

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت
القلية

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention d'un master académique en «
management par la qualité »**

**Analyse des risques de la transition de processus de
certification à des nouvelles versions des normes ISO 9001 et
ISO 14001 : étude de cas de l'organisme certificateur
ALICEF**

Elaboré par :

AMRAI Roua

BENSAHA Madjda

Encadré par :

Pr FEROUKHI Amine

Dr CHIBANI Ratiba

Mr CHETTIR Mourad

Année universitaire : 2025-2026

Résumé

Cette étude se situe dans le cadre de la transition des procédures de certification vers les nouvelles versions des normes internationales, en particulier l'ISO 9001 :2015 et l'ISO 14001 :2015. Elle a pour objectif d'étudier les risques liés à cette transition au sein d'un organisme certificateur, dans le but de garantir une adaptation réussie aux nouvelles versions normatives. Nous avons opté pour une méthode qualitative, s'appuyant sur des entretiens semi-directifs avec les acteurs de l'organisme du processus de certification (auditeurs, responsables qualité, experts). Nous avons procédé à une analyse thématique des données recueillies, en utilisant le logiciel NVivo pour identifier et structurer les principaux risques associés à la transition. Les résultats ont mis en évidence différentes catégories de risques, y compris ceux liés à l'organisation (manque de planification), à la technique (interprétation incorrecte des exigences), à l'humain (manque de formation) et à l'opérationnel (retards dans les procédures de certification). On a par la suite procédé à l'évaluation et à la priorisation de ces risques en utilisant la méthode AMDEC, dans le but d'identifier les risques critiques qui nécessitent des mesures prioritaires. Suite à cette étude, un plan d'action méthodique a été suggéré, centré sur différents axes stratégiques : la direction de la transition, l'accompagnement des clients, la maîtrise des risques et l'amélioration continue. Cette démarche a pour objectif d'améliorer la gestion du processus de certification, de minimiser les non-conformités et d'accroître la performance générale de l'organisme. Pour conclure, cette étude souligne l'importance d'une approche proactive et structurée dans la gestion de la transition normative, en intégrant à la fois l'analyse qualitative et les outils d'évaluation des risques, afin d'assurer une transition réussie et durable.

Mots clés :

Transition de version ISO 9001 & ISO 14001, certification, risque, AMDEC

ملخص

تتناول هذه الدراسة موضوع تحليل المخاطر المرتبطة بانتقال عمليات التصديق إلى الإصدارات الجديدة من المواصفتين الدوليتين ISO 9001 و ISO 14001 داخل هيئة التصديق ALICEF وتنبع أهمية هذا الموضوع من أن تحديث المواصفات الدولية يفرض على هيئات التصديق تكيف إجراءاتها وأساليب عملها لضمان استمرار مطابقة عمليات التدقيق والتصديق للمتطلبات الجديدة. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات شبه موجهة مع مجموعة من الفاعلين في عملية التصديق، مثل المدققين ومسؤولي الجودة والخبراء، بالإضافة إلى تحليل الوثائق المتعلقة بعملية الانتقال. كما تم استخدام برنامج NVivo لتحليل البيانات واستخراج أهم المخاطر المرتبطة بهذه المرحلة. أظهرت النتائج وجود عدة أنواع من المخاطر، أهمها:

-مخاطر تنظيمية ناتجة عن ضعف التخطيط أو غياب رؤية واضحة لإدارة الانتقال.

-مخاطر تقنية مرتبطة بسوء فهم أو تفسير المتطلبات الجديدة للمواصفات.

-مخاطر بشرية تتمثل في نقص التكوين والكفاءات اللازمة لدى المدققين والعاملين.

-مخاطر تشغيلية تتعلق بالتأخر في تنفيذ إجراءات التصديق أو حدوث اختلالات في سير العمليات.

ولأجل تقييم هذه المخاطر وتحديد أولويات معالجتها، تم تطبيق منهجية AMDEC التي ساعدت في تحديد المخاطر الأكثر خطورة وتأثيراً على أداء الهيئة. وبناءً على النتائج المتوصل إليها، تم اقتراح خطة عمل تركز على تحسين إدارة الانتقال، تعزيز التكوين والتأهيل، دعم العملاء، التحكم في المخاطر، وتبني مبدأ التحسين المستمر.

وفي الختام، تؤكد الدراسة أن نجاح الانتقال نحو الإصدارات الجديدة من المواصفات ISO 9001 و ISO 14001 يتطلب اعتماد منهج استباقي ومنظم لإدارة المخاطر، بما يضمن استمرارية فعالية عمليات التصديق، والحفاظ على المصداقية، وتحسين الأداء العام لهيئة التصديق.

الكلمات المفتاحية : الانتقال من معيار ISO9001 و ISO14001 ، الشهادة ، المخاطر ، AMDEC

Abstract

This study examines the risks associated with the transition of certification processes to the new versions of the international standards ISO 9001 and ISO 14001 within the certification body ALICEF. The main objective is to identify, analyze, and prioritize the risks that may affect the effectiveness and reliability of certification activities during this transition period. A qualitative research approach was adopted based on semi-structured interviews with auditors, quality managers, and experts, complemented by documentary analysis. The collected data were analyzed using NVivo software to identify the main categories of risks. The findings revealed organizational risks related to insufficient planning, technical risks linked to the interpretation of new requirements, human risks caused by inadequate training and competencies, and operational risks resulting in delays and inefficiencies in certification procedures. To assess the significance of these risks, the AMDEC method was applied, allowing the prioritization of critical risks requiring immediate corrective actions. Based on the results, a comprehensive action plan was proposed, focusing on transition management, customer support, risk control, and continuous improvement. The study concludes that a proactive and structured approach to risk management is essential to ensure a successful, sustainable, and effective transition to future versions of ISO standards while maintaining the credibility and performance of the certification body.

Key words : transition from ISO 9001 and ISO 14001, certification, Risks, AMDEC

Remerciement

Nous tenons tout d'abord à remercier **Dieu** le tout puissant et miséricordieux, qui nous a donné la force et la patience d'accomplir ce Modest travail.

En second lieu, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement de **Pr FERROUKHI Amine** et **Mme CHIBANI Ratiba**, on les remercie pour la qualité de leur encadrement exceptionnel, pour leur patience, leur rigueur et leur disponibilité durant notre préparation de ce mémoire.

Nos remerciements s'adressent à **Mr CHETTIR Mourad** pour son aide pratique et son soutien moral et ses encouragements.

Nos vifs remerciements vont également aux membres du jury pour l'intérêt qu'ils ont porté à notre recherche en acceptant d'examiner notre travail et de l'enrichir par leurs propositions.

Nos remerciements s'adressent également à tous nos professeurs pour leurs générosités et la grande patience dont ils ont su faire preuve malgré leurs charges académiques et professionnelles.

Nous n'oublions pas **nos parents** pour leur contribution, leur soutien et leur patience.

Enfin, nous adressons nos plus sincères remerciement à tous nos proches et amis, qui nous ont toujours soutenue et encouragée au cours de réalisation de ce mémoire.

Merci à tous et à toutes.

Tables des matières

Listes des tableaux.....	
Listes des figures.....	
Liste des abréviations.....	
INTRODUCTION GENERALE	
CHAPITRE 01 : CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE	4
Section 01 : la revue littérature	5
1.1 la transition des normes ISO 9001 et ISO 14001	5
Section 02 : le cadre conceptuel	8
2.1 La certification des systèmes de management	8
2.2 Les systèmes de management	24
2.3 L'analyse de la transition vers les nouvelles versions de la norme ISO 9001 et 14001	33
2.4 Les méthodes d'analyse :	42
CHAPITRE 02 :	46
CADRE METHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNEL	46
Section 01 : cadre méthodologique	47
1. Objet de notre étude :	47
2. Positionnement épistémologique.....	48
3. Méthodes et matériels	49
3.1 Les outils de collecte de données	50
3.2 les outils d'analyse de données	51
Section 02 : cadre organisationnel	53
2.1 Présentation de l'organisme ALICEF	54
2.2 vision d'ALICEF.....	54
2.3 Ses services	54
2.4 Ses engagements.....	55
2.5 Localisation géographique	56
CHAPITRE 03 : RESULTATS ET DISCUSSIONS.....	58
Section 01 : résultats	59
1. Présentation des résultats d'analyse documentaires.....	59
1.1 l'analyse SWOT	59
1.2 l'analyse PESTEL.....	59

1.3 L'analyse AMDEC	60
2. Présentation des résultats sur l'analyse des entretiens.....	62
Section 2 : discussion des résultats.....	65
Plan d'action de la transition de processus de certification	67
CONCLUSION GENERALE	68
Bibliographie.....	71
ANNEXES.....	73

Listes des tableaux

Tableau 1 les caractéristiques de la certification et l'accréditation.....	10
Tableau 2 identification de la liste des quelques normes et guides IAF applicables aux SMQ et SME.....	14
Tableau 3 les chapitres de la norme ISO 17021-1	18
Tableau 4 tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 9001 : 2015 et la nouvelle version 2026 Au niveau du sommaire.....	27
Tableau 5 tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 9001 : 2015 et la nouvelle version 2026.....	30
Tableau 6 tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 14001 : 2015 et la nouvelle version 2026 Au niveau du sommaire.....	32
Tableau 7 tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 14001 : 2015 et la nouvelle version 2026.....	33
Tableau 8 les phases de la transition pour les organismes	35
Tableau 9 les phases de la transition pour les organismes certificateurs	37
Tableau 10 les phases de la transition pour les organismes accréditeurs.....	40
Tableau 11 grille d'analyse documentaire	50
Tableau 12 score d'évaluation de la gravité.....	51
Tableau 13 score d'évaluation de la détection	52
Tableau 14 scores d'évaluation de fréquence	52
Tableau 15 scores d'évaluation de la criticité	53
Tableau 16 l'analyse SWOT d'ALICEF	53
Tableau 17 présentation de l'analyse PESTEL	59
Tableau 18 l'analyse AMDEC sur les risques de la transition de processus de certification au sein ALICEF	60
Tableau 19 l'analyse AMDEC sur les risques de la transition de processus de certification au sein ALICEF.....	60
Tableau 20 Coefficient de corrélation de Pearson	63
Tableau 21 pourcentage de la couverture.....	64
Tableau 22 plan d'action de la transition de processus de certification.....	67

Listes des figures

Figure 1 : système d'évaluation de la conformité	10
Figure 2 : les chapitres de la norme ISO 17021-3.....	19
Figure 3: les chapitres de la norme ISO 17021-2.....	21
Figure 4:le processus de certification.....	22
Figure 5 : le cycle de PDCA.....	29
Figure 6 : présentation de l'analyse PESTEL	44
Figure 7 : Concepts essentiels de l'AMDEC	45
Figure 8 : Situation de l'entreprise.....	56
Figure 9 : nuages de mots.....	63

Liste des abréviations

AFNOR : association française de normalisation

ALGERAC : organisme algérien d'accréditation

ALICEF : al Algérie, i : inspection, c : certification, e : environnement, f : formation.

AMDEC : analyse des modes de défaillance, de leurs effets et leur criticité

BELAC : organisme belge d'accréditation

CASCO : comité pour l'évaluation de la conformité de l'ISO

CEI : commission électrotechnique internationale

COFRAC : comité française d'accréditation

DIS : projet de norme internationale (draft international standard)

FDIS : projet final de norme internationale (final draft international standard)

IAF : forum international d'accréditation

ILAC : coopération internationale pour l'accréditation des laboratoires

ISO : Organisation internationale de normalisation

MD : mandatory = obligatoire

PDCA : Plan-Do-Check-Act

PESTEL : politique, économique, socioculturel, technologique, écologique.

QSE : Qualité, Sécurité et environnement

SMI : système management Intégré

SMQ : système management qualité

SWOT : strengths, weaknesses, opportunities, threats.

INTRODUCTION GENERALE

Dans un contexte économique et institutionnel en constante évolution, marqué par une demande croissante de transparence, De qualité à travers les standards internationaux , l'obtention d'une certification constitue un atout stratégique pour les organisations ambitieuses qui cherche à améliorer leur crédibilité et leur compétitivité (ISO , 2020 ;AFNOR , s.d). Elle assure non seulement que les produits, services ou systèmes respectent les normes actuelles, mais elle sert aussi de garantie de confiance pour les parties intéressées. Dans ce cadre, les organismes certificateurs occupent une position centrale en garantissant l'évaluation, la validation et le suivi des procédures de certification conformément à des normes strictes.

Toutefois, ces procédures de certification comportent des risques, notamment lors des étapes de transition ou de changement organisationnel, comme l'implémentation de nouvelles versions de normes. Ces évolutions sont susceptibles d'engendrer divers risques pouvant compromettre la fiabilité, la cohérence et l'efficacité globale du processus.

Dans ce contexte, la gestion des risques liés à l'évolution des procédures de certification constituer un enjeu majeur pour les organismes certificateurs. Elle vise à assurer la continuité de leurs activités, à préserver leur accréditation ainsi qu'à renforcer la confiance de leurs clients. Il devient donc indispensable de mettre en place des démarches structurées permettant d'identifier, d'analyser et de maîtriser ces risques de manière proactive et systématique.

La présente étude mobilise la méthode AMDEC, qui permet d'étudier les défaillances éventuelles selon leurs degrés, se distingue par son aptitude à prévoir les défaillances éventuelles et à prioriser les mesures correctives selon leur degré de gravité. Préalablement mise en œuvre dans les domaines industriels, elle se prête désormais aux processus organisationnels et décisionnels, fournissant un cadre méthodologique approprié pour optimiser l'efficacité et la fiabilité des systèmes de certification.

Ce travail de fin d'études, Intitulé « Analyse des risques liés à la transition du processus de certification : Mise en œuvre de la méthode AMDEC au sein de l'organisme certificateur ALICEF », se positionne dans ce contexte.

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser des risques de transition de processus de certification, une démarche qualitative a été adoptée, reposant sur des entretiens semi-directifs réalisés avec le directeur de certification et les cadres de l'organisme ALICEF, complétés par une analyse documentaire et une observation de terrain afin d'enrichir la collecte d'informations. L'étude s'appuie sur l'outil AMDEC, reconnu pour sa pertinence dans l'identification, la hiérarchisation et le traitement prioritaire des risques. À partir de cette approche, la problématique suivante est posée : « **Comment l'organisme ALICEF peut-il identifier et gérer les risques liés à la transition du processus de certification vers les**

futures versions des normes ISO 9001 et ISO 14001 afin d'assurer l'efficacité et la conformité des audits ? »

Pour ce faire, nous organisons notre travail en trois chapitres :

Chapitre 1 : Cadre théorique et conceptuel

Ce chapitre est divisé en deux sections complémentaires. La première est consacrée à une revue de littérature où nous présentons les études et travaux antérieurs en lien avec la performance et la gestion des risques. La deuxième section développe le cadre conceptuel de l'étude, détaillant les principaux concepts théoriques pertinents pour notre recherche.

Chapitre 2 : Cadre méthodologique et organisationnel

La première section présente la méthodologie suivie pour la collecte et l'analyse des données, et la deuxième section est dédiée à la présentation de l'organisme d'accueil ALICEF.

Chapitre 3 : Analyse et discussion des résultats

Ce chapitre présente, dans un premier temps, les résultats de l'application des trois principaux outils : SWOT, PESTEL et AMDEC, mais avec une attention particulière aux résultats de l'outil AMDEC. Suivis d'une discussion sur les apports de ces outils et l'analyse des résultats observés dans le cadre du stage.

CHAPITRE 01 : CADRE CONCEPTUEL ET THEORIQUE

Ce chapitre est divisé en deux sections complémentaires. La première est consacrée à une revue de littérature où nous présenterons les études et travaux antérieurs en lien avec l'analyse des risques de la transition de processus de certification aux nouvelles versions des normes ISO 9001 et ISO 14001. La deuxième section développe le cadre conceptuel de l'étude, détaillant les principaux concepts théoriques pertinents pour notre recherche.

Section 01 : la revue littérature

A cette section, nous présenterons les études et recherches antérieurs en lien avec l'analyse des risques de la transition de processus de certification aux nouvelles versions des normes ISO 9001 et ISO 14001

1.1 La transition des normes ISO 9001 et ISO 14001

La certification ISO 9001 s'est affirmée comme un outil stratégique de premier plan. Elle dépasse largement le statut de simple étiquette de qualité, elle représente un engagement de l'organisation en faveur d'une amélioration continue et de la satisfaction des parties intéressées. Toutefois, la force de ce référentiel est due à son aspect évolutif. De son côté, **(Meziani, Djiddo, & Imzi, 2022)**¹. Ils montrent dans leur étude qui consiste à établir un état des lieux des entreprises quant à leur démarche de transition de la norme ISO 9001 version 2008 à la version 2015. 70 % des entreprises enquêtées ont entamé leur démarche de transition vers la version 2015. En vue d'évaluer l'état d'avancement de ces entreprises dans l'application des nouvelles exigences de la norme, nos résultats révèlent que la majorité des entreprises certifiées, soit un taux de 58%, sont avancées dans l'intégration des nouvelles exigences de la norme.

Dans cette même lignée et au niveau international plusieurs études ont traité le thème de la transition de norme ISO 9001. La thèse de **(jéssica, 2018)**² a pour objectif de cette recherche est de cerner les avis des sociétés du secteur chimique sur le passage de la norme ISO 9001 : de l'édition 2008 à l'édition 2015, au sein de l'État du Rio Grande do Sul. Dans ce cadre, les entreprises s'accordent à dire que la révision du standard est favorable à l'organisation et se montrent favorables aux modifications qu'elle implique. Même si certaines sociétés n'ont pas réalisé beaucoup de progrès dans cette actualisation et rencontrent des problèmes pour appliquer les normes de la nouvelle réglementation, une majorité d'entre elles perçoivent l'ISO 9001:2015 comme supérieure à sa version antérieure. Il est possible de dire que les entreprises qui décident d'adopter ces changements en raison de leur engagement envers l'amélioration continue du

Système de Management de la Qualité bénéficie davantage que celles qui choisissent de les mettre en œuvre uniquement pour conserver la validité de leur certification.

Et dans l'intégration des systèmes de management, **(Samiya, 2018)**³ démontre que SMI offre aux entreprises la possibilité de fusionner divers systèmes de gestion en un seul cadre, facilitant ainsi l'harmonisation des processus et l'optimisation des ressources. Cela entraîne une amélioration des performances de l'organisation. Néanmoins, il est essentiel que les entreprises algériennes continuent à travailler vers l'intégration exhaustive de leurs systèmes de gestion pour profiter pleinement du SMI.

En outre, la thèse de **(Fatima B. , 2015)**⁴ présente En réponse aux défis de la mondialisation, les entreprises mettent en place des systèmes distincts de gestion qualité, sécurité et environnement, ce qui engendre des disparités et des répétitions. Cette étude propose donc un modèle intégré QSE ainsi qu'une méthodologie consolidée visant à combiner ces systèmes, à aligner leurs objectifs et à renforcer leur efficacité. Cette approche a été validée au sein d'une entreprise industrielle marocaine.

Et la thèse de **(Faten, 2002)**⁵ démontre que Le concept principal au sein de la formation continue, la normalisation et la certification sont cruciales pour organiser et harmoniser l'offre de formation, notamment en réponse aux dangers d'une régulation excessivement bureaucratique. Les études indiquent que la pluralité des institutions normatives et des entités est bénéfique, car elle favorise l'ajustement des standards aux divers organismes de formation et à leurs orientations respectives. Elle met aussi l'accent sur la nécessité de focaliser la normalisation sur les aptitudes des entités afin de renforcer leur cohésion et leur efficacité. Finalement, l'analyse empirique souligne que cette diversité est également due à la présence conjointe de financements publics et privés, qui ont un impact sur l'organisation du secteur.

De plus l'article de **(Lynda, 2022)**⁶ a pour objectif principal d'examiner la mise en œuvre réelle des révisions récentes des normes de gestion ISO (ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45001) au sein de l'Entreprise Nationale des Services aux Puits (ENSP), en tenant compte des modifications apportées et de leurs conséquences sur les performances globales de l'entreprise. L'article, grâce à une étude de cas utilisant des données internes, des indicateurs de performance et des entretiens, illustre comment la transition vers ces nouvelles normes — qui se distinguent par la

focalisation sur les risques, l'analyse du contexte et l'intégration des systèmes — a favorisé une amélioration continue du système QHSE de la société.

Selon (AFNOR)⁷ les normes ISO 9001 et ISO 14001 constituent des repères de confiance, de performance et de crédibilité pour les clients, les partenaires et les parties prenantes. Dans un contexte marqué par des transformations rapides dans le monde organisationnel (transition écologique, exigences accrues de performance, pression réglementaire et attentes sociétales renforcées) disposer de référentiels solides et reconnus internationalement. A travers Les audits de certification qui offrent un observatoire privilégié de la réalité des pratiques de terrain, Fort de plusieurs de rapports d'audit accumulés, AFNOR Certification dispose aujourd'hui d'un patrimoine de données unique, reflet fidèle des forces, des fragilités et des dynamiques de progrès des organisations Grâce aux apports de l'intelligence artificielle et à une exploitation rigoureuse, sécurisée et anonymisée de ces données, cette étude franchit une nouvelle étape: elle permet d'objectiver les tendances, d'identifier les écarts récurrents, de valoriser les bonnes pratiques et d'offrir aux organisations des repères concrets pour se situer et progresser. Cette étude a pour objectif principal de transformer l'expérience accumulée au travers des audits en connaissance utile et actionnable pour les organisations. Elle vise tout d'abord à identifier les écarts les plus fréquemment observés dans les audits ISO 9001 et ISO 14001, afin de mettre en lumière les exigences qui posent le plus de difficultés dans leur mise en œuvre opérationnelle.

Selon les statistique obtenues par AFNOR dans les deux normes ISO 9001 et ISO 14001, les non conformités et les points sensibles sont les sources des risques durant le processus de transition comme les risques liées aux ressources c'est le point le plus critique identifier par l'étude, le passage d'une version de norme à une autre révèle souvent une fragilité dans la surveillance et les risques des faiblesses des compétences. À l'heure où se profilent les versions 2026 des normes ISO 9001 et ISO 14001, cette analyse prend une dimension toute particulière. Elle vise à éclairer les points de vigilance, à anticiper les évolutions attendues et à accompagner les organisations dans la montée en maturité de leurs systèmes de management. À l'aube de la transition vers la version 2026 de la norme ISO 9001 et ISO 14001 le groupe AFNOR cité des recommandations permet aux organisations d'éviter les risques liés à la transition aux nouvelles versions normatives et de renforcer la maturité de leurs systèmes de management. Les recommandations pour

La norme ISO 9001 sont :

- Pilotage des compétences et des connaissances organisationnelles
- Maîtrise opérationnelle et robustesse des processus
- Fiabilité des dispositifs de surveillance et de mesure
- Exploitation effective des retours clients
- Alignement stratégique et gestion des changements

Et la norme ISO 14001 sont :

- La gestion des ressources et compétences
- Production et la maîtrise opérationnelle
- Mesure et la surveillance

Fidèle à sa mission, AFNOR Certification souhaite, à travers cette étude, contribuer à tirer les pratiques vers le haut, renforcer la confiance dans la certification et soutenir durablement la performance et la responsabilité des organisations.

Dans les travaux cités ci-dessus convergent vers une vision intégrée et plurielle de la transition. Ils indiquent que le passage à ISO 9001:2015 et l'uniformisation des systèmes de Management constituent des outils importants pour optimiser la performance organisationnelle, à condition qu'ils soient appliqués dans une approche proactive et stratégique.

Comme nouveautés notre étude repose sur l'analyse des risques de la transition de processus de certification de ces deux normes ISO 9001 et ISO 14001 aux nouvelles versions au sein d'un organisme certificateur ALICEF.

Section 02 : le cadre conceptuel

2.1 La certification des systèmes de management

Cette partie est composée des systèmes de Management et les bases de la certification, en soulignant les concepts fondamentaux, les entités concernées ainsi que les multiples formes de certification existantes. Elle traite également des étapes du processus de certification selon les normes internationales, notamment des normes ISO 9001 et ISO 14001, tout en mettant l'accent

sur l'importance capitale de l'audit pour statuer sur la conformité et l'amélioration continue des systèmes de management.

En définitive, cette partie établit un socle théorique indispensable pour comprendre les enjeux liés à la certification ainsi que son intégration dans une démarche de gestion proactive des risques et des opportunités

2.1.1 Définition de la certification

C'est une opération qui permet de confronter une entité à un modèle, dans le but de déterminer si elle respecte les normes établies. Selon la norme ISO 17000 : «la certification est une attestation réalisée par une tierce partie, relative à des produits, des processus, des systèmes de management ou des personnes » (ISO/17000, 2020)⁸.

- La certification d'un système de management est parfois désignée également sous le nom d'enregistrement.
- Le concept de certification recouvre tous les objets de l'évaluation de la conformité, excepté les organismes d'évaluation de la conformité proprement dits, auxquels l'accréditation est applicable.

Cependant, avant tout, il est essentiel de définir le concept d'Accréditation qui pour certains, semble avoir la même signification

2.1.2 Définition de L'Accréditation

Par définition, l'accréditation est une attestation émise par une tierce partie au profit d'un organisme d'évaluation de la conformité. Cette attestation apporte la preuve formelle de la compétence de l'organisme à exécuter des tâches spécifiques d'évaluation de la conformité. (ALGERAC, s.d.)⁹

Selon la norme ISO 17000 : l'accréditation est une attestation délivrée par une tierce partie, ayant rapport à un organisme d'évaluation de la conformité, constituant une reconnaissance formelle de la compétence de ce dernier à réaliser des activités spécifiques d'évaluation de la conformité

⁸ « ISO, 2020. Évaluation de la conformité - Vocabulaire et principes généraux SN EN ISO/IEC 17000, 35p »

⁹ <https://algerac.dz/> (consultée 14 avril 2026)

2.1.3 La différence entre la certification et l'accréditation :

Ce tableau présente la différence entre les caractéristiques de la certification et les caractéristiques de l'accréditation

Tableau 1 : les caractéristiques de la certification et l'accréditation

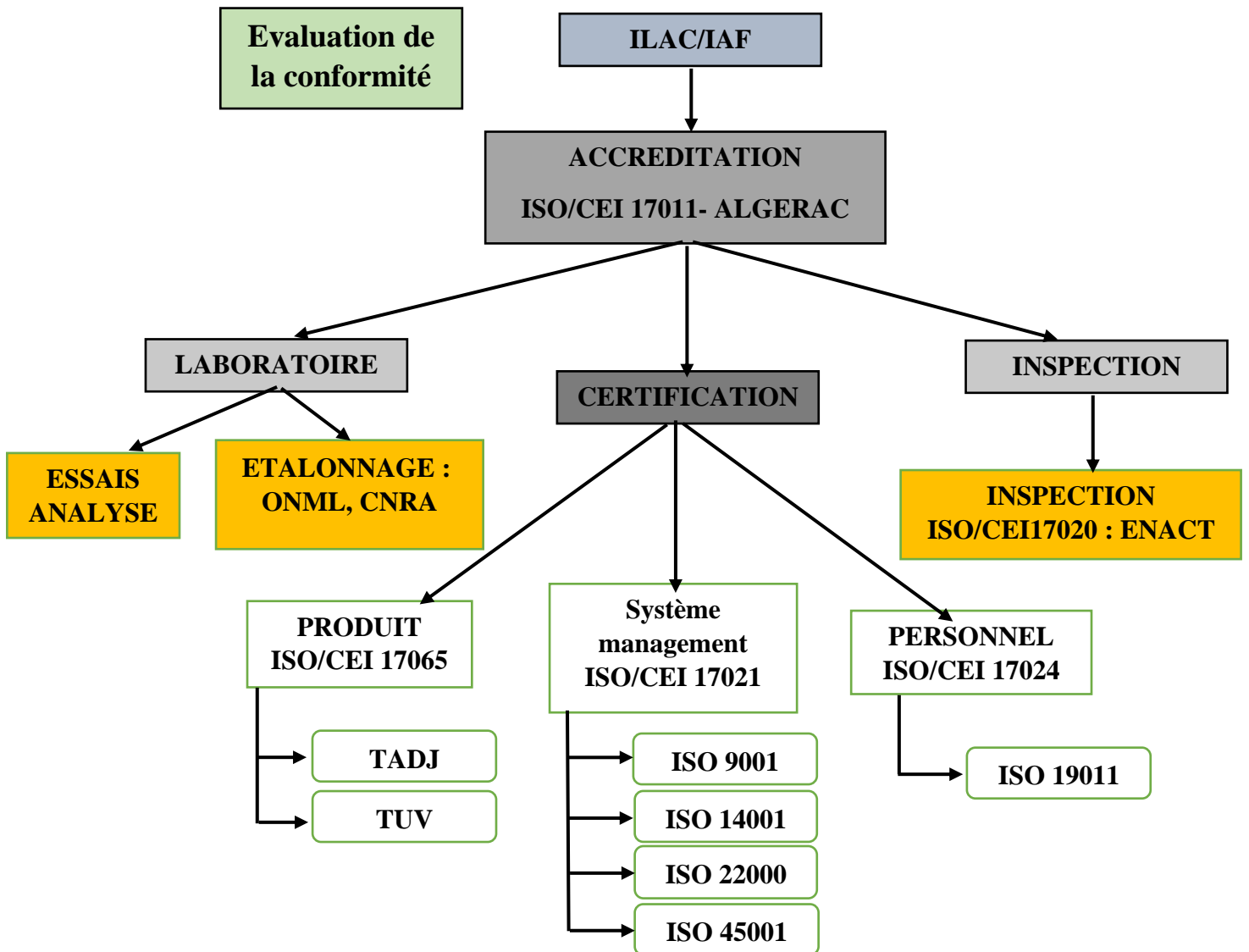
Caractéristique	Certification	Accréditation
Objet	La certification porte sur ce qui doit être conforme	L'accréditation porte sur celui qui évalue la conformité
Objectif	Prouver la conformité à un référentiel donné. (Exemple 9001 ou 14001)	Garantir la crédibilité et la compétence de ceux qui certifient ou attestent
Portée	Périmètre de conformité d'un organisme (référentiel « 9001/14001 », périmètre, activité, site...)	Périmètre de compétence de l'organisme certificateur (exemple 9001/14001 en lien aussi avec les secteurs d'activité) « au total, il existe 39 secteurs d'activité »
Qui accrédite/certifie	Organismes de certification (ex: ALICEF).	Organismes nationaux d'accréditation (ex: ALGERAC).
Exigences	Exigences applicables aux clients des organismes de certification (conformité). Exemple de norme ISO 9001/14001	Exigences applicables à l'organisme de certification (compétence et crédibilité). Exemple ISO 17021-1/17021-2/17021-3/17021-10
Statut	Volontaire, à finalité commerciale et de reconnaissance et de meilleure organisation	Volontaire en principe, mais souvent incontournable en pratique

Source : Elaboré par nos soins

2.1.4 Evaluation de la conformité

Le processus d'évaluation de la conformité vise à démontrer qu'un produit, un service, un processus, une déclaration, un système ou un individu répond aux exigences applicables. Ces documents normatifs. (ISO, s.d.)¹⁰

¹⁰ <https://www.iso.org/fr/conformity-assessment.html> (consulté le 10 avril 2026).



Source : Elaboré par nos soins à partir de l'ISO, de l'IAF, de l'ILAC, et d'ALGERAC

➤ **ISO (international organization for standardization)**

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une entité autonome et non gouvernementale dédiée à la création de normes internationales dans divers secteurs d'activité. Cette entité rassemble des organismes nationaux de normalisation provenant de divers pays, garantissant ainsi une uniformisation des méthodes à l'échelle internationale.

La mission de l'ISO se concentre sur la création et l'actualisation des normes en réponse aux changements économiques, technologiques et réglementaires. Elle ne participe pas, ni dans l'évaluation, ni dans la certification des systèmes de management. Par conséquent, l'ISO sert de norme internationale qui oriente les organisations dans l'établissement de systèmes performants axés sur l'amélioration continue.

- **CASCO** Le CASCO est le comité de l'ISO qui traite des questions d'évaluation de la conformité au sein de l'Organisation. Le CASCO élabore des orientations politiques et publie des normes sur l'évaluation de la conformité, mais n'assure pas lui-même de tels services.

La famille de normes ISO/IEC 17000 pour l'évaluation de la conformité fait partie intégrante de la boîte à outils du CASCO. (ISO, s.d.)¹¹

- **Reconnaissance international ILAC et IAF :**

Sont des organismes qui établissent les règles et assurent la reconnaissance mutuelle des systèmes d'accréditation (coordination international)

- **IAF :** L'International Accreditation Forum, Inc. (IAF) favorise les échanges commerciaux et soutient les autorités réglementaires par la mise en œuvre d'un accord international de reconnaissance mutuelle entre les organismes d'accréditation, de sorte que les résultats émis par les organismes d'évaluation de la conformité (OEC) par les membres d'IAF soient reconnus à l'échelle mondiale. (**document d'exigence IAF**)¹²
- **ILAC :** ILAC est l'organisation internationale des organismes d'accréditation, opérant selon la norme ISO/CEI 17011 et responsables de l'accréditation des organismes d'évaluation de la conformité. Cela inclut les laboratoires d'étalonnage (ISO/CEI 17025), les laboratoires d'essais (ISO/CEI 17025), les laboratoires d'analyses médicales (ISO 15189) et les organismes d'inspection (ISO/CEI 17020).¹³

De plus, IAF est pour la certification de systèmes, produits et personnes et ILAC pour les laboratoires et l'inspection. Ces organismes assurent que les accréditations délivrées sont reconnues mondialement.

Au niveau national, l'organisme d'accréditation, représenté par ALGERAC

Dès l'année 2000, l'Algérie a pris conscience de l'urgence de la mise en place d'un organisme d'accréditation national opérationnel afin de pouvoir s'adapter aux exigences de la mondialisation.

¹¹ <https://www.iso.org/fr/casco.html> (consultée le 14 avril 2026)

¹² Document d'exigences IAF (consultée le 14 avril 2026)

¹³ <https://ilac.org/language-pages/french/> (consultée le 14 avril 2026)

Placé sous l'autorité du Ministère de l'Industrie, l'Organisme Algérien d'Accréditation – ALGERAC a été créé par le décret exécutif n° 05 – 466 du 6 décembre 2005. ALGERAC est le seul organisme national reconnu par ses pairs en charge de délivrer après évaluation et sur la base de normes internationales, des accréditations au profit des organismes d'évaluation de la conformité attestant de leurs compétences techniques et organisationnelles à réaliser des prestations de services d'essais, d'analyses, d'étalonnage, d'inspection ou de certification.

A son tour, ALGERAC est soumis à des évaluations périodiques par ses pairs « European Accreditation – EA » et fonctionne avec un système management basé sur des exigences internationales conformes au référentiel ISO/IEC 17011 et par lequel ALGERAC est sommé de respecter les trois (03) critères de base : impartialité, objectivité et indépendance.

Ses activités

- Laboratoires d'Essais, d'Analyses et d'Etalonnages selon le référentiel ISO/CEI 17025
- Laboratoires d'Analyses Médicales selon le référentiel ISO 15189
- Organismes d'Inspection selon le référentiel ISO/CEI 17020
- Organismes de Certification Systèmes selon le référentiel ISO/CEI 17021-
- Organismes de Certification Produits et Services selon le référentiel ISO/CEI 17065
- Organismes de Certification Personnes selon le référentiel ISO/CEI 17024 (Activité en cours de lancement)
- Essais d'aptitude selon le référentiel ISO/CEI 17043 (Activité en cours de lancement)

Les domaines d'exécution

- Laboratoires
- Inspection
- Certification

ALGERAC et les organismes certificateurs repose sur un principe de reconnaissance formelle de compétence, elle évalue et accrédite les organismes certificateurs selon des normes internationales. Cette accréditation permet aux organismes certificateurs de délivrer des certifications reconnues, en plus assurer la fiabilité et la crédibilité du processus d'évaluation de la conformité.

Tableau 2 : identification de la liste des quelques normes et guides IAF applicables aux SMQ et SME

Activité certification système de management		
Références	Titre	Catégorie
ISO 9001 :2015/Amd 1 :2024	Système de management de la qualité	
ISO 14001 :2015/Amd 1 :2024	Système de management environnemental- exigences et lignes directrices pour son utilisation	
ISO/IEC 17021-1 2015	Evaluation de la conformité – exigences pour les organismes procédant à l’audit et à la certification des systèmes management- partie 1 : exigences	
ISO/IEC 17021-2 2015	Evaluation de la conformité – exigences pour les organismes procédant à l’audit et à la certification des systèmes management- partie 1 : exigences de compétences pour l’audit et la certification des systèmes de management environnemental	
ISO/IEC 17021-3 2015	Evaluation de la conformité – exigences pour les organismes procédant à l’audit et à la certification des systèmes management- partie 1 : exigences de compétences pour l’audit et la certification des systèmes de management de la qualité	
IAF MD 1 du 18/10/2023	IAF document obligatoire pour l’audit et la certification du système de management opéré par une organisation multi-site	M
IAF MD 2 du 14/06/2023	Transfert de la certification accrédité des systèmes de management	M
IAF MD 5 du 14/06/2023	Détermination du temps de l’audit des systèmes de management de la qualité, de l’environnement, de la santé et de la sécurité au travail	M
IAF MD 11 du 12/09/2023	Application de la norme ISO/IEC 17021 pour les audits de systèmes de gestion intégrés	M

M : mandatory = application obligatoire

Source : la veille normative ALGERAC

2.1.5 Organismes certificateurs

Les entités indépendantes responsables de l'évaluation des systèmes de management et de la délivrance des certificats attestant leur conformité aux normes ISO sont connues sous le nom d'organismes certificateurs. Ils interviennent par le biais d'audits structurés, qui incluent l'examen de documents et l'évaluation des pratiques organisationnelles sur place. Le processus de certification inclut généralement diverses phases, comme l'audit préliminaire, les audits de suivi et le renouvellement de la certification. Pour assurer la crédibilité de leurs évaluations, les entités de certification sont tenues de se conformer à des critères rigoureux d'impartialité, de compétence et de confidentialité.

Selon leur fonction, ils participent à la vérification de la conformité des systèmes de management aux exigences normatives et à leur mise en œuvre efficace et effective au sein des structures organisationnelles.

2.1.6 Les types de la certification :

Ente autre, il existe trois types de certification, qui sont :

- La Certification de personnel ;
- La Certification de produits ;
- La Certification de système de management.

2.1.7 La Certification de personnel (ISO/IEC17024)¹⁴

La certification des personnes est une méthode pour garantir qu'une personne satisfaite aux exigences de compétence établies dans un schéma de certification spécifique. La norme ISO/IEC 17024 fixe les exigences pour les organismes de certification qui certifient des personnes, dans le but d'assurer que ces entités fonctionnent de manière cohérente, fiable et reconnue à l'échelle internationale.

Ce document est destiné à être utilisé pour la certification, l'évaluation par les pairs ou la désignation par des autorités gouvernementales, des propriétaires de programmes et d'autres entités.

Le processus de la certification de personnel est comme suit :

- Élaboration du schéma de certification ;
- Information et inscription des candidats ;

¹⁴ « ISO, 2026. Évaluation de la conformité — Exigences générales pour les organismes de certification procédant à la certification de personnes. ISO/IEC 17024 »

- Examen de la recevabilité ;
- Évaluation des compétences ;
- Décision de certification ;
- Délivrance du certificat ;
- Surveillance (suivi) ;
- Recertification.

2.1.8 La certification de produit

Dans le cadre du marché des certificats de conformité, la certification de produits, et par extension de services, connaît une croissance toujours plus importante. Les divers problèmes contemporains ne devraient que renforcer ce phénomène. L'accent de la certification de produits est mis sur les spécificités techniques qui varient d'une gamme de produits à une autre.

La certification de produits et services exige d'établir au préalable :

- Les caractéristiques susceptibles de certification et les procédures d'évaluation de ces dernières.
- Les procédures de vérification de la conformité du produit dans le laboratoire et l'unité de fabrication.
- Les ressources déployées par l'entité certifiant : comité de la marque, services d'audit, laboratoires d'expérimentation, etc.
- L'apposition de la marque de certification sur le produit ou sur les documents et supports commerciaux.

Le processus de la certification de produit est comme suit :

Comprend au moins les trois phases fonctionnelles suivantes :

- Sélection (échantillonnage).
- Détermination (les essais, l'inspection, l'appréciation de la conception, l'évaluation de service et l'audit)
- Revue et attestation (décision d'attribution d'un certificat ou de l'autorisation d'utiliser une marque de conformité).¹⁵

¹⁵ Structure d'un programme de certification de produits ISO/CEI 17067

2.1.9 La certification de système de management :

La crédibilité d'un processus de certification dépend de la rigueur des organismes tiers, qui est régie par des normes internationales spécifiques. tel que la norme ISO 17021-1 qui contient des principes et des exigences pour la compétence, la cohérence et l'impartialité des

Organismes fournissant des audits et des certifications de tous types de systèmes de management. Elle se compose de dix chapitres comme suit :

Tableau 3 : les chapitres de la norme ISO 17021-1

N° de Chapitres	Le nom de chapitre
1	Domaine d'application
2	Référence normatives
3	Termes et définitions
4	Principes généraux
5	Exigences générales
6	Exigences structurelles
7	Exigences relatives aux ressources
8	Exigences relatives à l'information
9	Exigences relatives au processus
10	Exigences relatives au système management

Source : la norme ISO 17021-1

D'après le chapitre 9 qui parle sur les exigences relatives au processus on extrait le processus de certification comme indiqué ci-dessous

- Activités préalables à la certification (IAFMD5, IAFMD1, IAFMD11) ;
- Planification des audits ;
- Certification initiale ;
- Réalisation des audits ;
- Décision de certification ;
- Maintien de la certification ;
- Appels.

- **La certification de système de management de la qualité :**

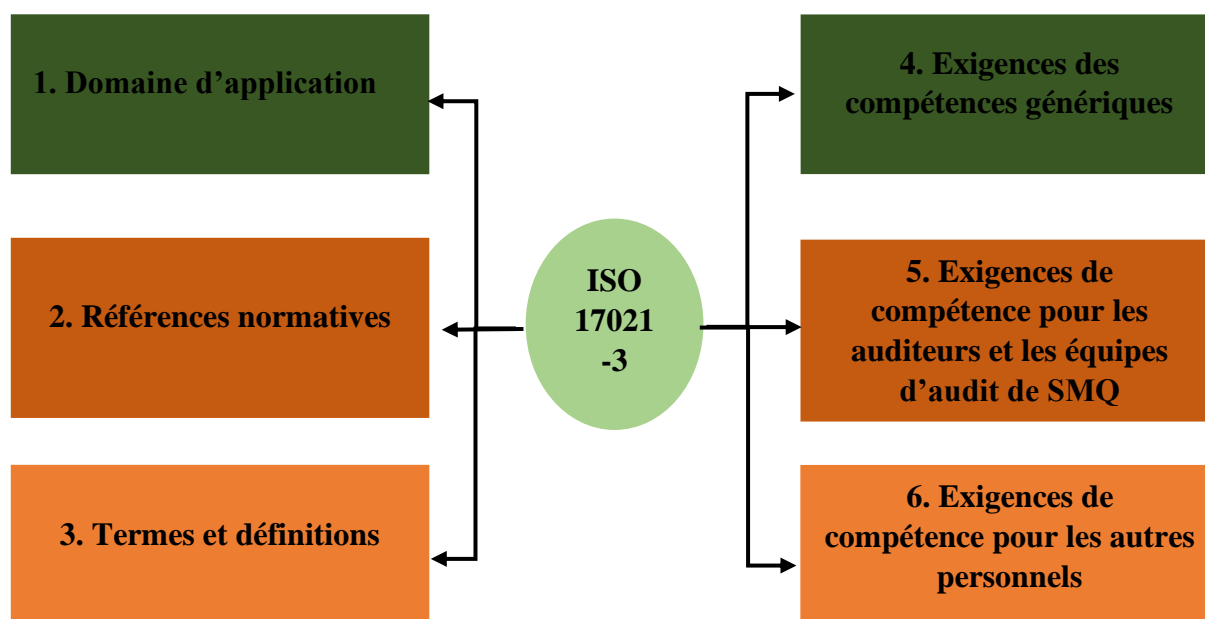
La certification de système de management de la qualité repose sur la norme ISO 17021-3 qui parle sur les Exigences de compétence pour l'audit et la certification des systèmes de management de la qualité.

ISO17021-3 spécifie dans les exigences de compétence supplémentaires pour le personnel intervenant dans le processus d'audit et de certification des systèmes de management de la qualité (SMQ) et vient compléter les exigences existantes de l'ISO/IEC 17021-1. (ISO/IEC17021-3, 2017).¹⁶

Elle se compose de six chapitres comme suit :

¹⁶ « ISO, 2017. Exigences de compétence pour l'audit et la certification des systèmes de management de la qualité. ISO/IEC 17021-3 »

Figure 2 : les chapitres de la norme ISO 17021-3



Source : élaboré par nos soins

➤ **Qu'est-ce que la certification ISO 9001 ?**

ISO 9001 est la première des normes de management la plus reconnue. Elle vous donne la possibilité de structurer vos opérations pour améliorer votre processus interne, contrôler vos activités, identifier les tendances de votre marché, minimiser vos dépenses et augmenter votre compétitivité. Focalisée sur l'excellence du produit ou service et le comblement des attentes des clients et parties intéressées, elle est indispensable avec plus d'un million d'entités certifiées à l'échelle mondiale. La certification ISO 9001 indique qu'une organisation a adopté cette norme de référence et s'engage à poursuivre une démarche d'amélioration continue.¹⁷

➤ **Des raisons valables pour obtenir la certification ISO 9001¹⁸ :**

La certification est un outil utile pour gagner en crédibilité en démontrant que le produit ou service répond aux attentes des clients :

- Satisfaction des clients
- Appuyer la stratégie de l'organisme et effectuer les adaptations nécessaires.
- Gérer les activités en fonction des risques et des opportunités

¹⁷Tendance, écarts récurrents et leviers de performance pour se comparer et préparer la transition 2026 « afnor certification », révision ISO 9001, 14001 Qualité Environnement <https://certification.afnor.org/qualite/certification-afaq-iso->

¹⁸ idem, p12

- Dynamiser les flux d'informations et la transversalité de l'organisation.
- Accroître la part de marché.
- Réduire les coûts.
- Maîtriser les activités opérationnelles.
- Amélioration continue

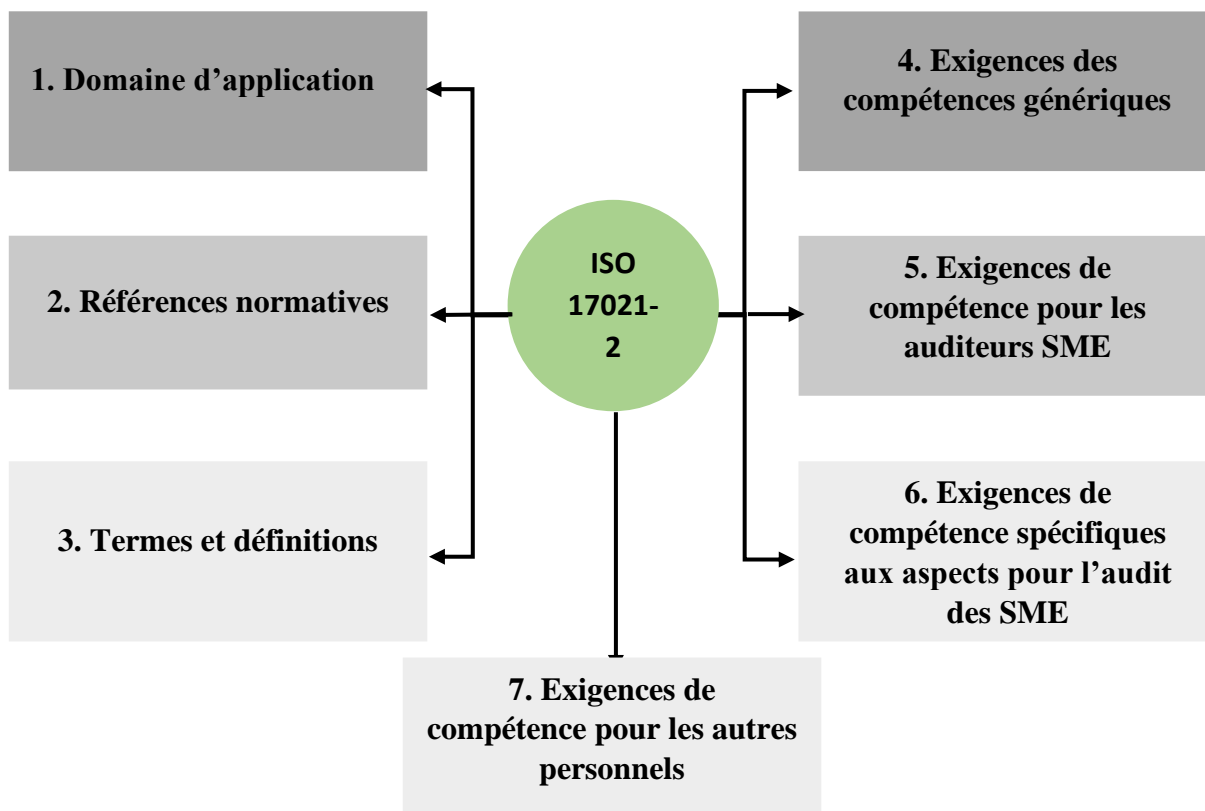
La certification de système de management environnementale

La certification de système de management environnementale repose sur la norme ISO 17021-2 qui parle sur Exigences de compétence pour l'audit et la certification des systèmes de management environnemental

ISO 17021-2 spécifie dans les exigences de compétence supplémentaires pour le personnel intervenant dans le processus d'audit et de certification des systèmes de management environnemental (SME) et vient compléter les exigences existantes de l'ISO/IEC 17021-1

Elle se compose de sept chapitres comme suit :

Figure 3: les chapitres de la norme ISO 17021-2



Source : élaboré par nos soins

➤ **Qu'est-ce que la certification ISO 14001 ?**

La certification ISO 14001, dans le cadre de la famille ISO 14000 est une reconnaissance délivrée à une organisation attestant qu'elle a mis en place un système de management environnemental (SME) conforme aux exigences de la norme ISO 14001. (ISO/14001, s.d.)¹⁹

➤ **Des raisons valables pour obtenir la certification ISO 14001 :**

- Amélioration des performances environnementales
- Conformité réglementaire
- Réduction des coûts
- Confiance des parties prenantes et des clients
- Gestion des risques
- Excellence opérationnelle

¹⁹ <https://www.iso.org/fr/iso-14001-environmental-management.html> (consulté le 01 avril 2026)

Les étapes de la certification des systèmes de management (ISO 9001/ISO 14001) :

Il est important de noter qu'avant toute démarche de certification d'un organisme, il est important que ce dernier mette en place un système de management selon les exigences des normes, cas échéant ISO 9001 et ISO 14001

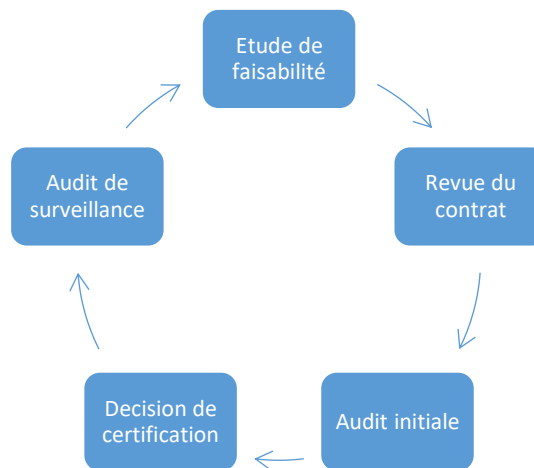
Cette étape, est réalisée à travers les compétences dont dispose l'organisme, ou par le biais des compétences externe (accompagnateur)

Les étapes clés de cette démarche sont :

- Audit diagnostic
- Définition des besoins de certification
- Formation du personnel
- Mise en place du système et évaluation de sa compatibilité avec les exigences des normes

Par la suite intervient le rôle de l'organisme de certification dont les étapes de certification sont comme suit :

Figure 4: le processus de certification



Source : Elaboré par nos soins

- **Prise de contact :**

Tout organisme intéressé par la certification de son système de management peut introduire sa demande et recevra en retour un Questionnaire Informatif « QI », à renseigner. L'organisme intéressé est tenu de retourner le questionnaire dûment renseigné avec la documentation requise.

- **Détermination du prix :**

Une offre technico-commerciale sera établie sur la base des informations recueillies sur QI, et sera transmise au demandeur par e-mail et/ou déposée au niveau de son siège social.

Acceptation de l'offre et désignation de l'équipe d'audit : Pour effectuer la commande, le demandeur notifie par écrit à notre organisme, l'acceptation de l'offre. Un contrat/convention de prestations est alors signé par les deux parties.

- **Examen de la documentation et visite préliminaire (Etape 01) :**

Cette étape, généralement effectuée sur site, consiste principalement en la vérification du degré de préparation du client à l'audit de certification. La documentation disponible est également partiellement passée en revue. Afin que des preuves significatives soient disponibles, il est préférable que l'Etape 01 intervienne après la mise en œuvre effective du système de management depuis une période de minimum trois mois.

- **Plan d'audit :**

L'équipe d'audit est désignée selon le secteur d'activité du client et les noms des auditeurs ainsi qu'une date d'audit seront communiqués au client.

Un plan d'audit sera établi pour chaque phase du cycle de certification (03 ans), et sera envoyé au client 15 jours avant l'exécution de l'audit.

- **L'audit :**

Le processus d'audit débute par une réunion d'ouverture en présence de la Direction et fonctions responsables des processus.

Le personnel concerné par le système de management est interviewé et les informations documentées requises sont alors examinées et analysées, afin de vérifier que le système de management est effectivement mis en œuvre en conformité avec les exigences du document normatif de référence. L'audit se termine par la tenue d'une réunion de clôture. Au cours de

cette réunion, les conclusions de l'audit et les demandes des éventuelles actions correctives sont présentées par l'équipe d'audit. La commission de certification : Le responsable d'audit prépare le rapport et fournit sa recommandation. Ensuite, le dossier client est envoyé à la commission de certification pour revue. La commission de certification décide soit d'accorder un certificat, en définissant les conditions, soit de refuser la certification avec les motifs de refus. Si un certificat est émis, celui-ci mentionne la date d'édition, de validité (3 ans, généralement), l'activité et les sites concernés par le système de management.

Le rapport : Le rapport et certificat sont envoyés au client dans un délai approximatif de (4) quatre semaines après réception définitive des réponses aux demandes d'actions correctives établies.

- **Les audits de surveillances :**

La certification est valable pour une période de 3 ans, avec un programme de surveillance bien défini. Les audits de surveillance doivent être effectués une fois par an. Le premier audit de surveillance ne peut pas dépasser les 12 mois à compter de la date du certificat, et la date de réalisation entre deux audits ne doit pas dépasser 12 mois.

- **Le renouvellement :**

L'ensemble des processus sera réexaminé après l'expiration du certificat, l'accent est alors mis sur l'application efficace du système de management ainsi que sa capacité à se conformer aux exigences légales, réglementaires et contractuelles, et à piloter l'amélioration.

2.2 Les systèmes de management

L'objectif de ce chapitre est de présenter les fondements des systèmes de management, en retraçant leur évolution historique et en mettant en évidence leur importance essentielle dans la gestion moderne des organisations. Il traite aussi de l'importance de la normalisation internationale, en particulier via les normes ISO, qui proposent un cadre organisé et reconnu pour l'application de ces systèmes. On mettra l'accent sur les normes ISO 9001 concernant la gestion de la qualité et ISO 14001 axées sur la gestion environnementale, en mettant en évidence leurs principes, leurs buts et leur contribution aux organisations.

2.2.1 Historique de système management

En tant que domaine scientifique, le management trouve ses racines dans les pratiques organisationnelles anciennes. Toutefois, sa véritable structuration a commencé au début du XXe siècle grâce aux contributions de Frederick Winslow Taylor, considéré comme l'instigateur du management scientifique. Dans son livre **(Winslow)**²⁰, Taylor a souligné l'importance de l'amélioration des méthodes de travail et la quête de la productivité efficace. Simultanément, Henri Fayol élabore une perspective administrative de la gestion en définissant les fonctions essentielles de management (planifier, organiser, diriger, coordonner et contrôler) **(Fayol, 1916)**²¹.

Dès les années 1930, les restrictions de l'approche mécaniste du travail ont mené à l'apparition de l'école des relations humaines, représentée par les études d'Elton Mayo et les expériences de Hawthorne. Ces recherches soulignent le rôle crucial des éléments psychologiques et sociaux dans le rendement organisationnel. Par la suite, les théories du management se transforment en approches plus englobantes, notamment avec la théorie des systèmes et la contingence. Ces dernières envisagent l'organisation comme une collection d'éléments liés entre eux évoluant dans un environnement en constante évolution.

Dans cet ordre d'idées, Peter Drucker apporte une contribution majeure à la mise à jour du management en instaurant le principe de gestion par objectifs **(Drucker, 1954)**²², mettant l'accent sur l'importance de la performance, de l'innovation et de l'adaptation stratégique.

En effet, l'intégration des dimensions techniques, humaines et stratégiques a mis en évidence la nécessité de formaliser les pratiques de management au sein d'un cadre cohérent et maîtrisé.

Face à cette complexité grandissante, l'idée de système de management a émergé comme une solution, offrant une stratégie organisée basée sur des processus liés entre eux, visant à réaliser des objectifs et à favoriser l'amélioration continue. Ce progrès a été principalement encouragé par les contributions de Peter Drucker et par la normalisation internationale élaborée par l'ISO, en particulier grâce aux normes ISO 9001 et ISO 14001 qui transforment les principes de gestion en critères formels applicables aux organisations.

²⁰ Taylor, F. W. (1911). The Principles of Scientific Management, 136 pages.

²¹ Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale. 192 pages

²² Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. 370 pages

2.2.2 Définition du système management selon ISO (ISO, s.d.)²³

Un système de management représente la totalité des procédures par lesquelles une entité administre les composants liés ou interconnectés de ses opérations dans le but d'atteindre ses objectifs. Ces objectifs peuvent viser diverses réalisations, y compris en termes de qualité des biens ou des services, d'efficacité opérationnelle, de performance écologique, de santé et sécurité au travail ainsi que dans d'autres secteurs.

2.2.3 Présentation de deux normes iso 9001 et iso 14001

ISO 9001 : 2015/2026

Domaine d'application de la norme ISO 9001:

La présente Norme internationale spécifie les exigences relatives au système de management de la qualité lorsqu'un organisme :

- a) Doit démontrer son aptitude à fournir constamment des produits et des services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables, et
- b) Vise à accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du système, y compris les processus pour l'amélioration du système et l'assurance de la conformité aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Toutes les exigences de la présente Norme internationale sont génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient son type ou sa taille, ou les produits et services qu'il fournit. (ISO9001, 2015)²⁴

Les différentes versions de la norme ISO 9001

ISO 9001:1987

- Approche basée sur la conformité documentaire
- Importance des procédures écrites

ISO9001:1994

- Introduction des actions préventives
- Accent sur la prévention des non-conformités

ISO 9001:2000

- Introduction de l'approche processus
- Adoption du cycle PDCA

ISO 9001:2008

- Clarification des exigences

²³ <https://www.iso.org/fr/home.html> (consultée le 28 mars 2026)

²⁴ ISO, 2015 Systèmes de management de la qualité — Exigences NA 18153 ISO 9001, p 1

- Stabilisation du modèle processus

ISO 9001:2015

- Introduction de la gestion des risques
- Approche stratégique et contexte de l'organisme

2.2.4 La transition de la norme ISO 9001 :2015 vers la norme ISO 9001 :2026

Jusqu'à la publication de la nouvelle version, les audits de certification et de suivi sont réalisés sur la version en vigueur de la norme, à savoir l'ISO 9001:2015 intégrant l'Amendement A1 de février 2024. À compter de la publication de la version 2026, les audits pourront être réalisés sur l'une ou l'autre version du référentiel pendant une période de transition, dont les modalités seront définies par les organismes d'accréditation, notamment IAF et COFRAC. Cette période de transition pourra s'étendre d'un à trois ans à partir de la date de publication. Voici le Calendrier de révision ISO 9001

- Lancement des travaux ISO : décembre 2023 ;
- Publication du DIS (projet de norme) : juillet 2025 ;
- Enquête publique : Septembre - octobre 2025 ;
- Publication (attendue) : septembre 2026.²⁵

Tableau 4 : tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 9001 : 2015 et la nouvelle version 2026 Au niveau du sommaire

	Ancien norme ISO 9001 : 2015	Future norme ISO 9001 : 2026
1	Domaine d'application	Domaine d'application
2	Références normatives	Références normatives
3	Termes et définitions	Termes et définitions
4	Contexte de l'organisme	Contexte de l'organisme
5	Leadership	Leadership
6	Planification	Planification
7	Support	Support
8	Réalisation des activités opérationnelles	Réalisation des activités opérationnelles
9	Évaluation des performances	Evaluation des performances
10	Amélioration	Amélioration

Source : Elaboré par nos soins

²⁵ Idem,p19

A partir de ce tableau qui présente le sommaire de la norme ISO 9001 pour les deux versions 2015 et 2026. On remarque que n'y a pas des changements dans les chapitres

2.2.5 Les principes de management de la qualité

- Orientation client

Est un principe fondamental des standards ISO 9000 de l'Organisation internationale de normalisation, vise à focaliser les activités de l'organisation sur le client. Pour mieux répondre aux attentes de leurs clients, les entreprises se doivent de saisir et prévoir leurs besoins. Elles jouent également un rôle de conseil, en aidant le client à exprimer et clarifier ses attentes grâce à leur expertise.

- Responsabilité de la direction

Met en avant l'importance cruciale des leaders dans l'établissement et le bon fonctionnement du système de Management de la qualité. La direction est chargée d'établir une vision précise, de définir des buts et de créer un cadre favorisant l'engagement des employés. Elle doit aussi veiller à la disponibilité des ressources requises et au bon état de marche du système.

- Implication du personnel

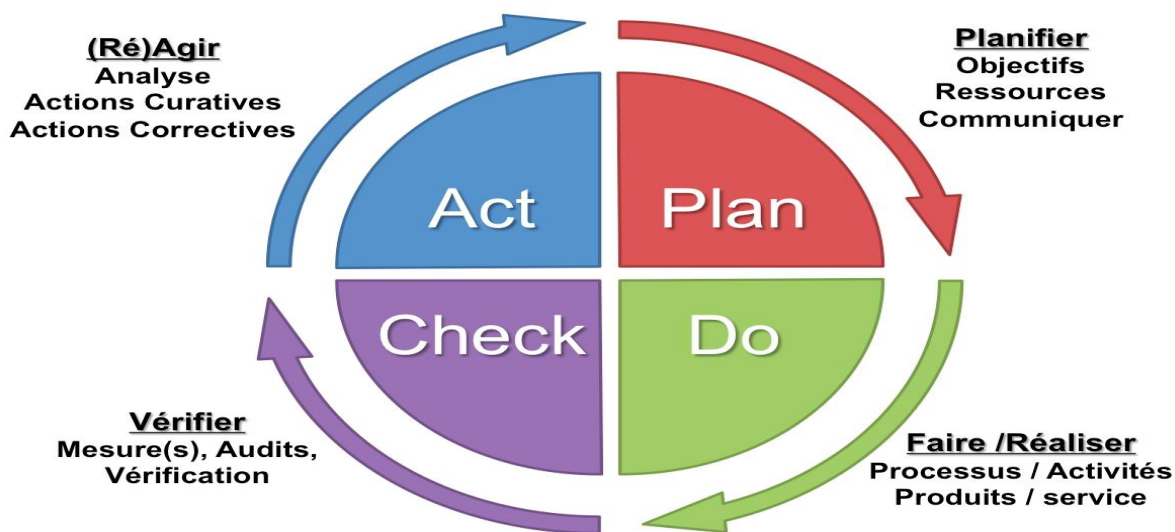
Souligne l'importance de la participation de tous les employés pour le succès du système de gestion de la qualité. Chaque collaborateur doit être qualifié, responsabilisé et engagé dans les activités de l'organisation. L'appréciation des compétences et l'engagement actif contribuent à une plus grande efficacité.

- Approche processus

Il s'agit de superviser les activités de l'organisation comme un réseau de processus liés entre eux. Chaque processus convertit les intrants en résultats, et leur gestion assure une plus grande cohérence et efficacité des opérations.

Elle est associée au cycle PDCA (Plan-Do-Check-Act), qui permet une amélioration continue.

Figure 5 : le cycle de PDCA



Source : <https://www.certification-qse.com/exemple-de-pdca-anime-outil-pdca/>

3 Amélioration

Implique une recherche constante de solutions pour optimiser les performances de l'entité. Cela comprend l'examen des performances, la détection des anomalies et l'instauration de mesures correctives et préventives.

- **Prise de décision fondée sur des preuves**

Il s'agit de fonder les décisions sur une analyse de données fiables et objectives plutôt que sur l'intuition. Pour une meilleure compréhension de leurs activités, les organisations sont tenues de recueillir, évaluer et analyser des données pertinentes (telles que les indicateurs de performance, les résultats ou encore les retours clients).

- **Gestion des relations avec les parties intéressées**

Cela implique de détecter et de maintenir des relations avec toutes les parties concernées par les activités de l'organisation (clients, fournisseurs, partenaires, etc.). L'organisation doit saisir leurs attentes et instaurer une communication efficace pour fortifier la collaboration et la confiance réciproque.

Tableau 5 : tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 9001 : 2015 et la nouvelle version 2026

Chapitre	ISO 9001 : 2015	Future version ISO 9001
4 . Contexte de l'organisme	Détermination enjeux internes/externes, identification parties intéressées.	Ajout explicite : prises-en compte du changement climatique ; clarification sur exigences des parties intéressées gérées par le SMQ.
5. Leadership	Engagement de la direction, politique qualité, responsabilités.	Renforcement : la direction doit promouvoir culture qualité et comportement éthique ; la politique qualité alignée sur la stratégie.
6. Planification	Actions pour risques & opportunités, objectifs qualité, planification des changements.	Séparation claire risques / opportunités ; renforcement de la gestion du changement.
7. Support	Ressources, compétences, sensibilisation, communication, informations documentées.	Awareness élargie : sensibilisation inclut culture & valeurs éthiques ; clarification sur disponibilité des infos documentées.
8. Réalisation des activités	Communication client, conception, production, maîtrise des processus.	Nouveau : communication client inclut plans de contingence / actions d'urgence.
9. Évaluation des performances	Surveillance, mesure, audits internes, revue de direction.	Revue direction : ajout évolution des besoins des parties intéressées ; lien renforcement performance-décision stratégique.
10. Amélioration	Non-conformités, actions correctives, amélioration continue.	Clarification des intrants pour l'amélioration continue, lien renforcé entre performance et actions.

Source : Elaboré par nos soins

ISO 14001 :2015

Domaine d'application de la norme ISO 14001:

La présente Norme internationale spécifie les exigences relatives à un système de management environnemental pouvant être utilisé par un organisme pour améliorer sa performance environnementale. La présente Norme internationale est destinée à être utilisée par les organismes souhaitant gérer leurs responsabilités environnementales d'une manière systématique qui contribue au pilier environnemental du développement durable.

La présente Norme internationale permet d'aider un organisme à obtenir les résultats escomptés de son système de management environnemental, lesquels constituent une valeur ajoutée pour l'environnement, pour l'organisme lui-même et pour les parties intéressées. En cohérence avec la politique environnementale de l'organisme, les résultats escomptés d'un système de management environnemental incluent :

- l'amélioration de la performance environnementale ;
- le respect des obligations de conformité ;
- la réalisation des objectifs environnementaux.

La présente Norme internationale peut être utilisée en totalité ou en partie pour améliorer de façon systématique le management environnemental. Les déclarations de conformité à la présente 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 exclusion.

La présente Norme internationale 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. La présente Norme internationale n'établit pas de critères spécifiques de performance environnementale. La présente Norme internationale peut être utilisée en totalité ou en partie pour améliorer de façon systématique le management environnemental. Les déclarations de conformité à la présente 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 exclusion.²⁶

²⁶ ISO,2015 Systèmes de management environnemental — Exigences et lignes directrices pour son utilisation EN ISO 14001, p 1

Les différentes versions de la norme ISO 14001 :

ISO 14001 :1996

- ISO publie la première version de la norme ISO 14001 en 1996

ISO 14001 :2004

- L'ISO met à jour le système de management environnementale avec la révision ISO 14001 :2004

ISO 14001 :2015

- L'ISO met à jour le système de management environnementale avec la révision ISO 14001 :2015

3.2.1 La transition de la norme ISO 9001 :2015 vers la norme ISO 9001 :2026

Les modalités de transition vers la nouvelle version de l'ISO 14001 seront définies par les organismes d'accréditation, notamment l'International Accreditation Forum IAF et le Comité Français d'Accréditation (Cofrac), en parallèle de la publication officielle de la norme. La période de transition pourra s'étendre de un à trois ans à compter de la date de publication.

Voici le Calendrier de révision ISO 14001

- Lancement des travaux : octobre 2023
- Publication du DIS (projet de norme) : février 2025
- Enquête publique : 4 février au 30 mars 2025
- Projet final FDIS : janvier 2026
- Date de publication prévue : avril 2026²⁷

Tableau 6 : tableau comparatif de l'ancienne version d'ISO 14001 : 2015 et la nouvelle version 2026 Au niveau du sommaire

	Ancien norme ISO 14001 : 2015	nouvelle norme ISO 14001 : 2026
1	Domaine d'application	Domaine d'application
2	Références normatives	Références normatives
3	Termes et définitions	Termes et définitions
4	Contexte de l'organisme	Contexte de l'organisme
5	Leadership	Leadership
6	Planification	Planification
7	Support	Support
8	Réalisation des activités opérationnelles	Réalisation des activités opérationnelles

²⁷ Ibid, p7

9	Évaluation des performances	Evaluation des performances
10	Amélioration	Amélioration

Source : Elaboré par nos soins

A partir de ce tableau qui présente le sommaire de la norme ISO 14001 pour les deux versions 2015 et 2026. On a constaté la même remarque que précédemment avec la norme ISO 9001.

N’y a pas des changements dans les chapitres

Tableau 7 : tableau comparatif de l’ancienne version d’ISO 14001 : 2015 et la nouvelle version 2026

Thématique	ISO 14001 :2015	ISO 14001 : 2026
Structure & terminologie	Terminologie axée sur le système de management environnemental.	Terminologie simplifiée et alignée avec les autres normes ISO.
Champ d’application	Centrée sur les aspects environnementaux de l’entreprise.	Inclut explicitement le climat, la biodiversité et l’utilisation durable des ressources.
Cycle de vie	Approche cycle de vie mentionnée.	Cycle de vie renforcé : impact mesuré à chaque étape, y compris la fin de vie des produits.
Leadership	Implication de la direction requise.	Responsabilisation accrue de la direction ; revue de direction révisée.
Gestion du changement	Références limitées.	Introduction d’une clause spécifique sur la gestion du changement.
Audits internes	Axés sur la conformité.	Axés sur la performance et les résultats concrets.
Amélioration continue	Clauses séparées ; actions correctives et amélioration continue distinctes.	Clause 10.1 supprimée ; approche intégrée et plus structurée des non-conformités.

Source : Elaboré par nos soins

2.3 L’analyse de la transition vers les nouvelles versions de la norme ISO 9001 et 14001

Cette transition est basée sur la norme ISO 10020 version 2022 est une spécification technique internationale publiée en août 2022 qui définit les processus de gestion du changement organisationnel (GCO). Elle fournit un cadre structuré (processus génériques et schémas) pour gouverner, gérer et mettre en œuvre les changements au sein d'entreprises, de projets ou d'activités de toute taille (Quality management systems-Organizational change management-Processes, 2022)²⁸, comme suit :

²⁸ “ISO,2022. Quality management systems — Organizational change management — Processes. ISO/TS 10020.

- Processus de gouvernance qui orienter et encadrer le changement au niveau global. Il consiste à définir la politique de changement, établir une stratégie de changement et assurer le leadership.
- Processus de management qui planifier et organiser le changement. Il comprend l'analyse du scénario de changement, l'identification des parties intéressées et la définition des actions (interventions)
- Processus de mise en œuvre qui appliquer concrètement le changement. Il comprend l'identification des problèmes, la gestion des parties impactées, la mise en œuvre des actions et le suivi et reporting

2.3.1 Processus de transition d'un système de management (Meziani, Djeddou , & Imzi, 2022)²⁹

L'opération de transition se base sur une évaluation axée sur les modifications à apporter au système de management avec un but de se conformer aux exigences introduites par les nouvelles versions des normes. Ce processus repose sur cinq étapes comme suit

1. Appréhender le contenu de la norme : dans cette étapes chaque entreprise doit comprendre tout le contenu de la norme est amenée à

– Programmer des formations pour les intervenants dans cette pratique, dans le but de maîtriser le contenu de la norme, article par article, et aussi pour prendre connaissance des nouveautés apportées par rapport à l'édition précédente, pour une meilleure mise en œuvre pratique;

_ Mettre à jour la documentation ;

_ vérifier la norme et définir les différentes modifications et changements apportés par rapport à la version précédente.

2. Diagnostiquer son système de management actuel: Il est recommandé à l'entreprise d'effectuer un autodiagnostic, afin d'établir un état des lieux de son système management existant et de révéler les dispositions manquantes quant aux nouvelles exigences de la norme. Ce diagnostic permet de mesurer les écarts entre les pratiques réelles concernant le système de management et les exigences et recommandation du référentiel.

3. Établir un plan d'action : Une fois le diagnostic réalisé, des pistes d'améliorations peuvent être détectées. Il convient alors de définir un plan d'actions dans lequel sont identifiées les actions à mettre en œuvre, les moyens et les ressources nécessaires en

²⁹ Idem, p 5

outre que la désignation d'un responsable à chaque action et enfin les échéances assignés à chaque action.

4. **Audit interne** : Avant l'audit de suivi pour le renouvellement de la certification conformément à la nouvelle version de la norme, l'entreprise doit effectuer un audit interne, en faisant appel à des équipes de vérification internes ou externes , Pour vérifier la conformité et le bon fonctionnement du système de management mis en place et de déceler les derniers ajustements éventuellement nécessaires pour être en conformité avec les exigences de la nouvelle version.
5. **Audit de transition**: Équivalant à un audit de renouvellement. L'audit de transition sera un audit de l'ensemble du système de management. Une fois la conformité à tous les chapitres de la nouvelle norme a été positivement évaluée.

2.3.2 Contexte et principes de transition

Les deux normes seront publiées en 2026

La norme ISO 9001 pas encore mais la norme ISO 14001 est publiée le 15/04/2026

avec:

- ISO 9001 :2026 → évolution significative (culture qualité, éthique, durabilité)
- ISO 14001 :2026 → évolution modérée (climat, cycle de vie, chaîne de valeur)

1. Délais de transition estimés :

- ISO 9001 : ≈ 3 ans (jusqu'à 2029)
- ISO 14001 : ≈ 12 à 18 mois (jusqu'à 2027)

• Plans de transition détaillés

2. Pour les organismes :

Tableau 8 : les phases de la transition pour les organismes

Phase	Actions principales	Livrables
-------	---------------------	-----------

<p>PHASE 1 Veille & sensibilisation (T0 – Publication)</p>	<p>- Analyse les versions DIS/FDIS et version finale - Identification les changements clés ISO 9001 : - culture qualité et éthique - Intégration durabilité et climat - Renforcement leadership et risque - Emergement des nouvelles technologies (IA) ISO 14001 : - climat et performance environnementale - Cycle de vie et fournisseurs - Management du changement Sensibiliser par (la direction, les pilotes processus et les auditeurs internes)</p>	<p>- Note de synthèse des écarts - Plan de transition de transition validé par la direction</p>
<p>PHASE 2 Diagnostic</p>	<p>Diagnostic 2015 vs 2026 : - contexte (enjeux climatiques, parties intéressées) - leadership (culture, éthique) - risque et opportunités - performance environnementale Les méthodes utilisées : • Audit interne spécifique « transition » • Utilisation d'une grille d'écarts par clause</p>	<p>- Rapport de diagnostic - Plan d'actions priorisé</p>
<p>PHASE 3 Planification et mise à jour du système</p>	<p>1. Mise à jour processus et procédures (gestion des changements est une nouvelle exigence dans la norme ISO 14001, gestion des risques enrichie et gestion des fournisseurs) 2. mise à jour du contexte par l'intégration climat, durabilité, chaine de valeur 3. Renforcement du leadership Démontrer (la culture qualité, comportement éthique et l'engagement mesurable) 4. Processus opérationnels par l'intégration du cycle de vie produits et service, le contrôle des prestataires externes et la gestion des changements)</p>	<p>- mise à jour Système documentaire</p>
<p>PHASE 4 Formation</p>	<p>- Formation auditeurs internes - Formation pilotes et direction</p>	<p>- Plan & supports de formation</p>
<p>PHASE 5 Mise en œuvre et preuves</p>	<p>- Déploiement des pratiques - Déployer les nouvelles pratiques - Générer des preuves d'application</p>	<p>- Indicateurs - Enregistrements</p>

PHASE 6 Audit interne de transition	- Audit de transition complet basé sur ISO 9001 :2026 et ISO 14001 :2026	- Rapport d'audit - Actions correctives
PHASE 7 Revue de direction	- Réaliser la revue de direction avec les décisions d'améliorations - Décisions d'amélioration	- PV de revue
PHASE 8 Audit de Certification / transition	- Audit de surveillance + transition - Audit de renouvellement (option recommandée)	- obtention des certificats ISO 9001:2026 et 14001:2026

Source : élaboré par nos soins à travers les documents internes de l'organisme ALICEF

3. Facteurs clés de succès

- Intégration des deux normes (SMI)
- Implication forte de la direction
- Approche par les risques élargie (climat + business)
- Preuves terrain (et pas seulement documentaire)
- Anticipation (ne pas attendre l'audit final)
- **Pour les organismes certificateurs**

4. Objectif du plan de transition (Organisme de Certification)

- Assurer la capacité à certifier selon les versions 2026
- Maintenir l'accréditation
- Garantir la compétence des auditeurs
- Éviter tout risque d'impartialité ou de non-conformité

- Particularités d'un OC

Contrairement à un organisme certifié :

L'OC doit :

- Adapter ses processus d'audit
- Réviser ses méthodes de détermination du temps d'audit
- Requalifier ses auditeurs
- Mettre à jour toute la documentation de certification

Tableau 9 : les phases de la transition pour les organismes certificateurs

phase	action	livrables
PHASE 1 : Veille normative et coordination avec l'accréditeur	-Analyser les nouvelles versions : ISO 9001 :2026 et ISO 14001 :2026 -Suivre les directives de : - IAF - ALGERAC	Décision stratégique de transition
PHASE 2 : Analyse d'impact sur le système de certification	1. Processus de certification - Revue de contrat (demande d'offre, calcul de durée, établissement de contrat) - Audit étape 01/audit certification/ surveillance / renouvellement Prise de décision 2. Documents impactés - Programmes d'audit - Plans d'audit - Rapports d'audit - Gestion des risques et opportunités - Gestion d'impartialité Cas échéant, pratiquement l'ensemble des documents 3. Compétence auditeurs - Identification des écarts de compétence - Besoin de formation/requalification	Plan de mise à jour
PHASE 3 : Mise à jour du système de management (ISO 17021-1)	1. Procédures - Procédure d'audit (intégration des nouvelles exigences) - Procédure de revue technique - Procédure de décision de certification 2. Méthodologie d'audit Intégration : - approche risques renforcée - climat et durabilité (ISO 14001) - culture qualité (ISO 9001) 3. Temps d'audit Révision des règles de calcul si impact	

<p>PHASE 4 : Gestion des compétences</p>	<p>1. Auditeurs Formation obligatoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ISO 9001:2026 - ISO 14001:2026 <p>2. Validation des compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> - Évaluation documentaire - Witness audit - Requalification formelle 	<p>Exigence clé ISO/IEC 17021-1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - démontrer la compétence avant autorisation d'audit - Certificats (mention version 2026)
<p>PHASE 5 : Communication aux clients</p>	<p>Informers les clients :</p> <ul style="list-style-type: none"> - délais de transition - modalités (audit de transition) 	<p>Mettre à jour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - contrats - offres commerciales
<p>PHASE 6 : Audit interne et validation</p>	<p>Audit interne spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - conformité ISO 17021-1 - capacité à auditer les normes 2026 	<p>Revue de direction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - validation de l'état de préparation
<p>PHASE 7 : Évaluation par l'organisme d'accréditation</p>	<p>Audit d'extension / transition avec : ALGERAC</p>	<p>Maintien ou extension d'accréditation pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ISO 9001:2026 - ISO 14001:2026
<p>PHASE 8 : Déploiement des audits de transition clients</p>	<p>Modalités Audit de surveillance + transition OU Audit de renouvellement + transition (recommandé) Points audités conformité aux nouvelles exigences efficacité du système</p>	

Source : élaboré par nos soins à travers les documents internes d'ALICEF

Risques spécifiques OC

- Non-maîtrise des nouvelles exigences → audits non conformes
- Auditeurs non qualifiés → non-conformité majeure

- Non-alignement avec IAF → suspension
- Risque d'impartialité (formation + audit clients)
- **Pour les organismes d'accréditation**

Objectifs du plan de transition (organisme d'accréditation)

- Maintenir la reconnaissance internationale
- Assurer la compétence des organismes accrédités
- Harmoniser l'application des nouvelles normes :
 - ISO 9001:2026
 - ISO 14001:2026
- Garantir la crédibilité du système national d'accréditation

Enjeux spécifiques d'un organisme d'accréditation

L'OA ne met pas en œuvre la norme...

Il doit s'assurer que les OC savent l'évaluer correctement.

Il agit sur :

- règles d'accréditation
- évaluations des OC
- compétence des évaluateurs
- harmonisation nationale

Tableau 10 : les phases de la transition pour les organismes accréditeurs

phase	actions	livrables
PHASE 1 : Veille internationale et cadrage stratégique	- Analyse des publications : International Accreditation Forum (IAF MD, ID, FAQ) International Organization for Standardization - Participation aux : - groupes techniques - comités de transition	Note stratégique nationale Politique de transition officielle

<p>PHASE 2 : Élaboration des règles de transition</p>	<p>Définir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - délais officiels de migration - modalités d’audit (surveillance / renouvellement) <p>conditions de maintien de l’accréditation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contenu du document - calendrier obligatoire - exigences pour les OC <ul style="list-style-type: none"> - exigences de compétence auditeurs - règles de gestion des certificats 	<p>Politique de transition ISO 9001/14001:2026</p>
<p>PHASE 3 : Analyse d’impact sur le système d’accréditation</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documents impactés <ul style="list-style-type: none"> - procédures d’accréditation - guides d’évaluation - check-lists d’évaluation 2. Activités impactées <ul style="list-style-type: none"> - évaluation initiale - surveillance - renouvellement - witness audit 3. Portées d’accréditation <ul style="list-style-type: none"> - mise à jour des portées OC 	
<p>PHASE 4 : Compétence des évaluateurs</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formation <ul style="list-style-type: none"> - nouvelles exigences : ISO 9001 (culture, éthique, risques) et ISO 14001 (climat, cycle de vie) 2. Qualification <ul style="list-style-type: none"> - évaluation documentaire - witness - validation formelle 	<p>démontrer la compétence selon ISO/IEC 17011</p>
<p>PHASE 5 : Communication nationale</p>	<p>Organisation de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - séminaires - webinaires - notes techniques <p>Cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> - organismes de certification - auditeurs - parties intéressées 	
<p>PHASE 6 : Mise à jour du système d’accréditation</p>	<p>Mise à jour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - procédures internes - critères d’évaluation - outils d’audit 	

<p>PHASE 7 : Évaluations des organismes accrédités</p>	<p>Vérifier que les OC :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ont un plan de transition - ont formé leurs auditeurs - ont adapté leurs procédures 	<p>Méthodes audits documentaires witness audits évaluations sur site</p>
<p>PHASE 8 : Décisions d'accréditation</p>	<p>Décider :</p> <ul style="list-style-type: none"> - maintien d'accréditation - extension vers version 2026 - suspension si non conformité 	
<p>PHASE 9 : Suivi et harmonisation</p>	<p>Analyse des écarts récurrents réunions d'harmonisation publication de FAQ</p>	

Source : élaboré par nos soins à travers les documents internes d'ALICEF

2.4 Les méthodes d'analyse :

Il existe plusieurs méthodes d'analyses comme suit :

2.4.1 Analyse SWOT (adobe, s.d.)³⁰

- Définition de l'analyse SWOT

L'analyse SWOT est une méthode de planification stratégique destinée à identifier et examiner les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces spécifiques à une entreprise ou un projet particulier comme la transition des normes ISO 9001 et ISO 14001. Habituellement présenté sous la forme d'une matrice SWOT ou d'une étude de situation, ce modèle fournit une perspective globale de la situation actuelle d'une entreprise, en évaluant ses compétences internes et les éléments externes de son environnement. Percevez l'analyse SWOT comme un instantané, évaluant à la fois la situation interne de votre entreprise et les conditions du marché.

- Objectifs de l'analyse SWOT

L'objectif d'une analyse SWOT est de vous fournir une perspective impartiale de votre situation, pour vous permettre d'effectuer des choix stratégiques plus éclairés. En analysant les quatre axes abordés par l'analyse, vous pouvez identifier comment tirer parti de vos atouts, rectifier vos points faibles, capitaliser sur les opportunités et vous prémunir contre d'éventuels problèmes. La technique SWOT peut servir à divers objectifs, tels que l'élaboration de votre

³⁰ <https://business.adobe.com/fr/blog/basics/swot-analysis> (consultée le 07 avril 2026)

stratégie d'entreprise globale, la conception d'un projet, l'introduction d'un produit, la mise en place d'une campagne publicitaire ou encore l'étude de vos concurrents.

2.4.2 l'analyse PESTEL

- Définition de l'analyse PESTEL (Lanore, 2023)³¹

La méthode PESTEL est un outil stratégique employé pour examiner le contexte dans lequel évolue une entreprise. Elle étudie et scrute six éléments macroenvironnementaux cruciaux susceptibles d'influencer sur les résultats et les orientations stratégiques d'une entreprise :

- le contexte politique ;
- le contexte économique ;
- le contexte socioculturel ;
- le contexte technologique ;
- le contexte écologique ;
- le cadre juridique.

L'analyse PESTEL offre une meilleure compréhension des évolutions et modifications de l'environnement où évolue l'entreprise, tout en identifiant les perspectives d'opportunités et les dangers éventuels. Elle peut aussi orienter l'entreprise sur les secteurs nécessitant une attention accrue pour s'ajuster aux transformations de l'environnement et optimiser ses résultats.

- L'objectif de l'analyse PESTEL

L'analyse PESTEL vise essentiellement à cerner et apprécier les facteurs extérieurs (Politiques, Économiques, Sociologiques, Technologiques, Environnementaux, Légaux) qui ont un impact sur une structure organisationnelle. Elle offre

- la possibilité de prévoir les opportunités et menaces liés à l'environnement macro pour ajuster la stratégie ;
- maîtriser les risques ;
- garantir la pérennité de l'entreprise.

³¹ Guide disponibles des décision efficace,3. Analyse Pestel par peter lanore page 37 à 49

Figure 6 : présentation de l'analyse PESTEL



Source : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/wp-content/uploads/2021/05/analyse-pestel.png>

- La différence entre l'analyse SWOT et PESTEL

On peut utiliser ces analyses de manière combinée. PESTEL vous accompagne dans l'identification des opportunités et des menaces, étape préalable à votre analyse SWOT, en vous fournissant une perspective d'ensemble de l'environnement externe. Employez l'analyse SWOT pour examiner la situation actuelle de votre entreprise ou de votre projet et déterminer les actions appropriées à entreprendre.

Employez le cadre PESTLE pour saisir les forces externes majeures influençant votre domaine d'activité. C'est généralement l'étape préliminaire à l'analyse SWOT (adobe, s.d.).³²

2.4.3 l'analyse AMDEC

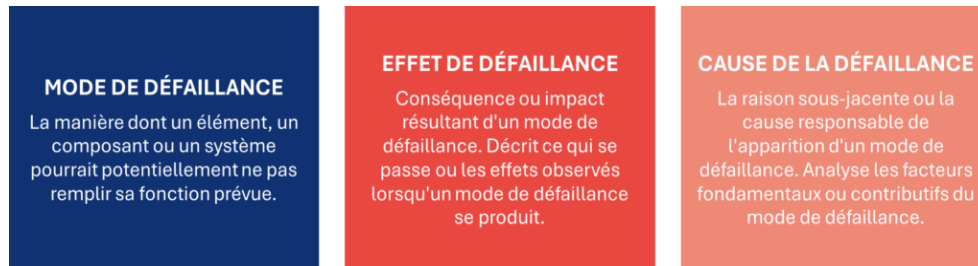
- Définition de l'analyse AMDEC (kaizen, s.d.)³³

L'analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité (AMDEC) est un instrument qui sert à repérer et à mesurer les possibles défaillances, facilitant ainsi l'établissement de mesures destinées à éviter ou réduire leurs origines et leurs conséquences. L'AMDEC est une approche organisée qui permet de repérer les éventuels modes de défaillance dans des produits, processus ou systèmes, tout en évaluant leurs origines et impacts. Les modes de défaillance font référence aux diverses manières dont un composant peut ne pas accomplir sa tâche prévue, alors que les effets illustrent les conséquences de ces défaillances.

³² <https://business.adobe.com/fr/blog/basics/swot-analysis>

³³ <https://kaizen.com/fr/publications/analyse-amdec-gestion-optimale-risques/> Article comprendre l'AMDEC : Analyse de modes de défaillance pour une gestion optimale des risques de 1985-2026

Figure 7 : Concepts essentiels de l'AMDEC



Source : <https://kaizen.com/fr/publications/analyse-amdec-gestion-optimale-risques/>

- L'objectif de l'analyse de l'AMDEC

La mission principale de l'AMDEC consiste à repérer, examiner et classer les modes de défaillance éventuels dans les produits, les processus ou les systèmes, dans le but de minimiser les risques et d'appliquer efficacement des mesures correctives. Cette approche favorise l'amélioration de la fiabilité, de la qualité et de la sécurité tout en réduisant au minimum les effets indésirables sur les performances et les dépenses opérationnelles. L'AMDEC aide aussi à la prise de décisions stratégiques, en permettant aux organisations de focaliser leurs ressources sur les secteurs les plus critiques et d'assurer le respect des réglementations.

Ce chapitre a permis de présenter les principaux concepts théoriques liés à la certification, aux normes ISO [9001](#) et ISO [14001](#) ainsi qu'à leur processus de transition. Il a également mis en évidence l'importance de la gestion des risques dans l'accompagnement des changements normatifs. Enfin, les outils d'analyse stratégique et de gestion des risques, notamment SWOT, PESTEL et AMDEC, ont été étudiés afin de fournir un cadre d'analyse pertinent pour l'identification et l'évaluation des risques liés à la transition. Cette base théorique constitue un support essentiel pour comprendre les enjeux de la recherche et orienter l'analyse du cas étudié.

CHAPITRE 02 :
CADRE METHODOLOGIQUE ET
ORGANISATIONNEL

Dans ce chapitre, nous aborderons en premier lieu le cadre méthodologique ayant orienté notre démarche de recherche. Nous poursuivrons ensuite par la présentation de l'organisme d'accueil au sein duquel l'étude a été menée.

Section 01 : cadre méthodologique

A la suite de l'analyse des fondements théoriques relatifs à la certification, aux systèmes de management et aux risques associés à la transition des processus de certification vers les nouvelles versions des normes, il devient essentiel d'inscrire ces concepts dans un cadre concret. L'application des concepts discutés dans le cadre théorique nécessite une connaissance approfondie du contexte dans lequel cette recherche se déroule. C'est dans cette perspective que ce chapitre se focalise sur l'exposition de la méthode de recherche que nous avons adoptée, ainsi que sur la représentation du contexte professionnel dans lequel notre enquête s'effectue dans l'organisme certificateur ALICEF. Il est organisé en deux parties majeures.

Dans un premier lieu, nous présenterons la démarche choisie pour étudier le défi associé à l'évolution des processus de certification vers les versions récentes des normes ISO 9001:2015 et ISO 14001:2015. Cette partie détaillera le type d'étude menée, les techniques de recueil d'informations employées (entretiens semi-directifs, analyse de documents), ainsi que les instruments d'analyse mis en œuvre, notamment l'AMDEC, dans le but de repérer et mesurer les risques liés à cette transition.

Ensuite, nous introduirons l'entité ALICEF, qui constitue le contexte de notre recherche de terrain. Nous soulignerons son rôle en tant qu'entité certifiant, sa place dans le secteur de la certification des systèmes de management, ainsi que l'étendue précise de notre étude, axée sur les procédures de certification et leur progression suite à l'implémentation des nouvelles normes exigées.

Cette section a pour but de mettre en contexte notre approche de recherche et d'expliquer les décisions méthodologiques prises durant l'ensemble de notre étude.

1. Objet de notre étude :

Dans le contexte de l'évolution continue des normes et des exigences internationales dans le processus de certification, l'organisme certificateur ALICEF est amené à adapter les pratiques de conseil afin de garantir la conformité et la crédibilité de leurs prestations. Cette transition normative représente un enjeu majeur, notamment en termes de maîtrise des processus et de gestion des risques associés.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre projet qui se concentre sur l'analyse des risques de la transition des processus de certification vers les futures versions des normes ISO 9001 et ISO 14001 au sein de l'organisme certificateur ALICEF. Le but premier est d'examiner les modifications apportées par ces révisions de normes et d'étudier leurs risques sur les procédures de certification appliquées de point de vue d'un organisme certificateur ALICEF, qui devrait collecter l'information de ces risques auprès de ses clients.

Par la suite, nous avons réalisé une étude sur le terrain au sein de l'organisme ALICEF, choisi en raison de sa position en tant qu'acteur impliqué dans les activités de certification et de son expérience dans l'application des normes, en menant des entretiens avec les auditeurs et les responsables concernés, ainsi qu'en examinant les procédures et pratiques de certification actuelles. Cette évaluation nous a permis de mettre en évidence les écarts entre les méthodes antérieures et les exigences des versions récentes des normes.

A travers cette évaluation, nous avons suggéré des pistes d'amélioration pour faciliter la transition vers les nouvelles versions des normes. Ces suggestions concernent principalement l'ajustement des processus d'audit, la révision des outils méthodologiques et l'amélioration des aptitudes des intervenants engagés dans le processus de certification.

Ce travail s'inscrit dans une approche de recherche-action, alliant une étude détaillée des référentiels normatifs à une intervention concrète au sein de l'organisme. L'objectif est d'élaborer des conseils pratiques et réalisables, qui contribuent à l'optimisation des procédures de certification et à l'amélioration constante des méthodes d'ALICEF.

2. Positionnement épistémologique

Dans notre recherche, le choix du positionnement épistémologique est une étape essentielle, Parce qu'il permet de préciser la façon dont nous appréhendons la réalité étudiée, ainsi que la nature des connaissances qui en découlent.

Notre questionnement vise à étudier les risques liés à la transition vers de nouvelles exigences normatives et à analyser les pratiques internes de l'organisme. Cela explique pourquoi notre étude s'inscrit dans le paradigme interprétatif, visant à comprendre les perceptions, les pratiques et les représentations des acteurs impliqués dans la transition vers les normes ISO 9001 et ISO 14001 au sein de l'organisme certificateur ALICEF. Dans ce sens, l'analyse des risques ne se limite pas à une identification technique ou normative, mais intègre également la compréhension des comportements, des pratiques et des difficultés rencontrées par les auditeurs, les responsables qualité et les autres parties prenantes.

Ce choix est en cohérence avec notre travail à une approche qualitative, concentre sur

- Des entretiens avec les cadres certificateurs ;
- Une observation sur les préparations liées à la transition de processus de certification ;
- Une analyse documentaire des référentiels et procédures internes.

Dans cette perspective, on envisage la réalité comme étant modelée par les expériences et les échanges des différents acteurs (auditeurs, responsables qualité). Cette méthode offre la possibilité d'évaluer les risques, non seulement sous l'angle technique, auprès de l'organisme certificateur ALICEF.

Sur le plan méthodologique, nous avons opté pour une démarche qualitative exploratoire, qui permet d'étudier les phénomènes dans leur environnement authentique par le biais d'une analyse approfondie des comportements et des points de vue des acteurs concernés. Cette approche favorise une étude détaillée des défis liés aux changements normatifs et des entraves rencontrées tout au long du processus de certification.

Par ailleurs, notre démarche est inductive, puisqu'elle repose sur l'accumulation de données empiriques obtenues sur le terrain afin de dégager des interprétations et de cerner les risques principaux associés à la transition des processus de certification.

3. Méthodes et matériels

Nous avons fait appel à deux approches qualitatives complémentaires pour la collecte des données :

- Analyse documentaire : Cette approche nous a donné la possibilité d'étudier un ensemble de documents et enregistrements internes liés aux procédures de certification au sein de l'organisme certificateur ALICEF, comme Les processus d'audit et de certification et les normes ISO 9001 et ISO 14001 référentielles. Après les discussions avec les cadres organisationnels d'ALICEF on a fait les deux analyses SWOT et PESTEL.

Cette étude a facilité une meilleure compréhension de l'environnement organisationnel, des exigences réglementaires et des aspects critiques liés à la transition.

- Entretien semi-directif : Nous avons mené des entretiens semi-directif avec les intervenants majeurs engagés dans le processus de certification, (**voir ANNEXE A**) y compris :
 - les auditeurs ;

- les responsables de la qualité.

Ces entretiens ont conduit à la collecte de données approfondies et précises concernant :

- les procédures de certification ;
- les défis rencontrés pendant la transition ;
- les perceptions liées aux risques associés aux nouvelles versions des normes ISO.

Chaque entretien a duré 45 minutes avec les cadres qui ont des relations avec le processus de certification comme le montre le tableau suivant :

Tableau 11 : les fonctions des experts

Expert	Fonctions
1	directeur certification
2	ingénieur principale (commercial)
3	responsable mangement système
4	senior auditeur

Source : élaboré par nos soins

3.1 Les outils de collecte de données

Pour obtenir les informations indispensables à notre recherche, nous avons utilisé les outils ci-après :

- Le guide d'entretien : Le guide d'entretien a été conçu en tenant compte des objectifs de l'étude et des contributions de la littérature. Construit autour de multiples thématiques (processus de certification, évolution des normes, détection des risques), il a constitué un outil d'appui pour les entretiens semi-directif réalisés avec les divers intervenants.
- La grille d'analyse documentaire : Nous avons employé une grille d'analyse documentaire pour organiser l'étude des documents rassemblés. Elle a facilité la détection des composantes essentielles en lien avec les exigences réglementaires, les modifications apportées par les révisions récentes des normes ISO 9001 et ISO 14001, et les risques éventuels associés.

Tableau 12 : grille d'analyse documentaire

Référence du document	Type	Objectif	Exigences clés	Changement	Observation
ISO 17021	Norme	Evaluation de la conformité	Les compétences des auditeurs	/	Aide à la transition

ISO 9001	Norme	Management de la qualité	Contexte de l'organisme	Changement climatique	Transition complexe
ISO 14001	Norme	Management environnemental	Cycle de vie	Approche environnementale élargie	Transition complexe
Procédures internes ALICEF	Document interne	Certification	Audit et suivi	Adaptation aux normes	Mise à jour nécessaire

Source : élaborer par nos soins

3.2 Les outils d'analyse de données

L'analyse thématique a été utilisée pour traiter les données collectées, permettant d'identifier, de catégoriser et de comprendre les principaux thèmes en lien avec les risques de transition. Dans ce contexte, l'emploi d'un logiciel d'analyse qualitative comme Nvivo a facilité: de transcrire les informations issues des entretiens, de classer les renseignements par thèmes, de repérer les liens entre les diverses sortes de risques (organisationnels, techniques, humains). A travers les entretiens semi directif qui on a fait avec les cadres d'ALICEF, nous avons extrait les risques liés à la transition. Par rapport ces risques on a fait l'analyse AMDEC. Composé de :

- La première colonne contient le processus
- La deuxième colonne contient les modes de défaillances.
- La troisième colonne contient les contraintes de défaillance
- La quatrième colonne contient les effets de défaillance
- La cinquième colonne contient les causes de défaillance
- La sixième colonne évalue le risque selon sa fréquence à laquelle chaque risque peut reproduire en utilisant une échelle allant de 1 (rare) à 4 (souvent)
- La septième colonne évalue le risque en fonction de l'effet de son gravité en utilisant une échelle allant de 1 (faible incidence) à 4 (incidence rare)
- La huitième colonne évalue le risque selon sa détection à laquelle chaque risque peut reproduire en utilisant une échelle allant de 1 (facilement) à 4 (difficilement)
- La neuvième colonne évalue le niveau de criticité de chaque risque qui fait par le calcul de la somme des évaluations en multipliant la fréquence, la gravité et la détectabilité (F*G*D)

- La dixième colonne identifier les responsabilités en charge pour chaque action mené
 - La onzième colonne propose les actions correctives face aux risques afin de les contrôler et les éliminé
 - La dernière colonne identifier l'évaluation de (cout, qualité et délais)
- **Evaluation des pratiques a reposé sur les indicateurs et échelles que nous allons présenter :**
 - Une échelle de mesure est proposée pour la gravité permettant de positionner chaque risque dans la zone adéquate de la matrice de gravité.

Tableau 13 : score d'évaluation de la gravité

Gravité (G)	
Score	Définition
1	Incidence faible sur le processus de transition
2	Incidence moyenne sur le processus de transition
3	Incidence forte sur le processus de transition
4	Incidence grave sur le processus de transition

- Une échelle de mesure est proposée pour la détection permettant de positionner chaque risque dans la zone adéquate de la matrice de détection.

Tableau 14 : score d'évaluation de la détection

Détection (D)	
Score	Définition
1	Facilement détectable
2	Moyennement détectable
3	Modéré détectable
4	Difficilement détectable

- Une échelle de mesure est proposée pour la fréquence permettant de positionner chaque risque dans la zone adéquate de la matrice de fréquence.

Tableau 15 : scores d'évaluation de fréquence

Fréquence (F)	
Score	Définition
1	N'a jamais été observé par un des acteurs
2	Déjà observé par un ou deux acteurs
3	Observé par plusieurs acteurs
4	Observé un fois sur deux (souvent)

Après que la gravité, la détection et la fréquence du risque sont estimées, le paramètre criticité est calculé comme suite :

$$\text{Criticité} = \text{Gravité} * \text{Fréquence} * \text{Détection}$$

- Une échelle de mesure est proposée pour la criticité permettant de positionner chaque risque dans la zone adéquate de la matrice de criticité.

Tableau 16 : scores d'évaluation de la criticité

Criticité		
Score	Intitulé	Définition
$C \leq 12$	Faible	Action d'amélioration facultative
$12 \leq C \leq 16$	Moyenne	Action de sur surveillance obligatoire et action d'amélioration facultative
$16 \leq C \leq 24$	Modérée	Action de sur surveillance obligatoire et action d'amélioration suggérer
$24 \leq C \leq 64$	Forte	Action de sur surveillance obligatoire et action d'amélioration obligatoire

Section 02 : cadre organisationnel

Cette section met en contexte notre étude en présentant l'organisme certificateur ALICEF dans laquelle nos recherches sont menées. Nous décrivons l'entreprise, ses missions, ses valeurs, ainsi que le processus de transition

Historique de ALICEF (alicef, s.d.) ³⁴

Vinçotte Int. Algérie organisme de droit Algérien créé en 2003, porte désormais depuis 2020, le nom d'ALICEF, suite à la cession des parts sociales du groupe Vinçotte.

ALICEF offre, avec le soutien de ses antennes pour le marché algérien et à l'extérieur, une large gamme de services dont l'inspection, la certification des systèmes de management, les études de danger et l'impact sur l'environnement, conforté par un agrément du Ministère de l'environnement et des énergies renouvelables, de l'étalonnage, la formation en contrôle non destructif et normes avec les mêmes valeurs acquises professionnalisme, qualité, disponibilité, impartialité et transparence. ALICEF a bénéficié d'une double accréditation internationale, témoignant de son engagement rigoureux envers l'excellence et la conformité. Elle était reconnue officiellement par BELAC quand on suit le groupe Vinçotte, mais maintenant elle est accréditée par ALGERAC. Cette double reconnaissance garantit à ces partenaires une expertise technique de haut niveau et une validité de ses prestations aussi bien sur le marché, renforçant ainsi la confiance et la transparence de ces processus. **(Voir Annexe B)**

2.1 Présentation de l'organisme ALICEF

ALICEF est un organisme de certification indépendant qui assure la vérification et la validation de la conformité des entités aux normes internationales, en particulier dans les secteurs de l'environnement, de la qualité et de l'inspection industrielle.

2.2 vision d'ALICEF

Devenir un acteur de référence dans la certification, l'inspection et les services liés aux systèmes de management, en garantissant la conformité aux normes internationales et en contribuant au développement industriel durable.

2.3 Ses services

ALICEF spa est un acteur majeur sur le marché algérien, spécialisé dans les services suivants:

- Inspection et contrôles non destructifs (CND) (iso 17020 version 2012);
- Qualification des soudeurs et procédés de soudage;
- Étalonnage des équipements de mesures (ISO 17025 version 2017);

³⁴ <https://alicef.dz>

- Certification des systèmes de management (ISO 9001 version 2015, ISO 14001 version 2015 et 45001 version 2018);
- Études de dangers et d'impact sur l'environnement;
- Formation.

S'appuyant sur une expérience de plus de vingt ans et sur la dynamique de croissance du marché industriel algérien, ALICEF spa place l'amélioration continue de ses performances au cœur de sa stratégie. Cet engagement se traduit par le développement de ses activités, la recherche systématique de la satisfaction client et le respect d'un cadre exigeant en matière de conformité légale, de protection de l'environnement et de santé-sécurité.

2.4 Ses engagements

La direction générale d'ALICEF spa s'engage à:

- Assurer en permanence un haut niveau de compétence du personnel via des formations et des évaluations régulières, adaptées et ciblées pour répondre aux besoins du marché et à l'évolution technologique et normative;
- Mettre en œuvre une stratégie fondée sur l'analyse des risques et opportunités, tenant compte: des potentialités et des évolutions du marché; des ressources internes: des exigences légales et parties intéressées;
- Des contraintes et/ou opportunités légales existantes et prévisibles. Satisfaire systématiquement les exigences clients et parties intéressées, en garantissant l'impartialité, la confidentialité et l'intégrité de ses activités; Maintenir et améliorer en continu son système de management, conformément aux normes: OI ISO/CEI 17020 pour les activités d'inspection; ISO/CEI 17025 pour l'étalonnage; ISO/CEI 17021-1 pour la certification des systèmes de management.

Les axes stratégiques

Afin de concrétiser cet engagement, les axes stratégiques retenus sont: Renforcer et développer l'activité CND, y compris les techniques avancées, via un plan d'investissement ambitieux:

- Développer progressivement les activités de formation, certification, étalonnage et études des risques et d'impact environnemental;

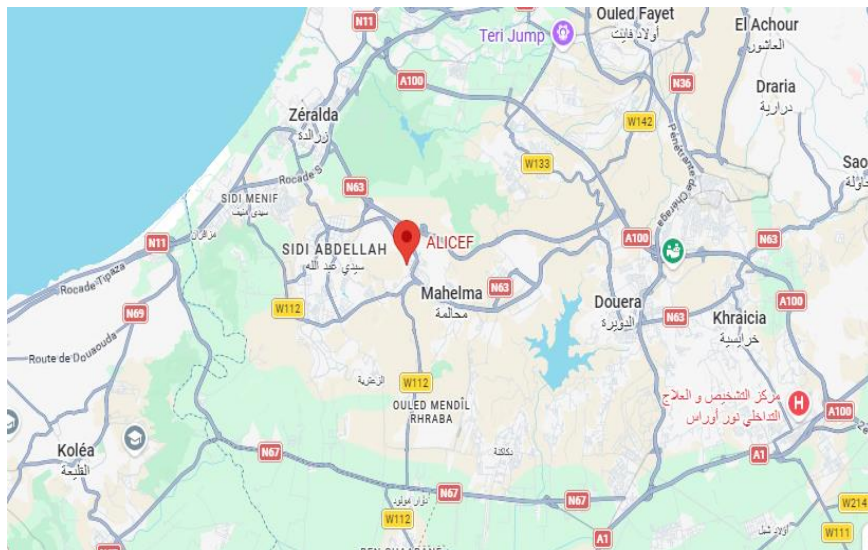
- Maintenir et améliorer la maîtrise opérationnelle grâce au système de management et à une veille active
- Diversifier et développer de nouveaux créneaux porteurs en s'appuyant sur les avancées technologiques et les besoins émergents du marché;
- Garantir un environnement de travail sûr et sain, et un climat de confiance et de respect mutuel, favorisant la motivation, l'épanouissement professionnel et l'engagement de chacun.

Ses axes stratégiques font l'objet de revues périodiques par la direction générale, afin d'évaluer l'efficacité du système de management, la réalisation des objectifs et identifier les axes d'amélioration.

2.5 Localisation géographique

L'organisme ALICEF est situé dans Résidence Belle Vue N°02 Mahelma – Zéralda.

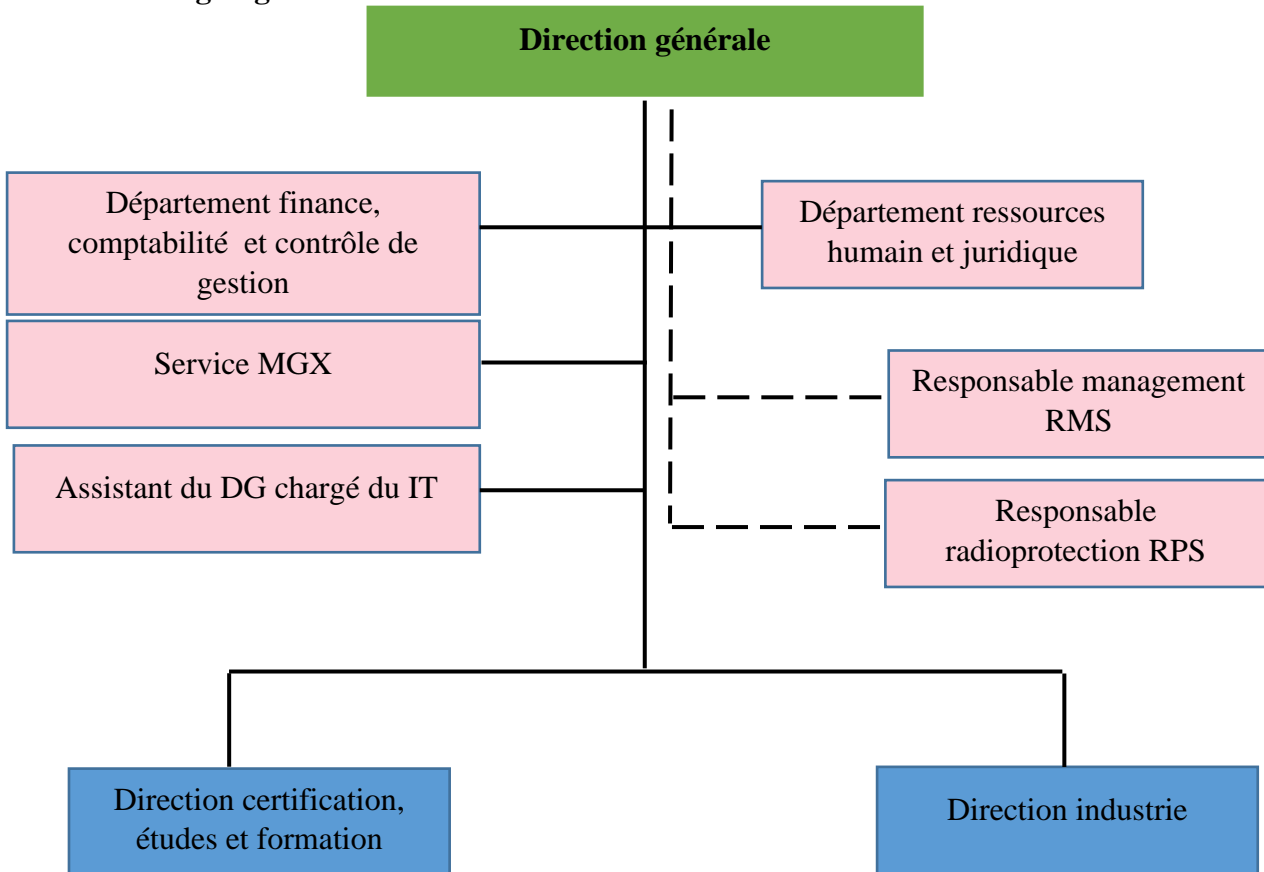
Figure 8 : Situation de l'entreprise



Source : <https://alicef.dz>

3 Effectifs : ALICEF emploie environ 90 personnes à son siège social

4. organigramme d'ALICEF SPA



Ce chapitre a présenté la démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de cette recherche. Le choix d'une approche qualitative, fondée sur des entretiens semi-directifs et l'analyse documentaire, a permis de recueillir des informations approfondies sur les risques associés à la transition des normes ISO 9001 et ISO 14001. Par ailleurs, la présentation de l'organisme ALICEF a permis de mieux comprendre son fonctionnement, son rôle dans le processus de certification et son environnement d'activité. Les éléments développés dans ce chapitre constituent le cadre nécessaire à l'analyse et à l'interprétation des résultats obtenus.

CHAPITRE 03 : RESULTATS ET DISCUSSIONS

Dans ce chapitre nous présenterons les résultats obtenus suite à l'analyse des données recueillies au cours de notre mémoire. C'étape de discussion de ces résultats et sa mise en pratique dans le cadre de l'entreprise ALICEF

Section 01 : résultats

Cette section illustre les principaux résultats obtenus à partir des observations réalisées et des entretiens menés auprès des participants.

1. Présentation des résultats d'analyse documentaires

Après avoir effectué notre analyse documentaire durant la période de stage, nous avons organisé les résultats selon plusieurs critères relatifs à la transition de processus de certification.

1.1 l'analyse SWOT

Nos entretiens avec les cadres ALICEF ont permis de faire ressortir les éléments clefs de l'analyse SWOT, ci-dessous résumée :

Tableau 17 : l'analyse SWOT d'ALICEF

Force	Faiblesse
Expérience avérée dans le domaine de certification	Manque de disponibilité des auditeurs en raison du plan de charge actuelle liée aux demandes des clients dans le cadre de la transition
Possession des services variés (inspection, étalonnage, formation et certification)	Dépendance à certains auditeurs clés (auditeurs consultants)
Système documentaire bien ancré	Les outils d'audit non encore adaptés aux nouvelles exigences des normes
Opportunité	Menace
Monté en compétences des auditeurs	Perte de client au profil des concurrents plus réactif
Augmentation du portefeuille client pour la transition vers les nouvelles versions	Perte de client par rapport au manque de formation anticipée des auditeurs et du personnel chargé des offres et de la planification Pression des clients sur les délais de transition

Source : élaboré par nos soins

1.2 L'analyse PESTEL

La performance et la satisfaction des clients d'un organisme certificateur basé sur l'analyse PESTEL qui identifier les facteurs externes susceptibles

Tableau 18 : présentation de l'analyse PESTEL

Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Le rôle de l'organisme dans l'accréditation ALGERAC des organismes certificateurs. - Evolution des politiques nationales de normalisation et de qualité
Economique	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence entre les organismes certificateurs - Cout de prestations des certifications - Situations économiques des entreprises clientes
Socioculturelle	<ul style="list-style-type: none"> - L'augmentation de la sensibilisation de la qualité et l'environnement - L'importance de la satisfaction client - Les attentes des clients (communication, professionnalisme)
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> - La digitalisation des audits et enquêtes - Les outils de gestion de la relation client
environnemental	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessité d'adapter les systèmes de management aux futures versions des normes ISO 14001 et ISO 9001 - Intégration des pratiques d'amélioration continue visant à réduire les impacts environnementaux.
Légale	<ul style="list-style-type: none"> - Respect des normes internationales (ISO 17021-1) et des guides IAF - Exigences d'accréditation - Obligations contractuelles avec les clients

1.3 L'analyse AMDEC

Nous avons identifié les principaux risques liés à la transition du processus de certification, ce qui nous a permis de prioriser les actions en fonction de leur gravité, de leur fréquence et de leur détectabilité, afin d'améliorer efficacement ce processus de transition.

Tableau 19 : l'analyse AMDEC sur les risques de la transition de processus de certification au sein ALICEF

Chapitre 03 : résultats et discussions

processus/risque	mode de défaillance	contrainte de défaillance	effet de défaillance	cause de défaillance	F	G	D	IPR	RACI	Actions de résolution	Cout	Qualité	Délais
non-respect des exigences d'accréditation	suspension ou retrait de l'agrément	échéance de l'audit de surveillance de l'instance nationale	suspension immédiate du droit d'émettre des certificats	mauvaise interprétation du référentiel ISO17021	1	4	2	8	direction technique	réalisation d'un audit à blanc interne et mise en place d'une veille normative hebdomadaire	perte totale du chiffre d'affaire lié au schéma suspendu	non-conformité du système de management de l'OC	arrêt immédiat des certifications
dégradation de la qualité des audits	rapport d'audit erronés	manque de temps alloué à la revue de dossier	rapports non conformes entraînant des retards de décision	manque de formation technique des auditeurs	2	4	3	24	RMQ	formation technique intensive des auditeurs et création de nouveaux modèles de rapports	cout des heures de re-travail administratif	décisions de certification basées sur des preuves faibles	retard dans la validation des décisions
non-respect des délais de transition	certificats clients expirés avant la transition	date limite de validité de l'ancienne norme	perte de validité des certificats clients	planification inefficace ou surcharge de travail	3	3	2	18	R. Planification	automatisation des relances J-90 et mise en place d'un tableau de bord de suivi (KPI)	remises commerciales aux clients	rupture de la continuité juridique du certificat	glissement du calendrier annuel
risque d'impartialité	conflit d'intérêt	absence de rotation sur un cycle de 3 ans	sanction éthique et perte de la confiance des parties prenantes	proximité excessive auditeur/client	1	4	3	12	comité d'impartialité	imposition d'une rotation systématique des auditeurs et signature d'un code de déontologie	risque d'arnes et frais de contentieux	atteinte à l'intégrité et à la crédibilité de l'OC	suspension des processus de décision
non détection des écarts pertinents	certification d'une entreprise non conforme	utilisation de check-lists obsolètes	certification induite d'organisme non conforme	incompétence sur les points critiques du nouveau plan	2	4	3	24	direction technique	supervision terrain systématique pour les nouveaux plans	frais de responsabilité civile professionnelle	délivrance de certificats de compasance	nécessité d'audits complémentaires
perte de clients/de crédibilité	migration des clients vers un concurrent	concurrence agressive sur les tarifs de transition	dégradation de l'image de marque et baisse du taux de transformation	communication tardive sur les nouvelles modalités	2	3	2	12	R.Commercial	campagne de communication transparente et publication de témoignages clients réussis	perte définitive de parts de marché	dégradation de l'image de marque perçue	rupture du cycle de vie client
décisions de certification fragilisées	contestation des décisions par les clients	processus de revue technique trop rapide	risque de recours juridique et de retrait de certificats	preuves d'audit insuffisantes dans les rapports	2	3	2	12	comité de certification	instauration d'une double revue systématique par un expert technique indépendant	cout des expertises de recours	Fiabilité technique remise en cause	blocage administratif des dossiers
manque d'harmonisation des pratiques	divergences d'interprétation entre les auditeurs	interprétations locales différentes du référentiel	injustice de traitement entre les clients audités	absence de séminaires d'étalonnage technique	3	2	2	12	R.Formation	organisation de séminaires d'étalonnage et rédaction d'un guide d'interprétation commun	cout de ré-harmonisation documentaire	iniquité de traitement entre les clients	allongement de la durée des revues

cout élevé des consultants	érosion de la marge bénéficiaire	manque de ressources internes qualifiées	diminution de la marge brute sur les contrats de transition	dépendance excessive aux ressources externes	3	2	1	6	direction financière	recrutement en compétence forcée des ressources internes pour réduire l'externalisation	augmentation des coûts opérationnels	variable dépend la qualité du consultant	dépendance aux disponibilités externes
offres inadaptées ou imprécises	des pertes financières	complexité des nouvelles règles de calcul de temps	erreurs de facturation	méconnaissance des spécificités techniques du client	2	2	2	8	R.commercial	revue de contrat obligatoire par un expert technique avant l'envoi du devis commercial	manque à gagner ou facturation erronée	écarts lors de la revue de contrat initiale	retard dans le démarrage du cycle d'audit
baisse du chiffre d'affaires	réduction de la rentabilité globale	marché saturé ou offre moins compétitive	instabilité financière de l'organisme certificateur	difficulté à acquérir de nouveaux clients	2	3	2	12	direction générale	diversification de l'offre de certification et prospection de nouveaux secteurs industriels	impact direct sur la pérennité de l'entreprise	risque de baisse des investissements qualité	ralentissement du développement

Source : élaboré par nos soins

2. Présentation des résultats sur l'analyse des entretiens

Les témoignages collectés ont été analysés selon trois approches complémentaires : linguistique, lexicale et thématique, permettant d'identifier les éléments récurrents et significatifs du discours des experts.

- **L'approche lexicale**

Cette analyse a permis d'identifier les mots les plus fréquemment utilisés dans les entretiens. L'appellation la plus courante est « **transition** », ce qui suggère que l'élément central traité dans les informations se rapporte à la **transition de processus de certification**.

D'autres termes clés qui reviennent souvent sont « **risque** » et « **certification** », témoignant de la place prépondérante des entretiens dans le **processus de certification**. Les expressions « **système** » et « **norme** » désignent les différents éléments de transition : système pour les systèmes management de la qualité et de l'environnement, et norme pour les nouvelles exigences de la norme ISO 9001 et ISO 14001.

Le mot « **communication** » est également largement présent, soulignant l'importance de la communication interne entre les cadres de l'organisme et en externe avec les clients.

- **L'approche thématique**

Cette approche met l'accent sur l'identification et l'exploration des thèmes principaux au sein des données collectées.

Pourcentage de couverture

L'analyse par NVivo a permis d'extraire **quatre thèmes** principaux, chacun étant évalué à travers le pourcentage de couverture, indiquant le degré d'adéquation entre les propos des interviewés et les questions posées présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 21 : pourcentage de la couverture

Thèmes	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Taux de couverture maximal (%)
Thème 1 Stratégie de transition des processus	9.34 %	10.78%	17.95%	13.01%	17.95%
Thème 2 Démarche d'accompagnement des clients	6.49%	11.15%	4.88%	6.49%	11.15%
Thème 3 Communication	9.17%	10.33%	5.29%	9.43%	10.33%
Thème 4 Évaluation et perspectives	10.82%	11.33%	4.81%	13.92%	13.92%

Source : élaboré par nos soins à partir des résultats de NVIVO

Le premier sujet a été largement couvert par le troisième expert, représentant 18%, contrairement au premier expert qui n'a pas fourni une couverture suffisante, avec un taux de couverture d'environ 9%. Quant au deuxième sujet, aucun des quatre interviewés n'a fourni une couverture significative, mais le deuxième expert a couvert 12%, ce qui représente le taux de couverture le plus élevé pour ce sujet.

Concernant le sujet de la communication, nous constatons que les taux de couverture sont faibles. Les réponses du troisième expert n'ont pas atteint 6 % de la couverture, tandis que le taux de couverture le plus élevé a été obtenu par le deuxième expert, avec 10 %.

Le taux de couverture le plus élevé pour le dernier sujet a été de 14 %, fourni par le quatrième expert, qui a démontré sa connaissance tant de la transition de processus de certification.

Les matrices

Dans le cadre de l'approche thématique, plusieurs matrices ont été établies afin de visualiser la répartition des principaux thèmes issus des entretiens.

La première matrice met en évidence la stratégie de transition, depuis la préparation et l'organisation du processus de transition au sein de l'organisme certificateur ALICEF jusqu'à l'identification des risques liés à la transition de processus de certification.

La seconde illustre la démarche d'accompagnement des clients, notamment à travers le guide de transition qui explique les nouvelles exigences et garantir la conformité. Ainsi les principales difficultés rencontrent par les clients.

La troisième reflète la communication, en insistant sur la communication entre l'organisme certificateur et l'organisme d'accréditation qui commence par la préparation du dossier de la transition jusqu'à la validation de conformité. Puis la communication avec leurs clients qui englobe la phase initiale et opérationnelle.

La quatrième matrice explique les évolutions et les perspectives liées à la transition, a pour but de viser l'amélioration continue à travers les facteurs clés pour une transition efficace.

Dans l'ensemble, ces matrices démontrent la cohérence du processus de transition de l'organisme certificateur ALICEF.

Section 2 : discussion des résultats

Dans cette section, nous allons discuter les résultats obtenus après avoir utilisé l'analyse SWOT, l'analyse PESTEL et la matrice AMDEC pour analyser les risques de la ligne de certification chez ALICEF SPA.

L'analyse SWOT explique que l'organisme de certification ALICEF s'appuie sur les forces solides pour exploiter les opportunités du marché tels que

- L'utilisation des expériences avérées dans le domaine de la certification pour faciliter aux clients la transition vers les nouvelles versions des normes

- L'utilisation d'un système documentaire bien ancré pour standardiser et accélérer la transition, ce qui augmentera le portefeuille client

Mais doit corriger certaines faiblesses internes on propose des corrections suivants :

- Mettre en place une planification prévisionnelle lié à la transition (vision à 3-6 mois)
- Former rapidement des auditeurs internes pour éviter la dépendance au consultant
- Mettre à jour les référentiels, les grille d'audit et supports documentaires pour éviter que les clients ne se tournent vers des concurrents plus réactifs.

Pour s'adapter aux menaces externes. Cette dynamique influence directement l'amélioration continue et la satisfaction de leurs clients.

L'analyse PESTEL montre un environnement globalement favorable à l'activité de certification, avec un cadre réglementaire structurant, une demande croissante en qualité et une évolution des attentes des clients. Toutefois, ce contexte oblige aussi les organismes certificateurs à s'adapter en permanence, notamment en améliorant la communication, l'efficacité opérationnelle et l'intégration des outils numériques. Ces facteurs externes influencent directement la perception des clients et justifient les résultats observés dans l'enquête de satisfaction.

L'analyse par NVIVO a permis d'extraire la cohérence entre les entretiens par rapport à notre thème. D'abord, l'approche lexicale donne les termes plus fréquents en rapport avec la transition de processus de certification. Ensuite, l'approche linguistique montre la cohérence entre les entretiens. Enfin, l'approche thématique donne les taux de couvertures avec les experts et les thématiques de notre recherche.

L'application de la méthode AMDEC dans l'organisme certificateur d'ALICEF a permis d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser plusieurs défaillances susceptibles d'affecter la performance globale de la transition de processus de certification. Les résultats obtenus indiquent que les risques les plus critiques relèvent principalement de la dégradation de la qualité des audits et non détection des écarts pertinents. L'analyse approfondie de ces risques organisationnels a permis de mettre en évidence plusieurs causes récurrentes. Tout d'abord, le manque de formation technique des auditeurs et incompétence sur les points critiques du nouveau modèle de rapport d'audit. Pour éviter ces risques on propose les actions correctives comme la formation technique intensive des auditeurs et création de nouveaux modèles de rapports et supervision terrain systématique pour les nouveaux plans.

L'ensemble de ses analyses donne la possibilité d'assurer la cohérence entre notre partie théorique qui compose de la revue littérature et le cadre conceptuel, où on a met en évidence des études antérieurs concernant la performance et la gestion des risques liées à la transition des versions des normes ISO.

Plan d'action de la transition de processus de certification

A travers notre recherche au sein de l'organisme certificateur ALICEF nous avons réussi de faire ce plan d'action :

Tableau 22 : plan d'action de la transition de processus de certification

Axes	Objectifs	Action clés
Pilotage de la transition	Assurer une transition structurée, pilotée et maîtrisée	Mettre en place un comité de pilotage de la transition qu'ont des compétences et des connaissances organisationnelles
Démarche d'accompagnement des clients	Facilité l'adaptation des clients aux nouvelles normes	Mettre en place des enquêtes de satisfactions des clients
La communication	Assurer une communication claire, cohérente et continue.	Définir un plan de communication interne (au sein de l'organisme certificateur) et externe (avec l'organisme accréditeur et l'organisme certifié)
Evolution et perspectives	Assurer l'amélioration continue	Améliorer en continu les pratiques de certification

Source : élaborer par nos soins

Ce chapitre a permis de présenter et d'analyser les résultats issus des entretiens réalisés auprès des acteurs concernés par le processus de certification. L'étude a mis en évidence plusieurs risques potentiels liés à la transition vers les futures versions des normes ISO 9001 et ISO 14001, notamment les risques organisationnels, techniques, humains et communicationnels. L'utilisation de l'analyse SWOT, de l'analyse PESTEL et de la méthode AMDEC a permis d'identifier les facteurs d'influence et de hiérarchiser les risques selon leur niveau de criticité. Les résultats obtenus ont également conduit à la formulation de recommandations et d'actions d'amélioration visant à accompagner efficacement cette transition et à renforcer la performance du processus de certification.

CONCLUSION GENERALE

Notre étude avait pour principal objectif de répondre à la question suivante : «Comment l'organisme ALICEF peut-il identifier et gérer les risques liés à la transition du processus de certification vers les futures versions des normes ISO 9001 et ISO 14001 afin d'assurer l'efficacité et la conformité des audits ?» Pour y parvenir, le travail a été structuré en trois chapitres complémentaires. Le premier chapitre a été consacré à une revue de littérature approfondie portant sur la transition des normes ISO 9001 et ISO 14001, suivie d'un cadrage théorique mobilisant les concepts clés en lien avec notre problématique. Le deuxième chapitre a présenté le cadre méthodologique de la recherche, ainsi que la description de l'organisme d'accueil, ALICEF. Enfin, le troisième chapitre a exposé les résultats de l'analyse, fondés sur l'observation terrain et l'application de l'analyse SWOT, PESTEL et la méthode AMDEC.

Le stage pratique au sein d'ALICEF SPA nous a offert l'opportunité de confronter les approches théoriques à la réalité opérationnelle, en identifiant des risques relatifs à la transition de processus de certification. L'analyse SWOT aide à comprendre l'environnement interne de l'organisme pour définir sa stratégie, par contre l'analyse PESTEL donne la possibilité d'étudier l'environnement externe d'ALICEF. L'utilisation de l'outil AMDEC s'est révélée particulièrement pertinente pour structurer la réflexion, hiérarchiser les risques et proposer des actions correctives adaptées. Cette démarche a permis de répondre à la problématique posée en mettant en évidence le lien direct entre la maîtrise des risques et l'amélioration continue.

En tant qu'acteur du secteur certification, ALICEF se doit d'être à la fois efficace et efficiente dans la réalisation de ses objectifs de certification. Pour cela, l'organisme doit intégrer une logique d'amélioration continue. Les risques auxquels elle est exposée, qu'ils soient techniques, humains ou organisationnels, nécessitent une approche préventive et structurée.

Les résultats obtenus montrent que la performance globale de l'organisme repose en grande partie sur sa capacité à anticiper et maîtriser les risques, notamment par la mise en place d'un plan de transition efficace. Toutefois, cette dimension ne peut être dissociée des aspects humains et organisationnels, qui conditionnent la stabilité et la régularité du système de certification.

Cette étude présente certains limites. Tout d'abord, elle a été réalisée auprès d'un seul organisme certificateur, ce qui limite la généralisation des résultats à l'ensemble du secteur. De plus, le nombre d'entretiens réalisés reste limité. Enfin, les futures versions des normes ISO 9001 et ISO 14001.

Afin d'approfondir cette thématique, de futures recherches pourraient être menées auprès de plusieurs organismes certificateurs afin de comparer leurs approches de gestion de la transition. Il serait également pertinent d'évaluer l'efficacité des plans d'action proposés après la publication officielle des nouvelles versions des normes ISO 9001 et ISO 14001 et d'étudier leur impact sur la performance des organismes certificateurs et de leurs clients.

Notre recherche appliquée nous a conduit à constater que l'analyse des risques associés à la transition du processus de certification, au sein d'un organisme certificateur, représente un levier essentiel afin de comprendre les attentes des clients et répondre à leurs soucis en matière de transition de leurs certifications. Par cette analyse des risques, ALICEF arriverait à ajuster son offre de service et sécuriser l'évolution vers les nouvelles versions des deux normes : ISO 9001 & ISO 14001.



Bibliographie

- adobe, b. (s.d.). Récupéré sur <https://business.adobe.com/fr/blog/basics/swot-analysis>
- adobe, b. (s.d.). Récupéré sur <https://business.adobe.com/fr/blog/basics/swot-analysis>
- adobe, b. (s.d.). Récupéré sur <https://business.adobe.com/fr/blog/basics/swot-analysis>
- AFNOR, G. (s.d.). Etude ISO 9001& ISO 14001. Récupéré sur www.certification.afnor.org
- ALGERAC. (s.d.). Récupéré sur <https://algerac.dz/>
- alicef. (s.d.). Récupéré sur <https://alicef.dz>
- document d'exigence IAF. (s.d.).
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*.
- Faten, L. (2002). la normalisation et la certification dans la branche formation. université des sciences sociales , Toulouse -France. Récupéré sur <https://these.hal.science/tel-00011413v1>
- Fatima, B. (2015). un système unifié pour le management intégré Qualité, Sécurité, Environnement dans les entreprises Marocaines. Sidi Mohamed Ben Abdellah Faculté des Sciences et Techniques , Fes Maroc. Récupéré sur <https://hal.science/tel-04170965v1>: <https://hal.science/tel-04170965v1>
- Fatima, M. M. (2022). Etat des lieux de la transition des entreprises certifiées selon la norme ISO 9001 version 2008 à la norme ISO 9001 version 2015: cas de 10 entreprises certifiées. *Revue Forum d'études et de recherches*, p. p975 _ p988.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*.
- ISO. (s.d.). Récupéré sur <https://www.iso.org/fr/conformity-assessment.html>
- ISO. (s.d.). Récupéré sur <https://www.iso.org/fr/casco.html>
- ISO. (s.d.). Récupéré sur <https://www.iso.org/fr/home.html>
- ISO/14001. (s.d.). Récupéré sur <https://www.iso.org/fr/iso-14001-environmental-management.html>
- ISO/17000. (2020). *évaluation de conformité vocabulaire et principes généraux SN EN*, 35.
- ISO/IEC17021-3. (2017). *exigences de compétence pour l'audit et la certification des systèmes de management de la qualité* .
- ISO/IEC17024. (s.d.). évaluation de la conformité. *exigences générales pour les organismes de certification procédant à la certification de personne*.
- iso/org. (s.d.). Récupéré sur <https://www.iso.org/fr/home.html>

- ISO9001. (2015). Systèmes de management de la qualité — Exigences .
- Jéssica, H. O. (2018). evaluation of the transitio process from ISO 9001 :2008 to ISO 9001 :2015 . *a study focused on chimical companies in the state of Rio Grande do Sul*, 25(04), pp. p.726-736.
- kaizen. (s.d.). Récupéré sur <https://kaizen.com/fr/publications/analyse-amdec-gestion-optimale-risques>
- Lanor, P. (2023). *guide indispensable des décisions efficaces*.
- Lanore, P. (2023). *guide indisponsable des décisions effecaces*.
- Lynda, B. (2022). la réalité de l'application des nouvelles versions des normes ISO de systèmes de management dans une entreprise : Quel bilan? Cas de l'entreprise nationale des services aux puits (ENSP). *VIII(01)*, pp. 879-896.
- Meziani, M., Djeddou , A., & Imzi, F. (2022). Etat des lieux de la transition des entreprises certifiées selon la norme ISO 9001version 2008 à la norme ISO 9001version2015 :cas de 10 entreprises certifiées. *Revue Forum d'études et de recherches économiques(02(2022))*, pp. 975-988.
- Meziani, M., Djiddo, A., & Imzi, F. (2022). etat des lieux de la transition des entreprises certifiées selon la norme ISO 9001 version 2008à la norme ISO 9001 version 2015: cas de 10 entreprises certifiées. *Revue Forum d'2tudes des recherches économiques*, p. p975 _ p988.
- Quality management systems-Organizational change management-Processes. (2022). *10020, ISO/TS*.
- Samiya, B. (2018). le système de ma nagement intégré de la qualité, environnement, santé et sécurité dans les PME PMI Algériennes. *International Journal of Innovation and Applied Studies ISSN 2028_ 9324, 09*, p. 335 _ 346.
- Winslow, T. F. (s.d.). *The principles of Scientific Management*.

ANNEXES

ANNEXE A : les entretiens

 <p>المدرسة الوطنية العليا للمناجمت Ecole Nationale Supérieure de Management</p>	Guide d'entretien 01	
Sexe masculin	Age 41	Mission : directeur certification
<p>Thématique 1 : Stratégie de transition des processus</p> <p>Q1. Comment ALICEF organise-t-elle la transition de ses processus de certification ? En mettant en place un plan de transition détaillé chez notre organisme certificateur ALICEF. Dans notre pratique nous suivons des étapes par exemples</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veille normative et coordination avec l'accréditeur - Mise à jour du système de management (ISO 17021-1) - Gestion des compétences par exemple les auditeurs doit former selon les normes ISO 9001 et ISO 14001 - communication avec nos clients ainsi que les délais de transition et les modalités de l'audit de transition <p>ce plan est un outils de pilotage qui permet de définir les déférentes étapes, les responsabilités de chaque personne et les délais à respecter.</p> <p>Q 1.1 : Comment décriviez-vous la stratégie ALICEF en matière de transition de ses processus de certification ?</p> <p>La stratégie est de mettre en place la transition dans les plus brefs délais afin d'être prêt pour prendre en charge les demandes clients, cette stratégie relève d'une logique proactive nous essayons d'éviter les retards et limités les risques liées à la non-conformité</p> <p>Q1.2 : Quels sont les objectifs d'ALICEF liés à la transition de ses processus de certification ?</p> <p>L'objectif est de maintenir l'accréditation et maintenir son portefeuille client</p> <p>Q2. Quels sont risques liés à cette transition et comment sont-ils gérés ?</p> <p>La transition de processus de certification comporte un ensemble de risques stratégiques, opérationnels et organisationnels par exemple on propose des risques majeurs cela peut arriver nous en mentionnons quelques-uns</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perte de clients - Non-respect des exigences d'accréditation - Dégradation de la qualité des audits - Non-respect des délais de transition - Risque d'impartialité 		

ALICEF mis en place des mesures de maîtrise telles que la formation continue des auditeurs, le renforcement des contrôles internes et l'utilisation d'indicateurs de performance. Cette façon permet d'identifier vite les écarts.

Thématique 2 : Démarche d'accompagnement des clients

Q3. Quelle démarche adoptez-vous pour accompagner vos clients dans la transition avant [2029](#) ?

Mettre en place un guide de transition simplifié se basé sur l'accompagnement des clients parce que il est au cœur de la réussite de la transition, ce guide pour expliquer clairement les nouvelles exigences des normes ainsi que les actions à prendre pour garantir notre conformité

Q4. Quelles sont les principales difficultés que peuvent rencontrer vos clients durant cette transition ?

nos clients rencontre surtout des difficultés durant la transition à intégrer les nouvelles exigences des normes par exemple en lien avec l'approche par les risques et la prise en compte des contextes organisationnels.

Thématique 3 : Communication

Q5. Comment est organisée la communication avec l'organisme d'accréditation ALGERAC sur la transition ?

La communication avec l'organisme d'accréditation ALGERAC sur la transition de façon formalisée elle commence par préparation du dossier de transition pour l'accréditeur Après l'Audit et évaluation par l'organisme d'accréditation puis le traitement des éventuels écarts, enfin la validation de la conformité du système. Cette communication permet d'assurer le maintien de l'accréditation et de renforcer la crédibilité de l'organisme.

Q6. Comment communiquez-vous avec vos clients concernant les exigences de transition ? en mettant en place un plan de communication qui :

Communication initiale est mise en place afin d'informer les clients des changements à venir, des échéances et des impacts potentiels sur leur système management

Et la deuxième c'est la communication opérationnelle est mise en place tout au long du processus de transition, par des changes, des supports et un accompagnement personnalisé.

Thématique 4 : Évaluation et perspectives

Q7. Selon vous, quels sont les facteurs clés de réussite pour assurer une transition efficace ?



Les facteurs clés de réussite pour assurer une transition efficace reposent sur la Structuration claire des processus et montée en compétence réelle et mesurée.

Q8. Comment organiserez-vous les améliorations au processus de transition ?

L'amélioration du processus de transition s'inscrit dans une l'logique d'amélioration continue. En mettons en place un pilotage structuré basé sur des indicateurs de performance, des audits internes ciblés et des retours d'expérience réguliers afin d'identifier rapidement les écarts et opportunités d'amélioration.

Quel est votre avis sur l'analyse des risques de la transition de processus de certification pour les deux normes ISO 9001 et ISO 14001 (2015 vers 2026) ?

On peut rencontrer ces deux risques Risque de non-conformité aux nouvelles exigences qui peut avoir des impacts significatives sur la validité des certifications et la crédibilité de l'organisme. Il y a aussi un Risque de désalignement du système avec le contexte et les enjeux stratégiques ce qui peut réduire son efficacité.

 <p>المدرسة الوطنية العليا للمتاجات Ecole Nationale Supérieure de Management</p>	Guide d'entretien 02	
Sexe féminin	Age 39	Mission : ingénieur principale (commercial)
Thématique 1 : Stratégie de transition des processus		
<p>Q1. Comment ALICEF organise-t-elle la transition de ses processus de certification ? chez notre organisme certificateur ALICEF En mettant en place un plan de transition détaillé. La transition de processus de certification s'effectue de manière méthodique et planifier. ce plan permet de structurer les activités, de coordonner les actions des différents acteurs et de veiller au respect des délais fixés. Il comporte une analyse des écarts entre des pratiques existantes et les nouvelles</p>		
<p>Q 1.1 : Comment décriviez-vous la stratégie ALICEF en matière de transition de ses processus de certification ?</p>		
<p>La stratégie mise en œuvre s'inscrit dans une logique de continuité des services. Nous cherchons à anticiper les évolutions pour être opérationnels le plus tôt possible, notamment pour répondre aux attentes des clients sans rupture</p>		
<p>Q1.2 : Quels sont les objectifs d'ALICEF liés à la transition de ses processus de certification ?</p>		
<p>Notre objectif est d'assurer la pérennité de l'accréditation, ce point c'est un point crucial pour l'organisme et de fidéliser nos clients</p>		
<p>Q2. Quels sont risques liés à cette transition et comment sont-ils gérés ?</p>		
<p>La transition comporte plusieurs types de risques, qu'il faut prendre en compte de façon rigoureuse extérieurement, il y a des risques pratiques comme suit</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'harmonisation des pratiques - Coût élevé des consultants - Manque de réactivité opérationnelle - Décisions de certification fragilisées - Perte de crédibilité auprès des clients - Non-détection des écarts pertinents 		
<p>Pour répondre à ces risques, nous avons mis en place des diapositives de suivi, des indicateurs de performance, des audits internes et des actions correctives. On fait cette approche pour assurer une transition plus sûre.</p>		
Thématique 2 : Démarche d'accompagnement des clients		
<p>Q3. Quelle démarche adoptez-vous pour accompagner vos clients dans la transition avant <u>2029</u> ?</p>		
<p>L'accompagnement des clients est conçu comme un processus développé et adapté à leur besoins, nous avons créés un guide de transition claire pour comprendre les nouvelles exigences et identifier les actions à maitre en place. Par exemple nous mettons un point d'amélioration à l'échange et à l'écoute on organise des points régulé avec nos clients</p>		

Q4. Quelles sont les principales difficultés que peuvent rencontrer vos clients durant cette transition ?

les problèmes rencontrés pendant la transition sont généralement la complexité des nouvelles exigences comme l'exigence d'un changement de culture qualité, manque de ressources ou de compétences pour faire la transition, ce qui peut freiner leur amélioration et il y a aussi certains résistance au changement.

Thématique 3 : Communication

Q5. Comment est organisée la communication avec l'organisme d'accréditation ALGERAC sur la transition ?

La communication avec l'organisme d'accréditation ALGERAC sur la transition de façon formalisée elle commence par préparation du dossier de transition pour l'accréditeur Après l'Audit et évaluation par l'organisme d'accréditation puis le traitement des éventuels écarts, enfin la validation de la conformité du système. Ce processus permet de vérifier que le système est conforme et de maintenir l'accréditation dans des bonnes conditions

Q6. Comment communiquez-vous avec vos clients concernant les exigences de transition ?
la communication avec les clients est organiser de façon structurer on commence par une première communication pour les informés des changement et des délais à respecter. Et la deuxième communication opérationnel est assurée la transition par des échanges et des support d'accompagnement

Thématique 4 : Évaluation et perspectives



Q7. Selon vous, quels sont les facteurs clés de réussite pour assurer une transition efficace ?
La réussite de la transition basée sur plusieurs facteurs essentiels on peut citer l'amélioration continue des compétences des équipes, un pilotage efficace, contribue à assurer une transition maîtrisé.

Q8. Comment organiserez-vous les améliorations au processus de transition ?

Les audits internes sont menés de façon ciblés pour identifier les écarts et retours d'expérience des auditeurs et des clients sont examinées afin de perfectionner les pratiques. Cette approche permet d'améliorer le processus de la transition.

Quel est votre avis sur l'analyse des risques de la transition de processus de certification pour les deux normes ISO 9001 et ISO 14001 (2015 vers 2026) ?

Dans notre organisme certificateur ALICEF, L'analyse des risques de la transition vers les nouvelles versions des normes ISO 9001 et ISO 14001 est un élément essentiel pour la réussite . Elle permet d'identifier les points sensibles en termes de conformité aux exigences.

 <p>المدرسة الوطنية العليا للمتاجمات Ecole Nationale Supérieure de Management</p>	Guide d'entretien 03	
Sexe masculin	Age 51	Mission : responsable mangement système
Thématique 1 : Stratégie de transition des processus		
Q1. Comment ALICEF organise-t-elle la transition de ses processus de certification ?		
<p>La transition de processus de certification dans l'organisme certificateur ALICEF est mise en œuvre de façon structurer grâce à un plan de transition simplifier ce plan se comporte des phases à suivre, les responsabilités de chacun et les délais à respecter. Pour assurer une transition vers les nouvelles exigences des normes nous avons choisi une approche évolutive, cela signifié que également une coordination entre tous les cadres de l'organisme afin d'assurer une cohérence dans l'application des nouvelles exigences des normes ISO.</p>		
Q 1.1 : Comment décriviez-vous la stratégie ALICEF en matière de transition de ses processus de certification ?		
<p>La stratégie d'ALICEF est basée sur la rapidité des réponses. L'idée est de réaliser la transition pour répondre aux besoins des clients plus rapidement. Le respect des nouvelles normes cela se rapporte à notre intérêt à garantir la continuité du processus de certification.</p>		
Q1.2 : Quels sont les objectifs d'ALICEF liés à la transition de ses processus de certification ?		
<p>ALICEF vise à maintenir son accréditation avec ALGERAC lors de cette transition, tout en veillant à maintenir la réputation de l'organisme auprès de sa clientèle et pour assurer la pérennité des certifications. Tous ça une occasion d'améliorer nos procédures</p>		
Q2. Quels sont les risques liés à cette transition et comment sont-ils gérés ?		
<p>En note également des risques organisationnels tels que</p>		
<ul style="list-style-type: none"> - Baisse du chiffre d'affaires - Perte de parts de marché - Difficulté à acquérir de nouveaux clients - Offres inadaptées ou imprécises - Erreurs de planification 		
<p>Afin de maitriser ces risques, nous mettons en œuvre des actions préventives telles que la formation continue des auditeurs, l'amélioration du contrôle interne et l'emploi d'indicateur de suivi et aussi nous œuvrons à améliorer la communication en interne pour assurer un interprétation cohérente des nouvelles exigences.</p>		
Thématique 2 : Démarche d'accompagnement des clients		
Q3. Quelle démarche adoptez-vous pour accompagner vos clients dans la transition avant <u>2029</u> ?		
<p>Nous avons mis en place une démarche fondée sur la simplification et la pédagogie pour aider nos client à l'accompagnement. Pour bien expliquer les nouvelles exigences et les</p>		

actions à mener nous organiser un guide à suivre, et aussi des réunions d'information et des échanges personnalisés pour aider les clients à adapter leurs systèmes de management.

Q4. Quelles sont les principales difficultés que peuvent rencontrer vos clients durant cette transition ?

Concernant les difficultés des clients durant la transition de processus de certification on trouve que de nombreuses organisations peinent à adapter leur pratiques existantes, un manque de ressources internes ou de compétences peut également ralentir la mise en conformité.

Thématique 3 : Communication

Q5. Comment est organisée la communication avec l'organisme d'accréditation ALGERAC sur la transition ?

La communication commence avec ALGERAC par l'élaboration d'un dossier de transition qui contient les actions mise en place par ALICEF. Puis ALGERAC réalise des audits de conformité. En cas d'écart en mis en place des actions correctives. Cette communication est obligatoire pour maintenir l'accréditation.

Q6. Comment communiquez-vous avec vos clients concernant les exigences de transition ? on démarre par une communication d'information qui annonce aux clients les changements qui vont intervenir. Ensuite une communication opérationnelle est mise en place pour les accompagner pour la transition.

Thématique 4 : Évaluation et perspectives

Q7. Selon vous, quels sont les facteurs clés de réussite pour assurer une transition efficace ?



A mon avis, deux principaux facteurs clés réussissent la transition de processus certification : une organisation très claire des processus, une acquisition authentique de compétence par les équipes.

Q8. Comment organiserez-vous les améliorations au processus de transition ?

Les indicateurs de performances sont des éléments clés pour améliorer le processus de transition. Par exemple la vérification interne pour évaluer l'efficacité des mesures, les aspects de perfectionnement dépend les retours des auditeurs et les clients examiner. Cette méthode facilite la rapidité des pratiques et l'amélioration du processus de transition.

Quel est votre avis sur l'analyse des risques de la transition de processus de certification pour les deux normes ISO 9001 et ISO 14001 (2015 vers 2026) ?

Les modifications de la norme ISO 9001 et ISO 14001 consentre sur l'analyse des risques en rapport à la transition de processus de certification est indispensable. Le risque majeur dépend à être la non-conformité des nouvelles normes, ce qui pourrait affecter directement l'accréditation et la réputation de l'organisme certificateur. Il y a aussi un risque que le système de management ne soit pas en phase avec la stratégie globale de l'organisation. Pour garantir une transition réussie, il doit faire une stratégie d'identification, évaluation et de management des risques.

 <p>المدرسة الوطنية العليا للمتاجمات Ecole Nationale Supérieure de Management</p>	Guide d'entretien 04	
Sexe masculin	Age 35	Mission : senior auditeur
<p>Thématique 1 : Stratégie de transition des processus</p> <p>Q1. Comment ALICEF organise-t-elle la transition de ses processus de certification ? Pour guides toutes les activités on va élaborer un plan de transition formel de processus de certification. Ce projet facilite la détermination des phases à suivre et la définition des tâches et des délais spécifiques. Il comprend aussi les méthodes d'audit et la modernisation des instruments de travail. Notre organisme cherche la conformité aux exigences. Q 1.1 : Comment décriviez-vous la stratégie ALICEF en matière de transition de ses processus de certification ?</p> <p>Notre stratégie implique le déploiement de la rapidité de transition pour pouvoir satisfaire les exigences des clients sans discontinuité. Cette méthode induit une mobilisation des ressources internes par des formations et des conscientisations des équipes dans, pour visé l'adoption rapide des nouvelles normes dans les processus de certification.</p> <p>Q1.2 : Quels sont les objectifs d'ALICEF liés à la transition de ses processus de certification ?</p> <p>L'objectif est de maintenir l'accréditation et maintenir son portefeuille client</p> <p>Q2. Quels sont risques liés à cette transition et comment sont-ils gérés ? Le passage vers de nouvelles normes implique un ensemble des risques. Parmi ces risque, le risque de perdre de clients, Non-respect des exigences d'accréditation, Coût élevé des consultants, Manque d'harmonisation des pratiques et la mauvaise de planification. Pour limités ces risque, ALICEF mis en œuvre plusieurs actions la formation des équipes, la réalisation des audits interne et système de contrôle permettant de détecter les écarts</p> <p>Thématique 2 : Démarche d'accompagnement des clients</p> <p>Q3. Quelle démarche adoptez-vous pour accompagner vos clients dans la transition avant 2029 ? ALICEF fournit un guide de transition simplifié qui aide à expliquer les modifications et suggérer des mesures précise à mettre en place. Parallèlement, des discussions régulières pour répondre aux interrogations des clients et les guider dans leur processus de certification.</p> <p>Q4. Quelles sont les principales difficultés que peuvent rencontrer vos clients durant cette transition ?</p> <p>l'adaptation aux nouvelles exigences des normes ISO 9001 et ISO 14001 est la cause</p>		

principale des problèmes. Ces problèmes on trouve particulièrement dans le domaine de l'évaluation des risques et de la considération des cadres organisationnels.

Thématique 3 : Communication

Q5. Comment est organisée la communication avec l'organisme d'accréditation ALGERAC sur la transition ?

La communication constitue la base de la relation avec l'organisme d'accréditation ALGERAC. Il y a un dossier de transition, ce dossier est examiner lors des audits effectuer par l'accréditeur. Si des écarts sont détecter, des actions correctives sont mise en œuvre pour assurer la conformité aux nouvelles exigences de la norme. Ce processus assure l'accompagnement de la transition de processus de certification.

Q6. Comment communiquez-vous avec vos clients concernant les exigences de transition ?
la communication avec nos clients est classifiée selon un schéma organisé en déférentes phases. On va communiquer aux clients sur les changements prévus, les délais associé et les conséquences potentiels sur leur système. Ensuite une communication constante est maintenue pour guider les clients lors de la mise en application des modifications. Cela signifier des interactions fréquente.

Thématique 4 : Évaluation et perspectives

Q7. Selon vous, quels sont les facteurs clés de réussite pour assurer une transition efficace ?
Nous avons la structuration précise des procédures est indispensable pour garantir une application cohérente des modifications. Le développement des compétences des équipes, grâce la formation et l'échange d'expérience. La participation de la direction et l'établissement d'un pilotage assure aussi une coordination optimale des actions.

Q8. Comment organiserez-vous les améliorations au processus de transition ?
L'amélioration du processus de transition s'appuie sur une approche continue basée sur l'évaluation des performances. Pour évaluer l'efficacité on mit en œuvre des mesures et des vérifications internes.

Quel est votre avis sur l'analyse des risques de la transition de processus de certification pour les deux normes ISO 9001 et ISO 14001 (2015 vers 2026) ?

Pour moi l'analyse des risques joue un rôle essentiel dans le processus de transition vers les nouvelles normes ISO 9001 et ISO 14001. Elle offre la possibilité de prévoir les risques de non-respect des critères, impacter significativement la validité de certification. Elle souligne aussi les risques entre les systèmes associés au décalage entre le système de management et le contexte, le défi de l'organisme. Ainsi pour garantir une transition réussie et assurer l'efficacité de système de management il est essentiel d'adopter une management des risques proactives.

ANNEXE B : présentation d'ALICEF



ALICEF
INDUSTRIE - CERTIFICATION - ENVIRONNEMENT - FORMATION

**Présentation
ALICEF**

www.alicef.dz

ALICEF s.p.a. - Siège Social
Résidence Belle vue N°2 Mahelma
ALGER

Tel : +213 (0) 44-10-67-67 / 09-79-79
Fax : +213 (0) 44-47-03-03

Notre Savoir Faire au Service de vos Projets

ALICEF SPA (Algérie- industrie- Certification Environnement – Formation)

ALICEF SPA, acteur de l'infrastructure nationale de la qualité, est un pilier dans l'évaluation de la conformité des domaines de l'inspection industrielle, la certification, l'étalonnage.

Notre engagement envers l'excellence et l'intégrité a été la pierre angulaire de notre succès, tout en répondant aux besoins diversifiés de nos clients à travers le territoire national depuis la création en 2009 de la filiale **Vinçotte international** à sa transition depuis 2020, devenu organisme 100% de droit Algérien.

ALICEF SPA a évolué pour devenir un leader reconnu dans son domaine. Notre parcours a été marqué par un engagement constant envers l'amélioration continue, l'innovation et la satisfaction client. Depuis deux décennies, ALICEF SPA s'est établie comme un pilier dans l'industrie de l'inspection, de la certification, de l'étalonnage et de la formation.

ALICEF SPA est un organisme d'évaluation de la conformité couvrant les métiers de l'inspection, la certification et étalonnage, **titulaire d'une triple accréditation** témoignant de notre engagement envers les normes les plus élevées de qualité et la satisfaction de nos clients. Cette reconnaissance renforce la confiance de nos clients dans la fiabilité et l'intégrité de nos services dans les domaines suivants :

- 1- **Activités hors accréditation et couverts par les agréments :**
 - a. **Formation en contrôle non destructif et normes et système de management :** Nous proposons des programmes de formation personnalisés pour aider nos clients à acquérir les compétences nécessaires dans divers domaines techniques.
 - b. **Etudes de danger et l'impact sur l'environnement :** ALICEF SPA vous propose ses services dans la réalisation des études réglementaires, à savoir les **Etudes de Dangers « EDD »**, les **Etudes d'Impact sur l'Environnement « EIE »**, les **Plans Internes d'Intervention « PII »**.
- 2- **Activités sous accréditation et couverts par les agréments :**
 - a. **Inspection :** Nous assurons des inspections couvertes par des agréments APGV, CND, PQR du Ministère des mines et **OQA** du Ministère des transports afin de garantir la conformité réglementaire, à savoir contrôle réglementaire de sécurité des équipements sous pression, de levage, des appareils et des équipements électriques (CRS, APVG, APL, APE)
 - b. **Contrôle non destructif « PT, UT, AUT, MT, RT, VT »**
 - c. **Étalonnage :** Grâce à notre expérience, nous assurons des services d'étalonnage pour garantir la fiabilité des équipements de mesure, dans les portées **Température, Couple, Pression, Electricité, Dimensionnel et Pesage**
 - c. **Certification des systèmes de management aux normes ISO 9001/2015 & ISO 14001/2015 & ISO 45001/2018 :** Premier Organisme d'évaluation de la conformité (OEC) à avoir obtenu l'accréditation ISO/IEC 17021-1 par ALGERAC en 2009 et fier d'avoir maintenu cet effort.

Chez ALICE SPA, nous nous engageons à fournir des services de la plus haute qualité, en mettant l'accent sur l'efficacité opérationnelle, la précision technique et la satisfaction du client. Notre équipe d'experts hautement qualifiés est déterminée à répondre aux besoins uniques de chaque client.

**ANNEXE D : certificat
d'accréditation d'ALICEF
ISO 17021-1**



ALGERAC
الهيئة الجزائرية للاعتماد
Organisme Algérien d'Accréditation

Certification Système de Management
N° 3-1-001

Certificat d'accréditation

N° : 3-1-001 Rév 08

L'Organisme Algérien d'Accréditation (ALGERAC), crée par décret n° 05-466 du 06 décembre 2005, atteste que :

ALICEF SPA
(Algérie - Industrie - Certification - Environnement - Formation)

Adresse : Résidence Belle Vue N°02, Mahelma, Alger - Algérie

Possède les compétences requises pour effectuer des activités de certification des systèmes de managements conformément à la norme ISO/IEC 17021-1 :2015 et aux règles d'application d'ALGERAC.

La portée d'accréditation et les sites concernés sont décrits dans l'annexe technique qui fait partie intégrante du présent certificat.

Durant la validité du présent certificat, l'organisme s'engage à respecter les exigences de l'accréditation.

Date de prise d'effet : 10/11/2025
Date de fin de validité : 30/12/2027

La Directrice Générale



BQULSNANE Wafa



Date d'octroi de l'accréditation initiale : 31/12/2012

FOR 16-2 Version 02 / 02-01-2025

ANNEXE D : certificat d'accréditation des systèmes management pour ALICEF

D'ACCREDITATION

ORGANISME ALGERIEN

ALGERAC
 الهيئة الجزائرية للاعتماد
 Organism Algerien d'Accreditation
 Certification N° 3-1-001

Certificat d'Accréditation

N° : 3-1-001 Rév 07

ALGERAC, reconnu par le décret n° 05-466 du 06 décembre 2005, atteste que :

ALICEF SPA
 (Algérie - Industrie - Certification - Environnement - Formation)

Adresse : Résidence Belle Vue N° 2, M'hamma, Alger - Algérie

est accrédité selon la norme ISO/IEC 17025-1:2015 et les règles d'application d'ALGERAC pour les activités de certification des systèmes suivantes :

- ✓ ISO 9001 ;
- ✓ ISO 14001 ;
- ✓ ISO 45001.

Les activités et les sites concernés, couverts par l'accréditation sont décrits dans l'annexe technique qui fait partie intégrante du présent certificat.

Durant la validité du présent certificat, l'organisme s'engage à respecter les exigences de l'accréditation.

Date de prise d'effet : 25/03/2024
 Date de fin de validité : 30/12/2027

La Directrice Générale


 BOULSNANE Wafa

Date d'octroi de l'accréditation initiale : 31/12/2012

03/05/2026 22:49
 Koléa

PPK 05-2 Rev 02 30-03-2024