Table des matières

INTRODUCTION **1**

Chapitre 1 : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE D'ACCUEIL : **4**

COMPAGNIE FRANCO-TUNISIENNE DES PETROLES **4**

I- PRESENTATION DE LA COMPAGNIE 4

II- ORGANISATION DE LA COMPAGNIE 6

III- ACTIVITES DE LA COMPAGNIE 8

Chapitre 2 : LES ENJEUX DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT EN TUNISIE .. **9**

I- ENJEUX DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT 9

Chapitre 3 : LE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL ET SES AVANTAGES **17**

I- LE SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL, BESOINS S'Y ATTACHANTS ET BENEFICES ATTENDUS 17

II- LA NOUVELLE NORME ISO 14001, SES PRINCIPAUX OBJECTIFS ET AVANTAGES 19

Chapitre 4 : PROBLEMATIQUE, CADRAGE ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DU PROJET **24**

I- PROBLEMATIQUE DU PROJET 24

II- CADRAGE DU PROJET 24

III- STRUCTURE ORGNANISATIONNELLE DU PROJET 27

Chapitre 5 : DEMARCHE DE MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL SELON L'ISO 14001 :2015 ET PLANIFICATION DU PROJET D'ETUDE PREALABLE **29**

I- DEMARCHE DE MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL SELON LA NORME INTERNATIONALE ISO 14001 : 2015 29

II- AUTODIAGNOSTIC PAR RAPPORT A LA NORME ISO 14001 VERSION 2015 31

III- PLANIFICATION DU PROJET « PREPARATION D'UNE ETUDE PREALABLE A LA MISE EN PLACE DU SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL AU SEIN DE LA CFTP » 35

Chapitre 6 : ETUDE DE LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL SELON L'ISO14001 V 2015 AU SEIN DE LA CFTP **37**

I- ANALYSE DU CONTEXTE 37

II- VEILLE ET EVALUATION DE LA CONFORMITE AUX OBLIGATIONS DE CONFORMITES 80

III- ANALYSE ENVIRONNEMENTALE 85

CONCLUSION **94**

BIBLIOGRAPHIE **95**

ANNEXE – ANALYSE EXTERNE ET INTERNE DU SME DE LA CFTP **96**

Table des figures

Figure 1.1 - Image du site de Sidi Litayem 4

Figure 1.2 - Les deux partenaires de la CFTP 5

Figure 1.3 - Le plan de situation du site de Sfax de la CFTP 5

Figure 1.4 - Organigramme générique de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles 7

Figure 1.5 - Processus de production de la CFTP 8

Figure 2.1 - Schéma du développement durable 10

Figure 2.2 - Les 7 questions centrales de la RSE 11

Figure 2.3 - Enjeux de la protection de l'environnement en Tunisie 12

Figure 2.4 - Organisations non gouvernementales du secteur de l'environnement 13

Figure 2.5 - Institutions gouvernementales sous tutelle du ministère des Affaires Locales et de l'environnement 16

Figure 3.1 - Bénéfices attendus du système de management environnemental 18

Figure 4.1 - Comités dédiés au projet 27

Figure 5.1 - Démarche de mise en place du SME selon l'ISO 14001 :2015 30

Figure 5.2 - Extrait de l'autodiagnostic initial 31

Figure 5.3 - Pourcentages d'avancement suite l'autodiagnostic initial 32

Figure 5.4 - Extrait du plan d'action initial 34

Figure 5.5 - Chapitres de l'ISO 14001 : 2015 traitées au niveau du projet d'étude préalable 35

Figure 5.6 - Planning du projet 36

Figure 6.1 - Groupes d'enjeux internes à l'entreprise 38

Figure 6.2 - Groupes d'enjeux externes à l'entreprise 41

Figure 6.3 - Matrices d'évaluation des risques et opportunités 48

Figure 6.4 - Risques et opportunités pertinentes 49

Figure 6.5 - Etapes de détermination des exigences des PI pertinentes 50

Figure 6.6 - Parties intéressées identifiées 51

Figure 6.7 - Matrice de pertinence des parties intéressées 54

Figure 6.8 - Matrice de pertinence des parties intéressées 55

Figure 6.9 - Groupes de processus de la CFTP 69

Figure 6.10 - Cartographie des processus 70
Figure 6.11 - Processus opérationnels 71
Figure 6.12 - Processus collecte et traitement 77
Figure 6.13 - Fiche du processus pilotage et amélioration du système QSE 79
Figure 6.14 - Extrait du registre des obligations de conformités 84
Figure 6.15 - Démarche d'analyse environnementale 85

Table des tableaux

Tableau 4.1 - Liste des principaux acteurs du projet 28
Tableau 5.1 - Valeurs de véracité possibles 32
Tableau 6.1 - Enjeux internes de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles 40
Tableau 6.2 - Enjeux externes à la CFTP 43
Tableau 6.3 - Matrice FFOM (tous les enjeux) 44
Tableau 6.4 - Echelle de Gravité (risque)/ampleur (opportunité) 45
Tableau 6.5 - Echelle de la probabilité des risques/opportunités 45
Tableau 6.6 - Tableau d'hiérarchisation des risques du SME 46
Tableau 6.7 - Tableau d'hiérarchisation des opportunités du SME 47
Tableau 6.8 - Analyse des parties intéressées au système de management environnemental 62
Tableau 6.9 - Analyse des besoins et attentes des parties intéressées pertinentes 67
Tableau 6.10 - Interaction entre les processus 75
Tableau 6.11 - Processus de détermination d'évaluation et de veille de la conformité aux obligations de conformité 80

Glossaire

UVT : Université Virtuelle de Tunis.

CFTP : Compagnie Franco-Tunisienne de Pétroles.

ISO : Organisation Internationale de Normalisation.

SME : Système de Management Environnemental.

SMQ : Système de Management de la Qualité.

SM de S&ST : Système de Management de la Santé et de la Sécurité au travail.

SMIQSE : Système de Management Intégré- Qualité, Sécurité et Environnement.

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises.

ANGED : Agence Nationale de Gestion des Déchets.

ANPE : Agence Nationale de Protection de l'Environnement.

APAL : Agence de Protection de l'Aménagement du Littoral.

AES : Aspects Environnementaux Significatifs.

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

STEG : Société Tunisienne de l'Electricité et du Gaz.

SONEDE : Société Nationale d'Exploitation et de Distribution des Eaux.

Introduction

De nos jours, se rendre compte de l'importance de notre « bien-être » est de plus en plus endossée et assurée par la société qui exerce une pression désormais forte sur ceux qui mettent à sa disposition des biens et des services vis-à-vis desquels elle exprime un besoin ou des attentes.

Un environnement protégé constitue un des éléments majeurs du fondement de ce « bien-être » des populations. Au même titre que les exigences attendues de qualité et de sécurité des produits et services qui sont mis à sa disposition, la société exprime plus volontiers sa volonté de ne pas aider, par ses choix et ses décisions, à une déchéance significative des différents indicateurs relatifs à son environnement.

Les effets négatifs du développement de nos sociétés sur l'environnement sont plus fréquemment visibles et tangible par la population (pollution, réchauffement climatique, biodiversité, érosion, phénomènes climatiques exceptionnels, manque d'eau, recrudescence de maladies particulières, etc.). Dans ce domaine, le niveau d'exigence des différentes parties intéressées ne cesse de s'accroître et de se globaliser.

Le pouvoir politique contribue notamment à fixer un cadre propice à la prise en compte de cette problématique par la plupart des acteurs économiques (règlementation, recommandations, avis, etc.). Cette volonté politique s'est également traduite, il y a plus de 20 ans, par la parution de normes relatives au management de la qualité (ISO 9001), puis de l'environnement (ISO 14001), du développement durable (ISO 26000) et bientôt de la santé/sécurité au travail (ISO 45001). Les entreprises doivent aujourd'hui relever un triple défi : proposer à leurs clients des produits, services ou activités qui soient de qualité, respectueux de l'environnement et sûrs.

L'ISO vient d'achever ses travaux visant à ce que les futures normes de systèmes de management soient établies selon une structure identique dite « HLS » : High Level Structure (vocabulaire, termes et définitions sommaires communs, répartition des exigences). Les normes de management de la qualité, de l'environnement et de la sécurité ont donc évolué en 2015 et 2016 vers des versions harmonisées qui facilitent l'intégration des différentes pratiques dans un système unique de management.

Le référentiel ISO 14001 a connu en 2015 une évolution majeure en adoptant la structure désormais universelle des normes de management : la structure « HLS » pour « High Level Structure ». Cette évolution favorise l'intégration des différentes exigences des normes ISO 14001 (Environnement), ISO 9001 (Qualité), ISO 45001 (Santé/Sécurité) au sein d'un système de management unique.

A cet égard, les entreprises qui disposent ou qui envisagent de mettre en place un système de management de l'environnement doivent désormais prendre en compte les exigences de cette nouvelle version de la norme ISO 14001 : 2015.

Il s'agit de proposer une approche méthodique qui permette d'intégrer, dans le respect des exigences du référentiel ISO 14001, le management environnemental dans la gouvernance effective de l'entreprise, au sein de son organisation et de sa stratégie commerciale et industrielle.

C'est dans ce cadre que s'intègre le projet de fin d'études que j'ai effectué au sein de la Compagnie pétrolière – CFTP. Mon projet a commencé le 20 février 2017 et s'est déroulé durant une période de six mois.

Ce projet s'intitule « Etude préalable à la mise en place d'un système de management environnemental selon la norme internationale ISO 14001 :2015 au sein d'une compagnie pétrolière ». L'objectif principal de ce projet consiste à accompagner la CFTP dans la réalisation de la première phase de mise en place d'un système de management environnemental selon les exigences de la norme ISO 14001 version 2015 (phase de planification selon le cycle PDCA).

Il faut bien mentionner que la mise en place du SME fait partie intégrante d'un projet plus global qui est de mettre en place un système de management intégré QSE selon les exigences des normes ISO 9001 :2015, ISO 14001 :2015 et ISO 45001 :2018.

Ce rapport présente la démarche que j'ai suivie et aussi les activités que j'ai réalisées durant le projet. Je l'ai articulé sur les six chapitres suivants :

J'ai consacré un premier chapitre à la présentation de la CFTP, de sa structure organisationnelle et de ses activités.

J’ai exposé dans le deuxième chapitre certains enjeux relatifs à la protection de l’environnement en Tunisie.

Au niveau du troisième chapitre j’ai fourni un aperçu des besoins de la mise en œuvre d’un SME et aussi des bénéfices qu’on doit s’attendre à travers cette mise en place. J’ai aussi présenté, au sein du même chapitre, la nouvelle norme ISO 14001 ainsi que ces principaux objectifs et avantages.

J’ai consacré le quatrième chapitre à la présentation de la problématique du projet, de la charte du projet et de sa structure organisationnelle dédiée.

Puis dans le cadre du cinquième chapitre, j’ai exposé une démarche complète à suivre pour la mise en œuvre du système de management environnemental selon la norme ISO 14001 version 2015. Et puis au niveau du même chapitre j’ai dévoilé le planning de mon projet de fin d’étude.

Au niveau du sixième et dernier chapitre du rapport j’ai présenté les différents produits et livrables qui ont été élaboré dans le cadre de mon projet au sein de la CFTP.

Rapport-Gratuit.com

Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil : Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles

Dans ce chapitre on s'intéresse à la présentation de la compagnie qui a lancé le projet de fin d'études portant sur la « Préparation d'une étude préalable à la mise en place d'un système de management environnemental selon la norme internationale ISO 14001 :2015 » qui est la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles.

I- PRESENTATION DE LA COMPAGNIE

La CFTP est une société publique semi-étatique ayant un capital de deux cent mille dinars. La compagnie est sous la tutelle du Ministère de l'Energie, des Mines et des Energies Renouvelables qui est son premier partenaire. Le deuxième partenaire de la compagnie est la société française « SPYKER ENERGY ».

Figure 1.1 - Image du site de Sidi Litayem

Le capital de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles est partagé en égalité entre ces deux partenaires comme illustré dans la figure suivante :

Figure 1.2 - Les deux partenaires de la CFTP

L'entreprise SPYKER ENERGY est spécialisée dans l'extraction de produits pétroliers (pétrole brut, huiles brutes de pétrole). Cette entreprise produit également de produits pétroliers à base de schistes.

La CFTP possède deux sites en Tunisie :

- Siège social (TUNIS) : Immeuble La Palme - Rue du lac de constance - Berges du lac ;
- Site de production (SFAX) : Route Menzel Chaker Km 23. Le plan de situation du site est présenté dans la figure suivante :

Figure 1.3 - Le plan de situation du site de Sfax de la CFTP

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

La Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles opère dans le secteur d'extraction de pétrole brut, son activité principale est l'exploitation pétrolière On Shore.

Quatre activités sont effectuées par la compagnie :

- Gestion des champs de « Sidi El Iteyem » et de « Sidi Behara » ;
- Fourniture d'une prestation de service pour le compte de l'entreprise Thyna Petroleum Service. La CFTP assure le stockage du pétrole brut qu'elle reçoit de la TPS via des camions citernes. Ce pétrole sera transféré par la suite par pipeline au terminal pétrolier de Skhira.

II- ORGANISATION DE LA COMPAGNIE

L'effectif de l'entreprise est de 97 employés (*jusqu'au 31 mai 2017*) partagés comme ceci :

- 19 personnes à Tunis ;
- 78 personnes à Sfax répartis comme suit :
    - 12,4 % hauts cadres ;
    - 37,1% agents de maîtrise ;
    - 50,5 % agents d'exécution.

On peut constater à partir de l'organigramme générique de la compagnie illustré dans la **figure 1.4** que l'unité QHSE est reliée d'une manière directe au DGA (Directeur Général Adjoint) et nous remarquons aussi qu'elle est en relation directe avec toutes les unités et directions de la CFTP.

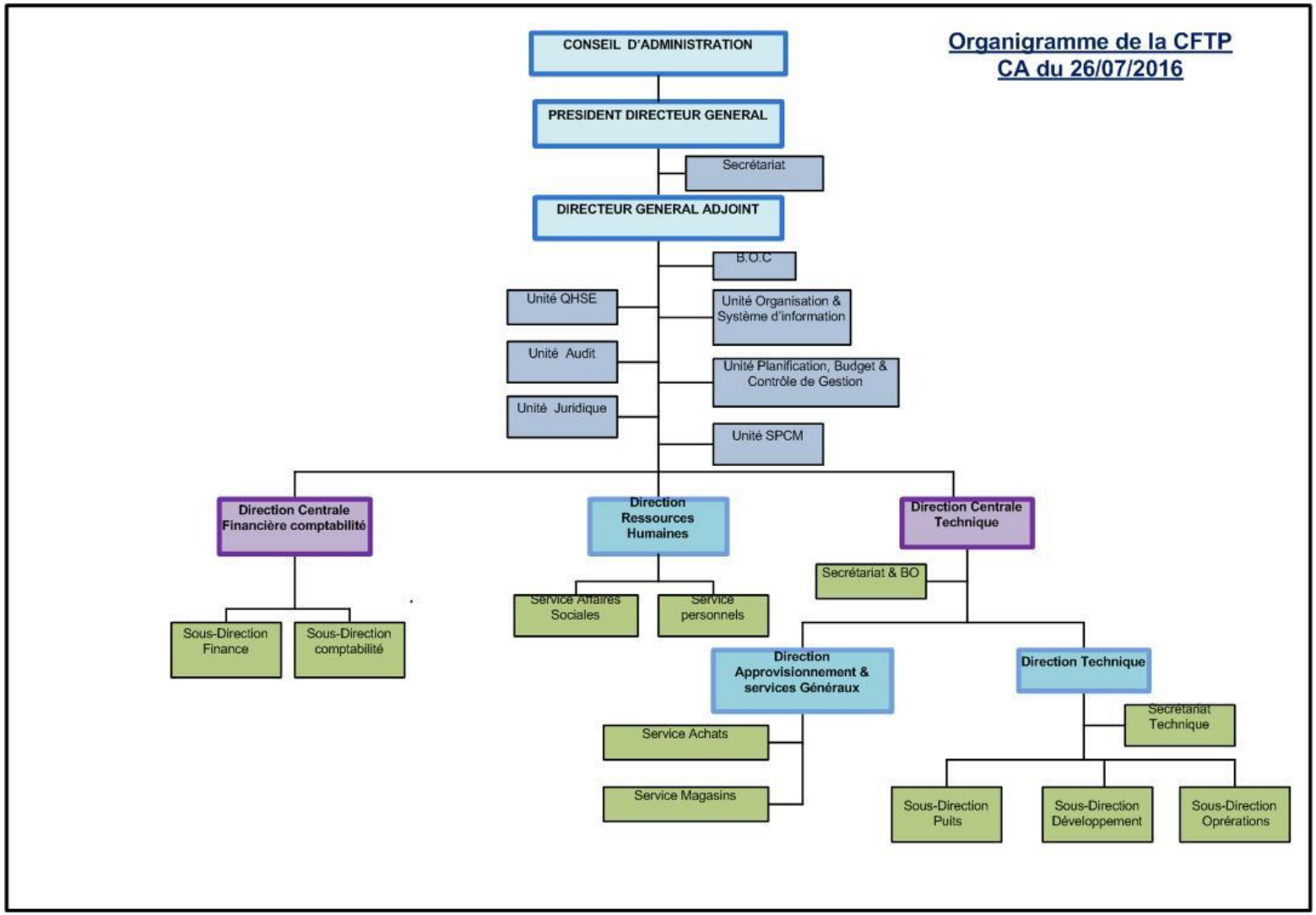


Figure 1.4 - Organigramme générique de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles

III- ACTIVITES DE LA COMPAGNIE

La CFTP réalise comme activité principale l'extraction ainsi que la production du pétrole. L'entreprise propose aussi des prestations de stockage et d'expédition de produits pétroliers.

On présente dans la **figure 1.5** le processus de production de la compagnie.

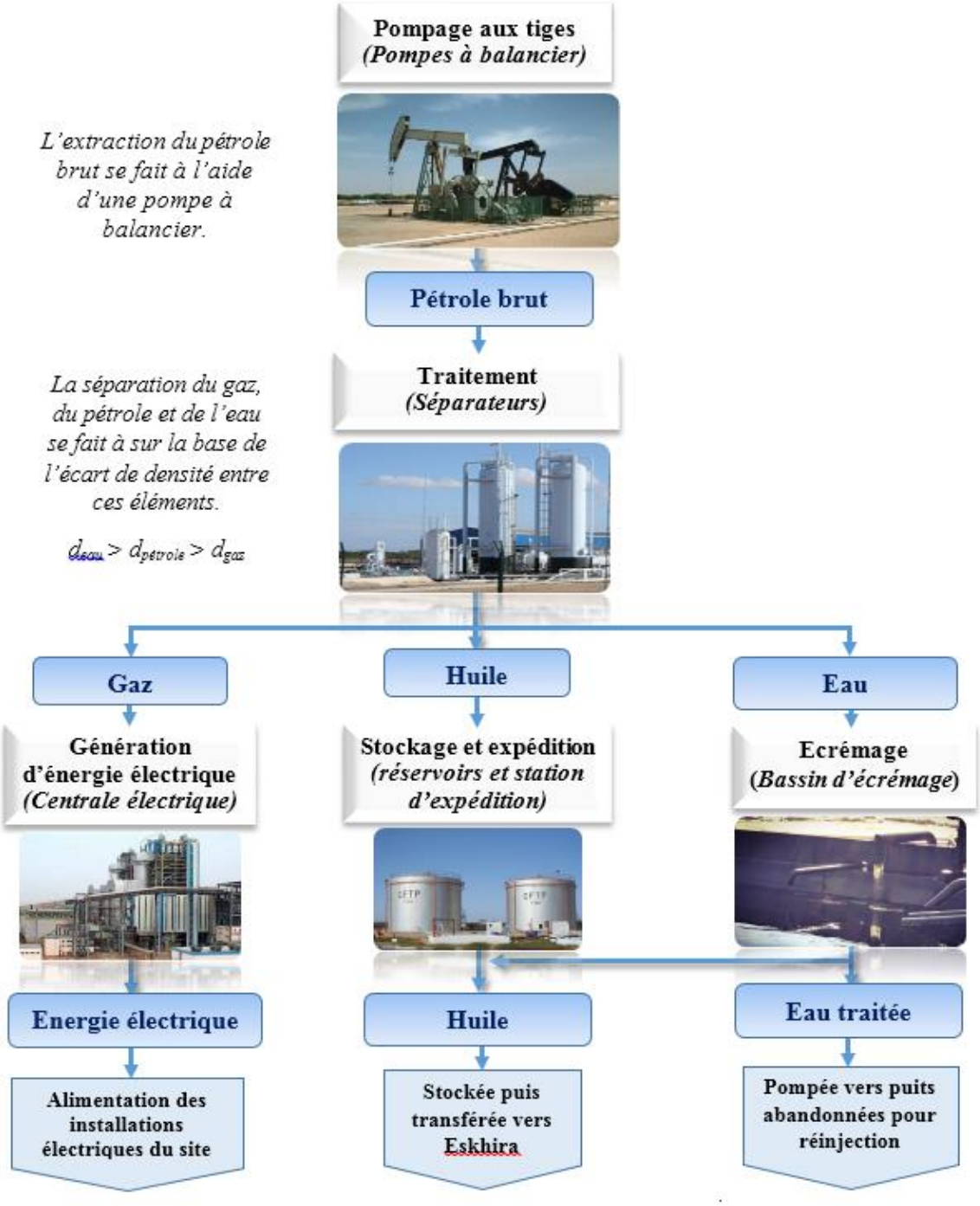


Figure 1.5 - Processus de production de la CFTP

Chapitre 2 – Les enjeux de la protection de l'environnement en Tunisie

On va entamer ce chapitre par la clarification de la liaison entre la protection de l'environnement et les concepts du développement durable et de la responsabilité sociétale des entreprises. Et on termine par la présentation des principaux enjeux relatifs à la protection de l'environnement en Tunisie.

I- ENJEUX DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

II-1- Place de la protection de l'environnement dans le développement durable et la RSE

La prise en compte des enjeux de la protection de l'environnement trouve ses origines dès l'apparition de la notion de développement durable et ce depuis plus de trentaine d'années. En fait, on a observé l'émergence de ce concept en juin 1972 à Stockholm dans le cadre de la première conférence des Nations Unies sur le thème de l'environnement et le développement. En 1986, le concept de développement a été clarifié d'avantage à travers la publication d'un document intitulé « Notre avenir à tous » par la Commission sur l'Environnement et le Développement. Dans le cadre de ce rapport le développement durable a été introduit comme : « *Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des génération futures à répondre aux leurs* »[1].

A travers la deuxième conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement qui s'est tenue à en juin 1992 à Rio de Janeiro en Brésil, le développement durable a été abordé et discuté entre les membres. En effet, la relation étroite entre l'environnement et le développement durable a été clarifiée dans le cadre de cette conférence : « *pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considérée isolement* »[2].

On peut dire que le développement durable est fondé principalement sur une approche systémique englobant les 3 volets suivants : le volet économique, le volet social, et le volet

[1]Extrait du rapport de la commission mondiale pour l'environnement de Mme BRUNDTLAND, « Notre avenir à tous », Commission Brundtland.
[2] Source : Article 4 de la « Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement durable ».

environnemental. Dans la **figure 2.1**, on présente une schématisation générique du développement durable.

La combinaison de ces 3 éléments permet de répondre aux besoins des différentes parties prenantes. Comme schématisé, la combinaison du volet écologique et le volet social donne un écosystème vivable c'est-à-dire un cadre qui permet de satisfaire aux besoins essentiels de l'homme et d'améliorer sa qualité de vie tout en préservant les ressources naturelles. La combinaison du pilier environnemental et du pilier économique donne un écosystème viable c'est-à-dire un cadre permettant d'assurer une croissance économique efficace et ceci en préservant le capital naturel.

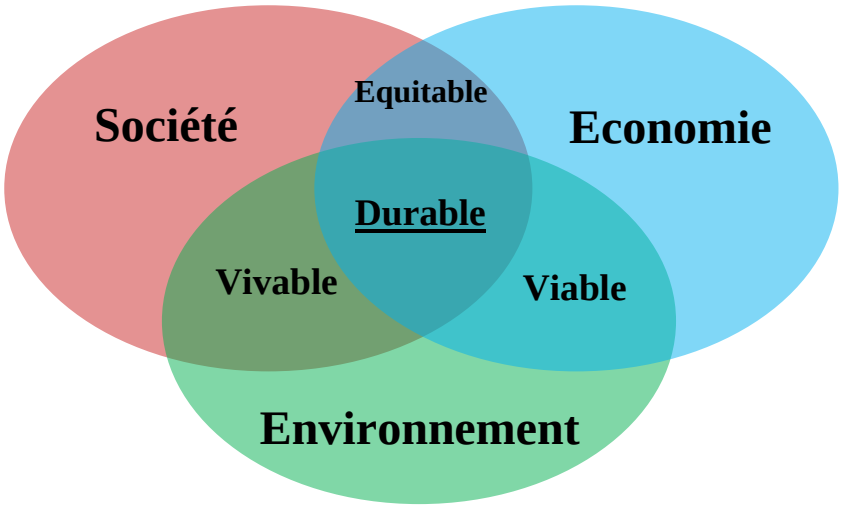


Figure 2.1 - Schéma du développement durable

Concrètement, l'appropriation des principes du développement par les organismes est réalisée à partir de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. En effet, la RSE constitue le déploiement des principes du développement durable au niveau d'un organisme. Dans ce cadre, la norme ISO 26000 « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale » qui traite de la RSE est apparue en 2010.

Comme on voit dans la **figure 2.2**, l'environnement fait partie des principaux thèmes de cette norme ISO appelés questions centrales.

Figure 2.2 - Les 7 questions centrales de la RSE[3]

D'où on peut constater que la protection de l'environnement constitue un enjeu majeur dans le cadre du développement durable au niveau national et mondial et figure parmi les axes majeurs de la RSE au niveau des organisations.

III-2- Enjeux de protection de l'environnement en Tunisie

La protection de l'environnement présente plusieurs enjeux qui sont en grande partie attachés au concept du développement durable comme on vient de citer. On distingue parmi les enjeux liés à l'intégration de la protection de l'environnement à l'échelle nationale tunisienne quatre principales catégories : enjeux économiques, enjeux politiques & stratégiques, enjeux sociaux et enjeux réglementaires.

[3] Source : Norme internationale ISO 26000 : 2010 – Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale.

Figure 2.3 - Enjeux de la protection de l'environnement en Tunisie

- Enjeux économiques : Les enjeux économiques se rapportent essentiellement au manque d'activité de dépollution et d'élimination des déchets de la part des entreprises tunisiennes et notamment celles du secteur industriel. En effet, parmi les pollutions majeures engendrées par les activités industrielles on retrouve les pollutions hydriques, atmosphériques et solides. A cela s'ajoute le fait que ce secteur est grand consommateur de ressources naturelles et précisément l'eau et l'énergie.
- Enjeux sociétaux : Les enjeux sociétaux constituent une composante cruciale dans la protection de l'environnement et la lutte contre la pollution. En fait, il faut qu'il y ait une prise de considération des changements que la société tunisienne est en train de connaitre comme par exemple : la forte croissance urbaine, moyens de transports, changement des modes de consommation, etc. En réalité en prenant en compte des besoins et attentes de la société tunisienne les enjeux sociétaux peuvent être exploités comme moteurs pour le développement durable de la protection de l'environnement. A titre d'exemple, les citoyens peuvent jouer un rôle actif dans ce cadre de la protection de l'environnement à travers leur adhésion à des organisations non gouvernementales présentes en Tunisie. En effet, depuis quelques années on a vue l'émergence de plusieurs associations œuvrant dans le secteur environnemental

et qui ont déjà eu un impact positif sur ce secteur. Parmi ces organismes on cite l'association SOS Biaa qui vise à lutter contre la pollution industrielle en recherchant des solutions écologiques aux problèmes environnementaux. Cette association mise sur l'implication et la mise en liaisons de différentes parties prenantes (citoyens, industriels, pouvoirs publics) dans la cadre de ses recherches environnementales.

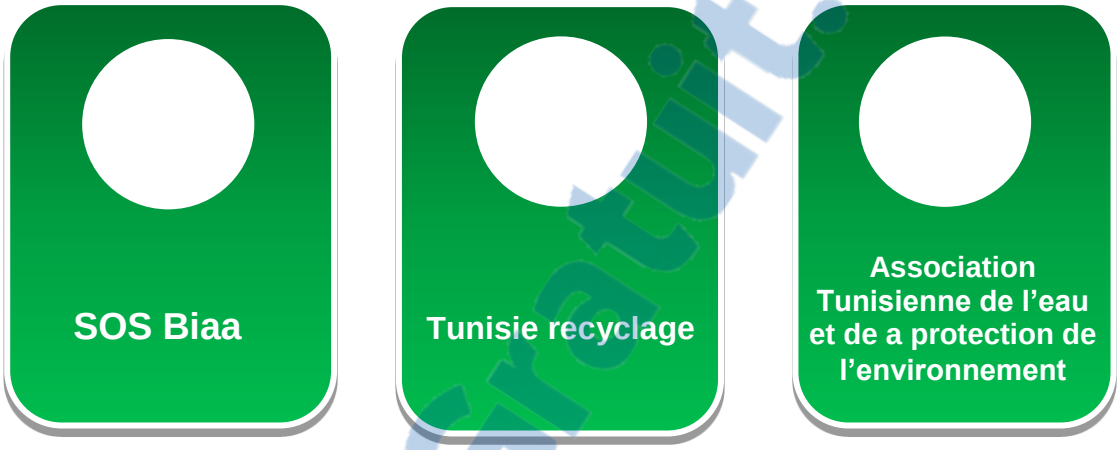


Figure 2.4 - Organisations non gouvernementales du secteur de l'environnement

- Enjeux politiques et stratégiques : Il y a presque une trentaine d'années, les pouvoirs publics tunisiens ont entamé l'élaboration des stratégies nationales qui visent à préserver l'environnement. Cet intérêt découle essentiellement de la transformation qu'a connue l'écosystème tunisien et aussi du contexte international de protection de l'environnement. En effet, la Tunisie a commencé par la mise en œuvre de politiques de protection de l'environnement puis avec l'avènement du concept de développement durable notre pays a évolué vers la mise en place de politiques qui s'inscrivent dans le cadre du développement durable. Parmi les dernières stratégies nationales qui s'intéressent au développement durable et à la protection de l'environnement on trouve :

⇨ La stratégie nationale du développement durable qui a comme horizon temporel l'année 2016. Cette stratégie traite les 11 défis[4]suivants :

1- *Instaurer une consommation et une production durables (économie verte, …) ;*
2- *Renforcer l'équité sociale et la solidarité nationale ;*
3- *Gérer durablement les ressources naturelles ;*

[4]Source : « Stratégie nationale du développement durable », Ministère de l'environnement, Direction générale du développement durable – 2011.

4- *Promouvoir la qualité de vie des citoyens ;*
5- *Développer des villes durables ;*
6- *Gérer harmonieusement et durablement le littoral ;*
7- *Promouvoir un transport durable ;*
8- *Rationaliser la consommation énergétique et promouvoir les énergies nouvelles et renouvelables ;*
9- *Renforcer les capacités d'adaptation aux changements climatique ;*
10- *Promouvoir la société du savoir ;*
11- *Adapter la gouvernance pour une meilleure promotion du développement durable.*

⇨ La stratégie nationale de gestion intégrée et durable des déchets, 2006-2016. Cette stratégie est axée sur deux principaux objectifs :

1- *L'amélioration de la protection de l'environnement grâce à la mise en œuvre d'une gestion intégrée et durable des déchets,*
2- *La promotion de la qualité de vie du citoyen.*[5]

On peut donc constater que la protection de l'environnement est bel et bien prise en compte dans la planification stratégique nationale en Tunisie. Néanmoins, le suivi de réalisation de la plupart de ces objectifs stratégiques n'a pas été effectué à cause des changements politiques qu'a connus le pays en 2011. En effet, la situation environnementale a connu une dégradation remarquable et les atteintes à l'environnement se sont vues multipliées au cours de ces dernières années.

Ceci étant dit, on observe des indicateurs et facteurs positifs qui peuvent inverser la donne pour la protection de l'environnement dont on cite :

✓ La nouvelle constitution post-révolution a consolidé ces acquis en reconnaissant l'environnement sain comme un droit avec l'article 45 qui stipule : "*L'Etat garantit le droit à un environnement sain et équilibré et la participation à la sécurité du climat. L'Etat se doit de fournir les moyens nécessaires à l'élimination de la pollution environnementale*."

[5] Source : « Stratégie nationale de gestion intégrée des déchets », Ministère de l'environnement et du développement durable, Agence nationale de gestion des déchets – 2006.

Au niveau des politiques publiques, le ministère de l'environnement ainsi que ses structures ont à leur actif un arsenal juridique et une réglementation assez importante. Cependant, depuis 2011, les problématiques telles que la gestion des déchets et la lutte contre la pollution urbaine ont toujours été les axes de travail prioritaires du ministère. Des projets et actions ont également été menés autour de la lutte contre la désertification et la dégradation des sols, la gestion durable des ressources naturelles.

- ✓ L'institution d'une instance constitutionnelle indépendante dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. « Instance du développement durable et des droits des générations futures » qui est obligatoirement consultée sur les projets de loi relatifs aux questions économiques, sociales, environnementales, ainsi que sur les plans de développement.
- ✓ Promulgation de nouveaux textes légaux et réglementaires qui visent à protéger l'environnement comme par exemple la loi 16.
- ✓ L'institution de nouveaux organismes qui viennent renforcer le rôle de contrôle effectué par les institutions gouvernementales existantes[6]. En juin 2017, la police environnementale vient de commencer son travail.
- ✓ La volonté de mettre en œuvre un code de l'environnement dédié aux questions environnementales.

[6] Un exemple d'institutions environnementales gouvernementales est fourni dans la figure 2.5.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

Figure 2.5 - Institutions gouvernementales sous tutelle du ministère des Affaires Locales et de l'environnement

- Enjeux réglementaires : Les enjeux réglementaires relatifs à la protection de l'environnement sont liés étroitement aux enjeux politiques et stratégiques initiés par l'état tunisien. Il est bien évident que la promulgation de textes légaux et réglementaires émane de la responsabilité du législateur, néanmoins l'enjeu principal consiste à bien avoir conscience du contexte national (situation financière, efficacité des mécanismes d'incitation, rôle et efficacité des organismes gouvernementaux, etc.) et de faire participer les différentes parties prenantes dans le processus de rédaction de ces textes. En effet, la mise en place de l'instance instituée par la constitution « Instance du développement durable et des droits des générations futures » consisterait l'une des facteurs majeurs qui permettra d'accélérer le rythme de promulgation de lois et règlements en faveur de l'environnement.

Chapitre 3 - Le management environnemental et ses avantages

Au niveau de ce chapitre on va aborder dans une première partie le système de management environnemental, les besoins qui motivent sa mise en place dans l'entreprise ainsi que les bénéfices attendus. Dans la deuxième partie du chapitre, on va présenter la dernière version de la norme internationale de management environnemental, ISO 14001 :2015, ses principaux objectifs et ses avantages.

I- LE SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL, BESOINS S'Y ATTACHANTS ET BENEFICES ATTENDUS

I-1- Système de management environnemental

La norme internationale ISO 14001 :2015 le système de management environnemental comme suit : « *Composante du système de management utilisée pour gérer les aspects environnementaux, satisfaire aux obligations de conformité et traiter les risques et opportunités* ».

Le système de management environnemental est un outil crée pour les différents types d'organisme (institutions publiques, associations, sociétés privés, etc.). Le SME vise essentiellement à améliorer d'une manière continue et durable la gestion et les performances environnementales des organismes. En fait, il est question d'une démarche lancée d'une manière volontaire par les organisations qui recherchent cet objectif.

En addition, le SME offre à l'organisme un cadre permettant de situer les aspects relatifs à ces activités qui peuvent impacter significativement l'environnement. A cela s'ajoute la fait que ce système permet de fixer des objectifs et des indicateurs dans le but de limiter cet impact ainsi que d'établir des programmes visant à atteindre les objectifs et à mettre en œuvre d'autres mesures de maîtrise opérationnelle pour s'assurer de l'application convenable de la politique environnementale de l'organisme.

I-2- Besoins de la mise en place d'un système de management environnemental

Parmi les besoins qui poussent les organisations à mettre en place un système de management environnemental on cite :

- ☞ Démonstration de la volonté de la direction de mettre en œuvre un système de management environnemental ;
- ☞ Définition convenable des responsabilités et des autorités se rapportant aux activités pouvant avoir un impact environnemental ;
- ☞ Réponse aux exigences légales et autres exigences applicables dans son secteur d'activité ;
- ☞ Identifier les aspects environnementaux pouvant avoir des impacts significatifs sur l'environnement.

I-3- Bénéfices attendus d'un système de management environnemental

Le SME présente des bénéfices qui touchent différents volets de l'organisme. On prend à titre d'exemple les volets (voir **figure 3.1**) qui peuvent bénéficier de l'existence d'un SME, à savoir : le volet économique, le volet environnemental et le volet social.

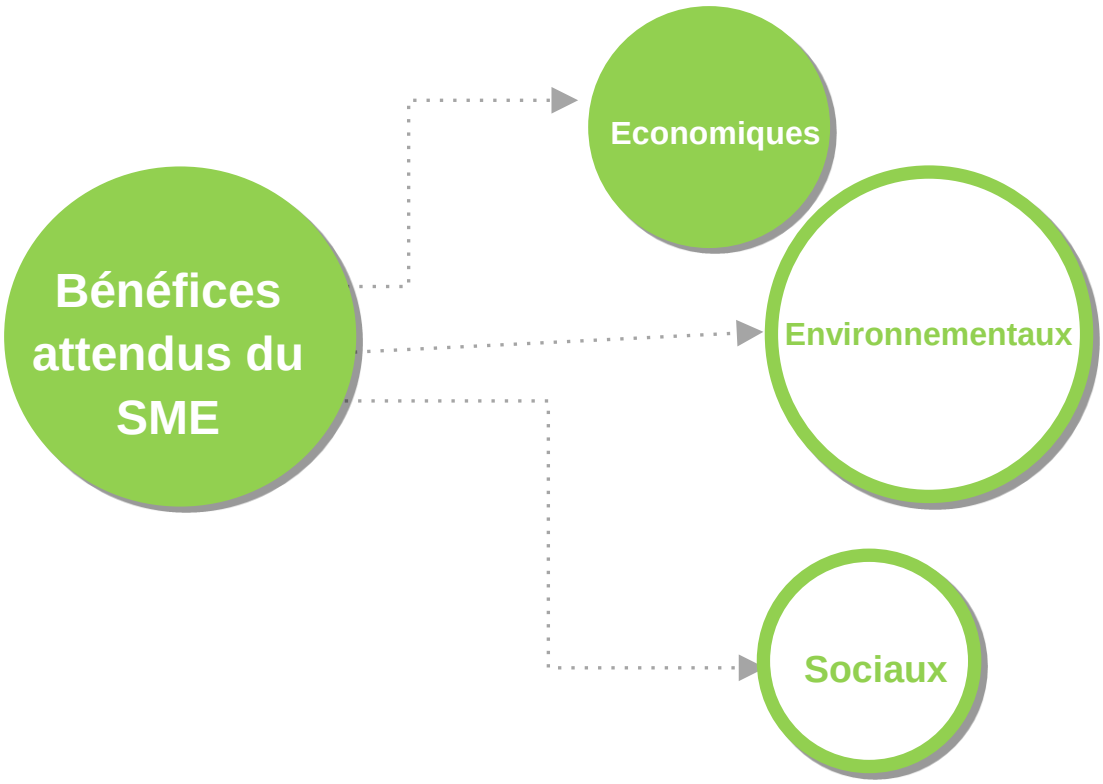


Figure 3.1 - Bénéfices attendus du système de management environnemental

- **Volet économique** : Sur le plan économique le système de management environnemental apporterait des gains économiques et financiers à tout organisme. En effet, la mise en place d'un SME efficient permet de réduire la consommation des énergies et d'optimiser la consommation des matières premières. En addition, la mise en place d'un SME selon un référentiel bien connu et éventuellement le certifier peut constituer un avantage concurrentiel significatif et durable pour l'organisme. A cela s'ajoute le fait que ce type de systèmes permettrait d'acquérir un système de communication efficace avec les clients et les autres parties intéressées. Ces éléments donnent confiance à ces différentes parties prenantes et jouent un rôle majeur dans l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise et de ses produits et aussi dans le renforcement de sa capacité à acquérir de nouveaux marchés.
- **Volet environnemental** : Ce système réduit les quantités des rejets polluants dans l'eau, l'air et sol, maîtrise la consommation des ressources naturelles. Réduire au minimum l'impact environnemental et assure la sécurité et la prévention de l'environnement. Assurer, d'une manière durable, une amélioration continue des performances environnementales
- **Volet social** : Impliquer, valoriser et développer les compétences des travailleurs. le système de management environnemental permet l'amélioration des postes de travail, l'évolution des mentalités du personnel, ainsi que, sensibiliser des personnes à l'environnement.

II- LA NOUVELLE NORME ISO 14001, SES PRINCIPAUX OBJECTIFS ET AVANTAGES

II-1- La norme ISO 14001

La norme ISO 14001 est une norme élaborée par l'Organisation Internationale de Normalisation (International Organization for Standardization - ISO) qui est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation regroupant environ 140 pays.

La norme ISO 14001 constitue un cadre définissant des règles d'intégration des préoccupations environnementales dans les activités de l'organisme afin de maîtriser les impacts sur l'environnement et ainsi concilier les impératifs de fonctionnement de l'organisme et de respect de l'environnement. Elle aide les organismes à améliorer leur performance environnementale grâce à une utilisation plus rationnelle des ressources et à la

réduction des déchets, gagnant, par là même, un avantage concurrentiel et la confiance des parties prenantes. Elle s'applique à tout type d'organisme. Elle concerne les aspects environnementaux liés aux activités, produits et services de cet organisme (interactions entre les activités, produits et services et les composantes de l'environnement).

La norme ISO 14001 fait partie de la famille ISO 14000 qui regroupe plusieurs normes venant à compléter l'ISO 14001 :

- ISO 14004 : donne des lignes directrices concernant l'établissement, la mise en œuvre, la mise à jour et l'amélioration d'un système de management environnemental, en indiquant comment le coordonner aux autres systèmes de management existants.
- ISO 14006 est destinée à être utilisée les organismes qui ont mis en œuvre un système de management environnemental conformément à ISO 14001.
- ISO 14064-1 spécifie les principes et les exigences, au niveau des organismes, pour la quantification et la rédaction de rapports sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) et leur suppression.

II-2- L'ISO 14001, de la version 2004 à la version 2015

Comme schématisé dans la **figure 3.2**, la version précédente de l'ISO 14001 date de l'année 2004. Cette version a été adoptée et certifiée par un grand nombre d'organismes de différentes tailles et appartenant à différents secteurs partout dans le monde. Néanmoins, le besoin d'une nouvelle version à cette norme a été validé vu que le fait de réexaminer chaque norme afin de l'adapter aux enjeux, aux bonnes pratiques et aux nouveaux concepts constitue l'un des principes de la politique de l'Organisation Internationale de Normalisation.

En effet, ISO 14001v 2015 vise à répondre aux toutes dernières évolutions, y compris la prise de conscience croissante, par les entreprises, de la nécessité de tenir compte des éléments externes et internes qui ont une influence sur leurs impacts environnementaux comme le changement climatique et le contexte concurrentiel dans lequel elles opèrent. Les révisions apportées sont également destinées à garantir la compatibilité de la norme avec d'autres normes de systèmes de management, comme par exemple la norme l'ISO 9001:2015 - Systèmes de management de la qualité - Exigences et la norme ISO/DIS 45001 :2016 - Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail - Exigences et lignes

directrices pour leur utilisation. La comptabilité est notamment assurée par l'adoption d'une structure de niveau supérieur[7] (HLS- High Level Structure) en dix articles (voir **figure 3.3**).

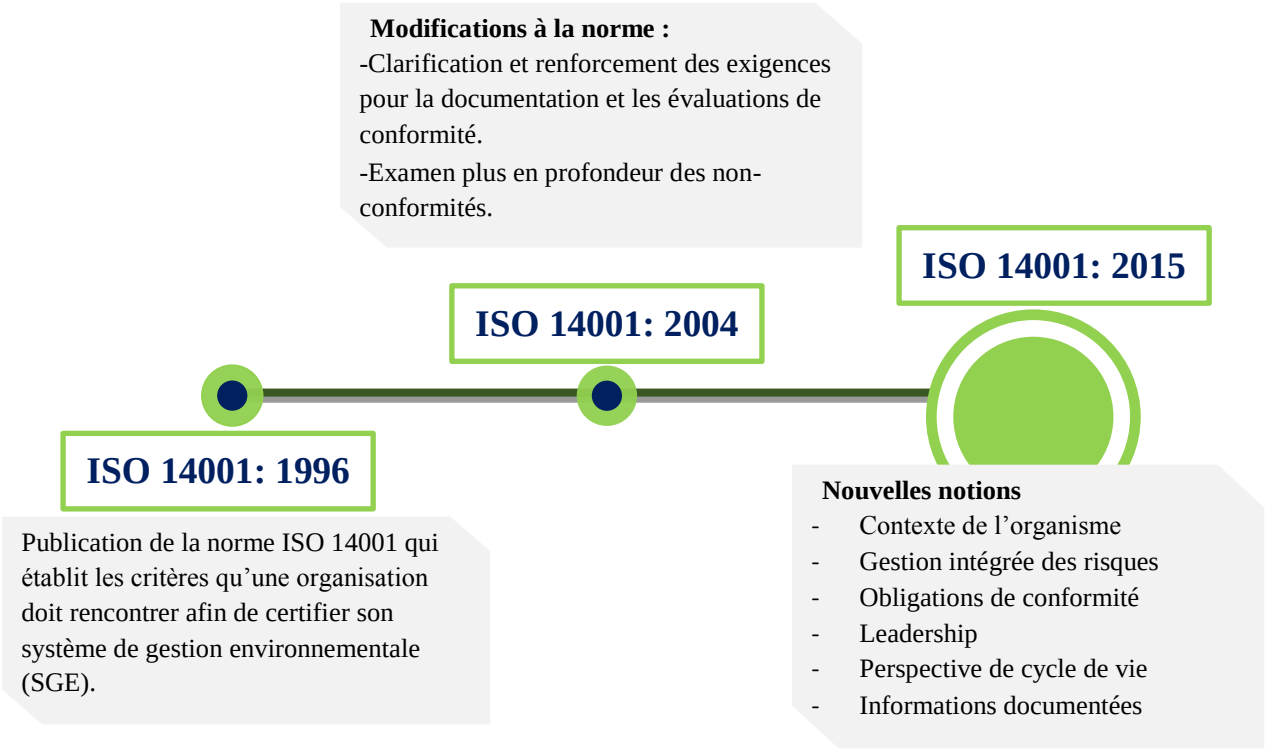


Figure 3.2 - Evolution de la norme internationale ISO 14001

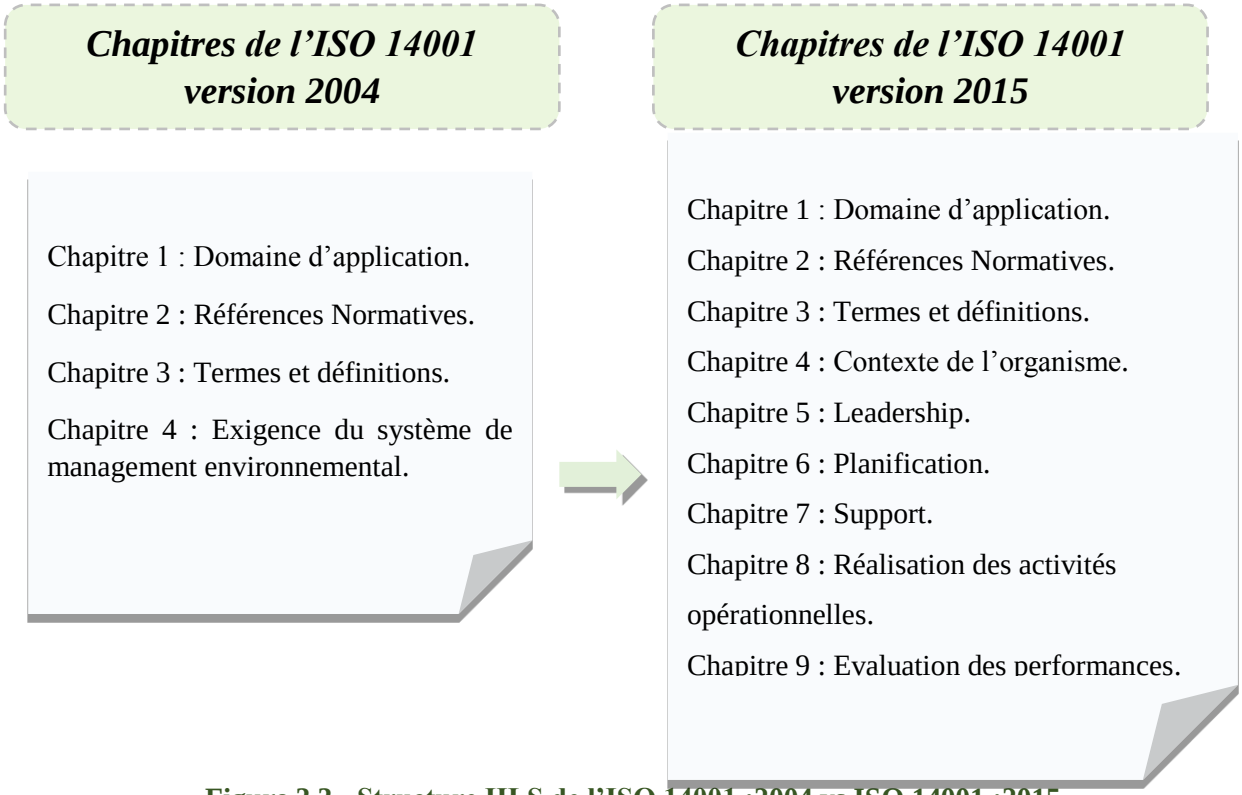


Figure 3.3 - Structure HLS de l'ISO 14001 :2004 vs ISO 14001 :2015

[7] La nouvelle structure HLS est décrite en l'annexe SL, appendice 2 des directives ISO/CEI, partie 1, supplément ISO consolidé en 2013.

Dans cette perspective, au niveau de cette troisième version de l'ISO 14001, certaines notions ont été renforcées et d'autres ont émergées. On en prend à titre indicatif :

- L'adoption de la démarche d'amélioration continue, PDCA, pour la mise en œuvre et la tenue à jour du SME (voir **figure 3.4**) ;
- La confirmation que les livrables peuvent être des « produits » ou bien des « services » :
- La prise en compte du contexte de l'organisme, tant interne qu'externe ;
- La compréhension des besoins et des attentes ne se limite pas aux seuls travailleurs ; elle couvre désormais toutes les parties intéressées :
- L'identification et la maîtrise des risques et opportunités qui remplacement les actions préventives.

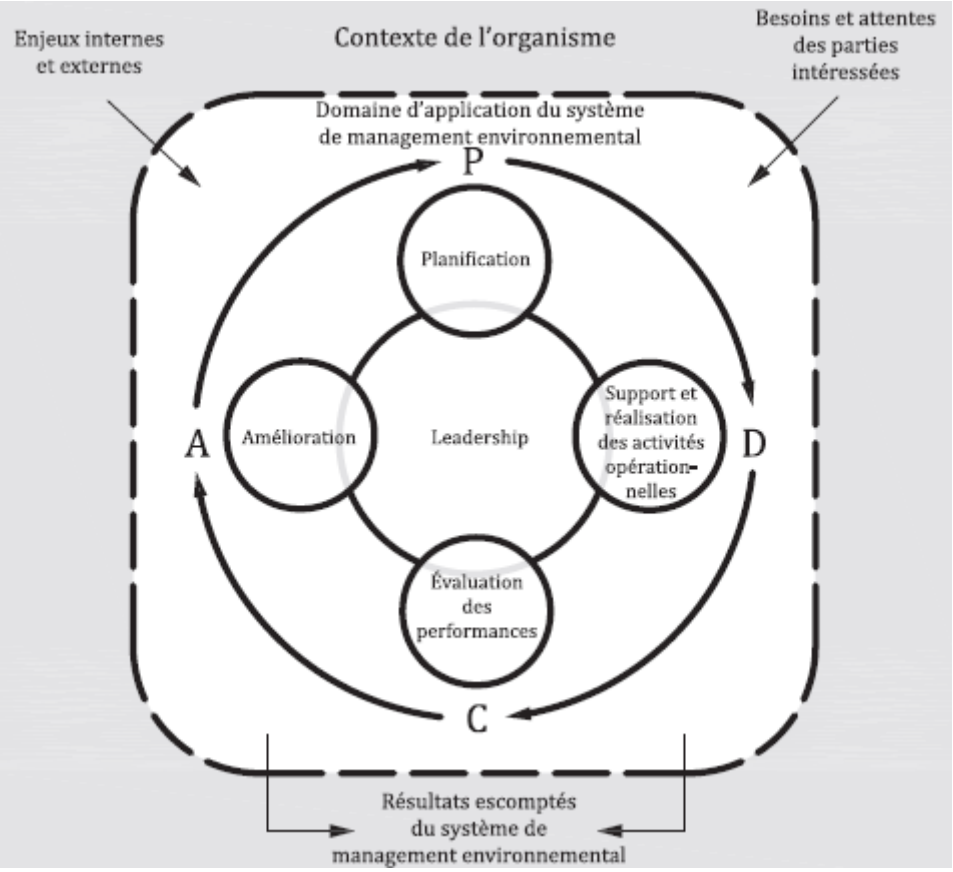


Figure 3.4 - Modèle de système de management environnemental pour la norme internationale ISO 14001 :2015[8]

[8] Source : Norme internationale ISO 14001 :2015 – Systèmes de management environnemental - Exigences et lignes directrices pour son utilisation.

II-3- Les principaux objectifs de la norme ISO 14001 version 2015 et ces avantages

Parmi les objectifs recherchés par la norme ISO 14001 v 2015 on cite :

- ⇨ L'amélioration des relations entre les priorités environnementales et commerciales ;
- ⇨ L'amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de management environnemental.
- ⇨ La clarification des exigences en vue d'une amélioration de la performance environnementale ;
- ⇨ Le renforcement de la relation entre le management environnemental et l'activité principale de l'entreprise à un niveau stratégique.
- ⇨ La mise en avant de l'approche de l'évaluation du cycle de vie et la prise en considération de la chaîne de valeurs ;
- ⇨ L'évaluation et l'identification des impacts environnementaux des produits et des services.
- ⇨ Constitution d'une base pour stratégie de communication.

Parmi les avantages qui distinguent la troisième version de l'ISO 14001v2015 :

- La détermination et la compréhension des enjeux globaux ainsi que l'anticipation des besoins et attentes parties intéressées ;
- Le renforcement des liaisons entre la stratégie de l'entreprise et sa démarche environnementale ;
- L'assurance d'une meilleure implication des travailleurs de l'organisme et des partenaires dans la démarche environnementale ;
- La meilleure démonstration de l'amélioration des performances environnementales ;
- La facilitation de l'intégration des systèmes de management.

Rapport-Gratuit.com

Chapitre 4 – Problématique, cadrage et structure organisationnelle du projet

Dans ce chapitre on va poser la problématique du projet d'étude préalable à la mise en place du système de management environnemental à la CFTP. On va également cadrer ce projet en présentant les éléments définis au niveau de la « Charte de projet » qui a été rédigée et approuvée dès la phase d'étude d'opportunité.

I- PROBLEMATIQUE DU PROJET

Le projet de mise en place d'un système de management de l'environnement au sein de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles selon l'ISO 14001 v 2015 pose notamment la problématique qui se présume dans : Conduire un projet innovant au sein de l'entreprise qui consiste à la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement selon une nouvelle norme internationale intégrant de nouvelles exigences.

II- CADRAGE DU PROJET

II-1- Contexte et périmètre du projet

La Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles (CFTP) est une société semi étatique sous tutelle du Ministère de l'Energie, des Mines et des Energies Renouvelables, fondée en 1969 et dont le deuxième partenaire est l'entreprise française « SPYKER ENERGY ». La CFTP opère dans le secteur d'activité d'extraction de pétrole brut, elle exploite les concessions de Sidi El Itayem et Sidi Behara situées les deux dans le centre-est de la Tunisie, à environ 25 kilomètres au nord-ouest de la ville de Sfax. De nos jours ce complexe de champs est composé de 53 puits exploités.

La CFTP envisage le lancement d'un projet de grande importance qui consiste à mettre en place un système de management intégré Qualité-Sécurité-Environnement. Ce projet va être mis en place sur plusieurs étapes. La première étape de ce projet comporte la préparation de la mise en place du système intégré – QSE. Chacun des trois systèmes de management va être traité par une équipe projet dédiée.

II-2- Finalité du projet

Préparer une étude préalable à la mise en place d'un système de management environnemental selon la Norme internationale ISO 14001 :2015 au sein de la Compagnie Franco-Tunisienne de Pétrole.

II-3- Exigences du projet

- Satisfaire aux exigences de la Norme internationale ISO 14001 :2015 – Système de management environnemental – *Exigences et lignes directrices pour son utilisation.*
- Prendre en considération les différentes exigences des parties intéressées pertinentes dans le cadre du SME.

II-4- Objectifs du projet

- Diagnostiquer le système de management environnemental de la CFTP par rapport aux exigences de la Norme Internationale ISO 14001 :2015.
- Planifier le projet de mise en place du SME selon l'ISO 14001 :2015.
- Analyser le contexte, déterminer les enjeux et déterminer les parties intéressées pertinentes du SME.
- Etablir le domaine d'application du SME.
- Définir le SME à mettre en place (cartographie et fiches processus).
- Réaliser le recueil des exigences légales et autres exigences applicables au SME à mettre en place.
- Respecter les échéances et jalons du projet.
- Respecter le budget fixé pour le projet.

II-5- Principaux jalons du projet

- **20 mars 2017** : Validation de la charte et de la planification du projet & lancement de la phase de diagnostic préliminaire.
- **17 avril 2017 :** Lancement de la réalisation de l'autodiagnostic initial.
- **19 juillet 2017** : Clôture de l'étude préalable et des activités initiales de mise en œuvre et établissement du bilan du projet.
- **04 août 2017** : Clôture du projet.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

II-6- Parties prenantes du projet

- Président Directeur Général de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles (Commanditaire du projet).
- Directeur Général Adjoint de la de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles (Sponsor du projet).
- Responsable QHSE à la CFTP (Directeur projet).
- Chef du projet : Etude préalable à la mise en place d'un SME.
- Chef du projet : Etude préalable à la mise en place d'un système de management de la SST.
- Expert en Management QSE.
- Les travailleurs.
- L'Agence Nationale de Protection de l'Environnement.
- Le Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis.

II-7- Principaux risques du projet

- Niveau de motivation du personnel de la CFTP insuffisant.
- Mauvaise communication entre les membres de l'équipe projet et les autres parties prenantes.
- Niveau des compétences des membres de l'équipe projet insuffisant.
- Non disponibilité des de l'équipe projet.
- Présence d'une forte résistance au changement en l'absence d'une culture de conduite de changement au sein de la CFTP.
- Ne pas respecter les délais fixés.
- Manque de maîtrise des risques du projet.

II-8- Opportunités possibles

- Exploiter de la synergie émergeant de la mise en place d'un SMI – QSE.
- Nomination d'un nouveau Président Directeur Général qui a déclaré son engagement à appuyer les démarches d'amélioration continue au sein de la compagnie.

II-9- Contraintes du projet

- Site de production à Sfax loin du lieu de résidence du chef de projet.
- Durée du projet limitée à cinq mois.

III- STRUCTURE ORGNANISATIONNELLE DU PROJET

III-1- Comités du projet

Pour garantir la réussite du projet de préparation à la mise en place du SME, la Direction Générale a décidé de structurer deux comités :

1- « Comité de pilotage » : chargé du pilotage du projet à travers la fixation de ses objectifs stratégiques, la coordination avec les autres projets, la prise de décisions majeures et la résolution des problèmes importants.
2- « Comité de suivi » : chargé de la planification, du suivi de la réalisation et de la communication des progressions et événements importants au comité de pilotage.

Ces deux comités sont présentés dans la figure suivante :

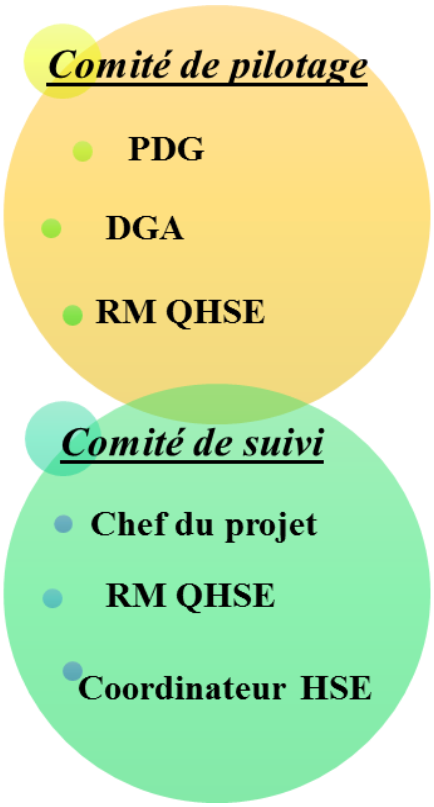


Figure 4.1 - Comités dédiés au projet

III-2- Les acteurs et leurs rôles

Plusieurs acteurs sont intervenus dans la réalisation du projet. Le **tableau 4.1** fourni la liste des principaux acteurs internes et externes à la CFTP.

Acteur	Fonction	Lieu de travail	Rôle dans le projet
Acteurs internes à la CFTP			
M. Ridha BOUZOUEDA	Président Directeur Général (PDG)	Siège de la compagnie- TUNIS	Commanditaire projet. (Valider charte projet, Rédiger la politique environnementale, ..).
M. Boubaker HAMMOUDA	Directeur Général Adjoint (DGA)	Siège de la compagnie- TUNIS	Sponsor projet (Participer à la fixation des objectifs, participer à l'élaboration de la politique environnementale,…).
M. Wajdi IBN HAJ ALI	Responsable QHSE	Site de la compagnie - SFAX	Directeur projet (Participer à la fixation des objectifs, assurer la coordination entre les comités,…).
M. Sami TRABELSI	Chargé environnement	Site de la compagnie - SFAX	Membre équipe projet (participer à la réalisation des livrables).
Acteurs externes à la CFTP			
M. Houcem HECHMI	-	TUNIS	Coordinateur projet (planifier et conduire le projet, réaliser certains livrables projet,…).
M. Ghazi JOMAA	-	TUNIS	Expert QHSE –UVT.
M. Makram HEDIDER	-	TUNIS	*Membre équipe projet & coordinateur du projet SM de la S&ST* (participer à l'élaboration de quelques livrables du projet).

Tableau 4.1 - Liste des principaux acteurs du projet

Chapitre 5 - Démarche de mise en place d'un système de management environnemental selon l'ISO 14001 :2015 et planification du projet d'étude préalable

Au niveau de ce chapitre, on va présenter les étapes de la démarche complète proposée de mise en place du SME selon la nouvelle norme ISO 14001 :2015. Puis on enchaîne avec l'exposition des activités réalisées au niveau de notre projet qui appartiennent en grande partie à la première phase de la Roue de Deming.

I- DEMARCHE DE MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL SELON LA NORME INTERNATIONALE ISO 14001 : 2015

Comme on a mentionné dans le chapitre 3 de ce rapport, le système de management environnemental proposé par la nouvelle norme internationale ISO 14001 est fondé sur le modèle PDCA qui est décrite comme suit :

- *« **Planifier** (Plan) : Etablir les objectifs environnementaux et les processus nécessaires à l'obtention résultats en accord avec la politique environnementale de l'organisme ;*
- ***Réaliser** (Do) : Mettre en œuvre les processus planifiés ;*
- ***Vérifier** (Check) : Surveiller et mesurer les processus par rapport à la politique environnementale, y compris les engagements, les objectifs environnementaux et les critères opérationnels, et rendre compte des résultats ;*
- ***Agir** (Act) : Mener des actions en vue d'une amélioration continue. »*[9]

En pratique, afin de mettre en place son SME, il suffirait d'appliquer le PDCA pour un cycle complet. En effet, on peut dire que la clôture d'une boucle complète de la PDCA constituerait le projet de mise en place du SME. Et puis pour assurer la durabilité de la mise en œuvre les cycles d'amélioration continue sont déclenchés successivement.

Les principales étapes de mise en place du système de management environnemental selon l'ISO 14001 v 2015 sont :

[9] Source : Chapitre introductif de la norme ISO 14001 :2015 – Systèmes et management environnemental – exigences et lignes directrices pour son utilisation.

1
- Choisir un chef de projet

2
- Etudier l'opportunité et la faisabilité du projet

4
- Réaliser un diagnostic par rapport à la norme ISO 14001: 2015

5
- Etablir un plan d'action

6
- Constituer l'équipe projet et déterminer les acteurs importants

7
- Former les acteurs sur les exigences normatives

8
- Déterminer les enjeux stratégiques à retenir

9
- Identifier les parties intéressées et démontrer de leur pertinence

10
- Déterminer les conditions environnementales

11
- Définir le domaine d'application du système de management environnemental

12
- Elaborer la politique environnementale

13
- Définir les rôles, autorités et responsabilités au sein du SME

14
- Recenser et évaluer les risques et opportunités du SME

15
- Déterminer et évaluer les AES

16
- Evaluer la conformité aux exigences légales et réglementaires

17
- Etablir le programme environnemental

18
- Etablir le plan de communication

19
- Etablir les informations documentées

20
- Mettre en oeuvre le SME.

21
- Former les auditeurs et planifier les audits environnementaux

22
- Réaliser les audits environnementaux

Figure 5.1 - Démarche de mise en place du SME selon l'ISO 14001 :2015

II- AUTODIAGNOSTIC PAR RAPPORT A LA NORME ISO 14001 VERSION 2015

L'autodiagnostic initial par rapport à la norme ISO 14001 nous a permis de planifier d'établir un planning adapté à la situation du SME de la CFTP.

On a préparé dans le cadre de l'autodiagnostic un tableau intégrant les exigences de l'ISO 14001 :2015 en 94 critères. A chaque critère on accorde un niveau de véracité (voir **tableau 5.1**) et des modes de preuves (voir colonnes 3 et 4 de la **figure 5.2**)

Référence		Evaluation					
§ 4 Contexte de l'organisme				Note critères	Note paragraphe	Note sous-chapitre	Note du chapitre 4
4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte		Véracité	Modes de preuve et commentaires	Note critères		Note sous-chapitre	4%
Cr 1	Vous avez déterminé les enjeux pertinents (internes et externes) par rapport à la finalité de votre organisme et qui influent sur sa capacité à atteindre les résultats attendus de son SME?	Faux	* Aucune identification d'enjeux pertinents par rapport à la finalité de la CFTP.	0%	0%	0%	
Cr 2	Avez-vous inclus (dans la détermination des enjeux) les conditions environnementales affectées par l'organisme ou suscpetibles d'affecter l'organisme?	Faux	*Certaines conditions environnementales sont déterminées à partir de l'Etude d'impact. Mais cette étude n'a pas été mise à jour.	0%			
4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées		Véracité	Modes de preuve et commentaires	Note critères		Note sous-chapitre	
Cr 3	Avez-vous déterminé les parties intéressées pertinentes dans le cadre du SME?	Faux	* Aucune partie intéressée pertinente identifiée.	0%	0%	0%	
Cr 4	Avez-vous déterminé les besoins et attentes (exigences) des parties intéressées pertinentes dans le cadre du SME?	Faux	* Pas d'identification des exigences des parties intéressées pertinentes dans le	0%			
Cr 5	Avez-vous déterminé, à partir des besoins et attentes des parties intéressées pertinentes, les obligations de conformité?	Faux	* Pas d'identification des obligations de conformité.	0%			
4.3 Détermination du domaine d'application du système de management environnemental		Véracité	Modes de preuve et commentaires	Note critères		Note sous-chapitre	
Cr 6	Avez-vous établis le domaine d'application du SME (en déterminant les limites et l'applicabilité du SME en tenant en considération les enjeux, les obligations de conformité, les unités organisationnelles, fonctions et limites physiques des activités, produits, services, autorité et capacité de maîtrise de l'influence de l'organisme) ?	Faux	* Le domaine d'application du SME n'a été établi.	0%	0%	0%	
Cr 7	Avez-vous inclus dans le SME: les activités, produits et services de l'organisme compris dans le domaine d'application?	Faux	* Le domaine d'application du SME n'a été établi.	0%			
Cr 8	Tenez-vous à jour le domaine d'application sous la forme d'une information documentée?	Faux	* Le domaine d'application du SME n'a été établi.	0%			
Cr 9	Le domaine d'application est-il disponible vis-à-vis des parties intéressées?	Faux	* Le domaine d'application du SME n'a été établi.	0%			
4.4 Système de management environnemental		Véracité	Modes de preuve et commentaires	Note critères		Note sous-chapitre	
Cr 10	Avez-établis, mis en œuvre, tenus à jour, amélioré en continu un SME, y compris les processus nécessaires et leurs interactions, en accord avec les exigences de la norme ISO 14001:2015?	Plutôt faux	* Absence de cartographie. * Le SME n'est pas établi convenablement.	30%	15%	15%	
Cr 11	Avez-vous pris en considération les connaissances acquises en 4.1 et 4.2 lors de l'établissement et la tenus à jour du SME?	Faux	* Absence de cartographie. * Le SME n'est pas établi convenablement.	0%			
§ 5 Leadership				Note critères	Note paragraphe	Note sous-chapitre	Note du chapitre 5
5.1 Leadership et engagement		Véracité	Modes de preuve et commentaires	Note critères		Note sous-chapitre	
	La direction de votre organisme démontre-elle sont leadership et son engagement vis-à-vis du SME? (exp: assumer sa responsabilité de		* Une démarche de mise en place d'un SME a été lancée en 2014 mais la mise en oeuvre n'a pas eu lieu à cause du				

... Exigences | Chapitre 4 & 5 | Chapitre 6 | Chapitre 7 & 8 | Chapitre 9 & 10 | Avancement

Figure 5.2 - Extrait de l'autodiagnostic initial

Echelles d'évaluation utilisées		
Niveaux de Véracité quant à la réalisation des actions associées aux exigences de la norme		
Libellés explicites des niveaux de VÉRACITÉ	**Choix de VÉRACITÉ**	**Taux de VÉRACITÉ**
Niveau 1: L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoires	Faux	0%
Niveau 2 : L'action est réalisée quelques fois de manière informelle.	Plutôt Faux	30%
Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	Plutôt Vrai	70%
Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	Vrai	100%

Tableau 5.1 - Valeurs de véracité possibles

L'outil d'autodiagnostic calcule automatiquement le niveau d'avancement au niveau de chaque chapitre de la norme à travers les moyennes des sous-chapitres.

Les pourcentages d'avancement des chapitres permettent notamment de connaître l'état du e SME au niveau de la compagnie. On présente dans la **figure 5.3** ces pourcentages en question :

Chapitre	% de l'avancement
Chapitre 4: Contexte de l'organisme	4%
Chapitre 5: Leadership	37%
Chapitre 6: Planification	8%
Chapitre 7: Support	32%
Chapitre 8: Réalisation des activités opérationnelles	26%
Chapitre 9: Evaluation des performances	5%
Chapitre 10: Amélioration	15%

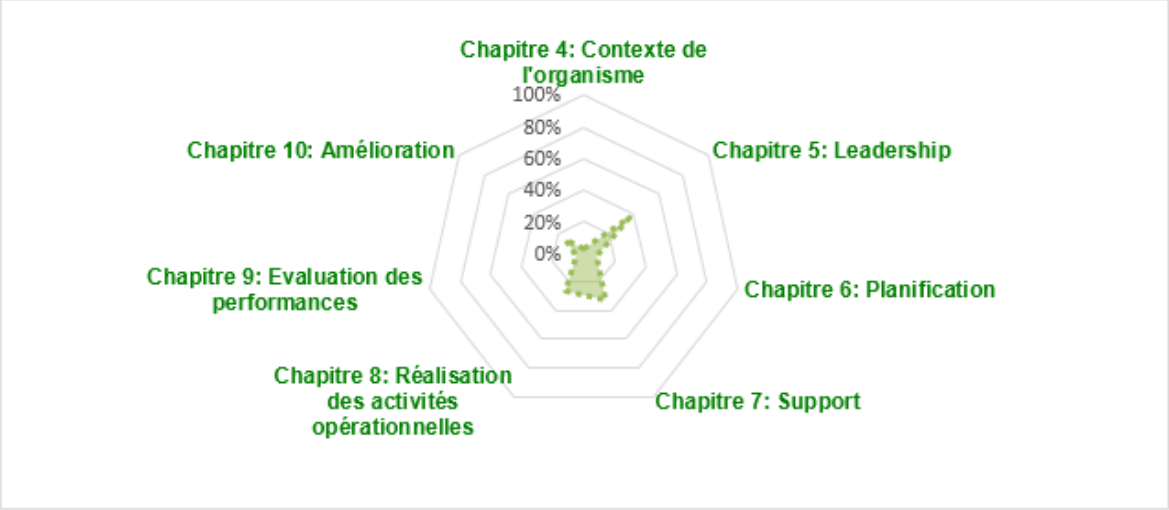


Figure 5.3 - Pourcentages d'avancement suite l'autodiagnostic initial

On a établi les actions à mener et aussi les livrables à préparer afin de satisfaire aux exigences de la norme ISO 14001 et ceci en se basant sur les résultats du diagnostic initial réalisé (voir **figure 5.4**).

Rapport-Gratuit.com

Référence			
§ 4 Contexte de l'organisme			
4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte		**Action**	**Livrable**
Cr 1	Vous avez déterminé les enjeux pertinents (internes et externes) par rapport à la finalité de votre organisme et qui influent sur sa capacité à atteindre les résultats attendus de son SME?	* Déterminer les enjeux pertinents par rapport à la finalité de la CFTP et qui influent sur sa capacité à atteindre les résultats attendus de son système de management environnemental.	* ID (tenue à jour): Détermination des enjeux environnementaux. * ID (conservée): Registre des enjeux internes et externes.
Cr 2	Avez-vous inclus (dans la détermination des enjeux) les conditions environnementales affectées par l'organisme ou suscpetibles d'affecter l'organisme?	* Déterminer les conditions environnementales affectées par l'organisme ou suscpetibles d'affecter l'organisme?	* ID (tenue à jour): Détermination des enjeux environnementaux. * ID (conservée): Registre des enjeux internes et externes. * ID (conservée): Analyse des enjeux environnementaux externes et internes. * ID (conservée): Registre des enjeux pertinents.
4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées		**Action**	**Livrable**
Cr 4	Avez-vous déterminé les besoins et attentes (exigences) des parties intéressées pertinentes dans le cadre du SME?	* Déterminer les exigences des travailleurs et des parties intéressées pertinentes dans le cadre du SME.	* ID (conservée et tenue à jour): Identification des parties intéressées pertinentes et des obligations de conformité.
Cr 5	Avez-vous déterminé, à partir des besoins et attentes des parties intéressées pertinentes, les obligations de conformité?	* Déterminer les exigences légales et autres exigences applicables: Liste des enjeux retenus.	* ID (conservée et tenue à jour): Identification des parties intéressées pertinentes et des obligations de conformité.
4.3 Détermination du domaine d'application du système de management environnemental		**Action**	**Livrable**
Cr 6	Avez-vous établis le domaine d'application du SME (en déterminant les limites et l'applicabilité du SME en tenant en considération les enjeux, les obligations de conformité, les unités organisationnelles, fonctions et limites physiques des activités, produits, services, autorité et capacité de maîtrise de l'influence de l'organisme) ?	*Etablir le domaine d'application du SME.	* ID (conservée et tenue à jour): Domaine d'application du SME.
Cr 7	Avez-vous inclus dans le SME: les activités, produits et services de l'organisme compris dans le domaine d'application?	* Déterminer les activités, produits, et services inclus dans le domaine d'application.	* ID (conservée et tenue à jour): Domaine d'application du SME.
Cr 8	Tenez-vous à jour le domaine d'application sous la forme d'une information documentée?	* Rédiger une information documentée pour le domaine d'application du SME.	* ID (conservée et tenue à jour): Domaine d'application du SME.
Cr 9	Le domaine d'application est-il disponible vis-à-vis des parties intéressées?	* Communiquer le domaine d'application aux parties intéressées.	-
4.4 Système de management environnemental		**Action**	**Livrable**
Cr 10	Avez-établis, mis en œuvre, tenus à jour, amélioré en continu un SME, y compris les processus nécessaires et leurs interactions, en accord avec les exigences de la norme ISO 14001:2015?	* Etablir la cartographie des processus de la CFTP. * Etablir les fiches processus.	* Toutes les Informations documentées du SME. *ID: Cartographie des processus. * ID (conservée): Fiches processus.
Cr 11	Avez-vous pris en considération les connaissances acquises en 4.1 et 4.2 lors de l'établissement et la tenus à jour du SME?	*Prendre en considération les connaissances acquises en 4.1 et 4.2 lors de l'établissement et la tenus à jour du SME?	-

... Exigences | Chapitre 4 & 5 | Chapitre 6 | Chapitre 7 & 8 | Chapitre 9 & 10 | Avancement

Figure 5.4 - Extrait du plan d'action initial

III- PLANIFICATION DU PROJET « PREPARATION D'UNE ETUDE PREALABLE A LA MISE EN PLACE DU SYSTEME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL AU SEIN DE LA CFTP »

Afin de bien mener notre projet de préparation à la mise en place d'un système de management environnemental au sein de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles en vue de le certifier selon l'ISO 14001 :2015, on a élaboré un planning des activités à réaliser ainsi que leurs échéances sur le logiciel MS Project.

Il faut bien rappeler qu'au niveau de cette préparation on a traité notamment les chapitres 4, 5 et 6 de la phase « planifier » du PDCA (**voir figure 5.5**).

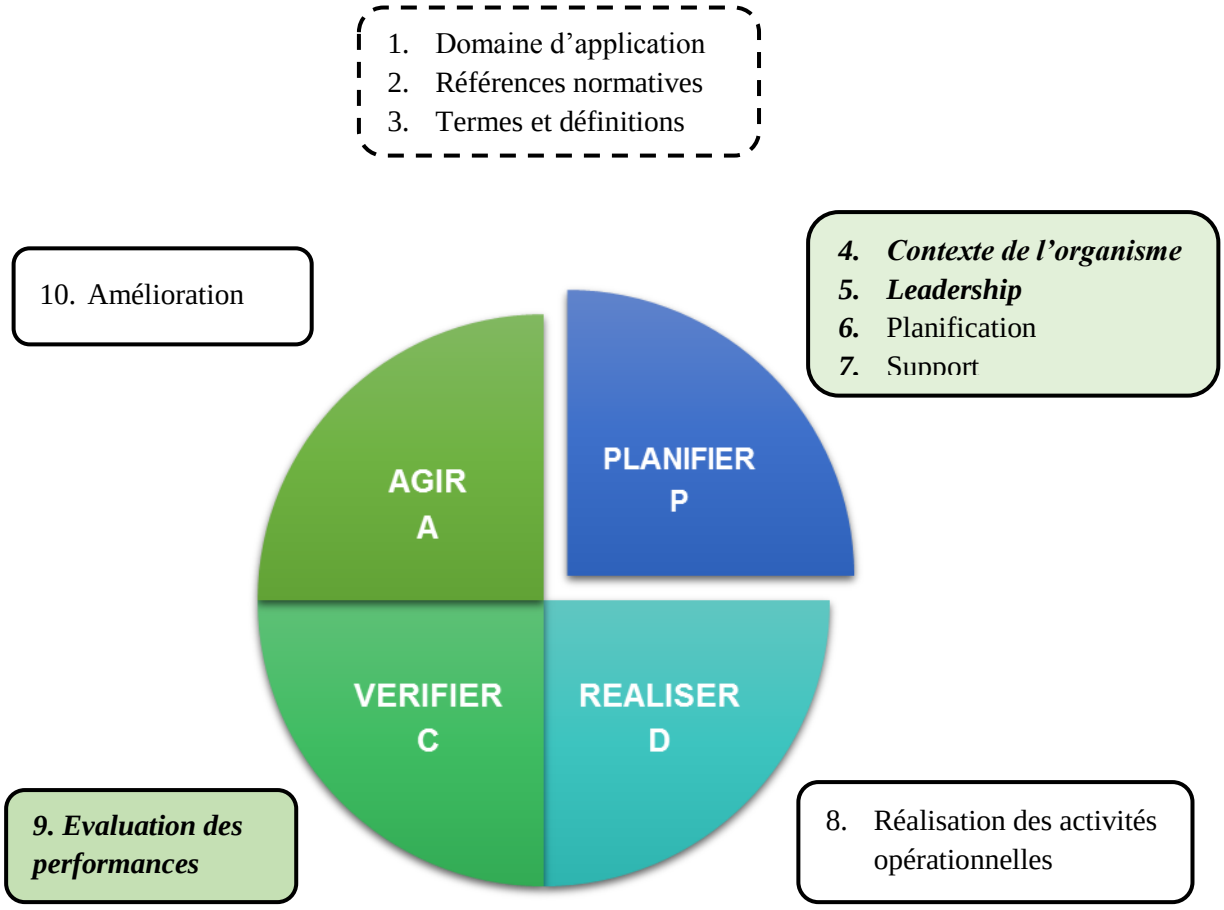


Figure 5.5 - Chapitres de l'ISO 14001 : 2015 traitées au niveau du projet d'étude préalable

Dans la figure suivante, on présente le planning du projet sous forme de diagramme de Gantt :

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

	Task Name	Dura
1	Début du projet	0 days
2	**Etude du projet**	**20 day**
3	Rédiger la charte de projet	20 day
4	Etablir le planning du projet de l'étude préalable	20 day
5	Planning et charte validés et lancement de la réalisation du projet	0 days
6	**Etat des lieux préliminaire et planification globale du projet de mise en place du SME**	**21 days**
7	Réaliser un diagnostic préliminaire	7 days
8	Déterminer les enjeux stratégiques	7 days
9	Communiquer les enjeux et les objectifs de la mise en place du SME aux responsables de l'entreprise	7 days
10	Déterminer les parties intéressées principales	7 days
11	Clôture de la phase de l'étude globale du SME	0 days
12	**Autodiagnostic initial du SME**	**31 day**
13	Préparer l'autodiagnostic initial (outils d'autodiagnostic sur excel)	12 days
14	Planifier l'autodiagnostic initial	3 days
15	Réaliser l'autodiagnostic initial	7 days
16	Rédiger le rapport d'autodiagnostic initial	3 days
17	Décision de communication du rapport d'autodiagnotic aux acteurs concernés	0 days
18	**Etablissement du contexte de l'organisme et planification du projet de mise en place du SM de la S&ST**	**63 days**
19	Elaborer la planification du projet de mise en place du SME	21 days
20	Déterminer les enjeux à retenir	15 day
21	Déterminer les parties intéressées pertinentes au SME	15 day
22	Définir le domaine d'application du SME	7 days
23	Définir le SME (Cartographie et fiche processus)	16 day
24	Définir l'organigramme	10 day
25	Clôture de la phase d'établissement du contexte de l'organisme et de la planification du projet de mise en place du SME	0 days
26	**Analyse environnementale et recueil des exigences légales applicables**	**18 days**
27	Réaliser l'analyse environnementale	18 day
28	Recueillir et évaluer la conformité par rapport aux exigences légales et autres exigences applicables au SME	18 days
29	Clôture de l'étude préalable et des activités initiales de mise en oeuvre et lancement de l'autodiagnostic de suivi	0 days
30	**Etablissement du bilan du projet**	**8 days**
31	Réaliser l'autodiagnostic de suivi	5 days
32	Etablir le bilan de projet	3 days
33	Clôture du projet	0 days

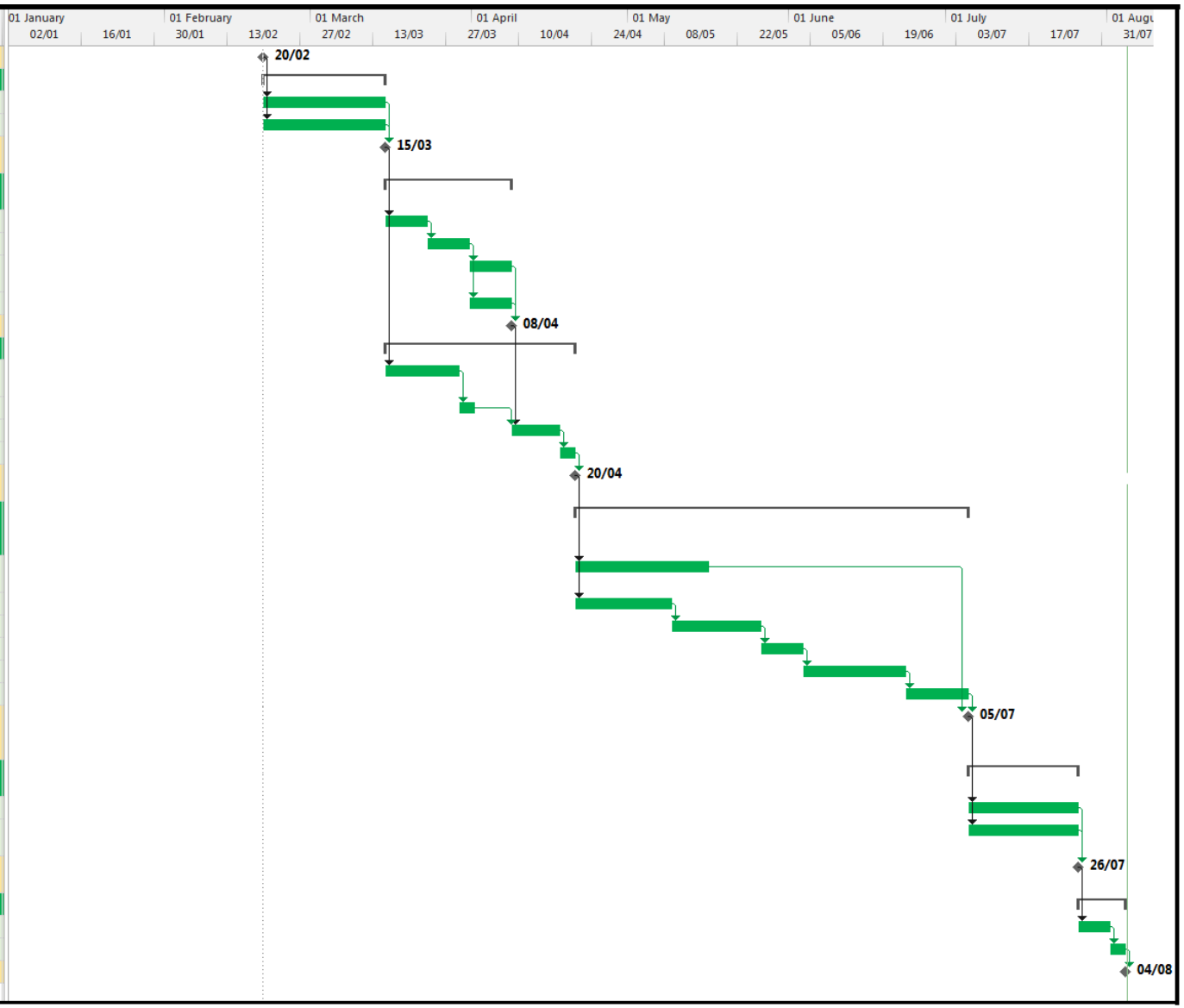


Figure 5.6 - Planning du projet

Chapitre 6 – Etude de la mise en place d'un système de management environnemental selon l'ISO14001 v 2015 au sein de la CFTP

Dans ce dernier chapitre, on va rapporter la mise en pratique des éléments qu'on a établis dans le cadre de ce projet de fin d'étude. On va entamer par l'étude du contexte relative aux exigences du chapitre 4 de la norme ISO 14001 :2015. Puis on va enchaîner par la veille et l'évaluation de la conformité par rapport aux exigences légales et autres exigences applicables. Et enfin on va clôturer notre travail.

On va présenter, au niveau de chacune des parties de ce chapitre, la mise en œuvre de la démarche qui a été suivie.

I- ANALYSE DU CONTEXTE

I-1- Comprendre l'organisme et son contexte

- **Etape 1 : Comprendre le contexte de l'organisme et définir les critères**

Etape 1-1 : Identifier les enjeux internes et externes

On entame la démarche de l'analyse du contexte par l'identification des enjeux à prendre en compte dans la mise en place du système de management environnemental.

En réalité, l'analyse du contexte interne de l'organisme est réalisée à travers la détermination des enjeux internes et ceci en menant une réflexion collective au sein de l'organisme. En effet, l'analyse de l'entreprise permettrait d'identifier les éléments pouvant influer sur le SME. Dans le but de faciliter la détermination de ce type d'enjeux, on a choisi de les regrouper sous plusieurs groupes. Ces derniers sont illustrés dans la figure suivante :

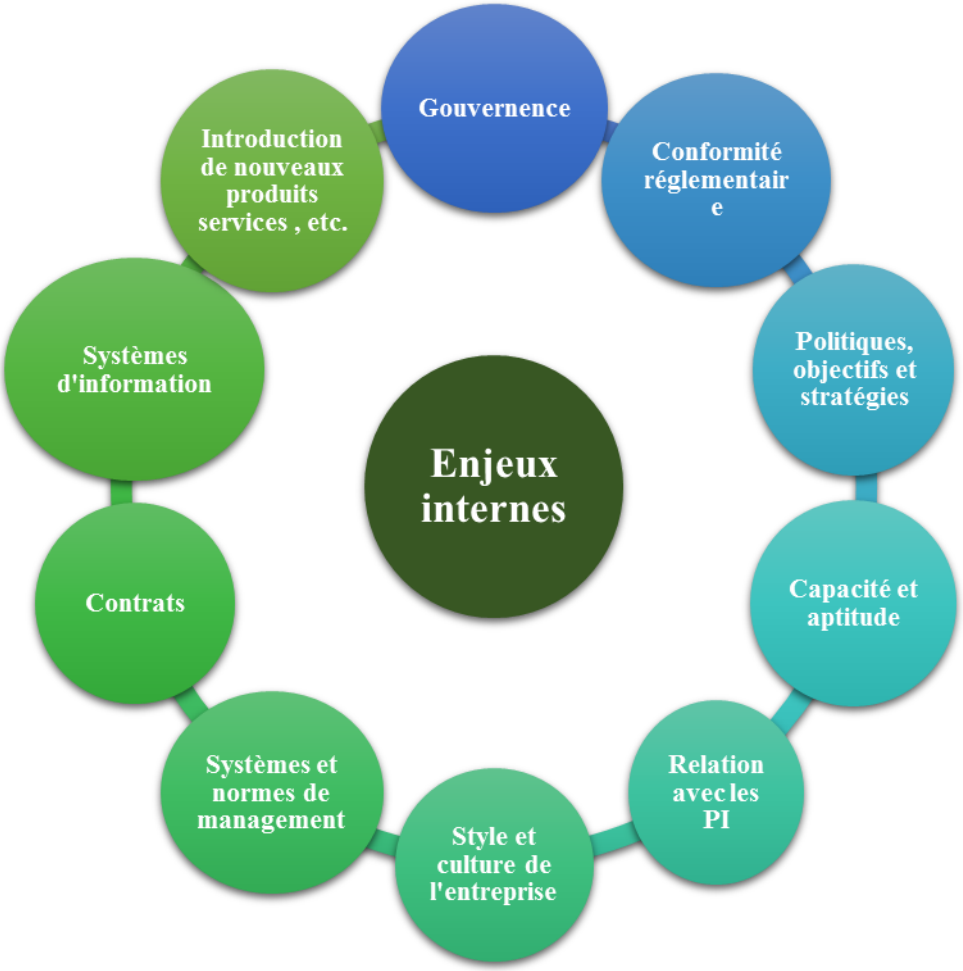


Figure 6.1 - Groupes d'enjeux internes à l'entreprise

La liste d'enjeux internes qu'on a déterminés est présentée dans le tableau suivant :

Groupes d'enjeux	Enjeux internes
Gouvernance	- Visions parfois divergentes des deux actionnaires de l'entreprise (représentés par le PDG et le DGA) ; - Taux d'encadrement est relativement faible (le pourcentage de hauts cadres est de 12%). - Faire impliquer l'ensemble des décideurs de la CFTP dans la démarche environnementale.
Conformité réglementaire	- Se rattraper concernant le : Recueil, veille et respect des exigences règlementaires s'attachant à l'environnement et s'appliquant à la compagnie ; - Se préparer aux modifications possibles du nouveau « Code des hydrocarbures » (de 2017) ; - Suivi des ratifications potentielles de certaines conventions internationales par l'Etat Tunisien ; - Se tenir prêt au renforcement des activités de contrôle de conformité réglementaire exercées par les autorités compétentes ;

Politique, objectifs et stratégies en place pour les réaliser	- Définition d'une politique et des objectifs environnementaux adaptés aux enjeux externes et aux capacités de l'entreprise. - Renforcer les liens entre la stratégie de la compagnie et la démarche environnementale. - Mettre en place les stratégies adéquates pour l'atteinte des objectifs environnementaux fixés et assurer l'amélioration continue des performances environnementales. - Mise en place d'un système de veille concurrentielle sur les orientations environnementales des entreprises du secteur pétrolier opérant en Tunisie et à l'international. Cette veille permettra éventuellement d'anticiper l'évolution du marché vers de meilleures pratiques écologiques et environnementales.
Capacité et aptitude	- Dépassement de contraintes liées à la disponibilité des ressources financières. Ce manque de ressources est causé par la situation difficile du secteur pétrolier : On observe une diminution des cours de pétrole ce qui entraîne la diminution des marges des entreprises pétrolières. - Fidéliser le personnel et améliorer son implication dans la démarche environnementale. - Développer les compétences des employés à travers des cycles de formation professionnelle… - Garder et développer les compétences et les connaissances de la compagnie. - Etablir et améliorer un processus de conduite de changement. Ceci peut être réalisé à travers, par exemple, la mise en place de plans de communication efficace et l'amélioration du système d'information de l'entreprise. - Réussir l'implémentation de moyens et techniques de surveillance et de mesure des paramètres relatifs à l'environnement.
Système d'information	- Systèmes et voies de communication et de coordination entre les travailleurs ; - Développement du système d'information actuel à travers un nouveau projet qui est en cours de réalisation. Ce projet permettra de mettre en place d'un nouveau système d'information permettant d'assurer des activités de reporting, de contrôle et de suivi des opérations réalisées sur site (ce projet intègrera la mise en place de caméra de surveillance sur site, l'alerte rapide en cas d'incident ou d'accident grave, etc.).
L'introduction de nouveaux produits, services, etc.	- Introduction d'une centrale électrique (à turbine à gaz) d'une capacité de 1,8 GW sur le site de Sfax (Sidi El Itayem) permettant la valorisation du gaz torché afin d'alimenter tout le site avec de l'énergie électrique.

Les relations avec parties intéressées pertinentes internes et leurs perceptions et valeurs ;	- Bien comprendre les perceptions, besoins et attentes des travailleurs. - Bien comprendre les perceptions, besoins et attentes des représentants des travailleurs.
Style et culture de l'entreprise	- Société anonyme semi-étatique, son organisation est proche du modèle bureaucratique et son style de management est plutôt directif. De ce fait, l'adoption des outils de management participatif et consultatif concernant les questions se rattachant l'environnement est considéré comme un enjeu non négligeable. - Réussir à appliquer les principes et outils de conduite de changement dans la gestion du projet de mise en place du SME au sein de la CFTP. - L'organisation de la CFTP est basée sur une structure hiérarchique traditionnelle. En effet, elle n'a pas encore adopté l'approche de management par processus dans son fonctionnement ce qui rend la mise en place du SME un enjeu à considérer.
Systèmes et normes de management	- Déploiement d'un SME cohérent avec la politique et les orientations stratégiques environnementales. - Adopter l'approche de cycle de vie de produit dans la démarche environnementale. - Cohérence des codes de bonnes pratiques adoptés par l'entreprise avec le SME à mettre en place. - Intégration du SME avec les autres systèmes de management mis en place au sein de l'entreprise, à savoir le système de management de la qualité et le système de management de la SST. - Réussir la mise en œuvre d'un SME d'une manière durable grâce à l'intégration de l'approche d'amélioration continue (Roue de Deming).
Contrats	- Renforcer le pouvoir de négociation avec les compagnies d'assurance en vue de revoir les contrats d'assurance et de les adaptés ; - Développer la maîtrise des sous-traitants (meilleure négociation des contrats, meilleure intégration des clauses environnementales, mécanismes de suivi plus efficaces, etc.) ;

Tableau 6.1 - Enjeux internes de la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles

Au niveau de l'analyse externe de la compagnie, on s'est inspiré de l'outil PESTEL (Politique, Economique, Social, Technologique, Ecologique, Légal). En effet, on a distingué 9 types d'environnements (voir **figure 6.2**).

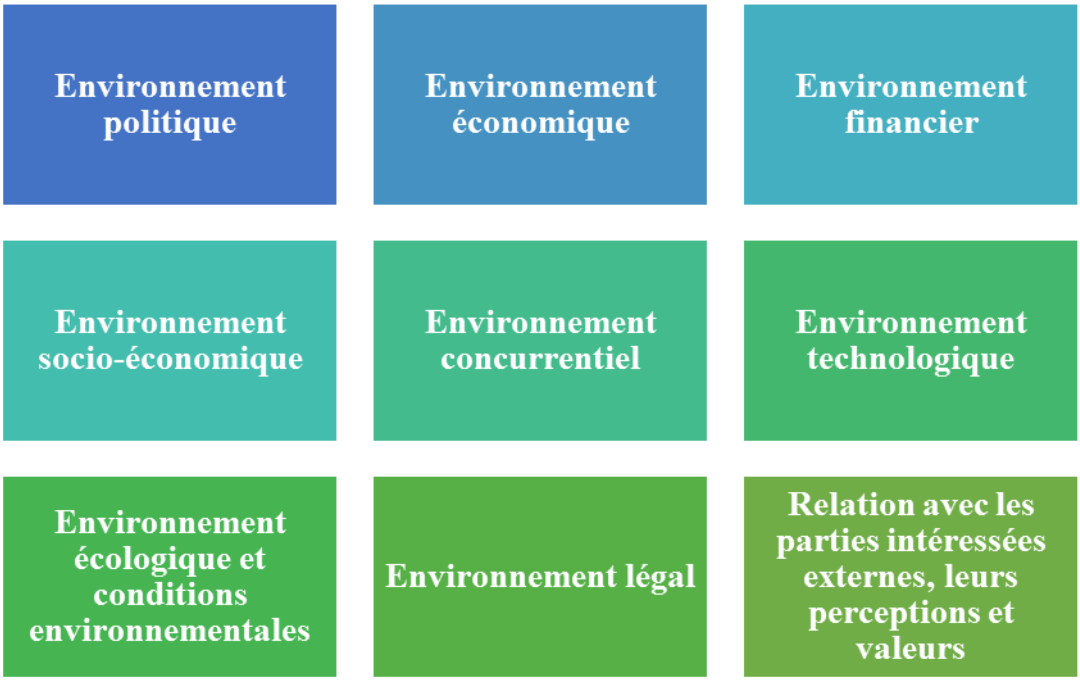


Figure 6.2 - Groupes d'enjeux externes à l'entreprise

Les enjeux externes qu'on a déterminés sont illustrés dans ce tableau :

Groupes d'enjeux	Enjeux identifiés
Environnement politique	✪ **Processus démocratique en cours de se concrétiser** Depuis la révolution de 2011 la Tunisie a connu un changement notable au niveau de sa gouvernance. En effet, la nouvelle constitution a opté pour un régime de gouvernance mixte qui permet de mieux répartir le pouvoir. Elle a également institué deux instances indépendantes qui touchent aux principes du développement durable : ♦ *Instance des droits de l'Homme.* ♦ *Instance du développement durable et des droits des générations futures.* La constitution de 2014 a également renforcé le pouvoir local à travers les collectivités locales qui gèrent les intérêts locaux selon le principe de la libre administration. ✪ **Changement fréquent des gouvernements tunisiens** Depuis la révolution la Tunisie a connu plusieurs remaniements ministériels qui ont touché les chefs de gouvernement. Ce changement fréquent a affecté négativement la visibilité et la capacité de mise en place de stratégies nationales. Ce qui explique l'incapacité des gouvernements à résoudre les problèmes macroéconomiques majeurs.

Environnement économique	✪ **<u>Situation économique difficile</u>** Plusieurs indicateurs démontrent la dégradation de la situation économique en Tunisie. En effet on observe : - Une stagnation de la croissance (Glissement annuel au prix de l'année précédente) très faible : 1.1 % au 4ème trimestre de 2016) ; - Un déficit commercial qui est en train s'aggraver ; - Des taux de chômage élevés : 15,5% au T4 de 2016 ; - Dévaluation de la valeur du dinar face à l'euro et le dollar américain. Ces indicateurs expliquent le déclassement du positionnement de la Tunisie par rapport aux autres pays. Ceci n'encourage pas les entreprises internationales à investir en Tunisie.
Environnement financier	✪ **<u>Eviter les sanctions pénales et administratives qui découlent du non-respect des exigences légales et réglementaires relatives à l'environnement.</u>**
Environnement socio-culturel	✪ **<u>Manque au niveau de la culture de mise en conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires en Tunisie</u>** : La culture de mise en conformité par rapport aux exigences réglementaires connait un manque notable. En effet, la mise en conformité permet notamment d'éviter tout genre de sanctions et de protéger le responsable de l'entreprise. ✪ **<u>Présence d'une barrière de langue dans les entreprises qui opèrent en Tunisie :</u>** La barrière de langue est à prendre en considération vue qu'elle peut influer sur l'implication des travailleurs dans la mise en place du système de management environnemental. En effet, elle peut également entraver l'efficacité du système mis en place au sein de la CFTP. ✪ **<u>Climat social non stable en Tunisie</u>** Depuis la fin de 2010, le climat social n'a pas connu une stabilisation. En réalité, les revendications et les tensions sociales ont touché en pleinement le secteur de production des hydrocarbures notamment dans les zones de production au Sud Tunisien.
Environnement concurrentiel	✪ **<u>Réduction de la marge de profit du secteur d'extraction de pétrole</u>** Cette réduction est entraînée par la chute des cours de pétrole dans les marchés mondiaux. Cette baisse des prix du pétrole s'explique notamment par la baisse du développement économique mondial par rapport à la progression de la production du pétrole et l'exploitation de nouvelles techniques de production (exemple : Gaz de Schiste). ✪ **<u>Stagnation de la demande nationale en produits pétroliers</u>** La demande du marché national a connu une légère baisse au cours de ces dernières années. Cette baisse est chiffrée à 6% en 2015 et 2016 (4318 ktep : kilo tonne équivalent pétrole). Cette situation difficile du secteur a conduit les compagnies pétrolières à rationaliser leurs dépenses. Parmi les solutions qu'elles ont trouvées on cite la mise en place de systèmes de management intégrés-QSE.

Environnement écologique et conditions environnementales	Le champ de Sidi Litayem se situe dans un terrain agricole du gouvernorat de Sfax. Il est entouré de quelques habitations. La zone du sud tunisien est caractérisée par un climat aride et sévère. La température moyenne maximale est égale à 41°C en été et de 16°C en hiver. La pluviométrie est inégalement répartie pendant l'année. Elle ne dépasse pas les 150 mm/an.
Environnement légal	✪ **Modification de la réglementation et de la législation** - Le projet d'un nouveau « Code des hydrocarbures » est en cours de réalisation. Ce nouveau code peut éventuellement instituer de nouvelles exigences environnementales pour les compagnies pétrolières. - De nouvelles exigences environnementales plus rigoureuses peuvent apparaître pour les établissements dangereux, insalubres et incommodes dont fait partie la CFTP (1ère catégorie).
Les relations avec les parties intéressées externes, leurs perceptions et valeurs	✪ **Rassurer les parties intéressées externes pertinentes par rapport à la finalité de la CFTP et à son système de management environnemental.** ✪ **Entretenir de bonnes relations avec les parties intéressées externes pertinentes.** ✪ **Bien comprendre les perceptions, valeurs et exigences des parties intéressées externes pertinentes.**

Tableau 6.2 - Enjeux externes à la CFTP

Etape 1-2 : Traduire les enjeux en risques et opportunités

Après avoir déterminé les enjeux internes et externes à la CFTP, ces derniers sont traduits en termes de risques et opportunités au niveau d'une matrice FFOM (Forces, faiblesses, opportunités, et menaces). Dans le cadre de cette matrice :

- ☞ Les faiblesses et les menaces constituent les risques ;
- ☞ Les forces et les opportunités constituent les opportunités.

Les risques et les opportunités qu'on a déterminés sont présentés dans le tableau suivant :

RapportGratuit.com

ANALYSE INTERNE	
Forces	**Faiblesses**
• **O_{i1} :** Engagement de la direction confirmé pour le soutien des projets d'amélioration continue. • **O_{i2} :** Intégration de la mise en place du SME dans un projet d'importance stratégique : Mise en place d'un SMI-QSE. • **O_{i3} :** Viabilité des activités principales de la CFTP grâce aux extensions accordées à la validité des concessions. • **O_{i4} :** Possibilité d'améliorer les performances environnementales grâce à la mise en place du SME.	• **R_{i1} :** Pas de planification stratégique. • **R_{i2} :** Visions parfois divergentes des deux actionnaires de l'entreprise (représentés par le PDG et le DGA). • **R_{i3} :** Manque au niveau de la compréhension des perceptions des parties intéressées. • **R_{i4} :** Non maîtrise des activités de veille et de mise en conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires. • **R_{i5} :** Manque de ressources (financières, humaines, etc.) pour la tenue à jour d'un SME efficace à cause des contraintes économiques. • **R_{i6} :** Perte de l'attractivité de la compagnie et de sa capacité à garder ses travailleurs (turnover, absentéisme, etc.). • **R_{i7} :** Présence d'une forte résistance aux changements.
ANALYSE EXTERNE	
Opportunités	**Menaces**
• **O_{e1} :** Bénéficier du mécanisme d'incitation à la formation professionnelle reconnu sous l'appellation « TFP » (Taxe à la Formation Professionnelle). • O_{e2} : Possibilité de faire des partenariats avec des organismes du secteur public (exemple : CITET) ou des associations de protection de l'environnement dans l'objectif d'améliorer les performances environnementale de la CFTP.	• **R_{e1} :** Changement de législation et de réglementation dans le domaine environnemental. • **R_{e2} :** Subir des sanctions pénales et administratives à cause du non-respect de la réglementation relative à la protection de l'environnement. • **R_{e3} :** Effet négatif dû à l'absence de culture de prévention en Tunisie. • **R_{e4} :** Effet négatif dû à l'absence de culture de conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires en matière de protection de l'environnement. • **R_{e5} :** Chute des cours de pétrole brut dans marchés internationaux ce qui engendre une réduction de la marge de profit des compagnies pétrolières. • **R_{e6} :** Diminution de la demande en produits pétroliers ce qui engendre la réduction des chiffres d'affaires des compagnies pétrolières. • **R_{e7} :** Interruptions répétitives des activités de la compagnie à cause de mouvements de revendications des populations voisines. • **R_{e8} :** Augmentation des inondations au niveau du périmètre d'activité de la compagnie.

Tableau 6.3 - Matrice FFOM (tous les enjeux)

Etape 1-3 : Définir les critères et les seuils de pertinence & d'acceptabilité

Afin de coter la pertinence des enjeux on a utilisé ces deux critères :

- Gravité du risque et ampleur de l'opportunité : L'échelle de cotation de la gravité des risques et de l'ampleur des opportunités est définie dans le tableau suivant :

Gravité du risque / Ampleur de l'opportunité	
1	Mineure
4	Significative
16	Importante
64	Majeure

Tableau 6.4 - Echelle de Gravité (risque)/ampleur (opportunité)

- Probabilité d'occurrence du risque ou de l'opportunité : L'échelle de cotation de la vraisemblance des risques/opportunités est définie dans le tableau suivant :

Probabilité d'occurrence du risque / Ampleur de l'opportunité	
1	Très peu probable
4	Peu probable
16	Probable
64	Très probable

Tableau 6.5 - Echelle de la probabilité des risques/opportunités

L'estimation de la criticité des risques permet d'assurer la cotation de la pertinence des enjeux qui peuvent influer négativement le SME. La criticité est calculée comme suit :

$$C_r = P_r \times G_r \quad [1]$$

Avec :

C_r : Criticité du risque ;
P_r : Probabilité d'occurrence du risque ;
G_r : Gravité du risque.

L'estimation de la significativité des opportunités permet d'assurer la cotation de la pertinence des enjeux qui peuvent influer positivement le SME. Cette criticité est calculée comme suit :

$$S_o = P_o \times A_o \quad [2]$$

Avec :

S_o : Significativité de l'opportunité ;
P_o : Probabilité d'occurrence de l'opportunité ;
A_o : Ampleur de l'opportunité.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

♦ Etape 2 : Identifier les enjeux pertinents

Etape 2-1- Analyser et évaluer les risques et les opportunités

Chaque risque ou opportunité qui figure dans la matrice FFOM initiale est évalué dans le but de déterminer ceux qui sont pertinents pour la finalité de la compagnie et son SME.

Dans ce cadre on présente les effets potentiels, la probabilité d'occurrence et l'impact de chaque enjeu.

Notes :
** La formule **[1]** est utilisée pour apprécier et évaluer la criticité des risques (c'est-à-dire enjeux qui peuvent avoir une influence négative).*
** La formule **[2]** est utilisée pour apprécier et évaluer la significativité des opportunités (c'est-à-dire enjeux qui peuvent avoir une influence positive).*

Etape 2-2- Hiérarchiser et identifier les risques et les opportunités pertinentes : enjeux pertinents

Suite à l'évaluation des risques et opportunités on classe ces derniers suivant des niveaux et aussi selon leurs pertinences.

La classification est réalisée comme suit :

Pour les risques : On distingue les « risques non pertinents » (criticité allant de 1 à 8) qui sont les « risques négligeables » et les « risques supportables ». Le traitement de ces risques n'est pas prioritaire et ils ne feront pas l'objet de plans d'actions.

On trouve aussi des « risques pertinents » qui ont une criticité supérieure à 16. Ils peuvent être des « risques significatifs » ou bien des « risques intolérables ». Ces derniers feront l'objet par la suite de plans d'actions qui permettront de les ramener à des niveaux acceptables.

Criticité	Pertinence du risque	Catégorie du risque
1	Risque non pertinent (Risque acceptable)	Risque négligeable
Allant de 2 à 8		Risque supportable
Allant de 16 à 64	Risque pertinent (non acceptable)	Risque significatif
Allant de 128 à 512		Risque intolérable

Tableau 6.6 - Tableau d'hiérarchisation des risques du SME

Pour les opportunités : On distingue les opportunités non pertinentes (ampleur allant de 1 à 8) qui sont les « opportunités négligeables ». Le traitement de ces opportunités n'est pas prioritaire et ils ne feront pas l'objet de plans d'actions.

Les opportunités pertinentes sont celles qui ont une ampleur supérieure à 16. Elles peuvent être des « opportunités intéressantes » ou des « opportunités à saisir absolument ». Ces dernières feront l'objet par la suite de plans d'actions qui permettront d'en tirer profit.

Ampleur	Pertinence de l'opportunité	Catégorie de l'opportunité
Allant de 1 à 8	Opportunité non pertinente	Opportunité négligeable
Allant de 16 à 64	Opportunité pertinente	Opportunité intéressante
Allant de 128 à 512		Opportunité à saisir absolument

Tableau 6.7 - Tableau d'hiérarchisation des opportunités du SME

On a placé, à partir de l'extrait de l'évaluation présenté dans l'**annexe 2**, l'ensemble des risques et opportunités qu'on a intégrés au niveau des matrices de la **figure 6.3**.

Les enjeux déterminés comme pertinents sont illustrés dans la matrice FFOM de la **figure 6.4**.

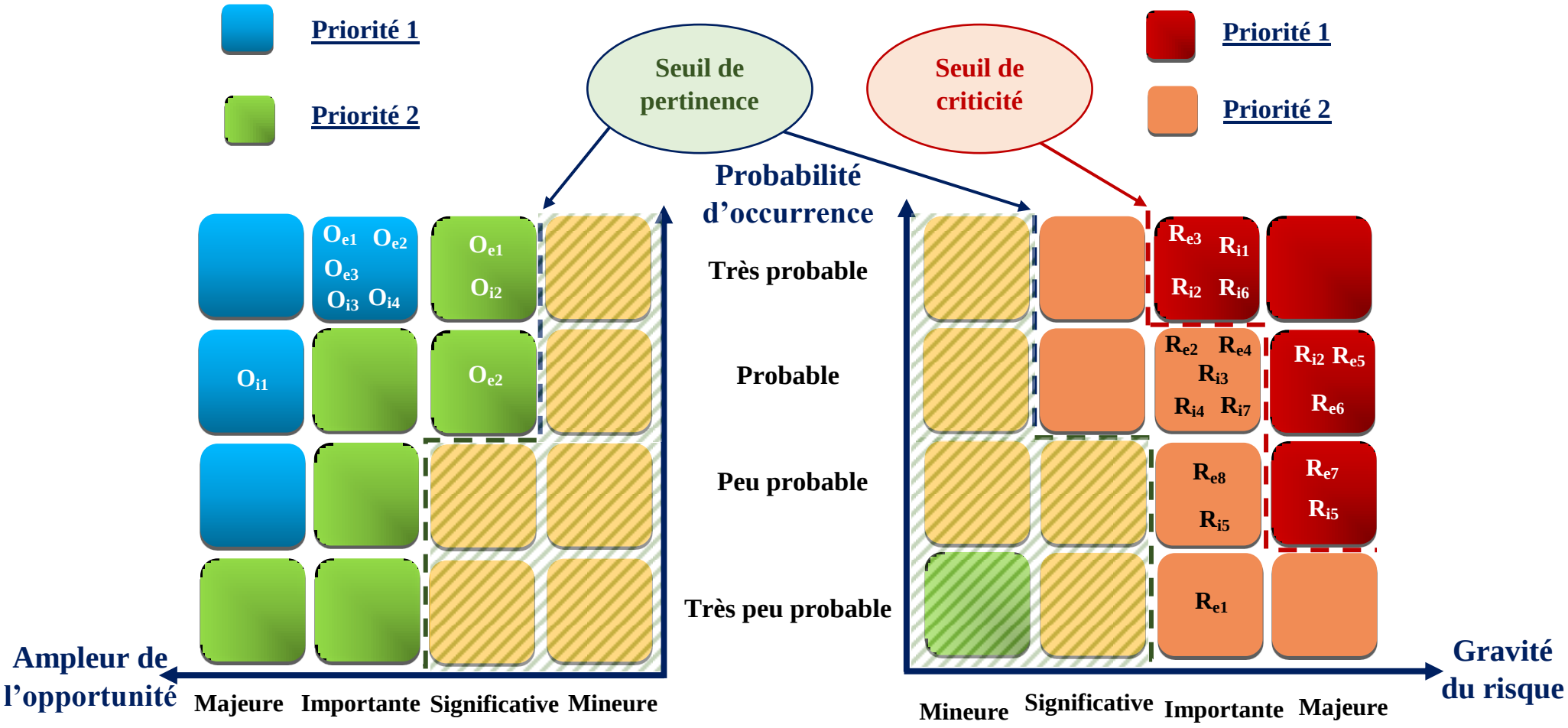


Figure 6.3 - Matrices d'évaluation des risques et opportunités

Forces

- **O_{i1} :** Engagement de la direction confirmé pour le soutien des projets d'amélioration continue.
- **O_{i2} :** Intégration de la mise en place du SME dans un projet d'importance stratégique : Mise en place d'un SMI-QSE.
- **O_{i3} :** Viabilité des activités principales de la CFTP grâce aux extensions accordées à la validité des concessions.
- **O_{i4} :** Possibilité d'améliorer les performances environnementales grâce à la mise en place du SME.

Faiblesses

- **R_{i1} :** Pas de planification stratégique.
- **R_{i2} :** Visions parfois divergentes des deux actionnaires de l'entreprise.
- **R_{i3} :** Manque au niveau de la compréhension des perceptions des parties intéressées.
- **R_{i4} :** Non maîtrise des activités de veille et de mise en conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires.
- **R_{i5} :** Manque de ressources pour la tenue à jour d'un SME efficace.
- **R_{i6} :** Perte de l'attractivité de la compagnie et de sa capacité à garder ses travailleurs.
- **R_{i7} :** Présence d'une forte résistance aux changements.

FFOM

Opportunités

- **O_{e1} :** Bénéficier du mécanisme d'incitation à la formation professionnelle reconnu sous l'appellation « TFP » (Taxe à la Formation Professionnelle).
- O_{e2} : Possibilité de faire des partenariats avec des organismes du secteur public (exemple : CITET) ou des associations de protection de l'environnement dans l'objectif d'améliorer les performances environnementale de la CFTP.

Menaces

- **R_{e1} :** Changement de législation et de réglementation dans le domaine environnemental.
- **R_{e2} :** Subir des sanctions pénales et administratives à cause du non-respect de la réglementation relative à la protection de l'environnement.
- **R_{e3} :** Effet négatif dû à l'absence de culture de prévention en Tunisie.
- **R_{e4} :** Effet négatif dû à l'absence de culture de conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires en matière de protection de l'environnement.
- **R_{e5} :** Chute des cours de pétrole brut dans marchés internationaux ce qui engendre une réduction de la marge de profit des compagnies pétrolières.
- **R_{e6} :** Diminution de la demande en produits pétroliers ce qui engendre la réduction des chiffres d'affaires des compagnies pétrolières.
- **R_{e7} :** Interruption des activités de la compagnie à cause de mouvements de revendications des populations voisines.
- **R_{e8} :** Augmentation des inondations au niveau du périmètre d'activité de la compagnie.

Figure 6.4 - Risques et opportunités pertinentes

I-2- Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées

Afin de déterminer les exigences des parties intéressées pertinentes (pour la finalité de la CFTP et son SME) on a suivi une démarche composée des trois étapes suivantes :

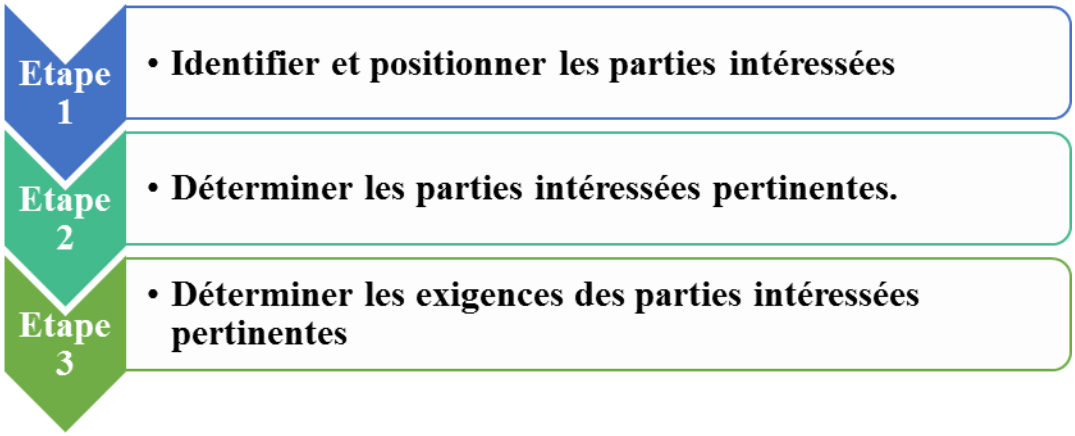


Figure 6.5 - Etapes de détermination des exigences des PI pertinentes

Au niveau de la première étape, on a essayé de recenser toutes les parties intéressées dans le cadre de notre système de management environnemental. Les parties intéressées ont été classées en cinq catégories : gouvernance, fournisseurs, internes, environnement et clients. L'ensemble de ces parties intéressées est présenté dans la figure suivante :

GOUVERNANCE
▪ Ministère de tutelle : Ministère de l'Energie, des Mines et des Energies Renouvelables, Comité consultatif des hydrocarbures. ▪ Entreprise Tunisienne d'activités pétrolières « ETAP » (Entreprise Nationale). ▪ L'actionnaire tunisien : Etat Tunisien (Autorité Concédante). ▪ L'actionnaire étranger : L'entreprise « SPYKER ENERGY ».
FOURNISSEURS
▪ Sous-traitants. ▪ Fournisseurs de matières premières. ▪ Bureaux de contrôle. ▪ Consultants externes. ▪ Formateurs externes. ▪ Transporteurs. ▪ Organismes de certification.

INTERNES
▪ La direction de la CFTP. ▪ Le conseil d'administration de la CFTP. ▪ Les correspondants HSE. ▪ Le responsable Qualité-Hygiène-Sécurité-Environnement. ▪ Médecin de travail. ▪ Les travailleurs de la compagnie. ▪ Les représentants des travailleurs. ▪ Le Comité de Santé et de sécurité au travail.
ENVIRONNEMENT
▪ Ministère des Affaires locales et de l'environnement. ▪ L'Agence Nationale de la Protection de l'Environnement (ANPE). ▪ L'Agence Nationale de Gestion des Déchets (ANGED). ▪ Le Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis (CITET). ▪ Les organismes et structures de contrôle de l'Etat. ▪ La Fédération Nationale de la Pétrochimie. ▪ Les associations professionnelles. ▪ Les assureurs (CNSS, privés, etc.). ▪ L'office national de la protection civile. ▪ Les concurrents. ▪ Les collectivités locales ; ▪ La STEG ; ▪ La SONEDE. ▪ Les voisins de la CFTP (à Sfax) ▪ Les médias (presse, TV, radio, etc.) ; ▪ La Police et la garde nationale ;
CLIENTS
▪ Clients. ▪ Les visiteurs. ▪ Les auditeurs clients.

Figure 6.6 - Parties intéressées identifiées

Ensuite on a dressé la liste suivante des parties intéressées :

- **PI-1 :** L'actionnaire tunisien : Etat tunisien.
- **PI-2** : L'actionnaire étranger : Entreprise « Spyker Energy ».
- **PI-3 :** Les organes consultatifs et de prise de décision de la compagnie.

- **PI-4 :** L'Agence Nationale de Protection de l'Environnement (ANPE).
- **PI-5 :** L'Agence Nationale de Gestion des Déchets (ANGED).
- **PI-6 :** Le Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis (CITET).
- **PI-7 :** Les organisations de protection de la nature.
- **PI-8 :** Les investisseurs et banques.
- **PI-9 :** Les travailleurs de la compagnie.
- **PI-10 :** Les représentants syndicaux.
- **PI-11 :** Le responsable environnement (responsable QHSE).
- **PI-12 :** La STEG.
- **PI-13 :** La SONEDE.
- **PI-14 :** Les Syndicats nationaux des ouvriers – Fédération Nationale de Pétrochimie ;
- **PI-15 :** Les assureurs ;
- **PI-16 :** L'office national de la protection civile, Services de la protection civile à Sfax ;
- **PI-17 :** La police et la garde nationale ;
- **PI-18 :** Les prestataires externes (fournisseurs de MP, sous-traitants, bureaux de contrôle, etc.) ;
- **PI-19 :** Les concurrents.
- **PI-20 :** Les collectivités locales.
- **PI-21 :** Les habitants de la zone.
- **PI-22 :** Les médias (presse, radio, internet, télévision, etc.) ;
- **PI-23 :** Les clients.
- **PI-24 :** Les visiteurs.

Au niveau de la deuxième étape, on a procédé à la sélection des parties intéressées pertinentes par rapport au SME. Dans le cadre de cette étape, on a commencé par l'analyse des interactions avec les parties intéressées en utilisant la matrice illustrée dans la **figure 6.6**. Lors de cette analyse, on a évalué l'influence du SME sur chacune des parties intéressées et par la même occasion l'influence du SME sur la partie intéressée analysée. Dans le même cadre on détermine les besoins et attentes de chacune de ces parties intéressées. A partir de ceci on a pu différencier 4 catégories de parties intéressées (à chaque catégorie correspond une stratégie) et on a pu également déterminer la pertinence des parties intéressées à travers cette matrice (voir **figure 6.7**). On présente dans le **tableau**

6.1 le tableau relatif à la validation de pertinence des parties intéressées, l'identification de leurs principales exigences ainsi que la stratégie à adopter à leur égard.

Rapport-Gratuit.com

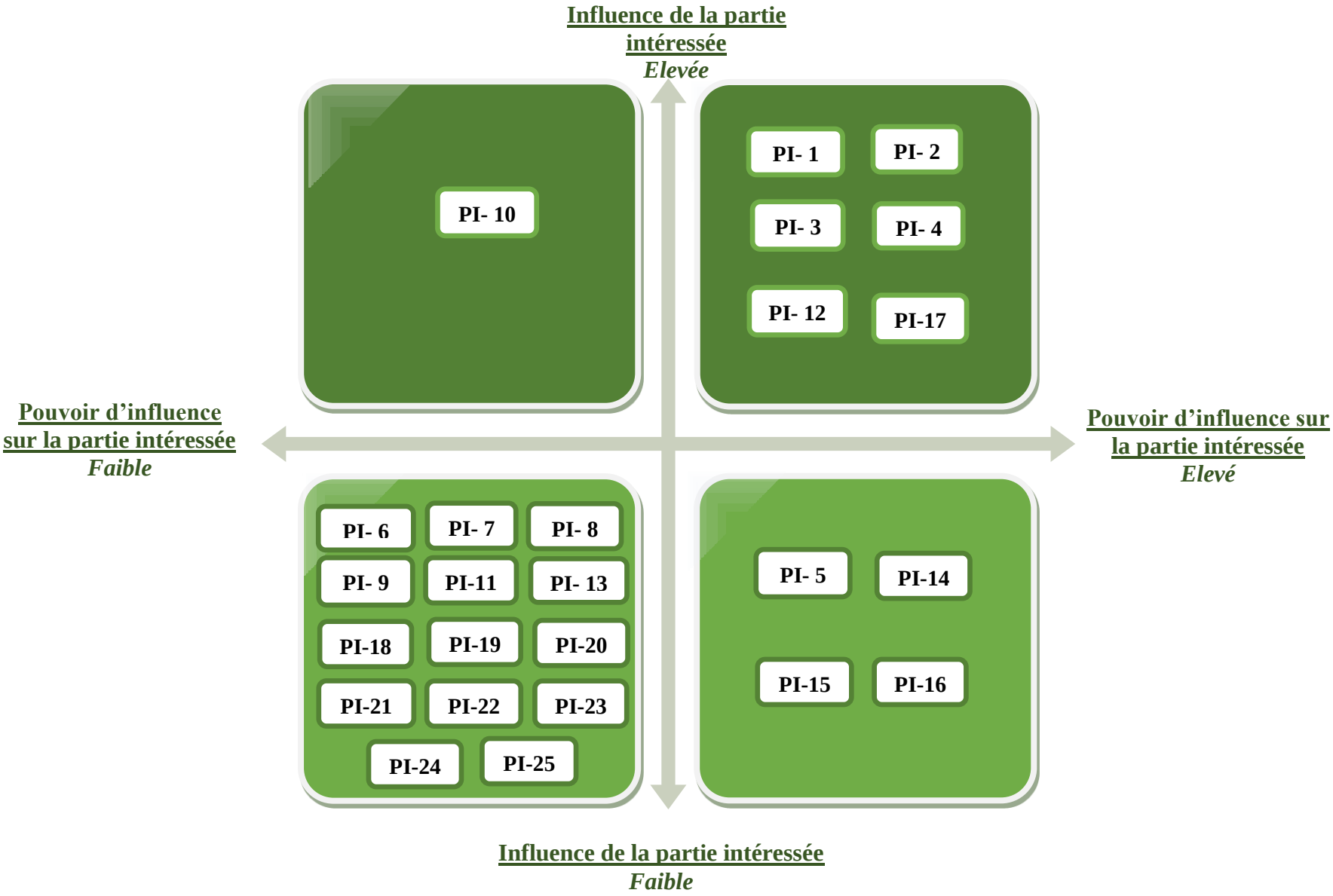


Figure 6.7 - Matrice de pertinence des parties intéressées

CADRANS

Cadran 1

Essayer de répondre au mieux aux exigences pertinentes de la partie intéressée en gardant une bonne communication.

➔ *Partie intéressée pertinente.*

Cadran 2

Répondre si la situation l'exige à certaines des exigenc es de la partie intéressée en gardant la communication avec elle.

➔ *Partie intéressée non pertinente.*

Cadran 3

Garder une bonne communication avec la partie int éressée sans mettre d'effort.

➔ *Partie intéressée non pertinente.*

Cadran 4

Garder la relation avec la partie intéressée sans mett re d'effort.

➔ *Partie intéressée non pertinente.*

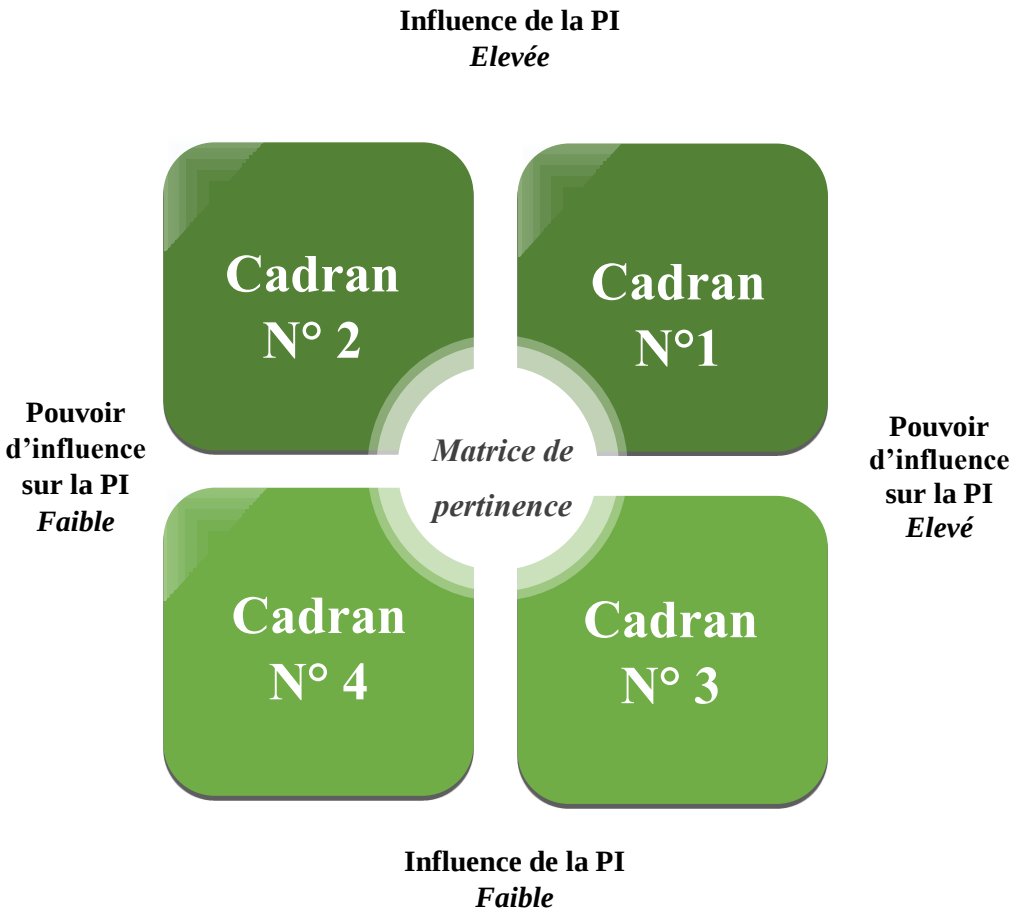


Figure 6.8 - Matrice de pertinence des parties intéressées

Réf de la PI	Partie intéressée	Pouvoir d'influence de la PI sur le SME	Influence du SME sur la PI	Principales exigences de la partie intéressée	Stratégie choisie
PI-1	**L'actionnaire tunisien** **L'Etat tunisien**	Elevé	Elevée	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Amélioration de l'image de la compagnie dans l'objectif d'acquérir un avantage concurrentiel ; ➢ Respecter ses engagements contractuels qui intègrent la composante environnementale ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah[10] » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	Essayer de répondre au mieux aux exigences pertinentes de la partie intéressée en gardant une bonne communication. ⇨ **Partie intéressée pertinente.**
PI- 2	**L'actionnaire étranger** **Entreprise « Spyker Energy »**	Elevé	Elevée	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Amélioration de l'image de la compagnie dans l'objectif d'acquérir un avantage concurrentiel ; ➢ Respecter ses engagements contractuels qui intègrent la composante environnementale ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ;	Essayer de répondre au mieux aux exigences pertinentes de la partie intéressée en gardant une bonne communication. ⇨ **Partie intéressée pertinente.**

[10] Convention entre l'Etat Tunisien et la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles en date du 10 février 1969.

				➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	
PI- 3	**<u>Les organes consultatifs et de prise de décision de la compagnie</u>** (Conseil d'Administration, PDG, CSST, Comité de direction)	Elevé	Elevée	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah[11] » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	Essayer de répondre au mieux aux exigences pertinentes de la partie intéressée en gardant une bonne communication. ⇨ **Partie intéressée pertinente.**
PI-4	**<u>Ministère des collectivités locales et de l'environnement</u>**	Elevé	Elevée	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Communication transparente dans le cas d'occurrence de pollution, ➢ Communication efficace des informations environnementales.	Essayer de répondre au mieux aux exigences pertinentes de la partie intéressée en gardant une bonne communication. ⇨ **Partie intéressée pertinente.**
PI-5	**<u>Agence Nationale de protection de l'environnement</u>**	Elevée	Elevée	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Communication transparente dans le cas d'occurrence de pollution, ➢ Communication efficace des informations environnementales. ➢ Fourniture d'un rapport annuel sur les	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**

[11] Convention conclue entre l'Etat Tunisien et la CFTP le 10/02/1969.

				performances environnementales de la compagnie.	
PI- 6	**L'ANGED**	Faible	Faible	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement et à la gestion des déchets.	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI- 7	**Le CITET**	Faible	Faible	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ;	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI- 8	**Organisations de protection de la nature**	Faible	Faible	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Participation active à des programmes et projets d'aménagement environnemental ; ➢ Communication transparente dans le cas d'occurrence de pollution,	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-9	**Investisseurs, banques**	Faible	Faible	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**

PI-10	**<u>Les travailleurs de la compagnie</u>**	Elevé	Faible	➢ Travailler dans un environnement sain et sûr ; ➢ Réussite de la compagnie ; ➢ Présence d'une stratégie environnementale de l'entreprise claire, compréhensible et s'adaptant aux évolutions réglementaires. ➢ Participation aux formations professionnelles. ➢ Prendre en compte de leurs suggestions et reconnaissance de leur contribution aux performances environnementales (à travers des motivations financières, etc.).	Répondre si la situation l'exige à certaines des exigences de la partie intéressée en gardant la communication avec elle. ➔ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-11	**<u>Représentants syndicaux</u>**	Faible	Faible	➢ Implication du CSST dans le processus de prise de décision. ➢ Consultation dans les programmes et projets qui ont peuvent impacter l'environnement. ➢ Participation à des formations professionnelles qui concernent le management environnemental ainsi que sur les bonnes pratiques opérationnelles.	Répondre si la situation l'exige à certaines des exigences de la partie intéressée en gardant la communication avec elle. ➔ **Partie intéressée non pertinente.**
PI -12	**<u>Le responsable environnement</u>** (Responsable QHSE de la CFTP)	Elevé	Elevée	➢ Fournir les autorités et responsabilités conve nables pour l'accomplissement adéquat de son rôle au niveau du SME ; ➢ Engagement de la direction dans la démarche environnementale (Allouer les res sources nécessaires à l'établissement et le fonctionnement du SME, instauration du management consultatif et participatif au niveau de la compagnie, etc.) ; ➢ Prendre en considération ses recommandations touchent l'environnement ; ➢ Reconnaître ses contributions aux performances environnementales.	Essayer de répondre au mieux aux exig ences pertinentes de la par tie intéressée en gardant une bonne c ommunication. ⇨ **Partie intéressée pertinente.**

PI-13	**<u>Les Syndicats nationaux des ouvriers – Fédération Nationale de Pétrochimie</u>**	Faible	Faible	➢ Garantir un environnement sain et sûr pour ses affiliés ;	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-14	**<u>Les assureurs</u>** (Exemples : CNSS, assureurs de responsabilité civile, etc.)	Faible	Elevée	➢ Avoir confiance en la capacité de la compagnie à maîtriser ses risques environnementaux ; ➢ Transparence dans les relations et communication des résultats et des données relatives à ses performances environnementales ; ➢ Respecter les clauses contractuelles.	Garder une bonne communication avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
P-15	**<u>La Société Tunisienne d'Electricité et de Gaz - STEG</u>**	Faible	Elevée	➢ Optimiser la consommation en énergie électrique et en gaz.	Garder une bonne communication avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
P-16	**<u>La SONEDE</u>**	Faible	Elevée	➢ Optimiser la consommation en eau.	Garder une bonne communication avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-17	**<u>L'office national de la protection civile, Services de la protection civile à Sfax</u>**	Elevé	Elevée	➢ Collaboration active de avec les agents de la protection civile lors de la planification et de la réalisation des visites de contrôle. ➢ La communication des besoins en formations et des demandes de participation à la réalisation des exercices à blanc à l'avance (les services de la protection civile ont demandé dans une « Note » que le s demandes de participation aux exercices à blanc réalisés au sein de la CFTP doivent être communiquées avant une année). ➢ Application et respect, dans les délais prévus, des mesures de sécurité et de	Essayer de répondre au mieux aux exigences pertinentes de la partie intéressée en gardant une bonne communication. ⇨ **Partie intéressée pertinente.**

				prévention mentionnées dans les rapports rédigés par les agents de protection civile suite aux visites de contrôle. ➢ L'alerte rapide, en cas de nécessité, pour le s auvetage, de l'extinction ou du secours.	
PI-18	**<u>La police et la garde nationale (Menzel Chaker, Sfax)</u>**	Faible	Faible	➢ Transparence, collaboration et facilitation du travail des agents de contrôle compétents (exemple : lors des visites de contrôle des pr oduits dangereux, etc.).	Garder la relation avec la partie intéres sée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-19	**<u>Les prestataires externes</u>** (sous-traitants, fournisseurs, organismes d'inspection technique, organisme d'entretien et de nettoyage, etc.)	Faible	Faible	➢ Avoir une certaine connaissance de la situation et position environnementale de la compagnie. ➢ Travail dans un environnement sain et sûr ; ➢ Fournir des solutions écologiques et des pratiques s'attachant aux valeurs de la compagnie. ➢ Information, voire formation, de leur personnel réalisant des interventions sur le site de la compagnie.	Garder la relation avec la partie intéres sée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-20	**<u>Les concurrents</u>**	Faible	Faible	➢ Respect des règles de concurrence loyale ; ➢ Connaître les bonnes pratiques de la compagnie en ce qui concerne le management environnemental.	Garder la relation avec la partie intéres sée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-21	**<u>Les collectivités locales</u>**	Faible	Faible	➢ Garantir un environnement de travail sain et sûr pour les travailleurs et l'entourage de l'entreprise en vue d'assumer sa responsabilité sociale. ➢ Participation active à des programmes et projets d'aménagement environnemental ; ➢ Communication transparente dans le cas d'occurrence de pollution,	Garder la relation avec la partie intéres sée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**

PI-22	**<u>Les habitants de la zone</u>**	Faible	Faible	➢ Garantir un environnement de travail sain et sûr afin d'assurer la protection de l'environnement.	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-23	**<u>Les médias</u>** (presse, radio, TV, etc.)	Faible	Faible	➢ Garantir un environnement de travail sain pour assurer la protection de l'environnement et afin d'assumer sa responsabilité sociale.	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-24	**<u>Les clients</u>**	Faible	Faible	➢ Délivrance du produit dans des conditions qui respectent la santé et la sécurité au travail et ne présentent pas de dangers.	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**
PI-25	**<u>Les visiteurs</u>**	Faible	Faible	➢ Information sur les dangers et risques présents sur site et, si nécessaire, formation. ➢ Fourniture des équipements de protection individuelle lors de l'accès au site de production.	Garder la relation avec la partie intéressée sans mettre d'effort. ⇨ **Partie intéressée non pertinente.**

<u>Tableau 6.8 - Analyse des parties intéressées au système de management environnemental</u>

Au niveau de la troisième étape, on a analysé les exigences des parties intéressées pertinentes dans le cadre de notre SME. Cette analyse a été effectuée en deux temps :

- Une première analyse a permis de définir les besoins et attentes dits «pertinents» (ou exigences pertinentes) des parties intéressées pertinentes ;
- Une deuxième analyse a permis de déterminer parmi ces exigences pertinentes celles qui vont être retenues par la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles. Ces exigences sont celles qui sont qualifiées par l'ISO 14001 :2015 comme : « exigences légales et autres exigences applicables ».

Nous avons retranscrit les résultats de ces analyses dans un tableau intitulé « Tableau d'analyse des exigences des parties intéressées pertinentes » dont nous présentons un extrait dans le **tableau 6.2** de ce rapport.

Rapport-Gratuit.com

Réf de la PIP	Désignation de la PI pertinente	Exigences (Besoins et attentes[12] pertinents) de la PI pertinente	Obligations de conformité (exigences retenues)	Actions à mener
PIP-1	**L'actionnaire tunisien : L'Etat tunisien**	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Amélioration de l'image de la compagnie dans l'objectif d'acquérir un avantage concurrentiel ; ➢ Respecter ses engagements contractuels qui intègrent la composante environnementale ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah[13] » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Respecter ses engagements contractuels qui intègrent la composante environnementale ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah» ; ➢ Amélioration de performances environnementales et réduction des coûts environnementaux ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	**Conformité légale et réglementaire** ➢ Réaliser un recueil des exigences légales et réglementaires ; ➢ Evaluer la conformité de l'entreprise par rapport à ces exigences ; ➢ Mener les actions convenables afin de se conformer par rapports à ces exigences. **Recommandations des organismes de contrôles compétents** ➢ Etudier la faisabilité des actions correctives/d'amélioration fournie par les organismes de contrôle. ➢ Fournir les ressources nécessaires à l'application des recommandations. ➢ Suivre la réalisation des actions et évaluer leur efficacité. **Communication et reporting** ➢ Etablir un processus de communication et de reporting adapté ; ➢ Etablir un plan de communication interne et externe (suivi performances, etc.)

[12] Attente (prévision, espoir, souhait), Besoins (éléments indispensables).
[13] Convention entre l'Etat Tunisien et la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles en date du 10 février 1969.

PIP-2	**<u>Actionnaire français : « Spyker Enregy »</u>**	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Amélioration de l'image de la compagnie dans l'objectif d'acquérir un avantage concurrentiel ; ➢ Respecter ses engagements contractuels qui intègrent la composante environnementale ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	➢ Respect des loisS et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Amélioration de l'image de la compagnie dans l'objectif d'acquérir un avantage concurrentiel ; ➢ Respecter ses engagements contractuels qui intègrent la composante environnementale ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	**<u>Conformité légale et réglementaire</u>** ➢ Réaliser un recueil des exigences légales et réglementaires ; ➢ Evaluer la conformité de l'entreprise par rapport à ces exigences ; ➢ Mener les actions convenables afin de se conformer par rapports à ces exigences. **<u>Communication et reporting</u>** ➢ Etablir un processus de communication et de reporting adapté ; ➢ Etablir un plan de communication interne et externe (suivi performances, etc.).
PIP-3	**<u>Les organes consultatifs et de prise de décision de la compagnie</u>**	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Bonne connaissance des aspects environnementaux significatifs relatifs à son activité et bonne gestion des risques associés à ces aspects ; ➢ Respecter les articles de la « Convention Sfax Kerkennah » ; ➢ Réduction des coûts environnementaux ; ➢ Amélioration de performances environnementales ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	**<u>Conformité légale et réglementaire</u>** ➢ Réaliser un recueil des exigences légales et réglementaires ; ➢ Evaluer la conformité de l'entreprise par rapport à ces exigences ; ➢ Mener les actions convenables afin de se conformer par rapports à ces exigences. **<u>Communication et reporting :</u>** ➢ Etablir un processus de communication et de reporting adapté ; ➢ Etablir un plan de communication interne et externe.

PIP-4	**<u>Ministère des collectivités locales et de l'environnement</u>**	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Communication transparente dans le cas d'occurrence de pollution ; ➢ Communication efficace des informations environnementales.	➢ Respect des lois et réglementations relatives à l'environnement ; ➢ Communication transparente dans le cas d'occurrence de pollution.	**<u>Conformité légale et réglementaire</u>** ➢ Réaliser un recueil des exigences légales et réglementaires ; ➢ Evaluer la conformité de l'entreprise par rapport à ces exigences ; ➢ Mener les actions convenables afin de se conformer par rapports à ces exigences. **<u>Communication, reporting et réponse aux situations d'urgence</u>** ➢ Etablir les processus de communication, de reporting et d'alerte en cas d'urgence ; ➢ Evaluer l'application des processus ; ➢ Améliorer les processus en continue.
PIP-12	**<u>Le responsable environnement</u>**	➢ Fournir les autorités et responsabilités con venables pour l'accomplissement adéquat de son rôle au niveau du SME ; ➢ Engagement de la direction dans la démarche environnementale (Allouer les ressources nécessaires à l'établissement et le fonctionnement du SME, instauration du management consultatif et participatif au niveau de la compagnie, etc.) ; ➢ Prendre en considération ses recommandations touchant l'environnement ; ➢ Reconnaître ses contributions aux performances environnementales.	➢ Fournir les autorités et responsabilités convenables pour l'accomplissement adéquat de son rôle au niveau du SME ; ➢ Engagement de la direction dans la démarche environnementale ; ➢ Prendre en considération ses recommandations touchant l'environnement ; ➢ Reconnaître ses contributions aux performances environnementales.	➢ **<u>Formuler l'engagement de la direction dans la démarche environnementale</u>** (rédiger et communiquer une politique environnementale adaptée, etc) ; ➢ **<u>Définir les rôles, responsabilités et autorités du responsable environnement.</u>**

PIP-17	**<u>L'office national de la protection civile</u>**	➢ Collaboration active de avec les agents de la protection civile lors de la planification et de la réalisation des visites de contrôle. ➢ La communication des besoins en formations et des demandes de participation à la réalisation des exercices à blanc à l'avance (les services de la protection civile ont demandé dans une « Note » que les demandes de participation aux exercices à blanc réalisés au sein de la CFTP doivent être communiquées avant une année). ➢ Application et respect, dans les délais prévus, des mesures de sécurité et de prévention mentionnées dans les rapports rédigés par les agents de protection civile suite aux visites de contrôle. ➢ L'alerte rapide, en cas de nécessité, pour le sauvetage, de l'extinction ou du secours.	➢ Collaboration active avec les agents de la protection civile lors de la planification et de la réalisation des visites de contrôle. ➢ La communication, dans le temps convenu, des besoins en formations et des demandes de participation à la réalisation des exercices à blanc. ➢ Application et respect, dans les délais prévus, des mesures de sécurité et de prévention mentionnées dans les rapports rédigés par les agents de protection civile suite aux visites de contrôle. ➢ L'alerte rapide, en cas de nécessité, pour le sauvetage, de l'extinction ou du secours.	**<u>Conformité légale et réglementaire</u>** ➢ Réaliser un recueil des exigences légales et réglementaires ; ➢ Evaluer la conformité de l'entreprise par rapport à ces exigences ; ➢ Mener les actions convenables afin de se conformer par rapports à ces exigences. **<u>Recommandations de l'Office National de la Protection Civile</u>** ➢ Etudier la faisabilité des actions d'amélioration fournies. ➢ Fournir les ressources nécessaires à l'application des recommandations. ➢ Suivre la réalisation des actions et évaluer leur efficacité. **<u>Communication, reporting et réponse aux situations d'urgence</u>** ➢ Etablir les processus de communication, de reporting et d'alerte en cas d'urgence ; ➢ Evaluer l'application des processus ; ➢ Améliorer les processus en continue. **<u>Formation</u>** ➢ Etudier le besoin en formation des travailleurs sur les sujets relatifs à l'environnement et la réponse aux situations d'urgence ; ➢ Mettre en œuvre des plans de formation ; ➢ Evaluer les actions.

<u>Tableau 6.9 - Analyse des besoins et attentes des parties intéressées pertinentes</u>

I-3- Détermination du domaine d'application du système de management environnemental

Le domaine d'application que nous avons choisi pour le système de management environnemental à mettre en place au sein de la CFTP est le suivant :

« Le système de management de l'environnement s'applique à toutes les activités de la Compagnie Franco-Tunisienne des pétroles incluant les activités de recherche, test, pompage, collecte, traitement, stockage, expédition et transfert des produits pétroliers ainsi que l'activité de génération d'énergie électrique ».

II-4- Système de management environnemental

Dans de le cadre des premières étapes de conception du système de management environnemental, on a pris le soin de définir les processus qu'on a classés en 3 catégories : processus de pilotage, processus opérationnels et processus support (voir **figure 6.6 et figure 6.7**). Et lors de la détermination des processus opérationnels on s'est assuré que chacun d'eux apporte une valeur ajoutée et participe à la satisfaction des parties intéressées. Puis on a défini les interactions qui existent entre les différents processus de la compagnie (voir **tableau 6.8**).

Ensuite, à l'aide de réunion de groupe de travail on a procédé à la description de chaque processus à travers l'élaboration de « fiches processus ». On en présente, à titre d'exemple, le « Processus collecte et traitement » (voir **figure 6.12)** ainsi que le processus « Pilotage et amélioration du système QSE » (voir **figure 6.13**). :

Cartographie niveau - 1

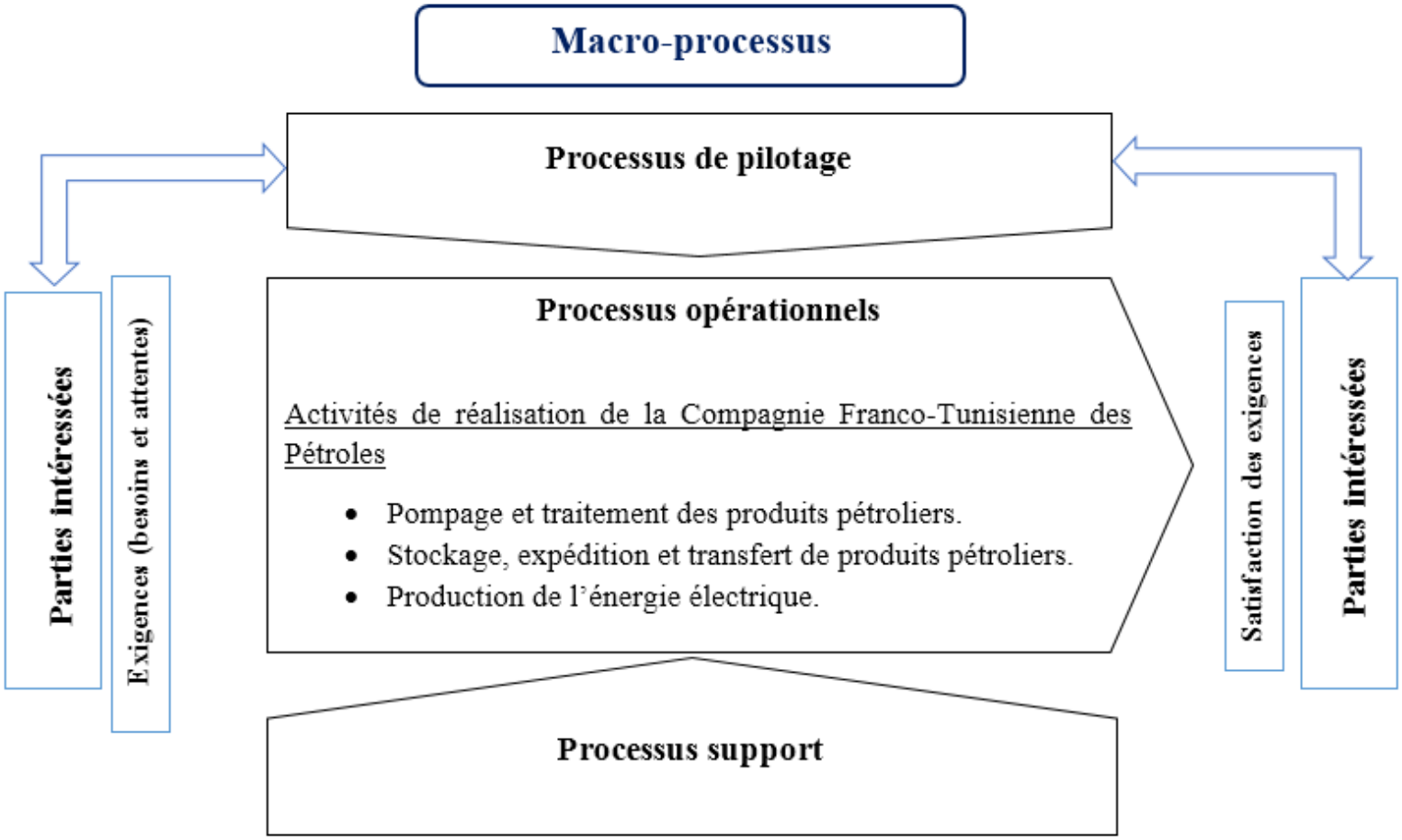


Figure 6.9 - Groupes de processus de la CFTP

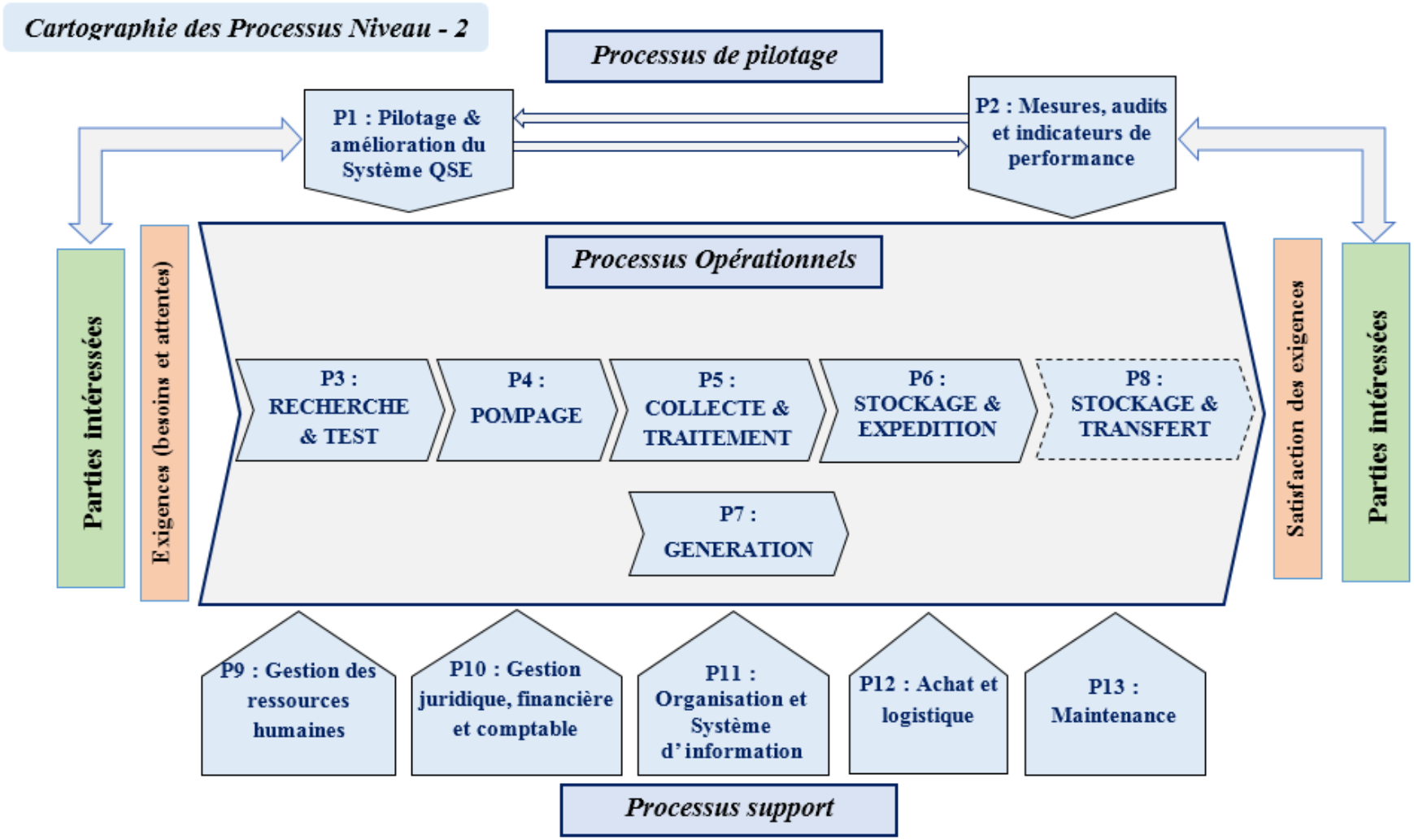


Figure 6.10 - Cartographie des processus

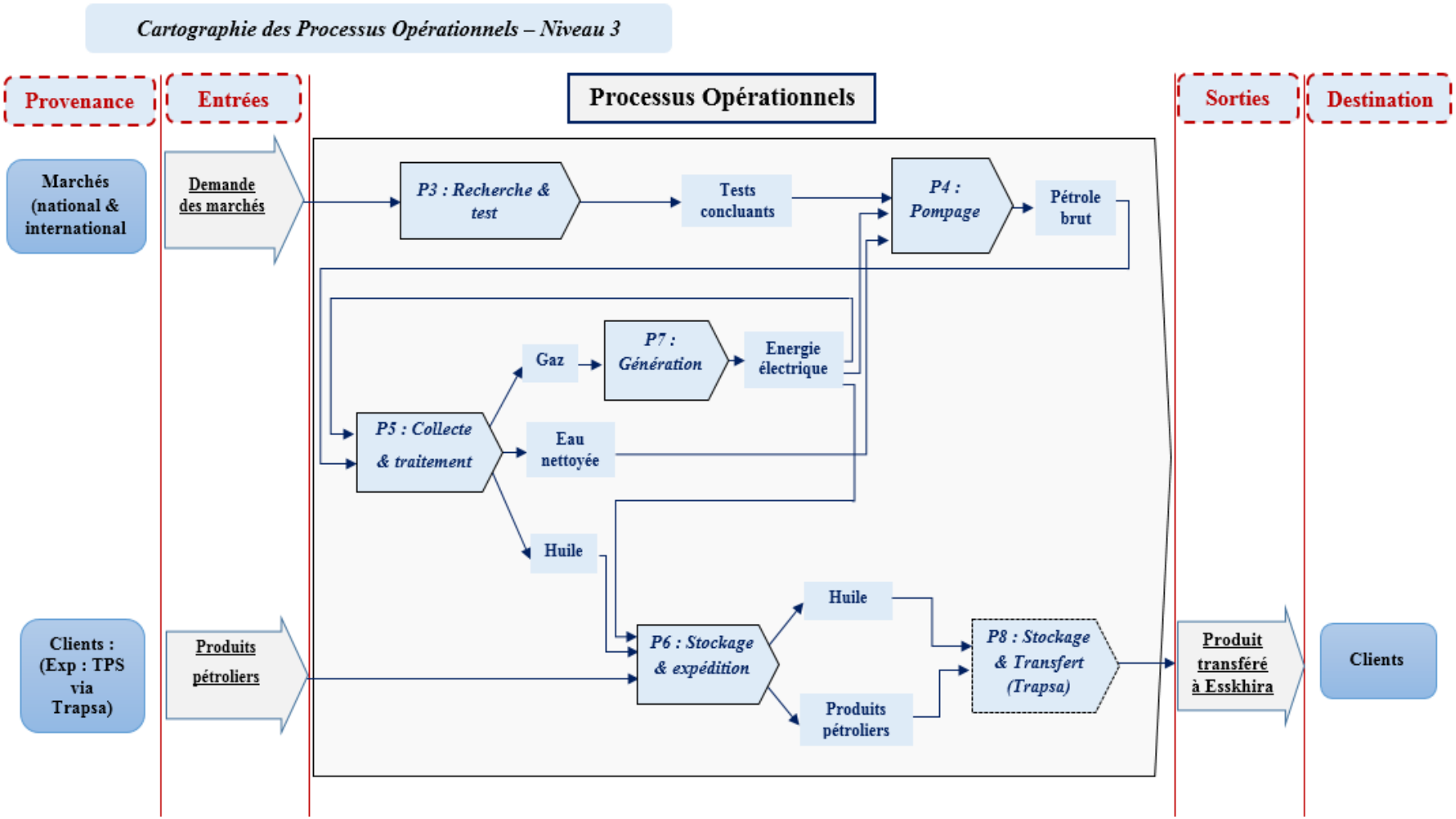


Figure 6.11 - Processus opérationnels

	Processus de pilotage		Processus opérationnels						Processus support				
	P1 : Pilotage et amélioration du système QSE	*P2 : Mesures, audits et indicateurs de performance*	*P3 : Recherche & test*	*P4 : Pompage*	*P5 : Collecte et traitement*	*P6 : Stockage et expédition*	*P7 : Génération*	*P8 : Stockage et Transfert*	*P9 : Gestion des ressources humaines*	*P10 : Gestion juridique, financière & comptable*	*P11 : Organisat° & système d'informat°*	*P12 : Achat et logistique*	*P13 : Maintenance*
P1 : Pilotage et amélioration du système QSE		Etablissement de la politique QSE et des objectifs globaux. Etablissement du programme et des objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Définition de la politique de dévelop-pement. Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Définition de la politique des ressources humaines. Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Définition de la politique financière. Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Politique organisation-nelle. Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions. Besoins en matière du système d'information	Définition de la politique d'achat. Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.	Définition de la politique de maintenance. Politique QSE. Programme et objectifs QSE. Approbation des propositions d'améliorat°.
P2 : Mesures, audits et indicateurs de performance	Suivi des performances QSE. Planification et réalisation des audits internes. Etablissement et mise à jour de la documentation. Préparation de la revue de direction.		Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus. Communicat° des besoins en compétences.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus. Besoins en matière du système d'informat°.	Audits internes. Maîtrise de la documentat°. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.	Audits internes. Maîtrise de la documentatio n. Collecte et traitement des informations sur les performances du processus.
P3 : Recherche & test	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques. Réalisation des activités de pompage selon les spécificat°.			Etude de faisabilité de l'extraction. Lancement des activités de pompage.					Communicat° des besoins en compétences, formations.	Etude de faisabilité de l'extraction.	Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc.	Définition des besoins en maintenance.

	Processus de pilotage		Processus opérationnels						Processus support				
	P1 : Pilotage et amélioration du système QSE	*P2 : Mesures, audits et indicateurs de performance*	*P3 : Recherche et test*	*P4 : Pompage*	*P5 : Collecte & traitement*	*P6 : Stockage & expédition*	*P7 : Génération*	*P8 : Stockage et transfert*	*P9 : Gestion des ressources humaines*	*P10 : Gestion juridique, financière & comptable*	*P11 : Organisation et système d'information*	*P12 : Achat et logistique*	*P13 : Maintenance*
P4 : Pompage	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. Réalisation des activités de pompage selon les spécifications	Reporting et suivi des performances QSE relatifs au processus. Proposition d'améliorat°.			Programme de production. Produits pompés.	Programme de production. .	Besoins en électricité.		Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations.	Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers.	Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc.	Définition des besoins en maintenance.
P5 : Collecte et traitement	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. Réalisation des activités de pompage selon les spécifications	Reporting et suivi des performances QSE relatifs au processus. Proposition d'améliorat°.				Programme de production.	Besoins en électricité.		Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations.	Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers.	Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc.	Définition des besoins en maintenance.
P6 : Stockage & expédition	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. Réalisation des activités de pompage selon les spécifications	Reporting et suivi des performances QSE relatifs au processus. Proposition d'améliorat°.		Etat des stocks.	Etat des stocks.		Besoins en électricité.	Etat des stocks. Programme de transfert.	Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations.	Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers.	Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc.	Définition des besoins en maintenance.

pport-Gratuit.com

	Processus de pilotage		Processus opérationnels						Processus support				
	P1 : Pilotage et amélioration du système QSE	*P2 : Mesures, audits et indicateurs de performance*	*P3 : Recherche et test*	*P4 : Pompage*	*P5 : Collecte & traitement*	*P6 : Stockage & expédition*	*P7 : Génération*	*P8 : Stockage et transfert*	*P9 : Gestion des ressources humaines*	*P10 : Gestion juridique, financière & comptable*	*P11 : Organisation et système d'information*	*P12 : Achat et logistique*	*P13 : Maintenance*
P7 : Génération	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. Réalisation des activités de pompage selon les spécifications	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°.	Alimentat° en électricité.	Alimentation en électricité.	Alimentation en électricité.	Alimentation en électricité.			Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations.	Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers.	Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc.	Définition des besoins en maintenance.
P8 : Stockage & transfert	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. Réalisation des activités de pompage selon les spécifications	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°.							Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations.	Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers.	Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc.	Définition des besoins en maintenance.
P9 : Gestion des ressources humaines	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus.	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations.		Personnel compétent. Gestion des formations. Besoins en formation. Besoins en assistance juridique. Besoins en moyens financiers.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations. Besoins en matière du système d'informat°.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations. Communicati on des besoins en formation annuelle.	Mettre à disposition personnel compétent. Gestion des formations. Définition des besoins en maintenance.

	Processus de pilotage		Processus opérationnels						Processus support				
	P1 : Pilotage et amélioration du système QSE	*P2 : Mesures, audits et indicateurs performance*	*P3 : Recherche et test*	*P4 : Pompage*	*P5 : Collecte et traitement*	*P6 : Stockage & expédition*	*P7 : Génération*	*P8 : Stockage et transfert*	*P9 : Gestion des ressources humaines*	*P10 : Gestion juridique, financière & comptable*	*P11 : Organisat° et système d'informat°*	*P12 : Achat et logistique*	*P13 : Maintenance*
P10 : Gestion juridique, financière & comptable	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. Conseil juridique. Moy. Fin disponibles.	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°. Moyens financiers disponibles.	Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations. Conseil juridique.		Besoins en matière du système d'informat°. Conseil juridique fourni. Moyens financiers disponibles et adaptés.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc. Conseil juridique fourni. Moy. Fin. disponibles.	Besoins en maintenance. Moyens financiers disponibles et adaptés.
P11 : Organisation et système d' information	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus. SI adapté.	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°. SI adapté.	SI adapté.	SI adapté.	SI adapté.	SI adapté.	SI adapté.	SI adapté.	Expression des besoins en formations, compétences et congés. Evaluation des formations. SI adapté.	Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers. SI adapté.		Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc. SI adapté.	Définition des besoins en maintenance. SI adapté.
P12 : Achat et logistique	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus.	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables.	Disponibilité de la fourniture et des consommables.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables.	Fourniture et des consom-mables. Besoins en formations, compétences et congés. Evaluation formations.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables. Besoins en assistance juridique. Besoins en moy financiers.	Disponibilité de la fourniture et des consom-mables. Besoins en matière du système d'informat°.		Disponibilité de la fourniture et des consom-mables et des pièces de rechange.
P13 : Maintenance	Participation à la définition des objectifs, opportunités et risques QSE relatifs au processus.	Reporting et suivi des performances QSE relatifs aux processus. Proposition d'améliorat°.	Assurer la disponibilité des équipements.	Assurer la disponibilité des équipements.	Assurer la disponibili-té des équipe-ments.	Assurer la disponibilité des équipements.	Assurer la disponibilité des équipements.	Assurer la disponibilité des équipements.	Assurer la disponibilité des équipements.	Assurer la disponibilité des équipements. Besoins en assistance juridique et documentat°. Besoins en moyens financiers.	Assurer la disponibilité des équipements. Besoins en matière du système d'informat°.	Communicat° des besoins en matériel, prestations, expertises, etc. Assurer la disponibilité des équipements.	

Tableau 6.10 - Interaction entre les processus

Code du processus : P5	Nom de processus : Collecte & traitement	Catégorie de processus : Processus opérationnel

FINALITE & DESCRIPTION

Finalité et objectifs

Assurer les activités de collecte et de traitement des produits pétroliers.

Rôle (description résumée de l'activité)

L'activité consiste à acheminer et à collecter le pétrole brut à partir des puits pompés. Ce pétrole collecté passe par un séparateur horizontal La séparation du gaz, eau et huile se fait à l'aide des séparateurs. L'eau nettoyée sera réinjectée dans des puits poubelles pour la réutiliser par la suite.

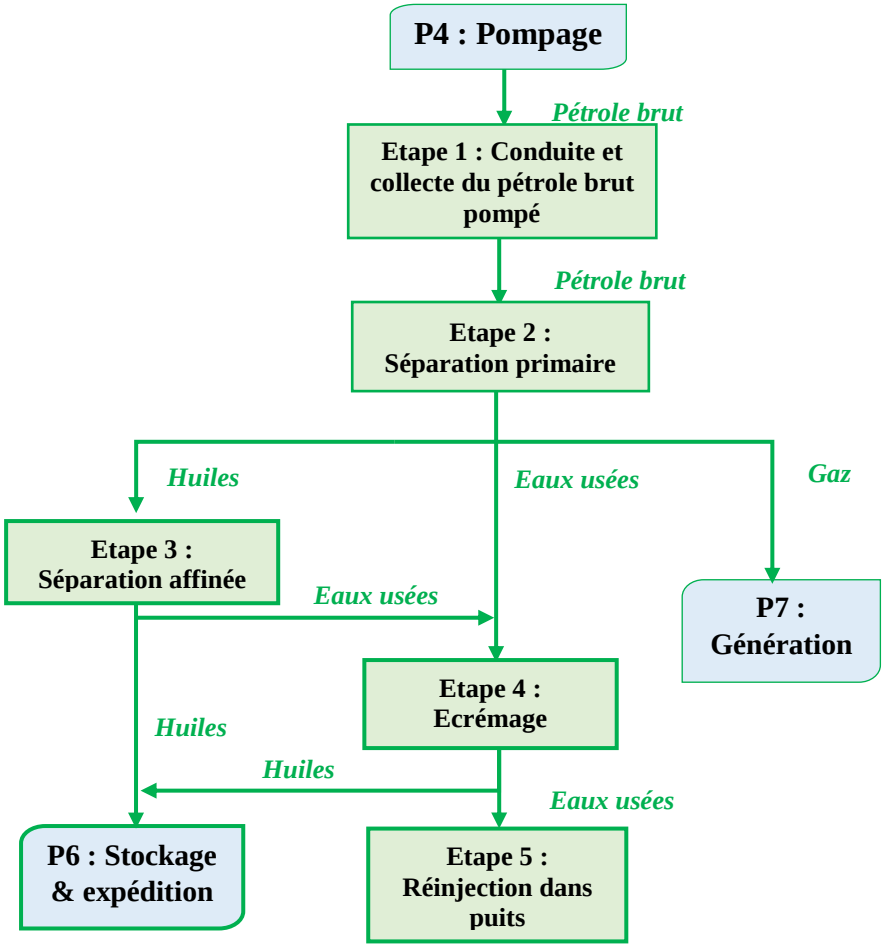
Pilote/responsable du processus

Sous-directeur opérations.

INTERACTIONS AVEC LES AUTRES PROCESSUS

Support	*En amont*	*En aval*
✓ **P9** : Gestion des ressources humaines. ✓ **P10** : Gestion financière, juridique et comptable. ✓ **P11** : Organisation et système d'information. ✓ **P12** : Achat et logistique. ✓ **P13** : Maintenance.	✓ **P4** : Pompage.	✓ **P6** : Stockage & expédition. ✓ **P7** : Génération.

ETAPES DU PROCESSUS

Etapes	*Description*
	*Le pétrole brut pompé à partir des puits est conduit à travers un réseau de collecte (manifolds, vannes, conduites, etc.) vers le centre de collecte. Le centre de collecte permet de collecter et de conduire le pétrole brut vers les séparateurs pour traitement. *La séparation primaire est effectuée dans les séparateurs horizontaux. Cette première séparation fournit de l'huile, de l'eau usée et du gaz. *La séparation secondaire est réalisée à l'aide des séparateurs verticaux. *L'écrémage est effectué dans un bassin d'écrémage permettant de récupérer une certaine quantité d'huile.

ELEMENTS D'ENTREE	ELEMENTS DE SORTIE
➔ Politique QSE. ➔ Programme et objectifs QSE. ➔ Programme de production.	← Production en huiles. ← Eaux usées. ← Gaz. ← Tableaux de bord de suivi des performances QSE. ← Propositions d'amélioration.

RESSOURCES UTILISEES		
Ressources humaines	***Ressources matérielles***	***Ressources informatiques***
Ingénieurs, techniciens et ouvriers qualifiés.	- Réseau de collecte. - Centre de collecte. - Séparateurs horizontaux ; - Séparateurs verticaux ; - Bassin d'écrémage.	-----

SUIVI DES PERFORMANCE & RISQUES				
Suivi des performances environnementales				
Objectifs	**Indicateurs associés**	**Cible**	**Seuil d'alerte**	**Echéance**
Risques associés				
- Ne pas avoir à sa disposition les moyens matériels et financiers nécessaires. - Travailleurs non qualifiés. - Non-respect des procédures et modes opératoires. - Indisponibilité des installations de collecte et de traitement.				

INFORMATIONS DOCUMENTEES RELIEES	
ID tenues à jour	***ID conservées***

Figure 6.12 - Processus collecte et traitement

Code du processus : P1	Nom de processus : Pilotage et amélioration du système QSE	Catégorie de processus : Processus de pilotage

FINALITE & DESCRIPTION

Finalité et objectifs

Assurer le pilotage global et l'amélioration continue de la compagnie en prenant en considération les politiques et stratégies établies.

Rôle (description résumée de l'activité)

L'activité de ce processus consiste à établir les politiques et les orientations stratégiques à suivre et aussi à assurer le pilotage et l'amélioration continue des systèmes de management de la CFTP. Cette activité est assurée à travers le déploiement d'un leadership motivant, le management participatif et la prise de décision fondée sur des preuves.

Pilote/responsable du processus

Président Directeur Général de la CFTP/Directeur Général Adjoint de la CFTP.

INTERACTIONS AVEC LES AUTRES PROCESSUS

Support	*En amont*	*En aval*
✓ Ensemble des processus.	✓ Ensemble des processus.	✓ Ensemble des processus.

ACTIVITES DU PROCESSUS

Activités	*Commentaires*
- Etablir la politique QSE. - Définir les orientations stratégiques et les objectifs globaux de la compagnie. - Revoir la performance des processus. - Déployer le leadership et le management participatif.	

ELEMENTS D'ENTREE	ELEMENTS DE SORTIE
➔ Etudes stratégiques et informations sur l'environnement et le secteur pétrolier. ➔ Politique du Ministère de l'Energie, des Mines et des Energies renouvelables. ➔ Politique de SPYKER ENERGY. ➔ Mesure de performances opérationnelles et managériales (tableaux de bord, etc.). ➔ Politiques actuelles de la CFTP. ➔ Propositions d'amélioration. ➔ Programme et objectifs QSE actuels.	← Axes de développement stratégique. ← Cadre de dépenses à moyen terme. ← Programme et objectifs QSE. ← Tableaux de bord prospectifs. ← Planification nouvelle du système de management QSE.

RESSOURCES UTILISEES

Ressources humaines	*Ressources matérielles*	*Ressources informatiques*
Personnel de la direction générale et hauts cadres de la compagnie.	---	---

SUIVI DES PERFORMANCE & RISQUES				
Suivi des performances environnementales				
Objectifs	**Indicateurs associés**	**Formule de calcul**	**Cible**	**Périodicité**
⇨ S'assurer de l'atteinte des objectifs.	- Taux d'atteinte des objectifs.	$\frac{\text{Nbr Objectifs QSE atteints}}{\text{Nbe total objectifs QSE fixés}}$	80 %	Annuelle
⇨ S'assurer du respect des exigences légales et réglementaires.	- Taux des exigences respectées.	$\frac{\text{Nbr exigences respectées}}{\text{Nbr total des exigences}}$	100%	Annuelle
⇨ S'assurer de l'efficacité des actions correctives.	- Taux de réalisation des AC.	$\frac{\text{Nbr AC clôturées}}{\text{Nbr total AC planifiées}}$	80%	Annuelle
⇨ Réduire les accidents de travail.	- Taux de réduction du nombre d'accidents.	$\frac{\text{Nbr accidents } (N-1) - \text{Nbr accidents } (N)}{\text{Nbr accidents } (N-1)}$	5%	Annuelle
	- Nombre d'accidents de travail mortels.	- Nombre d'accidents de travail mortels par an.	0	Annuelle
⇨ Satisfaire les exigences des parties intéressées pertinentes.	- Taux de satisfaction clients (enquête)	$\frac{\text{Nbr clients satisfaits}}{\text{Nbr total clients enquêtés}}$	≥ 80%	Annuelle
	- Nombre de réclamations client.	- Nombre de réclamations client par an.	0	Annuelle
⇨ Réduire la consommation des énergies.	- Taux de réduction de la consommation des énergies	$\frac{\text{Conso d'W } (N-1) - \text{Conso d'W}(N)}{\text{Conso W}(N-1)}$	10%	Annuelle
	- Taux de consommation de carburant.	$\frac{\text{Conso réelle} - \text{conso prévue}}{\text{Conso réelle}}$	≤ 10	Trimestrielle
⇨ Réduire le taux de déchets.	- Taux de réduction des déchets.	$\frac{\text{Déchets } (N-1) - \text{Déchets } (N)}{\text{Déchets } (N-1)}$	10 %	Annuelle
Risques associés				
- Une formation inefficace sur les référentiels et outils de pilotage QSE. - Manque de connaissance et/ou de compréhension des exigences légales. - Manque de connaissance et/ou de compréhension des exigences des parties intéressées pertinentes. - Une mauvaise communication. - Plans d'actions et actions correctives non efficaces.				

INFORMATIONS DOCUMENTEES RELIEES	
ID tenues à jour	***ID conservées***
- Comptes rendus de la revue de direction. - Comptes rendus des réunions. - Politique QSE. - Programme QSE. - Plans d'actions et tableaux de bord.	

Figure 6.13 - Fiche du processus pilotage et amélioration du système QSE

II- VEILLE ET EVALUATION DE LA CONFORMITE AUX OBLIGATIONS DE CONFORMITES

II-1- Démarche d'identification, d'évaluation et de veille de la conformité aux obligations de conformité

La détermination des obligations de conformité et l'évaluation de la conformité par rapport à elles exigent lors des premières phases de mise en place du SME un investissement en temps considérable vu le fait de l'étendue de la réglementation environnementale.

Les activités de veille réglementaire et les actions en découlant représentent également des éléments clés dans l'établissement et la tenue à jour du SME avec efficacité.

Dans le but de garantir la bonne conduite de détermination, d'évaluation de la conformité et de veille des obligations de conformité on propose de suivre le processus suivant :

Etape	Description de l'étape
Etape 1 : Lire les textes réglementaires et déterminer les exigences des PI pertinentes	On commence par la consultation des textes réglementaires relatifs à l'environnement qui sont liés aux aspects environnementaux de la CFTP. On détermine aussi les exigences des différentes parties intéressées pertinentes.
Etape 2 : Déterminer les obligations de conformité	On établit ensuite le registre des obligations de conformité s'appliquant aux aspects environnementaux de la CFTP. Au niveau du registre on renseigne les obligations de conformité (référencées) ainsi que leur résumé.
Etape 3 : Evaluer la conformité aux obligations de conformité	On évalue la conformité de la CFTP par rapport aux obligations de conformité. On reseigne à cet effet les résultats de l'évaluation dans le registre des obligations de conformité.
Etape 4 : Réaliser la veille et traiter les nouvelles obligations de conformité	Des activités de veille doivent être faites et notamment lorsqu'il y a : • Des changements dans les obligations de conformité ; • Implémentation de CFTP nouveaux procédés/installations qui entraînent l'apparition d'aspects environnementaux et de nouvelles obligations de conformité ; • Signature de contrats/convention engageant la compagnie dans le domaine de l'environnement. La réalisation de la veille implique le suivi en continu des exigences réglementaires à travaers la consultation des textes officiels sur l'environnement.
Etape 5 : Evaluer périodiquement le respect des obligations de conformité	Le respect des obligations de conformité doit être vérifié en continu. Les résultats de l'évaluation sont renseignés dans le recueil des obligations de conformité. Cette évaluation doit être effetuée périodiquement suivant une périodicité bien déterminée.

Tableau 6.11 - Processus de détermination d'évaluation et de veille de la conformité aux obligations de conformité

II-2- Identification des obligations de conformité

Domaine d'aspect /domaine concerné	Texte Réglementaire/ Autres Exigences	Date	Titre	Principales Exigences
Etude d'impact environnementale	Décret n° 2005-1991 du 11/07/05	11/07/2005	Relatif à l'étude d'impact sur l'environnement et fixant les catégories d'unités soumises à l'étude d'impact environnementale et les catégories des unités soumises au cahier de charge Abroge tout le décret t n° 91-362 du 13/03/91 : Relatif aux études d'impact sur l'environnement (JORT n° 21 du 26/03/1991)	Art 2 : Sont obligatoirement soumises à l'étude d'impact sur l'environnement les unités énumérées à l'annexe 1 du présent décret. L'étude d'impact sur l'environnement doit être élaborée par des bureaux d'études ou des experts spécialisés dans le domaine. / Art 3 : les unités énumérées dans l'annexe 2 du présent décret sont soumises à un cahier des charges approuvé par arrêté du ministère chargé de l'environnement et qui fixe les mesures environnementales que le maître de l'ouvrage ou le pétitionnaire doit respecter. Art 4 : l'activité de l'unité soumise à l'étude d'impact sur l'environnement ou au cahier des charges doit être conforme à la vocation de la zone d'implantation, aux plans d'aménagement et aux normes en vigueur relatives à la protection de l'environnement.
Etude d'impact environnementale	Loi n° 2001-14 du 30/01/01	02/02/2001	portant simplification des procédures administratives relatives aux autorisations délivrées par le ministère de l'environnement et de l'aménagement du territoire dans les domaines de sa compétence	Art5, Art 12, Art 19, Art 26, Art 31, Art 47.
Air	Arrêté 28/12/1994	06/01/1995	Homologation de la norme NT 106.04 relatives aux valeurs limites et valeurs guide de polluants dans l'air ambiant.	Homologation de la norme NT 106.04.
Dispositions fiscales	Loi n° 90- 111 du 31/12/1990 Portant loi de finances pour la gestion 1991.	28/12/1990	Portant loi de finances pour la gestion 1991. Décret-loi n°62 du 08/08/1962	Les montants annuels de la taxe de contrôle des établissements classés dangereux, insalubres et incommodes sont fixés comme suit : 1ère catégorie : 300 DT, 2ème catégorie: 200 DT, 3ème catégorie: 100 DT.

Rejets liquides et ONAS	Arrêté du 20/07/1989 Homologation de la norme tunisienne relative aux rejets d'effluents dans le milieu hydrique (NT 106.02)	01/09/1989	Est homologué la norme tunisienne NT 106.02 relative aux rejets d'effluents dans le milieu hydrique.	Valeurs limites des rejets dans le réseau ONAS : MES : 400 mg/l DCO : 1000 mg 02/l DBO5 : 400 mg 02/l - Graisses : 30 mg/l Chlorures : 700 mg/l - Détergents type alkyl benzène sulfonâtes (ABS) : 5 mg/l
Pollution de l'air	Loi n°89-54 du 14/03/1989	21/03/1989	Autorisation de l'adhésion de la République Tunisienne à la convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone	Autorisation de l'adhésion de la République Tunisienne à la convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone
Maîtrise de l'énergie	Arrêté du 18/03/1987	27/03/1987	Fixation des coefficients d'équivalence et des pouvoirs calorifiques	Fixation des coefficients d'équivalence et des pouvoirs calorifiques
Maîtrise de l'énergie	Loi n°85-92 du 22/11/1985	26/11/1985	Relative à l'économie d'énergie - Ratifie le décret-loi n°85-8 du 14/09/1985	Relative à l'économie d'énergie
Air	Arrêté des ministres des transports et des communications et de la santé publique du 27/08/1984 (02)	11/09/1984	Relatif à la limitation et au contrôle de la teneur en monoxyde de carbone des gaz d'échappement des véhicules automobiles au régime de ralenti (véhicules à moteur à essence)	1) Cet arrêté s'applique pour les véhicules automobiles équipés de moteur à essence dont la puissance administrative dépasseI.C.V.2). Les véhicules en circulation sont soumis lors de la visite technique à des contrôles ayant pour but de vérifier que la teneur en monoxyde de carbone des gaz d'échappement émis au régime de ralenti ne dépasse pas 4,5 % et constitués par des essais du type II.
Gestion des hydrocarbures	Loi n°82-60 du 30/06/1982	02/07/1982	Relative aux travaux d'établissement, à la pose et à l'exploitation des canalisations d'intérêt public destinées au transport d'hydrocarbures gazeux, liquides ou liquéfiés.	Relative aux travaux d'établissement, à la pose et à l'exploitation des canalisations d'intérêt public destinées au transport d'hydrocarbures gazeux, liquides ou liquéfiés.
Gestion des hydrocarbures	Arrêté du 17/06/1982	29/06/1982	Fixation des méthodes d'essai normalisées à utiliser pour la vérification des caractéristiques des grands produits pétroliers	Fixation des méthodes d'essai normalisées à utiliser pour la vérification des caractéristiques des grands produits pétroliers
Gestion des hydrocarbures	Arrêté du 23/04/1982	04/05/1982	Relatif aux caractéristiques des grands produits pétroliers	Relatif aux caractéristiques des grands produits pétroliers

Pollution marine	Décret N°79-1001 du 07/12/1979	25/12/1979	Portant publication de la Convention Internationale de 1972 sur la prévention de la pollution des mers résultant de l'immersion de déchets.	Portant publication de la Convention Internationale de 1972 sur la prévention de la pollution des mers résultant de l'immersion de déchets
Dispositions administratives	Décret n°75 492 du 26/07/1975	29/07/1975	Chargeant la S.O.N.E.D.E de la facturation et de la perception des redevances d'assainissement pour le compte de l'O.N.A.S.	Chargeant la S.O.N.E.D.E de la facturation et de la perception des redevances d'assainissement pour le compte de l'O.N.A.S.
Gestion des produits dangereux	Arrêté du 22/03/1965	19/03/1965	Portant inscription des pénicillines et de leurs dérivés sur la liste du tableau "C" de la liste annexée à l'arrêté du 06/10/1953 modifiant les tableaux "A", "B" et "C" des produits toxiques	Article unique : sont inscrits sur le tableau C de la liste des substances vénéneuses annexée à l'arrêté du 6 octobre 1953 les produits suivants : Pénicillines et leurs dérivés
Gestion des produits dangereux	Arrêté du 11/06/1962	12/06/1962	Etablissant la liste des produits pesticides toxiques à usage agricole	Article unique : les produits pesticides à usage agricole et sont classés comme produits toxiques (DD-14)
Eau	Arrêté du 15/08/2013	15/08/2013	fixant les montants des redevances d'assainissement	fixant les redevances d'assainissement (augmentation) 0,845 DT au lieu de 0,683 DT /m3 8,688 DT (redevance fixe) au lieu de 8,274 DT
Sécurité incendie	Arrêté du ministre de l'intérieur du 16 septembre 2013	16/09/2013	Fixant la composition de l'équipe de sécurité, ses attributions, les conditions de sa mise en place dans les bâtiments ainsi que les conditions devant être remplies par les individus habilités à en faire partie.	fixant la composition de l'équipe sécurité, habilitation dans les bâtiments.
Sécurité incendie	Arrêté du ministre de l'intérieur du 16 septembre 2013	16/09/2013	portant définition des pièces constitutives du dossier de sécurité joint au dossier de la demande de permis de bâtir pour les bâtiments régis par les dispositions du code de la sécurité et de la prévention des risques d'incendie, d'explosion et de panique dans les bâtiments et les procédures d'approbation de son contenu par les services de la protection civile.	définition des pièces constitutives du dossier de sécurité pour la prévention des risques incendie et explosion dans les bâtiments.

pport-Gratuit.com

Etablissements Classés et autorisations	Arrête du ministre de l'industrie du 06/09/2012	06/09/2012	fixant les prescriptions générales relatives aux conditions d'aménagement et d'exploitation des établissements dangereux, insalubres ou incommodes de 3ème catégorie.	
Etablissements Classés et autorisations	Arrêté du ministre de l'industrie du 24 octobre 2012.	24/10/2012	modifiant et complétant l'arrêté du ministre de l'industrie, de l'énergie et des petites et moyennes entreprises du 15 novembre 2005, fixant la nomenclature des établissements dangereux, insalubres ou incommodes	modifie et ajoute des rubriques pour le classement des entreprises
Eau	Arrête du ministre de l'agriculture et de l'environnement du 15/08/2011 complétant l'arrête du 22/07/2006	15/08/2011	Relatif à la nomination des experts en diagnostic technique et périodique des circuits d'eaux -	
Eau	Décret du 23/09/2011	23/09/2011	Décision du ministre de l'Agriculture et de l'Environnement et ministre des Finances du 23 Septembre 2011, avec la révision de la décision du 13 Juillet 2010 pour fixer les prix d'eau potable et les frais fixes.	
Eau	Décret n°2011-1585 du 27/10/2011	27/10/2011	Décision du ministre des Finances et de l'Agriculture et de l'Environnement du 27 Octobre 2011 qui fixe les tarifs d'assainissement.	
Air	Décret n°2010-2519 du 28/09/2010	2010	Fixant les valeurs limites à la source des polluants de l'air de sources fixes	fixe les valeurs limites de polluants à ne pas dépasser : la valeur limite à respecter est de 10 mg/m3,
CI	Décret n° 2010-2730 du 20 septembre 2010,	2010	Portant publication de la convention-cadre de l'organisation mondiale de la santé pour la lutte antitabac.	
Contrôle Technique	Décret n° 2010-3219 du 13/12/2010	2010	Relatif à la définition des missions du contrôleur technique et aux conditions d'octroi de l'agrément.	

Figure 6.14 - Extrait du registre des obligations de conformités

III- ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

III-1- Démarche d'analyse environnementale

La démarche d'analyse environnementale est structurée comme suit :

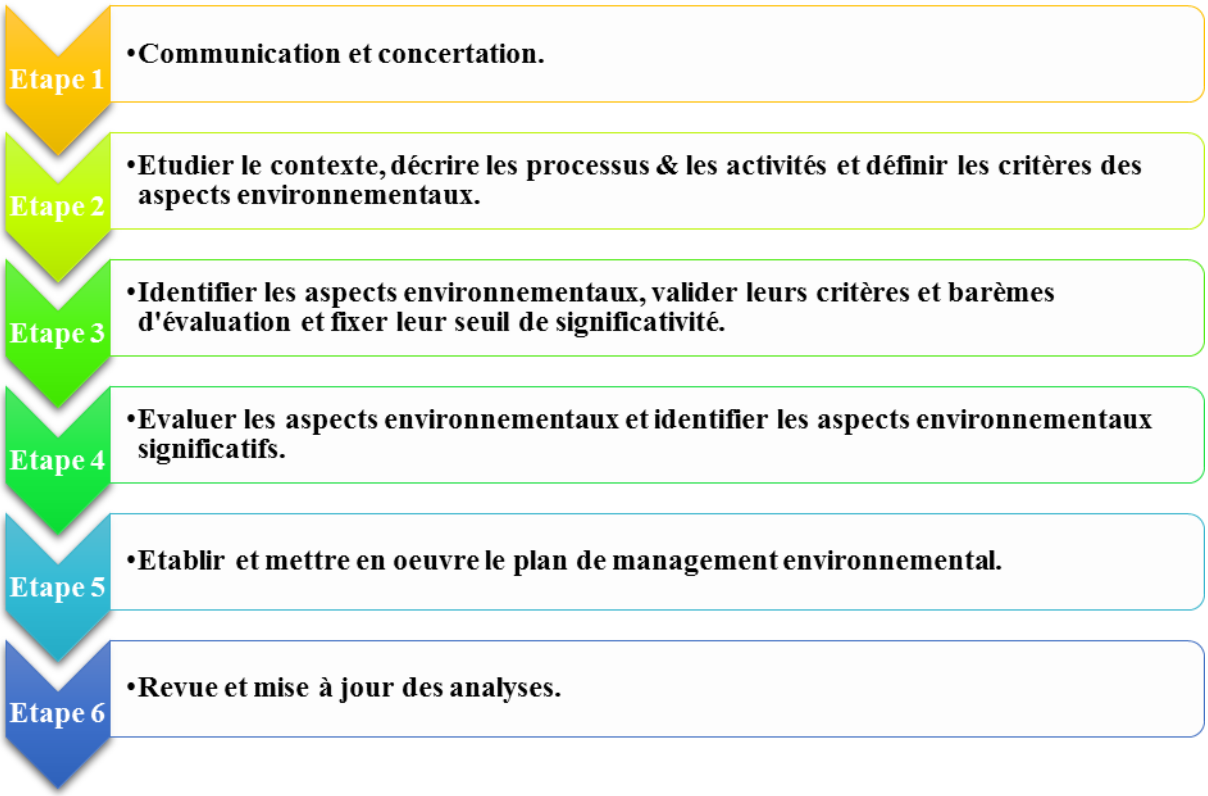


Figure 6.15 - Démarche d'analyse environnementale

Pour bien mener cette analyse, on a pris le soin de rédiger une information documentée intitulée « Procédure d'identification des aspects et impacts environnementaux et de détermination des aspects environnementaux significatifs » qui permet de décrire avec plus de détail la démarche à suivre.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

I GENERALITES :

I-1- Objet

Cette procédure décrit les dispositions et méthodologies d'identification, d'évaluation et de hiérarchisation des aspects environnementaux de la C.F.T.P et d'établissement des objectifs et cibles ainsi que du programme de management environnemental.

I-2- Domaine d'application

Ce document est applicable dans tout le site de la C.F.T.P.

I-3- Documents de référence

• Norme internationale ISO14001v2015.

II IDENTIFICATION ET EVALUATION DES ASPECTS ET IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX :

II-1- Description

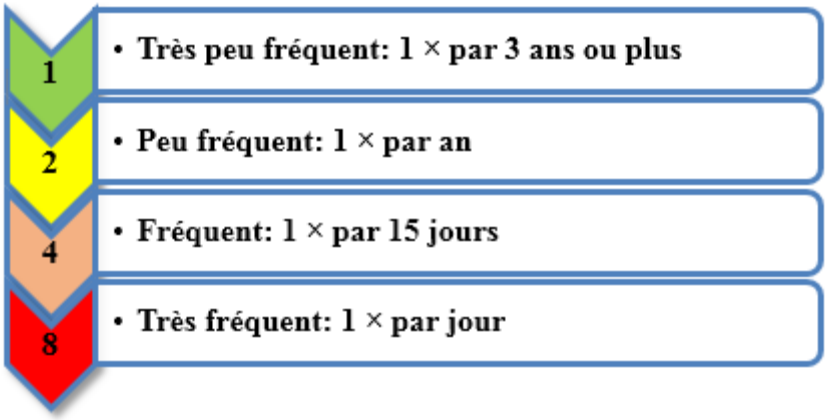
Réf°	Etapes	Responsable	Comment	Enregistrement
1	Communication et concertation	Tous les responsables	- Etablissement d'un processus de communication et de concertation, avec les parties prenantes concernées.	
2	Etudier le contexte, décrire les processus & les activités et définir les critères et les barèmes d'évaluation des AE.	Tous les responsables	- Identification des enjeux internes et externes à la CFTP. - Partage de C.F.T.P en zones correspondant aux processus.	- Registre des enjeux pertinents. - Cartographie des processus.
3	Identifier les AE, valider leurs critères et barèmes d'évaluation et fixer leur seuil de significativité	Tous les responsables	- Identification exhaustive par chaque responsable avec ses collaborateurs des aspects environnementaux en situations de marche normale et anomale dans sa zone. Les aspects en situations accidentelles sont identifiés par le responsable QHSE. - Le Responsable QHSE valide les critères et barèmes d'évaluation des AE. - Le Responsable QHSE passe en revue les AIE identifiés pour compléter avec les responsables concernés, s'il y a lieu et les valider. - Le seuil de significativité est fixé par le comité et validé par la Direction Générale. Les aspects significatifs (réglementaires en situation normale et ceux dont le score dépasse le seuil fixé) sont ressortis sur une liste et classés par ordre décroissant.	- Tableau d'identification des aspects environnementaux Réf : XXXX -Tableau d'évaluation des aspects environnementaux
4	Evaluer les AE et identifier les AES.	Responsable QHSE + CSST	- Le Comité et le Responsable QHSE consolident et évaluent les aspects suivant les critères et le barème ci-dessus	-Tableau d'évaluation des aspects environnementaux -Liste des aspects significatifs (ressort directement du tableau).

5	Etablir et mettre en œuvre le plan de management environnemental	Responsable QHSE + Direction Générale	- Le Responsable QHSE + la Direction Générale, déterminent les aspects significatifs prioritaires à prendre en charge et fixent en conséquence les objectifs et cibles environnementaux, lors du démarrage du système puis cela se fera à l'occasion des revues de direction. - Le Comité soumet le PME à l'approbation de la Direction Générale. - Les responsables désignés assurent la mise en œuvre des actions du PME. Le Comité fait le suivi régulier et reporte l'avancement réalisé à la Direction Générale au moins une fois par trimestre.	- Liste des aspects significatifs -Programme de management environnemental (PME)
6	Revoir et mettre à jour les analyses	Direction Générale Comité Différents Responsables Revue de la direction	- La revue et la mise à jour de l'analyse environnementale, à partir de l'étape 2 sera déclenchée par les événements suivants : - modification, nouveau produit, nouveau projet, extension, chantier, etc. - systématiquement avant la revue de direction annuelle. N.B : les nouveaux aspects environnementaux doivent être identifiés le plus en amont possible, dès la phase d'étude préliminaire du projet, et ce, afin d'agir en conformité avec l'engagement de prévention de la pollution.	-Fiche d'identification d'aspect -Tableau d'évaluation des aspects -Liste des aspects significatifs -PME

III - CRITERES ET BAREME D'EVALUATION DES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX

Les critères d'évaluation retenus sont la fréquence, la gravité (intrinsèque vis à vis de l'impact), la quantité et la conformité réglementaire (ce dernier critère concerne uniquement les aspects en situation de marche anormale, les aspects non conformes en situation normale sont systématiquement significatifs). Le score global de risque environnemental de chaque aspect sera calculé par le produit des notes relatives à chaque critère d'évaluation.

III-1- Critère fréquence (F) :



III-2- Critère gravité (G) :

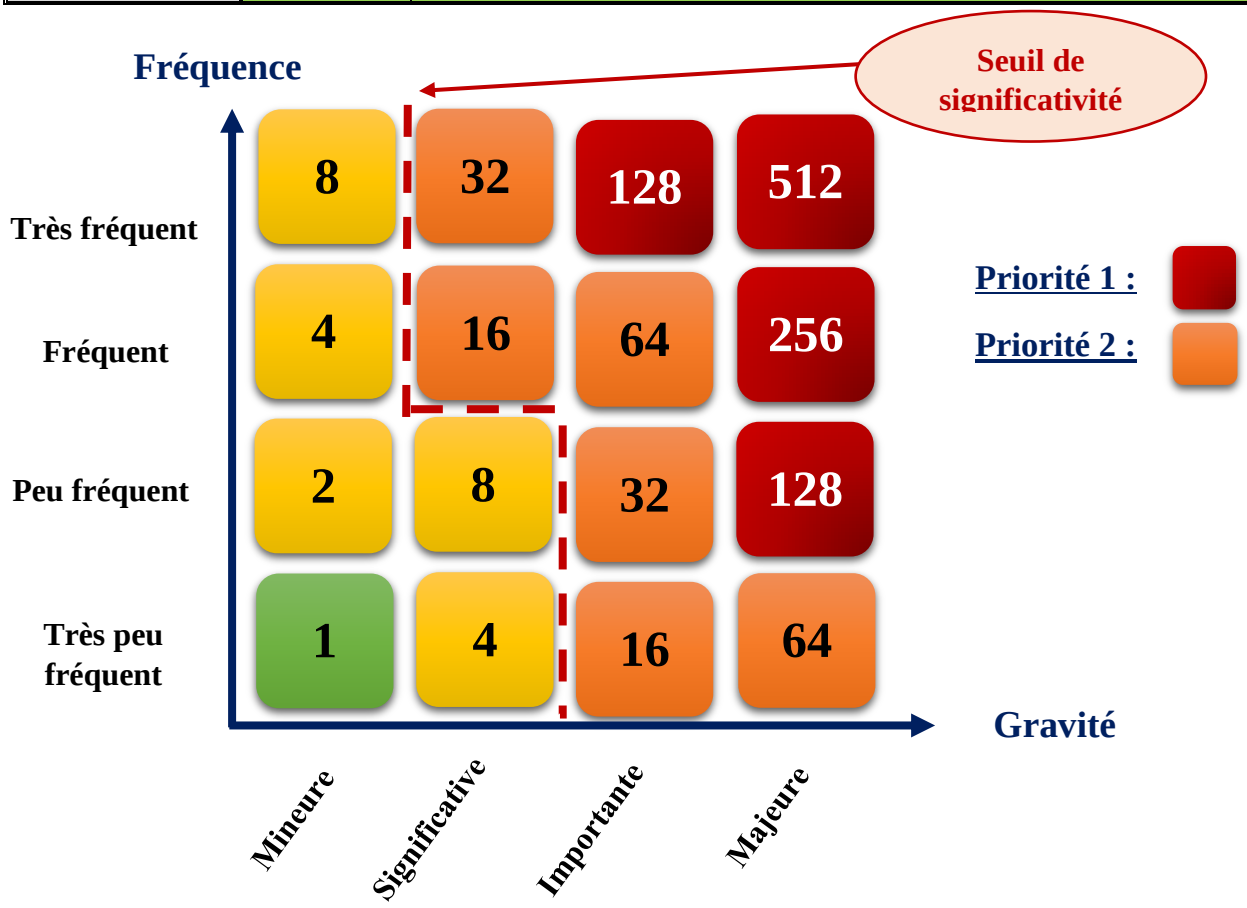
Ce critère est spécifique au type de facteur d'aspect concerné.

Domaine d'aspect	Echelle de gravité			
	Mineure « 1 »	**Significative « 4 »**	**Importante « 16 »**	**Majeure « 64 »**
Rejet atmosphérique	H_2S	CH_4, COV, NO_x : nocifs, toxiques, inflammables.	CO_2/poussières : Gaz à effet de serre/irritant.	R^{22} : gaz à effet sur la couche d'ozone.
Rejets liquides	Eaux vannes (sanitaires) ou eaux usées traitées.	Eaux usées de procédés (lavage des équipements, de fût,…).	Produits chimiques, huiles et hydrocarbures, eau de formation.	-
Déchets solides	Déchets non dangereux et recyclables.	Déchets dangereux et recyclables.	Déchets non dangereux mais non recyclables.	Déchets dangereux non recyclables (chiffons souillés, ect.)
Consommation ressources naturelles	-	Ressource partiellement renouvelable et non abondante (exemple : eau).	Ressource non renouvelable noble (moins abondant et « plus propre ») type gaz naturel et	Ressources non renouvelable et générant des sous-produits dangereux :

			GPL – électricité.	gasoil et autres carburants.
Bruit	En dessous de 60 dB (sensation de calme)	Entre 60 dB et 85 dB exclus (environnement bruyant mais supportable)	Entre 85 dB inclus et 100 dB exclus (bruit difficilement supportable)	Supérieur à 100 dB inclus (sensation de douleur)

III-3- Critère de conformité réglementaire

	Note	Guide
Conformité réglementaire	**Non**	Non conformité récurrente ou majeure **ou** non connaissance de degré de conformité réglementaire
	Oui	Conformité respectée(loin en dessous d'un seuil règlementaire) ou Non applicable/Non pertinent



Matrice de significativité des risques professionnels

III-4- Calcul du risque environnemental d'un aspect

Le risque environnemental **RE** d'un aspect se calcule par le produit des notes :

$$C = F \times G$$

IV-2- Présentation d'un extrait de l'analyse environnementale

Processus P4: Pompage									
Activité	**Facteur D'aspect**	**Aspects**	**Zones & Equipements concernés**	**Impact**	**Situation**	**F**	**G**	**Cr**	**Significativité**
	Rejet atmosphérique	Emanation d'H2S dans la zone	Z15-PUITS + Z2-STK	Pollution de l'air et dégagement de gaz toxiques dangereux.	N	1	64	64	Significatif
	Rejets atmosphériques	Dégagement de gaz toxiques et de mauvaises odeurs au niveau des bourbiers.	Z15-PUITS	Pollution de l'air	N	2	64	128	Significatif
	Rejet Liquide	Bourbiers: Infiltration d'eau de formation et d'hydrocarbures	Z15-PUITS	Pollution du sol etsous-sol	AN	1	16	16	Significatif
	Consommation Ressoures naturelles	Extraction du brut	Z15-PUITS	Epuisement de ressources	N	1	16	16	Significatif
	Consommation Ressoures naturelles	Consommation d'eau de formation (issue du séparateur)	Z15-PUITS	Epuisement de ressources	N	8	4	32	Significatif
	Rejet liquide	Injection d'acide dans les puits lors des Acid Job - acidifications.	Z15-PUITS	Pollution de la nappe profonde	N	4	16	64	Significatif
	Consommation des ressources	Consommation de produits chimique (acide).	Z15-PUITS	Epuisement des ressources	N	2	16	32	Significatif
	Rejet liquide lors des Acid Job - acidifications	Fuite/débordement d'acide	Z15-PUITS	Pollution sol et sous-sol	AC	2	64	128	Significatif

Processus P5: Collecte et traitement									
Activité	**Facteur D'aspect**	**Aspects**	**Zones & Equipements concernés**	**Impact**	**Situation**	**F**	**G**	**Cr**	**Significativité**
	Consommation Ressoures naturelles	Consommation eau de forage.	Z14-PCI	Dépréciation des ressources naturelles.	N	4	16	64	Significatif
	Rejet Liquide	Fuite Eau de Production	Z4-INJECT+ECREM	Pollution du sol et sous-sol	AC	2	64	128	Significatif
	Rejet Atmosphérique	Gaz Torché: Emission CO2, CH4	Z5-TORCH	Gaz à effet de serre	N	8	4	32	Significatif
	Rejet Atmosphérique	Gaz Torché: Emission Nox	Z5-TORCH	Pollution de l'air		8	4	32	Significatif
	Rejet Atmosphérique	Gaz Torché: Emission Sox	Z5-TORCH	Pollution de l'air		8	4	32	Significatif
	Rejet Atmosphérique	Gaz Torché non brulé	Z5-TORCH	Pollution de l'air et dégagement de gaz toxiques dangereux.	AC	8	64	512	Significatif
	Rejet Liquide	Déchet d'emulseurs d'extinction incendie	Z14-PCI	Pollution du sol et sous-sol	N	8	16	128	Significatif
	Consommation des ressources naturelles	Consommation d'eau industrielle (nappe à 160m)	Z15-PUITS	Pollution du sol		4	64	256	Significatif
	Rejet Liquide	Fuite Petrole Brut	Z7-PL-LSK	Explosion - Incendie	U	2	64	128	Significatif
	Déchets solides dangereux	Chiffons souillés	Z15-PUITS	Pollution sol et sous sol	N	4	16	64	Significatif

Processus P6: Stockage et expédition									
Activité	**Facteur D'aspect**	**Aspects**	**Zones & Equipements concernés**	**Impact**	**Situation**	**F**	**G**	**Cr**	**Significativité**
	Rejet Liquide	Fuite d'hydrocarbures lors du débranchement d'un camion citerne.	Z1-DEPO	Pollution du sol et sous-sol. Pollution de l'air et dégagement de gaz.	N	2	16	32	Significatif
	Rejet Liquide	Déversement d'hydrocarbures suite à un refoulement brusque accidentel.	Z1-DEPO	Pollution du sol et sous-sol. Pollution de l'air et dégagement de gaz.	Ur	2	16	32	Significatif
	Rejets atmosphériques	Dégagement excessif d'H2S suite conditions climatiques difficiles	Z1-DEPO	Pollution de l'air et dégagement de gaz toxiques dangereux.	AN	2	64	128	Significatif
	Rejets atmosphériques	Dégagement accidentel d'H2S (ex: départ camion sans débrancher les flexibles).	Z1-DEPO	Pollution de l'air et dégagement de gaz toxiques dangereux.	AC	2	64	128	Significatif
	Rejets atmosphérique provenant du vent des tanks de stockage	Dégagement de COV (composé organiques volatils) issus des renifleurs	Z2-STK	Pollution de l'air	N	4	16	64	Significatif

Tableau 6.16 - Extrait de l'analyse environnementale

pport-Gratuit.com

Conclusion

Ce projet de fin d'études a été réalisé dans le cadre de la stratégie de la direction générale de la C.F.T.P de mettre en place un SMI-QSE dans un premier temps et d'obtenir la certification dans un deuxième temps.

Il consiste à élaborer l'étude préalable et entamer la mise en place du système de management environnemental selon la Norme internationale ISO 14001 : 2015.

Pour ce faire, la première partie du travail a été consacrée à présenter le cadre général du projet, l'organisme d'accueil, la Norme ISO 14001 : 2015 et le système de management de l'environnement et ses enjeux.

La deuxième partie a été consacrée à l'élaboration d'un outil de diagnostic, la réalisation d'un diagnostic du management environnemental au sein de la C.F.T.P par rapport aux exigences de la Norme afin de déterminer le niveau de conformité de l'entreprise et d'élaborer un plan d'action adéquat et entamer la préparation de la mise en place de notre SME au sein de la C.F.T.P.

Une étude du contexte a été réalisée, les analyses SWOT, PESTEL ont permis de déterminer les enjeux pertinents du système de management environnemental de la C.F.T.P. Les parties intéressées pertinentes ainsi que leurs exigences ont été déterminées.

Par la suite le domaine d'application du système de management environnemental a été établi, puis la conception du système a été entamée avec l'identification des processus, leurs interactions et la conception de la cartographie des processus et des fiches processus.

Les obligations de conformité ont été déterminées à partir des exigences légales et réglementaires applicables et des attentes des parties internées pertinentes et l'analyse environnementale a été effectuée. A partir de l'étude du contexte, des obligations de conformités déterminées et de l'analyse environnementale, l'identification et la hiérarchisation des risques ont été établies.

Ce projet a permis de faire un grand pas dans la conception du système de management environnemental de la CTFP, il ainsi ouvre ainsi la voie vers la certification du volet environnemental du SMI QSE de l'entreprise.

Bibliographie

Livres et ouvrages

- « Bâtir un système intégré Qualité/Sécurité/Environnement », Florence GILLET, Groupe Eyrolles.
- « 10 clés pour réussir sa certification QSE-ISO 9001 :2015, ISO 14001 :2015, OHSAS 18001 : 2007 », Claude Pinet, AFNOR EDITIONS.
- Gestion des risques – Méthodes d'optimisation globale, Bernard BARTHELEMY et Philippe COURREGES, Eyrolles, Edition 2004.
- « De la gestion des risques au management des risques », Jean Le Ray, AFNOR EDITIONS, Edition 2015.

Normes internationales

- ISO 14001 : 2015 –Système de management environnemental – Exigences et lignes directrices pour son utilisation.
- ISO 9001 : 2015 – Système de management de la qualité – Exigences.
- ISO 14004 : 2016 - Systèmes de management environnemental – Lignes directrices générales concernant les principes, les systèmes et les techniques de mise en œuvre.
- ISO 31000 : 2009 – Management du risque – Principes et lignes directrices.

Textes juridiques

- Journal Officiel de la République Tunisienne.
- Code des hydrocarbures -2011.
- Convention entre l'Etat Tunisien et la Compagnie Franco-Tunisienne des Pétroles du 10 février 1969.

Webographie

- www.iso.org : Site de l'Organisation internationale de normalisation.
- www.energymines.gov.tn : Site du Ministre de l'Energie, des Mines et des Energies Renouvelables.
- www.etap.com.tn: Site de l'Entreprise Tunisienne des Activités Pétrolière.
- www.iort.gov.tn: Site de l'Imprimerie Officielle de la République Tunisienne.
- www.environnement.gov.tn: Site du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable.
- www.anpe.nat.tn : Site de l'Agence Nationale de Protection de l'Environnement.
- www.anged.nat.tn : Site de l'Agence Nationale de Gestion des Déchets.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

Annexe – Analyse externe et interne du SME de la CFTP

Analyse externe						
Réf	**Menace (externe)**	**Effets potentiels**	**Probabilité d'occurrence P_r**	**Gravité G_r**	**Criticité du risque C_r**	**Classe du risque**
R_{e1}	• Changement de législation et de réglementation dans le domaine environnemental.	- Dommages financiers, juridiques, d'image,… suite à une potentielle condamnation à cause du non-respect des exigences.	Probable (4)	Importante (16)	64	Risque significatif (Risque pertinent)
R_{e2}	• Subir des sanctions pénales et administratives à cause du non-respect de la réglementation relative à la protection de l'environnement.	- Dommages financiers, juridiques, d'image,… suite à une potentielle condamnation.	Probable (4)	Importante (16)	64	Risque significatif (Risque pertinent)
R_{e3}	• Effet négatif dû à l'absence de culture de prévention en Tunisie.	- Présence d'une difficulté notable dans l'intégration de la démarche environnementale basée sur la prévention.	Très probable (8)	Importante (16)	128	Risque intolérable (Risque pertinent)
R_{e4}	• Effet négatif dû à l'absence de culture de conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires en matière de protection de l'environnement.	- Présence d'une difficulté notable dans l'intégration de la mise en œuvre de mise en conformité réglementaire. - Dommages financiers, juridiques, d'image,… suite à une potentielle condamnation à cause du non-respect des exigences.	Probable (4)	Importante (16)	64	Risque significatif (Risque pertinent)

R_{e5}	• Chute des cours de pétrole brut (à moins de 40 dollars) dans marchés internationaux ce qui engendre une réduction de la marge de profit des compagnies pétrolières.	- Ne pas avoir une grande visibilité à long terme. - Difficulté de mettre en œuvre une planification stratégique. - Présence d'une réticence, de la part de la direction générale, dans l'allocation de ressources financières pour la mise en place et la tenue à jour du système de management environnemental efficient.	Probable (4)	Majeure (64)	256	Risque intolérable (Risque pertinent)
R_{e6}	• Diminution significative de la demande en produits pétroliers ce qui engendre la réduction des chiffres d'affaires des compagnies pétrolières.	- Présence d'une réticence, de la part de la direction générale, dans l'allocation de ressources financières pour la mise en place et la tenue à jour du système de management environnemental efficient.	Probable (4)	Majeure (64)	256	Risque intolérable (Risque pertinent)
R_{e7}	• Interruptions répétitives des activités de la compagnie à cause de mouvements de revendications des populations voisines.	- Présence d'une réticence, de la part de la direction générale, dans l'allocation de ressources financières pour la mise en place et la tenue à jour du système de management environnemental efficient.	Peu probable (2)	Majeure (64)	128	Risque intolérable (Risque pertinent)
R_{e8}	• Augmentation des inondations dues au changement climatique.	- Dommages significatifs sur les installations, équipements, réservoirs de stockage & locaux de stockage de produits chimiques. - Contamination potentielle. - Occurrence d'accidents ou d'incident.	Peu probable (2)	Importante (16)	32	Risque significatif (Risque pertinent)

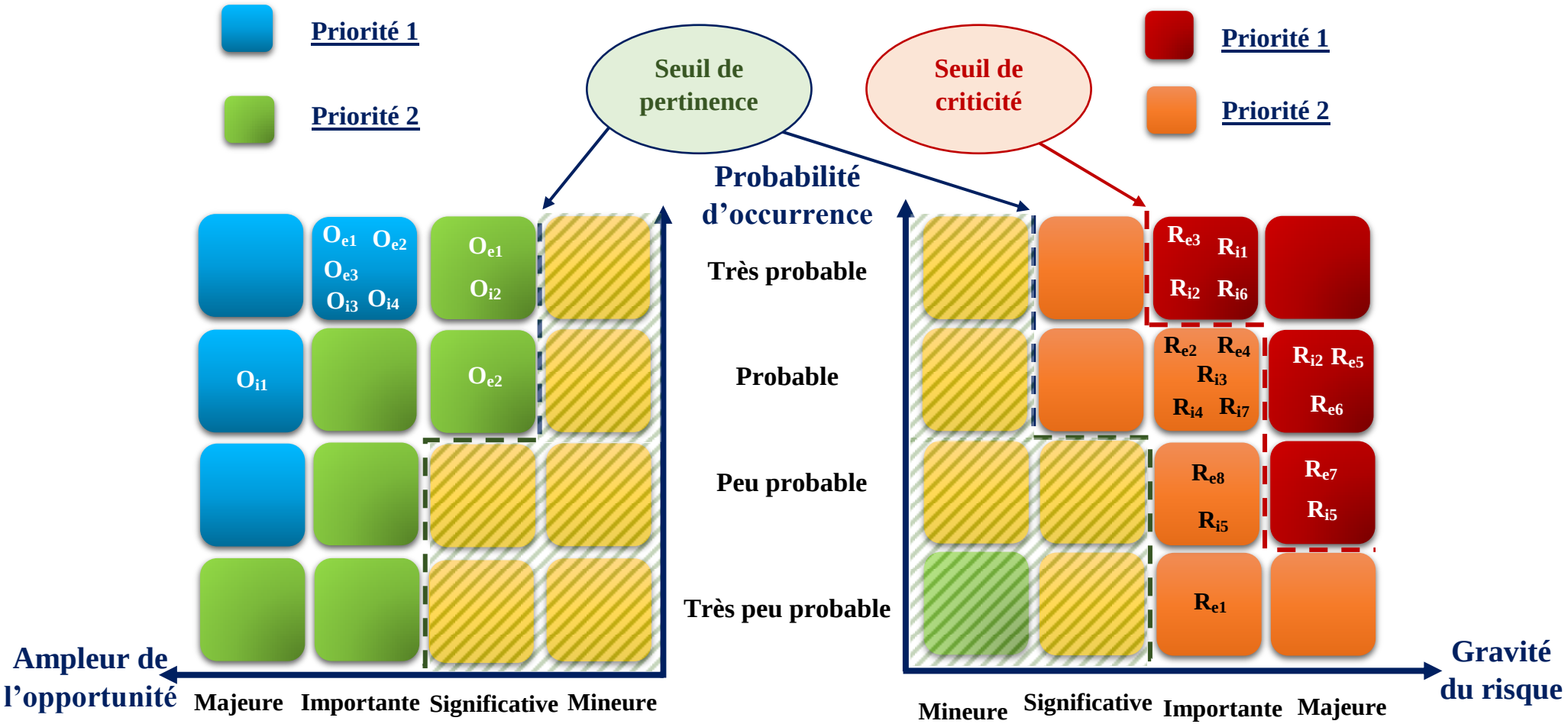
Réf°	Opportunité (externe)	Effets potentiels	Probabilité d'occurrence P_o	Ampleur A_o	Significativité S_o	Classe de l'opportunité
O_{e1}	• Bénéficier de la subvention fournie par l'état tunisien (TFP).	- Développer les compétences des travailleurs en matière d'environnement. - Optimiser les coûts des formations professionnelles.	Très probable (8)	Significative (4)	32	Opportunité intéressante (Opportunité pertinente)
O_{e2}	• Possibilité de faire des partenariats avec des organismes du secteur public (exemple : CITET) ou des associations de protection de l'environnement dans l'objectif d'améliorer les performances environnementale de la CFTP.	- Amélioration de l'image de marque et de la notoriété de la compagnie. - Gains financiers.	Probable (4)	Significative (4)	8	Opportunité négligeable (Opportunité non pertinente)

Analyse interne

Réf°	Faiblesse (externe)	Effets potentiels	Probabilité d'occurrence P_r	Gravité G_r	Criticité C_r	Classe du risque
R_{i1}	• Pas de planification stratégique.	- Incompréhension des exigences des parties intéressées pertinentes par rapport à la finalité de la CFTP et son SME. - Incompréhension du contexte de la CFTP. - Mauvaise gestion du portefeuille projets de la compagnie. - Domaine d'application du SME non adéquat.	Très probable (8)	Importante (16)	128	Risque intolérable (Risque pertinent)

R_{i2}	• Visions parfois divergentes des deux actionnaires de l'entreprise (représentés par le PDG et le DGA).	- Prise de décision incohérente. - Difficulté dans l'établissement d'une stratégie pour la compagnie. - Domaine d'application du SME non adéquat. - Non cohérence entre la planification du SME et sa mise en œuvre.	Très probable (8)	Importante (16)	128	Risque intolérable (Risque pertinent)
R_{i3}	- Manque au niveau de la compréhension des perceptions des parties intéressées.	- Présence d'une grande résistance au changement pouvant bloquer la mise en œuvre du SME. - Mettre en œuvre un SME non opérationnel et non efficient.	Probable (4)	Importante (16)	64	Risque significatif (Risque pertinent)
R_{i4}	- Non maîtrise des activités de veille et de mise en conformité par rapport aux exigences légales et réglementaires.	- Présence d'une grande résistance au changement pouvant bloquer la mise en œuvre du SME. - Mettre en œuvre un SME non opérationnel et non efficient.	Probable (4)	Importante (16)	64	Risque significatif (Risque pertinent)
R_{i5}	• Manque de ressources (financières, humaines, etc.) pour la tenue à jour d'un SME efficace à cause des contraintes économiques.	- Présence d'une grande difficulté dans l'établissement et la tenue à jour d'un SME efficace et efficient.	Peu probable (2)	Importante (16)	32	Risque significatif (Risque pertinent)
R_{i6}	• Perte de l'attractivité de la compagnie et de sa capacité à garder ses travailleurs (turnover, absentéisme, etc.).	- Dommages financiers, juridiques, d'image,… suite à une potentielle condamnation à cause du non-respect des exigences. - Dégradation de l'image de marque de la compagnie & perte de compétitivité.	Très probable (8)	Importante (16)	128	Risque intolérable (Risque pertinent)

R_{i7}	• Présence d'une forte résistance aux changements.	- Présence d'une grande difficulté dans l'établissement et la tenue à jour d'un SME efficace et efficient.	Probable (4)	Importante (16)	64	Risque significatif (Risque pertinent)
Réf°	**Force**	**Effets potentiels**	**Probabilité d'occurrence P_o**	**Ampleur A_o**	**Significativité S_o**	**Classe de l'opportunité**
O_{i1}	- Engagement, de la direction, confirmé pour le soutien des projets d'amélioration continue.	- Accorder les autorités adéquates pour la mise en place efficace du SME. - Soutenir la démarche environnementale. - Réussir la mise en œuvre durable du SME.	Probable (4)	Majeure (64)	256	Opportunité à saisir absolument (Opportunité pertinente)
O_{i2}	• Intégration de la mise en place du SME dans un projet d'importance stratégique : Mise en place d'un SMI-QSE.	- Constituer une synergie et garantir la cohérence des trois systèmes (QSE) à mettre en œuvre au sein de la CFTP. - Faciliter l'accès aux ressources nécessaires à l'établissement et la tenue à jour du SME.	Très probable (8)	Significative (4)	64	. Opportunité intéressante (Opportunité pertinente)
O_{i3}	- Viabilité des activités principales de la CFTP grâce aux extensions accordées à la validité des concessions.	- Faciliter l'accès aux ressources. financières nécessaires pour la mise en œuvre et la tenue à jour du SME.	Très probable (8)	Importante (16)	128	Opportunité intéressante (Opportunité pertinente)
O_{i4}	• Possibilité d'améliorer les performances environnementales grâce à la mise en place du SME.	• Bénéficier de gains financiers en réduisant les coûts liés à l'environnement et à la consommation des énergies.	Très probable (8)	Importante (16)	128	Opportunité à saisir absolument (Opportunité pertinente)


Priorité 1
Priorité 2
Seuil de pertinence
Seuil de criticité
Priorité 1
Priorité 2
Probabilité d'occurrence
Très probable
Probable
Peu probable
Très peu probable
Oe1 Oe2 Oe3 Oi3 Oi4
Oe1 Oi2
Oi1
Oe2
Re3 Ri1 Ri2 Ri6
Re2 Re4 Ri3 Ri4 Ri7
Ri2 Re5 Re6
Re8 Ri5
Re7 Ri5
Re1
Ampleur de l'opportunité
Majeure
Importante
Significative
Mineure
Mineure
Significative
Importante
Majeure
Gravité du risque