



PROJET DE FIN D'ETUDES

Pour l'obtention d'un

Mastère Professionnel en

Management Intégré : Qualité, Sécurité et Environnement

Sujet

**Transition du système de management environnemental de la version 2004
vers la version 2015 de la norme ISO 14001 au sein d'une entreprise de
câblage**

Entreprise d'accueil : COFICAB MED



Réalisé par :

Imene Trabelsi

Encadré par :

Encadrant universitaire : Ghazi JOMAA

Encadrant professionnel : Rihab Maghraoui

Année universitaire : 2016/2017

Remerciement

Je tiens à remercier tout particulièrement mon encadrant universitaire M. Ghazi JOMAA pour son suivi, ses conseils et son encouragement durant la période du PFE.

Je remercie également mon encadrant professionnel Mme Rihab Maghraoui pour son accompagnement et sa disponibilité tout au long de ces six mois de stage.

Je voudrais remercier et témoigner toute ma reconnaissance à tout le personnel de mon organisme d'accueil pour leur collaboration et implication dans le projet, à toute l'équipe pédagogique du master MPQSE pour la qualité de la formation durant les deux ans.

Liste des tableaux

TABLEAU 1: FICHE TECHNIQUE DE COFICAB MED	7
TABLEAU 2: DEFINITION DU CONTENU DU PROJET	22
TABLEAU 3 : GRILLE D'AUTODIAGNOSTIC SELON L'ISO 14001:2015	28
TABLEAU 4: SYNTHESE D'AUTODIAGNOSTIC DU SME DU COFICAB MED SELON LA NORME ISO 14001:2015	30
TABLEAU 5: PLAN D'ACTION DE LA TRANSITION DU SME DE COFICAB MED DE LA VERSION 2004 A LA VERSION 2015 DE LA NORME ISO 14001	31
TABLEAU 6: ANALYSE SWOT	32
TABLEAU 7: IDENTIFICATION DES CONDITIONS ENVIRONNEMENTALES	33
TABLEAU 8: OUTIL D'EVALUATION DES ENJEUX	35
TABLEAU 9: LISTE DES PARTIES INTERESSEES DU SME DU COFICAB MED	36
TABLEAU 10: OUTIL D'EVALUATION DES PI	39
TABLEAU 11: OUTIL D'IDENTIFICATION DES ATTENTES PERTINENTES DES PI PERTINENTES	40
TABLEAU 12: TABLEAU D'INTERACTION DES PROCESSUS	44
TABLEAU 13: ANALYSE ENVIRONNEMENTALE	48
TABLEAU 14: REVUE DES OBLIGATIONS DE CONFORMITE	49
TABLEAU 15: SYNTHESE DES RISQUES ET OPPORTUNITES	51

Liste des figures

FIGURE 1: LE GROUPE ELLOUMI DANS LE MONDE	2
FIGURE 2: ORGANIGRAMME DU GROUPE ELLOUMI	3
FIGURE 3: STRATEGIE DE CROISSANCE DE COFICAB	4
FIGURE 4: LISTE DES HOMOLOGATIONS DE COFICAB PAR SES CLIENTS DIRECTS	5
FIGURE 5: LISTE DES HOMOLOGATIONS DE COFICAB PAR LES OEM	5
FIGURE 6 : GAMMES DES PRODUITS DE COFICAB REPARTIES SELON LES REFERENCES DES CABLES AUTOMOBILE	6
FIGURE 7: SITE COFICAB MED	7
FIGURE 8: ORGANIGRAMME DE COFICAB MED	8
FIGURE 9: ARCHITECTURE INTERNE DE COFICAB MED	8
FIGURE 10: PROCESSUS DE PRODUCTION DE COFICAB MED	9
FIGURE 11 : ORGANIGRAMME DU DEPARTEMENT RESSOURCE HUMAINE	10
FIGURE 12: EVOLUTION DE L'ISO 14001	13
FIGURE 13: STRUCTURE HLS SELON LE MODELE PDCA	14
FIGURE 14 : LES NOUVEAUTES DE L'ISO 14001:2015	15
FIGURE 15: CALENDRIER DE LA TRANSITION DE L'ISO 14001 DE LA VERSION 2004	16
FIGURE 16: PLANIFICATION DYNAMIQUE STRATEGIQUE DU PROJET DE TRANSITION DU SME DE COFICAB MED	17
FIGURE 17: NOYAU DE L'EQUIPE PROJET DE TRANSITION DU SME	18
FIGURE 18: IDENTIFICATION DES RISQUES DU PROJET ET ALTERNATIVES ASSOCIEES	19
FIGURE 19: LA DIFFERENCE ENTRE LA TRANSITION ET LE PILOTAGE DE LA TRANSITION	20
FIGURE 20: DEMARCHE DE TRANSITION DU SME DE LA VERSION 2004 A LA VERSION 2015	21
FIGURE 21: PLANIFICATION DU PROJET DE TRANSITION DU SME DE COFICAB MED	27
FIGURE 22: TAUX DE CONFORMITE DU SME PAR ARTICLE	29
FIGURE 23: TAUX DE CONFORMITE DU SME PAR SOUS ARTICLE.	29
FIGURE 24: MATRICE D'EVALUATION DE LA PRIORITE DES ENJEUX	34
FIGURE 25: MATRICE D'EVALUATION DE L'IMPORTANCE STRATEGIQUE DES PI	38
FIGURE 26: CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS DU COFICAB MED	43
FIGURE 27: FICHE D'IDENTITE DU PROCESSUS HSE	46
FIGURE 28: CYCLE DE VIE DU PRODUIT DE COFICAB MED	47

Symboles/Abréviations

A

ACV: Analyse de Cycle de Vie

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

ANGED: Agence Nationale de Gestion des Déchets

ANPE: Agence Nationale de Protection de l'Environnement

APII: Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation

C

CCE : Comité central d'entreprise

CETIME: Centre technique des industries mécaniques et électriques

CITET : Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis

D

DPRV: Diagnostic, Planification, Réalisation, Vérification

E

EMAS: Eco-Management and Audit Scheme

EPI: Equipement individuel

ERP: Enterprise resource planning

F

FODEP: fond de dépollution

G

GED: gestion électronique de documents

H

HSE: Hygiène Sécurité Environnement

I

ISO: International Organization for Standardization

J

JORT: Journal Officiel de la République Tunisienne

O

ODF: Organisation De Formation

OEM: Original Equipment Manufacturer

P

PDCA: Plan, Do, Check, Act

PESTEL : Politique, Economique, Sociologique, Technologique, Ecologique, Légal

PI: Partie intéressée

PMBOK: Project Management Body of Knowledge

R

RH: Ressource Humaine

RHSE: Responsable Hygiène Sécurité Environnement

S

SETAC: Society of Environmental Toxicology and Chemistry

SME: Système de Management Environnemental

SMHSE: Système de Management Hygiène Sécurité Environnement

SWOT: strengths, weaknesses, opportunities, threats

V

VHU: Véhicule hors d'usage

Table des matières

INTRODUCTION	1
I. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE.....	2
1.1. PRESENTATION DU GROUPE ELLOUMI	2
1.1.1 <i>Organigramme du groupe ELLOUMI</i>	2
1.2. PRESENTATION DU COFICAB	3
1.2.1 <i>La stratégie de d'internationalisation de COFICAB</i>	3
1.2.2 <i>La branche des composants automobiles en Tunisie: marché en pleine croissance</i>	4
1.2.3 <i>Mission, Vision et Valeurs</i>	4
1.2.4 <i>Homologations</i>	5
1.2.5 <i>Gammes des produits</i>	6
1.2.6 <i>Réalisations</i>	6
1.3. PRÉSENTATION DU CADRE SPÉCIFIQUE : COFICAB MED	6
1.3.1 <i>Création du site</i>	6
1.3.2 <i>Fiche technique</i>	7
1.3.3 <i>Structure organisationnelle de COFICAB MED</i>	7
1.3.4 <i>Architecture interne du COFICAB MED</i> :	8
1.3.5 <i>Processus de production</i>	8
1.3.6 <i>Les RH piliers du management environnemental au sein de COFICAB</i>	10
II. LA DEMARCHE ENVIRONNEMENTALE	11
2.1 ÉTAT DE L'ART DU MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL.....	11
2.1.1 <i>L'émergence de l'approche produit</i>	11
2.1.2 <i>L'émergence de l'approche site</i>	11
2.2 L'ISO 14001	12
2.2.1 <i>Présentation</i>	12
2.2.2 <i>Enjeux</i>	12
2.2.3 <i>Révisions et Nouveautés de la version 2015</i>	12
2.2.3.1 <i>Révisions</i>	12
2.2.3.2 <i>Motivations de la révision du 2015:</i>	13
2.2.3.3 <i>Axes de progrès de la version 2015:</i>	13
2.3 NOUVEAUTÉS DE LA VERSION 2015.....	14
III. PROBLEMATIQUE ET OBJECTIFS DU PROJET.....	16
3.1. DEFINITION DE LA PROBLEMATIQUE	16
3.2. PARTIES PRENANTES	18
3.2.1 <i>L'équipe projet</i>	18
3.2.2 <i>Les commanditaires</i>	18
3.2.3 <i>Les partenaires</i>	19
3.3. OBJECTIFS DU PROJET.....	19

3.4.	RISQUES DU PROJET	19
IV.	DEMARCHE DE MIGRATION DE LA VERSION 2004 VERS LA VERSION 2015 DE LA NORME ISO 14001 . 20	
4.1	RELATION ENTRE METHODOLOGIE DE MANAGEMENT DE LA TRANSITION ET METHODOLOGIE DE LA TRANSITION	20
4.2	METHODOLOGIE DE LA TRANSITION : DEMARCHE DPRV.....	20
4.3	DEMARCHE DE PILOTAGE : PLAN DE MANAGEMENT DU PROJET	22
4.3.1	<i>Définition du contenu</i>	22
4.3.2	<i>Principaux jalons</i>	27
V.	MIGRATION DU SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL DE COFICAB MED DE LA VERSION 2004 VERS LA VERSION 2015 DE LA NORME ISO 14001.	28
5.1	DIAGNOSTIC DE COFICAB MED SELON LA NORME ISO 14001:2015	28
5.1.1	<i>Méthodes et outils</i>	28
5.1.2	<i>Résultats d'autodiagnostic et constat d'audit</i>	29
5.1.3	<i>Plan d'action de la transition du SME de COFICAB MED de la version 2004 à la version 2015 de la norme ISO 14001</i>	31
5.2	ÉTUDE DU CONTEXTE	32
5.2.1	<i>Identification des enjeux pertinents de l'entreprise</i>	32
5.2.1.1	<i>Identification des enjeux</i>	32
5.2.1.2	<i>Évaluation des enjeux</i>	33
5.2.2	<i>Identification des attentes pertinentes des parties intéressées pertinentes et des obligations de conformité</i>	35
5.2.2.1	<i>Identification des parties intéressées pertinentes</i>	36
5.2.2.2	<i>Identification des attentes pertinentes des parties intéressées pertinentes et des obligations de conformité</i>	40
5.3	REVUE DU DOMAINE D'APPLICATION	42
5.4	REVUE DU SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL	42
5.4.1	<i>Cartographie</i>	42
5.4.2	<i>Tableau d'interaction des processus</i>	44
5.4.3	<i>Processus HSE</i>	45
5.5	REVUE DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE	47
5.5.1	<i>Cycle de vie du produit</i>	47
5.5.2	<i>Analyse environnementale</i>	48
5.6	REVUE DES OBLIGATIONS DE CONFORMITE	49
5.7	SYNTHESE DES RISQUES ET OPPORTUNITES	50
5.8	REVUE DE LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE	52
5.8.1	<i>Axes stratégiques</i>	52
5.8.2	<i>Objectifs environnementaux</i>	52

CONCLUSION

ANNEXE 1: CERTIFICAT DE L'ISO 14001:2004 DE COFICAB

ANNEXE 2: ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

ANNEXE 3: GRILLE D'AUTODIAGNOSTIC SELON L'ISO 14001:2015

Introduction

Dans le cadre de ce dérèglement climatique inquiétant, l'humanité est menacée de réchauffement planétaire et de sécheresse. D'où une prise de conscience mondiale de la nécessité de protéger notre environnement et de préserver notre nature est née depuis 1970.

La fameuse phrase de Saint-Exupéry « Nous n'héritons pas la terre de nos ancêtres ; nous l'empruntons à nos enfants » est une bonne introduction de la responsabilité environnementale de chacun envers notre planète.

En effet les entreprises industrielles à travers leur management sont les plus concernées par cette responsabilité et sont invitées à limiter leurs impacts négatifs sur l'environnement.

Dans cette optique, l'ISO 14001 présente un standard performant de management environnemental aligné avec la stratégie mondiale de protection de l'environnement et respectant la finalité de l'entreprise.

Dans ce contexte que s'inscrit ce projet de fin d'étude qui a pour objectif d'assurer la migration du système de management environnemental de COFICAB MED vers la version 2015 de la norme ISO 14001.

Ce mémoire de stage s'articule autour de cinq sections :

- ✓ Présentation de l'entreprise d'accueil;
- ✓ Présentation du management environnemental et spécifiquement de l'ISO 14001;
- ✓ Définition de la problématique du projet;
- ✓ Présentation de la démarche de transition;
- ✓ Présentation des résultats et des retours d'expérience du projet;

I. Présentation de l'entreprise

Ce premier chapitre introductif présente COFICAB MED au sein de son groupe et au sein du groupe ELLOUMI et donne une vision globale sur son activité, son marché et sa stratégie ainsi qu'une réflexion sur son contexte qui va être détaillé dans le cinquième chapitre.

1.1. Présentation du groupe ELLOUMI

Le groupe ELLOUMI est un des plus grands groupes industriels tunisiens, il a été créé en 1946 par M. Mohamed Toufik ELLOUMI, il compte plus de 8500 employés répartis sur toutes les unités de production implantées en Tunisie, au Maroc, en Égypte, en Roumanie, au Portugal et en Serbie, une vue d'ensemble de la répartition est présentée dans la figure 1: Le groupe ELLOUMI dans le monde . Notamment ce groupe se positionne parmi les meilleurs fournisseurs mondiaux dans ses secteurs d'activité tels que : les composants automobiles, l'agriculture et l'industrie agroalimentaire en réalisant un chiffre d'affaires d'environ 2.200 millions d'Euros en 2014 dont plus de 80% destiné à l'export [1][2].



Figure 1: Le groupe ELLOUMI dans le monde [1]

1.1.1 Organigramme du groupe ELLOUMI

La structure du groupe est présentée dans la figure 2 : Organigramme du groupe ELLOUMI.

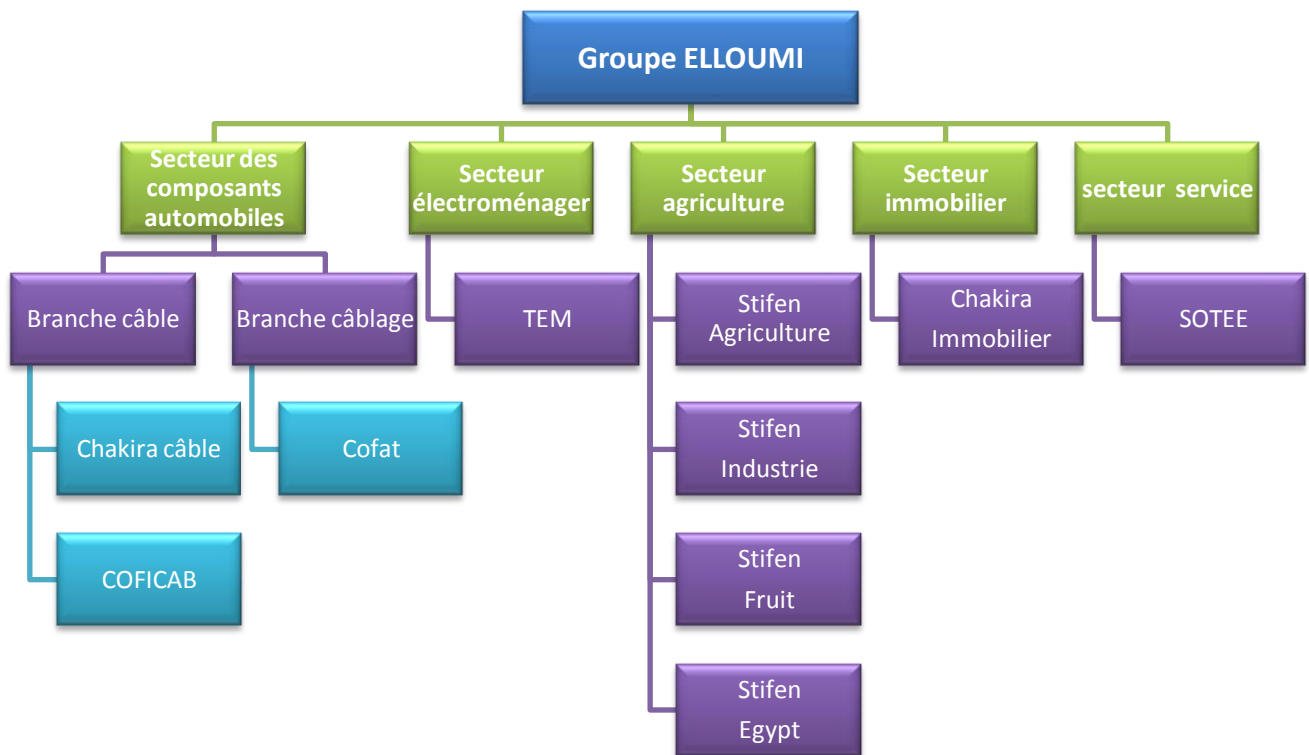


Figure 2: Organigramme du Groupe ELLOUMI

1.2. Présentation du COFICAB

La société COFICAB est une multinationale familiale et une importante division du groupe ELLOUMI opérant dans la branche des composants automobiles. Elle a été créée en 1990 pour satisfaire la demande de marché locale. COFICAB a suivi une stratégie de spécialisation dans la production des fils et câbles électriques destinés à l'industrie automobile internationale. Au cours des vingt dernières années COFICAB a pu rivaliser les leaders mondiaux et arracher la deuxième position mondiale après LEONI grâce à ses produits de haute qualité, son logistique optimisée, et ses services innovants offrant des solutions technologiques et des programmes de réduction des coûts [3].

1.2.1 La stratégie de d'internationalisation de COFICAB

Grâce à sa stratégie commerciale offensive et sa politique de logistique de proximité, COFICAB a pu conquérir le marché mondial en s'implantant dans quatre continents (l'Afrique, l'Europe, l'Amérique, l'Asie) à travers ses sites industriels et commerciaux, une illustration détaillée de l'implantation est présentée dans la figure 3: Stratégie de croissance de COFICAB.

1992	1993	2001	2005	2006	2009	2010	2013	2014	2015	2016
Coficab Tunisie	Coficab Portugal	Coficab Maroc	Coficab Deutschland	Coficab Romania	Coficab Med, Tunisie	Coficab Int., Maroc	Coficab Kenitra, Maroc	Coficab Durango, Mexique	Coficab Shanghai, Chine	Coficab Belgrade, Serbie
				Coficab Sarl, Tunisie	Centre R&D, Tunisie		Coficab Mexico, Espagne	Coficab Kavadarci, Macédoine	Coficab Leon, Mexique	Coficab Honduras, Honduras
							Coficab Ploiesti, Roumanie	Centre R&D, Portugal	Coficab Tianjin, Chine	
							Coficab El Paso, USA		Centre d'ingénierie, Mexique	

♦ Sites industriels
 ♦ Centres de distribution
 ♦ Centres de recherche et développement

Figure 3: Stratégie de croissance de COFICAB [4]

1.2.2 La branche des composants automobiles en Tunisie: marché en pleine croissance

COFICAB est leader sur le marché local qui se caractérise par une très forte croissance depuis l'an 2000 et une prépondérance des entreprises exportatrices.

Le secteur de fabrication des composants automobiles en Tunisie bénéficie d'une forte compétitivité grâce à la proximité de l'Europe, la logistique, l'existence de ressources humaines qualifiées et un coût compétitif.

Les stratégies d'investissements adoptées par l'état et destinées à la mise à niveau, la certification et la formation ont renforcé la légitimité du secteur tunisien dans l'environnement international.

Pour les fils et câbles automobiles, la Tunisie couvre 80% de ses besoins et il existe un potentiel et des projets d'extension pour les prochaines années. Les produits ont un fort contenu en logiciel et demandent un niveau technologique avancé [5].

1.2.3 Mission, Vision et Valeurs

L'identité et la stratégie de COFICAB sont inspirées de ses intentions et ses dimensions culturelles présentées dans sa mission, sa vision et ses valeurs:

- **Mission :** "Création des câbles pour les technologies automobiles de demain, offrant à nos clients des solutions compétitives et innovantes, tout en étant un employeur de choix et un partenaire digne de confiance à toutes nos parties prenantes."
- **Vision :** "Être le partenaire idéal pour les câbles et les câbles automobiles, engagés à dépasser les attentes de nos clients, en mettant l'accent sur la croissance durable grâce à: l'expansion de la présence mondiale, la recherche de la technologie et de l'excellence et le partage des valeurs et du succès."

- **Valeurs :**

- ✓ **Ethiques :** "Nous visons les plus hauts standards de comportement éthique dans tout ce que nous faisons."
- ✓ **Engagement :** "Nous nous sommes engagés à faire les choses ordinaires de façon extraordinaire."
- ✓ **Travail d'équipe :** "Nous apportons le meilleur de nous-mêmes pour travailler et nous habiliter à maximiser notre potentiel collectif."
- ✓ **Passion :** "Nous croyons que ce que nous faisons fait la différence: nous sommes très fiers de l'endroit où COFICAB s'est fait dans l'industrie automobile."

1.2.4 Homologations

COFICAB est un fournisseur homologué par les fournisseurs des composants automobiles (ses clients directs) présentés dans la figure 4 : Listes des homologations de COFICAB par ses clients directs.



Figure 4: Liste des homologations de COFICAB par ses clients directs [6]

Aussi COFICAB est homologué par tous les OEM européens et la majorité des grands OEM mondiaux présentés dans la figure 5 : Listes des homologations par les OEM



Figure 5: Liste des homologations de COFICAB par les OEM[6]

1.2.5 Gammes des produits

COFICAB fabrique environ 3000 références de câbles automobiles, la répartition selon les gammes des produits est illustrée dans la figure 6: Gammes des produits de COFICAB réparties selon les références des câbles automobiles.

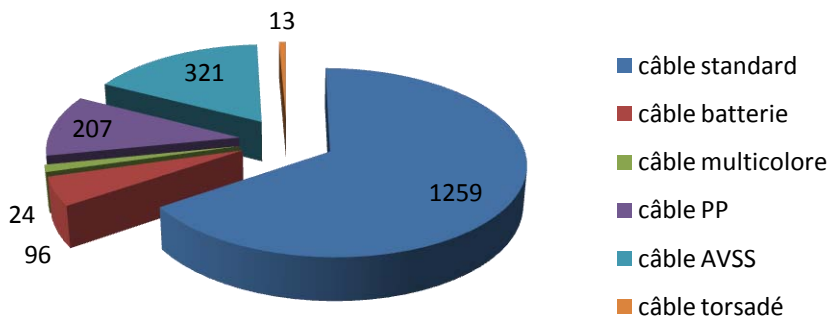


Figure 6 : Gammes des produits de COFICAB réparties selon les références des câbles automobiles [7]

1.2.6 Réalisations

Au cours de 25 ans, COFICAB a pu surmonter ses attentes et ses objectifs par un ensemble des réalisations et des réussites en termes de R&D, de qualité, d'innovation et de chiffre d'affaires dont :

- ✓ Le développement des câbles électriques en aluminium;
- ✓ L'introduction des câbles en polypropylène chez Renault, GM, Ford, Fiat, Volvo pour des applications T3 (125°C);
- ✓ La participation active dans la définition et l'élaboration des spécifications techniques pour la plupart des constructeurs européens;
- ✓ Le développement des câbles irradiés(XLPE) pour des applications moteurs(haute température);
- ✓ L'augmentation de chiffre d'affaires de 22 M€ en 2002 à 1000 M€ en 2015 ;[8]

1.3. Présentation du cadre spécifique : COFICAB MED

1.3.1 Création du site

COFICAB MED a été créé en Octobre 2009 à Medjez el bab dans la zone industrielle BOUMOUS, une photo du site présentée dans la figure 7: Site COFICAB MED, suite à :

- ✓ Une politique de logistique de proximité ;
- ✓ Une augmentation de part de marché Local ;

- ✓ Une réduction des coûts en bénéficiant des avantages fiscaux offerts ;
- ✓ Une participation à la stratégie tunisienne de développement régional ;



Figure 7: Site COFICAB MED

1.3.2 Fiche technique

La carte d'identité de COFICAB MED est présentée par sa fiche signalétique présentée dans le tableau 1 : Fiche technique de COFICAB MED

Tableau 1: Fiche technique de COFICAB MED

Raison sociale	COFICAB MED
Situation juridique	Société anonyme
Statut fiscal	Société exportatrice
Secteur	Automobile
Activité	Fils, câbles isolés et faisceaux de câbles.
entrée en production	16/09/2009
Siege de l'usine	14 rue 18 janvier, 1001 Tunis RP Tunisie
Adresse usine	Zone industriel boubous Medjez el bab 9070
PDG	M. Hichem ELLOUMI
Directeur de l'usine	M. Mouhamed Drira
Effectif	262
Capital social	5000000 Ddt
Capacité de production	40000 km/Sem
Certifications	ISO/TS 16949, ISO 9001, ISO 14001
URL	www.coficab.com
E-mail	coficab.ce@coficab.com
Tél/Fax	(216) - 71 156 000 / 71 590 230

1.3.3 Structure organisationnelle de COFICAB MED

COFICAB MED est dirigé par le directeur de site qui prend en charge l'application de la stratégie du groupe COFICAB au sein du site tout en prenant en compte le contexte spécifique de COFICAB MED. Le processus décisionnel bénéficie d'une autonomie partielle dépendante du siège situé à COFICAB TUNISIE par le processus d'approbation. La structure de COFICAB MED est présentée dans la figure 8: Organigramme de COFICAB MED

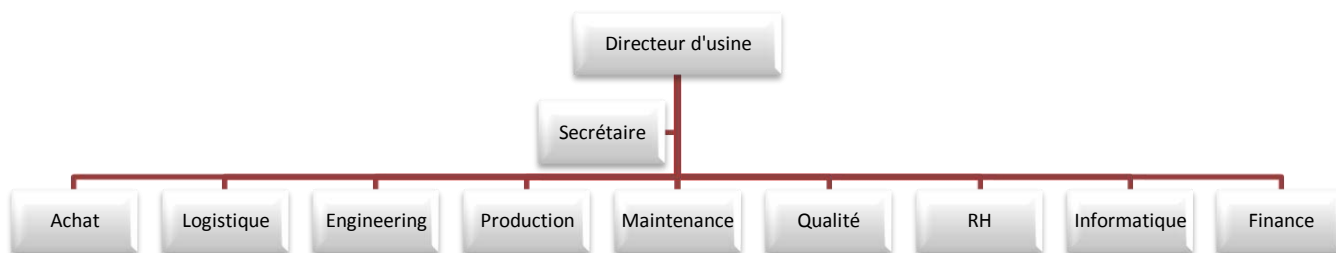


Figure 8: Organigramme de COFICAB MED

1.3.4 Architecture interne du COFICAB MED

Le site de Medjez el bab est construit sur une surface total de 15000 m² avec une disposition extensible dont l'architecture interne est présentée dans la figure 9: Architecture interne de COFICAB MED.

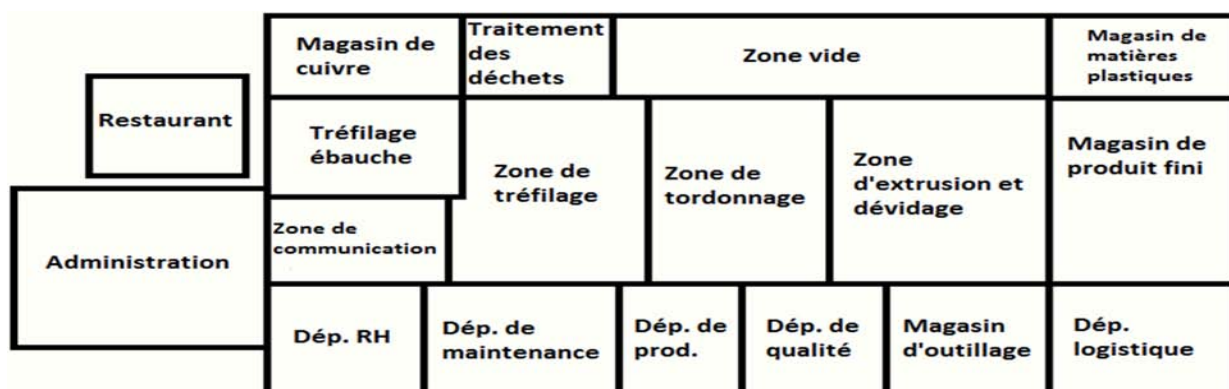


Figure 9: Architecture interne de COFICAB MED

1.3.5 Processus de production

COFICAB MED est spécialisé dans la fabrication du câble standard destiné au marché local. Le cycle de production est composé de 4 étapes:

- ✓ Tréfilage ébauche ;
- ✓ Tréfilage multi-fils ;
- ✓ Tordonnage ;
- ✓ Extrusion;

Une présentation du processus de production est illustrée dans la figure 10: Processus de production de COFICAB MED

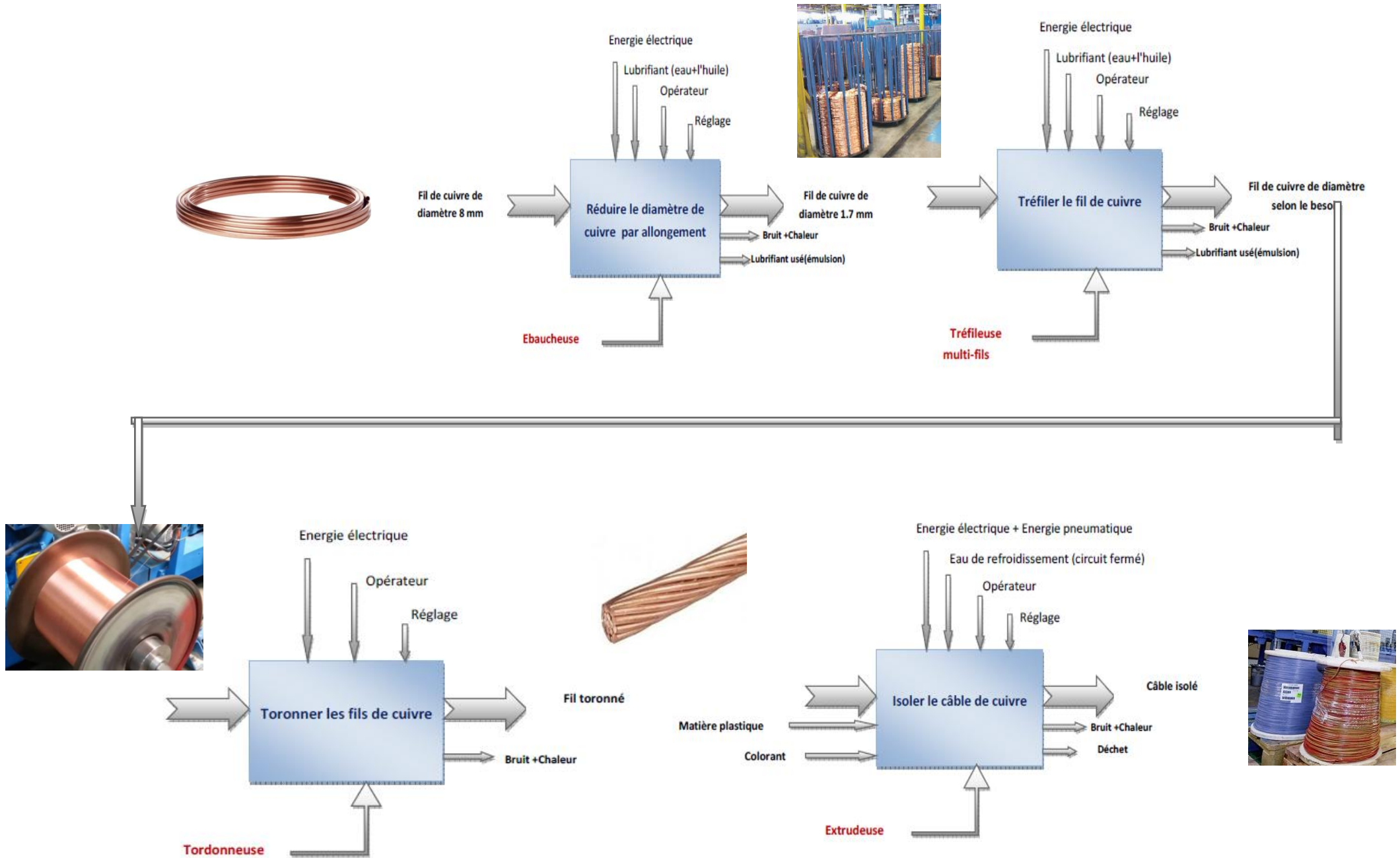


Figure 10: processus de production de COFICAB MED

1.3.6 Les RH piliers du management environnemental au sein de COFICAB

Le département RH joue un rôle primordial dans le soutien de la chaîne de valeur du COFICAB MED en garant :

- ✓ Une ressource humaine polyvalente, qualifiée, motivée et fidélisée à la culture de l'entreprise;
- ✓ Un environnement social sein;
- ✓ Un respect de l'environnement externe;

La structure du Département est illustrée dans la figure 11 : Organigramme du département ressource humaine

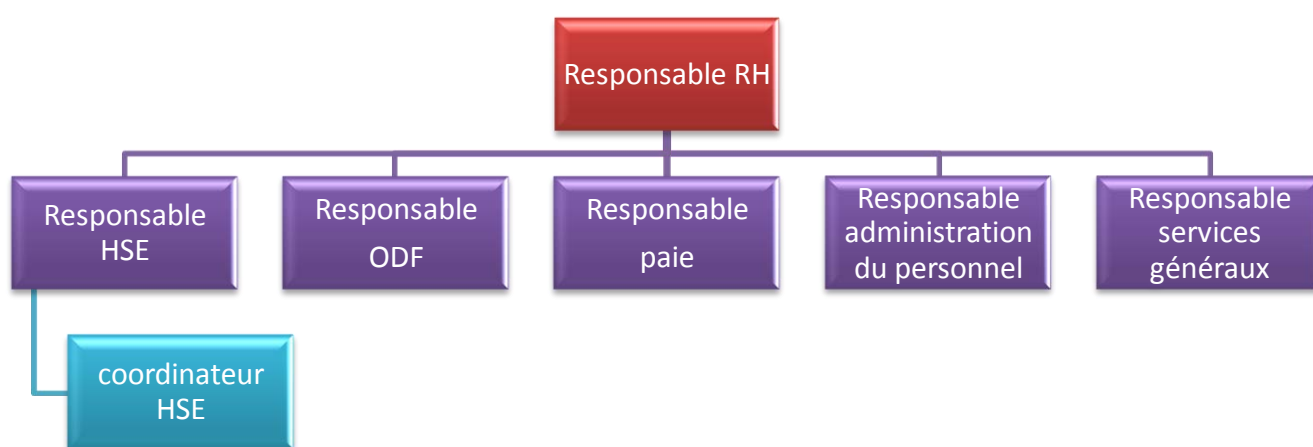


Figure 11 : Organigramme du département Ressource Humaine

Le responsable Hygiène, Sécurité et Environnement est le pilote du Processus HSE. Il veille à

- ✓ Participer à l'élaboration de la politique et des objectifs HSE;
- ✓ Identifier les aspects environnementaux, les risques SST et les exigences légales et réglementaires;
- ✓ Planifier et mettre en place les plans d'actions pour les maîtriser et assurer la surveillance et l'évaluation;
- ✓ Former et sensibiliser le personnel à la politique et aux objectifs HSE ainsi que leurs responsabilités;
- ✓ Garantir la réalisation des audits internes et externes;
- ✓ Rendre compte à la direction de l'efficacité et la performance du SMHSE;

II. La démarche environnementale

Une étude bibliographique sur le management environnemental et la norme iso 14001 a été consacrée dans ce deuxième chapitre accompagné par un travail de réflexion sur les nouveautés de la version 2015 de celle-ci. La dernière section du chapitre présente des retours d'expériences sur les positions des entreprises par rapport aux nouvelles exigences.

2.1 État de l'art du management environnemental

2.1.1 L'émergence de l'approche produit

La volonté de prendre compte les aspects environnementaux dans le développement des produits au début des années 1970 est due à une prise de conscience de la nécessité de la réduction de la quantité des déchets solides au niveau des sites d'enfouissement.

Par la suite, des recherches ont été lancées aux États-Unis s'intéressant aux démarches environnementales, elles ont cerné la sphère d'influence sur l'environnement formée par cinq critères: La matière, Les déchets solides, les rejets dans l'eau et l'air, L'eau et L'énergie.

La création de la SETAC en 1979 par les industriels américains a favorisé le développement des outils d'analyse des impacts environnementaux générés par les produits ou les activités. Ces outils nommés d'écobilan ou d'éco-profil sont ensuite regroupés sous l'appellation d'analyse de cycle de vie ou ACV qui a percolé en Europe [9].

2.1.2 L'émergence de l'approche site

Une forte action publique en matière de la protection environnementale a été lancée envers les entreprises au début des années 80. Ceci a incité les organisations industrielles à rédiger des guides, des engagements et des chartes environnementaux dont Le guide d'audit environnemental, publié par la chambre de Commerce Internationale en 1989, est le plus recommandé à l'échelle internationale.

En 1993 Le règlement européen "éco-audit" ou EMAS a paru pour introduire la certification du système de management environnemental.

En 1996 la famille ISO 14000 des normes internationales pour le management environnemental a été publiée [11].

2.2 L'ISO 14001

2.2.1 Présentation

L'ISO 14001 est une norme internationale de la famille ISO 14000 qui s'applique à tout type d'organisation quelle que soit sa taille et son activité. Elle présente une démarche systémique de management environnemental en établissant les exigences de la mise en place d'un SME. Cette démarche a été fondée sur le modèle PDCA afin de s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue.

2.2.2 Enjeux

L'ISO 14001 est la norme environnementale la plus répandue avec 319324 organismes certifiés en 2015. Ceci reflète ses avantages sur le plan stratégique, économique, social et réglementaire de l'entreprise.

- Enjeux stratégiques:

- Améliorer l'image de marque et la compétitivité;
- Gagner la confiance des parties intéressées;
- S'engager dans une démarche d'innovation;
- Anticiper ses risques;

- Enjeux économiques

- Economiser ses consommations en matière, en eau et en énergie;
- Bénéficier de la rentabilité des technologies vertes;
- Eviter les coûts générés par la pollution;

- Enjeux réglementaires

- Se conformer aux réglementations;
- Bâtir un climat de confiance avec les autorités réglementaires;
- Anticiper les exigences réglementaires;

- Enjeux sociaux

- Motiver et responsabiliser le personnel;
- Contribuer au développement durable;

2.2.3 Révisions et Nouveautés de la version 2015

2.2.3.1 Révisions

L'ISO 14001 a connu deux révisions depuis sa publication en 1996 illustrées dans la figure 12: Evolution de L'ISO 14001.

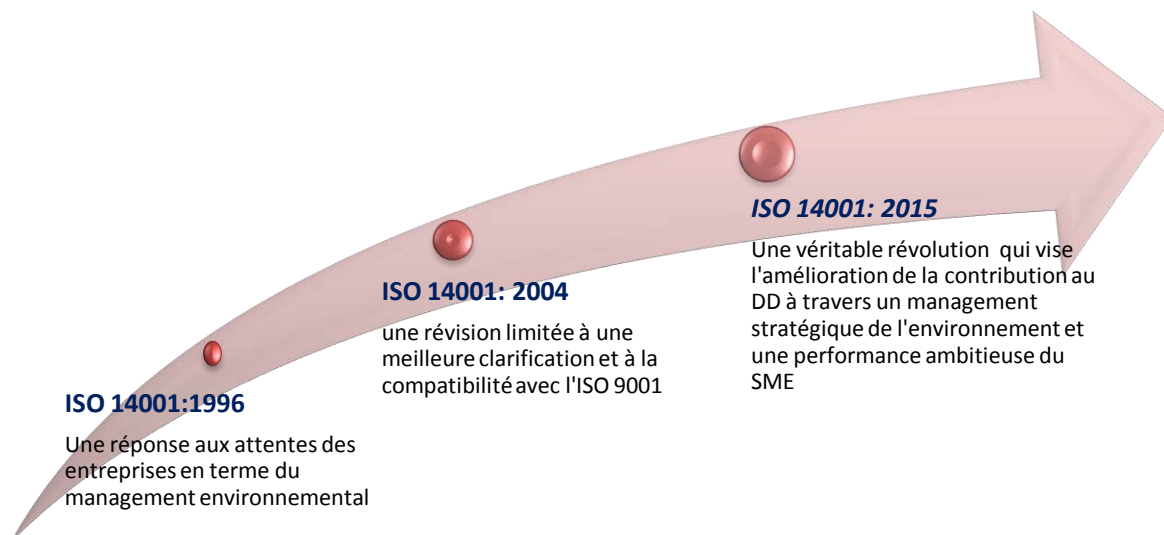


Figure 12: Evolution de L'ISO 14001

2.2.3.2 Motivations de la révision du 2015:

Trois principales motivations ont été à la base de la dernière révision de L'ISO 14001.

- La réponse aux enjeux environnementaux de plus en plus exigeants: En effet la dégradation environnementale a évolué rapidement et l'accès aux ressources naturelles rares devient redoutable à long terme. Ceci a exigé l'inscription dans une logique de développement durable.
- Les limites de la version 2004: L'absence de l'obligation d'un engagement sur la performance du SME et d'une communication externe des résultats environnementaux sont les points les plus critiqués. En effet les entreprises doivent faire preuve d'une réelle préservation de l'environnement via leurs SME.
- Le défi de la pertinence de l'ISO 14001 à long terme : La confrontation des entreprises aux enjeux évolutifs affecte leur responsabilité environnementale d'où la flexibilité du SME et sa capacité proactive sont deux critères de pertinences du management stratégique [12].

2.2.3.3 Axes de progrès de la version 2015:

Cinq axes essentiels de progrès de L'ISO 14001 au cours de sa dernière version.

- La perspective stratégique: La version 2015 a intégré le management environnemental au sein de la stratégie de l'entreprise via l'analyse du contexte et des attentes des parties intéressées ainsi que le renforcement du rôle de la direction.
- L'approche proactive: La nouvelle version a remplacé la prévention par un management anticipatif des risques et des opportunités du SME.

- L'approche produit : C'est une réflexion sur l'analyse environnementale tout au long du cycle de vie du produit adoptée par l'ISO 14001:2015 pour limiter le transfert de pollution entre les différentes étapes de cycle de vie du produit.
- La transparence: La version actuelle s'est lancée dans une initiative vers la transparence exigée par l'EMAS via une stratégie de communication des résultats du SME bâtie sur l'analyse des parties intéressées.
- La flexibilité: Le nouveau SME a intensifié sa flexibilité en agissant sur le système documentaire. En effet aucune exigence sur la documentation n'a été gardée sauf le principe de la traçabilité.

2.3 Nouveautés de la version 2015

L'ISO 14001:2015 a adopté la nouvelle structure dite HLS commune avec les autres normes de système de management dans une perspective d'intégration plus facile.

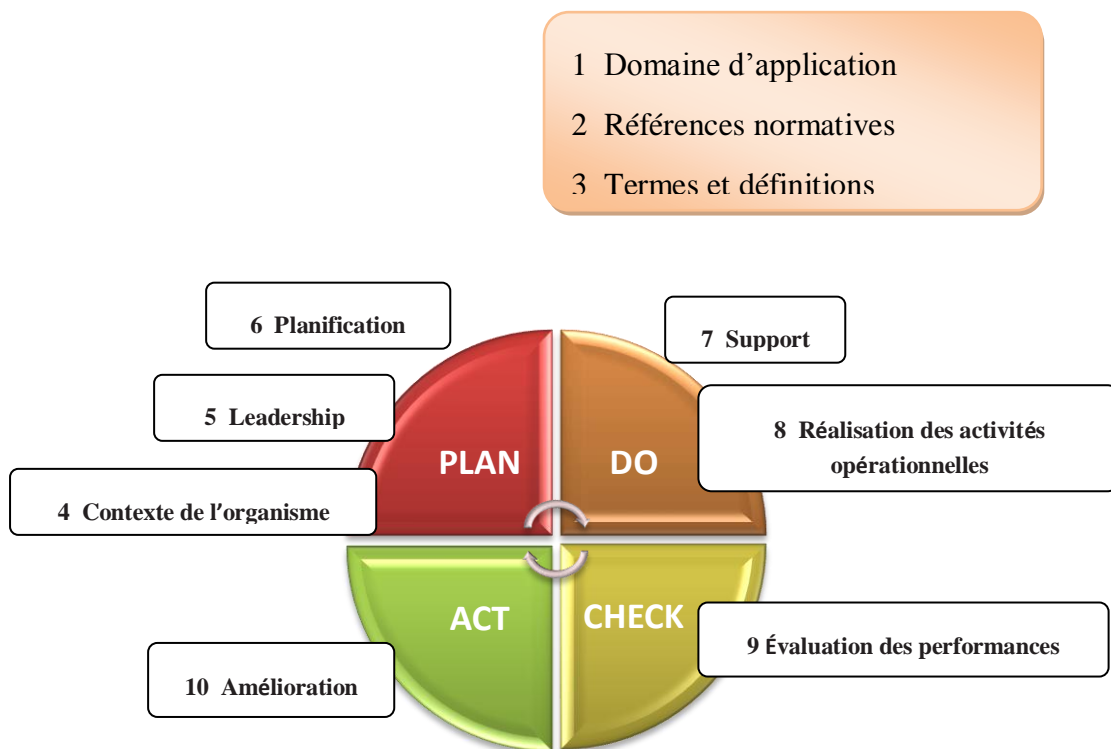


Figure 13: Structure HLS selon le modèle PDCA

Les nouveautés de la version 2015 n'ont pas tous le même impact sur le SME. En effet une présentation des nouveautés classées selon leurs niveaux d'impact illustrée dans la figure 14: Les nouveautés de L'ISO 14001.



Figure 14 : Les nouveautés de L'ISO 14001:2015

III. Problématique et Objectifs du projet

Le troisième chapitre clarifie la problématique du projet à travers une planification dynamique stratégique du projet et présente une identification des parties prenantes pertinentes. Notamment il détermine les objectifs du projet ainsi que les risques et opportunités associés.

3.1. Définition de la problématique

La nouvelle version de l'iso 14001 incite les entreprises à intégrer les nouvelles exigences pour maintenir leurs certifications dans un délai de 3 ans à partir de sa publication selon le calendrier présenté par la figure 15: Calendrier de la transition de L'ISO 14001 de la version 2004 à la version 2015.

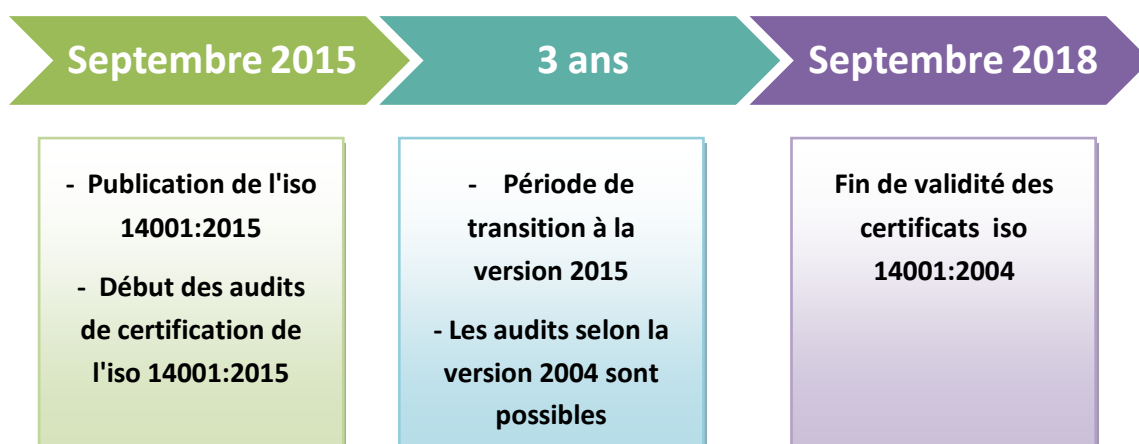


Figure 15: Calendrier de la transition de l'iso 14001 de la version 2004 à la version 2015

COFICAB MED s'est lancé dans un projet de transition de l'iso 14001 en vue de remettre à niveau son SME selon la nouvelle version avant l'audit externe planifié pour mars 2018.

Pour mieux clarifier la problématique du projet, une planification dynamique stratégique est présentée dans la figure 16 : Planification Dynamique Stratégique du projet.

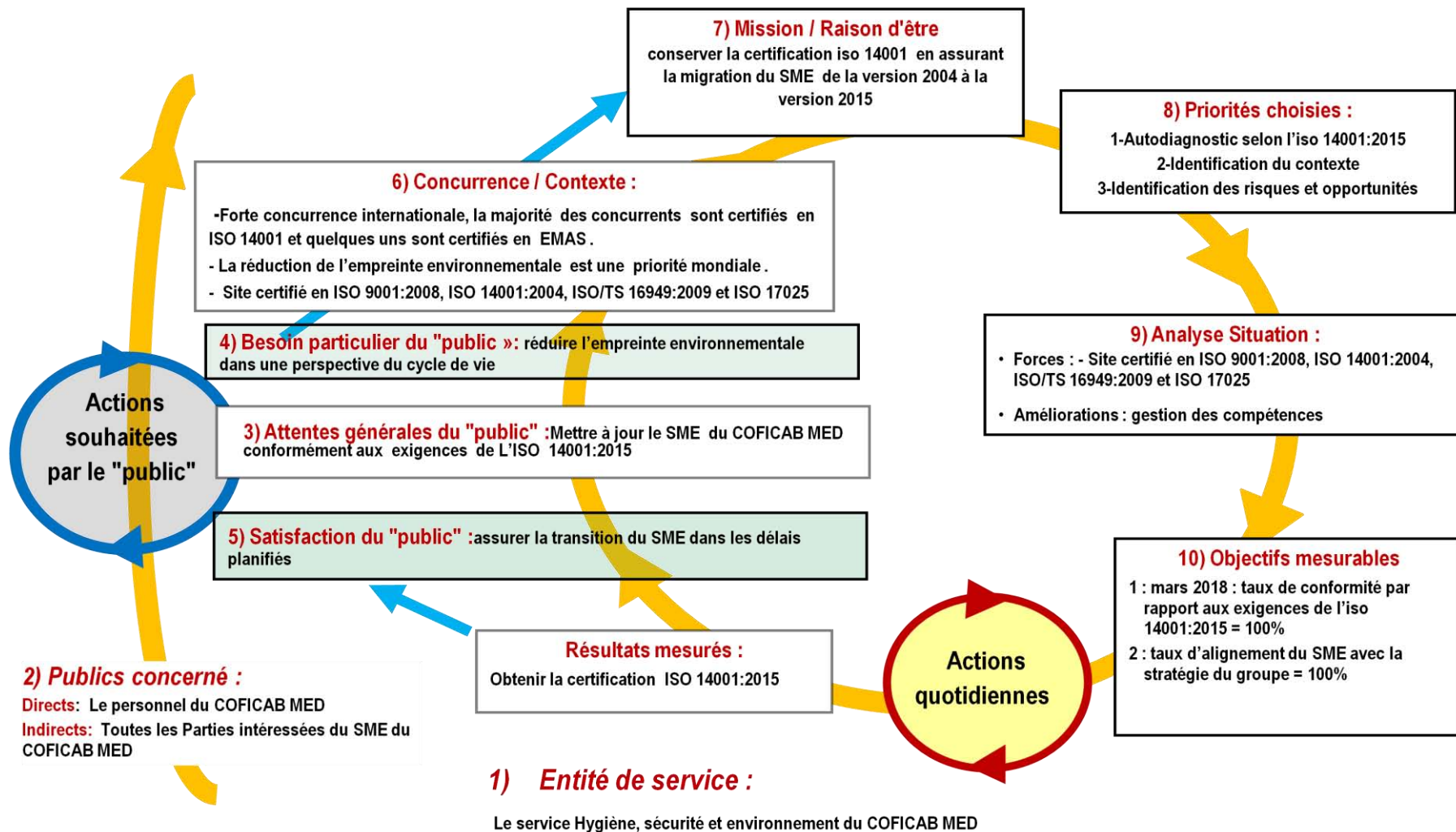


Figure 16: Planification Dynamique Stratégique du projet de transition du SME de COFICAB MED

3.2. Parties prenantes

3.2.1 L'équipe projet

L'équipe projet dont le noyau présenté dans la figure 17: Noyau de l'équipe projet de transition du SME vers l'iso 14001:2015, a pour mission :

- ✓ Comprendre la nouvelle version;
- ✓ Identifier les écarts du SME par rapport à la version 2015;
- ✓ Elaborer un plan d'action de la transition;
- ✓ Mettre en place les actions planifiées;
- ✓ Assurer le suivi et la surveillance des actions;
- ✓ Vérifier la conformité du nouveau SME par rapport à la version 2015;
- ✓ Faire réussir l'audit de certification;

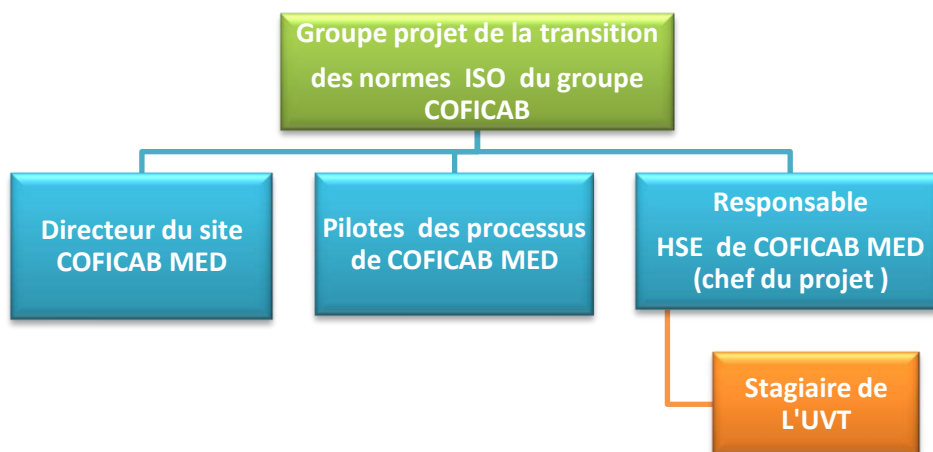


Figure 17: Noyau de l'équipe projet de transition du SME vers l'iso 14001:2015

3.2.2 Les commanditaires

On peut identifier deux commanditaires :

- ✓ La direction du groupe COFICAB est le sponsor du programme de transition du SME des sites du groupe COFICAB conformément à l'ISO 14001 2015;
- ✓ Le directeur du site est le sponsor du projet de transition au sein du site COFICAB MED;

3.2.3 Les partenaires

On peut identifier comme partenaires :

- ✓ Les fournisseurs des ressources du projet ;
- ✓ Les experts et bureaux de conseil ;
- ✓ L'organisme certificateur : L'AFNOR;
- ✓ Les autres sites du COFICAB ;
- ✓ Les parties intéressées du SME ;
- ✓ L'Université Virtuel du Tunis (UVT);

3.3. Objectifs du projet

La finalité du projet est la certification en ISO1 4001:2015 en mars 2018. Pour l'atteindre un ensemble d'objectifs sont fixés :

- ✓ Taux de conformité aux exigences de l'ISO 14001:2015 = 100%;
- ✓ Taux d'alignement du SME avec la stratégie du groupe = 100%;
- ✓ Taux de respect des contraintes du projet (respect délais = 100%) ;

3.4. Risques du projet

Pour atteindre les objectifs, une identification des alternatives aux risques est présentée par la figure 18: Identification des risques du projet et alternatives associées.

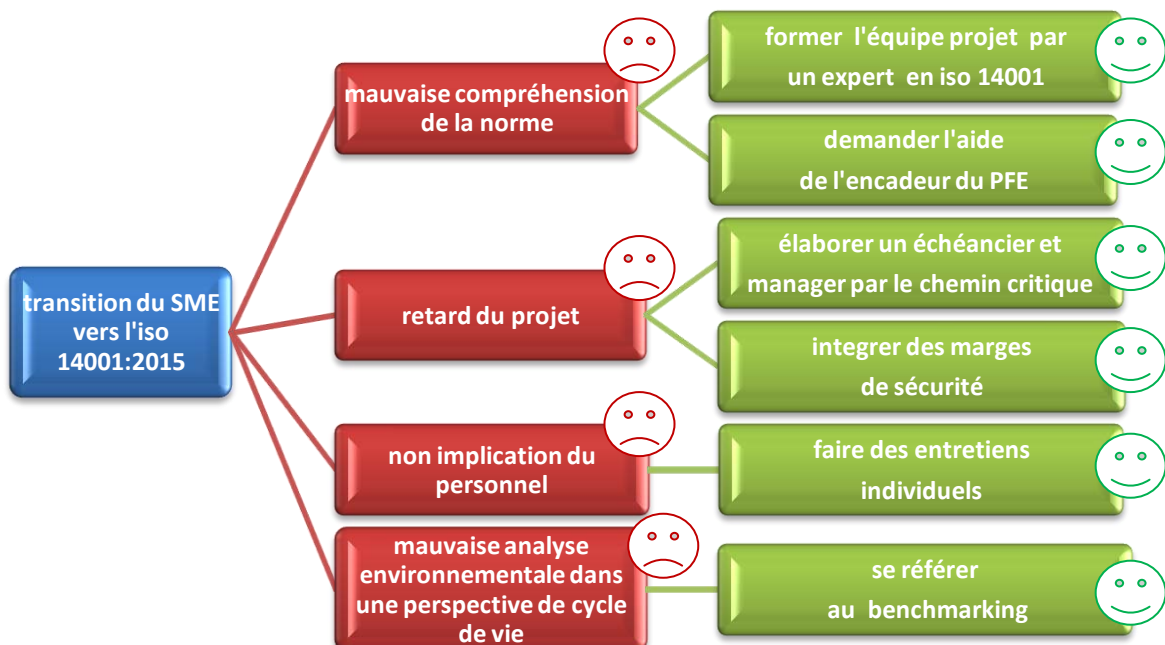


Figure 18: identification des risques du projet et alternatives associées

IV. Démarche de migration de la version 2004 vers la version 2015 de la norme ISO 14001

L'objectif de ce chapitre est de déterminer la méthodologie de transition de la version 2004 vers la version 2015 de la norme iso 14001 qui va être suivi durant le cycle de vie du projet. Pour ce faire deux sections vont être abordées :

- Section 1 : Identification d'une démarche de transition du SME;
- Section 2: Détermination d'une méthodologie du mangement de la transition du SME;

4.1 Relation entre méthodologie de management de la transition et méthodologie de la transition

La confusion entre les deux expressions peut être enlevée par la comparaison présentée dans la figure 19: La différence entre la transition et le pilotage de la transition.

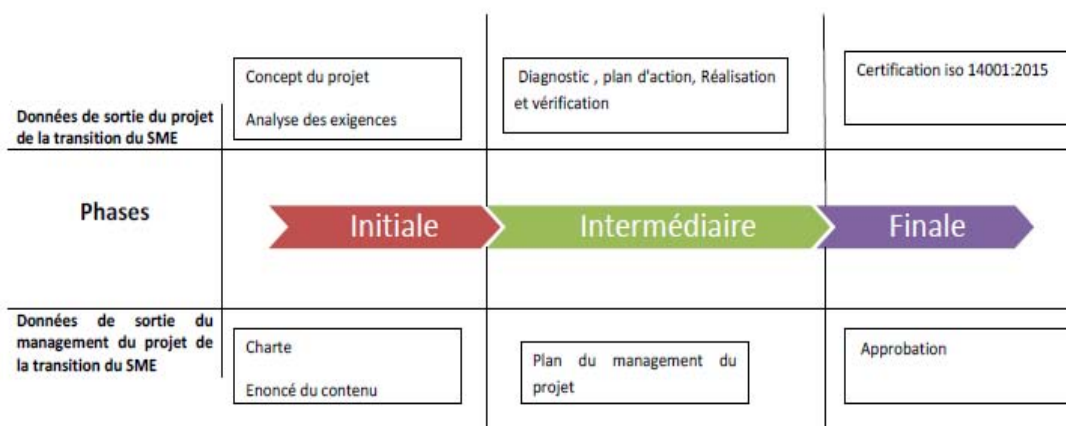


Figure 19: La différence entre la transition et le pilotage de la transition

En effet le plan du management du projet est un livrable de pilotage de la transition alors que la démarche DPRV définit les phases de la transition elle même.

4.2 Méthodologie de la transition : Démarche DPRV

La démarche adoptée pour assurer la transition va être basée sur le cycle DPRV et composée de quatre phases:

- Diagnostic du SME : C'est une étude de l'existant permettant de cerner les écarts du SME par rapport aux exigences de l'iso 14001:2015;

- Plan d'action : C'est une planification du plan de transition et une identification des étapes du projet;
- Réalisation : C'est l'étape d'intégration des nouveautés de la norme et de mise en œuvre du plan d'action;
- Vérification : C'est l'étape de mesure et surveillance de conformité du SME par rapport à la l'iso 14001:2015;

Les étapes clés de la transition du SME sont présentées dans la figure 20: Démarche de transition du SME de la version 2004 à la version 2015 de la norme ISO 14001.

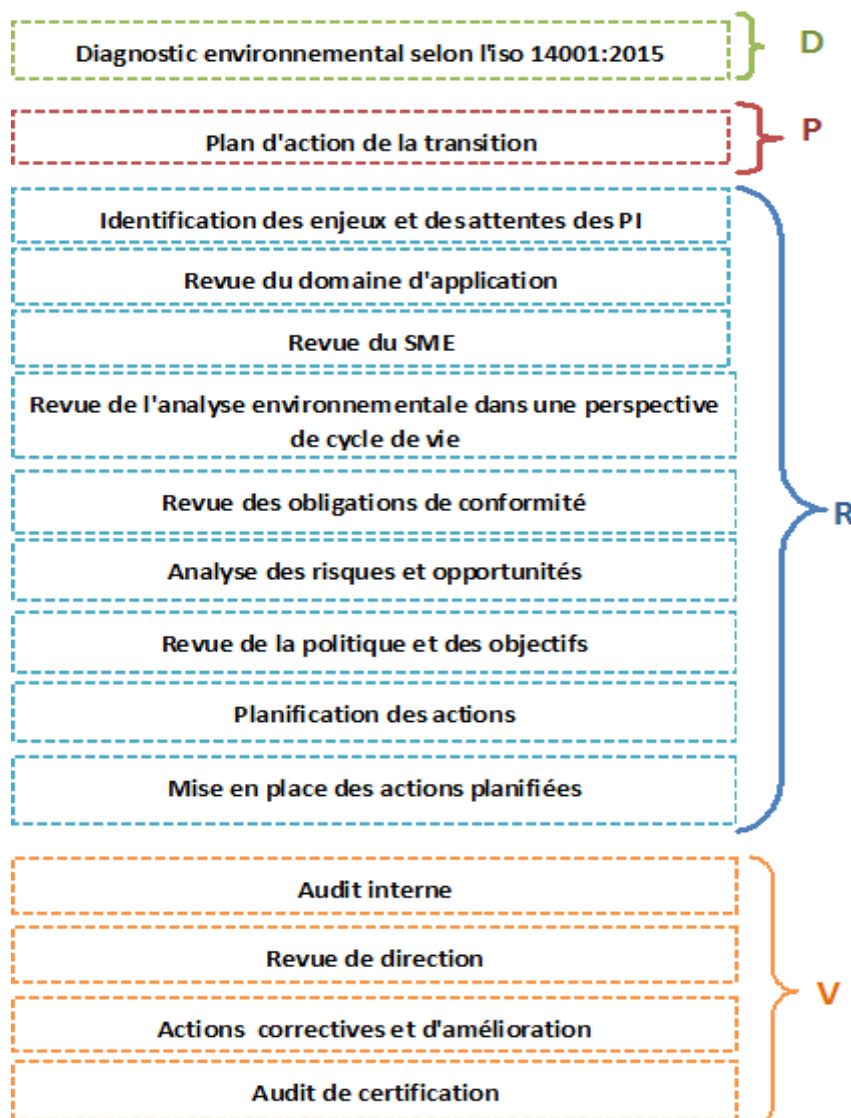


Figure 20: Démarche de transition du SME de la version 2004 à la version 2015 de la norme ISO 14001

4.3 Démarche de pilotage : Plan de management du projet

Dans cette section on va se limiter à la définition du contenu et des principaux jalons.

4.3.1 Définition du contenu

Pour définir le contenu du projet on va suivre la méthodologie adoptée par le PMBOK et identifier les entrées, sorties, outils et méthodes de chaque étape de la transition telle que définie dans le tableau 2.

Tableau 2: Définition du contenu du projet

Diagnostic environnemental selon l'iso 14001:2015		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Norme iso 14001:2015 • SME actuel 	<ul style="list-style-type: none"> • Constat de l'existant • Niveau de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> • Audit • Grille d'autodiagnostic selon l'iso 14001:2015
Plan d'action de la transition		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Constat de l'existant • Niveau de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action de la transition 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action
Identification des enjeux et des attentes des PI		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs environnementaux de l'entreprise • Actifs organisationnels de l'entreprise • Stratégie de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Critères d'évaluation des enjeux • Critères d'évaluation des PI • Critères d'évaluation des attentes • Les enjeux internes pertinents • Les enjeux externes pertinents • Les conditions environnementales pertinentes • Les parties intéressées pertinentes • Les attentes pertinentes des PI pertinentes • Les obligations de conformité des PI 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagramme d'affinité • PESTEL • SWOT • Entretiens • Brainstorming • Benchmarking
Revue du domaine d'application		

Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Domaine d'application actuel • Les enjeux externes et internes pertinents • les obligations de conformité des PI • Les unités organisationnelles, fonctions et limites physiques • Les activités, produits et services; • L'autorité et La capacité de maîtrise et d'influence de l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> • Domaine d'application mis à jour 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions
Revue du SME		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • SME actuel • Domaine d'application mis à jour • Les enjeux externes et internes pertinents • Les obligations de conformité mises à jour 	<ul style="list-style-type: none"> • Définitions des processus et leurs interactions 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions • Entretiens • Approche processus • Approche risques • Fiche processus • Tableau des interactions • Indicateurs de performance
Revue de l'analyse environnementale dans une perspective de cycle de vie		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse environnementale actuel • Domaine d'application mis à jour • Activités produits et service exercés sur le site • Activités produits et services effectués par des sous-traitants ou fournisseurs sur le site • Activités, produits et services des processus externalisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Les aspects environnementaux et les impacts environnementaux associés • Critères d'évaluation des aspects environnementaux significatifs • Les aspects environnementaux significatifs • Les situations d'urgence 	<ul style="list-style-type: none"> • Brainstorming • Réunions • Entretiens • Analyse du cycle de vie • Bilan d'entrée/sortie • AMDEC

<ul style="list-style-type: none"> • Conditions anormales et accidentelles • Cycle de vie du produit 		
Revue des obligations de conformité		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Obligation de conformité actuelle • Domaine d'application mis à jour • Veille réglementaire et légale • Obligations de conformité des PI 	<ul style="list-style-type: none"> • Obligations de conformité mises à jour • Evaluation de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> • JORT • Application de veille • Consultation d'expert • Normes internationales
Analyse des risques et opportunités		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux internes et externes pertinents • Les attentes pertinentes des PI pertinentes • Les obligations de conformité mises à jour • Domaine d'application du SME mis à jour • Les aspects environnementaux significatifs • Les processus 	<ul style="list-style-type: none"> • Liste des risques et opportunités • Critères d'évaluation des risques et opportunités • Les risques et opportunités significatifs 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions • Entretiens • Méthodologie d'appréciation des risques et opportunités • Grille d'évaluation des risques et opportunités • AMDEC
Revue de la politique et des objectifs		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Politique environnemental actuelle • Les objectifs environnementaux actuels • Les enjeux internes et externes pertinents • Les attentes pertinentes des PI pertinentes • Les obligations de conformité mises à jour • Domaine d'application mis à jour 	<ul style="list-style-type: none"> • Politique environnemental mise à jour • Objectifs environnementaux revus mis à jour 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions

<ul style="list-style-type: none"> • Les aspects environnementaux significatifs • Les risques et opportunités significatifs 		
Planification des actions		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Les enjeux internes et externes pertinents • Les attentes pertinentes des PI pertinentes • Les obligations de conformité mises à jour • Domaine d'application mis à jour • Les aspects environnementaux significatifs • Les risques et opportunités significatifs • Politique environnemental mise à jour • Objectifs environnementaux revus mis à jour 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de management environnemental pour atteindre les objectifs environnementaux • Planification des actions face aux risques et opportunités • Planification des actions d'amélioration environnementale face aux aspects environnementaux significatifs • Planification des actions face aux non-conformités des obligations de conformité • Plan de formation et sensibilisation • Plan de communication • Liste des ressources • Plan de surveillance et mesure • Plans d'urgence • Consignes environnementales • Planification des audits • Plan d'étalonnage des instruments de mesure 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions • Entretiens • Plan d'action • Echancier
Mise en place des actions planifiées		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Planification des actions • Définitions des processus et leurs interactions 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions intégrées au sein des processus • Documentation mise à jour • Formations et sensibilisations réalisées • Communication appliquée • Consignes appliquées • Instruments étalonnés 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions • Entretiens • Mode opérationnelle

	<ul style="list-style-type: none"> • Surveillance et mesure mises en œuvre • Situations d'urgence testées • Ressources fournies 	
Audit interne/Audit de certification		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Critères d'audit • Domaine d'application • Plan d'audit 	<ul style="list-style-type: none"> • Audit réalisé • Rapport d'audit 	<ul style="list-style-type: none"> • Check-list d'audit • Plan d'audit
Revue de direction		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Revue de direction précédente • Les modifications • Les objectifs environnementaux mis à jour • La performance du SME • Les communications pertinentes (y compris les plaintes) • La disponibilité des ressources • Les opportunités d'amélioration • La politique environnementale 	<ul style="list-style-type: none"> • Décisions de modifications du SME • Décisions d'améliorations du SME • Possibilité de modification de la stratégie de l'entreprise • Conclusion sur l'état du SME 	<ul style="list-style-type: none"> • PV de revue de direction
Actions correctives et d'amélioration		
Entrées	Sorties	Outils et méthodes
<ul style="list-style-type: none"> • Non conformité • Opportunité d'amélioration 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions correctives • Actions d'amélioration 	<ul style="list-style-type: none"> • Audit • Revue de direction • Surveillance et mesure

4.3.2 Principaux jalons

Les principaux jalons du projet de transition du SME sont présentés dans la figure 21:
Planification du projet de transition du SME de COFICAB MED

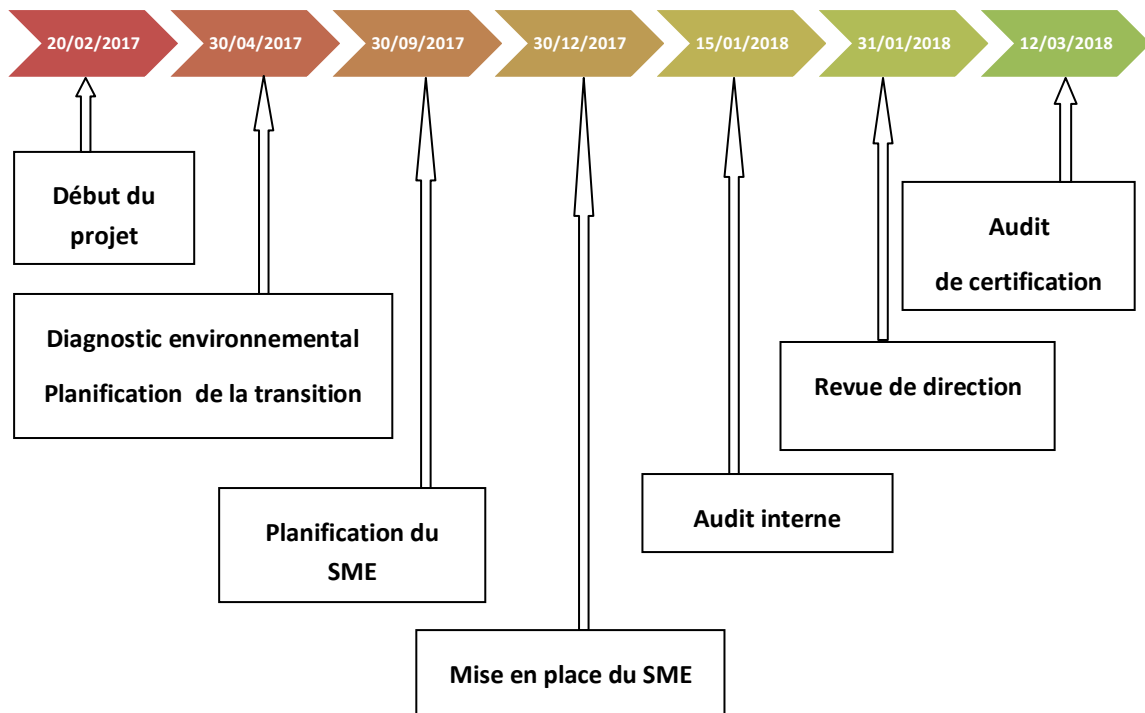


Figure 21: Planification du projet de transition du SME de COFICAB MED

V. Migration du système de management environnemental de COFICAB MED de la version 2004 vers la version 2015 de la norme ISO 14001.

Ce chapitre est consacré à la présentation des résultats du projet ainsi que ses retours d'expérience. En effet c'est une application de la démarche de transition de l'ISO 14001 précédemment décrite au sein de l'entreprise COFICAB MED.

5.1 Diagnostic de COFICAB MED selon la norme ISO 14001:2015

5.1.1 Méthodes et outils

Pour réaliser le diagnostic environnemental on a eu recours à une grille d'autodiagnostic englobant les 180 exigences de la nouvelle version de la norme et permettant une évaluation du SME actuel selon ces exigences. Une partie de la grille est présentée par le tableau 3 : Grille d'autodiagnostic selon L'ISO 14001:2015(annexe 3).

Tableau 3 : Grille d'autodiagnostic selon L'ISO 14001:2015

N°	Réf.	Critères d'exigence des articles de la norme	Evaluation					Observations et preuves	Méthodes de diagnostic
			Insuffisant 0%	Informel 45%	Convaincant 75%	Conforme 100%	Exclus (NA)		
	4	Contexte de l'entreprise							
	4.1	L'entreprise et son contexte							
1	4.1	Est ce que les enjeux externes et internes sont définis							
2	4.1	Est ce que les conditions environnementales sont incluses							

L'autodiagnostic a été fait suite à une revue documentaire du système documentaire informatisé de COFICAB MED (GED), des entretiens avec les pilotes des processus et un audit sur site (zone ébauche, zone tréfilage, zone tordonnage, zone extrusion, zone dévidage, magasin matière première et magasin produit fini).

5.1.2 Résultats d'autodiagnostic et constat d'audit

Une synthèse des résultats d'autodiagnostic est présentée par les deux radars illustrés dans la figure 22: Taux de conformité du SME par article et la figure 23: Taux de conformité du SME par sous article.

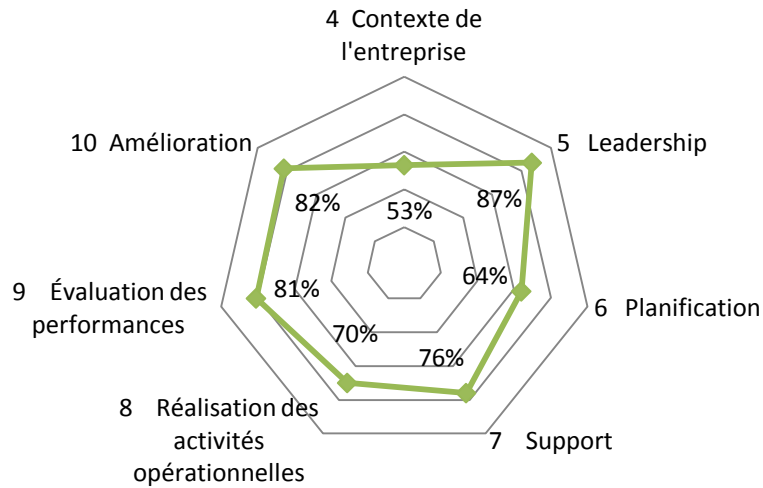


Figure 22: Taux de conformité du SME par article

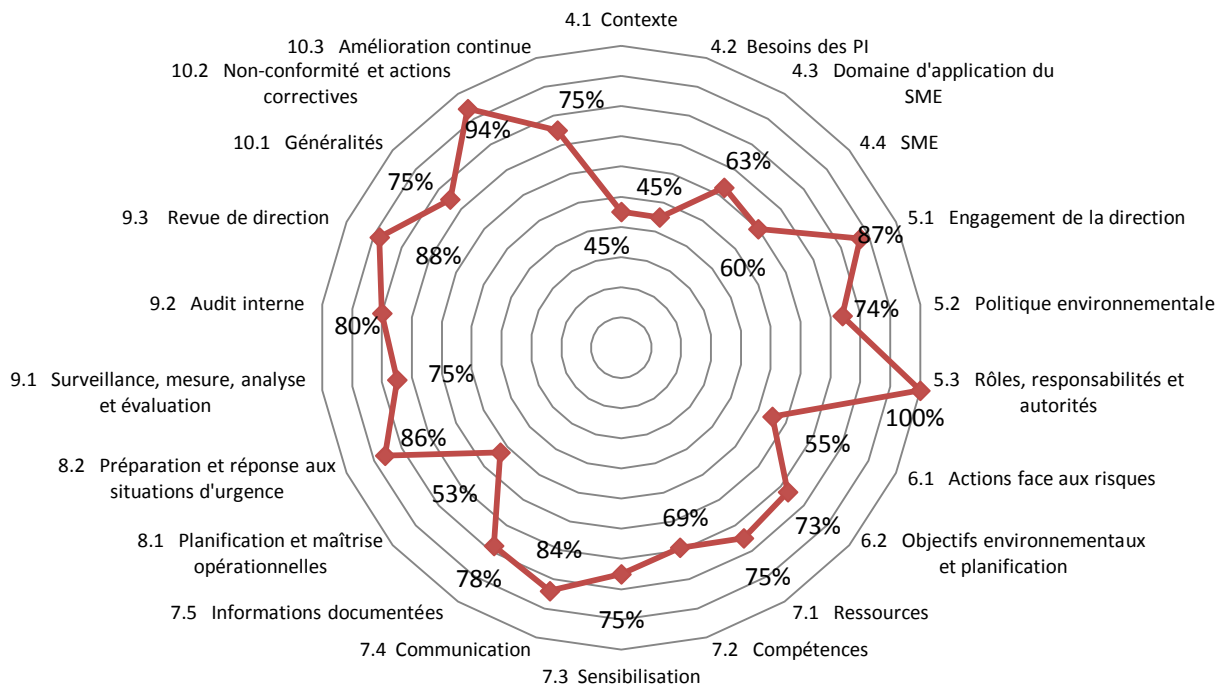


Figure 23: Taux de conformité du SME par sous article.

En effet les deux articles 4 et 6 sont les moins maîtrisés et méritent un véritable investissement pour surmonter les écarts.

Le constat d'audit développé dans le tableau 4 : Synthèse d'autodiagnostic du SME du COFICAB MED selon la norme ISO 14001:2015, présente plus de détails sur l'état des lieux du SME actuel.

Tableau 4: Synthèse d'autodiagnostic du SME du COFICAB MED selon la norme ISO 14001:2015

Point fort	Point d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> • Forte engagement de la direction du site et suivi mensuel de la performance des processus • Management transversal (par les processus) pertinent et bien respecté • Disponibilité des ressources nécessaires pour le fonctionnement et l'amélioration du SME • Gestion documentaire robuste • Indicateurs de performance bien définis • Analyse des causes des non-conformités pertinente • Veille réglementaire pertinente • Bonne implication du personnel vis à vis du SME • Le suivi des prestataires externes sur le site est bien maîtrisé • Les rôles, responsabilités et autorités pertinents sont bien identifiés, attribués et communiqués 	<ul style="list-style-type: none"> • La majorité des enjeux sont pris en considération mais ne sont pas formalisés ni communiqués • Certaines parties intéressées pertinentes ne sont pas prises en considération • Le domaine d'application du SME est limité aux activités exercées sur le site • Les interactions des processus ne sont pas bien identifiées • Analyse environnementale ne prend pas en considération la perspective de cycle de vie • Cycle de vie produit n'est pas formalisé • Degré d'influence sur les processus externalisés n'est pas défini • L'évaluation des formations n'est pas pertinente (manque l'évaluation à froid) • Aucun processus spécifique aux risques n'est planifié • Aucune considération des risques positifs (opportunités)

5.1.3 Plan d'action de la transition du SME de COFICAB MED de la version 2004 à la version 2015 de la norme ISO 14001

En se basant sur les résultats de l'autodiagnostic, un plan d'action de la transition limité aux chantiers concernés par le PFE est établi dans le tableau 5.

Tableau 5: Plan d'action de la transition du SME de COFICAB MED de la version 2004 à la version 2015 de la norme ISO 14001

Actions	Livrables	Responsables	Délais	Outils
Identification des enjeux /risques et opportunités correspondants	Tableau des enjeux (y compris les conditions environnementales) évalués selon le niveau de maîtrise et d'influence /risques et opportunités correspondants	Direction Pilotes des processus Stagiaire	21/05/2017	PESTEL SWOT BRAINSTORMING ENTRETIEN BENCHMARKING
Identification des parties intéressées et leurs attentes/risques et opportunités correspondants	Tableau des parties intéressées et leurs attentes évaluées selon le niveau d'influence de chaque PI sur le SME et d'impact du SME sur chaque PI /risques et opportunités correspondants	Direction Pilotes des processus Stagiaire	11/06/2017	GED BRAINSTORMING ENTRETIEN BENCHMARKING
Revue du domaine d'application	domaine d'application revue	Direction Pilotes des processus Stagiaire	18/06/2017	REUNION
Revue du système de management environnemental	fiches des processus cartographie tableau d'interaction	Pilotes des processus Stagiaire	02/07/2017	REUNION ENTRETIEN
Revue de l'analyse environnementale /risques et opportunités correspondants à chaque AES	Tableau des aspects et impacts environnementaux selon une perspectives du cycle de vie /risque et opportunités correspondants	Pilotes des processus Stagiaire	23/07/2017	BRAINSTORMING ENTRETIENS REUNIONS
Revue des obligations de conformité/risques et opportunités correspondants à chaque obligation	Tableau des obligations de conformité/risques et opportunités correspondants	RHSE Stagiaire	06/08/2017	application veille++ GED JORT

Synthèse des risques et opportunités	Tableau de synthèse des risques	RHSE Stagiaire	11/08/2017	
Revue de la politique environnementale	politique revue	Direction Pilotes des processus Stagiaire	18/08/2017	REUNIONS

5.2 Étude du contexte

5.2.1 Identification des enjeux pertinents de l'entreprise

Pour identifier et évaluer les enjeux internes et externes de l'entreprise ainsi que les conditions environnementales on a eu recours à des entretiens individuels avec les pilotes des processus et des outils d'analyse stratégique pertinents tels que : SWOT et PESTEL.

5.2.1.1 Identification des enjeux

Un extrait des enjeux internes et externes pertinents est présenté dans le tableau 6: analyse SWOT.

Tableau 6: Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • COFICAB est un fournisseur homologué par plusieurs OEM (original équipement manufacturer) • Un projet d'intégration de l'approche éco-conception à été lancé en 2016 • Une accréditation ISO 17025 partie essai dès 2015 • Un recyclage des produits non conformes • Site certifié en ISO TS 16949, ISO 14001, ISO 9001 et ISO 18001 • Un projet de mise en œuvre de la norme ISO 50001 a été lancé en 2017 • Des relations stables et homologation de la majorité des fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Le magasin produit chimique est mal organisé • Un problème de débordement de l'émulsion • L'absence d'un système d'information ressources humaines(SIRH) • Un non respect des instructions de tri sélectif des déchets • Le service nettoyage est sous traité par une boîte intérim
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place du fonds de dépollution (FODEP) • Encouragement financière des investissements destinés à la lutte contre 	<ul style="list-style-type: none"> • Menace de terrorisme, d'instabilité sociale et d'une deuxième révolution • Augmentation continue du taux de change en euro

<p>la pollution résultante des activités de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une infrastructure de gestion des déchets industriels couvrant tout le territoire national. • la majorité des fournisseurs homologués sont certifiés iso 14001 	<ul style="list-style-type: none"> • La Tunisie souffre d'une forte inadéquation entre les ressources et les emplois budgétaires : pays fortement endetté • La majorité des fournisseurs sont à l'étranger • Un non respect de l'engagement HSE par la majorité des sous-traitants • Absence d'un réseau d'assainissement pour raccorder COFICAB MED
--	--

Concernant les conditions environnementales présentées dans le tableau 7, ont été identifiées à l'aide d'une analyse du climat de la zone de BOUMOUS ainsi qu'une analyse des cartes des eaux souterraines de la Tunisie.

Tableau 7: Identification des conditions environnementales

Météorologie, Géologie, Hydrologie et Ecologie	Catastrophes
La nappe d'eau phréatique de la moyenne vallée de Majerda	les inondations
La nappe d'eau profonde Medjez el bab	les foudres
Une forte pluviosité pendant l'automne et l'hiver	les tremblements de terre
La température dépasse 40 ° pendant l'été + des vagues de chaleur extrême	les Incendies
Un emplacement dans une zone agricole, proche du montagne BOUMOUS	les cyclones
Le vent fort	la température extrême dépassant 55°
Les vagues de froid et de neige	
La contamination du sol dû au débordement de l'émulsion	
Le brouillard	
La sécheresse	

5.2.1.2 Évaluation des enjeux

L'évaluation des enjeux a pour but de déterminer les enjeux pertinents pour le SME ainsi que leurs priorités.

✓ Critères d'évaluation

Niveau d'influence d'un enjeu sur le SME:

FORT: L'enjeu peut affecter directement ou indirectement le fonctionnement, l'amélioration ou les résultats du SME.

- La non-maîtrise de l'enjeu peut mettre en cause la mise en place du SME (voire conditionner son existence), son efficacité ou sa performance;

- A l'inverse, sa maîtrise favorise de manière importante sa pérennité, son efficacité ou sa performance;

MOYEN: L'enjeu peut défavoriser directement ou indirectement le fonctionnement, l'amélioration ou les résultats du SME.

- La non-maîtrise de l'enjeu peut perturber de manière limité le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance;
- A l'inverse, sa maîtrise privilégie le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance;

FAIBLE: L'enjeu n'a pas d'impact ou a un impact mineur indirect sur le SME

- La non-maîtrise de l'enjeu ne perturbe pas le fonctionnement du SME, ni son efficacité ni sa performance;

Niveau de maîtrise d'un enjeu par l'organisme:

FORT: L'entreprise respecte totalement l'enjeu et prend en considération ses conséquences à travers sa stratégie, son mode opératoire, ses pratiques **et** ses résultats.

MOYEN: L'entreprise respecte partiellement l'enjeu et prend en considération ses conséquences à travers sa stratégie, son mode opératoire, ses pratiques **ou** ses résultats.

FAIBLE: L'enjeu n'est pas connu, n'est pas traité(les conséquences ne sont pas identifiées) **ou** n'est pas respecté dans l'Organisation.

Matrice d'évaluation de la priorité des enjeux:

		INFLUENCE		
		Fort	Moyen	Faible
MAITRISE	Fort	P3 (Long Terme) (à surveiller : actions de progrès à mettre en œuvre au cas par cas selon les résultats de la surveillance dans des délais appropriés)		P 4 (pas d'actions de progrès à envisager)
	Moyen	P2 (Moyen Terme) (actions de progrès à mettre en œuvre assez rapidement)		
	Faible	P 1 (Court Terme) (actions de progrès à mettre en œuvre en priorité)		

Figure 24: Matrice d'évaluation de la priorité des enjeux

Pertinence des enjeux:

Les enjeux de priorités P1, P2 et P3 sont des enjeux pertinents et nécessitent une analyse des risques associés.

✓ Outil d'évaluation

Un extrait de l'évaluation des enjeux avec une identification des risques et opportunités des enjeux pertinents est présenté dans le tableau 8.

Tableau 8: Outil d'évaluation des enjeux

	Réf	Enjeux	Maitrise	Influence	Priorité	Surveillance	Risques	Opportunités
FORCES	S7002	site certifié ISO 18001	fort	fort	P3	certification		RH sécurisé, motivé et engagé
FAIBLESSES	R3002	un problème de débordement de l'émulsion	faible	fort	P1	indicateur de suivi de l'émulsion	coût de collecte de l'émulsion	
OPPORTUNITES	POL006	Mise en place du fonds de dépollution (FODEP)	moyen	moyen	P2	veille stratégique		subvention de 20% du coût de dépollution
MENACES	ENV005	absence d'un réseau d'assainissement pour raccorder COFICAB MED	faible	fort	P1	infrastructure de l'entreprise	plainte du voisinage coût de collecte des déchets	
CE	CEN008	la contamination du sol dû au débordement de l'émulsion	faible	fort	P1	test de contamination du sol	coût de dépollution publicité négative	

5.2.2 Identification des attentes pertinentes des parties intéressées pertinentes et des obligations de conformité

Le processus d'identification des PI et leurs attentes a été basé sur une analyse des différentes activités de l'entreprise ainsi que ses flux d'entrée/sortie. Cette analyse est menée à l'aide des

entretiens individuels avec les pilotes des processus et un ensemble de personnel ainsi qu'une consultation du GED.

5.2.2.1 Identification des parties intéressées pertinentes

✓ Liste des parties intéressées

Un extrait de la liste des PI est présenté dans le tableau 9.

Tableau 9: liste des parties intéressées du SME du COFICAB MED

CLIENTS /CONSOMMATEURS	SOUS-TRAITANTS
<ul style="list-style-type: none"> - entreprises de câblages (clients directs) - les OEM - consommateurs finaux - centre VHU agréé 	<ul style="list-style-type: none"> - société de service de restauration (société STA) - société de service de nettoyage (société BIO CLIN) - collecteur des déchets non dangereux (société OBAYE): papier, plastique, carton... - collecteur des déchets organiques (municipalité) - ferrailleur - collecteur des eaux usées (société CHEBBI): sanitaire - collecteur des tubes néant - collecteur de patte cuivre
AUTORITES/ ETATS	PERSONNELS/ SYNDICATS
<ul style="list-style-type: none"> - ANGED - ANPE - CNSS - CNAM - Hôpital - garde nationale - ONAS - municipalité - STEG - protection civile - ministère de l'environnement et du développement durable - APII - ministère de l'industrie 	<ul style="list-style-type: none"> - directeur de COFICAB MED - pilotes des processus - opérateurs - gardiens - RHSE - coordinateur HSE - administration - département R&D - service nettoyage - CCE
FOURNISSEURS	CENTRES DE RECHERCHES/ UNIVERSITES
<ul style="list-style-type: none"> - fournisseurs de pièces de rechange 	<ul style="list-style-type: none"> - CETIME

<ul style="list-style-type: none"> - fournisseurs de consommables bureautiques et informatiques - fournisseurs de produits chimiques - fournisseurs des EPI - fournisseurs de logiciels, application web, ERP... - fournisseurs de cuivre - fournisseurs de matière plastique(PVC et colorant) - fournisseurs de fils 	<ul style="list-style-type: none"> - CITET - centre d'échange d'information sur la diversité biologique - universités
ORGANISMES CERTIFICATEURS / BOITE DE CONSEIL	CONCURRENTS/ PARTENAIRES D'AFFAIRES
<ul style="list-style-type: none"> - AFNOR - cabinet SEE - L'ISO 	<ul style="list-style-type: none"> - groupe ELLOUMI - groupe COFICAB - concurrents nationaux - concurrents internationaux
VOISINAGES	INVESTISSEURS/ ACTIONNAIRES
<ul style="list-style-type: none"> - société DELPHI - les propriétaires des terres agricoles situées au voisinage de COFICAB MED - les habitants de MEDJEZ EL BEB 	<ul style="list-style-type: none"> - famille ELLOUMI - banques

✓ Critère d'évaluation des parties intéressées

Niveau d'impact du SME sur la partie intéressée

FORT: Le SME peut affecter directement ou indirectement la partie intéressée en créant des risques ou opportunités significatifs pour celle-ci.

MOYEN: Le SME peut affecter directement ou indirectement la partie intéressée sans créer des risques ou opportunités significatifs pour celle-ci.

FAIBLE: Le SME n'a aucun impact sur la partie intéressée.

Niveau d'influence de la partie intéressée sur le SME

FORT: La partie intéressée a le pouvoir de prendre des décisions qui peuvent affecter favorablement ou défavorablement le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance.

MOYEN: La partie intéressée n'a aucun pouvoir de prendre des décisions mais elle peut influencer favorablement ou défavorablement le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance.

FAIBLE: La partie intéressée n'a aucune influence sur le SME

Niveau d'importance stratégique de la partie intéressée pour le SME

On peut identifier 3 niveaux d'importance stratégique pour le SME comme présenté dans la figure 25: Matrice d'évaluation de l'importance stratégique des PI

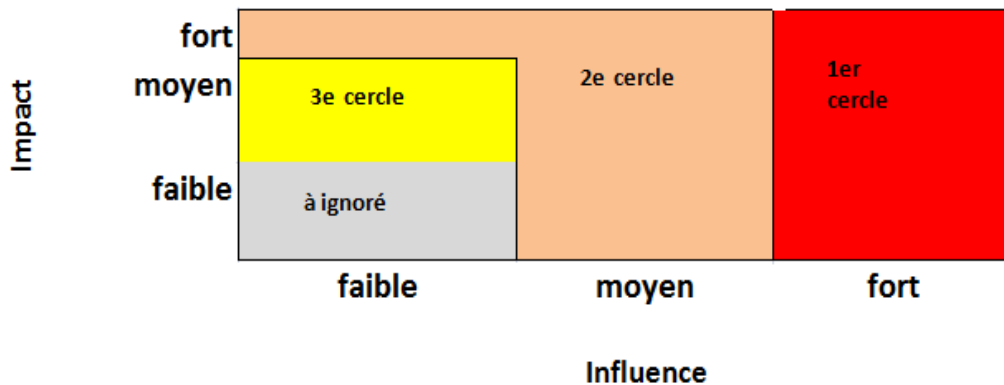


Figure 25: Matrice d'évaluation de l'importance stratégique des PI

1er cercle : Importance FORTE

- Des échanges réguliers, planifiés et structurés doivent être prévus entre l'organisation et la PI, afin que les activités et attentes réciproques soient bien connues et intégrées de manière positive dans le SME;

2e cercle : Importance MOYENNE

- Des échanges structurés (de manière régulière ou périodique) doivent être envisagés, au cas par cas, afin que les activités et attentes réciproques soient bien connues et intégrées de manière positive dans le SME;

3e cercle : Importance FAIBLE

- Des échanges formalisés entre l'Organisation et la PI ne sont pas indispensables en dehors des relations habituelles, mais peuvent être bénéfiques et adaptées dans certains cas particuliers;

Pertinence des PI:

Les PI de 1er cercle et 2e cercle sont pertinentes et nécessitent une identification des attentes.

✓ Outil d'évaluation

Un extrait de l'évaluation des parties intéressées est présenté dans le tableau 10.

Tableau 10: Outil d'évaluation des PI

Partie intéressée identifiée	SME -> PI	PI -> SME	NIVEAU D'IMPORTANCE stratégique de la PI pour le SME ? <i>1er Cercle, 2e, 3e</i>
	niveau d'impact	niveau d'influence	
entreprise de câblage (clients directs)	fort	fort	1er cercle
les OEM	fort	fort	1er cercle
consommateurs finaux	fort	moyen	2e cercle
centres VHU agréés	fort	moyen	2e cercle
société de service de restauration (société STA)	fort	moyen	2e cercle
société de service de nettoyage (société BIO CLIN)	fort	moyen	2e cercle
collecteur des déchets non dangereux (société OBAYE): papier, plastique, carton...	fort	moyen	2e cercle
collecteur des déchets organique (municipalité)	fort	fort	1er cercle
Ferrailleur	fort	faible	2e cercle
collecteur des eaux usées (société CHEBBI): sanitaire	fort	moyen	2e cercle
collecteur des tubes néant	fort	moyen	2e cercle
collecteur de patte cuivre	fort	moyen	2e cercle
collecteur de l'émulsion, lubrifiant, solvant (société GLT)	fort	moyen	2e cercle
collecteur huile usé (société SOTULUB)	fort	moyen	2e cercle
collecteur d'ancre (société AMEL SERVICE)	fort	moyen	2e cercle
CNSS	moyen	faible	3e cercle
CNAM	moyen	faible	3e cercle
Hôpital	moyen	faible	3e cercle
garde nationale	moyen	faible	3e cercle
ONAS	fort	fort	1er cercle
douanier	faible	faible	à ignoré
SONED	fort	fort	1er cercle
STEG	fort	fort	1er cercle
protection civile	fort	fort	1er cercle
ministère de l'environnement et du développement durable	faible	fort	1er cercle
directeur de COFICAB MED	fort	fort	1er cercle
pilotes des processus	fort	fort	1er cercle
opérateurs	fort	moyen	2e cercle

5.2.2.2 Identification des attentes pertinentes des parties intéressées pertinentes et des obligations de conformité.

Pour évaluer la pertinence des attentes on va utiliser le benchmarking avec la RSE qui a une expérience riche en ce terme.

✓ Critères d'évaluation des attentes des PI pertinentes

Exigence:

- L'attente est un besoin déclaré ou non par la partie intéressée et sa satisfaction est nécessaire pour le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance;
- Ou c'est un besoin qui peut mettre en cause les relations entre la partie intéressée et l'organisation;

Attente pertinente:

- L'attente est un besoin déclaré ou non par la partie intéressée et sa satisfaction favorise le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance et améliore les relations entre la partie intéressée et l'organisation;

Attente simple

- L'attente est un besoin déclaré ou non par la partie intéressée et son insatisfaction n'affecte pas le fonctionnement du SME, son efficacité ou sa performance ainsi que les relations entre la partie intéressée et l'organisation;

✓ Outil d'identification et d'évaluation

Un extrait de l'identification et l'évaluation des attentes des parties intéressées pertinentes avec une identification des risques et opportunités associés est présenté dans le tableau 11.

Tableau 11: Outil d'identification des attentes pertinentes des PI pertinentes

Partie intéressée pertinente	PI -> Organisation	pertinence des attentes	Risques	Opportunités
	Quelles attentes la PI peut-elle avoir par rapport à l'organisation en terme du management environnemental ?			
entreprise de câblage (clients directs)	respect de l'environnement respect des directives européennes sur les Véhicules Hors d'Usage (VHU) respect de règlement européen REACH respect de la norme IMDS respect de la réglementation européenne sur les émissions de CO2 des véhicules	Attente pertinente exigence exigence exigence exigence	retour de produit perte de client mauvaise réputation perte d'homologation client	réduction de la consommation de matière première

consommateurs finaux	produit respectant l'environnement	attente pertinente	mauvaise réputation	
centre VHU agréé	respect des directives européennes sur les Véhicules Hors d'Usage (VHU) respect de règlement européen REACH respect de la norme IMDS	exigence exigence exigence	mauvaise réputation plainte	réduction de la consommation de matière première
société de service de restauration (société STA)	travail dans un environnement sain et sûr communication de la politique environnementale responsabilité environnementale claire et communiquée consigne environnementale claire et communiquée formation sur les connaissances environnementales nécessaires	attente pertinente exigence exigence exigence exigence	déchets non triés	
société de service de nettoyage (société BIO CLIN)	travail dans un environnement sain et sûr communication de la politique environnementale responsabilité environnementale claire et communiquée consigne environnementale claire et communiquée formation sur les connaissances environnementales nécessaires	attente pertinente exigence exigence exigence exigence	environnement de travail sale sol contaminé contamination des déchets sanitaire	respect des exigences réglementaires
collecteur des déchets non dangereux (société OBAYE): papier, plastique, carton...	déchets bien triés responsabilité environnementale claire et communiquée consigne environnementale claire et communiquée règlement des frais aux échéances	exigence exigence exigence attente pertinente	accumulation de déchets	respect des exigences réglementaires
Ferrailleur	ferraille bien trié responsabilité environnementale claire et communiquée consigne environnementale claire et communiquée	exigence exigence exigence	accumulation de ferraille	respect des exigences réglementaires vente du ferraille
police de l'environnement	protection de l'environnement	exigence	amande plainte	
ANPE	respect de la politique nationale de la protection de l'environnement étude d'impact sur l'environnement	exigence exigence	amande frais de dépollution	fond de dépollution avantages fiscaux liés à la protection de l'environnement
SONED	réduction de la consommation des eaux règlement des factures aux échéances	attentes pertinente	amande	

5.3 Revue du domaine d'application

Le périmètre de certification de l'ISO 14001:2004 de COFICAB MED (annexe 1) inclut les activités de conception, fabrication et commercialisation des fils et câbles électriques pour l'industrie automobile.

A cause des nouveautés de la version 2015, une revue du domaine d'application était nécessaire en prenant en compte:

- ✓ La stratégie de l'entreprise;
- ✓ Les enjeux pertinents;
- ✓ Les exigences des parties intéressées pertinentes;
- ✓ La sphère d'influence de l'entreprise ainsi que ses capacités de maîtrise;
- ✓ La structure organisationnelle et physique de l'entreprise;
- ✓ Les activités, produits (dans une perspective de cycle de vie) et services de l'entreprise;

En prenant en considération les points précédents le domaine d'application de l'ISO 14001:2015 de COFICAB MED inclut les activités conception, fabrication et commercialisation des fils et câbles électriques pour l'industrie automobile. Ainsi que les étapes de cycle de vie suivantes: transport des produits finis et fin de vie des produits.

5.4 Revue du système de management environnemental

En se basant sur l'autodiagnostic réalisé au début du projet, la revue du SME de COFICAB MED va inclure:

- ✓ La réalisation d'une cartographie des processus;
- ✓ La réalisation d'un tableau d'interaction des processus;
- ✓ La revue des processus en prenant en considération le domaine d'application, le contexte de l'entreprise, l'approche risque, la perspective de cycle de vie et la stratégie de l'entreprise;

Pour faire on a eu recours aux entretiens individuels avec les pilotes des processus.

5.4.1 Cartographie

Le management transversal du COFICAB MED est pratiqué avec treize processus:

- ✓ un processus de management;
- ✓ cinq processus de réalisation;
- ✓ sept processus support;

Une illustration de la cartographie est présentée dans la figure 26: Cartographie des processus du COFICAB MED.

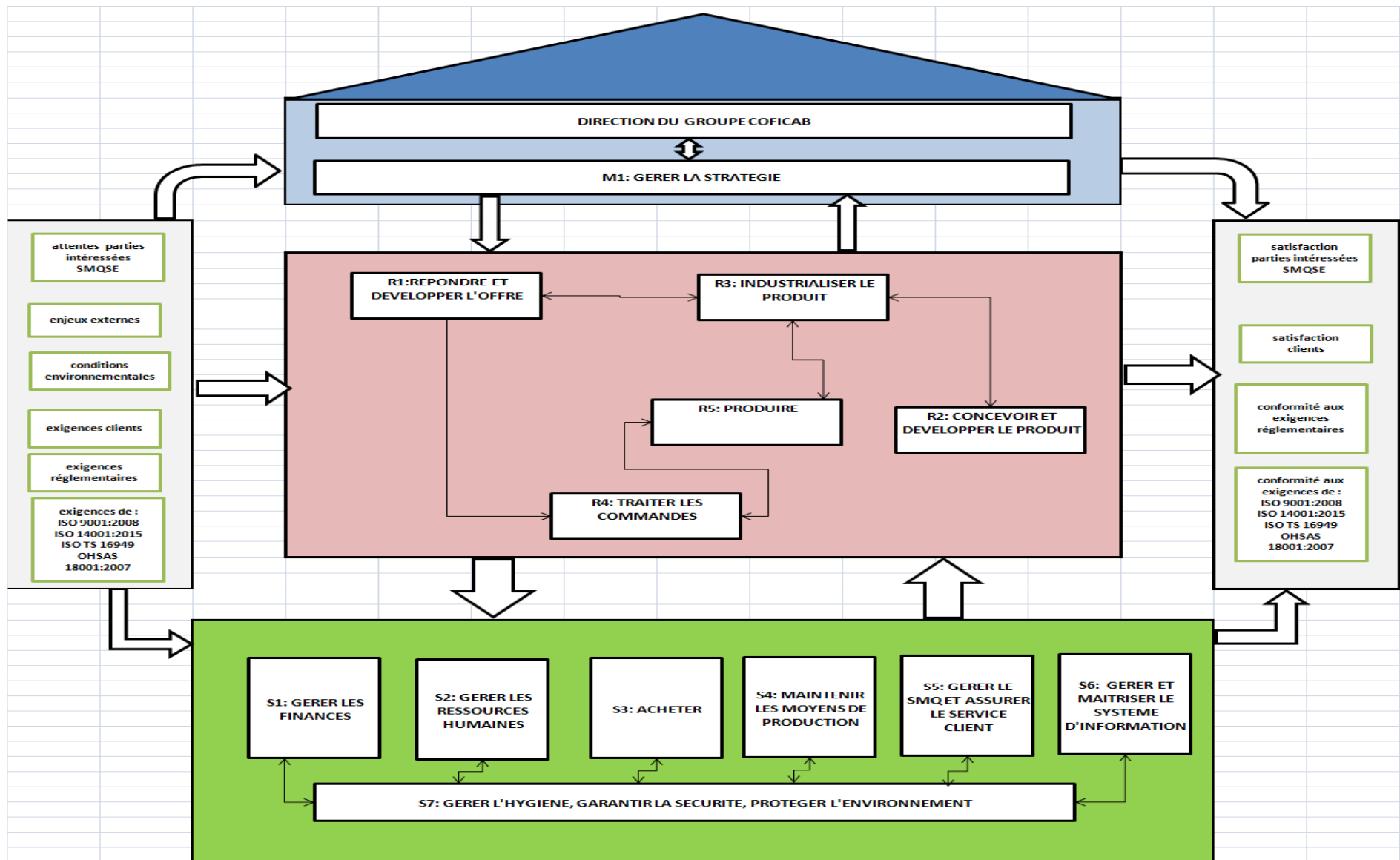


Figure 26: Cartographie des processus du COFICAB MED

5.4.2 Tableau d'interaction des processus

Un extrait du tableau d'interaction est présenté dans le tableau 12.

Tableau 12: Tableau d'interaction des processus

Clients Fournisseurs	M1: GERER LA STRATEGIE	R1:REPONDRE ET DEVELOPPER L'OFFRE	R2: CONCEVOIR ET DEVELOPPER LE PRODUIT	R3: INDUSTRIALISER LE PRODUIT	R4: TRAITER LES COMMANDES	R5: PRODUIRE
M1: GERER LA STRATEGIE		exigences opérationnelle et fonctionnelles du site demande d'offre/ de cotation clients	objectifs du site déploiement du business plan pour 1 an compte rendu de la revue de direction et de revue des processus et de la politique QHSE projets d'investissement organigrammes fonctionnels de l'entreprise plan d'urgence communication QHSE externe	objectifs du site déploiement du business plan pour 1 an compte rendu de la revue de direction et de revue des processus et de la politique QHSE projets d'investissement organigrammes fonctionnels de l'entreprise plan d'urgence communication QHSE externe	objectifs du site déploiement du business plan pour 1 an compte rendu de la revue de direction et de revue des processus et de la politique QHSE projets d'investissement organigrammes fonctionnels de l'entreprise plan d'urgence communication QHSE externe	objectifs du site déploiement du business plan pour 1 an compte rendu de la revue de direction et de revue des processus et de la politique QHSE projets d'investissement organigrammes fonctionnels de l'entreprise plan d'urgence communication QHSE externe
R1:REPONDRE ET DEVELOPPER L'OFFRE	réponses aux demandes d'offre/ de cotation clients			feedback clients prévision de vente	feedback clients prévision de vente définition du produit	

					(packaging, références, préconisation)	
R2: CONCEVOIR ET DEVELOPPER LE PRODUIT	calendrier des projets rapport de la performance du processus (indicateurs et résultats)			dossier de conception du produit et processus DFMEA		
R4: TRAITER LES COMMANDES	rapport de la performance du processus (indicateurs et résultats)					plan de production programme d'expédition liste des produits à fabriquer liste des échantillons à fabriquer ressources adaptées matière première homologuée

5.4.3 *Processus HSE*

La revue du processus HSE est présentée dans la figure 27: Fiche d'identité du processus HSE

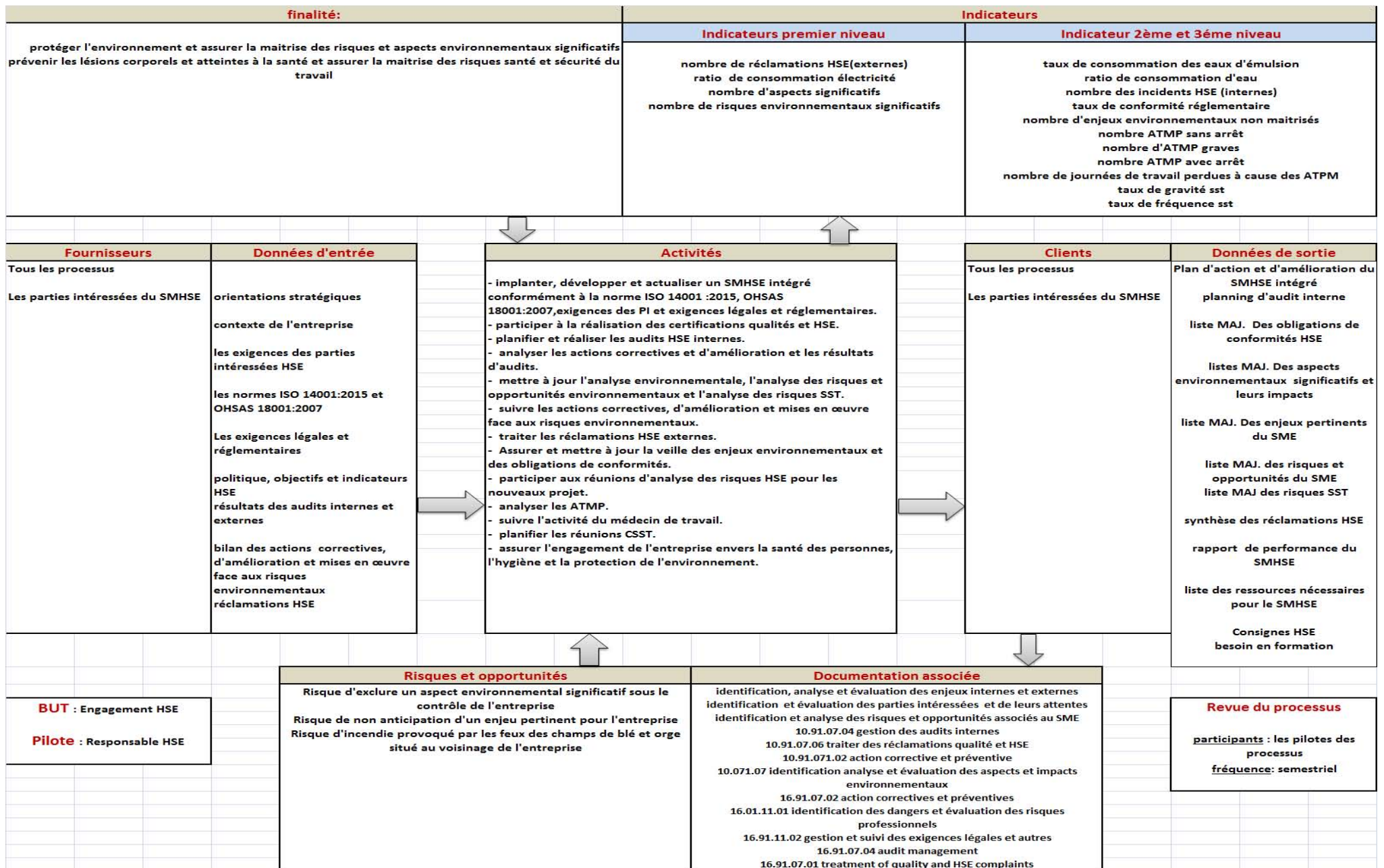


Figure 27: Fiche d'identité du processus HSE

5.5 Revue de l'analyse environnementale

La revue de l'analyse environnementale du COFICAB MED inclut:

- ✓ La définition du cycle de vie du produit;
- ✓ L'identification des aspects environnementaux dans une perspective de cycle de vie et selon le nouveau domaine d'application;
- ✓ La revue des critères d'évaluation des aspects;
- ✓ L'évaluation des aspects environnementaux;
- ✓ L'identification des risques et opportunités associés aux aspects significatifs;

Seulement la définition du cycle de vie et l'identification des risques et opportunité limitée à l'analyse environnementale selon le domaine d'application de la version 2004 sont réalisées. Les autres chantiers sont en cours.

5.5.1 Cycle de vie du produit

Une définition du cycle de vie du produit COFICAB MED est présentée dans la figure 28: Cycle de vie du produit de COFICAB MED.

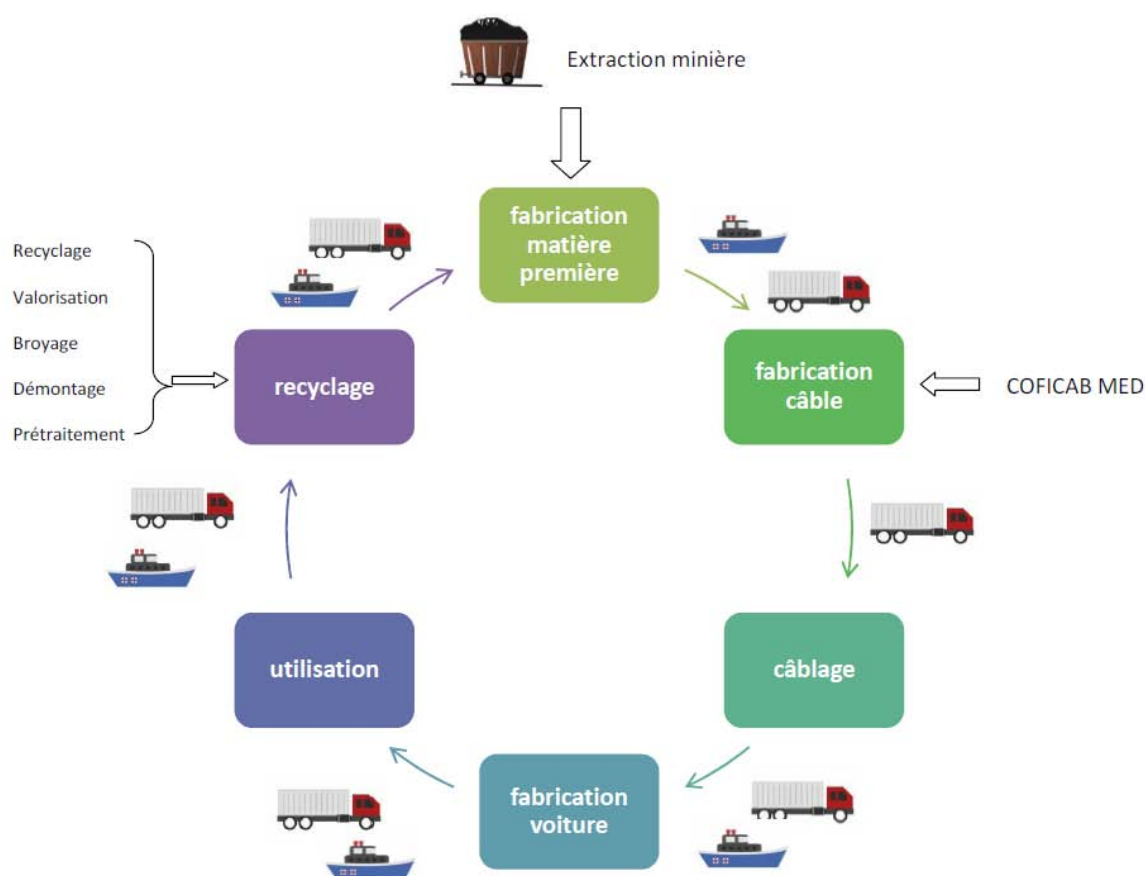


Figure 28: Cycle de vie du produit de COFICAB MED

5.5.2 Analyse environnementale

Un extrait de l'identification des risques et opportunités associés aux aspects environnementaux significatifs est présenté dans le tableau 13.

Tableau 13: Analyse environnementale

THEME	ASPECT	F (N/AN/Ac)	IMPACT	F	I	G	Cr	Sn	M.O	Maîtrise technique	Degré de maîtrise	Priorités	Risques	Opportunités
	Génération de déchets de papiers contaminés avec de l'encre	N	Dégradation et pollution du milieu naturel	3	3	3	27	S	2	3	6	P1	Augmentation des prix de collecte des déchets d'encre absence d'un collecteur des déchets d'encre agréé	
	Génération de déchets de composants électroniques	N	Dégradation et pollution du milieu naturel	1	3	3	9	S	2	3	6	P1	Augmentation des prix de collecte des déchets de composants électroniques	Vente des composants électroniques en bonne état
	Génération de déchets de tubes néon	N	Dégradation et pollution du milieu naturel	1	3	3	9	S	2	3	6	P1	Augmentation des prix de collecte des déchets de tubes néon absence d'un collecteur de tubes néon agréé	
	Génération de déchets de piles usagées	N	Dégradation et pollution du milieu naturel	1	3	3	9	S	2	2	4	P1	Augmentation des prix de collecte des déchets de piles absence d'un collecteur de piles agréé	
Energie	Consommation d'énergie électrique	N	Epuisement des ressources	3	3	3	27	S	2	3	6	P1	Augmentation du prix de l'énergie énergie non disponible	
	Consommation gaz	N	Epuisement des ressources	3	2	2	12	S	2	3	6	P1	Augmentation du prix de gaz Gaz non disponible	
	Consommation d'eau	N	Epuisement des ressources	3	3	2	18	S	2	3	6	P1	Augmentation du prix de l'eau Sécheresse	Accumulation de l'eau pluvial

5.6 Revue des obligations de conformité

La revue des obligations de conformité inclut :

- ✓ L'identification des obligations de conformité et identification des risques et opportunités associés: réalisée suite à la veille des exigences réglementaires et à l'évaluation des attentes des parties intéressées précédemment effectuée;
- ✓ L'évaluation de conformité;

Un extrait de la revue des obligations de conformité est présenté dans le tableau 14.

Tableau 14: Revue des obligations de conformité

SYSTEME	DOMAINE	SOUSDOMAINE	TYPE	REF TYPE	DATE	TITRE	Conformité	RISQUES	OPPORTUNITES
Métrologie	Métrologie légale		Décret	Décret n° 2016-1152 du 16-08-2016	06/09/2016	Portant création du prix national de la métrologie.			prix national de la métrologie 1ère prix : 15000 dinars, - 2ème prix : 10000 dinars, - 3ème prix : 5000 dinars. Publicité positive
Environnement	Bruit-nuisances sonores	Zone industrielle	Décret	Décret n°84-1556 du 29-12-1984	15/01/1985	Portant réglementation des lotissements industriels	conforme	Plainte du voisinage	
Environnement	Eau	Diagnostic	Décret	Décret n° 2002-335 du 14 -02- 2002	26/02/2002	Fixant le seuil à partir duquel la consommation des eaux est soumise à un diagnostic technique, périodique et obligatoire des	Conforme	Augmentation des Frais du diagnostic de la consommation d'eau	

						équipements, des travaux et des modes de production lié à l'utilisation des eaux, les conditions de désignation des experts, la nature des diagnostics et leur périodicité.			
Environnement	Disposition Générale	Conventions & Accords & normes	Norme	14001:2015	15/09/2015	Systèmes de management environnemental — Exigences et lignes directrices pour son utilisation	Non conforme	Retrait de certification de l'iso 14001	Publicité positive Confiance des PI Conformité réglementaire
Environnement	Disposition Générale	Conventions & Accords & normes	Norme	IMDS		un Système International de collecte de Données Matières de la filière automobile dans le cadre des réglementations sur les Véhicules Hors d'Usage (VHU) et de REACH.	Conforme	Non identification de matière première non conforme à L'IMDS	Protection de l'environnement en fin de vie du produit Respect des réglementations européennes sur les VHU

5.7 Synthèse des risques et opportunités

Cette partie se limite à l'étape d'identification des risques et opportunités. C'est un travail de synthèse des risques et opportunités associés aux:

- ✓ Enjeux de l'entreprise;

- ✓ Attentes pertinentes des PI pertinentes;
- ✓ Aspects environnementaux significatifs;
- ✓ Obligations de conformités;

Un extrait de la synthèse des risques et opportunités est présenté dans le tableau 15.

Tableau 15: synthèse des risques et opportunités

Risques			
Associés aux enjeux	Associés aux PI	Associés aux AES	Associés aux OC
coût de collecte de l'émulsion	perte d'homologation client	Augmentation du prix de L'eau	Non identification de matière première non conforme à L'IMDS
rupture d'approvisionnement et de livraison	contamination des déchets sanitaire	Sécheresse	Retrait de certification de l'iso 14001
Augmentation des prix des achats dû à la fluctuation du taux de change	frais de dépollution	Augmentation des prix de collecte des déchets d'encre	Plainte du voisinage
confusion des produits chimiques	perte de client	absence d'un collecteur des déchets d'encre agréé	Augmentation des Frais du diagnostic de la consommation d'eau
Opportunités			
Associés aux enjeux	Associés aux PI	Associés aux AES	Associés aux OC
RH sécurisé, motivé et engagé	fonds de dépollution	Accumulation de l'eau pluviale	prix national de la métrologie
achat des machines plus respectueuses à l'environnement	avantages fiscaux lié à la protection de l'environnement	Vente des composants électroniques en bonne état	Publicité positive
construction de produit écologique	réduction de la consommation de matière première	Vente de patte cuivre	Protection de l'environnement en fin de vie du produit

5.8 Revue de la politique environnementale

La politique environnementale (annexe 2), selon les exigences de l'ISO 14001:2015, doit inclure:

- ✓ Un engagement en matière de protection de l'environnement;
- ✓ Des engagements spécifiques pertinents pour le contexte de l'organisme;
- ✓ Un engagement de satisfaire à ses obligations de conformité;
- ✓ Un engagement pour l'amélioration continue du SME ;

Notamment la politique environnementale doit être alignée avec la stratégie de l'entreprise.

5.8.1 Axes stratégiques

Trois principaux axes stratégiques que COFICAB MED choisisse de s'y engager :

- ✓ Être leader dans la protection de l'environnement durant toutes les phases du cycle de conception, fabrication, commercialisation, distribution et fin de vie de ses produits;
- ✓ Instaurer une culture " zéro incident";
- ✓ Anticiper la satisfaction des attentes des parties intéressées du SME et la conformité à la réglementation;

5.8.2 Objectifs environnementaux

Pour s'aligner avec ses axes stratégiques COFICAB MED fixe les objectifs suivants :

- ✓ Ratio de consommation d'électricité (kWh/Tonne) < 900;
- ✓ Taux de consommation des eaux d'émulsion (L/Tonne) < 7%;
- ✓ Zéro réclamation environnementale;
- ✓ Ratio de consommation d'eau (m³/tonne) <2;
- ✓ Nombre d'aspects significatifs < 23;
- ✓ Zéro incident;
- ✓ Taux de conformité règlementaire = 100%;
- ✓ Zéro enjeu environnemental non maîtrisé;

Conclusion

Ce projet de fin d'étude a pour finalité l'intégration des nouveautés de la version 2015 de l'ISO 14001 dans un système de management environnemental d'une entreprise de câblage.

Pour accomplir au mieux la mission on a commencé par comprendre la structure de l'entreprise, sa mission, son processus d'affaire et son environnement.

Ensuite on a identifié les nouvelles exigences de l'ISO 14001:2015 en construisant un tableau de correspondance avec la version 2004 pour maîtriser au mieux l'interprétation de la norme.

La dernière étape de l'avant projet a été consacrée à l'identification de la problématique, des objectifs et des risques du projet.

Après on a entamé l'étape de planification du projet en identifiant la démarche de transition, en définissant le contenu et en fixant les jalons du projet.

La mise en œuvre de la planification du projet a suivi les étapes suivantes :

- ✓ Étude de l'existant et identification des écarts du SME par rapport à la nouvelle version en utilisant une grille d'autodiagnostic et le constat d'audit ;
- ✓ Établissement d'un plan d'action ;
- ✓ Identification des enjeux pertinents de l'entreprise et des risques et opportunités associés ;
- ✓ Identification des attentes pertinentes des PI pertinentes de l'entreprise et des risques et opportunités associés ;
- ✓ Revue du domaine d'application ;
- ✓ Établissement de la cartographie des processus, du tableau d'interaction et revue du processus HSE ;
- ✓ Définition du cycle de vie du produit et détermination des risques et opportunités associés à chaque AES ;
- ✓ Revue de la veille réglementaire et détermination des risques et opportunités associés
- ✓ Synthèse des risques
- ✓ Revue de la politique environnementale.

Le travail accompli durant ce stage représente un avancement considérable dans la transition du système de mangement environnementale de COFICAB MED vers la version 2015 de l'ISO 14001, ceci est un grand pas vers la certification de l'entreprise selon la nouvelle édition de cette norme

Bibliographie

- [1] : <http://stifen.com/site/groupe.php?page=6&stifen=groupe>
- [2] : <http://www.leconomistemaghrebin.com/2016/01/25/classement-groupes-tunisiens/>
- [3] : http://www.coficab.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3&lang=fr
- [4] : <http://www.coficab.pt/index.php/about-us/>
- [5] : L'agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation "La branche des composants automobiles en Tunisie", Monographie sectorielle, 2010.
- [6] : <http://www.coficab.pt/>
- [7] : <https://prezi.com/5-x4huakyvxt/gestion-dentreprise/>
- [8] : Colloque Euro -Méditerranéen de L'innovation Tunis " Présentation de COFICAB", 14 Octobre 2010
- [9]: <http://eco-conception.be/fr/page/complementarite.html>
- [10] : AFNOR MB "Le management de l'environnement : Des Faits marquants et indicateurs clés", 2010
- [11] : THOMAS REVERDY, "L'invention du management environnemental", Article, Centre de recherche sur l'innovation sociotechnique et les organisations industrielles (Grenoble), 2001.

Annexe 2: Engagement environnemental

COFICAB s'engage fortement à devenir leader dans la protection de l'environnement durant toutes les phases de conception, fabrication, commercialisation, distribution et fin de vie de ses produits.

COFICAB est déterminée à améliorer continuellement ses processus, produits, services et performances pour prévenir la pollution de l'environnement et préserver la nature.

COFICAB s'engage à se conformer aux exigences des lois, réglementations en vigueur et de toutes autres exigences ayant un impact significatif sur sa responsabilité environnementale.

COFICAB vise à instaurer une culture "zéro incident" en définissant des objectifs environnementaux ambitieux qui seront revus périodiquement moyennant une démarche participative et interactive, tout en mettant à la disposition de son personnel les informations et les moyens nécessaires pour les atteindre.

COFICAB se challenge d'améliorer la prise de conscience environnementale pour éviter l'apparition de tout incident environnemental sous son contrôle via sa politique de formation, de sensibilisation, de communication et de motivation.

Annexe 3: Grille d'autodiagnostic selon L'ISO 14001:2015

N°	Réf.	Critères d'exigence des articles de la norme	Evaluation					Observations et preuves	Méthodes de diagnostic
			Insuffisant 0%	Informel 45%	Convaincant 75%	Conforme 100%	Exclus (NA)		
	4	Contexte de l'entreprise							
	4.1	L'entreprise et son contexte							
1	4.1	Est ce que les enjeux externes et internes sont définis							
2	4.1	Est ce que les conditions environnementales sont incluses							
	4.2	Besoins et attentes des parties intéressées							
3	4.2 a	Est ce que les parties intéressées sont déterminées							
4	4.2 b	Est ce que les besoins et attentes des parties intéressées sont déterminés							
5	4.2 c	Est ce que les exigences obligatoires sont déterminées							
	4.3	Domaine d'application du système de management environnemental							
6	4.3	Le domaine d'application du SME est-il déterminé							
7	4.3 a	Est ce que les enjeux externes et internes sont pris en considération							
8	4.3 b	Est ce que les obligations de conformité sont prises en considération							
9	4.3 c	Est ce que les unités, fonctions et limites physiques sont prises en considération							
10	4.3 d	Est ce que les activités, produits et services sont prises en considération							
11	4.3 e	Est ce que l'autorité, la maîtrise et l'influence de l'entreprise sont prises en considération							
12	4.3	Est ce que le domaine d'application, les activités, produits et services sont inclus dans votre SME							
13	4.3	Est ce qu'une information documentée sur le domaine d'application est tenue à jour							
	4.4	Système de management environnemental							
14	4.4	Est ce que votre SME est établi, mis en place, tenu à jour et amélioré							
15	4.4	Est ce que le contexte de l'entreprise est pris en considération							

	5	Leadership							
	5.1	Engagement de la direction							
16	5.1 a	Est ce que la direction assume la responsabilité de l'efficacité du SME							
17	5.1 b	Est ce que la direction s'assure que la politique environnementale et les objectifs associés sont établis							
18	5.1 c	Est ce que la direction s'assure que les exigences du SME sont intégrées comme exigences internes des processus							
19	5.1 d	Est ce que la direction s'assure que les ressources nécessaires au SME sont disponible							
20	5.1 e	Est ce que la direction sensibilise sur l'importance d'un SME efficace et conforme							
21	5.1 f	Est ce que la direction garantit l'atteinte des résultats du SME							
22	5.1 g	Est ce que la direction Soutient la contribution du personnel à l'efficacité du SME							
23	5.1 h	Est ce que la direction Promeut l'amélioration continue							
24	5.1 i	Est ce que la direction soutient le leadership des managers							
	5.2	Politique environnementale							
25	5.2 a	Est ce la politique environnementale est établie, appliquée, tenue à jour et appropriée à la finalité et au contexte de l'organisme,							
26	5.2 b	Est ce la politique environnementale fournit un cadre pour établir les objectifs environnementaux							
27	5.2 c	Est ce la politique environnementale inclut un engagement en matière de protection de l'environnement, y compris la prévention de la pollution et d'autres engagements spécifiques pertinents pour le contexte de l'organisme							
28	5.2 d	Est ce la politique environnementale inclut l'engagement de respecter les obligations de conformité							
29	5.2 e	Est ce la politique environnementale inclut l'engagement d'amélioration continue du SME							
30	5.2	Est ce qu'une information documentée sur la politique environnementale est tenue à jour							
31	5.2	Est ce que la politique environnementale est communiquée en interne							
32	5.2	Est ce que la politique environnementale est disponible en interne et externe							
	5.3	Rôles, responsabilités et autorités							
33	5.3	Est ce que les responsabilités et autorités des rôles sont attribués et communiqués							

34	5.3 a	est ce que cette attribution assure la conformité aux exigences de l'iso 14001							
35	5.3 b	Est ce que cette attribution assure le compte rendu de la performance du SME à la direction							
6		Planification							
6.1		Actions face aux risques							
6.1.1		Généralités							
36	6.1.1	Est ce qu'un processus spécifique lié aux risques est planifié							
37	6.1.1 a, b, c	Est ce que les enjeux du contexte, les exigences déterminées et le domaine d'application sont pris en considération							
38	6.1.1	Est ce que les risques et opportunités sont déterminés							
39	6.1.1	Est ce que les risques et opportunités sont pris en compte							
40	6.1.1	Est ce que les situations d'urgence potentielles sont déterminées							
41	6.1.1	Est ce que des informations documentées sur les risques et opportunités sont tenues à jour							
42	6.1.1	Est ce que des informations documentées sur les processus liés aux risques sont tenues à jour							
6.1.2		Aspects environnementaux							
43	6.1.2	Est ce que les aspects et impacts environnementaux sont déterminés dans une perspective de cycle de vie							
44	6.1.2 a	Est ce que les changements sont pris en compte							
45	6.1.2 b	Est ce que les situations anormales et les situations d'urgence sont pris en compte							
46	6.1.2	Est ce que les aspects environnementaux significatifs sont déterminés							
47	6.1.2	Est ce que vous communiquez sur les aspects environnementaux significatifs							
48	6.1.2	Est ce que des informations documentées sur les aspects environnementaux sont tenues à jour							
49	6.1.2	Est ce que des informations documentées sur les critères sont tenues à jour							
50	6.1.2	Est ce que des informations documentées sur les aspects environnementaux significatifs sont tenues à jour							
6.1.3		Obligations de conformité							
51	6.1.3 a	Est ce que les obligations de conformité des aspects environnementaux sont identifiées							
52	6.1.3 b	De quelle manière ces obligations s'applique à l'entreprise							
53	6.1.3 c	Est ce que les obligations de conformité sont pris en compte pour le SME							

54	6.1.3	Est ce que des informations documentées sur les obligations de conformité sont tenues à jour							
	6.1.4	Planification des actions							
55	6.1.4 a	Est ce que des actions environnementales sont planifiées							
56	6.1.4 b	Est ce que la manière de mettre en place ces actions est planifiée							
57	6.1.4	Est ce que la manière évaluer l'efficacité des actions est planifiée							
58	6.1.4	Est ce que des conditions internes sont prises en considération							
	6.2	Objectifs environnementaux et planification							
	6.2.1	Objectifs environnementaux							
59	6.2.1	Est ce que des objectifs environnementaux sont établis en prenant en compte les aspects environnementaux significatifs, les obligations de conformité et les risques et opportunités							
60	6.2.1 a	Est ce que des objectifs environnementaux sont Cohérents avec la politique environnementale et l'engagement d'amélioration continue							
61	6.2.1 b	Est ce que des objectifs environnementaux sont mesurables							
62	6.2.1 c	Est ce que des objectifs environnementaux sont surveillés							
63	6.2.1 d	Est ce que des objectifs environnementaux sont communiqués							
64	6.2.1 e	Est ce que des objectifs environnementaux sont mis à jour							
65	6.2.1	Est ce que des informations documentées sur les objectifs environnementaux sont tenues à jour							
	6.2.2	Planification des actions							
66	6.2.2 a	Est ce que les actions à réaliser sont planifiées							
67	6.2.2 b	Est ce que les ressources nécessaires sont déterminées							
68	6.2.2 c	Est ce que les responsabilités sont déterminées							
69	6.2.2 d	Est ce que les délais sont déterminés							
70	6.2.2 e	Est ce que la manière d'évaluer les résultats est déterminée							
71	6.2.2	Est ce que la manière d'intégrer les actions dans les processus internes est prise en compte							
	7	Support							
	7.1	Ressources							
72	7.1	Est ce que les ressources nécessaires sont fournies							
	7.2	Compétences							

73	7.2 a	Est ce que les compétences nécessaires sont déterminées							
74	7.2 b	Est ce que ces compétences sont garanties							
75	7.2 c	Est ce que les besoins en formation sont identifiés							
76	7.2 d	Est ce que des activités pour acquérir les compétences nécessaires sont réalisées et évaluées							
77	7.2 d	Est ce que des informations documentées sur les compétences du personnel sont conservées							
7.3		Sensibilisation							
78	7.3 a	Est ce que vous sensibilisez le personnel à la politique environnementale							
79	7.3 b	Est ce que vous sensibilisez le personnel aux aspects et impacts environnementaux significatifs							
80	7.3 c	Est ce que vous sensibilisez le personnel à la contribution de chacun							
81	7.3 d	Est ce que vous sensibilisez le personnel aux conséquences négatives potentielles							
7.4		Communication							
7.4.1		Généralités							
82	7.4.1 a	Est ce que vous planifiez et mettez en place un processus de communication - sur quoi							
83	7.4.1 b	Est ce que vous planifiez et mettez en place un processus de communication - sur quand							
84	7.4.1 c	Est ce que vous planifiez et mettez en place un processus de communication - avec qui							
85	7.4.1 d	Est ce que vous planifiez et mettez en place un processus de communication - sur comment							
86	7.4.1	Est ce que vous prenez en compte les obligations de conformité							
87	7.4.1	Est ce que vous vous assurez de la cohérence de la communication							
88	7.4.1	Est ce que vous répondez aux communications du SME							
89	7.4.1	Est ce que vous conservez des informations documentées sur la communication							
7.4.2		Communication interne							
90	7.4.2 a	Est ce que vous Communiquez sur les modifications du SME							
91	7.4.2 b	Est ce que vous vous assurez que la communication contribue à l'amélioration continue							
7.4.3		Communication externe							
92	7.4.3	Est ce que vous Communiquez des informations pertinentes sur le SME							

	7.5	Informations documentées							
	7.5.1	Généralités							
93	7.5.1 a	Est ce que les informations documentées exigées par la norme ISO 14001 sont incluses dans le SME							
94	7.5.1 b	Est ce que les informations documentées jugées nécessaires pour l'efficacité du SME sont incluses							
	7.5.2	Création et mise à jour							
95	7.5.2 a	Est ce que les informations documentées sont identifiées et décrites							
96	7.5.2 b	Est ce que le format et le support des informations documentées sont choisis							
97	7.5.2 c	Est ce que vous passez en revue et approuvez la pertinence des informations documentées							
	7.5.3	Maîtrise des informations documentées							
98	7.5.3 a	Est ce que vous maîtrisez la disponibilité des informations documentées							
99	7.5.3 b	Est ce que vous maîtrisez la protection des informations documentées							
100	7.5.3	Est ce que vous maîtrisez la distribution, l'accès et l'utilisation des informations documentées							
101	7.5.3	Est ce que vous maîtrisez le stockage des informations documentées							
102	7.5.3	Est ce que vous maîtrisez les modifications des informations documentées							
103	7.5.3	Est ce que vous maîtrisez la conservation et l'élimination des informations documentées							
104	7.5.3	Est ce que vous maîtrisez les informations documentées d'origine externe							
	8	Réalisation des activités opérationnelles							
	8.1	Planification et maîtrise opérationnelles							
105	8.1	Est ce que vous Planifiez et maîtrisez les processus pour satisfaire aux exigences du SME							
106	8.1	Est ce que vous mettez en place les processus conformément aux critères							
107	8.1	Est ce que vous maîtrisez les modifications prévues et imprévues							
108	8.1	Est ce que vous maîtrisez les processus externalisés							
109	8.1	Est ce que le degré d'influence sur les processus externalisés est défini							
110	8.1 a	Est ce que les moyens de maîtrise nécessaires sont établis en prenant en considération chaque phase de son cycle de vie							
111	8.1 b	Est ce que les exigences environnementales des produits et services acquis sont							

		déterminées							
112	8.1 c	Est ce que vous communiquez les exigences environnementales aux prestataires externes							
113	8.1 d	Est ce que des informations sur les impacts environnementaux significatifs potentiels sont fournies							
114	8.1	Est ce que des informations documentées sur la maîtrise opérationnelle sont tenues à jour							
	8.2	Préparation et réponse aux situations d'urgence							
115	8.2	Est ce que vous tenez à jour le processus prévenir les situations d'urgence							
116	8.2 a	Est ce que vous planifiez la réponse aux situations d'urgence							
117	8.2 b	Est ce que vous savez répondre aux situations d'urgence réelles							
118	8.2 c	Est ce que vous entreprenez des actions pour réduire les impacts environnementaux potentiels							
119	8.2 d	Est ce que vous testez périodiquement la manière de répondre aux situations d'urgence							
120	8.2 e	Est ce que vous passez en revue périodiquement le processus prévenir les situations d'urgence							
121	8.2 f	Est ce que communiquez le processus "prévenir les situations d'urgence" aux parties intéressées							
122	8.2	Est ce que vous tenez à jour des informations documentées sur les situations d'urgence							
	9	Évaluation des performances							
	9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation							
	9.1.1	Généralités							
123	9.1.1	Est ce que vous déterminez ce qui est nécessaire d'inspecter							
124	9.1.1 a	Est ce que vous déterminez les opérations à risque							
125	9.1.1 b	Est ce que vous déterminez les méthodes à utiliser							
126	9.1.1 c	Est ce que vous déterminez les critères et indicateurs							
127	9.1.1 d	Est ce que vous déterminez quand inspecter							
128	9.1.1 e	Est ce que vous déterminez quand analyser et évaluer							
129	9.1.1	Est ce que vous vous assurez que les équipements sont étalonnés ou vérifiés							
130	9.1.1	Est ce que vous évaluez la performance environnementale de l'entreprise							
131	9.1.1	Est ce que vous communiquez sur la performance environnementale							

132	9.1.1	Est ce que vous conservez des informations documentées sur les résultats d'inspection, d'analyse et d'évaluation							
	9.1.2	Évaluation de la conformité							
133	9.1.2	Est ce que vous planifiez et mettez en place le processus évaluer l'état des obligations de conformité							
134	9.1.2 a	Est ce que vous déterminez quand évaluer la conformité							
135	9.1.2 b	Est ce que vous évaluez la conformité							
136	9.1.2 c	Est ce que vous tenez à jour l'état des obligations de conformité							
137	9.1.2	Est ce que vous conservez des informations documentées sur les résultats de l'évaluation de la conformité							
	9.2	Audit interne							
	9.2.1	Généralités							
138	9.2.1 a 1	Est ce que vous réalisez régulièrement des audits internes planifiés afin de déterminer si le SME est conforme aux exigences internes de l'entreprise							
139	9.2.1 a 2	Est ce que vous réalisez régulièrement des audits internes planifiés Afin de déterminer si le SME est conforme aux exigences de la norme ISO 14001							
140	9.2.1 b	Est ce que vous réalisez régulièrement des audits internes planifiés afin de déterminer si le SME est efficace et tenu à jour							
	9.2.2	Programme d'audit interne							
141	9.2.2	Est ce que vous planifiez, établissez, mettez en place et tenez à jour un programme d'audit							
142	9.2.2	Est ce que vous prenez en considération l'importance environnementale des processus							
143	9.2.2 a	Est ce que le périmètre et les critères d'audit sont définis							
144	9.2.2 b	Est ce que vous sélectionnez les auditeurs							
145	9.2.2 c	Est ce que vous communiquez les résultats d'audit à la direction							
146	9.2.2	Est ce que vous conservez les informations documentées sur le programme d'audit et les rapports d'audit							
	9.3	Revue de direction							
147	9.3	Est ce que vous réalisez au moins une fois par an la revue de direction							
148	9.3 a	Est ce que vous prenez en compte l'état des actions de la revue précédente							

149	9.3 b 1	Est ce que vous prenez en compte les modifications des enjeux externes et internes du SME							
150	9.3 b 2	Est ce que vous prenez en compte les modifications de l'état des obligations de conformité							
151	9.3 b 3	Est ce que vous prenez en compte les modifications des aspects environnementaux significatifs							
152	9.3 b 4	Est ce que vous prenez en compte les modifications des risques et opportunités							
153	9.3 c	Est ce que vous prenez en compte l'état des objectifs environnementaux							
154	9.3 d 1	Est ce que vous prenez en compte les informations sur les tendances des non-conformités							
155	9.3 d 2	Est ce que vous prenez en compte les informations sur les tendances des résultats d'inspection							
156	9.3 d 3	Est ce que vous prenez en compte les informations sur les tendances de l'état des obligations de conformité							
157	9.3 d 4	Est ce que vous prenez en compte les informations sur les tendances des résultats d'audit							
158	9.3 e	Est ce que vous prenez en compte la disponibilité des ressources							
159	9.3 f	Est ce que vous prenez en compte les retours d'information des parties intéressées							
160	9.3 g	Est ce que vous prenez en compte les opportunités d'amélioration apparues							
161	9.3	Est ce que vous incluez dans les éléments de sortie de la revue de direction les conclusions sur l'état du SME							
162	9.3	Est ce que vous incluez dans les éléments de sortie de la revue de direction les décisions sur les opportunités d'amélioration							
163	9.3	Est ce que vous incluez dans les éléments de sortie de la revue de direction les décisions sur les possibles modifications à apporter au SME							
164	9.3	Est ce que vous incluez dans les éléments de sortie de la revue de direction les actions à mener pour atteindre les objectifs							
165	9.3	Est ce que vous incluez dans les éléments de sortie de la revue de direction les opportunités d'intégration du SME avec des processus internes							
166	9.3	Est ce que vous incluez dans les éléments de sortie de la revue de direction la possible modification de la stratégie de l'entreprise							
167	9.3	Est ce que vous conservez les informations documentées sur les conclusions de la revue de direction							
10		Amélioration							

	10.1	Généralités							
168	10.1	Est ce que vous déterminez les opportunités d'amélioration et réalisez les actions appropriées							
	10.2	Non-conformité et actions correctives							
169	10.2 a 1	Est ce que vous réagissez à la non-conformité et la corrigez							
170	10.2 a 2	Est ce que vous réduisez les impacts environnementaux négatifs							
171	10.2 b 1	Est ce que vous évaluez si une action est nécessaire en réalisant une revue de la non-conformité							
172	10.2 b 2	Est ce que vous trouvez les causes premières							
173	10.2 b 3	Est ce que vous trouvez si des non-conformités similaires ont déjà été répertoriées							
174	10.2 c	Est ce que vous menez les actions nécessaires							
175	10.2 d	Est ce que vous passez en revue l'efficacité de l'action corrective							
176	10.2 e	Est ce que vous modifiez le SME							
177	10.2	Est ce que vous choisissez des actions correctives proportionnelles à l'importance des non-conformités							
178	10.2	Est ce que vous conservez des informations documentées sur la nature des non-conformités							
179	10.2	Est ce que vous conservez des informations documentées sur les résultats des actions correctives							
	10.3	Amélioration continue							
180	10.3	Est ce que vous améliorez en continu la performance environnementale du SME							

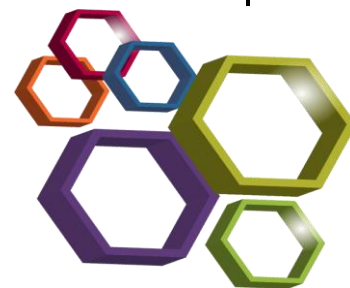
Résumé

La norme ISO 14001 est un référentiel international établissant les exigences de mise en place d'un système de management environnemental au sein d'une organisation.

Une nouvelle révision est publiée en septembre 2015 engageant les entreprises certifiées à mettre à jour leur SME selon les exigences de la nouvelle version avant septembre 2018.

Ce projet présente une démarche de transition pour accompagner les entreprises dans leur migration vers l'ISO 14001:2015 et sa mise en œuvre.

Mots clés : ISO 14001:2015, Transition, Migration, SME



Protéger l'environnement
c'est la responsabilité de tous