction générale

Aujourd'hui, l'économie Algérienne se développe très rapidement et les entreprises cherchent à arracher d'une manière ou d'une autre le maximum possible des parts du marché, notamment dans le domaine de la réalisation des infrastructures, dont ce dernier connaît une demande croissante et une forte concurrence que se soit Algérienne ou multinationale.

Les clients locaux ou multinationaux, deviennent de plus en plus exigeants et sont à la recherche d'entreprises capable de réaliser leurs ouvrages en fournissant des produits conformes à leurs exigences, mais également aux exigences ; réglementaires, de la santé et sécurité au travail et aux exigences en matière de l'environnement.

Il devient donc indispensable aux entreprises de se conformer par rapport à la qualité, à l'environnement, à la santé et la sécurité au travail et à la réglementation. Ces aspects nécessitent toute une démarche basée sur des bonnes pratiques, reconnues au niveau international pour faire face à la concurrence en assurant la satisfaction des exigences des clients et des parties intéressées.

Ces éléments traduisent la volonté des entreprises à chercher des solutions afin de mettre en une confiance leurs clients, et d'être à leur écoute pour garantir leur fidélité.

Le recour à la certification des systèmes de management des entreprises est reconnu comme étant le moyen le plus efficace, pour gagner la confiance des clients d'une part, et la conformité de son système d'autre part.

En effet, le système de management de la qualité, de la sécurité et de l'environnement devient la préoccupation majeure des dirigeants des entreprises. Il est considéré comme un véritable avantage concurrentiel et une nouvelle technique managériale qui vise à concilier l'efficacité et la performance.

Cependant, le client cherche également à confier des travaux de réalisation pour des entreprises capables de le satisfaire non seulement sur l'aspect de la qualité, mais aussi sur le respect des délais. Les entreprises font appel à des sous-traitants, afin de se concentrer sur le cœur de métier et d'économiser le temps en engageant des acteurs externes dans la réalisation des activités principales ou supports, mais celles-ci doivent être maîtrisées pour assurer la conformité et l'efficacité du SMI des donneurs d'ordre, c'est ce que nous appelons la maîtrise des processus externalisés.

Introduction générale

Pour mieux assimiler le sujet de la maîtrise des processus externalisés, nous avons choisi d'effectuer notre stage dans l'entreprise de réalisation des infrastructures du groupe SONELGAZ ; INERGA qui est présente depuis presque une trentaine d'années dans le domaine de génie civil et plus particulièrement dans la réalisation des infrastructures énergétiques et industrielles.

INERGA, possède de grand nombre de moyens et une grande expérience, fait parfois appel à la sous-traitance quand cela est nécessaire. Ceci arrive surtout pour faire face à des contraintes de délai mais le plus souvent quand 'il s'agit de travaux spécifiques ou de travaux pour lesquels INERGA est dans l'incapacité de répondre à un moment donné en raison d'un carnet de commande trop plein.

C'est d'ailleurs pour parer à ce type de contraintes, liés soit au délai ou à la maîtrise de l'activité que la sous-traitance va s'avérer le meilleur choix pour s'en sortir et, surtout, honorer ces engagements contractuels vis-à-vis de ses clients.

INERGA est la première entreprise dans le secteur de génie civil à obtenir la certification de son système assurance qualité conforme à ISO 9002/1994 en 1999 et la deuxième en Algérie tous secteurs confondus après ENIEM. En 2013 le SMI d'INERGA est conforme à l'ISO 9001/2008, ISO14001/2004 OHSAS et 18001/2007.

Le choix de ce thème n'est pas fortuit, son actualité, son importance pour la société INERGA et surtout l'intérêt qui lui a été accordé par l'assistant PDG chargé du SMI , sont les facteurs qui ont motivé notre choix.

Notre préoccupation dans le cadre de ce travail serait, donc, de répondre à la problématique suivante :

La maîtrise des processus externalisés a-t-il un impact sur la conformité et l'efficacité du SMI ?

De cette problématique découlent les sous-questions suivantes :

- 1- Quelles sont les raisons pour lesquelles INERGA externalise une partie de ses processus ?
- 2- Comment procède-t-elle à la maîtrise des processus externalisés ?
- 3- Peut-on s'assurer que les processus sont réalisés d'une manière efficace et conforme par rapport au SMI de l'entreprise ?

Introduction générale

Afin de répondre à notre problématique, nous avons émis les hypothèses suivantes :

- 1- INERGA externalise une partie de ses processus pour la raison principale; la concentration sur le cœur du métier qui est le génie civil.
- 2- Des dispositions ont été mises en place pour maîtriser ses processus externalisés
- 3- Le suivi des sous-traitants par rapport aux dispositions en question.

Dans le souci d'apporter des éléments de réponse à notre problématique et de vérifier nos Hypothèses, nous nous sommes référés aux divers moyens d'investigation :


- ✚ Consultation des documents internes à l'organisme d'accueil relatifs au système de Management intégré tels que: le manuel qualité, les procédures, cahier des charges...etc
- ✚ Recherche documentaire basée sur des ouvrages, sites internet etc
- ✚ Entretien avec les pilotes des processus et le chargé du SMI.

Notre travail est structuré autour de deux chapitres :

Le premier chapitre est consacré à éclaircir des notions sur le système de management intégré, en suite une présentation de l'entreprise INERGA, et son SMI

Le deuxième chapitre porte sur la maîtrise des processus externalisé chez INERGA, l'identification des processus externalisés, les dispositions de maîtrise, et des recommandations.

CHAPITRE I
SYSTEME DE MANAGEMENT
INTEGRE D'INERGA



Aujourd'hui, dans un contexte de mondialisation des marchés, et face à une technologie qui permet un accès immédiat des informations aux médias, les entreprises performantes veulent à la fois obtenir la préférence de leurs clients (en leur assurant la conformité de leurs produits et une qualité de service attractive) mais aussi leur garantir une conformité de la santé et la sécurité de personnel et protection de l'environnement.

Section 1- Notions sur le système de management intégré

1. Qu'est-ce qu'un système de management intégré ?

Un système de management qualité vise la satisfaction des clients de l'entreprise (ceux qui achètent et/ou qui utilisent les produits) grâce à la conformité des produits et à la maîtrise de ses processus. Engagées dans une logique de progrès continu, les sociétés qui ont mis en œuvre une démarche qualité améliorent en permanence leurs produits, services et activités.

Un système intégré va, au-delà de la fidélisation des clients, rechercher aussi la protection de l'environnement et la sécurité des personnes aux postes de travail.

Si donc un système de management qualité est un système de management qui, au sein d'une entreprise va déterminer et déployer une politique d'amélioration de la satisfaction de ses clients, un système intégré va formuler et mettre en œuvre une politique QSE, orienter l'entreprise dans une logique de maîtrise des risques d'amélioration de ses performances en matière d'environnement, de santé et de sécurité de son personnel il y a donc une évolution de la notion du client.

Dans le cadre d'une démarche qualité, le client est celui qui achète et/ou qui utilise le produit délivré par l'entreprise, dans le contexte d'un système de management intégré (que nous allons appeler « SMI »), la notion de client, de partie intéressée (groupe de personnes ayant un intérêt dans le fonctionnement ou le succès du SMI) va s'élargir pour englober l'environnement, le personnel au poste de travail, toute personne présente dans l'entreprise.

Le Système permet d'établir et de déployer des objectifs en matière de qualité, d'environnement et de santé/sécurité au travail.

Ce système peut inclure 3 sous-parties distinctes : Q+S+E

La mise en œuvre d'un système QSE garantit la prise en compte de la dimension environnementale et sécuritaire dans la recherche de la satisfaction client : il faut satisfaire le client mais pas à n'importe quel prix ! Il faut satisfaire le client, mais en répondant aux exigences de la réglementation, en respectant l'environnement et dans un souci permanent de santé et sécurité des personnes au travail.¹

2. Les principaux référentiels Qualité, Sécurité et environnement

2.1. Le référentiel de la qualité²

Pour construire un système de management de la qualité, c'est donc le texte de la norme ISO 9001 qui fixe les exigences imposées. Cette norme est structurée de la manière suivante :

1. Domaine d'application.
2. Références normatives.
3. Termes et définitions.
4. Système de management de la qualité.
5. Responsabilité de la direction.
6. Management des ressources.
7. Réalisation du produit.
8. Mesures, analyse et amélioration.

Comme toute norme, l'article 1 définit le périmètre, l'article 2 fait le lien avec les autres textes normatifs applicables et l'article 3 liste les éléments de vocabulaire. Les exigences effectives à prendre en compte sont contenues dans les articles 4 à 8.

Le tableau ci-dessous donne une vision synoptique de la structure de l'ISO 9001 et de son contenu. Il liste les exigences que le système de management de la qualité doit satisfaire pour obtenir la certification.

¹Florence GILLET-GOINARD, 2006, page 15-16, bâtir un système intégré qualité/sécurité/environnement, éditions d'organisation

²CLAUD PINET, page 20-23, 10 clés pour réussir sa démarche de certification ISO :9001 version 2008, 2^{ème} édition, AFNOR édition.

Tableau N° 01 : la structure de la norme ISO 9001

4. système de management de la qualité			
Exigences générales		Exigences relatives à la documentation	
5-Responsabilité de la direction	6-Management des ressources	7-Réalisation des produits/services	8-Mesure, analyse et amélioration
Engagement de la direction	Mise à disposition des ressources	Planification de la réalisation du produit	Généralités
écoute du client	Ressources humaines	Processus relatif aux clients	Surveillance et mesurage
Politique qualité	Infrastructure	Conception et développement	Maitrise des produits non conformes
Planification	Environnement du travail	Achat	Analyse des données
Responsabilité, autorité et communication		Production et préparation du service	Amélioration
Revue de direction		Maitrise des équipements de surveillance et de mesure	

Source : CLAUD PINET, opcit, page 21,

Ainsi tout organisme qui veut se faire certifier doit établir, documenter, mettre en œuvre et contrôler le bon fonctionnement d'un système de management de la qualité (SMQ). Ce SMQ doit faire l'inventaire de ses processus, les décrire et déterminer leurs interactions. Un graphe (cartographie) donnera une vue précise de l'ensemble.

Le système documentaire de l'organisme devra contenir l'expression de la politique et les objectifs qualité. Le manuel qualité doit expliquer comment l'entreprise intègre les exigences de la norme et comment elle y répond.

Ce manuel est complété par les procédures organisationnelles et les instructions (modes opératoires) qui décrivent les manières de faire. Les supports d'information (papier ou électronique) seront structurés et constitueront les enregistrements qualité. Les règles de gestion pour les documents et les enregistrements seront formalisées, afin d'en assurer la maîtrise.

2.1.1. Les apports de la version novembre 2008 de la norme ISO 9001

Tout d'abord, un constat d'importance : nous remarquerons que la nouvelle version ne vient pas modifier la structure de la norme de la version 2000 précédente.

La seule modification notable dans les titres concerne l'article 7 Réalisation du produit et le libellé du paragraphe 7.6 Maîtrise des dispositifs de surveillance et de mesures qui devient Maîtrise des équipements de surveillance et de mesure dans la nouvelle version.

On constate aussi une modification mineure de vocabulaire dans l'article 8 Mesure, analyse et amélioration et dans le libellé du paragraphe 8.2 pour lequel le terme « mesure » est remplacé par le terme « mesurage ».

En revanche, dans sa version 2008, la norme ISO 9001 a pris en compte les dispositions de la norme ISO 14001:2004 (norme internationale environnementale). Cet alignement est bénéfique pour les utilisateurs. De plus, pour les organismes qui visent une certification combinée, une plus grande simplicité et des économies d'échelle peuvent en résulter.

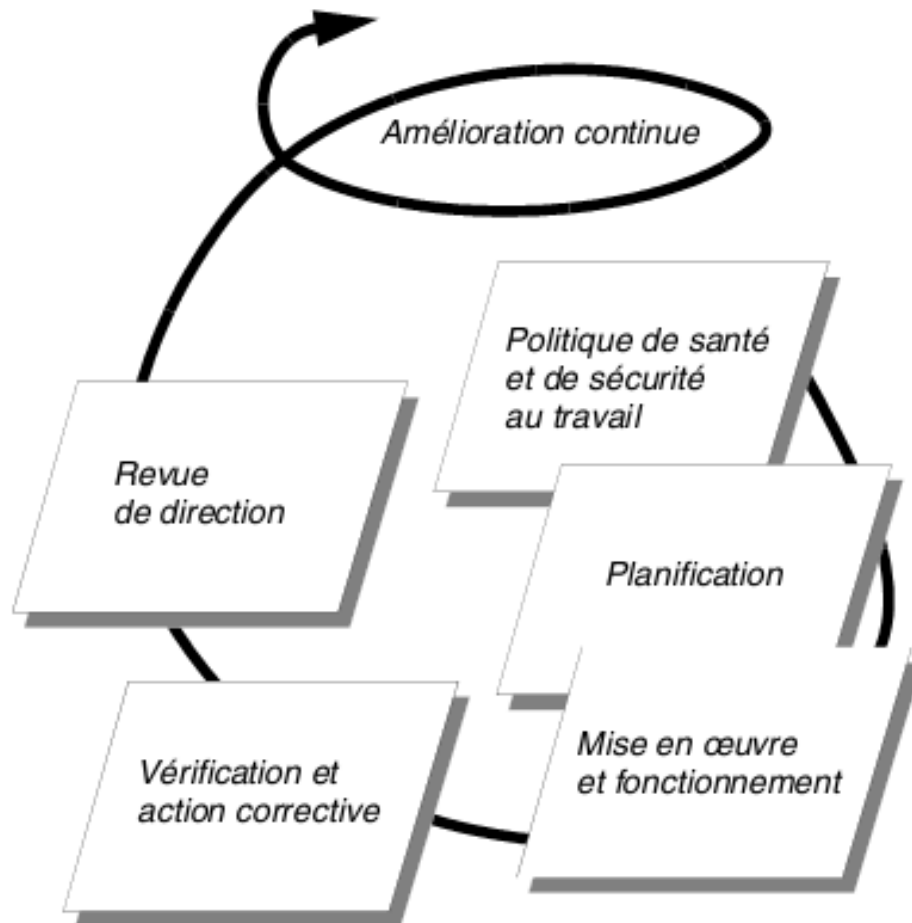
2.2. Le référentiel relatif à la santé et à la sécurité au travail :

Il ya plusieurs type de sécurité à considérer pour le management de l'organisme :

- La sécurité relative au produit, composante de la qualité du produit
- La sécurité des installations et systèmes, importante pour le personnel, l'environnement et l'entreprise elle-même ; c'est le domaine de la sûreté de fonctionnement, qui se caractérise par la fiabilité, la disponibilité, la maintenabilité, la logistique de maintenance de sécurité du produit
- La sécurité au travail souvent associée a l'hygiène et la santé au travail, part importante du code de travail.
- La normalisation de la santé et de la sécurité, ou de l'hygiène et de la santé au travail n'a pas recueilli des consensus international en 1996 au niveau de l'ISO, malgré le développement de plusieurs normes nationales (BS 8800 publiée en 1998) et de

divers référentiels non normatifs mais rectifiable comme l'OSHAS 18001 (2007). Les résistances viennent de l'importance de la réglementation déjà contraignante en matière de sécurité.³

- **Schéma N° 01 Modèle de système de management de la SST selon le référentiel OHSAS**
-



Source : OHSAS 18001, 2007, page vi, système de management de la santé et la sécurité au travail, British standards.

Le présent référentiel OHSAS repose sur le concept de la «roue de Deming», désigné en anglais par «Plan-Do-Check-Act (PDCA)». La roue de Deming peut être décrite succinctement comme suit :

- Planifier : établir les objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme.

³BERNARD FROMAN, 2010, page 36, du manuel qualité au manuel du management, édition AFNOR ;PARIS

- Faire : mettre en œuvre les processus.
- Vérifier : surveiller et mesurer les processus et le produit par rapport aux politiques, objectifs et exigences du produit et rendre compte des résultats.
- Agir : entreprendre les actions pour améliorer en permanence les Performances des processus⁴

La présente série sur l'évaluation de la santé et la sécurité au travail (Occupational Health and Safety assessment Series, OHSAS) précise les exigences qu'un système de management de la santé et la sécurité au travail (SST) doit satisfaire pour permettre à un organisme de maîtriser les risques de SST et améliorer sa performance en la matière. Il ne donne aucun critère de performance spécifique en matière de SST, ni aucune spécification détaillée sur la conception d'un système de management.

Le présent référentiel OHSAS peut être appliqué à tout organisme qui souhaite :

- a- établir un système de management de la SST afin d'éliminer ou réduire au minimum les risques pour son personnel et autres parties intéressées susceptibles d'être exposés à des risques pour la santé et la sécurité au travail liés à ses activités ;
- b- mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer en continu un système de management de la SST
- c- s'assurer de sa conformité avec sa politique SST officielle ;
- d- en prouver la conformité avec le présent référentiel OHSAS :
 - en procédant à une auto-détermination et auto-déclaration, ou
 - en cherchant confirmation de sa conformité auprès de parties ayant un intérêt dans l'organisme (notamment les clients), ou
 - en cherchant confirmation de son auto-déclaration auprès d'une partie externe à l'organisme, ou
 - en cherchant à obtenir la certification/l'enregistrement de son système de management de la SST auprès d'un organisme externe.⁵

⁴: OHSAS 18001, 2007, page vi, système de management de la santé et la sécurité au travail, British standards.

⁵ Idem, page 01.

2.3. Le référentiel relatif à l'environnement :

Le management environnemental peut être considéré comme la partie de la fonction d'un organisme qui détermine la politique de protection de l'environnement et assure sa mise en œuvre par une organisation et des moyens appropriés, ou encore, en simplifiant, la partie du management global d'un organisme axée sur la protection de l'environnement (il n'existe pas actuellement de définition normalisée).

Les organismes de toute sorte cherchent à atteindre et à démontrer un bon niveau de performances environnementales en maîtrisant l'impact de leurs activités, produits et services sur l'environnement, dans le contexte d'une législation de plus en plus stricte. Pour être efficace, les dispositions de respect des exigences environnementales doivent être définies et appliquées dans le cadre d'un système de management structuré et intégré à l'ensemble des activités de management.

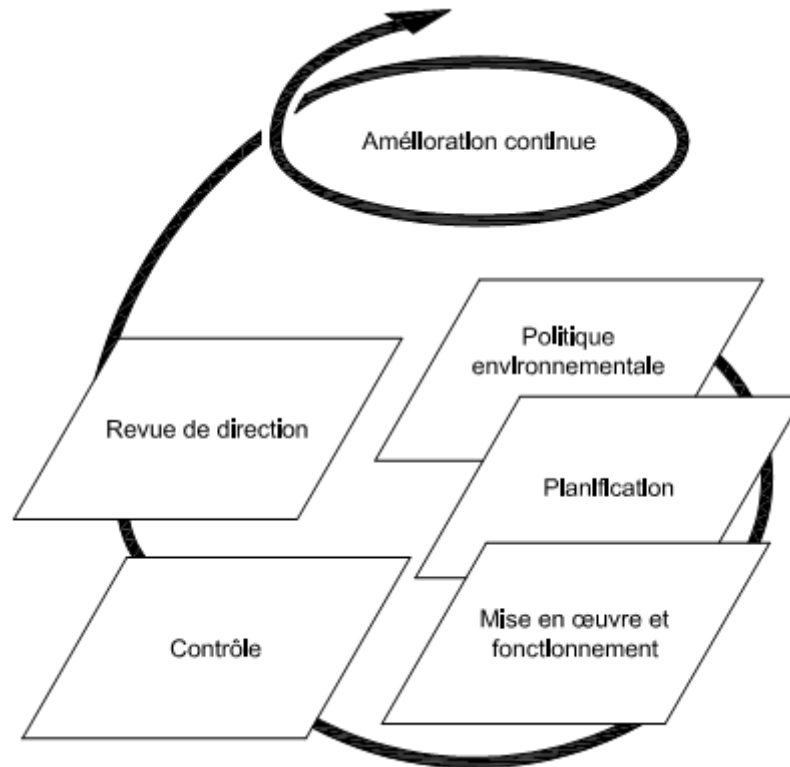
Les normes ISO 14000 publiées en 1996 ont permis l'intégration dans la stratégie de l'entreprise d'une dimension environnementale reposant sur l'engagement d'une politique et la mise en place d'un système auto améliorant pour déployer cette politique. Ce sont les premiers référentiels à adopter la structure d'une boucle d'amélioration continue fondée sur le modèle PDCA (*plan-do-check-act*).

Le schéma ci-dessous de l'ISO 14001 présente le modèle de système de management environnemental sous forme de boucle d'amélioration continue en correspondance avec le principal chapitre de la norme :

- Politique environnementale
- Planification
- Mise en œuvre et fonctionnement
- Contrôle
- Revue de direction

La norme ISO 14001 énonce des exigences à respecter pour démontrer l'efficacité du système, en audits internes ou en audits de certification du système environnemental. Elle est complétée par l'ISO 14004 qui donne les lignes directrices pour mettre en œuvre ou améliorer un système de management environnemental interne, en cohérence avec le concept de développement durable.

Schéma N°02 : système de management environnemental fondé sur le modèle PDCA



Source : ISO 14001, 2004, page vi

3. Du QSE au système intégré

Ces trois objectifs QSE pourraient être déclinés indépendamment de l'entreprise, avec 3 responsables travaillant chacun de leur côté :

- un responsable qualité,
- un responsable santé – sécurité et,
- un responsable environnement.

L'intégration va consister à rassembler les trois organisations Q + S + E en une seule QSE. Un système de management intégré va assembler 3 systèmes totalement compatibles pour un fonctionnement plus efficace.

Ce concept est une réponse naturelle aux besoins des entreprises qui ressentent la nécessité de prendre en compte dans leur mode de management la triple dimension qualité – sécurité – environnement et recherchent une approche globale et cohérente.

Le système de management de la qualité a été souvent le premier à être formalisé dans les entreprises, dès les années 1990, à partir du modèle de la norme ISO 9001. Cette mise en œuvre correspond à une volonté de la direction d'assurer la satisfaction des clients à tous les coups, au choix de ne plus subir la qualité mais de la construire à chaque étape de

vie du produit (conception-production-livraison) et au sein de chaque processus clé de l'entreprise.

Depuis 10 ans, des événements médiatisés, une réglementation de plus en plus rigoureuse amènent les entreprises à prendre en compte de manière formelle la sécurité des personnes et le respect de l'environnement.

Ces dimensions sont désormais prises en compte par les directions sous l'impulsion (ou non) de leurs donneurs d'ordre (les aspects Sécurité et Environnement sont de plus en plus fréquents dans les cahiers des charges et les audits d'évaluations clients).

Deux cas se présentent alors :

- les entreprises qui ont mis en place des systèmes qualité, sécurité, environnement de manière indépendante ressentent le besoin de fusionner ces trois systèmes, très proches dans leurs principes (logique du PDCA : Plan-do-check-act), formalisation et structure.
- les entreprises qui ont déjà met en place un système de management qualité et décident d'élargir ce concept à l'environnement et à la sécurité.

En tout cas quel que soit le point de départ, les entreprises dynamiques revendiquent haut et fort leur engagement QSE,

4. Les avantages de l'intégration⁶

Un système intégré va garantir la prise en compte des aspects qualité-sécurité-environnement dans un souci de rentabilité et de cohérence.

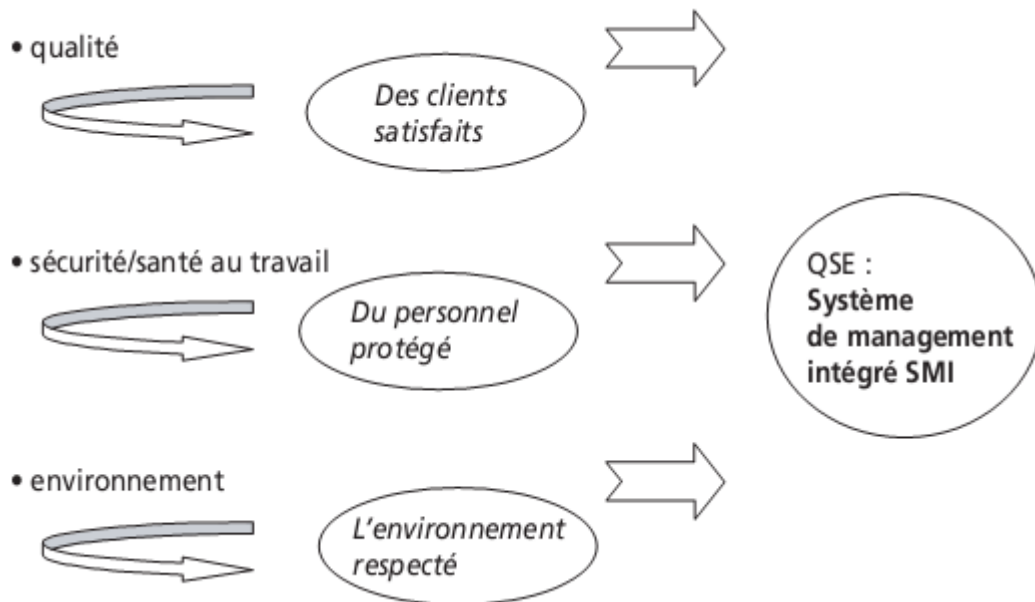
Il s'agit :

- d'optimiser les ressources : une seule équipe d'auditeurs, par exemple, pour auditer en une seule fois le système intégré plutôt qu'au travers de 3 audits séparés,

⁶Florence GILLET-GOINARD, 2006, page 17-19, bâtir un système intégré qualité/sécurité/environnement, éditions d'organisation

- d'éviter les redondances notamment documentaires :
 - pourquoi créer pour un poste une consigne sécurité, une consigne de travail et une consigne de contrôle ?
 - pourquoi proposer aux clients aux parties intéressées 3 manuels ?
- d'assurer un équilibre permanent dans la prise de décision. On pourrait décider d'une action à impact bénéfique sur un domaine mais négatif sur un autre. L'examen de chaque projet, chaque décision sous les trois angles permet d'éviter ce risque,
- de faciliter l'appropriation du système par les collaborateurs. Trop d'information n'aide pas forcément à l'implication !

Schéma N° 03 : trois système de management en un



Source :Florence GILLET-GOINARD, 2006,opcit, page 19.

Un système intégré donne confiance aux parties intéressées et prouve l'engagement de tous les membres du comité de direction dans une démarche de progrès et de remise en cause.

Au final, nous le verrons, le système QSE intégré a deux faces fondamentales :

➤une face « maîtrise des risques » qui rassure,

➤une face « amélioration des performances » qui engage l'entreprise dans une démarche globale de développement durable.

SECTION 2- PRESENTATION DE L'ENTREPRISE INERGA

1. Qui est INERGA ?

INERGA spa est la société de réalisation d'infrastructures, au capital social de 1000 000 000DA, filiale du groupe SONELGAZ.

INERGA est l'une des plus grandes entreprises de construction spécialisée dans le domaine de la réalisation d'infrastructures à caractères énergétiques, industriel et immobilier à savoir, les travaux de :

- Génie civil
- Tous corps d'état secondaires
- Voiries et réseaux divers
- Montage et charpente métallique
- Etudes et réalisation, en tous corps d'état, de bases de vie et d'immeubles à caractère d'habitation et administratif
- Réalisations :
 - Routes et pistes
 - Ouvrage d'arts
 - Ouvrages hydrauliques et maritimes

2. Domaine d'activité

INERGA est une entreprise de construction agissant dans divers secteurs :

2.1. Energétique :

- ✚ Centrales électriques turbines à vapeur, à gaz, à cycles combinés et hydroélectrique.
- ✚ Poste de transformation électrique.
- ✚ Plates-formes pétrolière.
- ✚ Stations de compression et de pompage des huiles (pétrole)
- ✚ Divers installations pétrolières et gazières.

2.2. Industriel :

- ✚ Base industrielles.
- ✚ Complexe agro-alimentaires.
- ✚ Silos de stockage de céréales.
- ✚ Silos portuaires.
- ✚ Stations de semences.
- ✚ Minoteries.
- ✚ Réfrigérants.
- ✚ Station d'épuration.

2.3. Immobilier

- ✚ Bases de vie.
- ✚ Infrastructures sportives
- ✚ Bâtiments à usage d'habitation
- ✚ Blocs administratifs
- ✚ banques

3. Historique

1976 : SONELGAZ crée une unité dénommée (KC) et lui confie la mission de contribuer à la réalisation des infrastructures électriques et immobilières ;

1984(1^{er} janvier) : l'unité (KC) est érigée en Entreprise de réalisation d'infrastructures Energétique dénommée par abrégé INERGA dépendant du ministère de l'énergie et des mines (cf. décret N°83-681 du 29 octobre 1983).

1990 (03 mars) : INERGA obtient son autonomie en devenant Entreprise Publique Economique, société par action (EPE /SPA). Elle est régie par le code du commerce et dotée d'organes de délibération (assemblée générale) et d'administration (conseil d'administration). Son capital est détenu entièrement par l'état.

1999 : INERGA obtient la certification de son système assurance qualité conforme à ISO 9002/1994. Elle est la deuxième en Algérie et la première dans son domaine d'intervention.

2003 : renouvellement de la certification du système management qualité, conformément au standard ISO 9001 /2000

2006 (1^{er} janvier INERGA réintègre SONELGAZ et devient l'une des cinq filiales travaux

2013 (21 janvier) : le SMI d'INERGA est certifié conforme à l'ISO 9001/2008, ISO 14001/2004 et OSHAS 18001/2007

4. Les principales réalisations :

Les réalisations d'INERGA sont aussi diversifiées, nombreuses et importantes que ses clients. Sont, ici, citées quelques unes d'entre elles.

4.1 Energétique

- Centrales électriques turbine à gaz :

A M'sila (22x25 MW), à El Hamma (2x209 MW), à Hassi Messaoud

(3x110 MW), à HassiBerkine (3x110 MW), extension centrale turbine à gaz

(3x100 MW), extension centrale thermique à Mers El Hadjadj (2*160 MW) ;

Ain El Beida (300 MW), SKikda (800 MW en cycle combiné),

Cherchel (800 MW en cycle combiné), Koudiet Eddraouche Taref

(1500 MW en cycle combiné), Ain Djasser,

Mechria, Alger port, Annaba port, M'sila, Larbaa..

- **Poste de transformation électrique :**

Postes blindés à El Hamma (220KV), à Petit Lac Oran (60KV), et à

(220KV), Postes simplifiés à HassiBerkine Nord(60KV), à HassiBerkine

Sud (60KV), Ain Bénian (60/30KV), àMaghnia (60/10KV),

- **Infrastructure pétrolière et gazière :**

àHassi Messaoud, Mesdar, Ourhoud, Rhourd El Baguel

- ❖ **Immobilier :**

Bases vie (équipées) à Zina, Ouargla, HassiBerkine, Hassi Messaoud, ;Bâtiments à usages d'habitation et administratif àHassi Messaoud

(Banque ABC, des centaines de logementsSONELGAZ, Centres de Distribution SONELGAZ de Skikda,Constantine, Chlef, Oran, Tissemsilt... 700Bureaux SONELGAZ au

Gué de Constantine, etc.) ;Logements EPLF à Douéra, Centre de formation ADE Cherarba ;
Siège Métro d'Alger ; Infrastructures pour le MDN ;

Agro-alimentaire

Complexes industriels Agro-alimentaires à M'sila, El Aouinet, ElHarrouch, Oum El
Bouaghi;Silos portuaires de stockage de céréales à Bejaia ;

Travaux publics

Travaux VRD à In Salah, etc. ;

Divers

Base industrielle Ohanet, etc.;Usine de médicament SidiAbdellah ;Stations d'épuration à
Hassi Messaoud ;Infrastructures sportives à Ain M'lila, Oum El Bouaghi, Ben Aknoun, etc. ;

5. Organisation d'INERGA

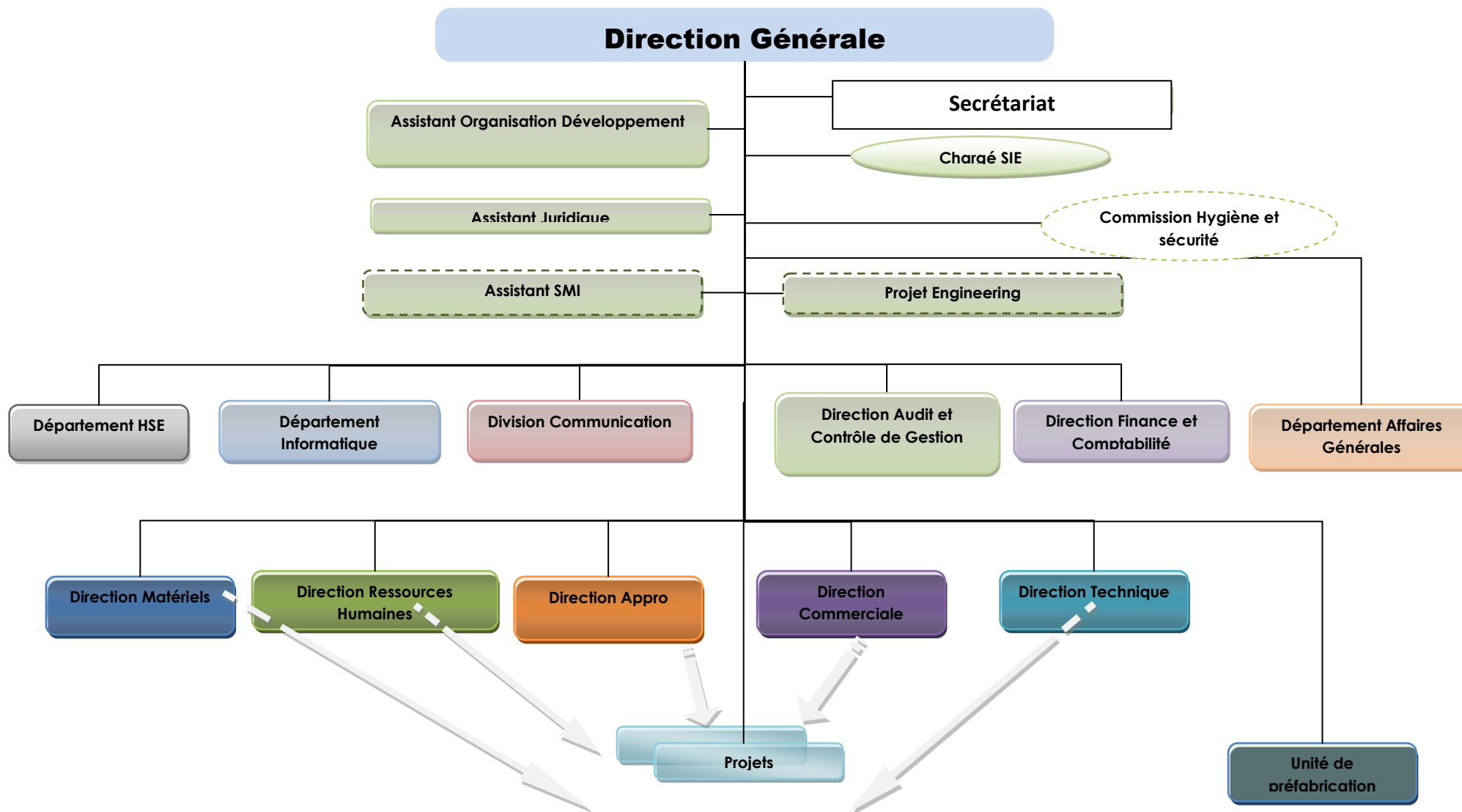
L'organisation de l'entreprise s'appuie sur les structures suivantes :

- ❖ Direction Commerciale,
- ❖ Direction Technique,
- ❖ Direction Audit et Contrôle de Gestion,
- ❖ Direction Ressources Humaines,
- ❖ Direction Approvisionnements,
- ❖ Direction Matériels,
- ❖ Direction Finances et Comptabilité,
- ❖ Département HSE,
- ❖ Département Informatique,
- ❖ Département Affaires Générales,
- ❖ Division Communication

Les missions de management Général en terme de réflexion, de coordination, de contrôle et
de pilotage de projets particuliers, la direction générale s'appuie sur :

- ❖ Un assistant chargé du Développement et Organisation
- ❖ Un Assistant chargé du Juridique
- ❖ Un assistant chargé du Système Management Intégré
- ❖ Un Responsable Projet Engineering

Schéma N° 04 : organigramme général d'INERGA



Source : Manuel d'organisation d'INERGA, du 10 septembre 2011

SECTION03-PRESENTATION DU SYSTEME DE MANAGEMENT INTEGRE D'INERGA

1. Domaine d'application et politique SMI

Le système de management intégré d'INERGA s'applique à toute l'activité qui se résumant aux (études et réalisation des ouvrages et infrastructures à caractère énergétique, industriel et immobilier).

Ces activités s'exercent au niveau :

- Central, dans les directions centrales et l'unité de Menuiserie et chaudronnerie.
- Décentralisé, dans les bases de coordination et les projets implantés dans divers régions du pays.

Aucune exigence des référentiels ISO 9001 Version 2008, ISO 14001 Version 2004 et OSHAS 18001 Version 2007, n'est exclu du champ d'application du système de Management.

La politique SMI d'INERGA peut se résumer en quatre grands axes.

Ces grands axes concernent :

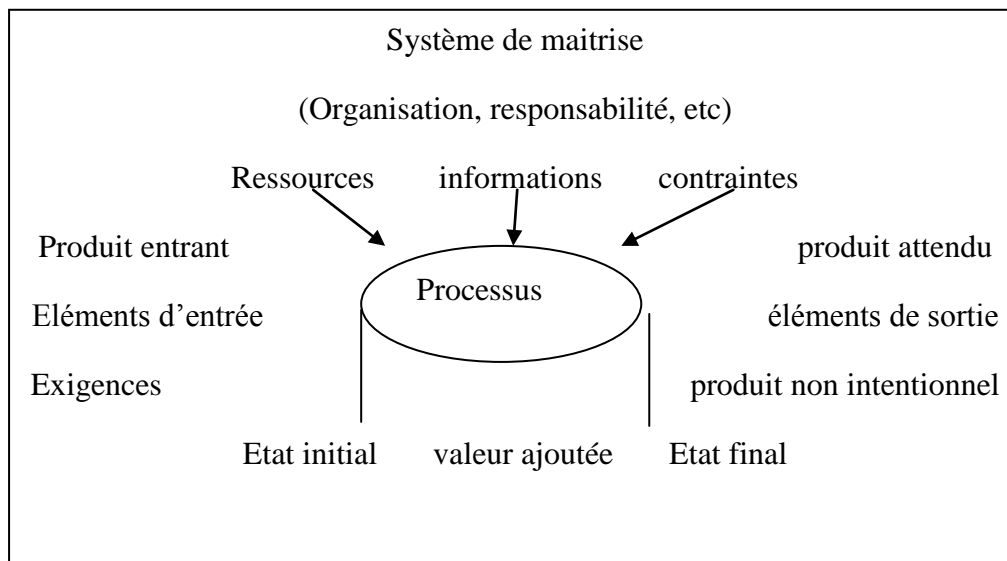
- La vision a moyen et long terme avec des Orientations stratégiques établies, partagées et avalisées, pour envisager l'avenir avec plus de clarté et de transparence....Ceci s'est traduit par l'élaboration et l'approbation du Plan stratégique sur les 10 prochaines années.
- Un développement conséquent du potentiel et des capacités de réalisation de l'Entreprise... avec notamment des volumes d'Investissements importants en moyens matériels, mais aussi en consacrant une part non négligeable aux Investissements de modernisation-industrialisation;
- L'intégration et le lancement de certaines activités connexes et complémentaires à nos métier de base ; tels que l'Engineering, la Charpente métalliques et le coffrage modulaire;
- Le relèvement du niveau de qualification du management aux différents niveaux ; préoccupation capitale qui a conduit au lancement d'un grand projet portant sur le développement et le management des compétences, en relation avec la croissance du volume d'activités et la prise en charge de la dimension essentielle qu'est la relève.

2. La notion du processus

2.1. Définition du processus : un processus est défini comme un «*ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie* »⁷.

C'est une succession de tâches réalisées à l'aide de ressources (personnel, installations, équipements, informations), mais avec les contraintes (exigences internes et externe, sécurité, environnement), et dont le résultat est le produit intentionnel (attendu par le client du processus), mais aussi le produit non intentionnel, comme déchet, des rejets, etc⁸

Schéma° 05 : le concept de processus



Source : BERNARD FROMAN, 2010, opcit, page 22

2.2. Approche processus : Toute activité ou ensemble d'activités qui utilise des ressources pour convertir des éléments d'entrée en éléments de sortie peut être considérée comme un processus.

Pour qu'un organisme fonctionne de manière efficace, il doit identifier et gérer de nombreux processus corrélés et interactifs. Souvent, l'élément de sortie d'un processus forme directement l'élément d'entrée du processus suivant.

L'identification et le management méthodiques des processus utilisés dans un organisme, et plus particulièrement les interactions de ces processus, sont appelés «l'approche processus »⁹

⁷ISO 9000, version 2005, page 07.

⁸BERNARD FROMAN, 2010, page 22, du manuel qualité au manuel du management, AFNOR, Paris

⁹ ISO 9000, 2005, page 02

2.3. Cartographie des processus :

La cartographie des processus désigne la représentation graphique(sous forme de carte) sur un support réduit, donc simplifié, de la réalité de l'activité de l'organisme.

Après avoir identifié et défini chacun des processus de l'organisme, la norme exige de déterminer la séquence et l'interaction entre chacun de ces processus.

Le meilleur moyen de satisfaire cette exigence consiste à représenter sous forme d'un graphe (dessin) cette déférente relation. Ce document est communément appelé <<la cartographie des processus>>.

Dans son introduction, la norme donne un exemple de représentation graphique d'une répartition des processus sur une cartographie. Ce schéma met en évidence :

- L'importance du client dont le rôle consiste :
 - en entrée, à fournir des exigences ;
 - en sortie, à attendre la satisfaction des ses besoins.
- La catégorisation des processus en : réalisation, support (ressources), pilotage(direction) et amélioration
La dimension de l'amélioration continue qui doit en permanence veiller l'entretien du système.

La cartographie est donc un outil d'abstraction qui permet, du premier coup d'œil, d'appréhender les activités effectuées par un organisme. Ensuite, il est aisé d'en analyser les forces et faiblesses. De ce constat, des axes d'amélioration peuvent être identifiés, développés et mis en œuvre.¹⁰

2.4. Interaction entre les processus :

Lorsqu'un processus est déclenché, il produit des données de sortie. Autrement dit, quand une fonction travaille, elle fabrique des prestations pour les clients internes et externes. Un processus est toujours déclenché par une donnée d'entrée qui vient d'un autre processus. Cela peut être par exemple un planning, un ordre de fabrication, un bon de travail, un ordre de service, une demande d'un client ou d'un autre processus, une pièce qui arrive pour être

¹⁰ CLAUD PINET, 2011, page 52,L'ISO 9001 facile Recueil des 2 volumes,, LEXITIS édition, Paris

emballée, etc. Aussitôt, le processus qui est déclenché devient le fournisseur d'autres processus qu'il alimente de ses données de sortie.¹¹

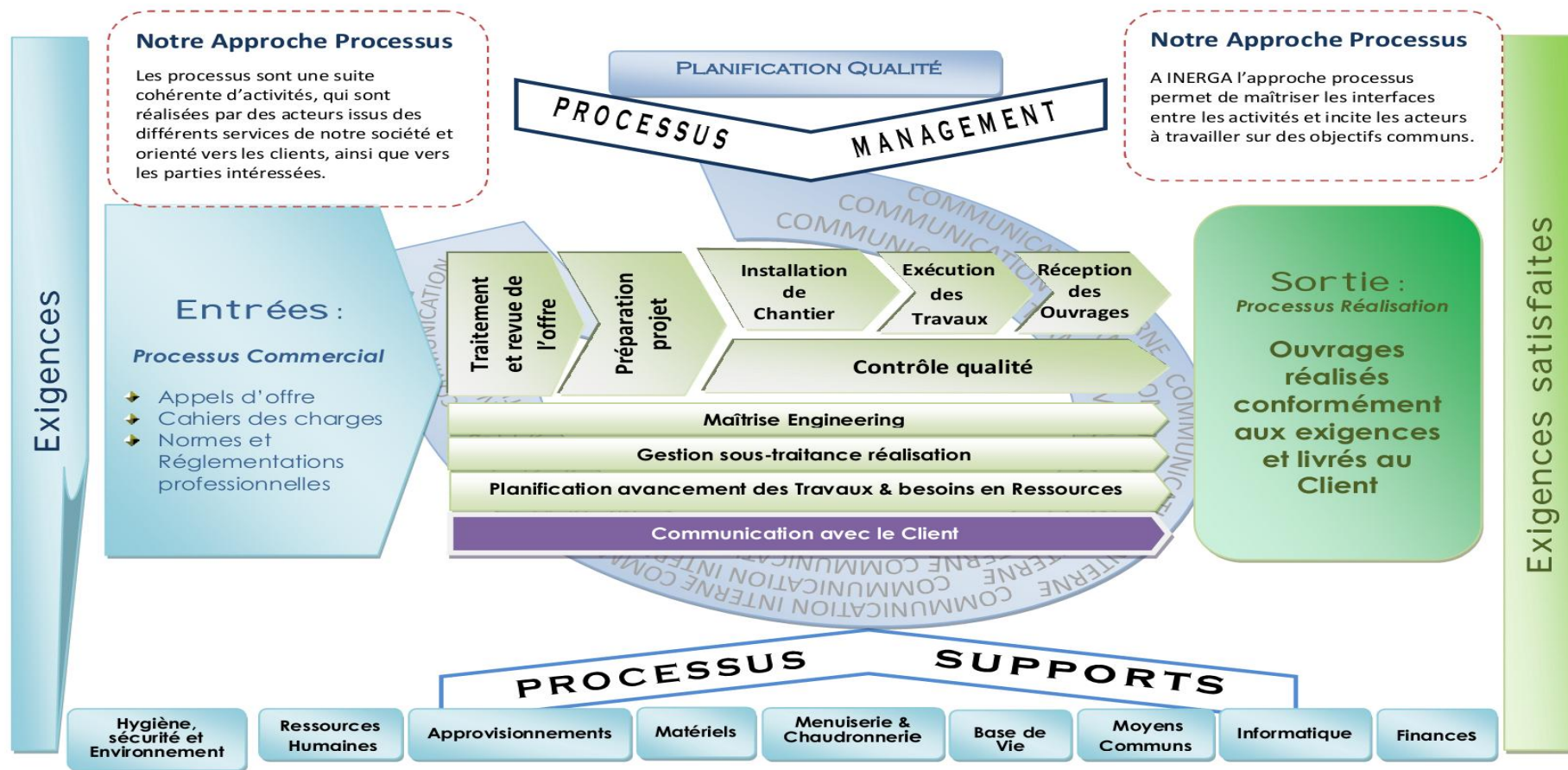
6. Carte d'identité des processus d'INERGA

Les processus d'INERGA sont regroupés en trois catégories, à savoir les processus Management, processus Réalisations et processus Supports. Chaque processus fonctionne de manière à satisfaire les exigences d'autres processus.

Tous les pilotes des processus doivent établir le contrat de performance du processus qui a pour but de fournir des informations sur la revue et le degré d'atteinte des objectifs pour les besoins d'améliorer les processus et la performance de l'entreprise.

¹¹ Yvon Mougin, 2004, page 42, Processus : les outils d'optimisation de la performance, édition d'organisation, paris

Schéma N° 06 : cartographie du SMI



Source : manuel qualité, sécurité et environnement, page, 2013, page 13

6.1. Le processus Management

Tableau N° 02 : processus planification

Planification	
Pilote	Directeur de l'audit et contrôle de gestion
Finalité	<p>Assurer que les objectifs qualité, santé sécurité et environnement sont établis, planifiés et revus à des niveaux différents :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Objectifs globaux de l'entreprise formalisés par le plan annuel de production. ➤ Objectifs de chaque processus formalisés par le contrat de performance. ➤ Objectifs par projet formalisé par le contrat de réalisation.
Exemples d'activité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboration de la politique de l'entreprise. ➤ Elaboration du plan annuel de production. ➤ Elaboration des contrats de performance des processus ➤ Elaboration des contrats de la réalisation (performance projet) ➤ Elaboration et mise en œuvre du programme annuel d'audit interne et suivi des actions d'améliorations. ➤ Revue de réalisation du projet ➤ Revue e processus ➤ Préparer, analyser et présenter les éléments des revues de direction partielles et annuelles de l'entreprise
Processus clients	/
Processus fournisseurs	Tous les processus

Source : manuel qualité, sécurité, environnement,2013, page 14, INERGA

6.2. Les processus de réalisation :

Ces processus sont en nombre deux, regroupent l'activité ayant un impact sur le traitement de l'offre et la réalisation des projets pour les comptes des clients.

Depuis le premier contact établi par le processus commercial avec le client, INERGA instaure une communication avec son interlocuteur, et cette dernière ne s'interrompt, dans le cadre de la réalisation du projet, qu'une fois la réception définitive est prononcée. Le chargé d'affaire est le principal interlocuteur avec le client pour le traitement de son cahier des charges sous tous ses aspects notamment techniques.

Tableau N°03 : processus commercial

Pilote	Directeur commercial
Finalité	<ul style="list-style-type: none"> • Prospecter le marché dans lequel opère INERGA, et identifier les opportunités de plan de charges offertes. • Négocier et concrétiser le contrat et les conventions avec les clients (détermination et revue des exigences relatives aux projets. • Promouvoir l'image de marque d'INERGA à travers la représentation d'INERGA dans les manifestations économiques.
Exemples d'activités	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche permanente d'opportunités d'affaire (veille commerciale). • Examen et analyse des cahiers des charges. • Elaboration et revue de l'offre technique. • Elaboration et revue de l'offre commerciale. • Mesure de la satisfaction client.
Processus clients	Réalisation
Processus fournisseurs	Réalisation, HSE, Ressources humaines, Moyens communs.

Source : manuel qualité, sécurité, environnement, 2013, page 15, INERGA

Tableau N° 04 : processus réalisation

Réalisation	
Pilote	Directeur technique
Finalité	<p>Réaliser le projet conformément aux exigences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Client (offre d'INERGA acceptée, contrat commercial, plan de réalisation) - Système de management intégré.
Activité	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Préparation de l'ouverture du projet ; ✓ Installation du chantier - installation des bureaux, de la base des travaux et de la base de vie - Elaboration des conventions avec les organismes de contrôle qualité - préparation et étalonnage des équipements de mesure (balance de la centrale à béton et station topographe) - Elaboration du dossier béton (analyse chimique des matériaux, composition du béton, essais de convenue) ✓ Elaboration des avants métrés. ✓ Planification des travaux et des ressources. ✓ Exécution et suivi de travaux. ✓ Contrôle de la qualité des matériaux, des travaux et des ouvrages. ✓ Réception partielle des travaux ✓ Facturation ✓ Repliement planifié du chantier ✓ Levée des réserves et réception provisoire du projet ✓ Bilan et retour d'expérience
Processus clients	Commercial et Finance
Processus fournisseurs	Tous les processus supports

Source : manuel qualité, sécurité et environnement, 2013, page 16

6.3. Les processus supports :

Ces processus soutiennent le processus réalisation et contribuent à l'atteinte de ses objectifs et à l'exécution des contrats clients en lui fournissant l'assistance et les ressources nécessaires :

Tableau N°05 : processus hygiène, sécurité et environnement

Hygiène, sécurité et environnement(HSE)	
Pilote	Responsable de l'activité HSE/Direction générale.
Finalité	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la prévention contre les risques professionnels et environnementaux • Assurer la veille et la conformité réglementaire par rapport à la santé sécurité et environnement.
Activité	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place des commissions paritaires de consultation et de participation. • Identification des dangers et évaluation des risques professionnels, élaboration et suivi de programme SST • Identification des aspects environnementaux significatifs, élaboration et suivi du programme environnemental. • Formation, information et sensibilisation du personnel sur les exigences HSE. • Mise en œuvre des règles et des plans de santé, sécurité, environnement au travail (maîtrise opérationnelle) • Réalisation des enquêtes d'accident ou d'incidents, et l'exploitation de leurs données dans la planification et la mise en œuvre des actions correctives et préventives.
Processus clients	Commercial, réalisation, Menuiserie et chaudronnerie, base de vie.
Processus fournisseurs	Approvisionnement, moyens communs, ressources humaines matériel.

Source : manuel qualité, sécurité et environnement, 2013, page 18.

Tableau N° 06 : processus base de vie

Base de vie	
Pilote	Directeur technique
Finalité	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer pour le compte du processus Réalisation les contrats de prestation de catering. • Mettre à la disposition du processus Réalisation, les équipements (cabines, literie...) de base vie
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Identification et planification de la satisfaction des besoins en équipements de base de vie; • Mise en place et gestion des contrats de prestation catering; • Exploitation et gestion des bases de vie; • Gestion des factures et évaluation des prestataires; • Repliement de la base de vie.
Processus clients	Réalisation
Processus fournisseurs	Ressource humaines, moyens communs, finances, Approvisionnements, chaudronnerie et menuiserie et HSE.

Source : manuel qualité, sécurité et environnement,2013, page 22

7. La communication interne :

La communication interne est le véritable lien entre tous les processus qui composent le système de management intégré d'INERGA. Elle est d'autant plus indispensable qu'elle manifeste à tout moment et à tous les échelons de l'entreprise. Elle est présente :

- Lorsqu'un responsable donne une instruction, diffuse une information, reçoit un subordonné, coordonne des équipes, etc
- Lorsqu'un subordonné rend compte de sa mission, exprime une réclamation, etc
- Lorsque des réunions sont organisées pour planifier, évaluer les actions menées, etc....

Elle peut être :

- Verbale (contact direct, appels téléphoniques, réunions briefings)
- Ecrite (fax, courriel, notes procès verbaux, imprimés, procédures, rapports de gestion, comptes rendus, revue d'INERGA etc..)

7.1. Structure documentaire du SMI :

La structure documentaire du SMI d'INERGA existe sur différents supports (magnétiques, papier, photographies, etc.). Quel qu'en soit le support, cette documentation est maîtrisée quant à la mise en circulation des versions en vigueur.

En effet, des règles de gestion ont été fixées pour empêcher l'utilisation non intentionnelle des documents périmés.

La documentation du SMI d'INERGA (schématisée par la pyramide ci-dessous), comprend :

1. Le Manuel Qualité, Santé, Sécurité et Environnement ;
2. les procédures définies par l'Entreprise pour la maîtrise des Processus identifiés ;
3. Les modes opératoires, qui décrivent des activités particulières ; ils sont regroupés en Manuels de gestion des activités ;

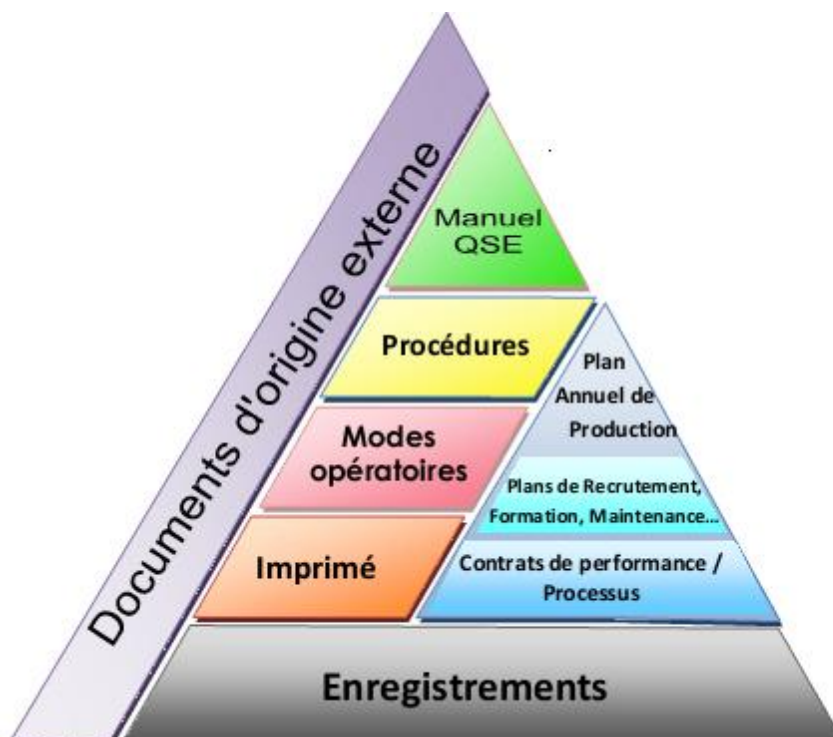
Pour chaque processus correspondent une ou deux procédures, et éventuellement un ou plusieurs modes opératoires (cf. tableau ci-après).

Pour l'ensemble des processus s'appliquent des procédures dites "système" qui répondent aux exigences des référentiels ISO9001/2008, ISO 14001/2004 et OHSAS 18001/2007, telle que la procédure maîtrise des documents et des enregistrements, qui détaille les dispositions de

La rédaction, approbation, diffusion et suppression de la documentation du Système Management Intégré

4. Les imprimés pour l'enregistrement des différents actes de gestion ;
5. les enregistrements nécessaires au fonctionnement efficace du système Management Intégré de l'Entreprise et qui sont cités sur les différentes procédures ;
6. Les documents d'origine extérieure, qu'ils aient un caractère normatif ou réglementaire, émanant des Clients, Fournisseurs et autres parties intéressées.
7. A ces documents s'ajoutent les différents plans et programmes de travail qui formalisent la planification du SMI. Il s'agit des:
 - Plan annuel de production qui reprend les objectifs généraux du SMI ;
 - Plans de Recrutement, formation, maintenance, ... il s'agit d'une planification plus détaillée de certaines activités stratégiques;
 - Contrat de performance par processus qui définit les objectifs de chaque processus déployés en objectifs par Projet dans les contrats de réalisation.

Schéma N° 07 : Structure documentaire du SMI



Source : manuel de la qualité, sécurité et environnement, 2013, page 24

7.2 Liste des procédures, modes opératoires et instruction du SMI d'INERGA

Tableau N° 07 : les procédures SMI d'INERGA

Processus	Procédures	Modes opératoires/instruction
Planification	Planification	
HSE	1-HSE 2-Dotation EPI	1-Identification des dangers et évaluation des risques 2- identification des aspects environnementaux significatifs
Réalisation	1-Réalisation 2-Contrôle qualité 3-Gestion de la sous-traitance	
Commercial	1-commercial 2-Engineering	
Ressources humaines	1-ressources humaines 2- formation	1-manuel rémunération 2-Manuel relation de travail
Matériels	Matériels	
Approvisionnements	Approvisionnements	Nomenclature, GDS
Moyens communs	Moyens communs	
Informatique	Informatique	
Finances	Finances	
Base de vie	Base de vie	
Menuiserie et chaudronnerie	Menuiserie et chaudronnerie	
L'ensemble des processus	-Maitrise des documents et des enregistrements -Traitement des non conformités, actions correctives et préventives -Audit interne -Communication -Veille réglementaire et – normative	

Source : manuel qualité, sécurité et environnement, 2013, page 25

CHAPITRE II

LA MAITRISE DES PROCESSUS EXTERNALISES CHEZ INERGA

La décision d'externalisation d'un processus ou d'une partie du processus chez INERGA est prise par le Comité de Direction de l'entreprise (comité de pilotage du SMI) lors de la réunion d'ouverture de projet. Cette décision tient compte des exigences du client notamment en matière de délais de réalisation du projet, de la qualité, de la santé et sécurité au travail et de l'environnement, mais elle dépend également d'autres facteurs tels que le cœur de métier de l'entreprise, la nature du projet, les scénarios de réalisation, la disponibilité des moyens matériels propres d'INERGA, etc.

Quelle que soit l'activité à externaliser, celle-ci a une incidence directe ou indirecte sur la réalisation du projet et sur l'efficacité du système de management intégré, d'où l'importance d'une prise de décision sur la base d'éléments factuels et tangibles tout en gardant le cœur de métier principal.

SECTION 1 : LES PROCESSUS EXTERNALISES CHEZ INERGA

1. Notions sur les processus externalisés

Processus externalisé : un processus externalisé est identifié comme un processus nécessaire au système de management de la qualité de l'organisme, mais dont la mise en œuvre est confiée à une partie externe à l'organisme.

Les processus nécessaires au système de management de la qualité concernent les processus relatifs aux activités de management, à la mise à disposition de ressources, à la réalisation des produits et aux mesures, à l'analyse et à l'amélioration¹²

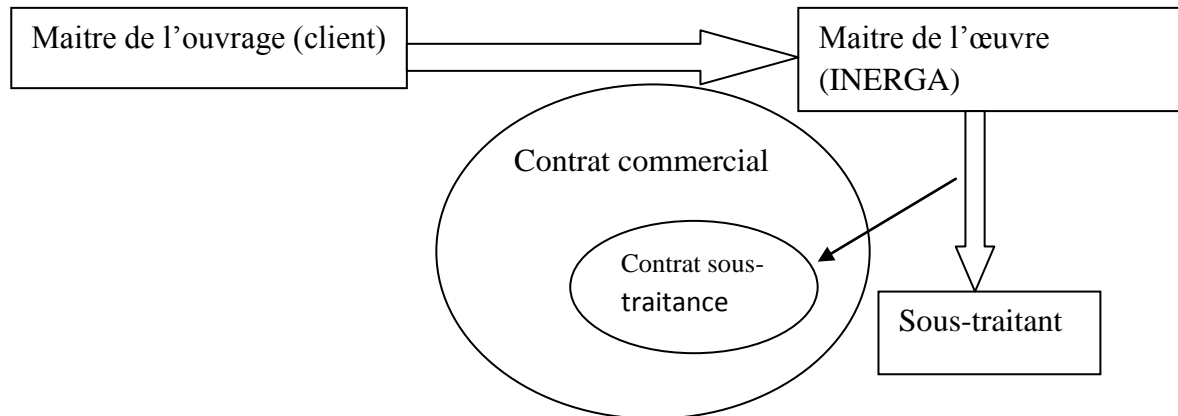
La sous-traitance : l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant tout ou partie de l'exécution du contrat d'entreprise ou du marché public, conclu avec le maître de l'ouvrage¹³

Dans ce présent mémoire le terme *processus externalisé* désigne la *sous-traitance*, afin d'éviter la déférence dans l'utilisation des deux concepts, et pour arriver également à atteindre l'objectif de ce travail de recherche qui est la maîtrise des processus externalisés ou la sous-traitance.

¹² ISO 9001 , Version 2008, page 02

¹³ AFNOR ,2002

Schéma N° 08 : les relations contractuelles entre les trois acteurs



Source : réalisé par nous même

2. Les différents acteurs

Le Maître de l'ouvrage : L'entreprise cliente nommée « Maître de l'ouvrage » qui correspond à la personne morale ou physique pour le compte de qui les travaux ou ouvrages seront réalisés.

Le Maître d'œuvre (INERGA) : C'est l'entrepreneur ou « le donneur d'ordre », personne physique ou morale, choisie par le maître d'ouvrage pour réaliser les travaux, et qui peut charger d'autres entrepreneurs de l'exécution d'une partie des travaux ou une activité périphérique.

Le Sous-traitant : Entreprise dite sous-traitante, chargée de réaliser une partie des travaux ou une prestation périphérique. Pour parvenir aux résultats escomptés une coordination entre les trois parties est obligatoire conformément au contrat de sous-traitance qui stipule d'une manière claire les obligations de chaque partie notamment le donneur d'ordre et sous-traitant.

3. Types de la sous-traitance à INERGA

3.1. Sous-traitance dû à l'incapacité

La réunion d'ouverture, qui est présidée par le président directeur général d'INERGA avec la présence de tous les pilotes des processus, a pour objet de valider les moyens de réalisation et d'organisation du projet.

Conformément à la procédure de gestion de la sous-traitance, l'identification des activités à sous-traiter passe par quatre étapes:

- Analyser les données relatives à la consistance et nature des travaux à réaliser, en se basant sur le cahier de charges de l'affaire et le contrat commercial du projet à réaliser;
- Etablir la fiche technique du projet;
- Présenter les scénarios de réalisation du projet aux membres du comité de direction dans le cadre de la réunion d'ouverture du projet;
- Identifier les lots des travaux à sous-traiter.

Dans ce cas l'externalisation ou la sous-traitance dépend de :

- La nature du projet : la réalisation peut être à caractère énergétique, industriel ou immobilier,
- Le scénario de réalisation : se sont les conditions pour la réalisation de ces activités, elles dépendent de la nature et du délai de réalisation du projet.
- La disponibilité des ressources et des moyens propre à INERGA :
Chaque projet ou réalisation nécessite un nombre bien déterminé de moyens et de ressources (matérielles et humaines). Donc certaines activités dans la réalisation des ouvrages peuvent demander des moyens et des ressources qui dépassent les capacités d'INERGA au moment ou le facteur temps ou délais de réalisation ne permet pas l'achèvement de projet par rapport à ce que le client exig

Pour exemple : le Projet de réalisation des travaux de génie civil de la centrale électrique à cycle combiné d'une puissance de 1015,121 MW à AIN ARNET wilaya de SETIF, pour le compte de CEEG (SONELGAZ).

Le délai de réalisation du projet est de 30 mois à compter du 30 juillet 2013 (date de notification du contrat par le maitre d'ouvrage)

Tableau N° 08 : fiche technique du projet

N°	Désignation des ouvrages	U	Qts	OBS
I	Mouvement des terres			
	Terrassements généraux			
01	Décapage de terrain de 0,2 m	m ³	304600	
02	Déblais en grande masse	m ³	2536884	
03	Remblais avec Tuff	m ³	82934	
04	Evacuation des terres à la décharge	m ³	1723580	

Source : PV de réunion d'ouverture du projet de la centrale électrique Sétif

Evacuation des terres à la décharge= 1723580 m³

Capacité d'un Camion = 18 m³ \implies 1723580/18 =95754 rotations de camion, chaque camion peut prendre en moyenne 60 minute pour réaliser une rotation, le temps globale d'évacuation des terres à la décharge pour un camion \implies 95754/10h par jour = 9575.4 jours ouvrables pour un seul camion, supposant que INERGA dispose de 20 camion pour la décharge ça nous donne 9575.4 /20 = 478 ,77 jours ouvrables sans arrêt.

Il a été décidé d'externalisé entièrement le terrassement à cause des quantités importantes de mouvement des terres.

3.2. Sous-traitance de spécialité

La sous-traitance est dite de spécialité dès lors que l'entreprise « donneur d'ordre » décide de faire appel à un spécialiste disposant de la compétence et des équipements adaptés à ses besoins.

3.2.1 Les raisons de sous-traitance de spécialité :

- L'entreprise ne peut pas tout faire ;
- La spécialisation et le savoir-faire en la matière pour chaque activité ;
- Permettre à l'entreprise de s'occuper de son métier de base ;
- Permettre le développement et la création de petites entreprises ; spécialisées dans différents domaines entraînant un développement social et la création d'emplois et de richesses ;
- Flexibilité améliorée, ce qui permet de faire face aux pics d'activités ;

Dans ce cas, INERGA externalise des activités, nécessaires au fonctionnement du processus réalisation et au SMI, mais elles ne rentrent pas dans le cadre de cœur métier qui est le Génie Civil.

Pour exemple

- ✓ **Les travaux C.E.S (corps d'état secondaire)** : sont des activités qui font partie de processus réalisation, mais INERGA choisit de les confier à des spécialistes et des prestataires dans les domaines suivants : Etanchéité, Peinture vitrerie, Electricité, Faux plafonds, téléphonie, télésurveillance, réseau informatique, détection incendie, Menuiserie aluminium, métallique, bois, Climatisation/chauffage, Plomberie, AEP et réseau anti-incendie, Revêtements spéciaux ;
- ✓ **Catering¹⁴** : c'est une activité qui fournit des services en :
 - Restauration collective des entreprises
 - CATERING AERIEN
 - Gestion bases de vie
 - Entreposage frigorifique (-/+)
 - Approvisionnement agroalimentaire

¹⁴ <http://www.bayat-catering.com>, consulté le 12 /05/2014 à 14 :32

- Entretien des espaces verts
- Traitement des ordures

4. Identification des processus externalisés chez INERGA

Par rapport au fonctionnement du système du management intégré d'INERGA, il existe deux types de sous-traitance :

a) Sous-traitance de processus réalisation : c'est des activités qui font partie du processus réalisation mais INERGA décide de les externaliser pour des buts stratégiques, ces processus sont, le terrassement et les travaux CES (corps d'état secondaires) qui ont été déjà décrits dans les point précédents de ce chapitre.

Ces activités liées à ces sous traitants sont gérer conformément à la procédure de gestion de la sous-traitance qui définit les modalités de sélection, de suivi et d'évaluation des sous-traitants.

b) Sous-traitance de processus support :

Le CATERING fait partie des processus support, nécessaire au fonctionnement de processus réalisation et système de management intégré,

INERGA a choisit de le sous-traiter aux prestataires spécialistes dans le catering afin de se concentrer sur le cœur de métier qui est le génie civil.

Ce processus est régit par la procédure base de vie qui définit les modalités de sélection, de suivi et d'évaluation des prestataires de CATERING

5. Identification des risques liés à la sous-traitance

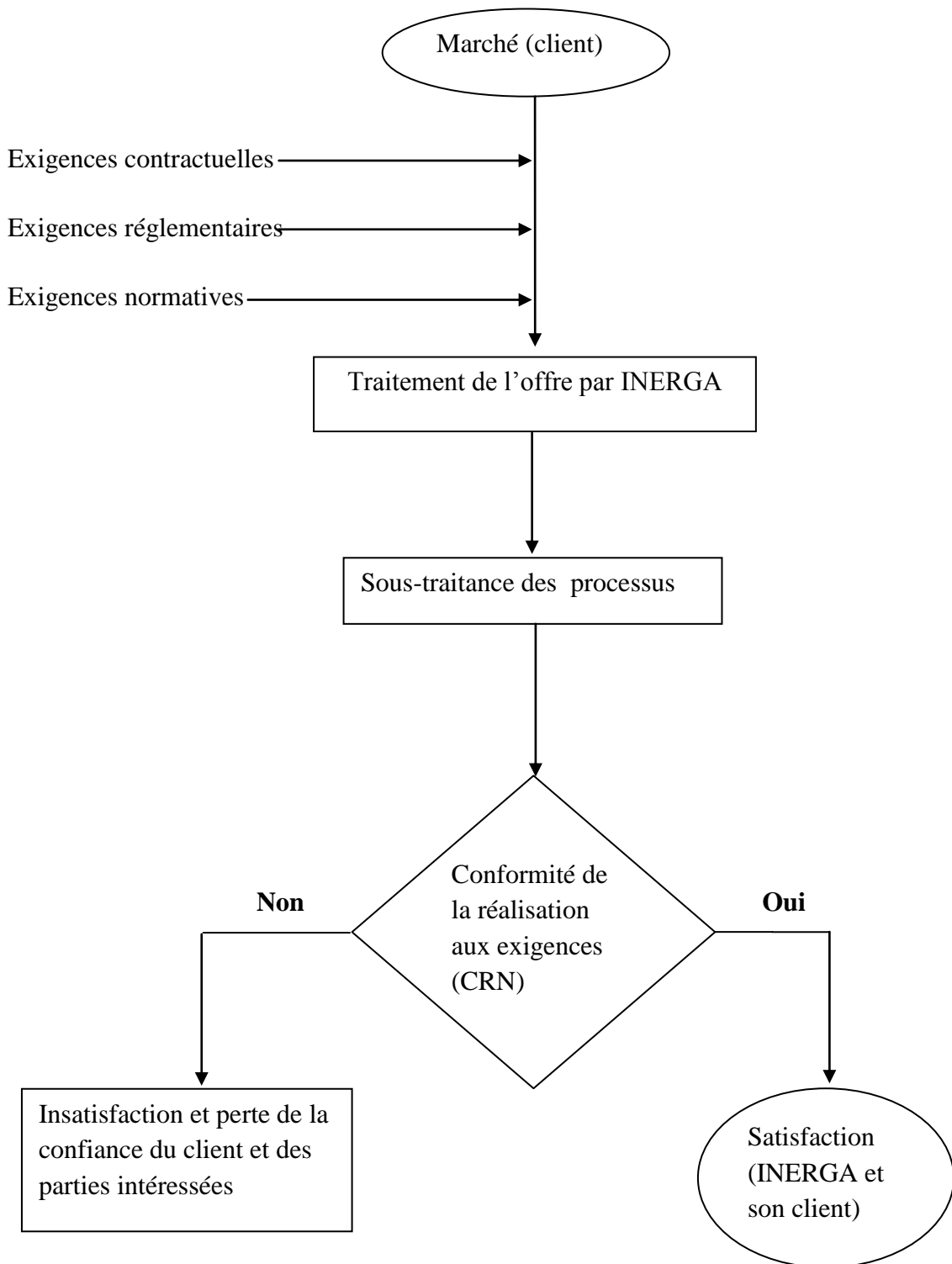
La sous-traitance est une pratique qui se développe fortement dans INERGA, de plus en plus plébiscitée, cette solution est génératrice des risques liés notamment à la qualité, santé et sécurité au travail et à l'environnement, ces risques sont multiples qui peuvent être identifiés comme suit :

Tableau N° 09 : risques liés à la sous-traitance

Risques liés à la sous-traitance	Qualité	SST	Environnement
Non-respect des délais	⊘		
Qualité de la prestation réalisée	⊘		
Capacité logistique	⊘		
Personnel non qualifié	⊘		
Matériels et équipements utilisés non maîtrisés	⊘	⊘	⊘
Qualité des matières premières utilisées	⊘	⊘	⊘
Pollution de l'environnement			⊘
Mauvaise gestion des déchets			⊘
Non respect des instructions environnementales			⊘
Maladies professionnelles		⊘	
Intoxications majeures et hygiène alimentaire		⊘	
Personnel non formé et non sensibilisé en matière HSE		⊘	⊘
Circulation de personnel sur le site		⊘	
Non respect des consignes de sécurité		⊘	

Source : élaboré par nous même

Schéma N° 09 : impact de la maitrise des processus externalisés sur le client



Source : réalisé par nous même

Section 2 : la maitrise des processus externalisés en matière de la qualité, santé et sécurité au travail et de l'environnement

Comité d'expert : comité chargé d'examiner le cahier des charges dans le cadre des appels d'offres, ces attributions sont précisées par la directive N°78 du 13/06/2011 du groupe SONELGAZ.

1 .La sélection de la sous-traitance réalisation

1.1 Elaboration des cahiers des charges des sous-traitants :

Après avoir identifié les activités et les lots à sous-traiter conformément à la procédure de gestion de la sous-traitance, le chargé d'étude sous-traitance procède à l'élaboration des cahiers des charges pour les travaux à sous-traiter par le soutien de responsable de projet et le superviseur, en commençant par :

- Identifier la quantité des travaux à sous-traiter ;
- Arrêter les délais et/ou le planning de réalisation ;
- Déterminer les spécifications techniques.

En se basant sur le cahier des charges de client et le contrat commercial du projet à réaliser. Une fois le projet de cahier des charges est rédigé, contrôlé par le chef département de sous-traitance et validé par le directeur technique, il doit être présenté au comité d'expert (travaux de réalisation) pour examen et avis technique conformément à la réglementation des marchés applicables aux sociétés du groupe SONELGAZ.

Présenter le projet de cahier des charges déjà examiné par le comité d'expert à la commission des marchés de l'entreprise pour examen et approbation (dans le cas d'un marché)

1.2. Traitement des déférentes commandes d'INERGA :

La sous-traitance ou l'achat de la prestation chez INERGA sont soumis à la réglementation des commandes, lettre de commande et achat du groupe SONELGAZ, une procédure a été mis en place pour gérer les commandes d'INERGA en matière de sous-traitance.

1.2.1. Cas de commande dont le montant < seuil du contrat (marché) :

1. Actualiser (au moins une fois par an) le fichier des sous-traitants pré-qualifiés
2. Etablir la lettre de consultation en rappelant éventuellement : les modalités de soumission et les délais de dépôt des offres
3. consulter les sous-traitants pré-qualifiés et lui transmettre le cahier des charges
4. réceptionner les offres sous plis fermés
5. transmettre les offres, ainsi que les accusés de réception des lettres de consultation à la COPEO
6. ouvrir et vérifier la conformité des offres par rapport aux exigences de la lettre de consultation
7. classer les offres retenues suivant leurs montants
8. établir le procès verbal d'ouverture des plis et attribution de la commande
9. établir le document de commande

1.2.2. Cas de commande dont le montant \geq seuil du contrat (marché) :

1. transmettre le cahier des charges approuvé par la CME au secrétariat technique des marchés pour lancement de l'appel d'offre
2. Réceptionner les offres techniques et financières sous un seul pli fermé
3. Ouvrir les plis et étudier la recevabilité des offres
4. Evaluer les offres techniques
5. Procéder à l'ouverture des offres financières des retenus techniquement
6. Evaluer les offres financière du soumissionnaire retenu techniquement
7. Etablir le procès verbal d'attribution du marché
8. Etablir éventuellement au sous-traitant retenu une lettre d'intention ou ordre de service pour qu'il puisse entamer les travaux en attendant la mise en place du contrat
9. Rédiger le contrat de sous-traitance
10. Présenter le contrat pour sa revue par le directeur technique, le directeur des finances et le responsable de l'activité juridique
11. Présenter le contrat à la CME pour validation
12. Faire signer le contrat par le sous-traitant retenu
13. Faire signer le contrat par le responsable habilité
14. Notifier le contrat au sous-traitant engagé

2. Exigences contractuelles et normatives pour la sous-traitance en matière de la qualité

2.1 Exigences contractuelles :

Après avoir établi le cahier des charges pour les travaux à sous-traiter, que ce soit le terrassement ou les travaux de corps d'état secondaires, le sous-traitant retenu dans les deux offres, technique et financière, doit signer un contrat tout en s'engageant à respecter les clauses contractuelles et les exigences de cahier des charges .

2.1.1 Etendu des travaux : en décrivant les tâches et la manière, le sous-traitant est tenu de réaliser les travaux exigés dans le cahier des charges en respectant les prescriptions techniques et les dispositions mises en place par INERGA,

L'étendue des travaux confiés au Sous-traitant est définie dans le bordereau quantitatif estimatif. Le Sous-traitant s'engage à exécuter les travaux dans le respect des règles de l'art, des délais, et de sécurité, en prenant toutes les précautions requises. Le Sous-traitant déclare connaître parfaitement l'étendue et la nature de ses obligations. Il affirme contracter en toute indépendance et assumer la responsabilité de la réalisation de ses opérations

2.1.2.Le délai d'exécution : le sous-traitant est tenu de respecter le délai exigé par INERGA en suivant le planning d'exécution

En cas de non-respect du délai contractuel, une pénalité de retard calculé sur le montant total de l'ouvrage, sans qu'il ait besoin d'une mise en demeure, par l'application de la formule suivante :

$$P = \frac{M \times R}{5D}$$

P= Montant de la pénalité.

M= Montant total du contrat HT.

R= Nombre de jours de retard.

D = Délai en jours calendaires.

Les pénalités sont calculées au maximum de dix pour cent (10%) du montant du contrat. En cas de retard ou de la non satisfaction à une des prestations contractuelles par le Sous-traitant,

le client se réserve le droit d'engager une autre entreprise de son choix ou de résilier carrément le contrat aux tors exclusifs du Sous-traitant et tous les surcoûts éventuels seront à sa charge.

2.1.3 Modification des travaux :

le Sous-traitant devra exécuter les travaux conformément aux dispositions du contrat. Il ne pourra procéder à aucune modification sans l'accord écrit du client.

Les modifications du fait du Sous-traitant ne peuvent en aucun cas être invoquées comme motif pour justifier un retard dans les délais contractuels ou une majoration de prix.

Si au cours des travaux, le Sous-traitant estime nécessaire de modifier certains dispositifs, il ne pourra le faire qu'avec l'accord du INERGA et à sa propre charge.

INERGA, aura le droit de demander au Sous-traitant toute modification par laquelle le client entend modifier l'ampleur des prestations.

INERGA, pourra provoquer une réunion afin d'examiner conjointement avec le Sous-traitant les incidences éventuelles des modifications sur le contrat en matière de prix et délai.

Ne seront pas considérées comme modifications du fait du client, les modifications motivées par la constatation :

- D'un non respect des dispositions du contrat.
- D'omission.
- De non respect des règlements et règle de l'art.
- D'une mauvaise appréciation, par le Sous-traitant, des moyens humains et matériels à mettre en œuvre.

Ces modifications sont en effet exigibles à tout moment par le client, avec obligation pour le Sous-traitant de les réaliser à ses frais en respectant intégralement toutes les garanties.

2.1.4 Moyens de sous-traitant

- **Moyens humains**

Le Sous-traitant s'engage à mettre à disposition sur chantier du personnel en nombre et en qualification suffisante pour assurer la bonne exécution des travaux. Ce personnel doit être chapoté par un ingénieur - ou équivalent - spécialisé et expérimenté qui sera présent en permanence sur le chantier pour superviser et veiller sur le bon déroulement des travaux. Il sera le vis-à-vis direct avec INERGA, capable de répondre à toute sollicitation de l'INERGA en matière de solutions techniques relatives aux problèmes éventuels de réalisation qui peuvent surgir.

- **Moyens matériels**

Le Sous-traitant s'engage à mettre à disposition sur chantier, en nombre, qualité et capacités suffisantes tous les moyens matériels et outillages nécessaires pour assurer la bonne exécution des travaux. Le Sous-traitant fera son affaire de l'amenée, de l'installation, de l'utilisation et du repli de ces moyens.

- **Approvisionnements**

Le Sous-traitant s'engage à mettre à disposition sur chantier, en quantités suffisantes et qualité exigée par le client, tous les matériaux nécessaires à l'exécution des travaux. Le Sous-traitant fera son affaire de l'amenée, du stockage et de la mise en place de ces matériaux.

2.1.5 Organisation de sous-traitant

- **Organisation**

Le Sous-traitant établira une organisation sur site et mettra les moyens en personnel afin de diriger, coordonner et superviser les travaux sous-traités.

- **Coordination**

Le Sous-traitant s'engage à faciliter par tous les moyens la coordination indispensable au bon déroulement des travaux.

Il assistera à toutes les réunions de coordination auxquelles il sera invité, d'une manière générale, à toute réunion qui sera fixée par INERGA, et où sa présence est requise. Le Sous-traitant est tenu d'envoyer des rapports d'avancement des travaux dans une périodicité convenue.

2.1.6. Responsabilité du sous-traitant

Le Sous-traitant est responsable vis à vis INERGA, de l'ensemble de sa prestation.

Il est responsable de l'exécution soignée dans les règles de l'art de sa prestation selon la technique la plus appropriée et dans les délais fixés.

Dans le cadre de la réalisation des travaux qui lui sont confiés, conformément aux dispositions du présent contrat, le Sous-traitant engage à ce titre sa responsabilité vis-à-vis de l'INERGA dans les mêmes conditions qui sont applicables à ce dernier par le maître de l'ouvrage. Ainsi, le Sous-traitant sera responsable des dommages causés intentionnellement ou par négligence de sa part.

Le sous-traitant assume l'entière responsabilité sur son personnel. Il répondra de ce fait, conformément au droit commun, des conséquences pécuniaires des dommages corporels et/ou matériels causés à INERGA et au tiers par son personnel.

Le sous-traitant prendra toutes les mesures et précautions pour éviter de causer, à INERGA, aux employés de celui-ci ou aux tiers, tout dommage physique ou matériel.

Le sous-traitant s'engage en conséquence à garantir et protéger INERGA contre tous recours ou réclamations émanant d'un tiers et/ou de ses propres agents.

2.1.7 Qualité des travaux

Le Sous-traitant doit mettre en place une organisation assurant la qualité pour l'ensemble des travaux. INERGA peut procéder à des contrôles de la qualité et d'inspecter l'exécution des travaux. Cette inspection ne relèvera pas le Sous-traitant de ses obligations. Au cas où ces inspections révéleraient que les travaux ne sont pas exécutés suivant les spécifications ou les stipulations des documents contractuels, le Sous-traitant devrait immédiatement y remédier à ses frais. Si le Sous-traitant ne procède pas aux réparations ou remplacements nécessaires dans les sept (07) jours qui suivent la notification, le client aura le droit à sa seule convenance d'y procéder lui-même ou d'y faire procéder par un tiers et d'en réclamer le coût au Sous-traitant

2.1.8 Mesures correctives

Lorsque le Sous-traitant ne se conforme pas, soit aux dispositions du contrat, soit aux instructions d'INERGA, celui-ci le met en demeure d'y satisfaire dans un délai déterminé.

Ce délai, sauf pour les cas d'urgence n'est pas moins de huit (08) jours à dater de la notification de la mise en demeure.

Passé ce délai, et si le Sous-traitant n'a pas exécuté les dispositions prescrites, le client peut à titre provisoire prendre toutes les mesures qu'il juge utiles pour que la poursuite de tout ou partie des travaux soit assurée aux frais du Sous-traitant.

2.1.9 Réception des travaux

Réception provisoire

Après achèvement des travaux et sur demande écrite du Sous-traitant, INERGA entreprendra les démarches pour une réception provisoire avec le maître de l'ouvrage (client d'INERGA). Une fois la réception provisoire prononcée avec le maître de l'ouvrage sans réserves, elle sera prononcée par INERGA au profit du Sous-traitant.

Le procès verbal de réception provisoire ne sera dressé qu'après constatation de la bonne exécution des travaux et leur réception par le client d'INERGA.

Réception définitive

A l'expiration du délai de garantie, il sera procédé à la réception définitive des travaux par le INERGA en présence du Sous-traitant qui doit en faire la demande notifiée par écrit et par lettre recommandée après avoir justifié que tous les travaux sont en état d'être réceptionnés définitivement et reconnus conforme par INERGA et le maître de l'ouvrage.

2.2 Exigences normatives applicables aux sous-traitants :

Exigences ISO 9001¹⁵ :

Dans le paragraphe 4.1 exigences générales ; Lorsqu'un organisme décide d'externaliser un processus ayant une incidence sur la conformité du produit aux exigences, l'organisme doit en assurer la maîtrise. Le type et l'étendue de la maîtrise devant être appliquée à ces processus externalisés doivent être définis dans le système de management de la qualité

Le type et la nature de la maîtrise devant être appliquée au processus externalisés peuvent être influencés par des facteurs tels que :

- L'incidence potentielle du processus externalisé sur l'aptitude de l'organisme à fournir un produit conforme aux exigences
- Le degré de répartition de la maîtrise du processus

L'assurance de la maîtrise des processus ne dégage pas l'organisme de sa responsabilité à toutes les exigences clients, légales et réglementaires.

¹⁵ ISO 9001, 2008, page 02

3. Implication de sous-traitant en matière d'hygiène, sécurité et environnement

3.1 identification des aspects environnementaux significatifs liés aux activités de la sous-traitance

Environnement : milieu dans lequel un organisme fonctionne, incluant l'air, l'eau, le sol, les ressources naturelles, la flore, la faune, les êtres humains et leurs interrelations.

Aspect environnemental : Elément des activités, produits ou services d'un organisme susceptible d'interaction avec l'environnement.

Impact environnemental : toute modification de l'environnement, négative ou bénéfique, résultant totalement ou partiellement des aspects environnementaux d'un organisme.¹⁶

Conformément à les procédures hygiène, sécurité et environnement et aux exigences de référentiel ISO 14001 version 2004, INERGA doit procéder à une identification des aspects environnementaux liés aux activités des sous-traitants,

La significativité des aspects environnementaux doit être établit en se référant par le mode opératoire d'identification des aspects environnementaux propre à INERGA.

3.2 Gestion des déchets de la sous-traitance

Gérer les déchets c'est réduire les risques tant pour le personnel que pour l'environnement, la gestion des déchets inclut le tri, le stockage, le transport, l'élimination et la traçabilité associée, elle induit aussi une réflexion sur leur réduction.

- Recenser les déchets dangereux et non dangereux, déchets ménagers, bio déchets
- Hiérarchiser les modes de traitement
- Organiser la collecte des déchets
- Confier les déchets à des transporteurs, courtier ou négociants ayant déclaré leur activité à la préfecture¹⁷

Conformément à la procédure HSE d'INERGA et pour se conformer aux exigences des normes ISO 14001/2004, OSHAS 18001/2007 et aux exigences légales et réglementaires.

¹⁶ ISO 14001 version 2004

¹⁷Florence GILLET-GOINARD ,Christel MONAR,2010, page 41, La boîte à outils en santé-sécurité environnement, dunod, Paris

Un mode opératoire a été établi afin de définir les principes de la gestion des déchets générés par INERGA et ses sous-traitants

3.3 Exigences d'ISO 14001 versions 2004 :

- Dans le paragraphe **4.4.2 compétence, formation et sensibilisation** de la norme ISO 14001 version 2004 L'organisme doit s'assurer que toute(s) les personne(s) exécutant une tâche pour lui ou pour son compte, qui a (ont) potentiellement un (des) impact(s) environnemental (aux) significatif(s) identifié(s) par l'organisme, est (sont) compétente(s), cette compétence pouvant être acquise par une formation initiale et professionnelle appropriée ou par l'expérience. L'organisme doit en conserver les enregistrements associés¹⁸
- Dans le paragraphe **4.4.6 Maitrise opérationnelle** : l'organisme doit identifier et planifier celles de ces opérations qui sont associées aux aspects environnementaux significatifs identifiés en cohérence avec sa politique environnementale et ses objectifs et cibles, afin de s'assurer qu'elles sont réalisées dans les conditions requises, en établissant, mettant en œuvre et tenant à jour les procédures concernant les aspects environnementaux significatifs identifiés des biens et services utilisés par l'organisme, et en communiquant les procédures exigences applicables aux fournisseurs, y compris aux sous-traitants.¹⁹

3.4. Identification des dangers et évaluation des risques professionnels :

Danger

Source, situation, ou acte ayant un potentiel de nuisance en termes de préjudice personnel ou d'atteinte à la santé, ou une combinaison de ces éléments.

Identification des dangers

processus visant à reconnaître qu'un danger existe et à définir ses caractéristiques.²⁰

Santé et sécurité au travail

conditions et facteurs qui affectent, ou pourraient affecter, la santé et la sécurité des employés ou d'autres travailleurs (y compris les travailleurs temporaires et le personnel détaché par un sous-traitant), des visiteurs, ou de toute autre personne présente sur le lieu de travail²¹

¹⁸ ISO 14001, 2004, page 06

¹⁹ Idem, page 07.

²⁰ OHSAS 18001, 2007, page 02

²¹ Idem, page 03

Risque

Combinaison de la probabilité de la survenue d'un ou plusieurs événements dangereux ou expositions à un ou à de tels événements et de la gravité du préjudice personnel ou de l'atteinte à la santé que cet événement ou cette/ces exposition(s) peuvent causer

Evaluation des risques

Processus d'estimation d'un ou plusieurs risques naissant d'un ou plusieurs dangers, en prenant en compte l'adéquation de tout contrôle existant, et en décidant si le ou les risque(s) est (sont) acceptable(s) ou non.²²

Conformément à la procédure hygiène, sécurité et environnement d'INERGA et pour répondre aux exigences de référentiel OSHAS 18001/2007 et aux exigences réglementaires et légales, un mode opératoire a été établis pour l'identification des dangers et l'évaluation des risques liés aux activités d'INERGA et ses sous-traitants.

3.5 Les exigences relatives aux EPI, EPC :

Les équipements de protection collective (EPC) ont pour objet de protéger l'ensemble du personnel contre les risques qui sont susceptibles de menacer leur santé ou leur sécurité

Les équipements de protection individuelle (EPI) sont des disposition ou moyen à être portés ou tenus par une personne en vue de la protéger contre un ou plusieurs risques susceptibles de menacer sa santé ou sa sécurité²³

Sur la base des résultats d'évaluation des risques déjà établit, le sous-traitant doit sensibiliser son personnel à respecter les consignes de sécurité, EPC et la portée obligatoire des EPI (casque, chaussure, lunette de sécurité...) afin d'éviter les accidents du travail ou à en réduire la sévérité et à éviter la survenance de maladies professionnelles.

3.6 Plan d'hygiène et de sécurité (PHS)

Le plan d'hygiène et de sécurité ci-après PHS a pour but de prévoir les mesures à mettre en place afin de maîtriser les risques et les situations découlant des activités sur le chantier.

Le PHS est également le support de base qui va permettre à l'encadrement du chantier d'instruire les travailleurs sur le s risques prévus ainsi que sur la vie sociale du chantier.

²² Idem, page 04

²³ Florence GILLET-GOINARD ,Christel MONAR,2010,page 88, la boîte à outils en santé-sécurité environnement ,Dunod.paris

Enfin, le PHS est un des moyens de répondre à la réglementation dans le sens des mesures à prendre pour garantir la sécurité et la santé des travailleurs.

3.7 Exigences d'OHSAS 18001 version 2007 :

- **Identification des dangers, évaluation des risques et mesures de contrôle**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour identifier les dangers, évaluer les risques, et mettre en œuvre les mesures de contrôle nécessaires.

Les procédures d'identification des dangers et d'évaluation des risques doivent prendre en compte :

les activités de toutes les personnes ayant accès au lieu de travail (y compris les Sous-traitants et visiteurs)²⁴

- **Compétence, formation et sensibilisation**

L'organisme doit veiller à ce que toute personne sous son contrôle effectuant des tâches susceptibles d'avoir un impact sur la SST soit compétente en termes de formation initiale et/ou professionnelle ou expérience appropriée, et l'organisme doit conserver les enregistrements afférents.²⁵

- **Communication**

En ce qui concerne ses dangers pour la SST et son système de management de la SST, l'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures pour : la communication avec les sous-traitants et autres visiteurs sur le lieu de travail ;²⁶

- **Contrôle des opérations**

L'organisme doit déterminer les opérations et activités associées à des dangers identifiés lorsque la mise en œuvre de mesures de contrôle est nécessaire pour gérer le ou les risques pour la SST. Cela doit inclure la gestion des modifications.

Pour ces opérations et activités, l'organisme doit mettre en œuvre et tenir à jour :

Des contrôles se rapportant aux sous-traitants et autres visiteurs sur le lieu de travail²⁷

- **Prévention des situations d'urgence et capacité à réagir**

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour des procédures :

a) pour identifier les situations d'urgence potentielles ;

b) pour répondre à ces situations d'urgence.

²⁴ OHSAS 18001, 2007, page 05

²⁵ Idem, 08

²⁶ OHSAS 18001, 2007, page 08

²⁷ Idem, page 09

L'organisme doit répondre aux situations d'urgence réelles et en prévenir ou en atténuer les conséquences néfastes pour la santé et la sécurité au travail pouvant y être associées.

En planifiant sa réponse à une situation d'urgence, l'organisme doit prendre en compte les besoins des parties intéressées pertinentes, à savoir les services d'urgence et les organismes voisins²⁸

4. La sous-traitance du Processus base de vie

Pour le processus base de vie une procédure a été établit afin de définir les modalités de sélection et du suivi de prestataire de catering,

Un cahier des charges va servir comme un moyen pour la maîtrise des prestataires de catering, en ce qui concerne :

- Description de prestations
- Approvisionnement et transport des denrées alimentaires
- Stock de sécurité
- Hygiène alimentaire, entretien et nettoyage
- Consistance de la rotation alimentaire
- Matériels et ustensiles de restauration
- Mesures de protection individuelles et collective

²⁸ Idem, page 10

5. Vérification de la conformité et de l'efficacité de la maîtrise de la sous-traitance :

INERGA procède à des vérifications de l'efficacité de la maîtrise des processus externalisés afin d'assurer la conformité de son SMI.

Pour se faire des audits internes, des contrôles internes en HSE sont planifiés pendant la réalisation des ouvrages, dont la sous-traitance fait partie du périmètre d'audit, pour le but d'examiner la sous-traitance conformément aux procédures d'INERGA : gestion de la sous-traitance, procédure base de vie, procédure HSE et aux autres procédures jugé importantes.

Des enquêtes en HSE sont programmées périodiquement selon le besoin, pour suivre les sous-traitants en matière des règles d'HSE arrêtées par INERGA.

La procédure gestion de la sous-traitance définit les modalités de la maîtrise de la sous-traitance en passant par :

5.1 Suivi des travaux :

1. Suivre l'application des dispositions contractuelles notamment sur les aspects :
 - Conformité aux exigences HSE d'INERGA
 - Conformité aux exigences réglementaires applicables
 - Avancement des travaux par rapport aux délais de réalisation
 - Disponibilité des moyens (humains, matériels et matériaux)
 - Qualité des travaux.
2. Réclamer la prose en charge des écarts constatés
3. Avertir le sous-traitant en cas d'absence de réactivité par rapport aux réclamations
4. Mettre en demeure le sous-traitant en cas d'absence de réactivité par rapport aux réclamations et avertissements
5. Informer le directeur technique des cas de défaillance

5.2 Réception des travaux réalisés :

1. Vérifier la conformité des travaux réalisés par rapport aux spécifications et/ou matériaux approuvés
2. Faire réceptionner les travaux réalisés par le client d'INERGA conformément à la procédure contrôle qualité
3. Réceptionner les travaux réalisés par rapport au contrat sous-traitance

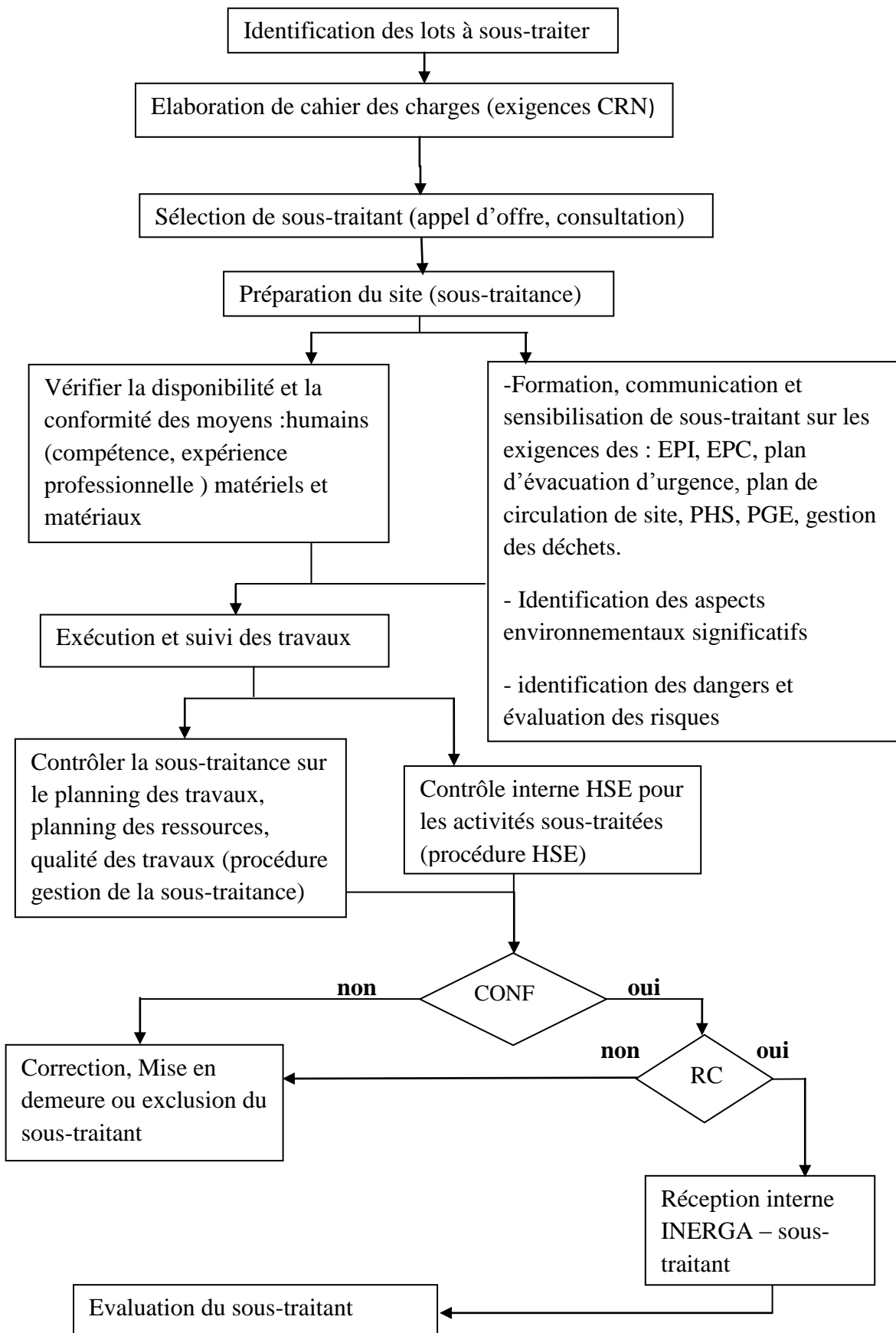
5.3 Evaluation des sous-traitants :

1. Procéder périodiquement à l'évaluation du sous-traitant en créant un dossier sous-traitance
2. établir la synthèse des évaluations de l'ensemble des sous-traitants
3. analyser la synthèse des évaluations des sous-traitants
4. intégrer la synthèse des évaluations des sous-traitants dans le rapport de la revue mensuelle de réalisation du projet et la revue mensuelle de processus
5. transmettre au processus planification une copie de la synthèse des évaluations des sous-traitants

5.4 Actualisation du fichier sous-traitance :

1. maintenir dans le fichier les sous-traitants évalués favorablement
2. proposer l'élimination du fichier du sous-traitant jugé défaillant
3. compléter le fichier par les sous-traitants retenus par voies d'avis pré-qualification
4. compléter le fichier par les sous-traitants retenus par consultation directe
5. compléter le fichier des sous-traitants retenus techniquement par la CEO
6. actualiser périodiquement le fichier des sous-traitants pré-qualifiés sur la base des tâches précédentes

Schéma N° 10 : dispositions de la maitrise (QSE) de la sous-traitance.



Source : élaboré par nous même

6. Recommandations

INERGA a connu dans les dernières années, une croissance considérable en terme de chiffre d'affaire, où la satisfaction des clients que se soit étrangers ou locaux devient non seulement un objectifs à atteindre, mais un déficit qui nécessite une maîtrise intelligente des processus de l'entreprise, ou de la sous-traitance qui intervient soit, directement ou indirectement dans la réalisation des ouvrage avec INERGA.

Malgré les dispositions efficaces pour la maîtrise des processus externalisés, il est utile de réfléchir à des solutions afin de réduire ou d'éliminer des défaillances, des non conformités majeures qui peuvent avoir une incidence sur le SMI de l'entreprise.

6.1 Intégrer l'HACCP dans les exigences contractuelles pour les prestataires de CATERING

Pour le processus base de vie, il est recommandé d'exiger l'aspect sécurité des denrées alimentaires vu son importance sur la santé et la sécurité du personnel d'INERGA dans les bases de vie.

Cela se traduit par l'intégration du système HACCP dans les cahiers des charges pour les sous-traitants du catering

Que est ce que l'HACCP ?²⁹

L'HACCP est avant tout une méthode, un outil de travail, mais n'est pas une norme. Une norme est un document descriptif, élaboré par consensus et approuvé par un organisme de normalisation reconnu (ISO par exemple). L'origine de l'HACCP prouve qu'il ne s'agit pas d'une norme.

D'autre part, du fait que le principe de l'amélioration continue (la roue de Deming, le PDCA) a été inclus dans la méthode, on peut aussi définir l'HACCP comme étant un système de gestion.

L'HACCP c'est donc un système qui identifie, évalue et maîtrise les dangers significatifs au regard de la sécurité des aliments

²⁹ http://www.haccp-guide.fr/definition_haccp.htm, consulté le 01/06/2014

Chapitre II : La maîtrise des processus externalisés chez INERGA

Basée sur 7 principes, la mise en place de l'HACCP se fait en suivant une séquence logique de 12 étapes, dont l'analyse des dangers et la détermination des points critiques pour leur maîtrise.

L'HACCP s'intéresse aux 3 classes de dangers pour l'hygiène des aliments:

- les dangers biologiques (virus, bactéries...)
- les dangers chimiques (pesticides, additifs...)
- les dangers physiques (bois, verre...).

La méthode HACCP repose sur les principes suivants : identifier, évaluer et décrire des mesures de maîtrise.

- Principe 1 : procéder à une analyse des dangers.
- Principe 2 : déterminer les points critiques pour la maîtrise (CCP : Critical Control Point).
- Principe 3 : fixer le ou les seuil(s) critique(s).
- Principe 4 : mettre en place un système de surveillance des mesures de maîtrise des dangers aux CCP.
- Principe 5 : déterminer les actions correctives à mettre en œuvre lorsque la surveillance révèle qu'une mesure de maîtrise à un CCP donné est défaillant.
- Principe 6 : appliquer des procédures de vérification afin de confirmer que le système HACCP fonctionne efficacement.
- Principe 7 : constituer un dossier dans lequel figurent toutes les procédures et tous les relevés concernant ces principes et leur mise en application (traçabilité).

La méthode HACCP permet une certaine vigilance en identifiant des étapes où il existe un danger de contamination.

6.1.2 Les avantages de HACCP pour INERGA :

- Assurer une maîtrise des prestataires du catering en matière des dangers et des risques alimentaires qui peuvent avoir une atteinte liée à la santé et à la sécurité du personnel.
- Assurer une continuité des travaux sur les sites en éliminant les risques et dangers liés à la restauration collective.

6.2 Demander aux sous-traitants de formuler un plan d'assurance qualité :

Le plan d'assurance qualité est un document qui précise les éléments permettant de s'assurer de la mise en œuvre et de l'efficacité des activités prévues pour obtenir la qualité requise.

Ce document est consultable par chaque membre de l'équipe du prestataire en tant que document à mettre en application.

Il est également utilisé pour apporter la visibilité à INERGA sur l'organisation mise en œuvre pour réaliser les prestations et sur les méthodes appliquées pour obtenir le niveau de qualité répondant aux exigences contractuelles.

Le plan d'assurance qualité rappelle également les éventuelles obligations d'INERGA envers les prestataires sur le contrat.

Le Plan d'assurance qualité décrit :

- La présentation générale et le processus d'élaboration et de maintien à jour du
- Plan d'Assurance Qualité,
- Les documents applicables dans le cadre du contrat,
- La documentation d'assurance qualité
- Description de la prestation
- La revue du contrat
- l'organisation et les responsabilités associées aussi bien côté INERGA que côté sous-traitant.
- La méthodologie applicable pour la réalisation des prestations et des travaux,
- Le processus achat du sous-traitant

- Le processus de gestion de la qualité,
- Actions correctives et préventives
- Analyse des risques

6.3 Partenariat avec les sous-traitants qualifiés

Quand le sous-traitant devient partenaire, cela signifie qu'il partage l'engagement avec INERGA, des objectifs communs en matière de la qualité, sécurité et environnement. Le sous-traitant devient plus responsable quand aux exigences d'INERGA vu son intégration dans le SMI de l'entreprise.

le recoure au partenariat avec les sous-traitants, évalués déjà dans les précédentes réalisations comme pré-qualifié.

Pourquoi recourir au partenariat ?

- Le partenaire est impliqué dans le SMI de l'entreprise mieux que les nouveaux sous-traitants.
- La sous-traitance qualifiée ou de qualité est rare.
- La revue commune des processus, et l'assurance de l'efficacité et la conformité du SMI d'INERGA.
- Réduire les couts de non qualité en cherchant des sous-traitants à chaque lancement d'un projet ou commande de prestation.
- Réduire les couts des contrôles et des inspections.

Conclusion générale

Conclusion générale

La maîtrise des processus externalisés est une exigence incontournable pour les entreprises qui veulent se conformer par rapport à leur système de management intégré d'une part, et d'autre part pour assurer l'efficacité de ce dernier.

A travers ce mémoire nous avons pu évoquer les risques liés à la sous-traitance, et la manière dont cette dernière est maîtrisée par la mise place des dispositions de maîtrise en matière de la qualité, sécurité et l'environnement, tel que les cahiers des charges qui décrivent les différentes exigences. Les procédures internes qui définissent les règles de la sélection, le suivi et l'évaluation de la sous-traitance.

Malgré la maîtrise intelligente des processus externalisés de la part d'INERGA, justifiée par une augmentation des parts de marché et par la satisfaction des clients que se soit étrangers ou locaux. Il reste toujours de travail à faire en terme de maîtrise de la sous-traitance afin d'assurer une amélioration continue.

Nous avons proposer dans ce mémoire quelques recommandations qui sont, peut être efficace par leurs mise en œuvre et qui peuvent aider l'entreprise dans son parcours et de renforcer les dispositions de la maîtrises des processus externalisés.

A travers les deux chapitres nous avons pu vérifier les hypothèses émises, et nous pouvons conclure ce qui suit

- ✚ INERGA externalise une partie de processus réalisation pour des raisons telles que l'incapacité en terme de moyens humains et matériels et la spécialité pour absence de compétence et des équipements adaptés, elle externalise également un processus qui est le catering pour des raisons de spécialité.
- ✚ INERGA procède à la maîtrise des processus externalisés par l'élaboration des cahiers des charges, l'application des procédures telle que ; la procédure gestion de la sous-traitance, procédure base de vie, procédure HSE, et procédure contrôle qualité.
- ✚ Les audits internes, les contrôles internes en HSE et les inspections périodiques, servent à vérifier, à la fois la conformité et l'efficacité par rapport au exigences du SMI d'INERGA.

Conclusion générale

Notre stage pratique au sein de l'entreprise INERGA a été bénéfique non seulement dans la réalisation de ce présent mémoire, mais aussi par rapport à ma première expérience dans le système de management intégré, nous avons eu la chance de parler aux différents pilotes des processus de l'entreprise INERGA et de profiter de leur expérience et de leur savoir.

Nous espérons que le contenu de ce modeste travail, ainsi que les recommandations formulées soient à la hauteur des espérances des cadres dirigeants d'INERGA

Enfin, nous souhaitons que ce travail permette aux lecteurs d'avoir une bonne compréhension sur les processus externalisés et son impact sur l'efficacité et la conformité du SMI de l'entreprise.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- ✚ Florence GILLET-GOINARD, 2006, bâtir un système intégré qualité/sécurité/environnement ,éditions d'organisation, paris

- ✚ CLAUD PINET,10 clés pour réussir sa démarche de certification ISO :9001 version 2008, 2^{ème} édition, AFNOR édition. Paris

- ✚ BERNARD FROMAN, 2010, du manuel qualité au manuel du management, édition AFNOR ;PARIS

- ✚ CLAUD PINET, 2011,L'ISO 9001 facile Recueil des 2 volumes,, LEXITIS édition, Paris

- ✚ Yvon Mougins,2004, Processus : les outils d'optimisation de la performance, édition d'organisation, paris

- ✚ Florence GILLET-GOINARD ,Christel MONAR,2010,, La boîte à outils en santé-sécurité environnement, DUNOD, Paris

Normes et référentiels

- ✚ OHSAS 18001, 2007, page, système de management de la santé et la sécurité au travail, British standards.

- ✚ ISO 9000, 2005.

- ✚ ISO, 14001, 2007, système de management environnemental

- ✚ ISO 9001, 2008, système de management de la qualité

Sites internet

http://www.haccp-guide.fr/definition_haccp.htm,

<http://www.bayat-catering.com>

Documents internes

- ✚ Manuel QSE INERGA 2013
- ✚ Manuel organisationnel 2011
- ✚ Procédure HSE
- ✚ Procédure base vie
- ✚ Procédure gestion de la sous-traitance
- ✚ Procédure contrôle de qualité
- ✚ Cahier des charges
- ✚ Procès verbal de la réunion d ouverture du projet
- ✚ Guide de présentation d'INERGA
- ✚ Politique SMI d'INERGA

ANNEXES

inerg a	Procès Verbal Contrôle Final	IMP.19.R/03 du 02.01.2003
--------------------	-------------------------------------	------------------------------

<i>Projet</i>	
<i>Date</i>	
<i>Responsable projet</i>	
<i>Responsable contrôle qualité</i>	

Nature de contrôle	Observations
<ul style="list-style-type: none"> • Vérification de l'existence de tous les Procès Verbaux de contrôle et réception d'ouvrages 	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspection de tous les ouvrages 	

1) **Conclusion :**

Le projet est-il prêt pour la réception provisoire ?

 OUI

 NON

Observations

Copie du Présent Procès Verbal transmise à la Direction Technico-commerciale :

<i>Signataires du présent Procès Verbal</i>			
<i>Nom</i>			
<i>Fonction</i>			
<i>Date</i>			
<i>Visa</i>			

inerg
a

Procès Verbal
de Réception Provisoire

IMP.25.R/3
du 01.01.2003

Marché n°	Projet	
	Date	
	Représentant d'INERGA	
	DTC / Année d'exercice	
	Lot	

L'an ,

jour, mois, année en toute lettre

Nous, soussignés

Nom , prénoms et fonction

délégué par

Nom , prénoms et fonction

en
préciser si c'est en présence ou en absence

de l'Entrepreneur

désignation de l'Entreprise ou du Fournisseur

dûment appelé ,

attestons avoir examiné et vérifié les travaux concernant

au projet

Nous avons reconnu que ces travaux sont terminés et qu'ils peuvent être reçus provisoirement,
sans aucune réserve
sous les réserves suivantes (liste des réserves éventuellement)

En foi de quoi, nous avons dressé le présent procès verbal.

Accepté par l'Entrepreneur

Le Représentant d'INERGA



شركة انجاز المنشآت الأساسية
Société de Réalisation d'Infrastructures
 Spa au capital de 1000 000 000 DA

I N E R G A
 Société du groupe SONELGAZ

STRUCTURE..... **le**,.....

N° /... /.....

Attestation de Travaux/services faits

Je, soussigné, M.
(Nom et prénoms)

fonction :

certifie que les travaux /prestations portés sur la facture N°du.....

présentée par le Sous Traitant/ Fournisseurs.....
(préciser la dénomination et adresse)

relative à.....
(préciser la nature des travaux / prestations faits)

sont réalisés, en quantité et qualité, conformément au document de
 commande.....
(Citer la référence du document de commande)

Prestations fournies au fournisseur / sous traitant

Je déclare, par ailleurs, que le fournisseur / sous traitant
 a bénéficié de prestations décrites sur l'attachement ci-annexé
 n' a bénéficié d'aucune prestation de la part d'INERGA à cette date

Le
(Nom et prénoms, fonction, cachet humide)

- Copie** {
 Sous Traitant/Fournisseur
 Dept. Gestion de Contrat
 DF
 Structure bénéficiaire



شركة انجاز المنشآت الأساسية
Société de Réalisation d'Infrastructures
Spa au capital de 1000 000 000 DA

I N E R G A

Société du groupe SONELGAZ

STRUCTURE.....

N° /..... /.....

.....le,.....

Ordre de Service

Notification est faite à *(nom de l'entreprise sous traitante)*

dont le siège social est à

de commencer les travaux

au Projet

objet du contrat n°

du *(jour, mois et an en toutes lettres)*

pour un délai de

Le présent Ordre de service, certifie conforme à la minute inscrite au registre sous

le n°

du sera notifiée à *(nom de l'entreprise sous traitante)*

Notification

Le *(jour, mois et an en toutes lettres)*

soussigné, M *(nom et fonction)*

déclare avoir adressé à

dont le siège social est à

l'ordre de service n° du registre, de commencer les travaux, objet du contrat

n° du

à compter du

INERGA

Nom, signature, date et cachet humide

L'Entrepreneur

Nom, signature, date et cachet humide



شركة انجاز المنشآت الأساسية
Société de Réalisation d'Infrastructures
Spa au capital de 1000 000 000 DA

I N E R G A
Société du groupe SONELGAZ

Direction des Travaux
Projet
N° /... /.....

Constantine le,.....

Mise en Demeure

L'Entreprise.....

représentée par M.....

dont le siège est à

titulaire du Marché N° signé le.....

portant sur les travaux de.....

au Projet.....

ODS n° notifié le.....

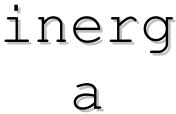
Est mise en demeure, et ce , dans un délai..... jours , pour renforcer le
chantier en personnel nécessaire à l'achèvement des travaux objet du marché suscité,

Faute de quoi, il lui sera appliqué les mesures coercitives prévues dans le contrat.

Le Responsable du Projet

Diffusion

01 Copie Sous Traitant
01 Copie Dept. Gestion des Contrats
01 Copie projet

	Procès Verbal de Réception Définitive	IMP.26.R/3 du 01.01.2003
---	--	-----------------------------

	<i>Projet</i>	
	<i>Date</i>	
<i>Marché n°</i>	<i>Représentant d'INERGA</i>	
	<i>DTC / Année d'exercice</i>	
	<i>Lot</i>	

L'an ,

jour, mois, année en toute lettre

Nous, soussignés

Nom , prénoms et fonction

délégué par

Nom , prénoms et fonction

en

préciser si c'est en présence ou en absence

de l'Entrepreneur

désignation de l'Entreprise ou du Fournisseur,

dûment appelé ,

nous nous sommes transportés au projet

désigner le projet

pour examiner et vérifier les travaux du (des) lô(t)s :

attestons avoir examiné et vérifié les travaux concernant

au projet .

Nous avons reconnu que ces travaux satisfont aux exigences décrites par les clauses du Marché et se trouvent en bon état.

En conséquence, le délai de garantie étant expiré, nous déclarons qu'il y a lieu d'en déclarer la réception définitive.

En foi de quoi, nous avons dressé le présent procès verbal.

Accepté par l'Entrepreneur

Le Représentant d'INERGA

inerg a	Procès Verbal de Réception Interne D' Ouvrage	IMP.29.R/3 Du 15-11-2006
	Projet :	Code chantier :
Ouvrage :		Code Ouvrage

Activité :1-

2-

3-

4-

5-

6-

Représentée par :		Contrôle superviseurs	
Nom	Visa	Nom chef d'équipe	Visa
Travaux présentés à la réception :			
		Nom chef chantier/secteur	visa

Contrôle du chargé contrôle Qualité

NOM	DATE	VISA

Suites réservées aux contrôles :

NOM	DATE	FONCTION	VISA

inerga	Fiche d'Inspection Hygiène Sécurité Environnement	IMP.09.H/01 du 02-01-2010
		Date :
Projet/ Unité :		Fiche N° :

Lieux De Travail : bureaux magasins chantiers ateliers

Bases De Vie : chambres cuisines foyers réfectoires sanitaires

Autres (à préciser) :

1 - contrôle de l'état des lieux et des locaux d'hébergement, cabines et chambres

Eléments à vérifier	Etat		Observations / Recommandations
	Bon	A corriger	
Vérification générale du Circuit électrique (Cf. IMP.10.H)			
Vitrerie			
Portes			
Etat des sols et murs			
Hygiène des lieux			
Matériels anti-incendie extincteurs			
Affichage des consignes Hygiène Sécurité /Incendie			
Autres			

2- contrôle général des sanitaires

Eléments à vérifier	Etat		Observations / Recommandations
	Bon	A corriger	
Vérification générale du Circuit électrique (Cf. IMP.10.H)			
Douches			
W.C.			
Hygiène des lieux			
Robinetterie			
Matériels anti-incendie extincteurs			
Affichage des consignes d'hygiène sécurité/ Incendie			
Autres			

3- Contrôle des lieux de restauration cuisines, réfectoires et foyers

Éléments à vérifier	Etat		Observations / Recommandations
	bon	A corriger	
Vérification générale du Circuit électrique (Cf. IMP.10.H)			
Etat des tuyauteries et raccordement de gaz			
Etat des tuyauteries et raccordement de l'eau			
chambre froide de stockage des aliments périssables			
magasin de stockage			
le plat témoin est-il toujours prévu et gardé 24 h ?			
l'eau potable est -elle analysée périodiquement ?			
Hygiène des lieux			
Etat de la Robinetterie			
Matériels anti-incendie extincteurs			
Affichage des consignes hygiène et sécurité			
Autres			

4- Equipement médical de premiers secours / soins

Éléments à vérifier	Disponibilité		Commentaire
	Oui	Non	
Boite à pharmacie bien dotée et les médicaments périmés renouvelés systématiquement			
Affichage des numéros de secours externes			
Disponibilité des moyens d'évacuation d'urgence			
Autre			

5- Protection de l'environnement de vie et de travail

Éléments à vérifier	Etat		Indiquer le lieu exact où la correction doit être faite
	bon	A corriger	
Le réseau d'assainissement fonctionne-t-il convenablement			
Les déchets (tous types) sont ils régulièrement évacués hors du site			
Autres			

Contrôle effectué
le (date) :

par Mr :

fonction :

Conclusions Générales:

Signature :

Décisions / Orientations du Responsable du projet / de l'unité :

signature:

TABLE DES MATIERES

Remerciements

Liste des tableaux

Liste des schémas

Liste des abréviations

Résumé

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I- Le système de management intégré d'INERGA

Section 1- notions sur le système de management intégré d'INERGA..... 06

1. Qu'est-ce qu'un système de management intégré ?.....06

2. les principaux référentiels qualité, sécurité et environnement.....07

2.1 le référentiel de la qualité.....07

2.1.1. Les apports de la version novembre 2008 de la norme ISO 9001.....09

2.2. Le référentiel relatif la santé et de la sécurité au travail.....09

2.3. Le référentiel relatif à l'environnement12

3. Du QSE au système intégré.....13

4. Les avantages de l'intégration.....14

Section 2- Présentation de l'entreprise INERGA..... 16

1. Qui est INERGA ?.....16

2. Domaine d'activité	16
2.1. Energétique	16
2.2. Industriel	17
2.3. Immobilier.....	17
3. Historique	17
4. Les principales réalisations.....	18
4.1Energétique.....	18
5. Organisation d'INERGA.....	19
Section 3-Présentation du système de management intégré d'INERGA.....	21
1. Domaine d'application et politique SMI.....	21
2.La notion du processus	22
2.1. Définition du processus	22
2.2. Approche processus	22
2.3. Cartographie des processus	23
2.4. Interaction entre les processus	23
6. Carte d'identité des processus d'INERGA.....	24
6.1. Le processus Management.....	26
6.2. Les processus de réalisation :.....	27
6.3. Les processus supports :.....	29
7. La communication interne :	31
7.1. Structure documentaire du SMI	31
7.2 Liste des procédures, modes opératoires et instruction du SMI d'INERGA.....	33
Chapitre II : La maîtrise des processus externalisés chez INERGA	
Section 1 : Les processus externalisés chez INERGA.....	35
1. Notions sur les processus externalisés.....	35

2. Les délégués acteurs.....	36
3. Types de la sous-traitance à INERGA.....	37
3.1. Sous-traitance dû à l'incapacité.....	37
3.2. Sous-traitance de spécialité	39
3.2.1 Les raisons de sous-traitance de spécialité :	39
4. Identification des processus externalisés chez INERGA.....	40
5. Identification des risques liés à la sous-traitance.....	41
Section 2 : la maîtrise des processus externalisés en	
matière de la qualité, santé et sécurité au travail et de l'environnement.....	43
1 .La sélection de la sous-traitance réalisation.....	43
1.1 Elaboration des cahiers des charges des sous-traitants :	43
1.2.Traitement des différentes commandes d'INERGA :	43
1.2.1.Cas de commande dont le montant < seuil du contrat (marché)	44
1.2.2.Cas de commande dont le montant ≥ seuil du contrat (marché).....	44
2. Exigences contractuelles et normatives pour la sous-traitance en matière de la qualité.....	45
2.1 Exigences contractuelles	45
2.1.1 Etendu des travaux	45
2.1.2.Le délai d'exécution.....	45
2.1.3 Modification des travaux	46
2.1.4 Moyens de sous-traitant.....	46
2.1.5 Organisation de sous-traitant	47
2.1.6. Responsabilité du sous-traitant.....	47
2.1.7 Qualité des travaux	48
2.1.8 Mesures correctives	48

2.1.9 Réception des travaux.....	48
2.2 Exigences normatives applicables aux sous-traitants	49
3. Implication de sous-traitant en matière d'hygiène, sécurité et environnement.....	50
3.1 identification des aspects environnementaux significatifs liés aux activités de la sous-traitance.....	50
3.2 Gestion des déchets de la sous-traitance.....	50
3.3Exigences d'ISO 14001	51
3.4 Identification des dangers et évaluation des risques professionnels.....	51
3.5Les exigences relatives aux EPI, EPC	52
3.6 Plan d'hygiène et de sécurité (PHS)	52
3.7 Exigences d'OHSAS 18001 version 2007.....	53
4. La sous-traitance du Processus base de vie	54
5. Vérification de la conformité et de l'efficacité de la maîtrise de la sous-traitance	55
5.1 Suivi des travaux.....	55
5.2 Réception des travaux réalisés	55
5.3 Evaluation des sous-traitants	56
5.4 Actualisation du fichier sous-traitance	56
6. Recommandations.....	58
6.1 Intégrer l'HACCP dans les exigences contractuelles pour les prestataires de catering....	58
6.2 Demander aux sous-traitants de formuler un plan d'assurance qualité.....	60
6.3 Partenariat avec les sous-traitants qualifiés	61
Conclusion générale	63

BILIOGRAPHIE

ANNEXES

