

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET

DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT

ENSM.KOLEA

MASTER EN MANAGEMENT PAR LA QUALITE

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

THEME

**HARMONISATION DU SYSTEME DOCUMENTAIRE
DANS LE CADRE DU PASSAGE A LA VERSION 2015 DE
LA NORME ENVIRONNEMENTALE ISO 14001**

CAS : SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE

Présenté par : Mlle BENNAI Nacera

Encadré par :

- **Pr. BAKOUCHE Sadek**
- **Mme CHIBANI Ratiba**

ANNEE 2015 / 2016

Remerciements

Le stage de fin d'études réalisé au sein de l'organisme Scheider Electric Algérie fut une expérience riche et passionnante m'offrant la possibilité de mettre en application les connaissances acquises tout au long de mon cursus de formation.

C'est avec un grand plaisir, que je réserve ces quelques lignes en signe de gratitude et de reconnaissance à tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de ce projet.

Tout d'abord, je remercie Dieu Tout-puissant de m'avoir donné la volonté, et la capacité pour élaborer ce modeste travail.

Je tiens à remercier, mes Parents et ma sœur Rym pour leur soutien et encouragement durant tout le cursus de ma formation ... je ne vous remercierai jamais assez.

Je remercie tous mes amis Hassiba , Rifka , Meriem, Lynda, Aziz pour leurs encouragements et leur soutiens

Mes sincères gratitudees à Madame CHIBANI RATIBA, mon encadreur qui m'a bien accompagné, conseillé et orienté durant l'élaboration de ce travail.

Je souhaite remercier et témoigner toute ma reconnaissance à Monsieur BENHADJ LYES Responsable QHSE et Satisfaction clients chez SEA et également promoteur professionnel de ce stage pour m'avoir accueillie au sein de son service, pour la confiance qu'il m'a accordée dès mon arrivée et pour m'avoir suivi tout au long de mon stage en m'apportant connaissances, méthodologie et soutien, éléments nécessaires à la réussite de ce dernier.

Je remercie également l'ensemble du personnel de service QHSE et Satisfaction clients spécialement : Mme Keskes Nassima, pour sa disponibilité et son aide précieuse dans la réalisation de mon projet, ainsi qu'à l'accueil amical et bienveillant

Je remercie tout particulièrement Imadeddine, mon partenaire de mémoire, mon binôme, pour sa collaboration, son sérieux, ses encouragements et pour ses débats riches en informations

Enfin je remercie toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce travail

Liste Des Abréviations

AFAQ : Association Française de l'Assurance qualité.

AFNOR : Association Française de Normalisation.

AMDEC : Analyse des Modes de Défaillance et de leur Criticité.

ASPI : Indice De Performance De La Durabilité Avancée

BT: Basse Tension.

CAC 40: Cotation Assistée en Continue.

CPP: Customer Project Process.

CR: Création.

EPM: Model de Processus d'Entreprise

IT: Information Technologies.

MT: Moyenne Tension.

NF: Norme Française.

PDCA: Plan Do Check Act.

PME : Programme de Management Environnemental.

QHSE : Qualité Hygiène Sécurité Environnement.

REV : Révision

SC : Sous- Comité

SE: Schneider Electric.

SEA: Schneider Electric Algérie.

SGE: Système de Gestion Environnemental.

SME : Système de Management Environnemental.

SMQ: Système de Management de la Qualité.

SST : Santé Et Sécurité Au Travail

TC : Comite Technique

VP : Vice Président.

Sommaire

Introduction générale	1
CHAPITRE I : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE.....	5
I. PRESENTATION DU GROUPE SCHNEIDER ELECTRIC.....	6
I.1. Historique.....	7
I.2. Métiers et activités de Schneider Electric.....	8
I.3. Clients et marchés de Schneider Electric.....	9
I.4. Organisation de Schneider Electric.....	10
I.5. Chaine de valeur et cartographie des processus de Schneider Electric.....	10
I.6. Programmes de Schneider Electric	14
II. PRESENTATION DE SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE.....	16
II.1. Historique de Schneider Electric Algérie.....	16
II.2. Profil de Schneider Electric Algérie	16
II.3. Vision, mission et politiques de Schneider Electric Algérie.....	17
II.4. Activités et offres de Schneider Electric Algérie	17
II.5 Clients et Partenaires de Schneider Electric Algérie	18
II.6. Organisation de Schneider Electric Algérie	20
II.7. Cartographie des processus de Schneider Electric Algérie	21
II.8. Les certifications de Schneider Electric Algérie	22
Chapitre II : Préparation du passage de la norme ISO14001 :2004 à l'ISO14001 :2015.	24
I. L'ISO 14001 c'est quoi ?.....	25
I.1. Organisation internationale de normalisation (ISO).....	25
I.2. Le système de management environnemental selon ISO 14001.....	25
I.3. Présentation de la famille ISO 14000.....	26
I.4. Comparaison entre la version 2004 et la version 2015 de la norme ISO 14001....	29
II. Préparation du passage de la norme ISO 14001 et élaboration du plan d'action.....	32
II.1 Diagnostique du système documentaire de SEA par rapport à la norme ISO 14001:2004.....	32
II.2. Evaluation des résultats obtenus par rapport aux exigences de la nouvelle norme ISO14001 :2015	35

II.3. Elaboration du plan d'action de passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO 14001 :2015.....	45
---	----

Chapitre III : TRADUCTION DU PASSAGE PAR L'HARMONISATION DU SYSTEME DOCUMENTAIRE	47
I. Analyse du système documentaire de SEA et préparation du plan d'action....	48
I.1. Analyse du manuel de management de Schneider Electric Algérie	49
I.2. Analyse de la cartographie des processus de Schneider Electric Algérie	50
I.3. Analyse des fiches processus, procédures, formulaire et instructions.....	60
I.4. Fixation des priorités et élaboration du plan d'action	62
II. Passage et Harmonisation du système documentaire de Schneider Electric Algérie.....	63
II.1. Comparaison de la cartographie des processus de Schneider Electric avec les processus de Schneider Electric Algérie	63
II.2. Mise a jour des fiches processus.....	72
II.3. Elaboration de la nouvelle cartographie de Schneider Electric Algérie.....	74
II.4. Elaboration du nouveau manuel de management	76
CONCLUSION GENERALE	78

Liste Des Tableaux

Tableau 1: Historique de Schneider Electric	7
Tableau 2: Les principales entreprises rachetées par SE.....	8
Tableau 3: Les différents marchés du groupe SE et leur clients	9
Tableau 4: Historique d'implémentation de SE en Algérie.....	16
Tableau 5: Profil Schneider Electric Algérie	16
Tableau 6: Informations générales sur SEA.....	17
Tableau 7: Diagnostic de la norme ISO 14001 :2004 au sein de SEA.....	33
Tableau 8 : Diagnostique de passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO 14001 :2015.....	37
Tableau 9 : Correspondance entre les processus du groupe SE et les processus de SEA.....	64
Tableau 10: Grille d'évaluation du risque.....	74
Tableau 11 : Grille d'évaluation des actions à faire face aux risques.....	74

Liste des Figures

Figure 1: Vue d'ensemble de l'organisation de SE.....	10
Figure 2: Cartographie de la chaine de valeur de SE.....	11
Figure 3: Cartographie des processus de SE.....	11
Figure 4 : Organigramme de SEA.....	20
Figure 5: Organigramme de la direction satisfaction clients et QHSE.....	20
Figure 6: Cartographie des processus du SMQ de SEA.....	21
Figure 7: Cartographie des processus du SME de SEA	22
Figure 8: Evolution et principaux changements de la norme 14001.....	28
Figure 9: Hiérarchisation des éléments du système documentaire de SEA.....	48
Figure 10 : Codification des documents de SEA.....	49
Figure 11: Aperçu de l'identification des aspects environnementaux de SEA.....	58
Figure 12 : Aperçu du programme de management environnemental de SEA	58
Figure 13 : Aperçu de la gestion des déchets au niveau de SEA.....	59
Figure 14: Aperçu du tableau de gestion documentaire de SEA.....	60
Figure 15 : Procédures du système qualité de SEA.....	61
Figure 16 : Procédures du système environnemental de SEA.....	62
Figure 17: Nouvelle cartographie des processus de SEA.....	75
Figure 18: Niveau 2 du processus création de l'offre.....	76

Résumé

Dans le cadre du développement durable, les organismes sont de plus en plus appelés à démontrer un management sain vis-à-vis de l'environnement. Pour cela certaines entreprises optent pour la mise en place d'un Système de Management Environnemental.

Les certifications ISO 14001 aident les organismes à manager au mieux l'impact de leurs activités sur l'environnement et à développer leurs performances environnementales.

Les entreprises certifiées doivent éventuellement se préparer à chaque révision de la norme afin de se conformer aux nouvelles exigences.

D'autres élaborent des stratégies et programmes qui visent à développer la performance managérielle de l'entreprise et notamment gérer ces impacts environnementaux.

L'union de la certification et les programmes est une arme purement stratégique dans un contexte économique fortement guidé par la concurrence.

Mots clés: Système documentaire, système de management, ISO 14001, environnement, norme, certification.

Summary

In the context of sustainable development, organizations are increasingly challenged to demonstrate a good management towards environment.

Why some companies opt for the establishment of an Environmental Management System. ISO 14001 helps organizations to manage better the impact of their activities on the environment and to develop their environmental performance.

Certified companies must be prepared for each revision of the standard to comply with these new requirements

Others are developing strategies and programs to develop managerial performance of the company including managing its environmental impacts.

The union between certification and program is purely a strategic weapon in an economic context strongly guided by competition.

Keywords: Documentary system, Management system, ISO 14001, environment, standard, certification.

ملخص

في إطار التنمية المستدامة يتوجب على المنظمات إثبات وجود إدارة سليمة اتجاه البيئة لذا بعض الشركات تختار إنشاء نظام الإدارة البيئية (إزو 14001) تساعد المنظمات على تحسين إدارة التأثير لأنشطتها على البيئة وعلى تطوير أدائها البيئي.

يتوجب على الشركات المعتمدة أن تتحضر إلى كل مراجعة للمعيار كي تتهيئ لهذه المتطلبات الجديدة. البعض الآخر تضع استراتيجيات وبرامج لتطوير الأداء الإداري للشركة.

الاتحاد بين الشهادة و البرامج هو السلاح لغرض استراتيجي في سياق اقتصادي موجه بقوة المنافسة.
كلمات مفتاحية: نظام وثائقي، نظام الإدارة، إيزو 1400، البيئة، معيار، شهادة.

GLOSSAIRE

AFAQ : marque leader de certification et d'évaluation de systèmes de management est née en 1988 pour contribuer à l'amélioration générale de la qualité, en proposant aux entreprises volontaires la certification ISO 9001.

AFNOR : un groupe international au service de l'intérêt général et du développement économique. Il conçoit et déploie des solutions fondées sur les normes, sources de progrès et de confiance. Il est organisé autour de 4 grands domaines de compétences : la normalisation, la certification, l'édition de solutions et services d'information technique et professionnelle et la formation.

Approche holistique : c'est une approche qui consiste à prendre en compte un phénomène dans sa globalité plutôt que de le considérer de manière morcelée dans une approche centrée sur un organe.

Approche systémique : est un champ interdisciplinaire relatif à l'étude d'objets dans leur complexité. Pour tenter d'appréhender cet objet d'étude dans son environnement, dans son fonctionnement, dans ses mécanismes, dans ce qui n'apparaît pas en faisant la somme de ses parties.

Chaine de valeur : un ensemble d'activités interdépendantes dont la poursuite permet de créer de la valeur identifiable et, si possible, mesurable. Elle intègre donc toutes les étapes de l'approvisionnement en matières premières à la consommation finale.

Cycle de vie : est une méthode qui permet de quantifier les impacts d'un produit ; un service ou un procédé, depuis l'extraction des matières premières qui le composent jusqu'à son élimination en fin de vie, en passant par les phases de distribution et d'utilisation.

Environnement : l'ensemble des éléments, naturels ou artificiels, qui entourent un système défini, que ce soit un individu, une espèce, une entité spatiale, un site de production

Ishikawa : le diagramme d'Ishikawa est un outil graphique qui sert à comprendre les causes d'un défaut de qualité ; il sert à analyser le rapport existant entre un problème et toutes les causes possibles.

PDCA : Les initiales PDCA correspondent aux différentes étapes exprimées en anglais et qui sont à mettre en œuvre dans un processus d'amélioration de la qualité :

- P pour Plan ou planification
- D pour Do ou production
- C pour Check ou vérification
- A pour Act ou agir

Processus : Un processus est un ensemble d'activités transformant des éléments d'entrée en éléments de sortie et qui crée de la valeur ajoutée.

Système de management de la qualité : est l'ensemble des directives de prise en compte et de mise en œuvre de la politique et des objectifs qualité nécessaires à la maîtrise et à l'amélioration des divers processus d'une organisation, qui génère l'amélioration continue de ses résultats et de ses performances

Système de management intégré : Un seul système cohérent permettant d'établir et de déployer des objectifs en matière de qualité, d'environnement et de santé/sécurité au travail de manière coordonnée.

INTRODUCTION GENERALE

Nous vivons dans un monde en perpétuelle évolution, la mondialisation, qui désigne une interdépendance croissante des économies entre elles, pour former une économie globale ou une économie mondiale, dans laquelle les frontières s'effacent progressivement au nom des bienfaits du libre-échange, l'ouverture des marchés, la diversification de la production, l'élévation du niveau intellectuel des consommateurs, le développement technologique ...etc. Représentent des enjeux cruciaux pour une entreprise.

Face à cet environnement instable, complexe et fortement concurrentiel, aucune organisation ne peut se permettre de risquer sa réputation en ignorant ses responsabilités sociétales et environnementales.

Aujourd'hui les entreprises qui réussissent savent que c'est le présent qui sous-tend l'avenir. Pour être plus armée face à la concurrence, plus solide sur le marché, et monté a grand pas les escaliers du développement durable, les entreprises optent pour la mise en place des systèmes de management qui lui permettent d'être plus efficace, plus compétente, performante et respectueuse à l'environnement tout en répondant au mieux aux exigences des clients et les parties intéressées .

En Algérie, l'actualité nous rappelle quotidiennement que notre environnement qui est une entité précieuse et fragile, malheureusement confronté à de sérieux problèmes de pollution, les rejets d'eaux industrielles non traitées, les émissions de gaz nocifs, la production de déchets dangereux, la déforestation, la désertification, et la dégradation de l'écosystème...etc. Posent de sérieux problèmes environnementaux.

Au vu de cette situation alarmante, toutes les parties concernées de la protection de l'environnement sont conscientes de devoir mener une intervention urgente dans le cadre d'une politique environnementale basée essentiellement sur le renforcement du cadre juridique et institutionnel, la réduction des pollutions et nuisances, préservation de la diversité biologique et des espaces naturels, Formation, information et sensibilisation des entreprises, dynamisation de la coopération internationale et le renforcement de l'organisation des entreprises et développer le fonctionnement de leur système de management.

Pour assurer un bon pilotage de ce dernier plusieurs méthodes et moyens ont été développés, ces moyens doivent être efficaces au niveau national qu'international, les normes ISO sont des outils qui traduisent les convictions de l'entreprise en actions efficaces pour la satisfaction d'une clientèle exigeante et avec une implication des priorités environnementales pour la protection de l'environnement.

Depuis l'introduction de la norme ISO 14001, de nombreuses entreprises ont trouvé en celle-ci un fil conducteur et une méthodologie pour la mise en œuvre du Système de Management Environnemental.

La certification ISO 14001 constitue aujourd'hui un gage de confiance pour les partenaires et clients de l'entreprise, de plus, elle permet l'accès à certains marchés qui ne sont pas abordables pour les entreprises non certifiées.

Toutes les normes ISO et en particulier la norme ISO 14001, font l'objet d'une révision régulière pour conserver leurs pertinence sur le marché actuel et à l'avenir, les entreprises certifiées ont un délai de trois ans pour mettre à jour leur système documentaire qui sert de preuve de conformité, et de se préparer pour se conformer aux nouvelles exigences de la norme.

De ce fait, Cette présente étude porte sur le cas d'une entreprise modèle qui -à travers son engagement exprime une bonne volonté pour la satisfaction de ses clients, et la préservation de l'environnement. L'entreprise « **Schneider Electric Algérie** » filiale du groupe « Schneider Electric », spécialiste mondial de la gestion de l'énergie et des automatismes, qui au delà des certifications aux normes, développe des programmes qui contribuent à remodeler les industries, à transformer les villes et à enrichir la vie de ses habitants partout dans le monde.

Pour atteindre ses objectifs le groupe et ses filiales doivent s'uniformiser en ayant la même vision, la même mission et la même structure documentaire, afin de devenir un groupe de sociétés et unique et soudé.

Schneider Electric Algérie se trouvant face a cette instruction, nous a clairement exprimé son besoin fortement exigée par la maison mère, les discussions engagées avec les personnels du service et notamment avec le directeur QHSE nous ont amenées à effectuer notre stage de fin d'étude de master professionnel, en essayant au mieux de traiter la problématique de Schneider Electric Algérie qui se résume comme suit :

Comment Schneider Electric Algérie procédera-t-elle a mettre en place la version 2015 de la norme environnementale ISO 14001 tout en assurant l'uniformisation de son système documentaire avec celui de son groupe ?

De cette problématique ont découlé quelques sous- questions:

Q1 : Le passage de la norme ISO 14001 est-il envisageable à Schneider Electric Algérie ?

Q2 : Comment Schneider Electric Algérie procèdera-t-elle au passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO 14001 :2015?

Q3 : Quelle est la démarche que Schneider Electric Algérie pourra suivre afin d'optimiser sa performance manageriel ?

Pour apporter des éléments de réponses à cette problématique nous avons retenu les hypothèses suivantes :

H1 : le passage à la nouvelle version est obligatoire, et SEA possède les moyens et les compétences nécessaire pour mettre en œuvre la nouvelle version.

H2 : SEA procèdera par sa conformation aux nouvelles exigences.

H3 : les certifications ISO et l'application des instructions du groupe contribuent à l'optimisation de sa performance managériel.

Pour accomplir notre mission nous avons travaillé en mode projet, dont les différentes taches à accomplir étaient programmées entre le 24 février- 24mai 2016.

La structure de ce mémoire professionnel est la suivante :

Le premier chapitre entamera la présentation de l'organisme d'accueil « Schneider Electric Algérie ».

Il sera suivi par le deuxième chapitre dans lequel nous préparons le passage de la norme ISO14001 de la version 2004 à la version 2015, nous commencerons par la compréhension de la norme ISO14001 pour ensuite entamé le diagnostic du système documentaire, évaluation des résultats obtenus par rapport aux nouvelles exigences de la norme et l'élaboration du plan d'action.

Enfin dans le troisième chapitre, et dans le cadre de l'harmonisation du système documentaire nous analyserons ce dernier et nous exécuterons le plan d'action.

Nous terminerons par une panoplie de recommandations visant l'amélioration du système managériel de SEA.

**CHAPITRE I :PRESENTATION DE
L'ORGANISME D'ACCUEIL
SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE**

Ce premier chapitre sera consacré en premier lieu à la présentation générale du groupe « Schneider Electric », et en second lieu à la présentation de l'organisme d'accueil « Schneider Electric Algérie », ces présentations porteront principalement sur leurs historique, activités, marchés et clients, ainsi que l'ensemble de leurs organisations.

I. PRESENTATION DU GROUPE SCHNEIDER ELECTRIC

Schneider Electric situé à Rueil-Malmaison en France, est un groupe industriel Européen à dimension internationale, spécialisé dans la fabrication et la commercialisation d'équipements et installations électriques de basse et moyenne tension, à usage domestique ou industriel.

Présent dans plus de 100 pays et possédant plus de 250 sites de production, il met à contribution son expertise et ses solutions pour assurer que la vie s'illumine pour ses clients, et leur garantir une énergie sûre, fiable, efficace, durable et connectée.

Avec c'est plus de 170 000 collaborateurs qui s'engagent auprès des individus et des organisations, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires record de 26,6 Milliards d'euros en 2015.

Spécialisé dans la gestion de l'énergie et des automatismes, Le Groupe est numéro 1 de la distribution électrique et l'un des leaders mondiaux en automatismes et contrôle.

Les titres Schneider sont cotés sur le compartiment A d'Euronext Paris¹ et entrent dans le calcul du CAC 40².

Se caractérisant par un engagement environnemental fort, le groupe est signataire du pacte mondial³, et figure également dans l'indice ASPI Eurozone⁴ et dans le registre Ethibel⁵.

¹ Euronext Paris : est le marché réglementé de la Bourse de Paris, sa régularité de son fonctionnement est garantie par des règles de marché établies par NYSE Euronext qui est le principal opérateur financier de la Zone euro, et contrôlée par l'autorité des marchés financiers

² CAC 40: est un indice boursier regroupant les 40 plus importantes capitalisations boursières françaises cotées à la bourse de Paris.

³ Pacte mondial : est une initiative des Nations unies lancée en 2000 visant à inciter les entreprises du monde entier à adopter une attitude socialement responsable en s'engageant à intégrer et à promouvoir plusieurs principes relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, et à la lutte contre la corruption.

⁴ ASPI Eurozone : est un indice composé de 120 sociétés cotées de la zone euro ayant les meilleures performances selon les critères du développement durable.

⁵ Registre Ethibel : sert à la promotion active de l'investissement socialement responsable (ISR) et la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) afin d'accélérer la transition vers une société durable.

I.1. Historique

Aujourd'hui, Schneider Electric est devenu le leader dans la gestion de l'énergie durable et l'automatisation industrielle, depuis 180 ans d'existence, SE est passé de la sidérurgie à la mécanique lourde, et des chantiers navals à la gestion de l'électricité et des automatismes.

Le tableau qui suit montre les différentes étapes d'évolution du groupe Schneider.

Tableau 1: Historique de Schneider Electric

Dates / périodes clés	Evénements
1836	➤ La fondation des Etablissements du Creusot.
1840-1870 : Les Trente Glorieuses de Schneider	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développement des activités de Schneider. ➤ Instauration d'une organisation sociale intégrant les familles au sein de l'entreprise.
1870-1918 : A la conquête du monde	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Révolution technique, innovation dans les secteurs de la métallurgie et de la sidérurgie. ➤ Investissement dans de nombreux pays.
1870-1918 : Le temps des incertitudes	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Confrontation à des problèmes de reconversion due à la création des entreprises : Merlin Gerin, Télémécanique et Square D. ➤ Implantation de Schneider en Allemagne et en Europe orientale. ➤ Création de Partenariat avec Skoda. ➤ Crise des années 30 qui impacte directement sur les filiales de l'Europe orientale.
1944-1960 : Un monde nouveau	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'abandon progressif de l'industrie de l'armement au profit des productions civiles. ➤ Schneider Electric devient le « pilote de l'économie nationale».
1960-1981 : L'empire menacé	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crise de succession. ➤ Crise de la sidérurgie.
1981-2000 : Un nouvel essor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rationalisation de l'entreprise en se séparant des activités non stratégiques ou non rentable telle que la sidérurgie et les chantiers navals. ➤ Consolidation des bases financière grâce aux nouveaux actionnaires et à la stratégie d'acquisition. ➤ Engagement dans une croissance accélérer et compétitive pour faire de le e-business une priorité stratégique.
2000-2005 : Construction d'un nouveau monde électrique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lancement d'un programme d'entreprise, baptisé NEW2004.

Source : Réalisé par nos soins

- **Principales acquisitions de SHNEIDER ELECTRIC**

Tableau 2: Les principales entreprises rachetées par SE

Entreprises du groupe SE	Métiers	Pays	Date d'acquisition
Télemécanique	Automates industriels	France	1988
Square D	Gestion de l'électricité et automation	USA	1991
Merlin Gerin	Distribution électrique	France	1992
Feller	Produits et installation électrique	Suisse	1992
Lauritz Knudsen	Développement et fabrication d'appareils électriques	Danemark	1999
Clipsal	accessoires électriques	Australie	2003
Tac	solutions intégrées complètes	Stockholm	2003
Merten	Conception de solutions	Allemagne	2006
APC	protection des alimentations électriques	USA	2007
Pelco	l'industrie de la vidéo et de la sécurité	USA	2008
Summit Energy	Management de l'énergie	Ottawa	2011
Telvent	Contrôle et distribution électrique	Espagne	2011
M&C Energy group	gestion de l'énergie et de conseil en développement durable	Irlande	2012
Invensys	Contrôle et automation	Grande Bretagne	2014

Source : Réalisé par nos soins

I.2. Métiers et activités de Schneider Electric

Le métier principal de SE est la gestion de l'énergie qui se résume a toutes les solutions qui permettent de faire transiter l'énergie depuis les pointes de productions jusqu'aux pointes de consommations.

Ses activités principales se présentent comme suit :

- **La distribution électrique**

La distribution électrique consiste à rendre l'énergie électrique disponible et fiable.

Ainsi, Schneider Electric conçoit, réalise et met en œuvre des solutions techniques avancées pour la rendre sûre, efficace, fiable et propre.

- L'automatisme et contrôle





Le groupe propose des solutions d'automatisation répondant à des problématiques spécifiques telles que des automates programmables, des logiciels de paramétrage et les réseaux de communication.


Il propose des produits destinés à contrôler l'énergie et à l'alimenter a titre d'exemple : contacteurs, relais thermiques, ...etc.

Parmi les concurrents directs et indirects de SE: General Electric, Fuji Electric, Groupe ABB, Omron, Honeywell, Emerson, Siemens, Mitsubishi...etc.

I.3. Clients et marchés de Schneider Electric

Tableau 3: Les différents marchés du groupe SE et leur clients

Marchés SE	CLIENTS
Marché de l'énergie et des infrastructures 	<ul style="list-style-type: none"> - Les opérateurs d'énergie, - Les exploitants d'usines de traitement des eaux, - Les infrastructures pétrolières et gazières, marine, - Investisseurs public
Marché de l'industrie 	<ul style="list-style-type: none"> - Les Ingénieries, - Les intégrateurs de systèmes, - Les constructeurs de machines, - Les grandes industries, - Les tableaux tiers, - Les distributeurs de matériel électrique, - Les clients finaux
Marché des données et des centres de réseaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Pme - Multinationales - Les administrations, - Hôpitaux, - Toute entreprise pour qui la disponibilité des données et la qualité de l'énergie est critique
Marché des bâtiments 	<ul style="list-style-type: none"> - Les promoteurs, - Les bureaux d'études, - Les intégrateurs de systèmes, - Les installateurs-tableau tiers, - Les distributeurs de matériel électrique, - Les sociétés d'exploitation, - Les clients finaux

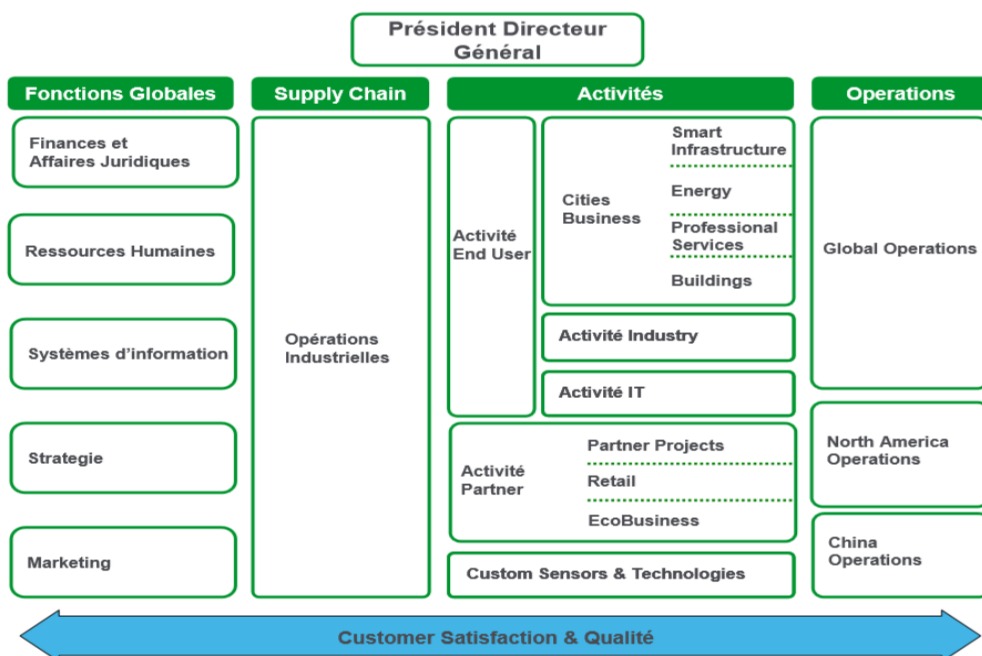
<p>Marché résidentiel</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Les architectes, - Les maîtres d'ouvrage, - Les constructeurs de logements, - Artisans, - Les distributeurs de matériel électrique, - Les grandes surfaces de bricolage, - Les clients finaux
--	---

Source : réalisé par nos soins

I.4. Organisation de SCHNEIDER ELECTRIC

L'organisation au sein du groupe Schneider Electric se présente comme suit

Figure 1: Vue d'ensemble de l'organisation de SE



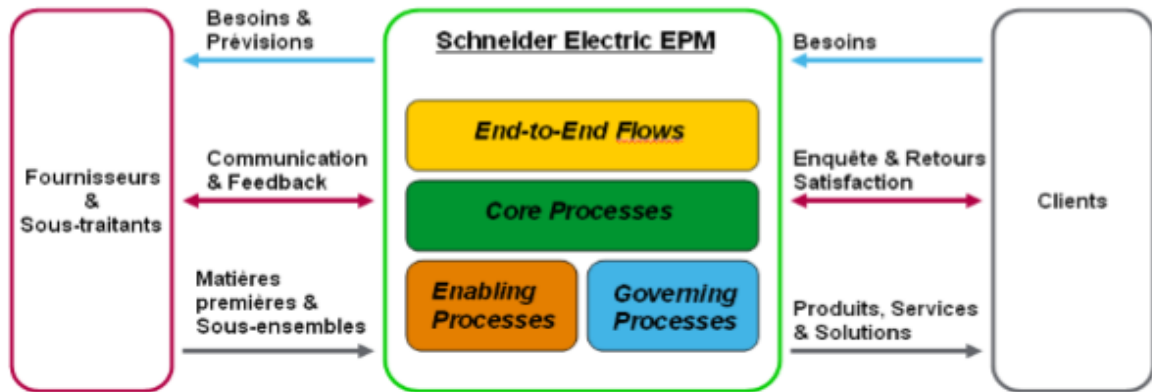
Source : Manuel qualité de SE

I.5. Chaîne de valeur et cartographie des processus de SCHNEIDER ELECTRIC

I.5.1. Chaîne de valeur de SE

La chaîne de valeur du groupe SE est un ensemble d'activités qui de bout en bout crée un résultat pour le client. Son Objectif est très clair : satisfaire et ravir le client

Figure 2: Cartographie de la chaîne de valeur de SE



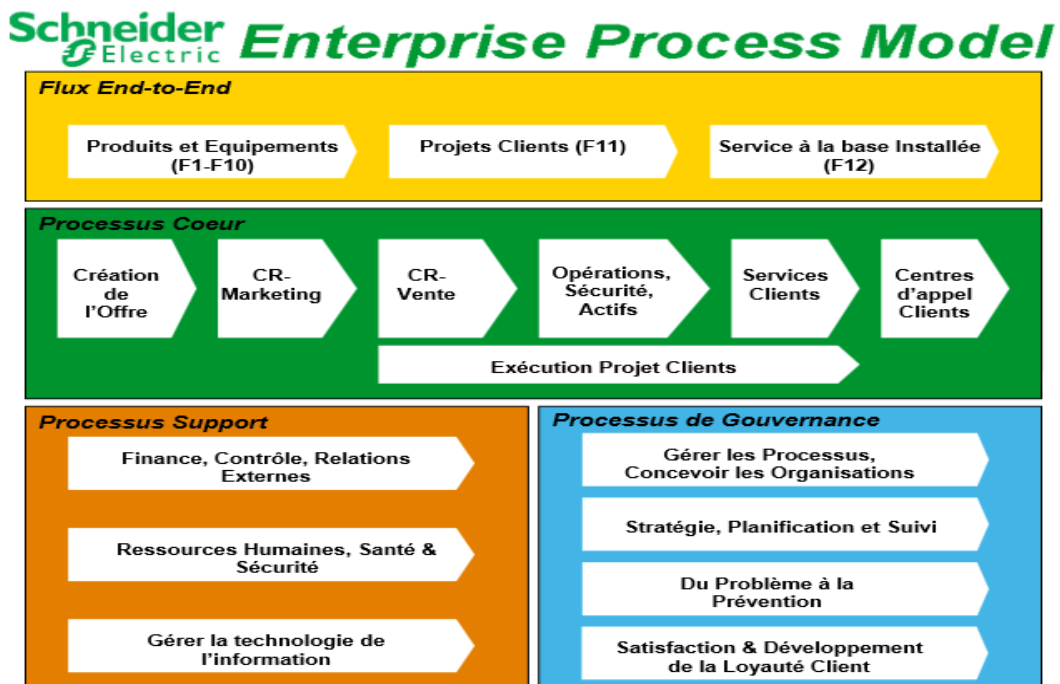
Source : Manuel qualité de SE

I.5.2. Cartographie des Processus de Schneider Electric

Etant donné de la complexité des processus de SE, le groupe a établi une cartographie dynamique qui bascule en cinq niveaux de processus.

Nous pouvons voir les processus macro de SE dans la figure qui suit :

Figure 3: Cartographie des processus de SE



Source : Manuel qualité de SE

I.5.2.1. Description des Processus :

1) Les Flux End-to-End :

Connectent entre eux les processus pour établir des scénarios complets de traitement des commandes.

- Réalisation de Produits et Equipements (F1-F10): Inclut la réalisation des flux de produits référencés (stockés, fabriqués aux centres de distribution, fabriqués en usine), les produits adaptés (en usine ou au centre de distribution avec une structure simple ou complexe); les équipements faits à la demande et les emballages.
- Projets Clients (F11): Le flux complet de livraison d'une solution à un client, inclut une méthodologie de vente solution, l'exécution et le management du projet, l'intégration et la livraison de la solution et le transfert vers les services.
- Service à la base Installée (F12): Le flux complet de livraison des services à la base installée, inclut la vente, la planification, l'exécution et la clôture des prestations ; les projets d'exécution des services et la détection de nouvelles opportunités de vente à l'occasion des visites sur site.

2) Les Processus Cœur :

Concernent les livrables de base de l'entreprise et offrent de la valeur directement aux clients externes.

- Processus de Création de l'Offre (OCP): Fournit les directives pour innover, développer, lancer, améliorer et gérer les produits, les solutions et les services, tout au long du cycle de vie, pour répondre aux besoins des clients et ainsi maintenir la position de leader à long terme.
- CR-Processus Marketing: Offre, tout au long du cycle de vie du client, un portefeuille clair et attractif au prix optimal, à travers de larges et synergiques canaux d'accès ; étend la notoriété et la préférence de Schneider Electric en fournissant une communication stratégique et tactique sur les marchés cibles en utilisant tous les réseaux disponibles et appropriés.
- CR-Processus de Vente: Génère les commandes clients et le chiffre d'affaire pour les produits, services et solutions.

- Opérations, Sécurité, Actifs: Fournit les produits physiques aux clients, dont la fabrication, l'approvisionnement et la gestion des stocks.
- Services Clients: Fournit des services aux clients: maintenance, dépannage, installation et conseil,...etc.
- Centres d'appel Clients: Fournit un seul point de contact avec les clients, la résolution rapide et efficace de toutes les demandes et la communication proactive aux clients.
- Exécution Projet Clients: Fournit des solutions complètes aux clients (clés en main et fourniture).

3) Les Processus Support :

Fournissent les ressources, les infrastructures et supportent les Processus Cœurs.

- Finance, Contrôle, Relations Externes: Gère et contrôle les actifs financiers de l'entreprise, y compris toutes les transactions et déclarations financières.
- Ressources Humaines, Santé & Sécurité: Fournit et développe les ressources humaines afin de répondre aux besoins de l'entreprise.
- Gérer la technologie de l'information: Crée et livre des services IT rentables qui supportent les processus opérationnels de Schneider Electric.

4) Les Processus de Gouvernance :

Fixent les règles et donnent une orientation pour tous les autres processus.

- Gérer les Processus, Concevoir les Organisations: Développe, déploie et améliore des processus de haut niveau pour répondre aux besoins du business et de ses clients.
- Stratégie, Planification et Suivi: Développe, met en œuvre et gère la stratégie afin d'atteindre les buts et les objectifs du business.
- Du Problème à la Prévention (I2P): Résout des réclamations clients et les problèmes qualité, afin de les corriger définitivement et de prévenir la récurrence des problèmes sous-jacents.
- Développement de la Satisfaction & Fidélité Client (CSLD): Capte l'expérience du client avec Schneider Electric, gère les problèmes spécifiques détectés à travers leurs commentaires, construit et partage les analyses sur les améliorations prioritaires, conduit les actions pour fournir une expérience client de qualité supérieure et différenciatrice.

I.6. Programmes de Schneider Electric

Pour gagner en confiance comme un acteur mondial de référence en gestion de l'énergie et des automatismes et ainsi devenir une entreprise agile générant un niveau élevé de performance opérationnelle et de rentabilité, SE élabore depuis une dizaine d'années des programmes portant sur des initiatives qui visent à mettre sa stratégie en œuvre pour progresser et transformer l'entreprise.

Le groupe a initié son premier programme en 2002 sous l'appellation New 2004 qui depuis a été largement développé, le programme est passé de New 2004 à New² puis au one puis au connect. Ces programmes ont été développés dans la mesure à pousser l'innovation, satisfaire plus les clients, et d'améliorer en permanence la performance de l'entreprise.

En 2015, SE est passée au programme «ON» qui lui permettra durant les cinq prochaines années de s'engager en faveur de la croissance responsable et l'innovation en matière de développement durable.

Le nouveau programme d'entreprise s'appuie sur les bases solides de Connect et se structure autour de cinq initiatives pour apporter plus de valeur à ses clients comme à ses actionnaires.

- **Faire plus :** Pour les clients, afin de créer plus d'opportunités pour eux et pour SE. Le Groupe a pour objectif avec cette initiative d'amener plus de valeur-ajoutée et générer de l'activité pour ses partenaires, d'améliorer la proximité à ses clients et l'accès à des spécialistes, d'assurer une exécution constante sur les projets et d'offrir une expérience de livraison unique et flexible.
- **Simplifier :** le Groupe a pour objectif de simplifier sa structure managériale afin de rendre l'entreprise plus efficace, d'améliorer davantage la productivité de sa chaîne logistique et d'optimiser l'efficacité de la recherche et développement, de sa force commerciale ainsi que l'exécution dans les solutions.
- **Digitaliser :** pour plus d'efficacité et de simplicité, les offres du Groupe seront plus connectées, permettant de nouveaux services et améliorant la performance des clients. L'expérience digitale sera améliorée pour les clients et partenaires afin d'apporter des solutions simples et intuitives.
- **Innover :** pour la croissance, l'innovation se concentrera sur la rapidité de la réalisation des produits et solutions adaptés aux besoins des clients.
- **Développer :** cette initiative a pour objectif d'accroître la compétence des associés du Groupe grâce à une collaboration accrue, une amélioration des formations et une

Chapitre I : Présentation de l'organisme d'accueil Schneider Electric Algérie

culture forte de la performance tout en conservant l'engagement fort du Groupe pour la diversité et le bien-être au travail.

II. PRESENTATION DE SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE

II.1. Historique de Schneider Electric Algérie

Schneider Electric Algérie (SEA), spécialiste dans la gestion de l'énergie, présente sur les marchés du résidentiel, des bâtiments, des centres de données et réseaux, de l'industrie et de l'énergie et des infrastructures, Le groupe SE était présent depuis plus de 50 ans en Algérie à travers les marques « Télémécanique, Merlin Gerin, TAC, APC & PELCO ».


Tableau 4: Historique d'implémentation de SE en Algérie

Année	Evénements
1975	Pénétration des produits de Schneider Electric sur le marché algérien
1994	Création du bureau de liaison
2002	Ouverture de la 1ere filiale d'une société internationale en Algérie Création d'une unité de production et d'équipements MT
2010	Ouverture de l'unité de production et d'équipement MT à Ouled fayet

Source: document interne de l'entreprise

II.2. Profil de Schneider Electric Algérie

Tableau 5: Schneider Electric Algérie

Raison sociale	Schneider Electric Algérie
Désignation	Direction générale
Forme (statu) juridique	SPA société par actions
Adresse du siège	Route d'Ouled Fayet N°2Bis 16320 Delly Ibrahim Alger
Tel du siège	+213(0) 233 689 00
Fax du siège	+213(0) 233 619 27
Site web	www.algerie.schneider-electric.com
Logo	
Domaine d'activité	Domaine de l'énergie et de l'électricité.
Capital	30 000 000.DA
Nom du PDG	Mr. AKLI Brihi
Date de création	1994
Effectif	221

Source : Elaboré par nos soins

- Informations générales de l'entreprise :

Tableau 6: Informations générales sur SEA

Agences régionales	Alger, Oran
2 Directions	Projets et services dédiés aux solutions
1 Réseau de 40 partenaires	Distributeurs, Tableaux tiers, Système intégrateurs
Site industriel	1 Site industriel situé Ouled Fayet pour le montage de cellules MT
Entrepôt	Un 2500 m ² * 300 m ²
Cordonnée du l'institut de formation	Tel : 0983 200 207 Fax : +213 (0) 23 36 35 35 E-mail: dz.sis@schneider-electric.com
1 centre d'excellence SEA	En les entre états Algérien et Français

Source : Elaboré par nos soins

II.3. Vision, mission et politiques de SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE

II.3.1. Vision :

Un monde où l'on peut faire plus en utilisant moins de ressources de notre planète « *Nous croyons en notre futur et à la possibilité de trouver des solutions qui nous permettrons d'assurer notre croissance tout en réduisant notre impact sur l'environnement* ».

II.3.2. Mission :

Aider les personnes à tirer le meilleur de leur énergie « *Aider les personnes et les organisations à tirer le maximum de leur énergie afin d'être plus productifs et respectueux de l'environnement* ».

II.3.3. Politiques de SEA :

En tant qu'entreprise internationale et responsable, Schneider Electric a des politiques et pratiques strictes dans la qualité¹, l'environnement² et, la santé et sécurité au travail³.

II.4. Activités et Offres de SEA

Les activités principales de SEA est d'une part fournir des solutions énergiques pour les clients, et d'autre part transformer et distribuer l'électricité grâce a une offre intégrée de

¹ Voir la politique qualité en annexe 1.

² Voir la politique environnementale en annexe 2

³ Voir la politique santé et sécurité en annexe 3

produits, services et solutions qui rendent l'énergie Sûre, Fiable, Efficace, Productive et Verte.

Les offres de SEA se présentent comme suit :

1) Les Produits

SEA, offre une large gamme de produits présents dans les segments suivants :

- Automatismes et contrôle
- Moyenne tension- automatisation et gestion des réseaux électriques
- Distribution électrique
- Système d'installations et de contrôle
- Automatismes et sécurité du bâtiment
- Energie sécurisée et refroidissement
- Energies renouvelables.

2) Les Services

Des experts de SEA sont à l'écoute des besoins des clients et propose une offre complète de services, qui sont :

- Service sur site : Améliore la performance des utilisateurs (clients) tout au long du cycle de vie de leurs installations.
- Service professionnel : Utilise la technologie de l'information afin de simplifier les solutions, la communication, et être plus efficace avec ses clients.
- Formations : SEA propose des formations professionnelles aux clients et partenaires afin de les rendre plus compétitifs.

3) Les Projets/Solutions

SEA s'appuie sur ses compétences dans les technologies de l'information, la gestion de l'énergie, l'automatisation et d'autres encore pour livrer des solutions simplifiées à ses clients industriels, tertiaires et résidentiels.

Une équipe projet dédiée avec un bureau d'étude local compétent dans les domaines de la distribution électrique, de l'efficacité énergétique et les automatismes.

II.5. Clients et Partenaires De Schneider Electric Algérie

Schneider Electric Algérie passe en général par des intermédiaires dont le savoir-faire est indispensable, pour la mise en place et le bon fonctionnement des offres techniques.

Les clients/partenaires de SEA se présentent comme suit :

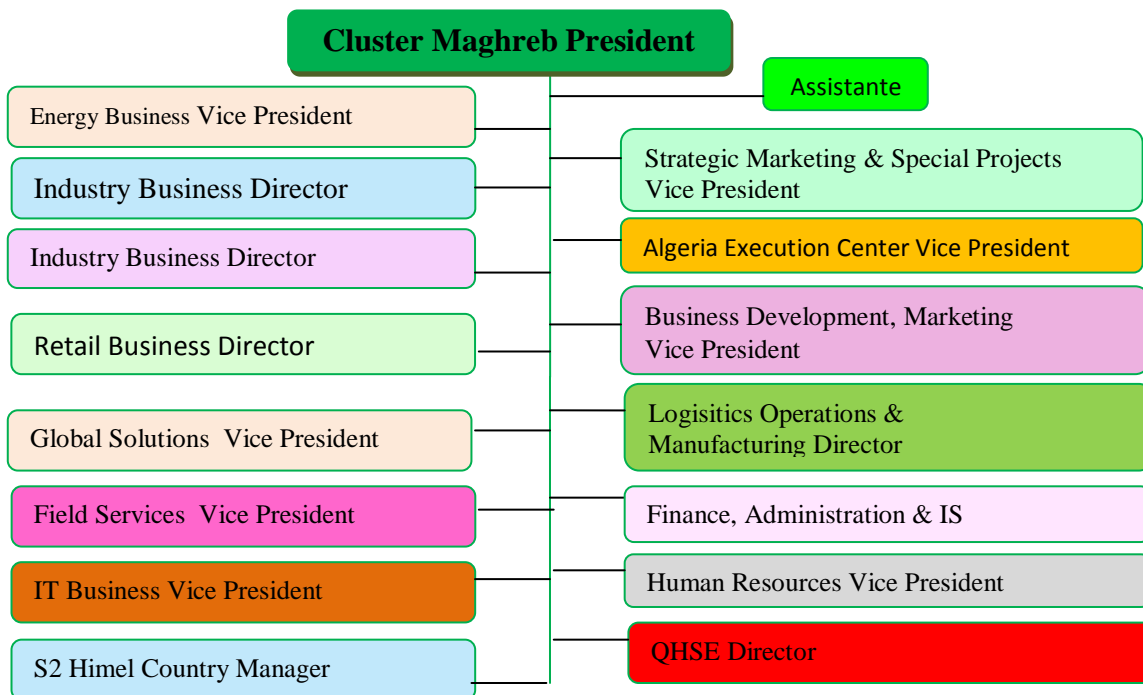
- **Distributeur :** C'est les entreprises qui achètent de grandes quantités de marchandises et revendent ces articles aux professionnels (par exemple, entrepreneurs, constructeurs Panel), d'autres marchands (par exemple les détaillants, les revendeurs à valeur ajoutée) ou les utilisateurs finaux (par exemple les petites entreprises, consommateurs).
- **Les clients finaux :** C'est les non-revendeurs, l'ensemble des entités qui consomme ou achète des biens ou des services de SEA.
- **Les électriciens :** Toutes les petites et grandes entreprises qui se portent principalement sur le marché résidentiel et qui consomment les produits de SEA.
- **Moyen ou grand entrepreneur :** Toutes les moyennes ou grandes entreprises dans le secteur de la construction, et veulent bénéficier du savoir faire de SEA tel que la construction, les installations et / ou les réparations ou même de la maintenance.
- **Les tableautiers :** Réalisent et vendent des tableaux électriques de distribution ou de contrôle-commande, principalement destinés aux marchés du bâtiment, de l'énergie et des infrastructures. Les tableautiers achètent des appareillages de basse et moyenne tension, et des tableaux préfabriqués. Leurs principaux clients sont les installateurs (présentés ci-après).
- **Les installateurs :** L'élaboration de solutions répondant précisément aux besoins des utilisateurs finaux, s'effectue en étroite collaboration avec les installateurs. Petits artisans spécialisés ou non, grandes entreprises spécialisées dans la mise en place d'équipements de systèmes et ensembliers. Ces partenaires apportent leurs propre valeur ajoutée aux clients finaux, d'abord en les conseillant en amont sur le choix des solutions les mieux adaptées à leurs besoins, puis en réalisant l'installation de systèmes efficaces.
- **Les intégrateurs de systèmes :** Les intégrateurs de systèmes assurent la conception, le développement et l'accompagnement de systèmes d'automatisation pour répondre aux besoins de leurs clients en termes de performance, de fiabilité, de précision et d'efficacité de leurs opérations.
- **Les constructeurs de machines :** De l'emballage aux machines textiles, les constructeurs de machine, cherchent à optimiser la performance et la maintenance de leurs machines pour leurs clients.
- **Les énergéticiens :** Les énergéticiens sont les producteurs et les distributeurs d'électricité.

- **Les grands comptes** : Sont des clients qui ont choisi SEA comme partenaire privilégié. SEA a ciblé un nombre limité de comptes afin de développer avec eux un partenariat et des relations avec leurs cadres dirigeants dont l'objectif est d'accroître le commerce et de développer des solutions.
- **Bureaux d'études** : C'est l'ensemble des bureaux d'études qui interviennent soit en amont afin d'effectuer des recommandations préalables, ou en aval pour vérifier la qualité des réalisations, faisant ainsi la promotion des produits Schneider Electric.

II.6. Organisation de Schneider Electric Algérie

L'organigramme de SEA se présente comme suit :

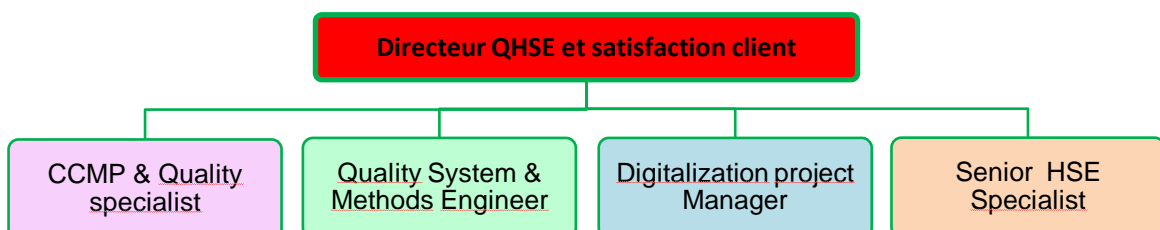
Figure 4 : Organigramme de SEA



Source : document interne de SEA

La figure qui suit présente l'organigramme QHSE et satisfaction clients

Figure 5: Organigramme de la direction satisfaction clients et QHSE



Source : documents internes de SEA

II.7. Cartographie des processus de SEA

SEA utilise la cartographie des processus comme outil graphique afin de montrer les interactions entre ses différents processus, et de donner une idée sur l'ensemble des activités de l'entreprise.

A l'échelle de SEA on distingue deux cartographies des processus :

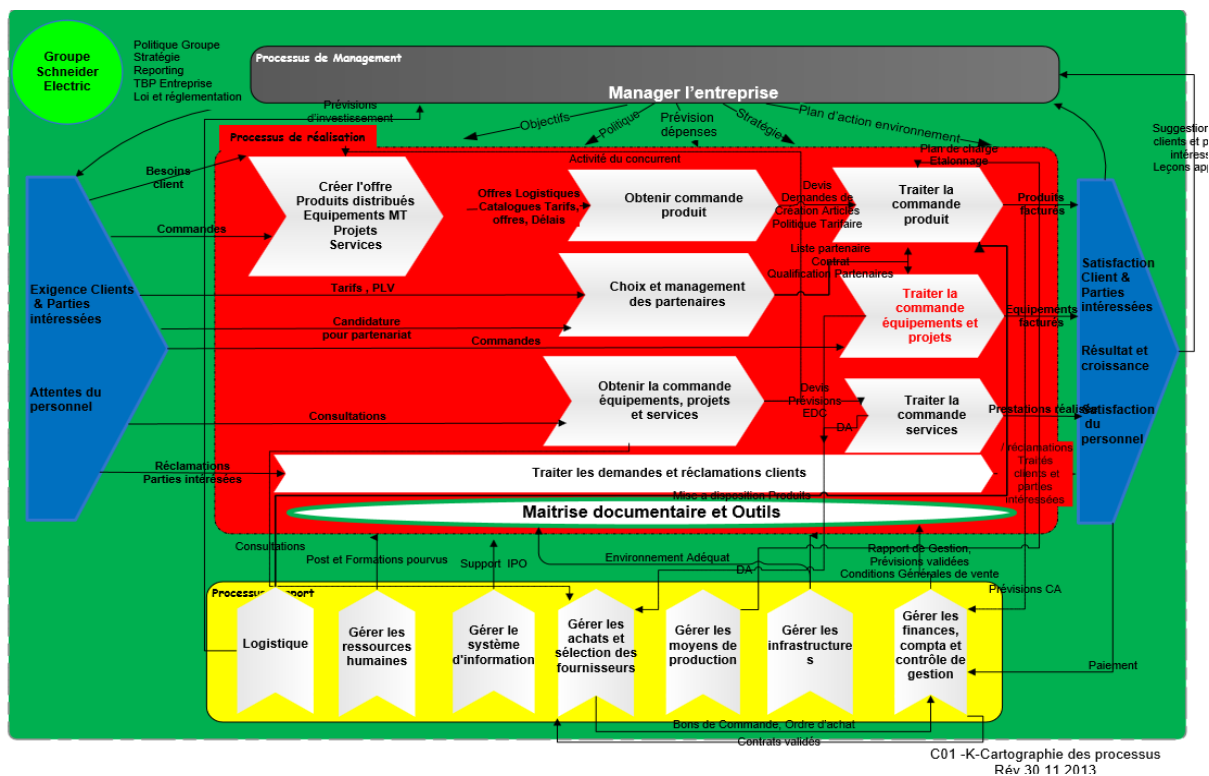
II.7.1. La Cartographie du SMQ :

Afin de répondre aux exigences des clients et parties intéressées, SEA met en interaction 16 processus regroupés comme suit :

- Les processus de management : Ce sont les processus qui regroupent les activités influents sur l'efficacité du système de management.
- Les processus de réalisation : Ce sont tous les processus qui sont directement liés à l'activité de traitement de commande produits, projets, équipements et services qui constituent la finalité de l'entreprise.
- Les processus supports : Ce sont les processus indirectement liés à la réalisation du service, qui vont toutefois permettre le bon déroulement des processus de réalisation.

Les cartographies du SMQ de SEA se présentent comme Suits :

Figure 6: Cartographie des processus du SMQ de SEA

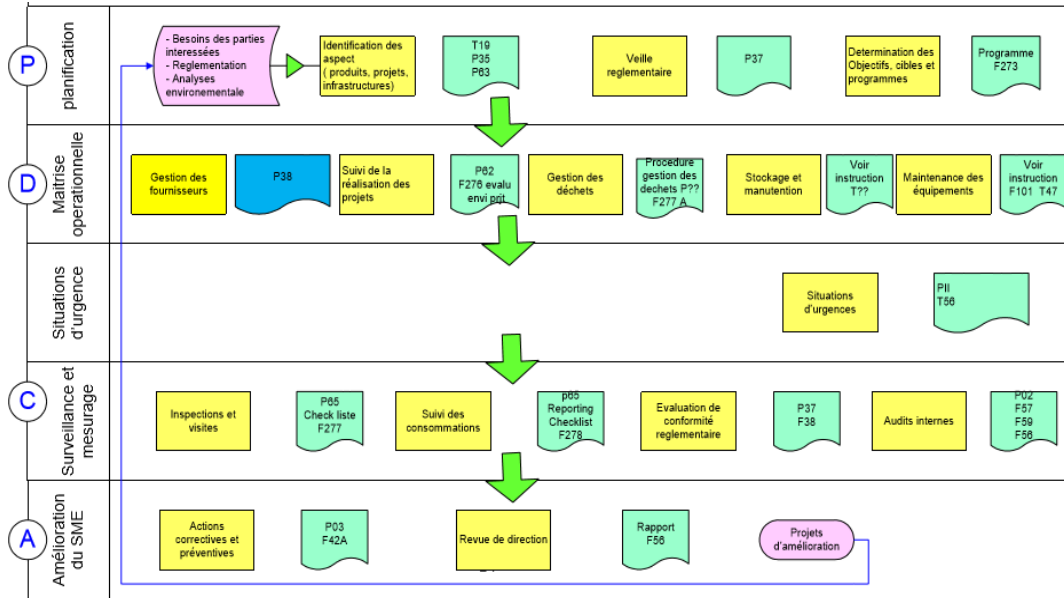


Source : documents internes de SEA

II.7.2. La cartographie du SME

SEA a mis en interaction un ensemble de procédures et instructions selon le cycle PDCA afin de mettre en œuvre son système de management environnemental.

Figure 7: Cartographie des processus du SME de SEA



Source : Document interne de SEA

II.8. Les certifications de SEA

Soucieuse de la satisfaction de ses clients et de l'amélioration continue, SEA s'est lancée dans une démarche de certification de son système de management de la qualité, et obtient après un audit, son premier certificat à la norme ISO 9001 :2000 de la part de l'organisme français AFAQ le 19 février 2006.

Afin de satisfaire ses clients, SEA s'est engagée à mettre en place un centre de distribution locale pour mieux servir ses clients, et pour réduire les délais de livraison des commandes, elle a mis en place un site local de montage des cellules moyennes tension (MT).

La certification du système de management de SEA s'applique aux activités suivantes :

- Vente et distribution de produits électriques basse tension.
- Assemblage et vente de cellules moyenne tension.
- Vente d'ensembles d'équipements, produits et services
- En distribution électrique.
- Vente et mise en œuvre d'automatismes industriels et contrôle industriel.
- Formation et Maintenance des équipements

Chapitre I : Présentation de l'organisme d'accueil Schneider Electric Algérie

Plus a son activité tertiaire SEA a une activité industriel et pour préserver l'environnement et ainsi gagner la confiance de ses clients et parties prenantes , SEA s'est lancée dans une démarche de certification de son système de management environnemental qui s'applique aux activités réalisées au siège et à l'atelier de montage ainsi qu'à la réalisation de projets .SEA a obtenu pour la première fois son certificat de conformité à la norme ISO 14001 : 2004 en 2015

Aujourd'hui Schneider Electric Algérie met tout son expertise pour préparer et assurer le passage des normes (ISO 9001: 2008 à la version 2015 et ISO 14001 : 2004 à la version 2015), et pour préserver et valoriser ses employés, SEA s'est lancée dans une démarche de mise en place d'un système de management de santé et sécurité au travail selon la nouvelle norme ISO 45001 :2016 dans le but d'obtenir un certificat de conformité en 2017.

CHAPITRE II :
PREPARATION DU PASSAGE DE LA
NORME ISO 14001 :2004 ET
ELABORATION D'UN PLAN D'ACTION

Dans ce chapitre nous mettons notre travail dans son contexte. En premier lieu nous évoquerons l'aspect théorique sur le système de management environnemental selon la norme ISO 14001, ensuite nous introduirons le sujet en expliquant le travail demandé sur le passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO14001 :2015 En mettons l'emphase sur l'ensemble des étapes réalisées afin d'assurer notre mission.

I. L'ISO 14001 C'est quoi?

I.1.Organisation internationale de normalisation (ISO) ¹

ISO dérivé du nom grec Isos, signifiant «égal», est une organisation internationale de normalisation non gouvernementale, indépendante créée en 1947 à Genève. Composée de 165 organismes nationaux de normalisation, qui peuvent avoir le statut de "comités membres", de "membres correspondants" ou de "membres abonnés ".

Avec ses 304 comités techniques l'ISO a pour objectif d'élaborer des normes de haute qualité en s'appuyant sur ses membre présent dans le monde entiers, facilitent le commerce, favorisent le partage des connaissances et contribuent à la diffusion du progrès technologique et des bonnes pratiques de management par le biais de normes internationales à adhésion volontaire.

Le champ d'action de l'ISO embrasse tous les secteurs, à l'exception de l'ingénierie électrique, électronique et les télécommunications.

Nous nous intéresserons ici aux normes de système de management et plus particulièrement à la norme ISO 14001 touchant le système de management environnemental.

I.2. Le système de management environnemental selon ISO 14001

Plusieurs définitions du SME existent. La norme ISO 14001:2015 le définit comme « composante du système de management utilisée pour gérer les aspects environnementaux, satisfaire aux obligations de conformités et traiter les risques et opportunités »².

La commission européenne le définit comme « la partie du système global de management qui comprend la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour développer, mettre en œuvre, réaliser, analyser et maintenir la politique environnementale »³.

¹ <http://www.iso.org/iso/fr/home/about.htm>, consulté le 28 /03/2016 à 23 :02 min

² Norme ISO 14001 : 2015 : système de management environnemental, chapitre 3.1. 3, page 2

³ Réglementation de la Commission européenne, Règlement n°761/2001 du 19/03/01 du parlement européen et du conseil, article 2, Définition K.

Selon AFNOR le SME est « l'ensemble des activités de management qui déterminent la politique environnementale, les objectifs et les responsabilités et qui mettent en œuvre les moyens tels que la planification des objectifs environnementaux, la mesure des résultats et la maîtrise des effets sur l'environnement »

Comme épilogue, nous pouvons dire que le SME est un des composants du système global de l'organisation, basé sur une approche systémique, comportant un ensemble d'éléments corrélés et mis en interaction afin d'identifier, gérer, surveiller et maîtriser les questions environnementales dans une perspective holistique.

I.3. Présentation de la famille ISO 14000

I.3.1. Définition

La série des normes ISO 14000 élaborée par l'ISO/TC 207, répond aux besoins des organisations dans le monde entier, en fournissant un cadre commun permettant de gérer les questions environnementales. Elles promettent d'apporter une amélioration généralisée au management environnemental, qui, à son tour facilitera le commerce et améliorera la performance environnementale à l'échelle mondiale.¹

La famille ISO 14000 comporte jusqu'à aujourd'hui 21 normes conçues pour être mise en œuvre selon le cycle PDCA qui sous-tend toutes les normes de système de management de l'ISO, elles sont conçues pour être complémentaires, mais elles peuvent également être utilisées seules pour atteindre des objectifs spécifiques concernant l'environnement².

I.3.2. Historique

a) ISO/TC 176

Le comité technique ISO/TC 207, créé en 1993, est responsable de l'élaboration et de la mise à jour des normes de la famille ISO 14000.

Ce comité a fait en sorte d'élaborer des Normes internationales pratiques, utiles et utilisable pour des entreprises de toutes les tailles, dans tous les pays, quel que soit leur niveau de développement.

Son domaine d'activité est la normalisation dans le domaine des systèmes de management environnemental et des outils à l'appui du développement durable à l'exclusion

¹Centre du commerce international, page 1, Introduction à ISO 14000 systèmes de management environnemental, bulletin N°78 /2007, Suisse.

² http://www.iso.org/iso/fr/theiso14000family_2009 , 06/05/2016, 14:50 AM

des méthodes d'essai des polluants, de la fixation des valeurs limites, des niveaux de performance environnementale, et de la normalisation des produits .

Aujourd'hui le TC 207 Comporte 83 pays participants et 32 pays observateurs et renforce le travail coopératif avec le comité technique 176 management et assurance de la qualité dans le domaine des systèmes et audits environnement et de la terminologie correspondant¹. Un des fruits de cette coopération est la compatibilité des deux normes ISO 14001 et ISO 9001, notamment à l'établissement d'une norme commune (ISO 19011) donnant des lignes directrices pour l'audit des systèmes de management environnemental et/ou qualité² .

b) La norme ISO 14001 et son évolution

Fruit des travaux du SC 1 de l'ISO TC 207, la norme ISO 14001 spécifie des exigences relatives à un système de management environnemental. Cette norme est destinée à être utilisée par des organismes souhaitant gérer leurs responsabilités environnementales d'une manière systématique qui contribue au pilier environnemental du développement durable³.

Elle est applicable aux organismes de toutes tailles, de tous types et de toutes natures, et s'applique aux aspects environnementaux de ses activités, produits et services que l'organisme détermine et qu'il a les moyens soit de maîtriser, soit d'influencer en prenant en considération une perspective de cycle de vie. Et n'établit pas de critères spécifiques de performance environnementale.

Les déclarations de conformité à cette norme internationale ne sont cependant pas acceptables à moins que toutes ses exigences soient intégrées dans le système de management environnemental d'un organisme et soient satisfaites, sans exclusion⁴.

Depuis la création les réglementations environnementales, le management, l'environnement, l'économie, les attentes des clients et d'autres parties... etc. ont largement évolué, au vu de ces changements, la norme doit s'adapter aux évolutions afin d'assurer son efficacité et de conserver sa pertinence sur le marché.

¹http://www.iso.org/iso/fr/home/standards_development/list_of_iso_technical_committees/iso_technical_committee.htm?commid=54808 , 06/05/2016, 17:57AM

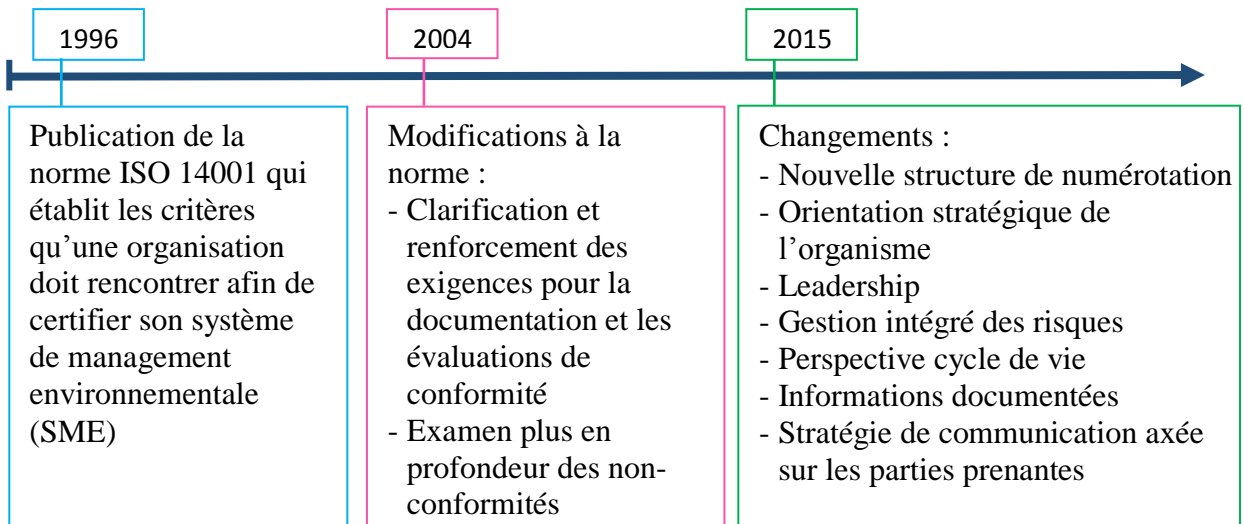
² Secrétariat central de l'ISO, 2009, page 4, La famille ISO 14000 des normes internationales pour le management environnementale, ISO, Suisse.

³ http://www.iso.org/iso/fr/catalogue_detail?csnumber=60857,06/05/2016, 19:06 PM

⁴ Ibid.

Le schéma qui suit montre les éventuelles dates clés d'évolutions de la norme ISO 14001 et les principales modifications apportées à la norme.

Figure 8: Evolution et principaux changements de la norme 14001



Source: réalisé par nos soins, inspiré du Livre blanc des révisions à la norme ISO sur les systèmes de gestion environnementale

Aujourd'hui la norme ISO 14001 est plus significative et répond à toutes les questions environnementales, les révisions apportées sont destinées à faire aider les entreprises à mieux gérer et améliorer leurs performances environnementales, et aussi de gagner un avantage concurrentiel.

Les organisations disposent d'une période de transition de trois ans à compter de la publication de la nouvelle version, pour en répercuter les modifications dans leur système de management environnemental. Une fois cette mise à jour achevée, les entreprises qui optent pour la certification par tierce partie doivent se faire certifier selon la nouvelle version de la norme.¹

c)Avantage de la mise en place d'un système de management environnemental selon ISO 14001²

La mise en place, par une entreprise, d'un SME selon la norme ISO 14001 lui procure de nombreux avantages.

¹ Centre du commerce international, **op.cit.**

² Mouloud Kadri, 2009, page 216, Développement Durable et Responsabilité Sociale des Acteurs, L'Harmattan, France.

En premier lieu, un avantage économique qui se traduit par une rationalisation des dépenses engendrées par l'amélioration de la gestion et par l'achat de nouveaux investissements.

En second lieu, un avantage concurrentiel lié à l'image positive que ce certificat procure.

En troisième lieu, un avantage juridique qui se caractérise par une parfaite conformité aux exigences réglementaires. Une conformité qui fortifie ses relations avec les administrations et qui lui permet de bénéficier de nombreux avantages. (Réduction des délais d'obtention des permis d'exploitation, ...).

En dernier lieu, un avantage social du fait qu'un tel système peut être un argument pour faire évoluer l'entreprise vers plus de compétitivité et de performance (à condition que le chef d'entreprise réussisse à mobiliser le personnel autour des enjeux environnementaux, afin d'obtenir son adhésion et sa convergence au projet et faire ainsi de l'environnement un moteur de progrès.

I.4.Comparaison entre la version 2004 et la version 2015 de la norme ISO 14001

I.4.1.Correspondance entre l'ISO 14001 :2004 et l'ISO 14001 : 2015

Dans le but de rendre sa mise en place une exigence commerciale primordiale dans de nombreux secteurs de l'industrie et dans de nombreuses régions, la norme ISO 14001 a été largement développé.

A première vue, l'édition 2004 et celle de 2015 sont différentes ; En effet cette dernière adopte une nouvelle structure appelé la structure HLS¹ qui vise à rendre cette nouvelle version compatibles avec les différentes normes de système de management afin de faciliter leur intégration et mise en œuvre par les organisations certifiées. Les exigences du système étaient regroupées sous une clause (clause 4), qui regroupait six sous-paragraphes. Par contre, la nouvelle version comporte sept clauses principales (clauses 4 à 10) et 21 sous-paragraphes.²

¹ La High Level Structure (HLS) (ou en français « Structure de Niveau Supérieur ») est la standardisation de la rédaction des futures normes ISO de système de management .

² Voir le tableau de en annexe 4 : Correspondance entre l'édition 2015 et l'édition 2004 de la norme internationale ISO 14001 .

I.4.2. Les différents changements apportés à la nouvelle version¹

La nouvelle version apparaît avec une grande nouveauté celle de l'approche risque, et plusieurs termes viennent s'y ajouter tels que : audit, compétence, condition environnementale, conformité, cycle de vie, direction, efficacité, exigence, externaliser, indicateur, information documentée, leadership, mesure, objectif, obligations de conformité, opportunité, performance, processus, risques et opportunités, surveillance, système de management.

D'autres ont été abandonnés tels que : action préventive, cible, enregistrement, exigences légales et autres, procédure, programme, représentant de la direction.

En termes d'exigences pour l'organisation, nous remarquons l'augmentation de l'utilisation du terme « doit » de 165 à 179 fois, et c'est ainsi que la nouvelle version met l'accent sur un certain nombre de considérations clés.

Celles-ci sont détaillées ci-après :

- **Contexte de l'organisation** : une nouvelle exigence est introduite afin que les organisations s'intéressent davantage au contexte dans lequel elles évoluent. Elles devront démontrer, entre autre, une compréhension des conditions et facteurs qui peuvent affecter la gestion environnementale de l'organisation telles que le climat, la disponibilité et les contraintes des ressources naturelles, la qualité de l'eau et de l'air, le contexte social et le régime réglementaire. Le contexte externe de l'organisation, tel que les exigences et attentes des parties intéressées (qui peuvent inclure, par exemple, les gouvernements, les investisseurs, les employés, les communautés, les groupes autochtones, les clients, etc.) devra être pris en compte. L'organisation devra identifier les parties intéressées qui sont pertinentes à son SGE et déterminer lesquels de leurs attentes et besoins deviendront des obligations de conformité. La version 2004 de la norme exigeait seulement la prise en considération du point de vue des parties intéressées lors de l'élaboration des objectifs et cibles. Enfin, l'information relative au contexte et aux parties intéressées sera utilisée pour déterminer le champ d'application du système de gestion. Ceci n'était pas une exigence de la version 2004 de la norme. Une fois défini, le champ déterminera les activités, produits et services à être inclus et

¹ EEM, 2015, page 2, Livre blanc des révisions à la norme ISO sur les systèmes de gestion environnementale, EEM, Canada.

l'autorité de l'organisation à exercer un contrôle ou une influence sur ses aspects environnementaux.

- **Obligations de conformité (6.1.3)** : Connues sous la rubrique «exigences légales et autres exigences» dans la version 2004 de la norme, les «obligations de conformité» seront considérées comme des sources potentielles de risques et opportunités pour les organisations. Les organisations devront documenter leurs obligations et les plans d'action pour adresser celles-ci. Les obligations peuvent inclure les lois et règlements applicables, les normes et codes de pratique de l'industrie, et les exigences d'ententes avec les parties intéressées.
- **Gestion intégrée des risques (6.1)** : La nouvelle norme exige une gestion stratégique des risques. En plus des aspects et impacts de ses activités, produits et services, l'organisation devra évaluer les menaces et opportunités auxquelles elle fait face. Ces dernières découlent des obligations de conformité auxquelles l'organisation souscrit ainsi que du contexte dans lequel l'organisation évolue. Les risques peuvent être associés strictement à des enjeux environnementaux (ex: risque de déversement) ou ils peuvent découler des préoccupations des parties prenantes (ex: perception du risque pour la santé) ou d'une obligation du marché (ex: conditions exigées par le client).
- **Leadership (5)** : Une nouvelle clause attribue des responsabilités spécifiques à la direction d'une organisation. La haute direction devra assurer un alignement entre la politique environnementale et les objectifs et la direction stratégique de l'organisation, ainsi que l'intégration des exigences du SGE dans les processus d'affaires clés. La direction devra également s'assurer que le SGE atteint ses objectifs, incluant une meilleure performance environnementale.
- **Perspective de cycle de vie (6.1.2 et 8.1)** : Les organisations devront aller plus loin lors de l'identification des aspects environnementaux en intégrant la maîtrise des impacts associés à l'utilisation des produits et à leur traitement en fin de vie, ou à leur élimination. Quoique cela n'implique pas de réaliser une analyse de cycle de vie, cela requiert l'application de contrôles lors des processus de conception et de développement des produits ou services, en tenant compte de chaque étape du cycle de vie. Il existe maintenant une exigence d'inclure des exigences environnementale dans le processus d'approvisionnement de produits et services. Les processus en sous-traitance devront également être contrôlés ou influencés.
- **Amélioration Continue (10.3)** : La notion d'amélioration continue du SGE évolue vers celle d'amélioration de la performance environnementale. Il devient important

d'associer des objectifs et des résultats mesurables pour démontrer une réelle avancée de la performance environnementale. La future norme engagera ainsi l'organisation à s'interroger davantage sur le niveau de ses résultats et sur les bénéfices de sa démarche. Dans certains cas, les besoins et attentes des parties intéressées pourraient avoir un impact important au niveau des cibles de performance établies.

- **Politique Environnementale (5.2)** : Au-delà de limiter les nuisances et les dégradations, la nouvelle norme ISO 14001 demande aux organisations, dans leur contexte particulier, d'être proactives en matière de protection de l'environnement. Cela peut inclure la prévention des pollutions, l'utilisation des ressources durables, l'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques, la protection de la biodiversité et des écosystèmes.
- **Informations documentées (7.5)** : La norme réfère maintenant à l'information documentée (au lieu de document, procédure, enregistrement, etc.). L'approche est moins basée sur les procédures pour la gestion de la documentation. L'information du SGE peut être intégrée avec celle d'autres systèmes de gestion. Les supports peuvent être papier ou média électronique.

II. PREPARATION DU PASSAGE DE LA NORME ISO 14001 ET ELABORATION D'UN PLAN D'ACTION

II.1. Diagnostic du système documentaire de SEA par rapport à la norme ISO 14001:2004

Pour pouvoir prendre une idée globale du fonctionnement du système de management environnemental de SEA, une étude plus centralisée sur ce système a été faite.

L'objectif étant de voir ce qui a été fait par rapport aux exigences de la norme L'ISO 14001 :2004.

Le diagnostic du SME a été réalisé à partir des exigences de la norme ISO 14001 :2004.

Ce diagnostic nous a permis d'identifier les informations documentées ce qui incarne procédures, formulaires, instructions et divers enregistrements exigés par cette ancienne version de la norme.

Le tableau ci-dessous montre les exigences de la norme ISO 14001 :2004, les processus responsables ainsi que les informations documentées existant au sein de SEA.

Tableau 7: Diagnostic de la norme ISO 14001 :2004 au sein de SEA

Iso 14001 : 2004			
Exigences de la norme	Numéro de la clause	Processus existant SEA	Information documentée existante selon la version 2004
Exigences du système de management environnemental	4		
Exigences générale	4 .1	G01 : Management de l'entreprise	- Manuel de management
Politique environnementale	4.2	G01 : Management de l'entreprise	- Politique environnementale
Planification	4.3		
Aspects environnementaux	4.3 .1		- P67 : procédure d'identification des aspects environnementaux - F278 b : liste des aspects environnementaux
Exigences légales et autres exigences	4.3 .2	G01 : Management de l'entreprise	- P37b : procédure exigences égales et autres - Liste des textes applicables et normes
Objectifs, cibles et programme(s)	4.3 .3	G01 : Management de l'entreprise	- Plan d'actions environnemental ; - Politique environnementale
Mise en œuvre et fonctionnement	4.4		
Ressources, rôles, responsabilité et autorité	4.4.1	G01 : Management de l'entreprise G12 : Ressources humaines, G15 : Gérer les infrastructures	- Manuel de management - Organigramme de sea - Fiches de poste
Compétence, formation et sensibilisation	4 .4.2	G12 : Ressources humaines	- P11 : Procédure d'intégration de nouvelles recrues - P12 : Procédure de gestion des compétences - P13 : Procédure formation interne - Dossier employés (diplôme obtenue, expérience, formation, formulaire de renseignement des nouvelles recrues)
Communication	4 .4.3	G01 : Management de l'entreprise G17: Gestion système	- P51: Procédure de communication environnementale

		d'information et gestion du réseau	
Documentation	4 .4.4	G01 : Management de l'entreprise	- P 01 : procédure de gestion des documents - Politique - Manuel - Fiches processus - Procédures - Chartes - Formulaires
Maîtrise de la documentation	4 .4.5	G01 : Management de l'entreprise	- P 01 : Procédure de gestion des documents - T01 : description et identification d'un document
Maîtrise opérationnelle	4.4.6	G01 : Management de l'entreprise G09 : Traitement commande projet	- Planification : - p35 : procédure analyse environnementale - P37 : procédure exigences légales et autres exigences - T19 : instruction cotation des aspects environnementaux maîtrise opérationnelle : - P 38 : sélection et évaluation fournisseurs - P62b : procédure réalisation projets - P66 : procédure de gestion des déchets - F276 a : analyse environnementale de projet - F277 : check-list inspection - T47a : instruction maintenance - F 273 : programme de management environnemental
Préparation aux situations d'urgence	4.4.7	G01 : Management de l'entreprise G09 : Traitement commande projet	- P72 : procédure d'urgence SEA - PCA : plan de continuité des affaires
Contrôle	4.5		
Surveillance et mesurage	4.5.1	G01 : Management de l'entreprise	- P52 : Procédure indicateurs environnementaux - P65 : Procédure surveillance et mesurage environnementale - P65 : Surveillance et mesurage - P37 : Procédure exigences légales et autres - P02 : Procédure audit interne - F277 : Check-list inspection

			- F278 : Analyses environnementales - P67 : Procédure d'identification des aspects environnementaux
Evaluation de la conformité	4.5.2	G01 : Management de l'entreprise	- P02 : Procédure audit interne
Non-conformité	4.5.3	G01 : Management de l'entreprise	- P04: Procédure gestion des non-conformités - Fiche action environnement rev1
Maitrise des enregistrements	4.5.4	G01 : Management de l'entreprise	- P 01 : Procédure de gestion des documents - T01 : Prescription et identification d'un document
Audit interne	4.5.5	G01 : Management de l'entreprise	- Programme d'audit, - rapport d'audit, - P02 : Procédure audit interne
Revue de direction	4.6	G01 : Management de l'entreprise	

Source : réalisé par nos soins

Résultat du diagnostic :

Vu que SEA a récemment certifié son système de management environnemental, les résultats étaient satisfaisants en matière de respect des exigences de la norme ISO 14001 :2004.

Le système documentaire de SEA répond à toutes les exigences de procédures et enregistrements exigés par la norme.

II.2. Evaluation des résultats obtenus par rapport aux exigences de la nouvelle norme ISO14004 :2015

Dans le cadre de préparation du passage de la norme ISO 14001 :2004 à la version 2015, un diagnostic de passage a été fait. Ce dernier comporte une étude comparative des résultats obtenus avec les exigences de la nouvelle version de la norme ISO14001, a partir du tableau de correspondance entre la version 2004 et la version 2015 de la norme ISO 14001, et les résultats obtenus du diagnostic précédant (diagnostic de la norme iso 14001 :2004 au sein de SEA).

L'objectif étant de voir ce qui a été fait par rapport à ce qui devrait être fait suivant les nouvelles exigences apportées à la norme ISO 14001 :2015 afin de fixé un plan d'actions pour le passage à la nouvelle version.

Le tableau 8 : Diagnostic de passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO 14001 :2015

Diagnostic de passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO 14001 :2015										
ISO 14001/2004 Titre de la clause	N° de la clause		ISO 14001 :2015 Titre de la clause	Processus de SEA	Information documentée existante selon la version 2004	Maintenir	Modifier / mettre à jour	Supprimer	Créer	Observations
Exigence du SME	4	4	Contexte de l'organisme							
Exigences générales	4.1	4.3	Détermination du domaine d'application du système de management environnemental	G01	- Manuel de management		*			Mettre à jour le manuel de management en changeant : • la politique environnement (intégrer la prévention) • le programme de SEA (programme ON au lieu de connect) • Mettre M01 au lieu de GO1
Exigences générales	4.1	4.4	SME	G01	Cartographie du SME		*			Intégrer le processus de management des risques
		5	Leadership							
		5.1	Leadership et engagement	G01	- Nos principes de responsabilité - Politique environnement					Revoir les engagements

					- Fiches processus		*			de la direction, la politique environnement, modifier la version de la norme et les chapitres dans les fiches processus
Politique environnementale	4.2	5.2	Politique environnementale	G01	- Politique environnementale de SEA		*			Inclure la prévention dans la politique environnement
Ressources, rôles, responsabilité et autorité	4.4.1	5.3	Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	G01	- Manuel de management - Organigramme de SEA	*				Mettre à jour le manuel (cartographie des processus, engagement, objectifs)
Planification	4.3	6	Planification							
		6.1	Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	G01	- Risk assesement - Plan de continuité des affaires	*			*	Réaliser une gestion des risques et opportunité pour chaque processus
Aspects environnement aux	4.3.1	6.1.2	Aspects environnementaux	G01	- P67 : Procédure d'identification des aspects environnementaux - F278 : Liste des aspects environnementaux - T19A : Instruction Cotation des		*			Modifier la version de la norme

					aspects environnementaux					
Exigences légales et autres exigences	4.3.2	6.1.3	Obligation de conformité	G01	- P37B :Procédure exigences légales et autres - liste des textes applicables et Normes	*	*			Mettre a jour la P37B si il ya de nouvelles obligations réglementaires
		6.1.4	Planification d'actions	G01	- F42A 01 : F A E Politique environnementale - F42A 02 : F A E Aspects environnementaux Projets et services - F42A 03 : F A E mise en oeuvre de programmes environnementaux - F42A 05 :FAE Sensibilisation - F42A 06 : FAE Maitrise opérationnelle - F42A 07 : FAE Absence de procédure d'urgence	*				
Objectifs, cibles et programme(s)	4.3.3	6.2	Objectifs environnementaux et planification des actions pour les atteindre	G01			*			Revoir la politique (inclure l'aspect prévision) et le plan d'actions
		6.2.1	Objectifs environnementaux	G01	Objectifs environnementaux, politique environnementale		*			Adapter aux nouveaux objectifs de SEA
		6.2.2	Planification des actions pour atteindre les objectifs environnementaux	GO1	Objectifs environnementaux, politique environnementale	*				

Mise en oeuvre et fonctionnement	4.4	7	Support						
Ressources, rôles, responsabilité et autorité	4.4.1	7.1	Ressources	G12					
Compétence, formation et sensibilisation	4.4.2	7.2	Compétences	G12	- P11 : Procédure d'intégration de nouvelles recrues - P12 : Procédure de la gestion des compétences - P13 : Procédure formation interne - Dossier employés (Diplôme obtenue, expérience, formation, Formulaire de renseignement des nouvelles recrues)	*		*	Intégration gestion des compétences la grille de compétence
		7.3	Sensibilisation	G12	- Livret de sensibilisation sécurité et environnement + Présentation PPT Environnement SEA . - sensibilisation , - documents sensibilisation mis sur le box de sensibilisation	*			
Communication	4.4.3	7.4	Communication	G01 G17	- P51: Procédure de communication environnementale		*		Modifier la version de la norme
		7.4.1	Généralités						
		7.4.2	Communication interne	G01 G17	- Charte informatique - T31: Instruction de sauvegarde et restauration des Bases et des Données. - IPO Documentation Library		*		Mettre à jour selon la nouvelle version, Mise à Jour des Serveurs
		7.4.	Communication	G01	- charte informatique		*		modifier le

		3	externe	G17	<ul style="list-style-type: none"> - T31 Instruction sauvegarde et restauration des Bases et des Données - IPO Documentation Library - P54 : Procédure gestion évolution système d'informtaion - T32 : Instruction création compte réseau et messagerie - F102 : Demande de travaux informatiques - F135 : Plan de test - F136 : Cahier de charge - Manuel de management, - politique environnemental 				chapitre et la version de la norme pour les procédures
Documentation	4.4.4	7.5	Informations documentées	G01	<ul style="list-style-type: none"> - P 01: Procédure de gestion des documents - Politique - Manuel - Fiches processus - Procédures - Chartes - Formulaires 		*		Modifier la version de la norme
Maitrise de la documentation	4.4.5	7.5.2	Création et mise à jour des informations documentées	G01	<ul style="list-style-type: none"> - P 01: Procédure de gestion des documents - T01 : Description et identification d'un document 		*		Modifier la version de la norme
Maitrise des enregistrements	4.5.4								
Maitrise de la documentation	4.4.5	7.5.3	Maitrise des informations documentées	G01	<ul style="list-style-type: none"> - P 01: Procédure de gestion des documents - T01: Description et identification 		*		Modifier la version de la norme

					d'un document. - T30B: Instruction maitrise des enregistrements					
Maitrise des enregistrements	4.5.4									
Mise en œuvre et fonctionnement	4.4	8	Réalisation des activités opérationnelles							
maitrise opérationnelle	4.4.6	8.1	Planification et maitrise opérationnelle	G01 G09	<ul style="list-style-type: none"> - Planification : - P35 : Procédure Analyse Environnementale - P37 : Procédure exigences légales et autres exigences - T19 : Instruction cotation des aspects environnementaux - Maitrise opérationnelle : - P 38 : Selection et Evaluation Fournisseurs - P62B : Procédure Réalisation Projets REV 2 - P66 : Procédure de gestion des déchets - F276 A : Aanalyse environnementale de projet - F277 : Check-list inspection rev2 - T47A : Instruction maintenance - F 273 : Programme de management environnemental 	*	*			modifier le chapitre et la version des procédures
Préparation et réponse aux situations d'urgence	4.4.7	8.2	Préparation et maitrise aux situations d'urgence	G15 G16	<ul style="list-style-type: none"> - PCA : Plan de continuité des affaires - P72 : Procédure d'urgence de SEA - Plan d'évacuation 	*	*			Modifier le chapitre et le version de la norme pour la P72

Contrôle	4. 5	9	Evaluation des performances		-				
Surveillance et mesurage	4.5.1	9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation	G01	<ul style="list-style-type: none"> - P52 : Procédure Indicateurs environnementaux - T49A: Instruction indicateurs environnementaux - P65 : Procédure surveillance et mesurage environnementale - P37B : Procédure exigences légales et autres - Rapport annuel développement durable indicateurs - P02E: Procédure audit interne - F277: Check-list inspection - F278 :Analyses environnementales - P67 : Procédure d'identification des aspects environnementaux 	*	*		Modifier la version de la norme
Evaluation de la conformité	4.5.2	9.1.2	Evaluation de la conformité	G01	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de contrôles - Rapports d'inspections - Rapports d'audit 				
Audit interne	4.5.5	9.2	Audit interne	G01	<ul style="list-style-type: none"> - P02E Procédure Audit interne F58A - Chrono des audits internes - constats d'audit 		*		Modifier le chapitre et le version de la norme pour la P02E
		9.2.2	Programme d'audit interne	G01	<ul style="list-style-type: none"> - Programme d'audit - Rapport d'audit 		*		Modifier le programme d'audit interne en fonction des exigences de la nouvelle version

Revue de direction	4.6	9.3	Revue de direction	G01	F56 : Rapport de la revue de direction	*				
		10	Amélioration							
Non-conformité et action corrective et action préventive	4.5.3	10.2	Non-conformité et actions correctives	G01	P04: Procédure Gestion des Non-conformités F42A : Fiche d'actions Environnement		*			Modifier le chapitre et la version de la norme pour la P04
		10.3	Amélioration continue	G01	- Plan d'amélioration, - Tableau de suivi des Actions d'amélioration - F32D : Fiche d'actions amélioration		*			Apporter des modifications selon le besoin de SEA

Source : réalisé par nos soins

Les résultats de ce diagnostic se présentent comme suit :

Vu que le SEA a été récemment certifié ISO 14001 :2004, et développe des instructions et programmes sur le respect et la protection de l'environnement, cela mène à ce que son système de management environnemental soit très avancé par rapport à la nouvelle version de la norme ISO 14001, ce qui reflète la mise en œuvre des bonnes pratiques manageriels de l'entreprise.

De manière globale les résultats étaient satisfaisants en matière de respect des exigences de la norme ISO14001 :2015. Néanmoins, certaine actions d'amélioration ont été proposées à la fin du diagnostic.

II.3. Elaboration du plan d'action de passage de la norme ISO14001 :2004 à ISO 14001 :2015

Après la validation des résultats du diagnostic, un plan d'action a été élaboré permettant d'identifier toutes les actions nécessaires qui doivent être mises en place pour assurer le passage de la norme ISO 14001 :2004 à la version 2015 et répondre aux besoins de l'entreprise.

Dans le but de n'omettre aucune exigence de la nouvelle version de la norme, chaque exigence de cette dernière non respectée, a été retranscrite en action à mener.

Ce qui nous a menés à élaborer un plan d'action dont l'ensemble des recommandations se présentent comme suit :

➤ **Veille réglementaire**

Afin d'assurer la prise en compte des dernière exigences réglementaires applicables et se conformer a ces dernières, SEA doit revoir sa veille réglementaire, la mettre à jour et assuré l'applicabilité des nouvelles exigences légales et réglementaires.

➤ **La Politique environnementale**

Afin de répondre aux exigences 5.2.c La direction à son plus haut niveau, doit inclure un axe de prévention de la pollution dans la politique environnementale.

➤ **Documentation (procédures, instructions, formulaires)**

Pour le respect de la procédure de maitrise des informations documentés, SEA doit revoir tous les documents (manuel, fiche processus, procédures, instructions, formulaires et autre enregistrements), cette revue consiste à supprimer l'ensemble des documents qui ne sont plus en vigueur, tenir a jour ceux qui sont applicable (modifier les versions des normes et exigences concernées).

➤ Risques et opportunités

La direction de SEA établi en confidentialité et détermine ses risques et opportunités mais pour se conformer a la nouvelle version de la norme nous avons proposé au responsable QHSE d'intégrer des matrices risque et opportunités dans l'ensemble des fiches processus. Ce qui mènera l'entreprise a mieux les maitriser au niveau opérationnel.

Ce chapitre a eu pour objectif de présenter la méthodologie suivie pour assurer le passage de la norme ISO 14001 :2004 à ISO 14001 :2015, ainsi qu'aux éventuelles étapes réalisées qui nous ont menés à l'élaboration d'un plan d'action qui servira de fil conducteur pour le passage de la présente norme étudié.

CHAPITRE III :
TRADUCTION DU PASSAGE PAR
L'HARMONISATION DU SYSTEME
DOCUMENTAIRE

Ce troisième et dernier chapitre se propose en premier lieu d'analyser l'ensemble du système documentaire de SEA, de fixer les priorités et d'élaborer un plan d'action qui servira de fil conducteur dans la deuxième partie, car dans cette dernière nous mettrons en lumière l'ensemble des activités réalisées pour l'harmonisation et l'adaptation du système documentaire de la filiale SEA à celui de son groupe SE.

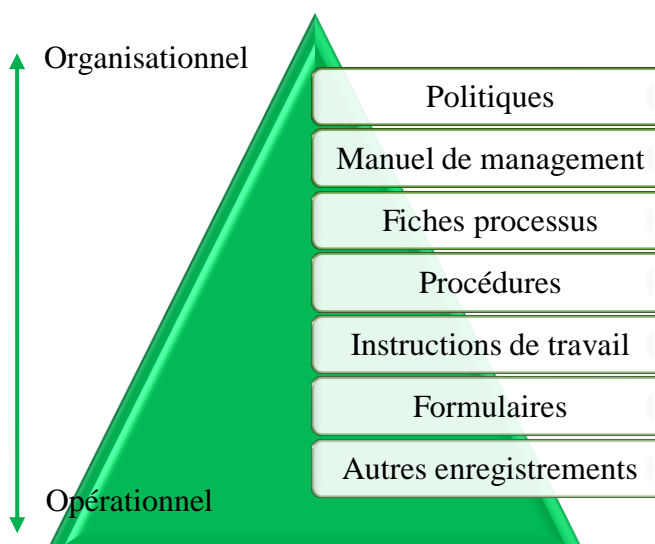
I. ANALYSE DU SYSTEME DOCUMENTAIRE DE SCHNEIDER ELECTRIC ALGERIE ET PREPARATION DU PLAN D' ACTIONS:

Selon la Norme AFNOR FD S 99-31¹ : « Un système documentaire est un ensemble structuré et organisé de documents de natures différentes ».

Le système documentaire de SEA constitue la base de son système de management, il comprend l'ensemble des documents qui assurent le fonctionnement de l'entreprise, et sert de preuve d'intégration environnementale pour les tiers.

Les différents éléments de ce système sont décrits dans le schéma ci-dessous :

Figure 9: Hiérarchisation des éléments du système documentaire de SEA



Source : Réalisé par nos soins

¹ Norme AFNOR FD S 99-31, Novembre 2000, concepts et recommandations pour la mise en place et l'amélioration d'un système documentaire dans des établissements de santé.

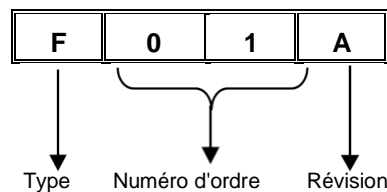
Tous ces documents sont identifiés par une référence unique construite de la façon suivante :

- Chaque type de document est représenté par une lettre en majuscule selon le code suivant :
 - M : manuel de management
 - C : Cartographie
 - G : Processus (G pour guide)
 - P : Procédure
 - T : Instruction
 - F : Formulaire
- Un numéro d'ordre est attribué a chaque document, et qui s'inscrit sur deux chiffres, au delà de 99 le numéro s'inscrit sur trois chiffres, puis quatre au delà de 999.
- La révision est représentée par une lettre en majuscule, la première édition d'un document à la révision est indiquée par A, puis B, C ... pour chaque nouvelle version approuvée.

Chaque modification, par rapport à la version immédiatement précédente, est décrite en bas de première page dans le tableau de description des modifications.

Toutes ces indications sont présentées pour chaque document sous la forme suivante:

Figure 10 : Codification des documents de SEA



Source : document interne de SEA

Dans le cadre de l'harmonisation du système documentaire de SEA, une analyse plus centralisée sur ce dernier à été faite, afin de pouvoir adapté sa documentation a celle du groupe SE.

I.1. Analyse du manuel de management de Schneider Electric Algérie

Le Manuel de management de SEA, est un manuel intégré de son système de management (SMQ, SME et SST), c'est avant tout un moyen de communication externe afin

de présenter l'entreprise et s'exprimer sur ses activités. Il est un moyen pédagogique interne destiné aux employés de SEA pour expliquer le management des Processus à travers son système documentaire, et donné une vision globale des activités de l'entreprise et son fonctionnement.

Le manuel de management de SEA comporte 27 pages dont le contenu est réparti selon le sommaire suivant :

- Objet
- Domaine d'application
- Qui sommes nous ?
- Nos principaux clients
- Politiques et engagements SEA
- Management des processus
- Document management

Aujourd'hui ce manuel est à sa 6^{ème} révision depuis sa création, il décrit le domaine de certification des deux systèmes (SME et SMQ) et explique leurs applications à travers les : cartographies des processus, politiques, procédures et les outils utilisés.

Il sert aussi de fenêtre pour les parties prenantes afin de prendre connaissance sur les activités de SEA à travers: l'organisation et chaîne de valeur, les offres (produits, services et solutions), marchés et principaux clients ainsi les différents programmes que SEA suit.

Bien qu'il n'est plus une exigence de la norme ISO 9001 :2015, mais SEA juge que c'est un moyen de communication indispensable pour l'entreprise.

De ce fait, après avoir réalisé une analyse complète sur le manuel de management de SEA, quelques points concernant la codification du manuel, la présentation de l'entreprise, les cartographies des processus, les indicateurs clés de performance ont été mentionnés afin de les prendre en considération lors de l'élaboration du nouveau manuel de management, car ils nécessitent une mise à jour.

I.2. Analyse de la cartographie des processus de Schneider Electric Algérie

La cartographie des processus est un outil graphique qui montre les interactions entre les différents processus. Elle est d'une grande utilité pour décrire et analyser ce qui se passe dans l'entreprise.

La cartographie n'est pas un document figé, il évolue au même titre que l'entreprise.

Au cours de cette étape nous avons réalisé une analyse complète sur les deux cartographies de SEA qui se présentent comme suit :

I.2.1. Analyse de la cartographie des processus du SMQ :

Afin de répondre à l'exigence (4.1.a) et (4.1.b) de la norme ISO9001 :2008, qui se résume à la détermination des processus nécessaires au SME leurs séquences et interactions, SEA a établi une cartographie des processus¹.

Nous constatons qu'au niveau macro SEA met en place 16 processus en interaction afin de répondre aux exigences des clients.

Ces processus sont regroupés en trois catégories :

- **Les processus de management:** au niveau de pilotage, ces processus sont placés sous la responsabilité du top management qui fixe les objectifs et déploient les ressources nécessaires. Ils assurent la cohérence, le contrôle et le pilotage du système global qui repose sur la détermination de la stratégie globale, analyse des résultats, les audits, les politiques ...etc.
- **Les processus de réalisation:** au niveau opérationnel, ses processus constituent le cœur de métier de l'entreprise et se présentent comme suit :

a) Processus création de l'offre §7

La création de l'offre est un processus qui permet de proposer aux clients la totalité des offres: produits, équipements et services répondant à leurs besoins dans les domaines de la Distribution Electrique et les Automatismes Industriels. Elle vise essentiellement à :

- Augmenter la satisfaction des clients
- Assurer un avantage concurrentiel à Schneider Electric Algérie
- Améliorer la qualité des outils de ventes (catalogue, tarif, ...)
- Respecter les exigences environnementales applicables.

b) Obtention de la commande produits §7.2, §7.58

Ce processus décrit les dispositions pour obtenir une commande client par rapport à une liste de produits catalogués référencés : BT, MT standard (Postes de distribution publique, disjoncteurs, contacteurs,...) et formation client. Ce processus vise à :

- Ecouter les clients, prendre en compte leurs besoins.
- Elaborer des offres ou des devis personnalisés.
- Envoyer le devis au client.
- Obtenir la commande.

¹ Revoir le chapitre I , page 21.

c) Obtention de la commande équipements, projets et services §7.2, 7.5

Ce processus se décline à travers les étapes suivantes :

- Détection du projet,
- Obtention de la consultation,
- Elaboration du devis et revue de l'offre,
- Négociation et obtention de la commande.

d) Choix et Management des partenaires § 7.1, §7.2

Ce processus a pour objectif d'avoir un canal fiable de vente pour répondre aux besoins des clients finaux :

Les étapes de ce processus sont les suivantes:

- Déterminer, sélectionner et valider les partenaires
- Mettre en place un plan d'action par partenaire par canal (formation, objectifs, organisation industrielle, aménagement, outillage, etc.)
- Animer les partenaires : journées techniques, journées portes ouvertes, PLV, enseignes lumineuses, visites communes, logiciels
- Evaluer les partenaires tous les 01 à 02 ans.

e) Traitement de la commande produit § 7.2, &7.3, &7.5.7, § 5.3

Le processus définit le déroulement du traitement d'une commande produit depuis la réception du bon de commande jusqu'au paiement de la commande par le client en respectant la politique commerciale de l'entreprise.

f) Traitement de la commande équipements et projets §7.1, §7.2, §7.5

Ce processus permet de réaliser des commandes d'équipements, projets des clients dans les délais contractuels et les exigences spécifiées de manière à les satisfaire.

Les équipements et projets de Schneider Electric Algérie sont les suivants :

- Equipements : Equipements MT spécifiques (non standards).
- Projets : Fourniture du Package MT, BT, transfos, Automatismes.

g) Traitement la commande services §7.1 §7.2 §7.5 §7.6

Ce processus définit le déroulement du traitement d'une commande de prestation de services et/ou de formation depuis la réception du bon de commande jusqu'à la facturation de la prestation délivrée.

Les principales prestations offertes par Schneider Electric Algérie sont :

- Fourniture de pièces de rechange.
- Modernisation d'installation MT/BT.
- Modernisation des processus industriels.
- Substitution d'équipements.
- Audits de site.
- Contrats de maintenance.
- Mise en service.
- Intervention, dépannage.
- Formation clients.

➤ **Les processus support :** Ils assurent les ressources (matérielles et immatérielles) nécessaire, le maintien des infrastructures, la gestion financière et autres qui permettent le bon fonctionnement de l'activité de l'entreprise au niveau opérationnel.

Selon la cartographie du SMQ de SEA les différents processus support sont :

a) Processus ACHATS &7.4:

On distingue trois principaux types d'achats :

- Les achats intragroupes essentiellement composés de produits et d'équipements approvisionnés auprès des centres de distribution internationaux de Schneider Groupe pour des besoins de stock ou pour des commandes clients.
- Les achats hors groupe à l'import qui répondent essentiellement à des besoins industriels ou des compléments d'offres spécifiques.
- Les achats hors groupe en local qui sont nécessaires à la réalisation d'un projet ou au fonctionnement d'un service.

b) Evaluation des fournisseurs et sous/traitants &7.4

SEA sélectionne des fournisseurs et sous-traitants performants et favorise la construction de partenariats pour lesquels l'optimisation des coûts, la fiabilité des délais et la constance de la qualité des produits et services et le respect des exigences relatives à l'environnement sont déterminants (P38_Procédure Sélection et évaluation des fournisseurs).

b) Gestion de la Logistique §6.3 - §7.5.1 - §7.5.5

Ce processus doit permettre à SEA de se différencier de la concurrence en offrant à ses clients les meilleurs délais de livraison en s'appuyant sur une logistique maîtrisée et performante.

Ces supports sont en matière : de transport, de gestion des stocks, de gestion de magasin pour répondre aux besoins de nos clients tout en maîtrisant les coûts logistiques.

- A partir de la politique commerciale définie, mise en place de la politique de stockage avec notamment la mise en place du cœur de gamme (ensemble des références gérées sur stock).
- Définition d'un prévisionnel de commande pour les références cœur de gamme et paramétrage des données logistiques dans le système informatique.
- Transport et dédouanement des marchandises.
- Organisation : méthodes de réception et de stockage des marchandises.
- Méthodes de préparation et livraison des commandes.

c) Gestion des ressources humaines §6.2

La stratégie Ressources Humaines a pour objectif de créer un environnement de travail stimulant pour chaque collaborateur. Elle se décline selon les axes suivants :

1. S'appuyer sur une démarche de développement des talents alliant leadership, diversité, mobilité et la dimension internationale de l'entreprise. Développer les compétences indispensables à Schneider Electric Algérie pour atteindre ses objectifs de croissance et pérenniser son développement.
 2. Favoriser les pratiques de knowledge management afin de capitaliser sur les savoir-faire, garantir le partage des expériences ainsi que l'efficacité de l'organisation.
 3. Inciter les collaborateurs à participer à la création de richesses pour l'entreprise et à améliorer la performance générale.
 4. Définir une organisation Ressources Humaines capable d'accompagner le déploiement de notre stratégie business tout en améliorant la productivité.
- Une analyse comparative des compétences nécessaires par rapport aux compétences existantes permet de déterminer les plans de recrutement et de formations.

5. Une évaluation des performances personnelles est faite avec son responsable hiérarchique à travers les entretiens annuels d'appréciation et bilans de compétences. Ces derniers permettent également d'évaluer l'efficacité des actions entreprises en matière de formation, de mutations internes et de recrutements.

d) Gestion des Infrastructures §6.3

Afin de s'appuyer sur des infrastructures efficaces, SEA a développé les processus d'infrastructures sur une approche tout en assurant les besoins préalablement déterminés puis fournis en temps utile de façon à obtenir la conformité du produit.

Ceci en mettant en œuvre le plan d'actions environnemental, en maîtrisant les produits dangereux, en maîtrisant les situations d'urgences, en respectant le tri des déchets et en respectant les règles d'hygiène et de sécurité.

L'analyse environnementale permet d'identifier la nature et le lieu des situations d'urgence potentielles liées aux activités de services et de commerce.

e) Gestion du système d'information

SEA dispose d'un système informatique de gestion. Ce processus établit les règles d'administration du système d'information et du réseau informatique de Schneider conformément aux orientations et recommandations du Groupe Schneider Electric.

Il assure la cohérence des bases de données en exploitation et prévient les décalages éventuels entre ces bases de données.

Il permet aussi d'assurer la sécurité et la disponibilité de l'information traitée au niveau du système d'information, valider et faire évaluer les solutions « hard et software » et assurer le support et formation des utilisateurs : réseau, messagerie, applications et bureautique.

g) Gestion de la finance, comptabilité et contrôle de gestion Les éléments principaux de ce processus sont :

- Définir la politique financière de Schneider Electric Algérie à partir de la stratégie globale de l'entreprise.
- Veiller au respect de l'équilibre financier.

- Assurer le contrôle de gestion.
- Suivre et appliquer les orientations et recommandations du groupe ainsi que le respect du code réglementaire et législatif en vigueur et veiller à la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise. Cette gestion se matérialise à travers :
 - Gestion de la comptabilité générale et analytique.
 - Gestion de la comptabilité clients et crédit management.
 - Gestion de la comptabilité fournisseurs.
 - Réalisation du reporting.
 - Gestion des assurances.
 - Gestion du juridique et du contentieux.
 - Analyse et contrôle des coûts.

h) Gestion des moyens de production §6.3 & § 6.4, & 7,6, & 8.3

Afin de garantir une continuité de service et la conformité du produit pour répondre aux exigences du client tout en respectant les exigences environnementales, SEA a décrit son processus de gestion des moyens de production à travers :

- Une codification des équipements et des outils de production selon leur implantation et fonction.
 - Une détermination des travaux de maintenance préventive pour chaque équipement et outil de production.
 - Une prévision d'un stock de pièces de rechange pour les équipements et les outillages spécifiques.
 - Un planning de la maintenance préventive selon le planning de production.
 - Un étalonnage des appareils de mesure et de contrôle.
- Ceci pour assurer les objectifs suivants:
- Une diminution des temps d'arrêt des équipements et des outils de production.
 - La diminution des coûts de défaillance.
 - La prolongation de la durée de vie des produits.
 - Un meilleur rendement et utilisation des équipements et outils de production.
 - La maîtrise de la conformité des moyens de mesures et de contrôle afin d'assurer la qualité des produits.
 - La maîtrise des aspects environnementaux pour en limiter les impacts

i) Traitement des demandes, des réclamations clients et des parties intéressées&8.2.1

- Toute réclamation est considérée comme une opportunité commerciale nous permettant de fidéliser le client et d'alimenter l'amélioration continue de nos fonctionnements.
- Les réclamations relatives aux aspects environnementaux de nos activités, qui peuvent émaner du public, des autorités ou toute autre partie intéressée sont prises en considération au même titre que toute réclamation client. Une prise en compte organisée, préventive et réactive est un gage de succès dans le règlement des réclamations clients, même les plus critiques.
- Les processus de SEA sont pilotés par différents acteurs (BU, collaborateurs, pilote ...).
- Les dirigeant intervient au niveau du processus de management, Les responsables des BU et les subordonnés interviennent au niveau des processus de réalisation et de support.
- Chacun à son niveau, vérifie à l'aide d'indicateurs, corrige éventuellement et prend les décisions qui s'imposent.

I.2.2. Analyse de la cartographie des processus du SME

La cartographie des processus du SME de SEA est fondée sur le principe de (PDCA), composé d'un ensemble de sous-processus et procédures mis en interaction afin de respecter les engagements environnementaux de la norme ISO14001 :2004.

1) Au niveau de la planification, nous trouvons les sous processus suivants :

- La veille réglementaire : L'analyse réglementaire consiste à identifier les exigences légales applicables et les autres exigences. Ce n'est pas une simple identification des textes mais une étude approfondie de ceux-ci. L'objectif est de faire ressortir et synthétiser les exigences applicables et d'évaluer le niveau de conformité de SEA vis à vis de celles-ci.
- L'analyse des aspects environnementaux : Pour la démarche environnementale de SEA et pour le respect de l'exigence 4.3.1, une analyse approfondie des activités de l'entreprise et leurs interactions avec l'environnement a été faite. Cette analyse consistée en une identification de la liste des aspects et leurs impacts environnementaux significatifs et non significatifs, leurs mode et observations, une pondération sur la conformité et

les moyens de maîtrise, liés à chaque activité de l'entreprise au niveau du bloc administratif, magasin et atelier de montage.

La figure qui suit montre un aperçu de la gestion d'identification des aspects environnementaux

Figure 11: Aperçu de l'identification des aspects environnementaux de SEA

Identification des aspects environnementaux Magasin											
N°	Activité	Aspect	Mode	Impact	Observation	Pondération			F*G	Significativité	Moyens de maîtrises
						F	G	Conformité			
3	Déconditionnement des produits arrivés	Production des déchets d'emballage	Dégradé/occasionnel	Pollution du sol	le déconditionnement de produits fini destiné à reexpédition engendre des déchets d'emballage	5	1	NC	5		tri à la source et valorisation des déchets
4	Entretien du dépôt	entretien hebdomadaire				3	2		6		sensibilisation des sous traitants

Source : document interne de l'entreprise

- Détermination des objectifs, cibles et programmes : Afin de répondre à l'exigence 4.3.3 de la norme ISO14001 :2004, un PME a été fait, ce dernier est un outil permettant de déterminer les objectifs et la cible à atteindre dans un délai déterminé et de suivre les actions à réaliser suite aux audits interne et externe, aux réunions QE, aux revues de direction et aux études de risques analyses environnementales.

Figure 12 : Aperçu du programme de management environnemental de SEA

AES	objectif	Cible	Actions à réaliser	Structure concernée	Pilote	Délai	Suivi	Coût	
1	production de cartouches d'encre usagées	recupérer les cartouches usagées	100 % des cartouches usagées	choisir un collecteur agréé et lui fournir les cartouches usagées aux fins de recyclage	toutes les structures de Schneider	HSE	immédiat	c'est fait	gratuit
2	fuite d'huile	éliminer les fuite d'huile	0 fuite	installer des système de retention sous les équipements et reservoirs de produits chimiques/ installer des bac de sable a proximité	machinerie d'ascenseur/groupe electrogene/ Compresseurs/	HSE	3 trim. 14	DA validée attente bon de commande	

Source : document interne de l'entreprise

2) Au niveau du Do (faire) : SEA à mis en place des sous-processus et procédure qui assurent la maîtrise opérationnelle tel que :

- La gestion des fournisseurs : cette procédure inclut la sélection des fournisseurs et leur évaluation.
- La procédure de suivi et la réalisation des projets environnementaux.
- La gestion des déchets : SEA a mis en place une procédure de gestion de déchets dans l'ensemble de la structure de l'entreprise (bloc administratif, atelier, magasin et zone de non-conformité), cette gestion se porte sur la

désignation de chaque déchet, la détection de son origine, sa nature, son code et classement ainsi que la précision de critère de dangerosité, et enfin sa quantité annuelle et celle qui est mise en stock.

Figure 13 : Aperçu de la gestion des déchets au niveau de SEA

structure/ unité	Désignation du déchet	Origine	Nature	Code	Classe	Critère de dangerosité	Quantité annuelle	Quantité en stock
Atelier	aerosols	retouche de peinture	solide	20.1.10	SD	Inflamable /Toxique/Dangereux pour l'environnement,		
	chiffons souillés	nettoyage de machines	solide	15.2.1	SD	Inflamable /Irritante/Nocive		

Source : Document interne de l'entreprise

- Stockage et manutention : afin de conserver la qualité de ses produits SEA a mis en place un système de stockage des produits, matériaux et déchets, et assure la manutention de la marchandise au niveau de l'atelier.

- Maintenance des équipements : afin de maintenir ses biens, SEA a mis en place une des actions de contrôles, de révisions, réglages, et réparations au niveau de toute la structure de l'entreprise.

- Situation d'urgence : afin de répondre à l'exigence 4.4.7 de la norme ISO 14001 :2004 et de faire face aux situations d'urgence, SEA a mis en place une instruction de prévention des situations d'urgence et un plan d'évacuation a été mis à disposition à tous les employés de SEA.

3) Au niveau du check (contrôle) : SEA procède comme suit :

- inspections et visites : afin de contrôler le système environnemental, SEA réalise des programmes d'inspection et visites sur site.

- suivi des consommations :

- évaluation de conformité réglementaire : afin de répondre à l'exigence 4.5.2, SEA a mis en place un système d'évaluation de conformité face aux exigences légale et réglementaires.

- Audit interne : SEA programme des audits interne régulièrement afin de mesurer sa performance environnementale.

4) Au niveau (améliorer) : Afin de préserver au quotidien l'amélioration du système de management environnemental, SEA met en place :

- Des actions préventives et correctives : pour répondre aux exigences du point 4.5.3 de la norme ISO 14001 :2004 , et des procédures et instructions afin de prévenir les risques et de corriger les dysfonctionnements rencontrés.
- Des revue de direction : afin de répondre à l'exigence 4.6, SEA planifie à intervalle régulier des revues de directions qui touche l'ensemble du domaine d'application, ses revues ont pour but d'identifier les opportunités, de revoir les objectifs, la politique et les différents changements qu'elle doit mettre en œuvre afin d'améliorer sa performance environnementale et de s'adapter aux différents changements.

I.3. Analyse des fiches processus, procédures, formulaires et instructions

Pour pouvoir prendre une idée globale du fonctionnement du système de management de SEA, une analyse sur son système documentaire a été faite.

La première étape de ce travail à consister à faire ressortir toutes la documentation liées a chaque processus ; c'est-a-dire pour chaque processus nous avons identifié ses procédures, ses instructions, ses formulaires ainsi qu'identifier le statut de chaque document (en vigueur, projet ou à supprimer) avec un code couleur.

Figure 14: Aperçu de la gestion documentaire de SEA

Processus	code P	désignation	code T	désignation	code F	désignation
Création de l'offre	P08	Procédure de création article exceptionnelle	T13	Instruction règles codification d'articles	F09	chek list de lancement
	P31	Procédure localisation et de lancement de l'off	T16	Instruction de positionnement du prix tarif	F30	Demande de creation article
	P41	Procédure mise à jour base offre locale	T22	Instruction Etude de marché	F31	Fichier mark-down
	P43	Procédure de création physique de l'offre	T46	Instruction Gestion de la documentation	F64	Fiche de creation d'article manuelle
	P77	Projet O2			F94	Formulaire plan d'action marketing

legende	
	en projet
	doit etre révisé
	Annulé
	En vigueur

Source : Réalisé par nos soins

Cette étape nous a permis de comprendre le fonctionnement de tout le système managérial de SEA.

I.3.1. Fiches processus

SEA établi une fiche processus pour chaque processus figurant dans la cartographie des processus, les fiches processus sont faites conformément a la procédure de maitrise documentaire.

Ces fiches processus ont pour objet de définir¹ :

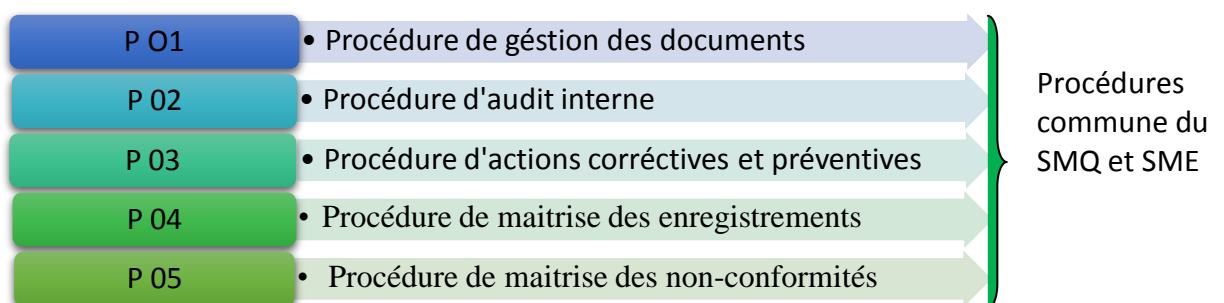
- L'exigence concernée (norme iso, référentiel interne etc.)
- L'objet
- Domaine d'application
- les responsabilités,
- les éléments d'entrés et les éléments sortie pour le processus,
- Une description complète de l'activité du processus établi selon le principe de PDCA

C'est un moyen de communication interne indispensable pour donner une image sur le fonctionnement du processus à l'ensemble des employés de SEA.

I.3.2. Procédures

Les procédures de SEA regroupent l'ensemble des procédures obligatoires communes des deux systèmes (qualité et environnement), Elles sont rédigées d'une manière cohérente permettant d'éviter toute sorte de redondance et lourdeur dans le système, conformément a la procédure de maitrise documentaire.

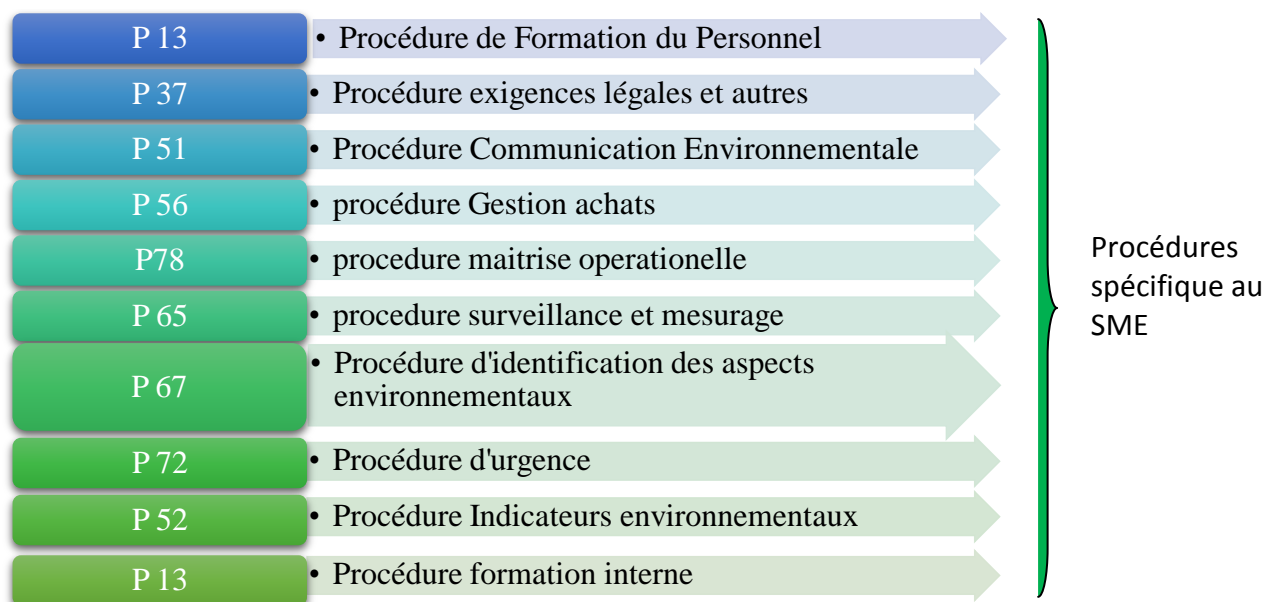
Figure 15 : Procédures du système qualité de SEA



Source : Réalisé par nos soins

¹ Voir l'annexe 8 : structure type de la fiche processus

Figure 16 : Procédures du système environnemental de SEA



Source : Réalisé par nos soins

I.3.3. Instructions, formulaires et divers enregistrements:

Pour chaque processus SEA établit un ensemble d'instructions interne et reçoit des instructions venant du groupe SE, qui servent à la bonne conduite des opérations et activités de l'entreprise.

Un ensemble de formulaires et enregistrements qui font l'objet de traçabilité de l'entreprise.

Les normes ISO 9001 : 2008 et ISO 14001 : 2004 exigent de conserver les enregistrements car ce sont des preuves des actions réalisées.

I.4. Fixation des priorités et élaboration du plan d'action :

Après avoir réalisé une analyse complète du système documentaire de SEA nous avons élaboré un plan d'actions et fixé les priorités afin de répondre aux besoins de l'entreprise.

Le plan d'action élaboré porte sur des recommandations qui se présentent comme suit :

➤ **Manuel de management**

- Revoir la codification du manuel de management (corriger G par M)
- Inclure la nouvelle cartographie dans le manuel
- Mettre à jour les nouvelles appellations des processus

- Mettre à jour les exigences concernées selon les nouvelles normes ISO 14001 :2015.
- Mentionner le passage du programme CONNECT au programme ON
- **Fiches processus:**
- Mettre à jour la version de la norme ISO 14001 v 2015
- Inclure une matrice des risques et opportunités dans chaque fiche processus
- Mettre à jour les fiches processus selon la nouvelle cartographie (si besoin, créer de nouvelles fiches pour les nouveau processus).

II. Passage et harmonisation du système documentaire de SEA

II.1. Comparaison des processus de la cartographie de Schneider Electric avec les processus de Schneider Electric Algérie

Du a la complexité des processus du groupe, ce dernier a établi une cartographie dynamique qui bascule sur plusieurs niveau (5level).

Niveau 1 : contient les processus macro regroupé en quatre famille de processus (flux ends-to-ends, cœur, support et gouvernance)

Niveau 2 : ce volet contient les sous processus de chaque processus macro

Les niveaux 3 et 4 et 5 détaillent les sous processus et activités du groupe en procédures, instructions et formulaires.

Dans le cadre de l'harmonisation du système documentaire de SEA et dans le but répondre au besoin de l'adaptation de la cartographie de SEA a celle du groupe SE exprimé par l'entreprise, une étude comparative entre les processus de SEA et les processus du groupe SE a été faite.

Cette étude consiste à faire ressortir l'ensemble des processus et procédures du groupe SE qui se trouve dans les deux premiers niveaux de la cartographie du groupe, et faire leur correspondance avec l'existant à SEA en processus, procédures, instructions et activités.

Tableau 9 : Correspondance entre les processus du groupe SE et les processus de SEA

		Processus SEA / SE				
		SE level 1	SEA level 1	SE level 2	SEA level 1	SEA level 2
Flux End-to-End	Produits et Equipements (F1-F10)	Obtention, Traitement, Commande, équipements Projets et services	-	-	P09_P32_P61_T05_T14_T38_T39_T48_T55_T61_T62	
	Projets Clients (F11)	CPP	Phase de préparation : • Analyser et qualifier • Influencer et développer • Préparer et offrir • Négocier pour gagner	CPP	Phase de préparation : • Analyser et qualifier • Influencer et développer • Préparer et offrir • Négocier pour gagner	
		CPP	Phase d'exécution : • Lancer et mettre en place • Conception • Intégrer et livrer • Installer et commissionner • Clôturer	CPP	Phase d'exécution : • Lancer et mettre en place • Conception • Intégrer et livrer • Installer et commissionner • Clôturer	
		CPP	• Changement et réclamation • Contrôle et surveillance	CPP	• Changement et réclamation • Contrôle et surveillance	

Processus de réalisation	Service à la base installée	Obtention. Traitement. Commande Services	–	Obtention, traitement , commande services	P07_P58_P61_P63_P71_T14_T38
	Création de l'offre	Création de l'offre	Solutions , produits , projets portfolio management	–	
			Offre et management de la technologie		
			Processus de management projet	CPP	
			Création de l'offre agile		
			Introduction d'offre régionale		
			Processus d'évolution produits		
	Création marketing (Cr-2)	–	C2.01 : management de la stratégie marketing global	–	Conditions générales de vente , P08_P31_P41_P43_T16
			C2.02: développement de la stratégie GO TO MARKET et planification	–	F94_T22
			C2.03: Gestion et developpement de l'image de marque	–	P74_F288
			C2.04: management des prix	–	T16 + P41 + P77+F108
			C2.05: management marketing et communication des	–	marcom

		actifs		
		C2.06: management de la chaine des partenaires	Process Choix et management des partenaires	P22
		C2.07: deploiement de la communication	-	marcom
		C2.08: management des réponses	-	
		C2.09: gouvernance de la perferomance marketing	-	Fiche de satisfaction faite par Marcom lors des événements, audits, kpi
		C2.10: Manage marketing automation	-	invensys
		C2.11: management du Web SE	Gestion du SI	IT
		C2.12: Gestion de la base de données Marketing	Gestion du SI	IT
		Générer la demande	Obtention de commandesProduits, équipements,service	
		C2.14: manage thought leadership content and communities		
Création vente	-	développement et exécution du plan d'action commercial	traitement de commandes produit + traitement de commande service + CPP	F11
		Gagner les opportunités	CPP	

Chapitre III : Traduction du passage par l'harmonisation du système documentaire

			management des commandes	traitement de commandes produit + traitement de commande service		
			Coaching et gouvernance de la performance des ventes	-	Business reviews , revues de direction	
			management de l'automatisation des ventes			
	Opérations, Sécurité, Actifs	-		planification de la chaine logistique	service planning	
				gestion des fournisseurs		P38
				manufacturing	gerer les moyens de production	P49 + P60 + P66
				logistique	Logistique	
				procurement	processus achat	
				management des actifs	gestion des infrastructures	
				sécurité		HSE
Services clients	Obte.Trai. Cmde Services		service sur le terrain	traitement de commande service		
			fournir un service profesional	traitement de commande service	Procédure formation clients interne et externe (ISFA)	
centre d'appel clients	CCC Zone		Réception et validation client	processus traitement de reclamations clients		
			comprendre la réclamation		P14	
			management du		matrice de CCC	


			support de vente		
			management du support logistique		
			management du support technique		
			management du support service		
			cloture de la réclamation		P14
			management du centre d'information clients		CCC
			analyse des interactions clients		CCC, CNPS
Exécution projet clients	CPP	Phase d'execution projet clients : <ul style="list-style-type: none"> • Initiation projet client • Design projet client • Integration du projet client • Installation et commission du projet client • Cloture projet client 	CPP	Phase d'exécution : <ul style="list-style-type: none"> • Lancer et mettre en place • Conception • Intégrer et livrer • Installer et commissionner • Clôturer 	
					Integration changement de contrôle
					Suivi et contrôle projet clients

Processus support	Finance, Contrôle, Relations Externes	Finances, comptabilité et contrôle de gestion	Management des propriétés intellectuelles	Finances, comptabilité et contrôle de gestion	Management des propriétés intellectuelles
			Déligence des marges		Déligence des marges
			Finance , négociation et fermeture des closes et acquisition		Finance , négociation et fermeture des closes et acquisition
			Management IPO planning des finances		Management IPO planning des finances
			Management de la réception		Management de la réception
			Management de paiement des comptes		Management de paiement des comptes
			Management des actifs fixes		Management des actifs fixes
			Management des banques et trésoreries		Management des banques et trésoreries
			Management des comptes et fermeture		Management des comptes et fermeture
			Opération de contrôle		Opération de contrôle
			Contrôle management		Contrôle management
			Mesurer la performance		Mesurer la performance
	Ressources Humaines, Santé & Sécurité	RH	Centre de service de pilotage d'efficience , qualité et performance	RH	Centre de service de pilotage d'efficience , qualité et performance
			Gestion de relation de travail		Gestion de relation de travail
			Gérer les affectations internationnal		Gérer les affectations internationnal
			Processus ASAE		Processus ASAE

	Gérer la technologie de l'information	Gestion du SI et du réseau	Définition et exécution de la stratégie	Gestion du SI et du réseau	Définition et exécution de la stratégie
			Management des risques IT		Management des risques IT
			Management de la demande projet IT		Management de la demande projet IT
			Management de changement de réclamation IT		Management de changement de réclamation IT
			Management de programme IT		Management de programme IT
			Management de projet IT		Management de projet IT
			Management changement de réclamation IT		Management changement de réclamation IT
			Déployer et libérer les services IT		Déployer et libérer les services IT
			Planification et balance de la capacité des ressources IT		Planification et balance de la capacité des ressources IT
			Fournisseur de services et des actifs informatiques standard		Fournisseur de services et des actifs informatiques standard
			Restaurer les services informatiques		Restaurer les services informatiques
			Gérer les coûts informatiques		Gérer les coûts informatiques
			Gérer les fournisseurs de TI		Gérer les fournisseurs de TI
			M et a		M et A

Processus de Gouvernance	Satisfaction et Développement de la fidelisation Client	-	Retour d'information	-	Bfo, cnps (via aris: deux enquêtés par an , q2 q4), solnps(services)
			Gestion des problèmes spécifiques	-	P14
			Construire et partager l'analyse		Tableau de bord indicateurs
			Conduire les actions d'amélioration		Plans d'action br
	Du Problème à la Prévention	-	Issue to resolution		En cours de formalisation
			Issue to problème		En cours de formalisation
			Problem to prevention		En cours de formalisation
	Stratégie, Planification et Suivi	Manegement	Planification des stratégies	Management	Planification des stratégies
			Identifier et exécuter l'acquisition des fusions		Identifier et exécuter l'acquisition des fusions
	Gérer les Processus, Concevoir les Organisations	Management	Management des processus	Management	Management des processus
			Design et developpement des organisations		Design et developpement des organisations

Légende :

 Processus non-applicable à SEA

Source : Réalisé par nos soins

II.2. Mise à jour des fiches processus

Suite à notre diagnostic de passage réalisé dans le chapitre II, et dans le cadre de l'harmonisation du système documentaire, l'ensemble des fiches processus nécessitent une mise à jour et quelques modifications.

Les modifications apportées consistaient à :

- Ajouter ou à supprimer des informations (données d'entrée et de sortie et finalité du processus) figurant dans les fiches processus
- Redéfinir la version en vigueur de la norme et les chapitres concernés.
- Modifier la codification, de l'ancienne codification « G » a la nouvelle codification « P(R, G ou S) »
- Mettre à jour la révision de la fiche, la version et le(s) chapitre(s) concerné(s).
- Ajouter ou supprimer des informations (données d'entrée et de sortie et finalité du processus) figurant dans les fiches processus ;
- Modifier le format papier de A4 à A3 afin de la rendre plus visible et l'ensemble de la structure des fiches processus¹
- Intégrer la matrice risque et opportunités liés aux processus
- Intégrer une partie qui explique les KPI utilisés dans le processus concerné.

Nous avons appliqué ces modifications sur le processus « création de l'offre » et qui servira d'exemple pour l'élaboration de l'ensemble des autres fiches processus.

Pour ce qui concerne la matrice des risques et opportunités, nous avons établi une analyse en utilisant l'outil AMDEC.

- **L'analyse AMDEC sur le processus « gestion des déchets »**

La méthode consiste à imaginer les dysfonctionnements menant à l'échec avant même que ceux-ci ne se produisent sur le processus.

Cet outil nous a permis de détecter les risques potentiels que leurs préventions permettent d'avoir des opportunités pour le bon fonctionnement du processus et notamment l'ensemble du fonctionnement l'entreprise.

Les différentes étapes que nous avons suivies se présentent comme suit:

- **1ere étape : l'analyse fonctionnelle du besoin**

Cette première étape consistait a :

¹ Voir annexe9 : Nouvelle structure de la fiche processus

- **Déterminer les actifs** : Qui consiste en premier lieu à déterminer l'ensemble des actifs qui ont un lien direct ou indirect avec le fonctionnement du processus. En second lieu de les classer par ordre d'importance et déterminer leurs fonctions par rapport au processus « gestion des déchets »
- **Analyser des contraintes** : Qui consiste à analyser toutes les contraintes² qui peuvent impacter sur l'actif concerné.
- **Analyser les défaillances** : Qui consiste à faire ressortir toutes les défaillances³ de l'ACTIF concerné par rapport à la contrainte analysée.

- **2eme étape : l'analyse effets / causes**

Pour pouvoir détecter l'ensemble des causes et analyser leurs effets nous avons utilisés l'outil « ISHIKAWA » et qui consiste a :

- **Identifier les effets** : Qui consiste à déterminer les effets de chaque défaillance.
- **Identifier les causes**: dans cette étape, il s'agit de déterminer les variables causales qui ont résulté les effets.

- **3eme étape : L'évaluation**

Cette évaluation se fait selon 3 critères principaux :

Gi : L'indice de Gravité de l'effet (initiale).

Fi : L'indice de Fréquence (initiale).

N : L'indice de détection.

Et la formule du Calcul de l'indice de priorisation du risque intial se présente comme suit :

$$\mathbf{IPRi = Gi \times Fi \times N}$$

L'évaluation de ces indices est faite selon une grille d'évaluation pour chaque indice, cette grille est expliquée dans le tableau suivant :

² Contrainte: élément externe fixe qui limite la fonction de l'actif.

³ Défaillance: un élément interne qui limite la fonction de l'actif.

Tableau 10: Grille d'évaluation du risque

Fréquence du risque		
Très peu fréquent	Ne s'est jamais produit mais possible	1
Peu fréquent	S'est déjà produit au moins une fois	2
fréquent	S'est déjà produit plusieurs fois	3
Très fréquent	Se produit fréquemment	4
Gravité		
Faible	Aucune conséquence sur l'environnement	1
Sérieuse	Conséquence légère	2
Grave	Conséquence sérieuse mais réversible	3
Très grave	Conséquence sérieuse pouvant être irréversible	4
DéTECTABILITÉ		
Très facile	Facilement détectable	1
Facile	Moyennement détectable	2
Difficile	Difficilement détectable	3
Très difficile	Indétectable	4

Tableau 11 : Grille d'évaluation des actions à faire face aux risques

Actions à faire face aus risques	Code couleur	IPR
Pas d'actions immédiates, maintien du niveau de maîtrise actuel		<6
Actions d'amélioration à prévoir à moyen terme		6 à 14
Actions d'amélioration a court terme		15 a 19
Actions immédiates		> 19

Source : Elaboré par nos soins

Une fois l'IPR_i est calculé, un ensemble d'actions de réduction seront déterminées afin d'agir sur la gravité et la fréquence pour les diminuer, en d'autre terme agir sur les causes pour diminuer les effets et leurs gravité et notamment réduire les fréquences de répétition.

Pour pouvoir calculer l'indice de priorisation du risque final (IPR_f) selon la formule suivante :

$$IPR_f = G \text{ (final)} \times F \text{ (final)} \times N$$

II.3.Elaboration de la nouvelle cartographie de SEA

Étant donné que SEA est en pleine démarche de développement de son système de management intégré, l'élaboration de la nouvelle cartographie a été faite de façon à répondre à deux objectifs :

Le 1^{er} est l'adaptation la cartographie de SEA a celle du groupe SE.

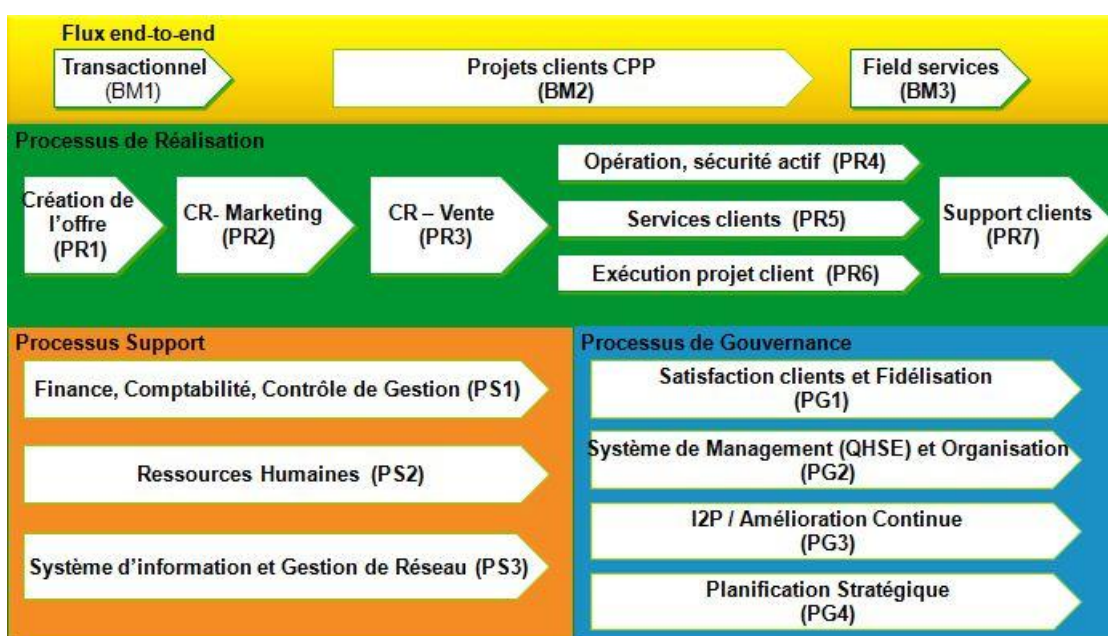
Le 2nd est de passer de deux cartographies de processus de deux systèmes de management à une cartographie globale dite cartographie de management intégré.

L'élaboration de cette nouvelle cartographie a été basée sur le diagnostic et les différentes analyses réalisées au cours de ce projet et en plus particulier sur la correspondance réalisée entre les processus du groupe SE et les processus de SEA.

La nouvelle cartographie comporte deux niveaux :

Le niveau 1 : comporte les processus macro de l'entreprise et se présente comme suit :

Figure 17 : Nouvelle cartographie des processus de SEA



Source : réalisé par nos soins

La structure et l'appellation des processus est presque similaire à celle du groupe SE, ce qui répond au besoin d'adaptation du système documentaire.

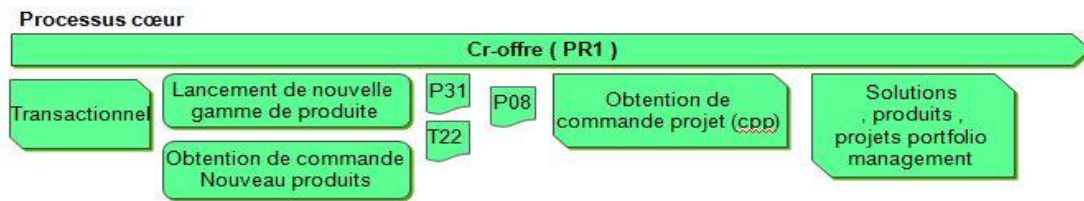
Le niveau 2 : Comporte-les sous processus, procédures, instructions et autre activités de l'entreprise.

Cette cartographie dite dynamique nous permet de basculer au niveau de chaque processus sur un ensemble de procédures et instructions en un seul clic⁴.

La figure qui suit montre un exemple sur le processus « création de l'offre » au niveau 2.

⁴ Voir annexe xx le niveau 2 de la cartographie de SEA

Figure 18: Niveau 2 du processus création de l'offre



Source : réalisé par nos soins

Cette nouvelle cartographie des processus sera mise à la disposition de l'ensemble des employés de SEA au niveau du réseau intranet.

II.4. Elaboration du nouveau manuel de management

Dans le cadre de l'harmonisation du système documentaire de SEA et pour accomplir notre mission, une analyse complète du manuel de management a été faite.

Sur la base de cette dernière ainsi que l'ensemble des diagnostics effectués durant notre stage qui nous ont permis d'élaborer un manuel de management, Il aura pour but de décrire l'organisation du système de management intégré de SEA, et de donner une meilleur image explicative sur l'ensemble des ses activités.

Le nouveau manuel de management de SEA comporte 25 pages structuré de la manière suivante :

- 1- **Objet :** Cette première rubrique du manuel présente l'objectif du manuel de management.
- 2- **Domaine d'application :** Nous avons décrit le domaine d'application des deux normes de système de management, en mettant l'accent sur l'ensemble des activités touchées par la certification de la norme ISO 9001 et ISO 14001.
- 3- **Qui sommes nous ? :** Dans cette partie du manuel nous avons présenté l'entreprise de manière synthétique afin de mieux faire comprendre aux clients et nouveaux collaborateurs ses spécificités. Notamment la vision et la mission de SEA ainsi que ses principales organisations.
- 4- **Offre de Schneider Electric Algérie :** Dans cette rubrique nous avons présenté les différentes offre de produits, services et solutions de SEA, en faisant lumière sur l'ensemble de ses marchés et les catégories de ses clients.

- 5- Chaîne de valeur : Nous avons décrit l'ensemble des activités de SEA et leurs éventuelles interactions.
- 6- Programme « ON » : Dans cette rubrique nous avons parlé sur les différents programmes de SEA en faisant l'emphase sur le programme actuel connu sous l'appellation du programme « ON ».
- 7- Politiques : Nous avons intégré à ce nouveau manuel les deux nouvelles politiques qualité et environnementales ainsi que la politique qualité des fournisseurs de SEA et celle de santé et sécurité.
- 8- Responsabilités sociale : Dans cette partie du manuel nous avons évoqué les différents engagements de l'entreprise vis-à-vis de ses responsabilités sociétales.
- 9- Engagements de la direction et engagement des employés : Dans cette rubrique nous avons décrit les engagements développés par SEA à mettre en œuvre dans le but de l'amélioration continue de son efficacité.
- 10- L'organisation de satisfaction clients : Dans cette partie nous avons présenté l'organigramme du département qualité et les rôles, responsabilités et autorités.
- 11- Processus : Dans cette rubrique nous avons intégré la nouvelle cartographie des processus suivie de l'ensemble des définitions pour chaque processus.
- 12- Mesure performance et amélioration : Dans cette importante partie du manuel de management nous avons décrit les actions de surveillance, de mesure, d'analyse et d'amélioration en décrivant l'ensemble des indicateurs clés de performance.
- 13- Méthodes d'amélioration continue : Nous avons mentionné les outils de la qualité que SEA applique régulièrement.
- 14- Gestion de la documentation : Dans cette partie nous avons mentionné la documentation qui s'applique à l'ensemble de l'organisation de SEA en décrivant les principales procédures applicables.
- 15- Abréviation et annexe : Nous avons mis une liste d'abréviation afin d'assurer une bonne compréhension du manuel par les clients et tiers parties et une annexe explicative du processus de management de la qualité des fournisseurs.

Ce chapitre a eu pour objectif d'harmoniser le système documentaire de Schneider Electric Algérie sur la base des analyses réalisées et la correspondance des processus entre « Schneider Electric Algérie » et son groupe, ceux qui nous ont permis de livrer aux responsables nos livrables en version DRAFT pour validation.

CONCLUSION GENERALE

Au cours des dernières décennies, où la concurrence règne sur les marchés, le concept du développement durable a connu un essor important à l'échelle internationale, en mettant l'accent sur de nouvelles questions auxquelles les entreprises sont confrontées quotidiennement. La question de leurs responsabilités sociétale, en générale et environnementale en particulier.

Aujourd'hui Nous savons tous que notre planète connaît une crise écologique d'une globalité et d'une vitesse sans précédent. Les problèmes environnementaux tel que le réchauffement climatique, la diminution de la biodiversité, l'épuisement des ressources naturelles, la pollution globale ...etc. ne connaissent pas de frontière, pour les contrer la normalisation s'est imposée comme un outil indispensable pour mettre à la disposition des partenaires concernés, des référentiels adéquats pour définir les systèmes de management et assurer la conformité par rapport à des référentiels normatifs qui permettent aux entreprises de se fondé sur une base solide .

La norme environnementale ISO 14001 depuis son lancement en 1996 fait figure de model de référence en matière de gestion environnementale tout en permettant le respect de la réglementation en matière de protection de l'environnement, la prévention et le contrôle de la pollution ainsi qu'une amélioration de l'image de l'entreprise.

Les entreprises certifiées à cette norme doivent prendre en considérations toutes les modifications et mises a jours apportés afin de se conformer aux nouvelles exigences et développer ainsi leurs performances environnementales.

Dans ce cadre de développement certaines entreprises optent pour l'élaboration des programmes et des stratégies qui leurs permettront de créer un avantage concurrentiel dans un marché ou le plus fort gagne.

Tel est le cas du groupe Schneider Electric qui a développé en 2015 le programme ON portant sur l'uniformisation ou les filiales et le groupe doivent s'uniformiser.

Ce mémoire de fin d'étude a eu pour objectif de répondre à la problématique de « Schneider Electric Algérie » qui se résume comme suit : **Comment l'entreprise « Schneider Electric Algérie » procèdera-t-elle a mettre en place la version 2015 de la norme environnementale ISO 14001 tout en assurant l'uniformisation de son système documentaire avec celui de son groupe ?**

Pour conclure on procédera par l'analyse des trois hypothèses proposées pour guider ce mémoire.

Pour la première hypothèse le passage de la norme ISO 14001 est envisageable et a été largement confirmer après une étude de l'existant basée sur un diagnostique du système

documentaire de SEA par rapport à la norme ISO14001 :2004 suivi d'une évaluation des résultats obtenus par rapport aux exigences de la nouvelle version de la norme ISO 14001.

Cependant, au cours de ce travail de recherche nous nous sommes rendu compte que SEA détient en elle un système de management performant qui lui permettras d'être très avancé par rapport aux exigences de la norme et possède les moyens, compétence et outils nécessaire pour le passage ce qui a confirmé notre deuxième hypothèse.

La troisième hypothèse porte sur l'adaptation du système documentaire de Schneider Electric Algérie a celui de son groupe , sa contribution à l'optimisation de sa performance manageriel a été confirmé après une analyse complète du système documentaire (manuel de management , cartographie des processus , fiches processus , procédures, ...) et après l'adaptation de ce dernier a celui du groupe il a permis a SEA d'avoir aujourd'hui d'une part une cartographie des processus de management dynamique mise a disposition a l'ensemble des employés qui leur facilitera la compréhension des interactions entre les processus, par l'ensemble des employés et les tierces parties , ceux qui contribue au gain de temps surtout lors des audits groupe .

D'autre part Un manuel de management plus attractif et complet qui vise en Interne, à sensibiliser les nouveaux entrants sur l'organisation de l'entreprise ou les pilotes de processus sur les modalités de pilotage, Et en Externe auprès des clients et auditeurs pour leur présenter l'organisation générale et donner confiance à la maîtrise des activités et l'ensemble des processus .

Enfin un système documentaire mis à jour ce qui reflète une meilleure maitrise de la gestion documentaire.

Finalement ce que nous concluons dans ce mémoire est que le renforcement de la relation d'une entreprise mère et ses filiales et l'un des secrets de la réussite et du développement de la performance manageriel de l'entreprise, et l'implication du personnel reste l'un des facteurs clés de la réussite.

Les recommandations proposées à Schneider Electric Algérie se présentent comme suit :

- 1) Renforcer la sensibilisation du personnel sur le système de management environnementale
- 2) Développer la gestion des risques en utilisant l’outil AMDEC sur tous les processus et les activités de l’entreprise
- 3) Former le personnel pour l’utilisation de l’outil AMDEC et d’autres outils de la qualité.
- 4) Renforcer la gestion de la maitrise documentaire
- 5) Revoir la veille réglementaire
- 6) Ajouter des logigrammes dans les fiches processus pour décrire le fonctionnement du processus.
- 7) Développer la communication entre les différents départements de l’entreprise.
- 8) Relancer des appels pour la gestion des déchets.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

- Centre du commerce international , Introduction à ISO 14000 systèmes de management environnemental.
- EEM,Livre blanc des révisions à la norme ISO sur les systèmes de gestion environnementale.
- Jean Marc Bellet, Marc Lamy, 2009, Améliorer la qualité des services .
- ISO,2009, La famille ISO 14000 des normes internationales pour le management environnementale.
- Iso, 2015 , ISO stratégie 2016-2015.
- ISO , 2002, « Avantages économiques de l'ISO 14001 », Management environnemental
- Bulltin N°78 /2007 , Introduction à ISO 14000 systèmes de management environnemental , Centre du commerce international.
- Norme AFNOR FD S 99-31, Novembre 2000, concepts et recommandations pour la mise en place et l'amélioration d'un système documentaire dans des établissements de santé.
- Norme ISO 14001 : 2015 : système de management environnemental.
- Norme ISO 14001 :2004 : système de management environnemental.
- Réglementation de la Commission européenne, Règlement n°761/2001 parlement européen et du conseil.
-

Thèses

- Marie BESNIER, 2011, La gestion documentaire dans une entreprise aux pôles dissociés .
- Mémoire master professionnel en management par la qualité, 2015thème : la contribution de la digitisation dans l'amélioration de la satisfaction des clients.
- Mouloud Kadri, 2009, Développement Durable et Responsabilité Sociale des Acteurs, L'Harmattan, France.

Webographie

- www.actu-environnement.com
- www.iso.org
- www.utc.fr

ANNEXES

Annexe 1 : Politique qualité

Politique Qualité

Chez Schneider Electric, la **satisfaction** de nos **clients** est notre priorité numéro un

- > Nous nous engageons à apporter à nos clients un service unique et différenciateur
 - Nous nous assurons de l'excellence de nos solutions, produits et services,
 - Nous réglons les problèmes de nos clients avec professionnalisme,
 - La qualité de nos prestations est irréprochable sur tout le territoire national,
 - Nous nous conformons aux obligations applicables.
 - > Nous développons une culture exemplaire centrée sur nos clients
 - La satisfaction de nos clients passe avant toute autre priorité,
 - Nous savons écouter nos clients et nous agissons en conséquence,
 - Nous honorons nos engagements,
 - Nous communiquons de manière proactive et transparente.
 - > Nous responsabilisons et formons nos collaborateurs à refuser tout compromis en matière de qualité
 - Nos managers montrent l'exemple,
 - Nos collaborateurs bénéficient de l'autonomie requise pour développer leur sens des responsabilités,
 - Nous planifions, contrôlons et progressons sans cesse grâce à des outils et méthodologies performants.
- La politique qualité est déclinée selon 3 axes principaux :
- L'amélioration continue dans les domaines de la satisfaction des clients,
 - La satisfaction et l'engagement du personnel,
 - La performance de notre offre et l'amélioration de nos processus.

La véritable mesure de la qualité, c'est la satisfaction de nos clients



Akli BRIHI
Maghreb Cluster President

Akli BRIHI
Président
Schneider Electric Algérie

Life Is On **Schneider**
Electric

Source : document interne de l'entreprise

Notre Politique Environnement

L'ambition de Schneider Electric est de :

- > **Réduire** l'impact environnemental de ses produits et solutions, sur l'ensemble de leur cycle de vie, notamment en optimisant leur consommation d'énergie et de ressources naturelles et en proposant des solutions de recyclage en fin de vie.
- > **Offrir** des services respectant l'environnement, et aider nos clients à optimiser l'utilisation de l'énergie.
- > **Minimiser** l'impact environnemental de ses sites, notamment en réduisant leurs consommations de ressources naturelles, les déchets et les émissions liés à leurs activités et en utilisant les meilleures techniques disponibles (BAT : Best Available Techniques).
- > **Associer** ses collaborateurs, ses fournisseurs et ses partenaires à sa démarche d'amélioration continue pour, avec ses clients, mieux répondre aux attentes de la société.

En cohérence avec ses Principes de Responsabilité, Schneider Electric s'engage à :

- > **Respecter** les prescriptions environnementales applicables et aller au-delà quand c'est pertinent.
- > **Concevoir** des produits et solutions respectueux de l'environnement selon un processus d'éco-conception.
- > **Offrir** à ses clients des produits et solutions qui assurent sécurité, efficacité énergétique et respect de l'environnement.
- > **Conjuguer** innovation et amélioration continue pour relever les nouveaux défis environnementaux.
- > **Promouvoir** la prise en compte de l'environnement par la formation de tous et le développement de réseaux de compétences pour faciliter l'utilisation de meilleures pratiques.
- > **Améliorer** sa performance environnementale de manière continue pour servir, aujourd'hui et demain, aussi bien les communautés que les utilisateurs de ses produits, son personnel, ses clients et ses actionnaires.
- > **Rendre compte** à toutes les parties prenantes de l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement.
- > **Contribuer** au développement durable de la Planète et développer la prévention aux risques environnementaux.

Nous nous engageons pour notre planète

Akli BRIHI
Président Cluster Maghreb



Source : document interne de l'entreprise

Annexe 3 : Politique santé et sécurité

Politique Santé et Sécurité



Ensemble, nous protégeons notre Santé et notre Sécurité

Dans le cadre de nos activités professionnelles, nous voulons assurer le meilleur niveau de Santé-Sécurité à nos collaborateurs et nos intervenants extérieurs.

La prise de risque, dans le domaine de la santé et de la sécurité de nos collaborateurs, n'est pas acceptable.
Les managers, les collaborateurs et les intervenants extérieurs de l'entreprise doivent appliquer, ou faire appliquer, les mesures de prévention définies pour éviter les accidents du travail et les maladies professionnelles.

Nous voulons être reconnus comme une référence en matière de Santé et de Sécurité au Travail.
Les managers ont un comportement exemplaire et visent l'amélioration permanente du niveau de santé et de sécurité de leurs équipes. Chaque entité définit clairement les missions et niveaux de responsabilité dans son organisation. Toutes les parties prenantes (salariés et leurs représentants, intérimaires et sous-traitants...) sont impliquées dès lors que la Santé ou la sécurité est en jeu. Ensemble, nous partageons les bonnes pratiques et nous tirons les enseignements de tout accident ou incident.

La formalisation d'un Système de management Santé-Sécurité garantit l'amélioration continue de nos pratiques.
Le système de management est basé sur une évaluation périodique des risques, sur la conformité aux exigences légales et réglementaires, et sur des programmes de prévention annuels. Un système de management Santé-Sécurité est un levier efficace pour maintenir l'amélioration permanente de la performance. Cela nous permet de fixer des objectifs annuels réalistes et atteignables.

Notre politique et nos engagements clés sont définis au niveau global et adaptés à chaque contexte local.
En cohérence avec nos « Principes de Responsabilité » et la définition de la santé* par l'Organisation Mondiale de la Santé, la direction Santé et Sécurité du groupe est responsable de la définition des directives globales. Ces directives décrivent les exigences minimales pour l'ensemble des entités du Groupe. Elles sont adaptées et déployées localement, par les équipes locales et tiennent compte des exigences réglementaires spécifiques à chaque pays.

« Je compte sur l'implication active de chacun d'entre vous pour, qu'ensemble, nous assurons la Santé et la Sécurité de tous ! »

* « la santé est un état de complet bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en l'absence de maladie ou d'infirmité ».



Akil BRIMI
Country President



Septembre 2014



Source : Document interne de l'entreprise

Annexe 4 : Correspondance entre l'édition 2015 et l'édition 2004 de la norme internationale ISO 14001

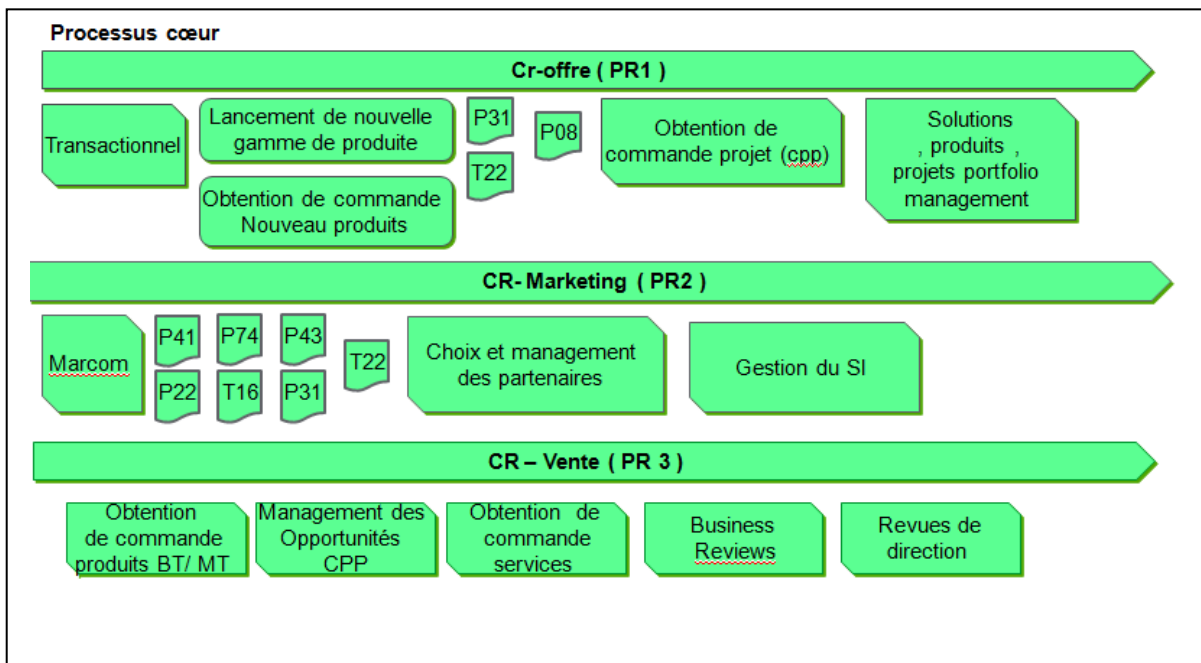
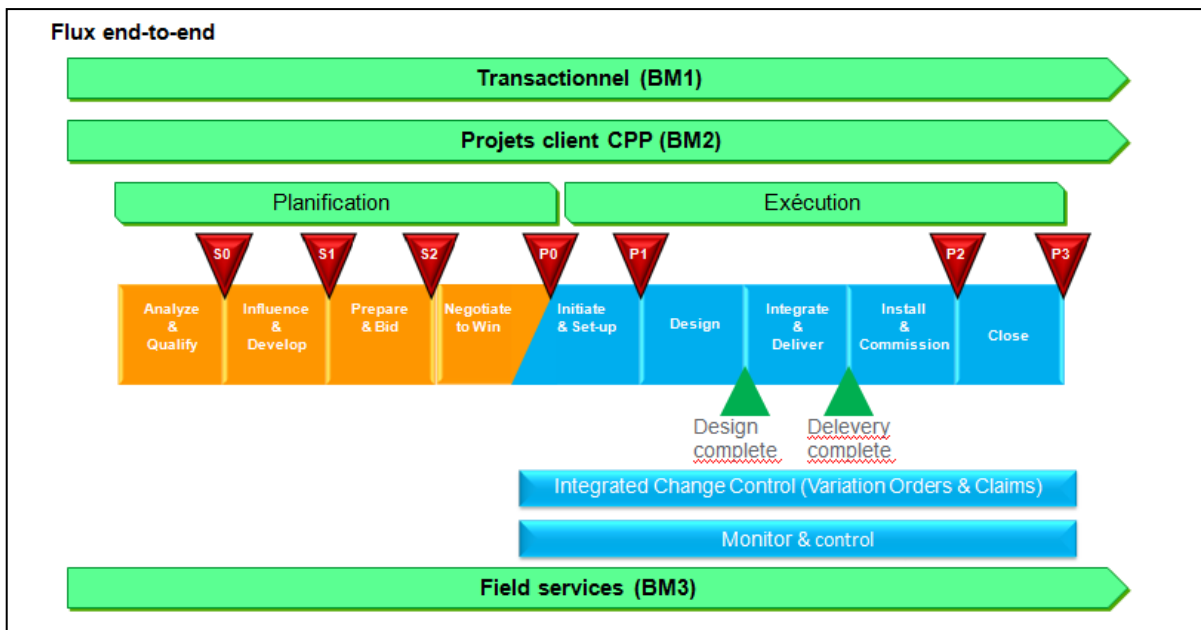
ISO 14001:2015		ISO	
Titre de la clause	Numéro de la clause	Numéro de la clause	Titre de la clause
Introduction	0	0	Introduction
Domaine d'application	1	1	Scope
Références normatives	2	2	Références normatives
Termes et définitions	3	3	Termes et définitions
Contexte de l'organisme	4	4	Exigence du système de management environnemental
Compréhension de l'organisme dans son contexte	4.1		
Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées	4.2		
Détermination du domaine d'application du système de management environnemental	4.3	4.1	Exigences générales
Système de management environnemental	4.4	4.1	Exigences générales
Leadership	5		
Leadership et engagement	5.1		
Politique environnementale	5.2	4.2	Politique environnementale
Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	5.3	4.4.1	Ressources, rôles, responsabilité et autorité
Planification	6	4.3	Planification
Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	6.1		
Généralités	6.1.1		
Aspects environnementaux	6.1.2	4.3.1	Aspects environnementaux
Obligation de conformité	6.1.3	4.3.2	Exigences légales et autres exigences

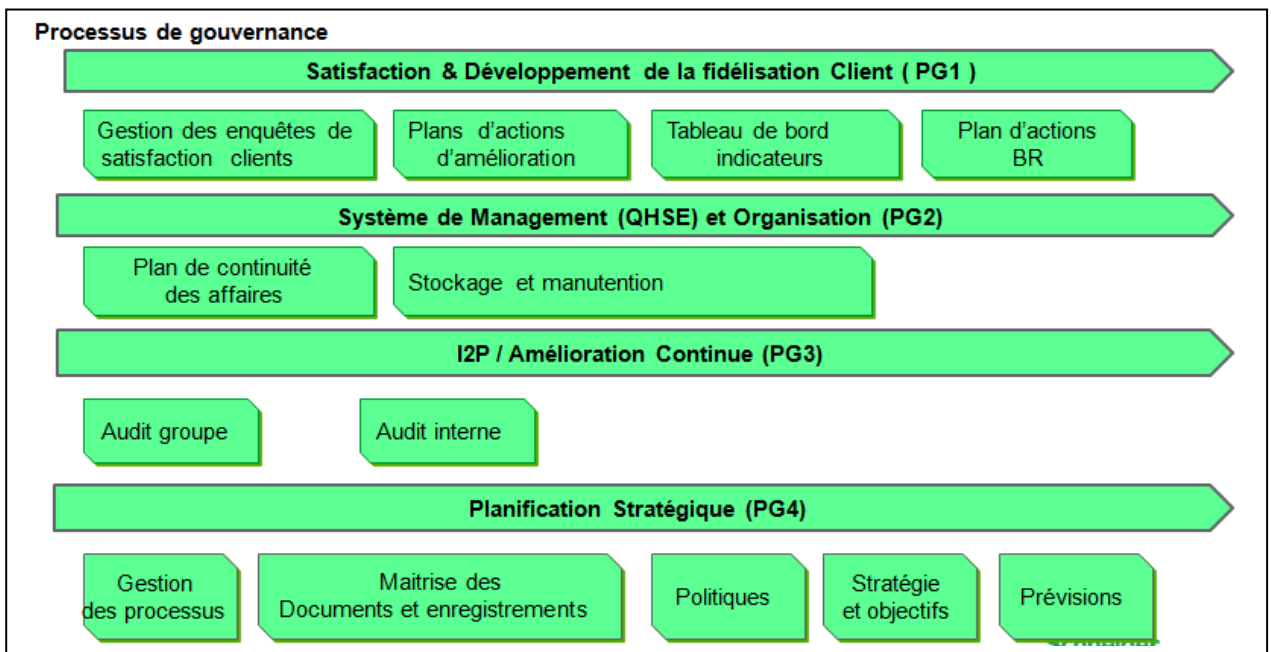
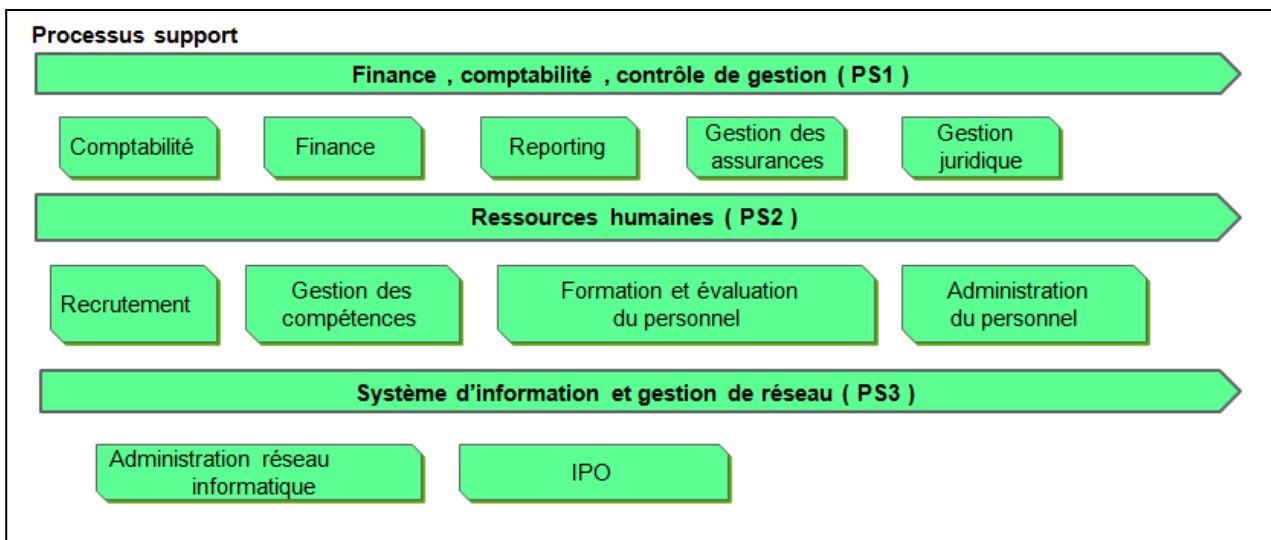
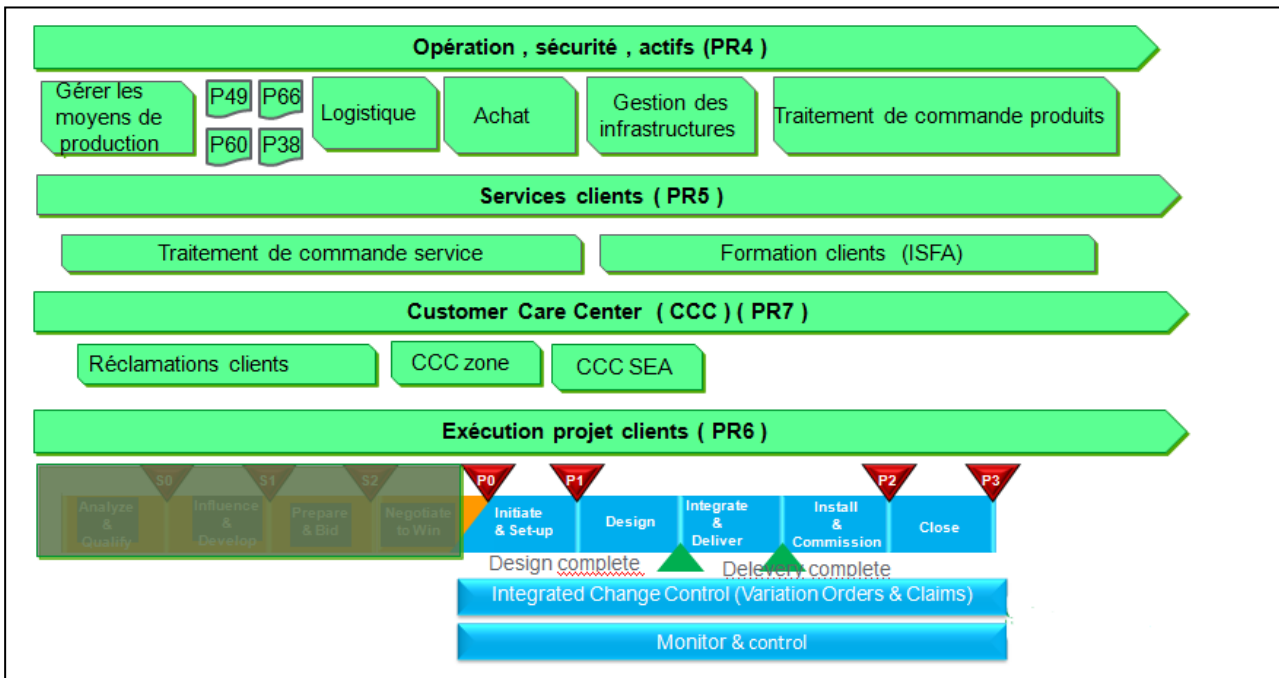
ISO 14001:2015		ISO 14001:2004	
Clause title	Clause number	Clause number	Clause title
Planification d'actions	6.1.4		
Objectifs environnementaux et planification des actions pour les atteindre	6.2	4.3.3	Objectifs, cibles et programme(s)
Objectifs environnementaux	6.2.1		
Planification des actions pour atteindre les objectifs environnementaux	6.2.2		
Support	7	4.4	Mise en oeuvre et fonctionnement
Ressources	7.1	4.4.1	Ressources, rôles, responsabilité et autorité
Compétences	7.2	4.4.2	Compétence, formation et sensibilisation
Sensibilisation	7.3		
Communication	7.4	4.4.3	Communication
Généralités	7.4.1		
Communication interne	7.4.2		
Communication externe	7.4.3		
Informations documentées	7.5	4.4.4	Documentation
Généralités	7.5.1		
Création et mise à jour des informations documentées	7.5.2	4.4.5	Maitrise de la documentation
		4.5.4	Maitrise des enregistrements
Maitrise des informations documentées	7.5.3	4.4.5	Maitrise de la documentation
		4.5.4	Maitrise des enregistrements
Réalisation des activités opérationnelles	8	4.4	Mise en œuvre et fonctionnement
Planification et maitrise opérationnelle	8.1	4.4.6	maitrise opérationnelle
Préparation et maitrise aux situation d'urgence	8.2	4.4.7	Préparation et réponse aux situation d'urgence
Evaluation des performances	9	4.5	Contrôle

Surveillance, mesure, analyse et évaluation	9.1	4.5.1	Surveillance et mesurage
Généralités	9.1.1		
Evaluation de la conformité	9.1.2	4.5.2	Evaluation de la conformité
Audit interne	9.2		
Généralités	9.2.1	4.5.5	Audit interne
Programme d'audit interne	9.2.2		
Revue de direction	9.3	4.6	Revue de direction
Amélioration	10		
Généralités	10.1		
Non-conformité et actions correctives	10.2	4.5.3	Non-conformité et action corrective et action préventive
Amélioration continue	10.3		
Ligne directrices pour l'utilisation de la présente norme internationale	Annex A	Annex A	Ligne directrices pour l'utilisation de la présente norme internationale
Correspondance entre ISO 14001:2015 and ISO 14001:2004	Annex B		
		Annex B	Correspondance entre ISO 14001:2004 and ISO 9001:2000
Bibliographie			Bibliographie
Index alphabétique des termes	Index		

Source : www.iso.org

Annexe 5 : Nouvelle cartographie des processus de SEA





Source : Réalisé par nos soins

Annexe 6 : Nouvelle politique qualité

Politique Qualité Chez Schneider Electric, la **satisfaction** de nos **clients** est notre priorité numéro un

- > Nous nous engageons à apporter à nos clients un service unique et différenciateur
 - Nous nous assurons de l'excellence de nos solutions, produits et services
 - Nous réglons les problèmes de nos clients avec professionnalisme
 - La qualité de nos prestations est irréprochable sur tout le territoire national
 - Nous nous conformons aux obligations applicables
 - > Nous développons une culture exemplaire centrée sur nos clients
 - La satisfaction de nos clients passe avant toute autre priorité
 - Nous savons écouter nos clients et nous agissons en conséquence
 - Nous honorons nos engagements
 - Nous communiquons de manière proactive et transparente
 - > Nous responsabilisons et formons nos collaborateurs à refuser tout compromis en matière de qualité
 - Nos managers montrent l'exemple
 - Nos collaborateurs bénéficient de l'autonomie requise pour développer leurs responsabilités
 - Nous planifions, contrôlons et progressons sans cesse grâce à des outils et méthodologies performants
- La politique qualité est déclinée selon 3 axes principaux :
- L'amélioration continue dans les domaines de la satisfaction des clients
 - La satisfaction et l'engagement du personnel
 - La performance de notre offre et l'amélioration de nos processus

La véritable mesure de la qualité, c'est la satisfaction de nos clients



Akli BRIHI
Country President



Source : Document interne de l'entreprise

Notre Politique Environnement

L'ambition de Schneider Electric est de :

- > **Réduire** l'impact environnemental de ses produits et solutions, sur l'ensemble de leur cycle de vie, notamment en optimisant leur consommation d'énergie et de ressources naturelles et en proposant des solutions de recyclage en fin de vie.
- > **Offrir** des services respectant l'environnement, et aider nos clients à optimiser l'utilisation de l'énergie.
- > **Minimiser** l'impact environnemental de ses sites, notamment en réduisant leurs consommations de ressources naturelles, les déchets et les émissions liés à leurs activités et en utilisant les meilleures techniques disponibles (BAT : Best Available Techniques).
- > **Associer** ses collaborateurs, ses fournisseurs et ses partenaires à sa démarche d'amélioration continue pour, avec ses clients, mieux répondre aux attentes de la société.

En cohérence avec ses Principes de Responsabilité, Schneider Electric s'engage à :

- > **Respecter** les prescriptions environnementales applicables et aller au-delà quand c'est pertinent.
- > **Concevoir** des produits et solutions respectueux de l'environnement selon un processus d'éco-conception.
- > **Offrir** à ses clients des produits et solutions qui assurent sécurité, efficacité énergétique et respect de l'environnement.
- > **Conjuguer** innovation et amélioration continue pour relever les nouveaux défis environnementaux.
- > **Promouvoir** la prise en compte de l'environnement par la formation de tous et le développement de réseaux de compétences pour faciliter l'utilisation de meilleures pratiques.
- > **Améliorer** sa performance environnementale de manière continue pour servir, aujourd'hui et demain, aussi bien les communautés que les utilisateurs de ses produits, son personnel, ses clients et ses actionnaires.
- > **Rendre compte** à toutes les parties prenantes de l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement.
- > **Contribuer** au développement durable de la Planète et développer la prévention aux risques environnementaux.

Nous nous engageons pour notre planète

Akli BRIHI
Président Cluster Maghreb



Annexe 8 : Structure de l'ancienne fiche processus de SEA

Processus	G	rév.	XI/12
-----------	---	------	-------

1 _EXIGENCE CONCERNEE

2 OBJET, DOMAINE D'APPLICATION ET RESPONSABILITES

2.1 Objet

2.2 Domaine d'applicatio

2.3 Responsable

2.4 Entrées,sorties et interfaces du processus

Entrées	Venant du processus	Sorties	Vers le processus

Date	Rév.	Description des modifications	Pages

Rédaction	Vérification	Approbation

DESCRIPTION

Source : Document interne de l'entreprise

Annexe 9 : La nouvelle structure type d'une fiche processus

ANNEXE 7 : nouveau type des fiches processus de SEA

Processus	PR	rév	1
------------------	----	-----	---

Exigence concernée

Domaine d'application

Responsabilités

Inputs :

Objectifs :

Outputs:

KPI	

Risque	Opportunité

Date	Rév	Description des modifications	Pages

Rédaction	Vérification	Approbation

Ce document est la propriété de Schneider Electric Algérie.
Il ne peut être reproduit ou communiqué sans son autorisation.

Source : Réalisé par nos soins