

Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Biologiques et des Sciences Agronomiques
Département des sciences alimentaires

Mémoire de fin de cycle



En vue de l'obtention du diplôme de master en Sciences alimentaires

Spécialité : Sécurité Agro-alimentaire et Assurance Qualité

Thème

*La norme ISO 9001 version 2015 et son impact sur les performances
de l'entreprise minérale « LALLA KHEDIDJA »*

Réalisé par :

HAMECHA Djafar

HADDAD Sabrina

Soutenu le 21/09/2023, devant les membres du jury composé de :

Président : Mr SADOUDI Rabah

Examineur : Mr SI TAYEB Hachemi

Promoteur : Mr MAKHLOUF Malik

Année : 2022/2023

Remerciements

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon encadreur de mémoire, Monsieur Makhlouf Malik. Pour le temps qu'il a consacré à m'apporter les outils méthodologiques indispensables à la conduite de cette recherche, de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.

Je remercie Attab Nordine responsable qualité de l'unité « Lalla Khedidja » pour m'avoir donné l'occasion extraordinaire de réaliser mon travail de terrain.

A celui qui a toujours garni mes chemins avec force et lumière, mon très cher père, à la plus belle perle du monde ma tendre mère et ma tante adorée, je remercie Vava pour ses efforts inoubliables

À ma chère jumelle Tamazouzt et à mon cher frère Aomar, à qui je souhaite un avenir radieux plein de réussite.

J'adresse mes sincères remerciements à mon binôme Hamecha Djafar qui m'a constamment épaulé lors de la rédaction de notre mémoire.

Enfin, je remercie mes amies Sara, Imane, Ouzna, Nawel qui ont toujours été là pour moi. Leurs soutiens inconditionnels et leurs encouragements ont été d'une grande aide.

Sabrina

Remerciements

Je tiens à remercier tous les membres de ma famille et tous mes amis pour m'avoir soutenu tout au long de mon cursus.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à ma chère sœur Hamecha Kahina pour sa contribution, son soutien constant et précieux tout au long de mon parcours académique.

Je tiens à exprimer mes salutations distinguées, à mon binôme Haddad Sabrina pour tout le travail qu'elle a fourni pour la réalisation de ce projet d'études.

Je remercie de tout mon cœur toutes les personnes qui mon pris au stop afin de me permettre d'arrivé à l'heure chaque matin.

Djafar

Dédicaces

On dédie ce travail à notre encadreur dévoué, MAKHLOUF Malik, dont la patience, la sagesse et le soutien inébranlable ont été le phare qui a illuminé notre parcours académique. Vos conseils précieux ont été le pilier sur lequel nous avons construit cette mémoire.

Au jury, dont nous exprimons notre profonde reconnaissance pour avoir pris le temps d'évaluer notre travail avec rigueur et impartialité. Vos commentaires constructifs et vos suggestions ont grandement enrichi notre recherche.

À nos parents, dont l'amour inconditionnel, le sacrifice et la foi en notre potentiel nous ont toujours inspiré à donner le meilleur de nous-mêmes. Votre soutien moral et financier a été le moteur de notre réussite académique.

Ce mémoire n'est pas seulement le résultat de nos efforts, mais également le fruit de l'encouragement, du soutien et de l'amour que nous avons reçus de chacun d'entre vous. Nous vous en sommes profondément reconnaissants.

Avec toute notre gratitude,

Table des matières

Glossaire

Liste des figures

Liste des abréviations

INTRODUCTION

Première Partie : Partie théorique

Chapitre 01 : le concept de La qualité

1.1	Historique et évolution de la qualité :.....	3
1.1.1	Le contrôle unitaire du produit...Ere du tri :	3
1.1.2	A l'inspection par échantillonnage.....	3
1.1.3	Naissance de la maîtrise Statistique des Procédés :	4
1.1.4	Apparition de l'assurance qualité : Ere du contrôle :	4
1.1.5	Création des normes internationales :	5
1.1.6	Le management total de la qualité :	5
1.2	Définitions de la qualité :.....	6
1.2.1	La qualité selon le client	7
1.2.2	La qualité pour l'entreprise.....	7
1.2.3	La qualité interne et externe :.....	8
1.3	La qualité selon la norme ISO 9001-2015 :.....	10
1.3.1	Des caractéristiques intrinsèques	10
1.3.2	Une interprétation des exigences	11
1.4	Les conséquences de l'insatisfaction.....	11
1.5	Les enjeux de la qualité	11
1.5.1	Les enjeux stratégiques.....	11
1.5.2	Les enjeux économiques.....	13
1.5.3	Les enjeux humains et sociaux	14
1.6	La qualité dans l'agroalimentaire :.....	15
1.6.1	Contexte du secteur agroalimentaire :.....	15
1.6.2	Importance de la qualité dans ce secteur :.....	15
1.6.3	Objectif du plan d'introduction :.....	15
1.6.4	Définition et enjeux de la qualité dans l'agroalimentaire :.....	16
1.6.5	Impact de la qualité sur la sécurité alimentaire :.....	17
1.6.6	Les normes de qualité et certifications :	18
1.6.7	Explication de l'importance des certifications dans l'agroalimentaire :	18

Table des matières

1.6.8	Les outils et méthodes pour assurer la qualité	19
1.6.9	Les acteurs impliqués dans la gestion de la qualité :.....	21
 <i>Chapitre 02 : ISO 9001 version 2015 système de management de la qualité</i>		
1	La norme :	23
2	Définition du SMQ :	23
3	HISTORIQUE DE LA NORME ISO 9001 version 2015 :	23
3.1	Introduction à la norme ISO 9001 :	23
3.1.1	Brève présentation de l'ISO et de ses normes :	23
3.2	Les origines de la norme ISO 9001 :	24
3.2.1	L'évolution des normes de gestion de la qualité avant l'ISO 9001 :	24
3.2.2	Les premières versions de la norme ISO 9001 :	24
3.2.3	La version 2015 de la norme ISO 9001 : principaux changements	25
3.3	Historique et évolution en résumé :	27
4	Les 7 principes de la norme ISO 9001-2015 :	32
4.1	Orientation client :	32
4.2	Leadership :	32
4.3	Implication du personnel	32
4.4	Approche processus :	33
4.5	Amélioration continue :	34
4.6	Prise de décision basée sur des preuves :	34
5	La structure de la norme ISO 9001-2015 :	35
5.1	La structure HLS :	35
5.2	Les chapitres de la norme ISO 9001-2015 :	36
6	La définition du cycle PDCA	38
6.1	L'expérience cumulée :	38
6.2	Avantages du cycle PDCA	39
7	L'APPROCHE RISQUE.....	39
7.1	Définition	39
7.2	La méthode SWOT.....	40
7.3	La matrice de criticité	41

PARTIE 02 : PARTIE EMPIRIQUE

Méthodologie de travail

-Etude de cas de l'unité eau minérale "Lalla Khedidja"

1	Présentation de l'organisme d'accueil	44
1.7	Présentation de CEVITAL SPA :	44
1.8	Présentation de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » :	44
2	Description du produit de l'eau « Lalla khedidja » :	45
3	Composition physico-chimique de l'eau minérale « Lalla khedidja » :	46
4	Diagnostic du SMQ selon la norme ISO 9001-2015	46
4.1	Objectif du diagnostic	47
4.2	Méthodologie de diagnostic	47
4.2.1	Collecte des données	47
4.3	Réalisation du diagnostic du SMQ existant par rapport à la norme ISO 9001-2015 :	49
4.3.1	Présentation de la grille d'autodiagnostic	49
4.3.2	Résultats du diagnostic	51
5	Impact de l'ISO 9001-2015 sur les performances économiques de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » :	57

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

Glossaire

Amélioration continue : Un processus itératif d'analyse et de correction des faiblesses dans les processus de l'entreprise pour atteindre une qualité et une efficacité supérieures.

Avantage concurrentiel : Caractéristique ou stratégie qui différencie une entreprise de ses concurrents sur le marché.

Certification ISO 9001 : Reconnaissance par un organisme indépendant que l'organisation respecte les normes internationales de gestion de la qualité.

Compétitivité : La capacité d'une entreprise à se positionner favorablement sur le marché en offrant des produits ou services de qualité à des prix compétitifs par rapport à ses concurrents.

Étude de cas : Une analyse détaillée d'une situation réelle, utilisée pour illustrer ou tester une théorie ou une hypothèse.

Évolution de la qualité : Les changements historiques dans la perception et la gestion de la qualité, de l'inspection à l'approche de la gestion de la qualité totale (TQM).

Excellence opérationnelle : Maximisation de l'efficacité et de l'efficience des opérations pour atteindre des performances optimales.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement : La coordination des activités impliquées dans la production et la distribution d'un produit, de la matière première au consommateur final.

Gestion de la qualité totale (TQM) : Approche de gestion axée sur l'amélioration continue de la qualité des produits, des services et des processus à tous les niveaux de l'organisation.

Impact positif de la norme ISO 9001-2015 : Les avantages et améliorations observés dans l'entreprise après la mise en place de la norme ISO 9001-2015, tels que l'optimisation des processus et l'augmentation de la satisfaction client.

Innovation : Introduction de nouvelles idées, produits, ou méthodes pour résoudre des problèmes ou répondre à de nouveaux besoins.

Mondialisation : L'interconnexion croissante des marchés, des cultures et des sociétés à l'échelle mondiale, facilitée par les avancées technologiques et la libre circulation des biens, des services et des informations.

Norme ISO 9001 : Une norme internationale de gestion de la qualité qui définit les exigences pour établir, mettre en œuvre et maintenir un système de management de la qualité au sein d'une organisation.

Glossaire

Performance économique : Les résultats financiers et opérationnels d'une entreprise, mesurés par des indicateurs tels que la rentabilité, la croissance des revenus, l'efficacité et la productivité.

Performance opérationnelle : L'efficacité des opérations quotidiennes de l'entreprise, mesurée par des KPI tels que le taux de rendement, la productivité et la qualité.

Processus de production : Les étapes et les activités nécessaires à la création d'un produit, de la conception à la fabrication.

Qualité du produit et service : Le degré d'excellence, de conformité aux normes et de satisfaction des clients fourni par un produit ou un service. Elle englobe la performance, la fiabilité et la valeur perçue par le client.

Rentabilité : Mesure de la capacité d'une entreprise à générer des bénéfices par rapport à ses coûts.

Résultats du diagnostic : Les conclusions tirées de l'analyse du système de gestion de la qualité d'une entreprise, indiquant sa conformité à la norme ISO 9001-2015 et ses points forts et faibles.

Satisfaction du client : Le niveau de contentement d'un client à l'égard d'un produit ou service, mesuré par des enquêtes, des commentaires ou des évaluations.

Système de gestion : L'ensemble des politiques, des procédures et des pratiques mis en place pour atteindre les objectifs d'une organisation.

Liste des figures

Figure 01 : Evolution de la qualité.

Figure 02 : La boucle de la qualité.

Figure 03 : Evolution de la norme ISO 9001-2015

Figure 04 : Représentation schématique des éléments d'un processus.

Figure 05 : Représentation simplifié des chapitres de l'ISO 9001-2015 selon le cycle PDCA.

Figure 06 : La méthode SWOT.

Figure 07 : La matrice de criticité des risques.

Figure 08 : bouteilles d'eau minérale « Lalla khedidja »

Figure 09 : Méthodologie de diagnostic

Figure 10 : Extrait de la grille d'autoévaluation.

Figure 11 : Diagramme RADAR du chapitre contexte de l'organisme

Figure 12 : Diagramme RADAR du chapitre de leadership.

Figure 13 : Diagramme RADAR du chapitre planification

Figure 14 : Diagramme RADAR du chapitre support

Figure 15 : Diagramme RADAR du chapitre réalisation des activités opérationnelles

Figure 16 : Diagramme RADAR du chapitre évaluation de la performance

Figure 17 : Diagramme RADAR du chapitre amélioration

Figure 18 : Diagramme RADAR des résultats globaux de l'autoévaluation du SMQ.

Liste des abréviations

BRC : british retail Consortium

BPF : Bonnes pratiques de fabrication

CNQ : Le Coût de la non-qualité

CNQe : Les Coûts de la non-qualité externe

HACCP: Hazard Analysis Critical Control Point

HLS: high level structure

IFS: International Featured Standards

ISO : Organisation internationale de normalisation

MIL-Q : military quality

PDCA : Plan-Do-Check-Act

SMQ : système management de la qualité

SWOT : Strengths, Weakness, Opportunities, Threats

TQM : management totale de la qualité

INTRODUCTION

Introduction générale

La qualité n'est pas une invention du XXème siècle, certains auteurs remontent plus loin. Nous commencerons en 1664, Jean-Baptiste Colbert, surintendant des bâtiments du Roi (Louis XIV) s'intéresse « à la qualité des produits français ». Deux siècles plus tard, Frédéric-Winslow Taylor (1856-1915) et Henry Ford (1863-1947) mettent en place aux États-Unis « l'organisation scientifique du travail » ou « taylorisme », la qualité devient une affaire de contrôleurs.

Porté par la révolution industrielle. Le concept de qualité du produit s'est développé au fil du temps jusqu'à présent pour devenir ce que on connaît sous le nom de Système de Management de la Qualité (SMQ) qui se concentre la qualité du système de fabrication afin d'obtenir un produit de qualité et non plus seulement sur la qualité du produit en lui-même.

Dans un environnement commercial de plus en plus compétitif et exigeant, la quête de l'excellence opérationnelle et de la satisfaction client est devenue un impératif pour les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs. L'une des normes internationales les plus influentes dans ce domaine est l'ISO 9001, un référentiel de qualité qui a évolué au fil des années pour s'adapter aux besoins changeants des organisations.

L'année 2015 a marqué une étape cruciale dans l'évolution de la norme ISO 9001 avec la publication de sa version révisée, l'ISO 9001 :2015. Cette nouvelle itération a introduit des changements significatifs, transformant essentiellement la manière dont les entreprises abordent la gestion de la qualité et les processus qui sous-tendent leurs opérations. Ces impliquent une approche plus axée sur le leadership, l'engagement des parties impliquent, la gestion des risques et l'amélioration continue.

Au-delà de l'adhésion aux normes, l'objectif ultime de toute entreprise est d'atteindre un niveau de performance supérieur qui se traduit par une qualité de produits et de services accumulés, une plus grande satisfaction des clients, une efficacité opérationnelle maximale et enfin, une compétitivité renforcée.

Notre étude est sur cette problématique pour orienter la planification de nos travaux de recherches : **comment évaluer la conformité d'un système de management de la qualité selon les exigences de la norme ISO 9001 version 2015 ? Et si l'application de la norme ISO9001 version 2015 a un impact sur les performances de l'entreprise ?**

L'objectif fondamental de cette recherche est d'explorer en profondeur la mise en œuvre de l'ISO 9001 :2015 et d'évaluer son impact sur la performance des entreprises. Pour atteindre

Introduction générale

cet objectif, nous avons entrepris une enquête de terrain qui sera exclusivement focalisée sur une entreprise agroalimentaire certifiée iso 9001 depuis une année.

Cette enquête s'attachera à comprendre comment cette norme repensée influence la culture de la qualité et impacte la performance globale des organisations. Nous porterons une attention particulière à la qualité des produits et des services, cherchant à révéler comment l'ISO 9001 :2015 redéfinit la quête de l'excellence dans la gestion de la qualité au sein des entreprises modernes.

En outre, notre travail d'investigation au sein d'une entreprise agroalimentaire de notre choix est d'explorer en détail les implications de cette mise en œuvre sur plusieurs aspects clés de l'entreprise, notamment la qualité des produits et services, la satisfaction des clients, l'efficacité opérationnelle, la compétitivité sur le marché, et la rentabilité globale.

Notre plan de recherche est basé sur deux parties, une partie théorique (bibliographique) et l'autre pratique selon la structure suivante :

- ❖ La première partie est composée de deux chapitres qui sont :
 - La qualité
 - La norme ISO 9001 version 2015 système de management de la qualité
- ❖ La deuxième partie portera sur un seul chapitre qui est :
 - Etude de cas de l'unité eux minérales « LALLA KHEDIDJA »

L'objet de ce travail est de comprendre plus en profondeur les différents aspects de la qualité, son évolution au fur du temps ainsi que ses différents enjeux.

Par la suite, l'étude portera sur les exigences du système management de la qualité (SMQ) selon la norme iso 9001 version 2015.

Concernant la partie pratique, à l'aide de la grille d'auto-évaluation selon la norme iso9001 version 2015 obtenue via le blogue du manager QHSE (Qualiblog) nous avons réussi à obtenir les réponses suffisantes aux questions contenue dans la grille d'auto-évaluation qui pourront nous aider évaluer la conformité du système management qualité (SMQ) mis en place au sein de l'unité « LALLA KHEDIDJA » selon les exigences de la norme iso9001 version 2015.

Introduction générale

Afin de déterminer l'impact de la norme iso 9001 sur la performance globale de l'entreprise, nous avons demandé au responsable du service qualité de nous fournir certains documents concernant les données économiques de l'entreprise mais malheureusement cette démarche n'a pas abouti, et pour cause, le refus total de l'entreprise de nous fournir les informations nécessaires à la réalisation de cette tâche.

Les réponses obtenues à partir de la grille d'auto évaluation ont été soigneusement analysées et interprétées pour aboutir à des résultats et des conclusions pertinentes concernant la conformité du système management qualité (SMQ) mis en place par l'unité de production au exigence de la norme iso 9001 version 2015, ainsi que certains avantages constatés en matière de gestion des relations avec les partie intéressés et processus de production.

Partie 01 : Partie théorique

Chapitre 01 : Le concept de la Qualité

La qualité, est un concept très large avec plusieurs définitions connues, selon le domaine d'application.

Un produit ou un service n'est pas seulement considéré de qualité, parce qu'il est fabriqué avec des matières premières haut de gamme, ou selon un système conçu spécialement à cette effet.

On dit d'un produit ou service qu'il est de qualité en nous basant sur différentes variantes qui change selon la zone géographique et la période temporel prise en compte.

Parmi ces variantes on peut citer :

- Le niveau d'exigence du client.
- L'état du marché suivant l'offre et la demande.
- Le niveau de concurrence présent avec les autres entreprises.
- L'image de la marque sur le marché et la perception qu'on les consommateurs de cette dernière.
- Les progrès techniques et technologiques qui viennent chambouler le domaine d'activité.

1.1 Historique et évolution de la qualité :

1.1.1 Le contrôle unitaire du produit...Ere du tri :

La production est principalement artisanale et la qualité dépend de la connaissance du travail de l'artisan.

Le volume de la production était assez faible pour pouvoir assurer la qualité de ses produits par un contrôle final. Il assumait dans un même temps toutes les fonctions de l'entreprise. Le client connaissait personnellement le fournisseur et la confiance s'instaurait de façon naturelle. » [1]

1.1.2 A l'inspection par échantillonnage.

Elle consiste à vérifier, à la fin de la production, la conformité des produits à des spécifications établies, préalablement, lors de la conception. L'inspection s'apparente à du tri ; bons produits sont mis sur le marché ; les autres sont rejetés ou réparés selon qu'ils s'éloignent plus ou moins des caractéristiques spécifiées [1]

Le développement du secteur du transport des marchandises et le secteur de la communication à élargi la zone d'activité des entreprises. Une augmentation de la demande à entrainer une augmentation de la production, et pour pouvoir tenir le rythme de production, nous avons assisté à l'arrivé des machines dans les entreprises, ainsi l'obligation de former des opérateurs pour pouvoir les utiliser.

La production de masse a rendu l'inspection unitaire du produit coûteux, inefficace et inapplicable.

C'est alors qu'est né le contrôle par échantillonnage statistique des produits à la réception et à l'expédition pour ensuite isoler les produits non conformes détectés. Mais, il est évident que cette méthode ne peut pas permettre de détecter toutes les non- conformités.

1.1.3 Naissance de la maîtrise Statistique des Procédés :

Le contrôle par échantillonnage statistique est en principe le fait de faire des prélèvements d'échantillons en prélevant des pièces au hasard afin d'effectuer des contrôles et obtenir des chiffres statistiques sur le taux de non-conformité des produits. Ces vérifications s'effectuent à la réception et à l'expédition des produits, afin d'isoler les produits non conformes détectés. Mais, il est évident que cette méthode ne peut pas permettre de détecter toutes les non- conformités. [1]

1.1.4 Apparition de l'assurance qualité : Ere du contrôle :

C'est alors que le contrôle des procédés a commencé à être effectué. En effet, au lieu de contrôler des produits déjà fabriqués, il vaut mieux contrôler leur procédé, ceci afin d'éviter de fabriquer un produit non conforme.

Au début des années 60, l'assurance qualité est apparue, Mais elle était encore orientée vers les fournisseurs, qu'au lieu d'inspecter les pièces reçues, l'objet était de s'assurer que le fournisseur était parfaitement organisé.

Une nouvelle démarche qualité à vue le jour. Intégrer le contrôle à la production elle-même : c'est la « Quality built in » qui concerne toutes les étapes de fabrication du produit.

On assista alors à :

- Un développement des techniques statistiques en matière de contrôle ;
- La qualité s'étend au procédé et non plus seulement au produit ;
- La naissance de la notion prévention. [1]

Définition de l'assurance qualité (ISO 8402, 1994)

« L'ensemble des activités préétablies et systématiques, mises en œuvre dans le cadre d'un système qualité, et démontrées en tant que besoin pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité satisfera aux exigences par la qualité. » [1]

1.1.5 Création des normes internationales :

La prolifération des normes spécifiques par pays et par secteur devenait un frein à la mondialisation. L'élaboration des normes internationales s'avéreront alors nécessaire.

C'est au début des années 1980 que la mission de l'élaboration des normes et guides en matière des managements et d'assurance de la qualité fût confiée à l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO). [1]

1.1.6 Le management total de la qualité :

À partir des années 70-80, l'évolution de la compétition industrielle impose une redéfinition des déterminants de la stratégie des entreprises, La qualité devient alors un véritable avantage concurrentiel,

Il a connu un développement spectaculaire depuis 1990 grâce à plusieurs facteurs :

- Le renforcement du processus de la mondialisation des marchés,
- La libéralisation des échanges,
- La montée des exigences du consommateur,
- La saturation de la demande,
- La complexité croissante des technologies

Aujourd'hui l'assurance de la qualité est orientée vers le client, c'est-à-dire qu'elle intègre les exigences du client aux processus d'affaires d'une entreprise. C'est là qu'est né le management de la qualité, qui consiste en la mise en œuvre d'une politique qualité par l'entreprise et une vision de la satisfaction des clients.

Le management de la qualité nécessite la participation de tous dans l'organisation. Ce concept s'est étendu ensuite au management total de la qualité (TQM), qui a pour objectif la satisfaction de tous, dans le respect de l'environnement et de la société.

C'est dans ce sens que les gros acheteurs adoptent de nouvelles stratégies de partenariat avec leurs fournisseurs approuvés. En fait, ils ne se limitent plus à contrôler leurs produits à la réception, mais vont jusqu'à les soutenir, les accompagner et les former. [1]

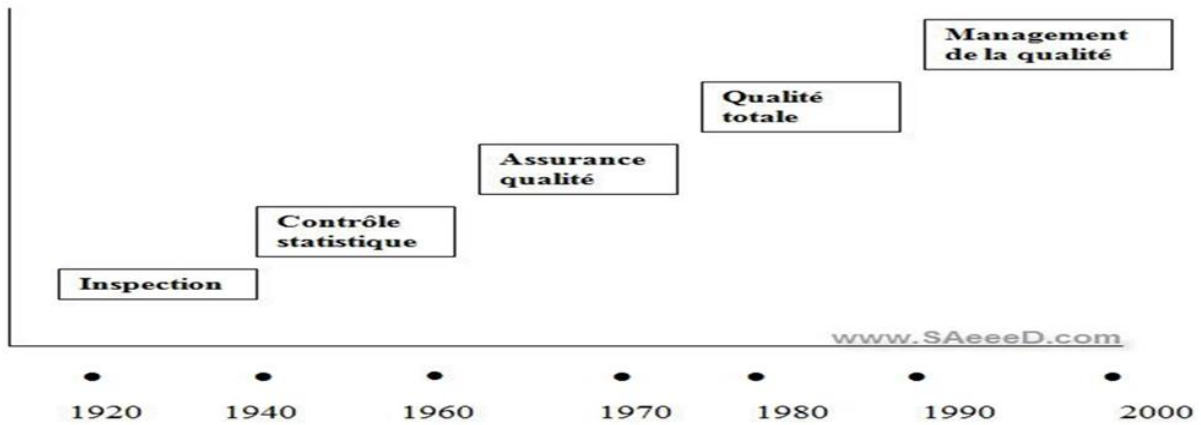


Figure 01 : Evolution de la qualité.

1.2 Définitions de la qualité :

La qualité peut être définie de plusieurs manières et cela selon le point de vue pris en compte.

- Définition générale : La qualité est tout simplement l'absence de non qualité, elle se définit ainsi par l'absence de défauts pour un produit, et l'absence d'erreur si cela concerne un système ou un procédé.
- ISO 9000 : 2015 « aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un objet à satisfaire des exigences »
- Philip Crosby : « conformité aux exigences »
- Masaaki Imai : « tout ce qui peut être amélioré »
- Joseph Juran : « aptitude à l'emploi » ; « absence de défauts »
- Kaoru Ishikawa : « aptitude à satisfaire le client »

1.2.1 La qualité selon le client

La qualité pour le client ne dépend pas du prix ou des performances du produit, mais de la satisfaction ressentie lors de son utilisation.

Lorsque le consommateur utilise un produit, son expertise qualité dépend exclusivement de son ressenti, qu'il compare avec ces attentes, ainsi que ses expériences passées avec le même produit ou des produits similaires. De ce fait son expertise est totalement subjective. [1]

La qualité pour le client comprend :

1.2.1.1 La qualité attendue :

C'est l'image que se fait le client du produit et de son utilisation. Des caractéristiques et exigences qu'il formule au plus profond de son esprit, lié à des besoins ou des envies les quel il espère que le produit pourra satisfaire.

Le client se forge une opinion, en rapport avec la communication établie par l'entreprise autour de ce produit, ainsi que l'engouement du public pour ce dernier.

De ce fait plus l'opinion publique n'est positive, plus les attentes des clients sont élevées. Et plus l'opinion publique est mauvaise, plus les attentes sur ce produit sont faible. [1]

1.2.1.2 La qualité perçue :

C'est le ressenti du client par rapport à la qualité du produit réel.

C'est le résultat de la comparaison des attentes du client par rapport à la satisfaction apporté par le produit lors de son utilisation.

Si la perception est égale ou supérieure aux attentes du client, il est satisfait et la qualité est considéré bonne ou élevée.

Si la perception est inférieure aux attentes du client, il n'est pas satisfait et la qualité est perçue comme mauvaise. [1]

1.2.2 La qualité pour l'entreprise

C'est l'interprétation de la qualité attendu par le client mais de manière totalement objective.

C'est la conformité du produit à des spécifications préalablement défini lors de la conception inclus dans les documents de planification et d'application des différentes étapes de

la production. Tout cela afin d'atteindre les objectifs fixés par l'entreprise, en prenant en compte l'exigence des clients et les évolutions des marchés nationaux et internationaux. [1]

La qualité pour l'entreprise comporte

1.2.2.1 La qualité conçue

C'est les spécifications attribuées au produit lors de la conception en réponse aux attentes des clients, et auxquels le produit doit être conforme afin d'atteindre l'objectif qualité nécessaire pour assurer la satisfaction du consommateur. [1]

C'est le résultat théorique de l'application conforme de toutes les étapes planifiées de la production dans des conditions idéales.

Celles-ci mise en place lors de la conception de produit.

1.2.2.2 La qualité réalisée

C'est la qualité finale du produit réalisé, il doit être conforme aux caractéristiques spécifiées dans les documents de réalisations, fixés lors de la conception. [1]

La qualité réalisée est affectée par différents éléments, avec lesquelles il faut s'adapter en cours de réalisation afin d'assurer la réalisation d'une qualité optimale.

En résumé, la qualité d'un produit (service) dépend de 04 étapes principales :

- La conception du produit par l'entreprise en prenant en compte les attentes du client.
- La réalisation d'un produit conforme à la conception.
- La perception du client pour produit réalisé par l'entreprise.
- Le client compare le produit qu'il perçoit à ses attentes.

1.2.3 La qualité interne et externe :

1.2.3.1 La qualité interne

Concerne l'amélioration du fonctionnement interne de l'entreprise. La direction ainsi que tout le personnel de l'entreprise sont les premiers concernés et aussi les premiers bénéficiaires. [1]

La qualité interne C'est de mettre en œuvre toutes les ressources humaines et financière possible afin de réviser le système en place, ceci permet la détection des

dysfonctionnements, et l'amélioration des processus interne par le biais de démarche participative.

Cela se traduit par :

- L'optimiser les ressources de l'entreprise
- Fournir la qualité attendue par le client dans les meilleures conditions.
- Innover et maîtriser la production afin de réduire les coûts pour améliorer la rentabilité.
- Manager les équipes autour d'un projet commun et d'une culture de travail commune.
- Adapter le management dans l'entreprise pour que la vision qualité soit à tous les niveaux ;

1.2.3.2 La qualité externe :

Correspond à la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir un produit ou des services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi améliorer sa part de marché. Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise. [1]

Ce type de démarche passe ainsi par un nécessaire écoute des clients mais doit permettre également de prendre en compte des besoins pas encore exprimé ou non exprimé par le consommateur.

- Satisfaire et fidéliser le client ou en conquérir de nouveaux.
- Se démarquer des concurrents.
- Répondre avant les concurrents aux besoins et attentes émergents des clients.
- Établir une image positive de l'entreprise sur le marché.



Figure 02 : La boucle de la qualité.

1.3 La qualité selon la norme ISO 9001-2015 :

La norme internationale ISO 9000 : La qualité est « l’aptitude d’un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences ».

« L’ensemble des propriétés et caractéristiques d’un produit, d’un processus ou d’un service qui lui confère son aptitude à satisfaire des besoins implicites et explicites ».

Cette définition de la qualité est volontairement générique afin de laisser aux organisations une certaine latitude au niveau de son interprétation [1]

1.3.1 Des caractéristiques intrinsèques

La norme ISO 9000 renvoie à la notion de « caractéristiques intrinsèques » définies comme des caractéristiques « d’un produit, d’un processus ou d’un système ». [1]

Notons aussi qu’« un produit est le résultat d’un processus » et qu’ainsi un service peut être considéré comme un produit. Le terme « intrinsèque » est défini par opposition à « attribué » comme « présent dans quelque chose, notamment comme caractéristique permanente ». [1]

Autrement dit, « la qualité est dans le produit », dans des caractéristiques qui permettent de le définir ; elle n’est pas « quelque chose d’extérieur... en plus, que l’on rajoute, comme le ruban autour d’un paquet ». [1]

En tant que caractéristique intrinsèque, la qualité d'un produit se distingue aussi clairement de son prix correspondant à une caractéristique attribuée.

1.3.2 Une interprétation des exigences

La norme ISO 9000 définit le terme d'« exigences » comme « des besoins ou des attentes des clients ou des autres parties intéressées formulés, habituellement implicites ou imposés ». [1]

Ainsi, le client est considéré comme l'une des composantes d'un ensemble de parties intéressées à satisfaire.

1.4 Les conséquences de l'insatisfaction

Une réclamation traduit de la non-qualité à la fois pour le client, un décalage entre la qualité attendue et la qualité perçue, et pour l'entreprise, un écart entre la qualité conçue et la qualité réalisée. [1]

Les conséquences de l'insatisfaction sont importantes : parfois les clients ne reviennent pas ; quand ils parlent à d'autres personnes, ils communiquent leur insatisfaction ; de plus, les coûts de l'entreprise augmentent.

Les clients insatisfaits ne se plaignent pas et deviennent infidèles. Il faut favoriser l'expression des clients car une très grande partie des clients insatisfaits ne se plaint pas, et beaucoup d'entre eux deviennent infidèles.

Pour des produits et des services plus chers, la propension à se plaindre devient plus importante.

De manière générale, il convient donc de favoriser l'expression des clients compte tenu des conséquences de leur insatisfaction sur leur niveau d'infidélité.

1.5 Les enjeux de la qualité

1.5.1 Les enjeux stratégiques

La qualité du produit (service) joue un rôle important dans la performance des entreprises, c'est-à-dire au sens de M. Porter, dans l'obtention de positions avantageuses sur des marchés concurrentiels. Ce rôle serait particulièrement significatif dans le cadre de différentes stratégies compétitives, notamment dans les stratégies de différenciation et de domination par les coûts permettant d'accroître la rentabilité des entreprises. En effet, comme le montrent de nombreux auteurs, il existerait un lien positif entre la qualité et la rentabilité. [2]

1.5.1.1 La différenciation

Une entreprise dont la stratégie est basée sur la qualité peut se différencier de différentes manières. Elle peut agir notamment sur une ou plusieurs des 8 dimensions de la qualité de son produit (la performance, la durabilité, la fiabilité...) et/ou sur une ou plusieurs des 8 dimensions de la qualité de son service (le temps, la courtoisie, l'accessibilité...). Il s'agit de se positionner non pas sur toutes ces dimensions, ce qui serait impossible et coûteux, mais sur quelques dimensions, celles que les clients perçoivent comme importantes afin de rencontrer au mieux leurs attentes. [2]

Le but d'une stratégie de différenciation est d'offrir un produit (service) dont le caractère unique est perçu et valorisé par des clients appartenant à un segment de marché donné.

Ainsi, l'entreprise peut fixer un prix de vente relatif supérieur à celui de ses concurrents et obtenir des profits plus élevés.

Qualité et différenciation – La qualité comme source de différenciation du produit (service) est liée à la rentabilité de la manière suivante :

- Des améliorations dans la qualité de la conception du produit (une meilleure performance, durabilité, fiabilité...) permettent à l'entreprise de différencier son produit de celui de ses concurrents, à améliorer sa réputation (par des actions publicitaires, promotionnelles, etc.) ainsi que la qualité perçue du produit par le client
- L'entreprise peut alors bénéficier d'un prix plus élevé et d'une part de marché plus importante. Ce qui a pour conséquence un profit plus important venant compenser les augmentations de coûts associées à l'amélioration de la conception (en particulier l'éventuel différentiel de coût à supporter par rapport aux concurrents compte tenu d'un prix de vente relatif supérieur).

1.5.1.2 La domination par les coûts

Un autre moyen pour l'entreprise d'être performante sur son marché consiste à bâtir et maintenir une position avantageuse sur le plan des coûts.

Sur le plan de la qualité, l'idée principale est que la qualité du produit est importante dans la mesure où elle traduit une certaine efficacité de la production, se traduisant par des améliorations de la productivité et ainsi par des réductions de coûts. [2]

Qualité et coûts – La qualité comme source de diminution des coûts est liée à la rentabilité de la manière suivante : des améliorations dans la qualité de la réalisation du produit

(une plus grande conformité aux spécifications) conduisent à des coûts de production plus bas provenant de la réduction de divers coûts de non-qualité comme les rebuts, les retouches sur les produits... les remboursements, les frais liés au traitement des réclamations, etc.

1.5.2 Les enjeux économiques

La (non) qualité du produit (service) coûte pour l'entreprise. La qualité n'est pas gratuite sauf à considérer le principe de perfection selon lequel chacun réalise ce qu'il entreprend de manière parfaite, du premier coup ! [2]

L'évaluation des divers coûts relatifs à la qualité est un objectif difficile à atteindre pour beaucoup d'entreprises. En effet, la plupart des managers ont tendance à sous-estimer ces coûts, soit parce qu'une analyse fine de ces coûts peut prendre du temps, soit parce que certains d'entre eux sont difficiles, voire impossibles à chiffrer.

1.5.2.1 Les coûts relatifs à la qualité

- Des sommes importantes – Les coûts relatifs à la qualité représentent beaucoup d'argent. Selon P. Crosby (1986), les entreprises dépensent 15 à 20 % de leur chiffre d'affaires pour couvrir ces coûts mais celles qui disposent d'un bon programme de gestion de la qualité peuvent ne consacrer que 2,5 % de leur chiffre d'affaires. [2]
- Des dépenses supplémentaires dont on devrait se passer – Les coûts relatifs à la qualité peuvent se définir comme la somme de toutes les dépenses supplémentaires que fait une entreprise à la fois pour corriger et prévenir les dysfonctionnements. Ce sont toutes les dépenses inutiles, tous les gaspillages... mais aussi tous les investissements qui s'ajoutent au coût de base d'un produit (service) correspondant à une utilisation rationnelle des ressources. [2]

Ce sont donc l'ensemble des dépenses dont on devrait se passer si le travail était exécuté parfaitement. Ces coûts correspondent, d'une part, à de la non-qualité au sens strict et, d'autre part, à ce que l'on investit pour obtenir la qualité.

1.5.2.2 Le coût de la non-qualité

- Le Coût de la non-qualité (CNQ) – Il correspond à tout ce qu'il en coûte de mal faire les choses, de ne pas bien les faire du premier coup. Il est la somme de coûts de non-qualité interne et externe. [2]
- Les Coûts de non-qualité interne (CNQi) – Ils désignent toutes les dépenses résultant du fait que le produit n'est pas conforme aux spécifications. Ce sont des coûts constatés à l'intérieur de l'entreprise, avant que le produit se trouve chez le client

- Les Coûts de la non-qualité externe (CNQe) – Ce sont aussi toutes les dépenses résultant du fait que le produit n'est pas conforme aux spécifications. En revanche, ce sont des coûts détectés à l'extérieur de l'entreprise, chez le client.

En général, la non-qualité externe coûte plus cher que la non-qualité interne car plus tôt le produit non-conforme est détecté, moins il coûte à l'entreprise. En particulier, la réparation d'un défaut en usine coûte en moyenne quatre fois moins cher que la réparation du même défaut en clientèle.

1.5.3 Les enjeux humains et sociaux

La qualité du produit comprend des enjeux humains car elle contribue à la sécurité ainsi qu'à la protection des consommateurs comme des travailleurs. [2]

Des défauts de conception et/ou de réalisation ainsi que des erreurs d'utilisation du produit peuvent avoir des répercussions humaines et sociales importantes au travers de dommages et désagréments de toutes sortes : blessés et morts dans certains cas, tensions et litiges divers venant perturber la vie sociale.

1.5.3.1 La sécurité du produit :

Elle est une des dimensions de la qualité et fait l'objet de réglementations et de normes rendues parfois obligatoires car concernant directement la protection des personnes : normes réglementaires sur les casques de motos, les jouets, nombreuses normes sur la sécurité des produits alimentaires... Des milliers de normes sont également utilisées pour protéger la santé de la population et sa sécurité ainsi que pour préserver l'environnement. [2]

1.5.3.2 L'environnement

Il est, comme la sécurité du produit, très lié au domaine de la qualité. L'idée est là encore qu'un produit conçu et réalisé en conformité aux spécifications ne doit pas avoir de conséquences négatives sur la qualité de l'environnement (qualité de l'air, de l'eau, etc.) ni provoquer de bruits et autres nuisances lors de son élaboration. [2]

Qualité/environnement/sécurité – Les trois thèmes qualité, environnement et sécurité sont liés. Ils ont notamment en commun la prévention de dysfonctionnements :

- de non-conformités (qualité) ;
- de pollutions (environnement) ;
- d'accidents (sécurité).

1.6 La qualité dans l'agroalimentaire :

1.6.1 Contexte du secteur agroalimentaire :

Le secteur agroalimentaire joue un rôle central dans la vie de la population en assurant la production, la transformation et la distribution des denrées alimentaires que nous consommons au quotidien. C'est un secteur vaste et diversifié qui englobe l'agriculture, l'élevage, la pêche, la transformation des produits, la distribution, la restauration, et bien plus encore.

Dans de nombreux pays, l'agroalimentaire représente une part significative du PIB et constitue une source majeure d'emplois. La demande croissante de produits alimentaires de qualité, sûrs et sains, ainsi que les défis liés à la sécurité alimentaire, confèrent une importance capitale à la qualité dans ce secteur.

1.6.2 Importance de la qualité dans ce secteur :

La qualité des produits agroalimentaires est essentielle pour garantir la sécurité et la satisfaction des consommateurs. Les aliments de mauvaise qualité ou contaminés peuvent provoquer des maladies graves et mettre en danger la santé des personnes. Les scandales alimentaires passés ont démontré les conséquences désastreuses que peuvent avoir des défauts de qualité sur la confiance des consommateurs et la réputation des entreprises. La qualité est également un facteur décisif dans le choix des consommateurs qui sont de plus en plus attentifs à la provenance, à la traçabilité et aux méthodes de production des aliments.

En outre, dans un marché concurrentiel, la qualité peut être un élément différenciant pour les entreprises agroalimentaires. Les entreprises qui investissent dans la qualité, qui respectent les normes et certifications en vigueur, et qui mettent en œuvre des pratiques de gestion de la qualité rigoureuses peuvent se démarquer et attirer une clientèle fidèle. La qualité peut également favoriser l'accès à de nouveaux marchés, y compris à l'international, où les consommateurs sont de plus en plus exigeants en matière de qualité alimentaire.

1.6.3 Objectif du plan d'introduction :

Le plan d'introduction vise à sensibiliser, informer et mobiliser l'ensemble des acteurs impliqués dans le secteur agroalimentaire quant à l'importance de la qualité et à la nécessité d'établir un système de gestion de la qualité efficace. Les objectifs spécifiques du plan sont les suivants [3] :

1. Sensibiliser le personnel des entreprises agroalimentaires à l'impact de la qualité sur la sécurité alimentaire, la santé des consommateurs et la réputation de l'entreprise.

2. Informer sur les normes, réglementations et certifications de qualité pertinentes pour le secteur agroalimentaire et expliquer leur importance dans la garantie de la qualité des produits.
3. Encourager l'adoption de bonnes pratiques de gestion de la qualité à tous les niveaux de la chaîne de production, de la sélection des matières premières jusqu'à la distribution des produits finis.
4. Mettre en avant l'importance de l'amélioration continue de la qualité, en promouvant la collecte et l'analyse des données, ainsi que l'utilisation des retours d'expérience clients pour améliorer les processus.
5. Créer une culture de la qualité au sein des entreprises agroalimentaires, où la qualité est considérée comme une responsabilité partagée et un avantage compétitif.

Le plan d'introduction vise à poser les bases d'une démarche qualité cohérente et proactive dans le secteur agroalimentaire, afin d'assurer la satisfaction des consommateurs, la sécurité alimentaire et la pérennité des entreprises sur le marché.

1.6.4 Définition et enjeux de la qualité dans l'agroalimentaire :

1.6.4.1 Définition de la qualité dans ce contexte :

Dans le secteur agroalimentaire, la qualité fait référence à un ensemble de caractéristiques et de propriétés des produits alimentaires qui répondent aux normes, aux exigences et aux attentes des consommateurs et des réglementations en vigueur. La qualité des produits alimentaires englobe plusieurs aspects, tels que la sécurité, la fraîcheur, le goût, la texture, la valeur nutritionnelle, l'absence de contaminants et la conformité aux spécifications du produit. Il s'agit d'assurer que les produits sont fabriqués selon des méthodes rigoureuses et qu'ils répondent aux normes de qualité établies, afin de satisfaire les consommateurs et de garantir leur sécurité. [3]

1.6.4.2 Les enjeux économiques et sociaux liés à la qualité :

La qualité des produits agroalimentaires a des implications économiques et sociales significatives. Sur le plan économique, les entreprises du secteur agroalimentaire doivent faire face à des enjeux tels que la concurrence accrue, la pression sur les marges bénéficiaires et les coûts liés aux rappels de produits défectueux. Une mauvaise qualité peut entraîner des pertes financières considérables pour les entreprises, notamment en termes de frais de rappel, de litiges juridiques et de dommages à la réputation de la marque. En revanche, une bonne qualité peut

être un avantage compétitif qui favorise la fidélisation des clients et l'accroissement des parts de marché. [3]

D'un point de vue social, la qualité des produits agroalimentaires a un impact sur la santé et le bien-être des consommateurs. Des produits de mauvaise qualité ou contaminés peuvent provoquer des maladies alimentaires, mettant en danger la santé des individus, en particulier des populations vulnérables comme les enfants, les personnes âgées et les personnes immunodéprimées. Ainsi, la qualité des produits agroalimentaires est étroitement liée à la confiance des consommateurs envers les entreprises du secteur et à la pérennité de l'industrie dans son ensemble. [3]

1.6.5 Impact de la qualité sur la sécurité alimentaire :

La qualité est un élément essentiel de la sécurité alimentaire, qui consiste à garantir que les aliments sont sans danger pour la consommation humaine. Des produits alimentaires de mauvaise qualité, contaminés ou altérés peuvent entraîner des intoxications alimentaires, des infections et des maladies graves. Les conséquences d'un défaut de sécurité alimentaire peuvent être désastreuses pour la santé publique et la réputation de l'entreprise concernée. []

En assurant la qualité des produits agroalimentaires, les entreprises contribuent à prévenir les risques de contamination, de dégradation ou de détérioration des aliments tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Cela implique de mettre en place des contrôles stricts des matières premières, des processus de fabrication et de stockage, ainsi que des procédures de traçabilité pour identifier rapidement les sources potentielles de contamination en cas de problème. [3]

L'impact positif de la qualité sur la sécurité alimentaire se traduit par la protection des consommateurs contre les risques sanitaires, la minimisation des rappels de produits, la réduction des coûts liés aux crises alimentaires et la préservation de la confiance des consommateurs envers les entreprises agroalimentaires. [3]

En conclusion, la qualité des produits agroalimentaires revêt une importance cruciale, tant sur le plan économique que social. Elle est liée à la satisfaction des consommateurs, à la compétitivité des entreprises et à la sécurité alimentaire. Les entreprises du secteur agroalimentaire doivent donc accorder une attention particulière à la gestion de la qualité pour répondre aux exigences du marché, protéger la santé des consommateurs et assurer leur propre viabilité à long terme.

1.6.6 Les normes de qualité et certifications :

A. Présentation des principales normes de qualité (ISO 9001, HACCP, etc.) :

1. ISO 9001 : La norme ISO 9001 est une norme internationale qui établit les critères pour un système de gestion de la qualité efficace dans toutes les industries, y compris l'agroalimentaire. Elle met l'accent sur l'amélioration continue, la satisfaction des clients, la gestion des risques et l'implication de la direction. La certification ISO 9001 atteste que l'entreprise a mis en place des processus rigoureux pour assurer la qualité de ses produits et services. [4]
2. HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) : HACCP est un système de gestion de la sécurité alimentaire qui identifie, évalue et maîtrise les dangers physiques, chimiques et biologiques tout au long de la chaîne alimentaire. Cette norme est cruciale dans l'agroalimentaire pour prévenir les risques liés à la sécurité alimentaire et garantir la conformité aux réglementations en matière d'hygiène et de sécurité. [4]
3. BRC (British Retail Consortium) : Le BRC est un ensemble de normes développées par le Consortium des détaillants britanniques. Il établit des critères de qualité, de sécurité et de traçabilité pour les fournisseurs de produits agroalimentaires destinés aux détaillants britanniques. Cette certification est particulièrement importante pour les entreprises qui exportent vers le C'est-à-dire. [4]
4. IFS (International Featured Standards) : Les normes IFS définissent des exigences pour l'évaluation de la qualité et de la sécurité alimentaire des produits agroalimentaires. Elles sont utilisées par les détaillants et les distributeurs pour évaluer leurs fournisseurs et garantir la qualité des produits. [4]

1.6.7 Explication de l'importance des certifications dans l'agroalimentaire :

Les certifications de qualité jouent un rôle crucial dans le secteur agroalimentaire pour plusieurs raisons :

1. Garantir la conformité réglementaire : Les normes et certifications de qualité assurent que les entreprises se conforment aux réglementations nationales et internationales en matière d'hygiène, de sécurité alimentaire et de qualité. Elles aident à éviter les problèmes juridiques et les sanctions liées à la non-conformité. [4]
2. Renforcer la confiance des consommateurs : Les certifications de qualité sont un gage de confiance pour les consommateurs. Elles rassurent les clients sur la qualité, la sécurité et l'authenticité des produits qu'ils achètent. Les entreprises certifiées ont plus de crédibilité et bénéficient d'une meilleure image de marque. [4]

3. Faciliter l'accès aux marchés internationaux : De nombreuses normes de qualité sont internationalement reconnues. Avoir des certifications de qualité facilite l'exportation des produits agroalimentaires vers d'autres pays, en démontrant la conformité aux standards internationaux. [4]
4. Améliorer l'efficacité opérationnelle : Les normes de qualité encouragent l'adoption de bonnes pratiques de fabrication et de gestion, ce qui améliore l'efficacité des processus de production et réduit les risques d'erreurs ou de défaillances.
5. Avantages compétitifs liés à la conformité aux normes :

La conformité aux normes de qualité confère des avantages compétitifs significatifs aux entreprises agroalimentaires [4] :

1. Différenciation sur le marché : Les entreprises certifiées se démarquent de leurs concurrents en mettant en avant leur engagement envers la qualité et la sécurité alimentaire. Cela peut leur permettre d'attirer de nouveaux clients et de fidéliser leur clientèle existante.
2. Accès à de nouveaux marchés : Les certifications de qualité sont souvent exigées par les grands distributeurs et les chaînes d'approvisionnement internationales. Les entreprises certifiées ont ainsi accès à des marchés plus vastes et plus exigeants.
3. Réduction des risques : En adoptant des normes de qualité rigoureuses, les entreprises minimisent les risques liés aux rappels de produits, aux litiges et aux problèmes de sécurité alimentaire. Cela peut entraîner des économies financières importantes à long terme.
4. Amélioration de la réputation de la marque : Être certifié par des organismes reconnus renforce la crédibilité de l'entreprise et lui confère une image positive auprès des consommateurs, des partenaires commerciaux et des parties prenantes.

1.6.8 Les outils et méthodes pour assurer la qualité

1.6.8.1 Contrôle de la matière première :

Le contrôle de la matière première est une étape essentielle pour assurer la qualité des produits agroalimentaires. Il consiste à évaluer et à valider la conformité des matières premières utilisées dans le processus de production. Pour cela, les entreprises doivent s'assurer de la provenance, de la qualité et de la traçabilité des matières premières. Des critères stricts sont établis pour vérifier que les matières premières respectent les spécifications requises en termes de qualité, de sécurité alimentaire et de réglementation. Des échantillons peuvent être prélevés

et analysés en laboratoire pour détecter d'éventuelles contaminations ou déviations par rapport aux normes établies. [5]

1.6.8.2 Bonnes pratiques de fabrication (BPF) :

Les Bonnes Pratiques de Fabrication sont des règles et des procédures standardisées qui garantissent que les aliments sont produits, manipulés et entreposés dans des conditions hygiéniques et sécuritaires. Ces pratiques couvrent l'ensemble du processus de production, de la réception des matières premières à la distribution des produits finis. Les BPF incluent des directives sur l'hygiène du personnel, la maintenance des équipements, le nettoyage des installations, la gestion des déchets et le suivi des conditions environnementales. En adoptant les BPF, les entreprises réduisent les risques de contamination, minimisent les erreurs de production et assurent une qualité constante des produits. [5]

1.6.8.3 Contrôle qualité en cours de production :

Le contrôle qualité en cours de production consiste à surveiller et à évaluer la qualité des produits à différentes étapes du processus de fabrication. Des contrôles sont effectués régulièrement pour détecter tout écart par rapport aux spécifications définies. Ces contrôles peuvent être réalisés par des inspections visuelles, des tests physiques, des analyses chimiques, des mesures de température, etc. L'objectif est de repérer rapidement tout problème potentiel et de prendre des mesures correctives pour maintenir la qualité des produits. Les résultats du contrôle qualité en cours de production permettent également d'améliorer les processus et de prévenir les défaillances récurrentes. [5]

1.6.8.4 Méthodes de contrôle et d'analyse en laboratoire :

Les méthodes de contrôle et d'analyse en laboratoire sont utilisées pour évaluer la qualité des produits agroalimentaires de manière précise et objective. Ces analyses peuvent porter sur différents aspects tels que la composition nutritionnelle, la présence de contaminants, la détection d'allergènes, la teneur en additifs, etc. Les laboratoires utilisent des équipements sophistiqués et des techniques spécifiques pour effectuer ces analyses conformément aux normes internationales. Les résultats des analyses en laboratoire permettent de valider la qualité des produits, de s'assurer de leur conformité aux réglementations en vigueur et d'effectuer des ajustements si nécessaires. [5]

En résumé, ces outils et méthodes sont indispensables pour garantir la qualité des produits agroalimentaires. En contrôlant la matière première, en appliquant les Bonnes Pratiques de Fabrication, en effectuant des contrôles en cours de production et en réalisant des

analyses en laboratoire, les entreprises agroalimentaires peuvent assurer la sécurité alimentaire, prévenir les défauts de qualité et améliorer leurs processus de fabrication. Ces démarches contribuent à offrir des produits de haute qualité, conformes aux attentes des consommateurs et aux exigences du marché. [5]

1.6.9 Les acteurs impliqués dans la gestion de la qualité :

1.6.9.1 Rôles et responsabilités des différentes parties prenantes (producteurs, fournisseurs, distributeurs, etc.) :

1. Producteurs : Les producteurs sont les acteurs principaux de la chaîne agroalimentaire. Ils sont responsables de la fabrication ou de la culture des produits alimentaires. Leur rôle consiste à respecter les Bonnes Pratiques de Fabrication, à contrôler la qualité des matières premières, à suivre les procédures de production établies et à garantir la sécurité alimentaire des produits finis. [3]

2. Fournisseurs : Les fournisseurs sont les acteurs qui fournissent les matières premières, les ingrédients et les équipements aux producteurs. Ils ont un rôle crucial dans la gestion de la qualité, car la qualité des matières premières a un impact direct sur la qualité des produits finis. Les fournisseurs doivent donc fournir des produits conformes aux spécifications et aux normes de qualité établies. [3]

3. Distributeurs : Les distributeurs sont chargés de la commercialisation et de la vente des produits agroalimentaires aux consommateurs. Ils doivent s'assurer que les produits sont correctement stockés, manipulés et transportés pour préserver leur qualité. Les distributeurs peuvent également jouer un rôle dans le contrôle qualité en vérifiant la conformité des produits reçus avant leur mise en rayon. [3]

4. Autorités réglementaires : Les autorités réglementaires sont responsables de l'élaboration et de l'application des normes et réglementations en matière de qualité et de sécurité alimentaire. Elles assurent la protection des consommateurs en vérifiant que les entreprises respectent les normes établies. [3]

1.6.9.2 Implication de la direction et du personnel :

1. Direction : L'implication de la direction est cruciale pour établir une culture de la qualité au sein de l'entreprise. La direction doit fixer des objectifs clairs en matière de qualité, allouer des ressources adéquates, soutenir les initiatives d'amélioration continue et promouvoir l'importance de la qualité à tous les niveaux de l'organisation. La direction doit également s'assurer que les processus de gestion de la qualité sont correctement mis en œuvre et évalués pour garantir leur efficacité. [3]

2. Personnel : Chaque membre du personnel a un rôle à jouer dans la gestion de la qualité. Ils doivent être formés aux Bonnes Pratiques de Fabrication, aux procédures de contrôle qualité et aux normes de sécurité alimentaire. Chaque employé est responsable de la qualité de son travail et doit signaler tout problème ou non-conformité. Une implication active du personnel dans la gestion de la qualité contribue à assurer la cohérence des pratiques et à améliorer la qualité des produits. [3]

1.6.9.3 C. Importance de la communication interne et externe :

1. Communication interne : La communication interne est essentielle pour transmettre les objectifs, les politiques et les procédures de gestion de la qualité à l'ensemble du personnel. Une communication claire et régulière favorise la compréhension des attentes en matière de qualité et encourage l'engagement des employés dans cette démarche. Elle facilite également la résolution rapide des problèmes et la mise en place d'actions correctives lorsque des déviations sont identifiées. [3]

2. Communication externe : La communication externe concerne les échanges avec les fournisseurs, les distributeurs, les clients et les autorités réglementaires. Une communication transparente et efficace avec les parties prenantes externes renforce la confiance dans l'entreprise et ses produits.

Les entreprises doivent être proactives dans la communication sur la qualité de leurs produits, en fournissant des informations claires sur les certifications obtenues, les normes respectées et les mesures prises pour garantir la qualité et la sécurité alimentaire. [3]

Chapitre 02 :
ISO 9001-2015
SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA
QUALITE

1 La norme :

La norme est destinée à servir de base dans les relations entre partenaires économiques, scientifiques, techniques et sociaux.

La norme par nature est d'application volontaire. Référencée dans un contrat, elle s'impose aux parties.

Une réglementation peut rendre d'application obligatoire tout ou partie d'une norme.

La norme est un document élaboré par consensus au sein d'un organisme de normalisation par sollicitation des représentants de toutes les parties intéressées. Son adoption est précédée d'une enquête publique. [6]

La norme fait l'objet d'un examen régulier pour évaluer sa pertinence dans le temps.

Toute norme est réputée en vigueur à partir de la date présente sur la première page.

2 Définition du SMQ :

Un système de management de la qualité (SMQ) est l'ensemble des activités par lesquelles l'organisme définit, met en œuvre et revoit sa politique et ses objectifs qualité conformément à sa stratégie. Le SMQ d'un organisme est constitué de processus corrélés et interactifs utilisant des ressources pour atteindre les résultats visés et fournir des produits et services. [6]

3 HISTORIQUE DE LA NORME ISO 9001 version 2015 :

3.1 Introduction à la norme ISO 9001 :

3.1.1 Brève présentation de l'ISO et de ses normes :

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une organisation non gouvernementale indépendante composée de représentants nationaux des organismes de normalisation de différents pays. Son rôle principal est de développer et de publier des normes internationales reconnues à l'échelle mondiale dans divers domaines, y compris la gestion de la qualité. [7]

Les normes ISO fournissent des lignes directrices, des spécifications techniques et des critères pour diverses pratiques et processus, avec pour objectif d'assurer l'harmonisation, La compatibilité et la qualité des produits, services et systèmes. Les normes ISO sont volontaires, mais elles sont largement adoptées par les organisations dont la qualité fait partie des objectifs prioritaires à atteindre.

3.2 Les origines de la norme ISO 9001 :

3.2.1 L'évolution des normes de gestion de la qualité avant l'ISO 9001 :

Avant l'émergence de la norme ISO 9001 telle que nous la connaissons aujourd'hui, il existait différentes initiatives nationales et internationales visant à établir des normes de gestion de la qualité. Ces initiatives ont joué un rôle clé dans le développement ultérieur de la norme ISO 9001. Voici quelques-unes des étapes importantes [7] :

1. ***Normes nationales*** : Plusieurs pays ont élaboré leurs propres normes nationales de gestion de la qualité au fil du temps. Par exemple, le Royaume-Uni a développé la norme BS 5750, qui a été adoptée comme modèle de base pour la future norme ISO 9000.
2. ***Les normes MIL-Q*** : Aux États-Unis, pendant la Seconde Guerre mondiale, le département de la Défense a introduit les normes MIL-Q (Military Quality), qui établissaient des exigences de qualité pour les produits militaires. Ces normes ont influencé le développement ultérieur des normes de gestion de la qualité.
3. ***La série des normes ISO 9000*** : Dans les années 1980, l'ISO a commencé à élaborer une série de normes de gestion de la qualité connue sous le nom de série ISO 9000. Ces normes étaient basées sur la norme BS 5750 et visaient à fournir des lignes directrices pour les systèmes de gestion de la qualité.

3.2.2 Les premières versions de la norme ISO 9001 :

La première version de la norme ISO 9001 a été publiée en 1987 et s'intitulait "ISO 9001 :1987 - Systèmes de qualité - Modèle pour l'assurance qualité en conception, développement, production, installation et services associés". Cette version initiale de la norme se concentrait principalement sur les activités de fabrication. [7]

En 1994, la norme a été révisée et la série ISO 9000 a été étendue pour inclure trois normes principales : ISO 9001, ISO 9002 et ISO 9003. Chacune de ces normes s'appliquait à des secteurs d'activité spécifiques.

En l'an 2000, une nouvelle révision majeure a été entreprise, et la série ISO 9000 a été rationalisée en une seule norme principale : ISO 9001 :2000. Cette révision a introduit des changements significatifs, notamment l'adoption de l'approche par processus et la nécessité de satisfaire les exigences des clients. [7]

Depuis lors, la norme ISO 9001 a connu plusieurs révisions pour s'adapter aux évolutions de la gestion de la qualité et pour renforcer son alignement avec d'autres normes de système de management de l'ISO. La version la plus récente, l'ISO 9001 :2015, a apporté des changements importants pour promouvoir une approche plus holistique et axée sur les résultats de la gestion de la qualité. [7]

3.2.3 La version 2015 de la norme ISO 9001 : principaux changements

3.2.3.1 Raisons et objectifs de la révision de la norme :

La révision de la norme ISO 9001 a été motivée par plusieurs facteurs, notamment l'évolution des besoins et attentes des parties prenantes, les nouvelles tendances en matière de gestion de la qualité et l'alignement avec la structure de haut niveau (HLS) adoptée par l'ISO pour ses normes de système de management. L'objectif principal était d'améliorer la pertinence et l'efficacité de la norme dans le contexte actuel des organisations. [7]

La norme ISO 9001 avait été révisée pour la dernière fois en l'an 2000, et depuis lors, de nombreux changements et évolutions se sont produits dans le domaine de la gestion de la qualité. La révision de 2015 visait à tenir compte de ces développements et à s'assurer que la norme reste pertinente et adaptée aux besoins actuels des organisations.

Les objectifs de la révision étaient les suivants :

1. Améliorer la compréhension et l'application de la norme par les organisations de toutes tailles et de tous secteurs d'activité.
2. Renforcer l'alignement avec d'autres normes de système de management pour faciliter l'intégration et la mise en œuvre simultanée de plusieurs systèmes.

3. Mettre l'accent sur l'amélioration continue et l'approche basée sur les risques pour renforcer la performance et l'efficacité des processus de gestion de la qualité.
4. Accroître l'implication de la direction et l'engagement de l'ensemble de l'organisation dans la mise en œuvre du système de gestion de la qualité.
5. Améliorer la satisfaction client et renforcer la capacité des organisations à répondre aux besoins et attentes des parties prenantes.

3.2.3.2 Renforcement de l'approche orientée client :

La norme ISO 9001 :2015 accorde une attention accrue à l'approche orientée client. Cela signifie que les organisations doivent comprendre les besoins et attentes de leurs clients et s'efforcer de les satisfaire de manière efficace. [8]

L'approche orientée client implique les actions suivantes :

1. Identification des besoins et attentes des clients : Les organisations doivent recueillir et analyser les informations sur les besoins et attentes des clients, afin de fournir des produits ou services qui répondent à leurs exigences.
2. Mise en place de processus pour satisfaire les clients : Les organisations doivent mettre en place des processus pour assurer la satisfaction des clients à chaque étape, de la conception du produit ou service jusqu'à sa livraison et son assistance après-vente.
3. Mesure de la satisfaction client : Les organisations doivent mettre en place des mécanismes pour mesurer la satisfaction client, tels que des enquêtes, des commentaires ou des évaluations, afin d'identifier les domaines à améliorer et de prendre des mesures correctives si nécessaire.
4. Gestion des plaintes et réclamations : Les organisations doivent avoir des procédures en place pour gérer les plaintes et réclamations des clients de manière efficace, en les traitant de manière équitable et en cherchant des solutions satisfaisantes pour les clients.

L'approche orientée client est essentielle pour maintenir la fidélité des clients, améliorer la réputation de l'organisation et stimuler la croissance du marché.

3.2.3.3 *Intégration de la gestion des risques :*

La norme ISO 9001 :2015 met un fort accent sur l'engagement de la direction dans le système de gestion de la qualité. L'implication active de la direction est essentielle pour établir une culture de qualité au sein de l'organisation et pour garantir la mise en œuvre efficace des processus et des actions d'amélioration. [8]

L'engagement de la direction implique les éléments suivants :

1. **Leadership** : La direction doit démontrer son engagement envers la qualité en définissant une politique qualité claire, en fixant des objectifs et en communiquant l'importance de la qualité à tous les niveaux de l'organisation.
2. **Ressources** : La direction doit allouer les ressources nécessaires, tant humaines que financières, pour mettre en œuvre et maintenir le système de gestion de la qualité.
3. **Implication active** : La direction doit participer activement aux activités de gestion de la qualité, en assurant la coordination, la supervision et la prise de décision stratégique.
4. **Communication** : La direction doit communiquer régulièrement avec le personnel de l'organisation pour partager l'importance de la qualité, les objectifs et les progrès réalisés.

L'engagement de la direction crée un environnement propice à la réussite du système de gestion de la qualité, encourageant la participation de tous les employés, favorisant l'innovation et assurant une culture de l'amélioration continue.

3.3 *Historique et évolution en résumé :*

La norme ISO 9001 a été publiée pour la première fois en 1987 par l'organisation internationale de normalisation (ISO), et elle est régulièrement révisée depuis son apparition.

Sa première révision a été faite en 1994, la seconde en 2000, les suivantes ont eu lieu en 2008, et enfin 2015.

Si la finalité de la norme est restée la même ces dernières années que nous pourrions résumer ainsi : « Garantir la satisfaction client en améliorant en continu nos pratiques ».

Les gages de fiabilité ont bien évolué au fil des révisions :

Version 1994 : « On écrit ce que l'on fait et on fait ce que l'on dit », la fiabilité est basée sur le fait de coucher sur le papier les bonnes pratiques.

Ceci est censé garantir un niveau de fiabilité élevé...à défaut c'est le nombre de documents qui l'est !

Version 2000 et 2008 : De la méthode ! « On pense l'organisation en processus », ce flux d'actions et d'interactions doit être un levier d'amélioration. On en profite pour réduire drastiquement le nombre de documents.

Et la mise en place de la démarche d'amélioration continue basée sur la roue de Deming.

On cite alors 2 types d'acteurs externes :

– « Les clients » à satisfaire « Les fournisseurs et sous-traitants » auprès de qui l'on doit formuler des exigences, les choisir et les évaluer pour garantir à nos clients une qualité de production et de service égale à celles produites en internes.

Version 2015 : « De la compréhension de son écosystème, de l'analyse des enjeux et risques et de sa capacité à s'adapter, l'entreprise trouvera alors les solutions pour une amélioration pertinente car multifactorielle et tournée vers l'extérieur »

Cette version colle mieux à la réalité à laquelle est confrontée l'entreprise car moins tournée vers soi-même. Car aux lieux de se concentrer sur l'environnement interne de l'entreprise, on se base sur ce qui nous entoure notamment par la compréhension des exigences et attentes des parties intéressées et par application de l'approche risques et opportunités.

On incite l'entreprise à tenir compte de beaucoup plus d'acteurs appelés « parties intéressées ». Ainsi les organismes de tutelles, actionnaires, politiques, lobbies sont autant d'acteurs qui influent sur les décisions de l'entreprise à court, moyen et long terme (stratégie).

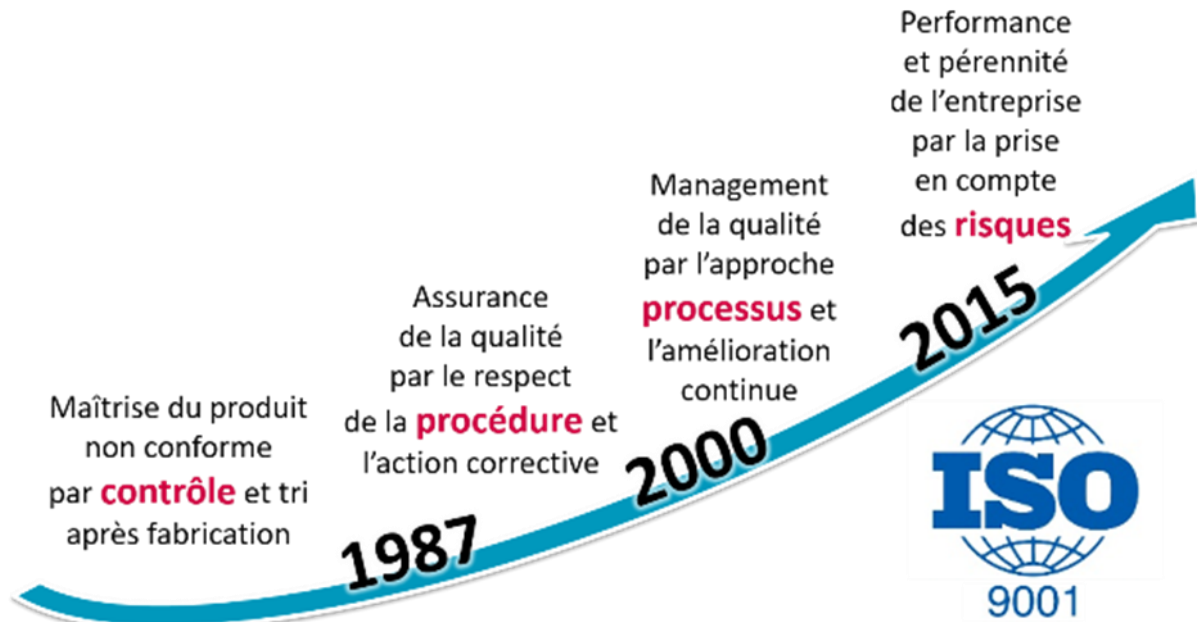


Figure 03 : Evolution de la norme ISO 9001-2015

3.3.1.1 Implications et avantages de la norme ISO 9001 :2015 :

3.3.1.1.1 Amélioration de la satisfaction des clients :

La norme ISO 9001 :2015 met l'accent sur l'importance de la satisfaction des clients. Elle encourage les organisations à comprendre les besoins et les attentes de leurs clients, à établir des mécanismes pour y répondre de manière efficace, et à surveiller en permanence la satisfaction des clients. [7]

En adoptant la norme ISO 9001 :2015, les organisations sont incitées à mettre en place des processus de communication avec les clients, à recueillir leurs commentaires et à prendre des mesures pour y répondre de manière appropriée. Cela permet d'identifier les domaines d'amélioration potentielle, de résoudre les problèmes et d'ajuster les produits ou les services pour mieux répondre aux besoins des clients.

En améliorant la satisfaction des clients, les organisations peuvent renforcer leur réputation, fidéliser leurs clients existants et attirer de nouveaux clients. Cela peut également conduire à une augmentation de la fidélité des clients, à une augmentation des ventes et à une croissance durable de l'entreprise.

3.3.1.1.2 *Accroissement de l'efficacité opérationnelle :*

La norme ISO 9001 :2015 encourage les organisations à adopter une approche basée sur les processus pour améliorer leur efficacité opérationnelle. Elle met l'accent sur l'identification, la compréhension et la maîtrise des processus clés de l'organisation.

En adoptant cette approche, les organisations peuvent évaluer et améliorer la performance de leurs processus, identifier les inefficacités, les redondances ou les problèmes de qualité, et mettre en œuvre des mesures correctives pour les résoudre. Cela permet d'optimiser les ressources, de réduire les coûts, d'améliorer la productivité et d'accroître l'efficacité globale de l'organisation. [7]

La norme ISO 9001 :2015 encourage également l'utilisation de l'amélioration continue, en incitant les organisations à établir des objectifs de performance, à surveiller les résultats et à mettre en œuvre des actions correctives et préventives pour atteindre ces objectifs. Cela favorise l'innovation, la recherche de l'excellence et l'adaptation aux changements dans l'environnement commercial.

En améliorant leur efficacité opérationnelle, les organisations peuvent optimiser leurs processus, réduire les erreurs et les gaspillages, améliorer la qualité de leurs produits ou services, et augmenter leur capacité à répondre aux besoins des clients de manière efficiente et rentable.

3.3.1.1.3 *Renforcement de la compétitivité sur le marché mondial :*

La norme ISO 9001 :2015 offre un avantage concurrentiel aux organisations en renforçant leur compétitivité sur le marché mondial. En obtenant la certification ISO 9001, les entreprises démontrent leur engagement envers la qualité, la satisfaction des clients et l'amélioration continue. [7]

La certification ISO 9001 est largement reconnue et respectée à l'échelle internationale. Elle atteste de la conformité d'une organisation aux exigences strictes de la

norme et témoigne de sa capacité à fournir des produits ou des services de qualité. Cette reconnaissance peut aider les organisations à gagner la confiance des clients, des partenaires commerciaux et des parties prenantes, ce qui peut se traduire par une augmentation de leur réputation et de leur crédibilité.

En étant certifiées ISO 9001, les organisations peuvent également accéder à de nouveaux marchés et à de nouvelles opportunités commerciales. De nombreux acheteurs, tant au niveau national qu'international, exigent la certification ISO 9001 lorsqu'ils sélectionnent des fournisseurs. La conformité à cette norme peut donc être un critère de différenciation qui permet aux organisations de se démarquer de leurs concurrents et d'accéder à des partenariats commerciaux stratégiques.

3.3.1.1.4 Harmonisation des pratiques de gestion de la qualité à l'échelle internationale :

La norme ISO 9001 :2015 vise à harmoniser les pratiques de gestion de la qualité à l'échelle internationale. En adoptant cette norme, les organisations s'alignent sur un référentiel commun qui définit les principes fondamentaux du management de la qualité.

Cette harmonisation facilite les échanges commerciaux entre les organisations, car elle crée une compréhension mutuelle des attentes en matière de qualité, de gestion des processus et de satisfaction des clients. Les organisations certifiées ISO 9001 peuvent donc collaborer plus facilement avec des partenaires commerciaux nationaux et internationaux, en s'appuyant sur des bases communes pour la gestion de la qualité. [7]

De plus, cette harmonisation permet de partager les bonnes pratiques et les leçons apprises entre les organisations. Les entreprises peuvent s'inspirer des expériences d'autres organisations certifiées ISO 9001 et bénéficier des connaissances collectives pour améliorer leurs propres processus et pratiques de gestion de la qualité.

4 Les 7 principes de la norme ISO 9001-2015 :

La norme ISO 9001-2015 repose sur sept principes de management de la qualité, qui ont pour rôle de fournir un cadre stable dans l'entreprise, afin de garantir la mise en place efficace d'un système de management de la qualité. [10]

4.1 Orientation client :

Les organismes dépendent de leurs clients et doivent pour cette raison comprendre leurs besoins présents et futurs

L'entreprise possède une expertise qu'elle met au service du client. Cette expertise se manifeste notamment par sa capacité à identifier les besoins du client en lui apportant une aide dans la formulation et la formalisation de ces derniers.

4.2 Leadership :

Les dirigeants établissent la finalité et les orientations de l'organisme

Ils doivent créer et maintenir un environnement interne dans lequel les personnes peuvent s'impliquer entièrement dans l'atteinte des objectifs de l'organisme.

L'engagement de la direction est le principal facteur de succès d'une démarche qualité, C'est la direction qui donne le chemin à suivre par la définition de la politique d'entreprise, C'est aussi la direction qui crée un environnement de travail qui soit favorable à l'implication des personnes

4.3 Implication du personnel

Une totale implication de leur part permet d'utiliser leurs aptitudes au profit de l'organisme

Pour gérer un organisme de façon efficace, il est important d'impliquer l'ensemble du personnel à tous les niveaux et de respecter chacun des individus

La reconnaissance et l'amélioration des compétences facilitent l'implication du personnel dans l'atteinte des objectifs de l'organisme.

4.4 Approche processus :

La norme ISO 9001 :2015 met davantage l'accent sur l'approche par processus. Cette approche consiste à considérer l'organisation comme un ensemble de processus interconnectés plutôt que comme des fonctions isolées.

Les processus sont des séquences d'activités qui transforment des entrées en sorties, en ajoutant de la valeur tout au long du flux. L'approche par processus encourage une vision holistique de l'organisation et favorise la compréhension des interactions entre les activités, les ressources, les fournisseurs et les clients. [8]

La gestion des processus selon l'approche par processus comprend les étapes suivantes :

1. Identification des processus clés de l'organisation et de leurs interactions.
2. Description des processus, y compris les entrées, les activités, les ressources nécessaires, les sorties et les indicateurs de performance.
3. Planification des processus, y compris la définition des objectifs, des responsabilités et des méthodes de contrôle.
4. Mise en œuvre des processus conformément aux exigences spécifiées.
5. Mesure et surveillance des performances des processus.
6. Analyse des résultats et identification des opportunités d'amélioration.
7. Mise en place d'actions correctives et préventives pour améliorer les processus.

L'approche par processus permet une meilleure compréhension des flux de travail, une identification plus claire des responsabilités et une amélioration continue des performances organisationnelles.

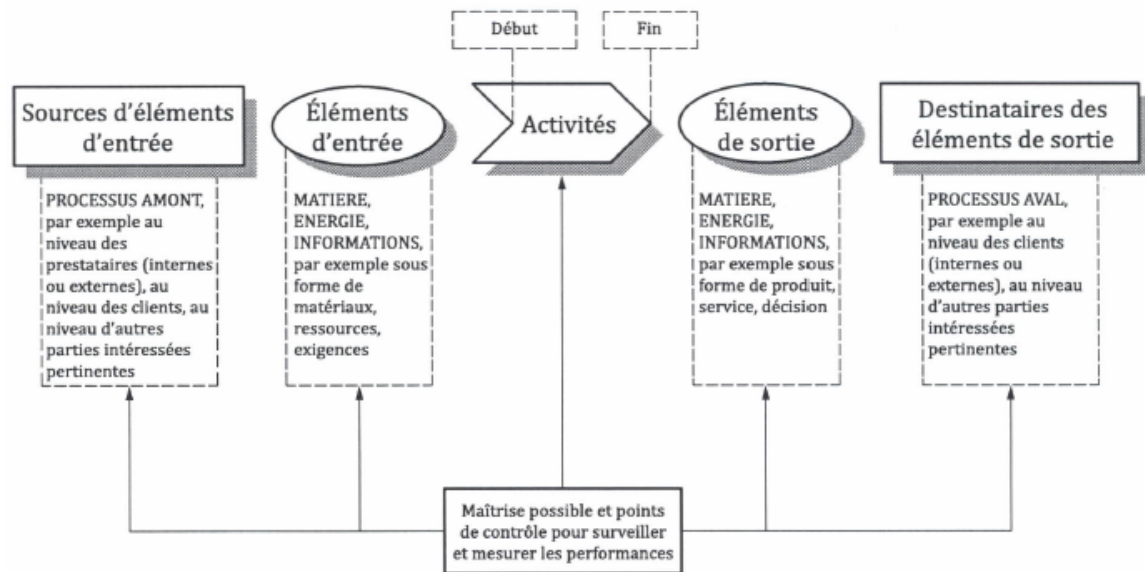


Figure 04 : Représentation schématique des éléments d'un processus

4.5 Amélioration continue :

Il convient que l'amélioration continue de la performance globale soit un objectif permanent de l'organisme

L'amélioration est l'activité visant à améliorer les performances pour satisfaire aux exigences du client et accroître la satisfaction du client [8]

Démarche d'amélioration continue :

1. Identification des non conformités
2. Identification des causes
3. Identification des solutions
4. Suivi de l'efficacité des solutions

4.6 Prise de décision basée sur des preuves :

Les décisions efficaces se fondent sur l'analyse de données et d'informations.

L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité et à la réduction de l'effet d'incertitude.

Plus la direction possède d'éléments tangibles, et plus la prise de décision est qualitative.

4.7 Gestion des relations avec les parties intéressées :

Les parties intéressées ont un impact sur les performances de l'entreprise.

Aussi il s'agit de piloter ces relations de façon à assurer la conformité de la prestation ou du produit.

Des performances durables sont plus susceptibles d'être obtenues lorsque l'organisme gère ses relations avec toutes les parties intéressées de manière à optimiser leur impact sur ses performances.

La gestion des relations avec ses réseaux de fournisseurs et partenaires à une importance particulière.

5 La structure de la norme ISO 9001-2015 :

5.1 La structure HLS :

La structure universelle des normes de management HLS (High Level Structure) propose un cadre commun pour les normes relatives aux systèmes de management. Ce cadre, dénommé HLS (High Level Structure), est applicable à la fois aux nouvelles normes ainsi qu'aux prochaines révisions des normes existantes. [8]

La structure HLS est un cadre pour les normes de système de management qui définit des termes, des notions et un chapitre commun. Elle définit une trame de base identique et des termes et définitions communs.

Les principaux objectifs du cadre commun sont la normalisation pour plus d'efficacité dans l'élaboration des normes (notamment pour les comités techniques de l'ISO), et le renforcement de l'alignement et de la compatibilité des normes. Ainsi, toutes les normes ISO doivent comprendre la structure HLS, avec 10 chapitres principaux et sous chapitres, le texte de base est identique pour ces chapitres communs, les termes courants et les définitions de base. Chaque norme de système de management ajoutera à la structure HLS les exigences spécifiques nécessaires. [8]

Cette structure est basée sur l'approche PDCA (Plan, Do, Check, Act) et repose sur 10 chapitres.

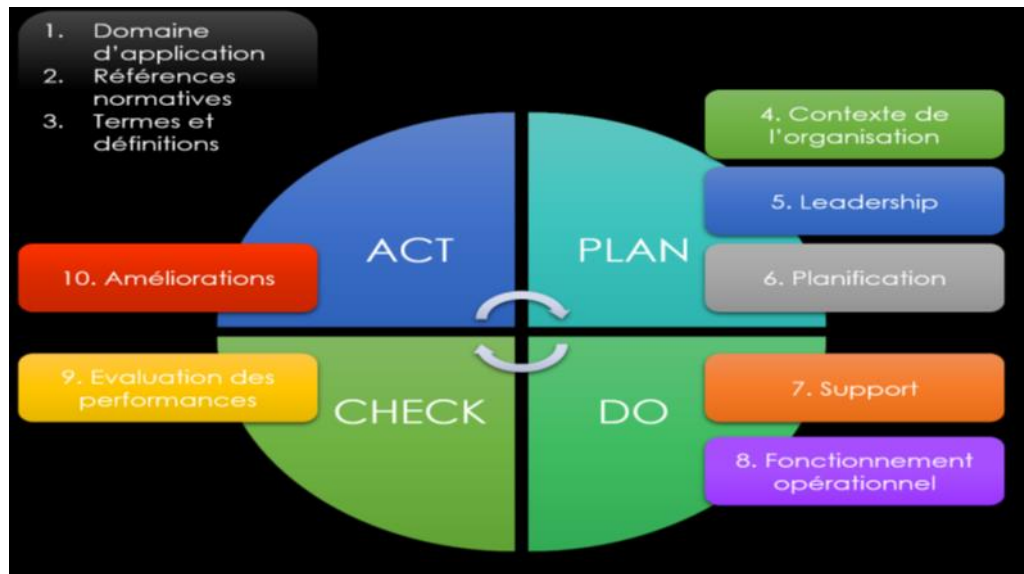


Figure 05 : Représentation des chapitres de l'ISO 9001-2015 selon le cycle PDCA.

5.2 Les chapitres de la norme ISO 9001-2015 :

Les 3 premiers chapitres de cette norme sont généraux et commun à toutes les normes ISO et n'ont pas d'exigences. [6]

- ***1. Domaine d'application***
- ***2. Références normatives***
- ***3. Termes et définitions***

Les 7 chapitres suivant sont des chapitres communs au niveau structurel mais contrairement au 3 premiers ils contiennent des exigences spécifiques à chaque norme ISO. [6]

Les chapitres de l'ISO 9001-2015 selon PDCA :

- ***4. Contexte de l'organisme***
 - ***4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte.***
 - ***4.2 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées.***

- *4.3 Détermination du domaine d'application du système de management de la qualité.*
- *4.4 Système de management de la qualité et processus associés*
- *5. Responsabilité de la direction*
- *5.1 Responsabilité et engagement de la direction*
 - *5.2 Politique qualité*
 - *5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme*
- *6. Planification*
 - *6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités.*
 - *6.2 Objectifs qualité et planification pour les atteindre*
 - *6.3 Planification des modifications*
- *7. Support*
 - *7.1 Ressources*
 - *7.2 Compétences*
 - *7.3 Sensibilisation*
 - *7.4 Communication*
 - *7.5 Informations documentées*
- *8. Réalisation des activités opérationnelles*
 - *8.1 Planification et maîtrise opérationnelles*
 - *8.2 Exigences relatives aux produits et services*
 - *8.3 Conception et développement de produits et services*
 - *8.4 Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes*
 - *8.5 Production et prestation de service*
 - *8.6 Libération des produits et services*
 - *8.7 Maîtrise des éléments de sortie de processus, des produits et services non conformes.*
- *9. Évaluation des performances*
 - *9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation*
 - *9.2 Audit interne*
 - *9.3 Revue de direction*
- *10. Amélioration*
 - *10.1 Généralités*

- Déterminer et sélectionner les opportunités d'amélioration et entreprendre les actions nécessaires pour satisfaire aux exigences du client et accroître la satisfaction du client
- L'amélioration des processus pour prévenir les non conformités
- L'amélioration des produits et services pour satisfaire aux exigences connues et prévues
- L'amélioration des résultats du système de management de la qualité
- **10.2 Non-conformité et actions correctives**
- **10.3 Amélioration continue**

6 La définition du cycle PDCA

Le cycle PDCA favorise une approche itérative, où l'apprentissage et l'adaptation sont essentiels pour améliorer continuellement la performance organisationnelle. Il permet d'identifier les problèmes, de prendre des mesures correctives et de prévenir les non-conformités, tout en stimulant l'innovation et l'amélioration des processus. [9]

La roue de Deming est une méthode de travail basée sur la notion d'amélioration continue, facile et pratique à mettre en œuvre, cette méthode popularisée par William Deming est issue de la démarche qualité et de la gestion de projet.

La roue de Deming ou PDCA est une méthode d'amélioration continue qui présente 4 phases à enchaîner de manière itérative pour améliorer un fonctionnement existant (process, organisation, produit ...). [9]

Les 4 phases à suivre successivement sont :

Plan : planifier des actions, prévoir ...

Do : réaliser, mettre en œuvre les action planifié ...

Check : vérifier, examiner ...

Act : agir, réagir, mettre en œuvre des mesure correctives...

6.1 L'expérience cumulée :

Une fois la décision d'agir prise il faut revenir à la phase de planification et reprendre les cycles de la roue de Deming depuis le départ. L'amélioration continue permet de lancer une démarche qui, dans un premier temps améliore les choses par des corrections, des changements, des réorganisations ... [9]

Au bout de plusieurs cycles, les solutions proposées s'orientent vers l'intégration de nouveautés, d'innovations technologiques, de projets d'innovation, ... C'est un processus qui entraîne l'entreprise vers une amélioration permanente de son fonctionnement et qui n'a par conséquent pas de fin.

6.2 Avantages du cycle PDCA

- Elle offre une méthode standardisée qui peut être utilisée dans n'importe quel secteur d'activité pour résoudre des problèmes récurrents.
- Elle permet de gagner du temps dans la recherche de la solution la plus efficace.
- Elle fonctionne comme une feuille de route pour assurer l'exécution complète d'un projet.
- Elle garantit une analyse détaillée des erreurs courantes en vue de leur résolution.
- Elle sert à contrôler et à documenter la mise en œuvre de nouveaux processus.
- Le cycle PDCA établit un guide d'actions pour éliminer les causes d'un problème,
- Elle encourage le travail d'équipe grâce à la participation active de tous les acteurs concernés.

7 L'APPROCHE RISQUE

7.1 Définition

- Le risque est l'effet d'incertitude sur un résultat escompté.
- L'opportunité est quant à elle une circonstance qui survient dans l'environnement de l'organisation, et qui permet une amélioration de sa performance

La norme ISO 9001 version 2015 intègre l'approche risque dans les exigences relatives à l'établissement, la mise en œuvre, la maintenance et l'amélioration continue du SMQ.

7.2 La méthode SWOT

Différentes méthodologies existent pour identifier les risques mais la plus utilisée est la méthode SWOT. [11]

Lorsque l'on décide de définir les risques et les opportunités, la méthode SWOT / AFOM est un bon outil pour réaliser cette identification :

SWOT: Strengths, Weakness, Opportunities, Threats

AFOM: Atouts (forces), Faiblesses, Opportunités, Menaces

La double lecture de la grille : horizontale et verticale, permet d'identifier les atouts / faiblesses / Opportunité / menaces en analysant le processus, le SMQ ou l'organisme via deux angles :

Comme c'est illustré dans (la figure 06)

- Via les facteurs positifs et négatifs
- Via les éléments externes et internes

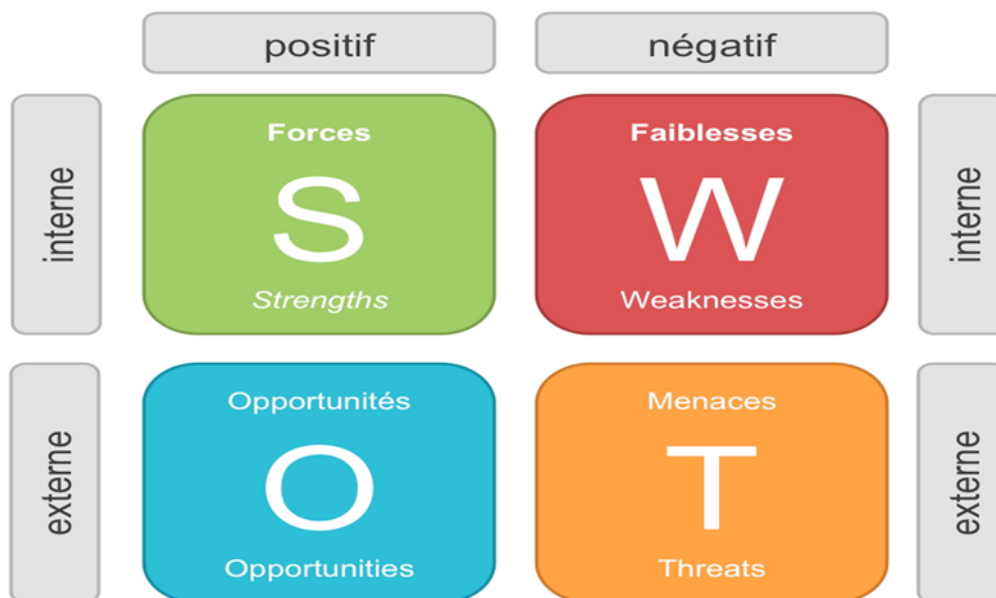


Figure 06 : La méthode SWOT.

7.3 La matrice de criticité

Une fois les risques identifiés selon les modalités définies préalablement, on va classer ses risques selon des critères de gravité/criticité et de probabilité. [11]

A chaque risque identifié, on attribue un niveau de gravité/criticité sur une échelle de 1 à 4 (ordonnée/moyenne, élevée, très élevée).

A chaque risque identifié, on attribue un niveau de probabilité de 1 à 4 (faible/ moyen/ fort/ faible).

Les coordonnées des risques sont positionnées selon la cartographie représentée dans (la figure 07)

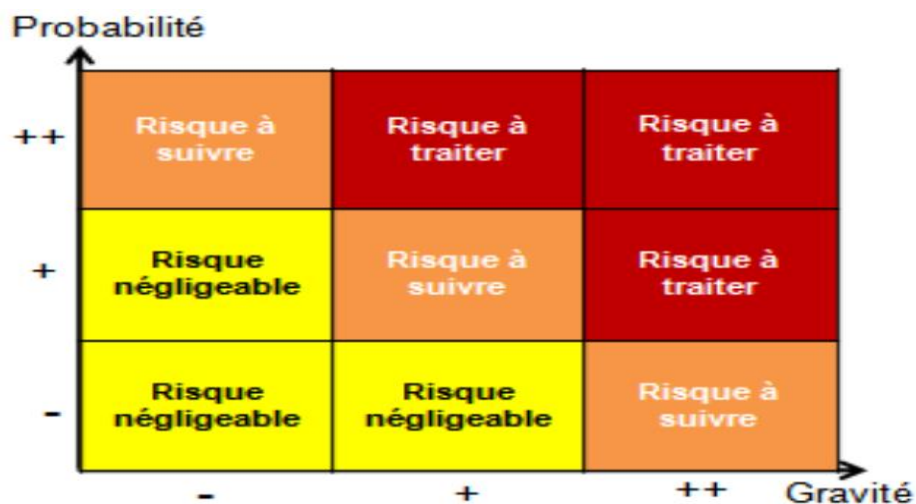


Figure 07 : La matrice de criticité des risques.

En fonction de leur position sur la cartographie, on définit les actions à mettre en œuvre, risque à traiter, risque à suivre, risque négligeable

Cet outil permet donc de prioriser les actions en matière de gestion des risques

Un plan d'action est ensuite à définir en fonction de ces résultats des actions préventives de façon à limiter l'apparition d'aléas, mais également des actions curatives pour le cas où le risque deviendrait réalité.

METHODOLOGIE DE TRAVAIL :

Le rôle principal de cette démarche méthodologique était d'évaluer la conformité du système management de la qualité mit en place par l'unité eau minérale « Lalla khedidja » selon les exigences de la norme iso 9001 version 2015, ainsi que de déduire l'impact de la norme iso 9001 version 2015 sur les performances économiques de l'entreprise.

C'est dans ce but que nous avons adopté une approche conjointe et approfondie pour notre étude, Une grille d'auto-évaluation selon la norme iso 9001 version 2015 et un entretien oral qui ont été mis en œuvre afin de répondre à nos questions et de collecter les données nécessaires pour notre recherche.

Dans un premier temps, nous avons planifié et réalisé un entretien oral avec le responsable qualité de l'entreprise. Cet entretien nous a permis d'obtenir des réponses suffisantes afin de pouvoir remplir la grille d'auto-évaluation, ainsi que des informations intéressantes sur l'unité eau minérale « Lalla khedidja ».

Les données collectées, ont été analysés automatiquement par la grille d'auto-évaluation qui nous ont permis d'obtenir des résultats concluants sur la conformité du système de management qualité (SMQ) au sein de l'unité eau minérale « Lalla khedidja ».

Malgré le fait que nous n'avons pas pu effectuer une étude des données économique de l'entreprise, afin de déterminer l'impact de cette norme sur les performances économiques de cette dernière, nous avons réussi à déduire certains avantages de la norme iso 9001 version 2015 perçus par le service qualité.

Nous avons procédé à leur analyse en utilisant la grille d'autoévaluation. Nous avons évalué la conformité de l'entreprise aux exigences de la norme, ainsi que les changements dans la qualité des processus et des produits suite à la mise en œuvre de la norme.

La durée de ce projet de recherche a été réalisé au court d'une période limitée de 5 jours.

Partie 02 : étude empirique

- *Etude de cas de l'unité eaux minérale*
« LALLA KHEDIDJA »

1 Présentation de l'organisme d'accueil

Notre projet de fin d'étude a été réalisé au sein de l'unité eaux minérale « LALLA KHEDIDJA » du groupe CEVITAL.

1.7 Présentation de CEVITAL SPA :

CEVITAL SPA, compte parmi les entreprises Algérienne qui ont vu le jour dès l'enterré de notre pays en économie de marché, elle a été créé par des fonds privés en 1998.

CEVITAL SPA contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire nationale, elle vise à satisfaire le marché national et à exporter le surplus en offrant une large gamme de produits de qualités.

1.8 Présentation de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » :

L'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » du groupe CEVITAL SPA situé au pied du mont Djurdjura dans la commune d'Agouni Gueghrane, à environs 35 kms au sud-ouest du chef-lieu de la wilaya de TIZI OUZOU, puise son eau de la source Thinzert située au flan du mont Kouriet.

L'eau minérale de « LALLA KHEDIDJA » prend son origine au plus haut sommet du Djurdjura, Pour parler de ses caractéristiques, il s'agit d'une eau minérale naturelle non gazeuse, riche en minéraux essentiel à la vie, réputée pour sa légèreté et sa pureté. C'est une eau de montagne dont le parcours géologique est protégé contre toute pollution. Elle est ainsi directement embouteillée sans subir aucun traitement chimique. En juillet 2007 l'eau minérale LALLA KHEDIDJA prend place sur le marché.

L'unité eaux minérale « LALLA KHEDIDJA » du groupe CEVITALE a reçu la certification ISO 9001-2015 en 2022.

2 Description du produit de l'eau « Lalla khedidja » :

Comme il s'agit d'une eau de source en provenance des montagnes, dont le cheminement géologique est préservé contre toute forme de pollution, elle est directement mise en bouteille sans subir de traitement chimique.

De plus, cette eau est oligo-minérale et non gazeuse, elle est naturellement enrichie en minéraux essentiels à la santé. Elle est également reconnue pour sa légèreté, sa pureté et son pH neutre.

Sur le marché, vous trouverez diverses options de conditionnement de l'eau "Lalla Khedidja" en bouteilles. En polyéthylène téréphtalate (PET) de 1,5 litre et/ou de 0,5 litre, chacun ayant sa propre forme distinctive.



Figure 08 : bouteilles d'eau minérale « Lalla khedidja »

3 Composition physico-chimique de l'eau minérale « Lalla khedidja » :

La composition physico-chimique telle qu'elle est mentionnée sur l'étiquette est comme indiquée dans les tableaux suivants :

Tableau : Composition physico-chimique de l'eau minérale « Lalla khedidja »

COMPOSITION	(mg /L)
Potassium	0.40
Calcium	49
Sulfate	3
Magnésium	5
Sodium	3.1
Chlorures	7
Nitrates	5.94
Nitrites	0.03
Fluor	0.11
Résidus secs	17.8
Bicarbonates	16.8
pH	7.42

Les points essentiels à prendre en compte dans la composition physico-chimique de l'eau minérale « Lalla Khedidja » sont

1. Un taux élevé de Calcium 49 (mg/L)
2. Un taux acceptable de sodium 3.1 (mg/L)
3. Un taux acceptable de résidus secs 17.8 (mg/L)
4. Un taux très bas de nitrites 0.03 (mg/L)
5. Un niveau de PH (7.4) neutre

En se basant sur ces résultats, on considère que cette eau est pure et propre à la consommation.

4 Diagnostic du SMQ selon la norme ISO 9001-2015

Cette partie a pour objectif d'établir un diagnostic sur la conformité du système de management de la qualité (SMQ) mis en œuvre par l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » selon la norme iso9001 version 2015.

Le résultat obtenu après diagnostic, va nous permettre par la suite de définir l'impact de la norme ISO 9001-2015 sur les performances économiques de cette unité.

Nous allons présenter la méthodologie du diagnostic. Ensuite, nous allons présenter l'outil utilisé pour effectuer le diagnostic en donnant à chaque fois les résultats trouvés.

Enfin, nous allons présenter les conclusions concernant l'impact de la norme ISO 9001-2015 sur les performances économiques de l'entreprise

4.1 Objectif du diagnostic

Le diagnostic permet de mesurer les écarts entre les pratiques réelles concernant le système de management de la qualité d'un organisme, avec les exigences et recommandations du référentiel international. Ainsi elle constitue pour l'utilisateur un outil d'aide à l'évaluation, lui permettant de mettre en évidence l'ensemble des actions d'amélioration à mener.

4.2 Méthodologie de diagnostic

La figure suivante représente la méthodologie de réalisation du diagnostic

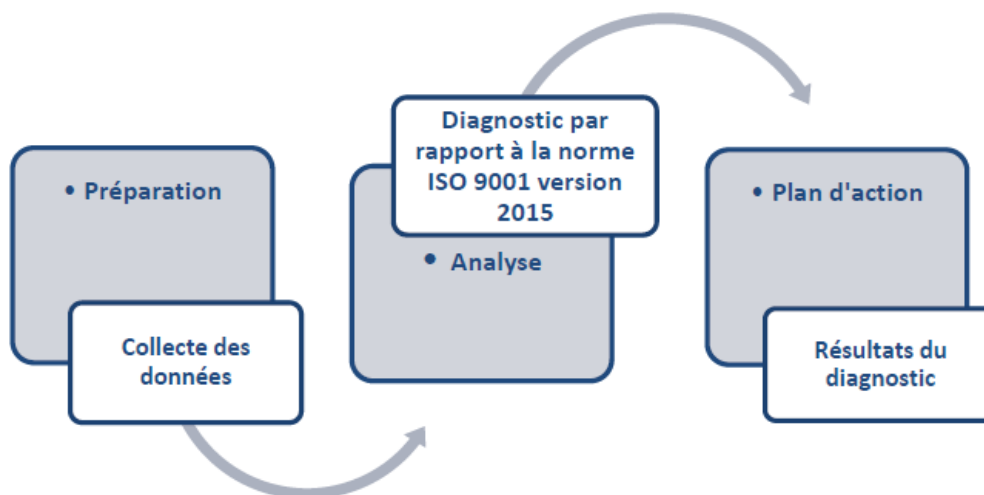


Figure 09 : Méthodologie de diagnostic

4.2.1 Collecte des données

Dans cette étape, nous nous sommes concentrés sur la récolte des informations qui auront un impact sur l'analyse de l'état actuel du système de management de la qualité de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA ». Étant donné qu'il est nécessaire d'avoir des informations à la fois pertinentes et objectives, cette étape est très critique et fastidieuse.

Pour ce faire, il faut penser à deux méthodes d'investigation :

1. L'observation

Visiter les bureaux des responsables et obtenir des renseignements de première main sur le sujet de l'évaluation est une méthode très efficace de recherche de l'information et des données. Les données récoltées par l'observation directe servent à décrire le contexte d'un système, les activités qui s'y déroulent et les personnes qui y ont participé.

L'observation permet d'approfondir des connaissances déjà acquises, de valider des informations et donc de s'assurer de leur objectivité. Lors de cette étape, nous avons essayé d'analyser d'une manière précise le système de management de la qualité de la société.

2. Les réunions

Pour bien comprendre le fonctionnement des différents processus et les démarches administratives concernant le mode d'échange et de partage des informations au sein de la l'entreprise, il faut faire des réunions avec les responsables et les chefs des départements.

Les différents documents qui sont utiles pour réaliser le diagnostic sont :

- Politique qualité
- Manuel qualité
- Tableau des interactions des processus
- Les procédures d'organisation
- Cartographie des processus
- Les enregistrements
- Fiches processus
- Les fiches objectives

Après la phase de collecte des données, nous passons à la phase de diagnostic du système de mangement de la qualité.

4.3 Réalisation du diagnostic du SMO existant par rapport à la norme ISO 9001-2015 :

4.3.1 Présentation de la grille d'autodiagnostic

Notre travail de diagnostic est basé sur une grille d'autodiagnostic créée par des managers QHSE qualifiés via le logiciel Microsoft Excel, afin de faciliter aux entreprises la phase d'autoévaluation.

Cette grille d'autoévaluation a été obtenue via QUALIBLOG. C'est un blog regroupant des managers QHSE des quatre coins du monde.

En 2017, plusieurs managers QHSE ont décidé de créer un groupe de travail, afin de mettre en place un outil qui permettra aux petites entreprises et aux entrepreneurs de pouvoir vérifier la conformité de leur système de management de la qualité. Mis en œuvre selon la norme ISO 9001 version 2015 en vue d'une certification. Dans le but de leur épargner de dépenser des sommes conséquentes qui pourraient peser sur les finances de leurs entreprises, en engageant des bureaux d'études spécialisés dans la mise en place de ce genre de système.

En outre, permettre aux entreprises se trouvant dans l'incapacité d'assumer les différents frais occasionnés par la certification ISO 9001 version 2015, de quand même avoir un système de management de la qualité.

L'outil de diagnostic utilisé est structuré sur 4 onglets :

- ***Onglet – Manuel d'utilisation***

Ce premier onglet explique l'objectif d'utilisation, en présentant l'outil et ses différentes parties.

- ***Onglet – Diagnostic***

L'onglet 'Diagnostic' contient les exigences de la norme reformulées et classées en chapitre et article.

Cette grille d'évaluation traite via des questions à choix multiple tous les chapitres de la norme ISO 9001-2015 excepté les chapitres 1,2 et 3.

Pour chaque question les choix disponibles sont :

- Non-conforme
- A améliorer
- Acceptable

- Conforme
- Exclue


Après avoir répondu aux questions posées, on obtient des résultats sous forme de pourcentage qui représente le taux de conformité qui sont traduits sous forme de diagramme radar.

- **Onglet – Résultats globaux**

L'outil permet à l'issue de l'évaluation, de synthétiser les résultats par des représentations graphiques. L'onglet « résultats globaux » présente sous forme d'un diagramme radar les résultats globaux en reprenant le niveau de conformité des articles aux exigences de la norme. Il permet donc d'évaluer l'efficacité du SMQ et d'identifier les opportunités d'amélioration.

- **Onglet – Résultats par chapitre**

Après une vue globale des résultats, il est possible de visualiser les résultats de chaque article séparément. Le fait de disposer d'une représentation assez détaillée, montrant le positionnement de chaque article, donne une meilleure visibilité aux points sensibles du système de management de la qualité.



Grille d'autoévaluation selon la norme ISO 9001 : 2015

Organisme évalué :	Unité eau minérale "LALLA KHEDIDJA"				
Evaluateur :	HADDAD Sabrina (stagiaire) , HAMECHA Djafar (stagiaire) & ATTAB Nourdine (Responsable Qualité)				
Date évaluation :	Du 1/05/2023 au 31/05/2023				

Chapitre	Article	Questions	Evaluation	Observations	Note
4.1	Compréhension de l'organisme et de son contexte	Les enjeux internes et externes relatifs à l'entreprise sont-ils identifiés ?	Conforme		100%
		Les informations relatives à ces enjeux internes et externes sont-ils surveillés ?	Conforme		100%
		Ces enjeux sont-ils pris en compte dans le système qualité ?	Conforme		100%

Figure 10 : Extrait de la grille d'autoévaluation.

4.3.2 Résultats du diagnostic

Les résultats du diagnostic effectué sur le support de cette grille d'autodiagnostic sont affichés par chapitre de la norme.

En effet, l'outil génère en temps réel les résultats de l'évaluation du système de management de la qualité de l'organisme, ce qui permet de faciliter la communication entre les différents acteurs. Les présentations graphiques des résultats donnent une bonne lisibilité des points sensibles à améliorer pour identifier tous les champs d'action prioritaires.

Présentation des résultats concernant l'évaluation de conformité du système de management de la qualité mis en œuvre par CEVITAL au sein de son unité en considération de la norme ISO 9001 version 2015.

Nous allons présenter dans cette partie les résultats du diagnostic du système management de la qualité pour chaque chapitre de la norme ISO 9001-2015 de l'Unité eaux minérale « LALLA KHEDIDJA ».

1. Chapitre 4 : contexte de l'organisme

Les résultats du chapitre contexte de l'organisme sont présentés dans la figure 11 :

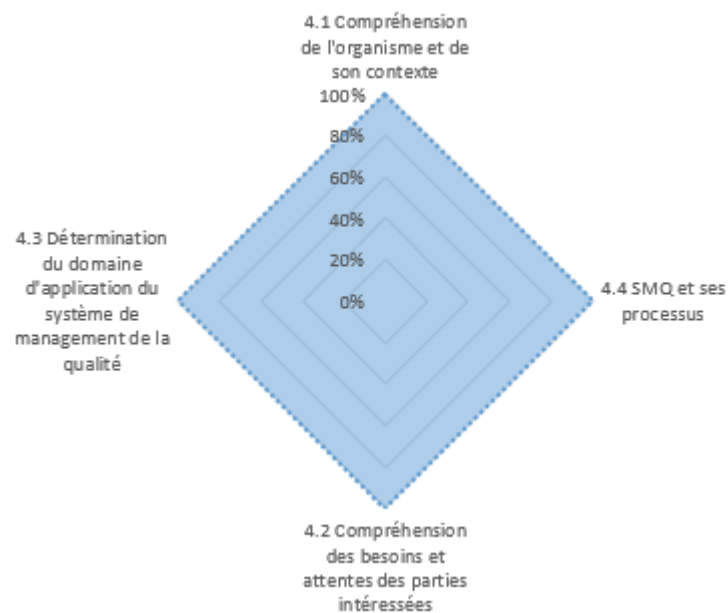


Figure 11 : Diagramme RADAR du chapitre contexte de l'organisme

Pour le chapitre 04 du contexte de l'organisme, le taux de conformité tel qu'il est présenté par la figure 10 est excellent. Ceci s'explique par le fait que l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » est spécialisée principalement dans le domaine du traitement des eaux.

Un domaine d'activité limité permet à l'entreprise de bien se situer sur le marché, de déterminer toutes les parties intéressées ainsi que leurs besoins et attentes.

Et en ce qui concerne le SMQ et son domaine d'application cela a été bien déterminé au vu de la certification ISO 9001-2015.

2. Chapitre 5 : Leadership

Les résultats du chapitre leadership sont présentés dans la figure 12 :

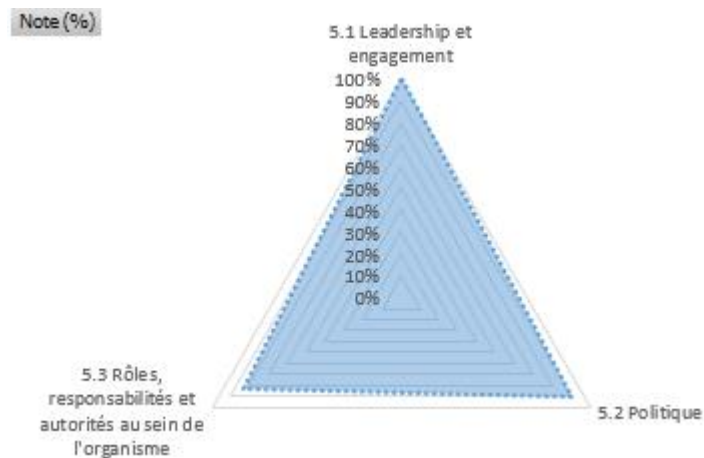


Figure 12 : Diagramme RADAR du chapitre de leadership.

Le niveau d'évaluation de ce chapitre peut être considéré comme conforme, car ces résultats sont très élevés.

Ils sont justifiés par :

- Un engagement très important de la direction dans le processus d'obtention de la qualité.
- L'entreprise a mis en place une politique interne claire, Capable d'évoluer avec le temps.
- Une bonne répartition des responsabilités au sein de l'entreprise, Avec un potentiel d'amélioration de l'organigramme.

3. Chapitre 6 : Planification

Les résultats du chapitre planification sont présentés dans la figure 13 :

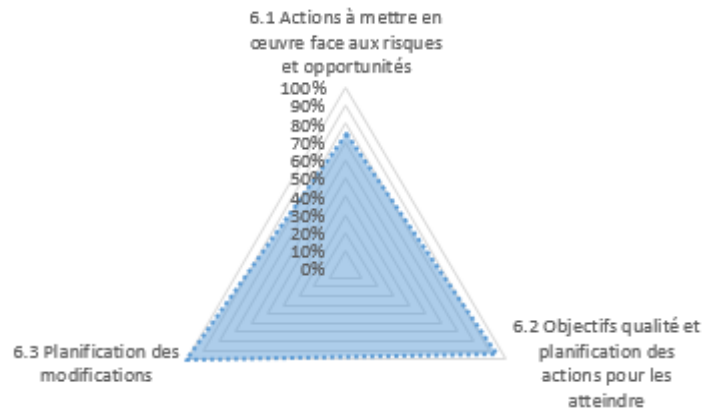


Figure 13 : Diagramme RADAR du chapitre planification

Le niveau d'évaluation de ce chapitre montre une conformité des parties (6.2) et (6.3) du chapitre 06.

Mais on constate qu'il y a un léger écart par rapport à la partie (6.1) qui concerne les actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités.

Cela peut s'expliquer par la nature des risques et opportunités et des méthodes de gestion des risques appliquées au sein de l'entreprise, sans oublier les écarts causés par les erreurs humaines.

En effet, l'approche par les risques introduite dans la planification du système management de la qualité a introduit une nouvelle dimension pour la gestion des risques et opportunités plus efficace mais qui demande un temps d'adaptation afin d'automatiser ces démarches pour l'obtenir de meilleurs résultats.

4. Chapitre 7 : Support

Les résultats du chapitre support sont présentés dans la figure 14 :

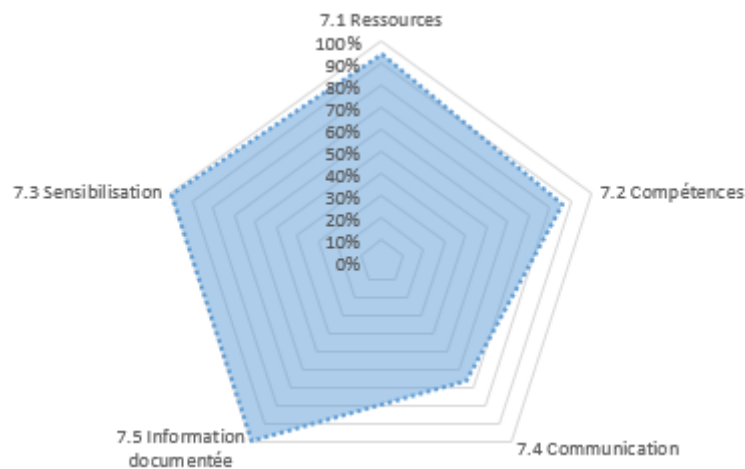


Figure 14 : Diagramme RADAR du chapitre support

Le niveau d'évaluation du chapitre support est très convaincant, le personnel de l'Unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » ont les compétences nécessaires pour le bon fonctionnement du SMQ, et avec une capacité d'évolution importante grâce à l'expérience qu'ils vont acquérir avec le temps.

Le seul écart réel à constater c'est au niveau de la partie **(7.4) communication** avec une communication interne exemplaire, mais un niveau de communication externe à améliorer pour atteindre un niveau supérieur.

5. Chapitre 8 : Réalisation des activités opérationnelles

Les résultats du chapitre réalisation des activités opérationnelles sont présentés dans

La figure 15 :

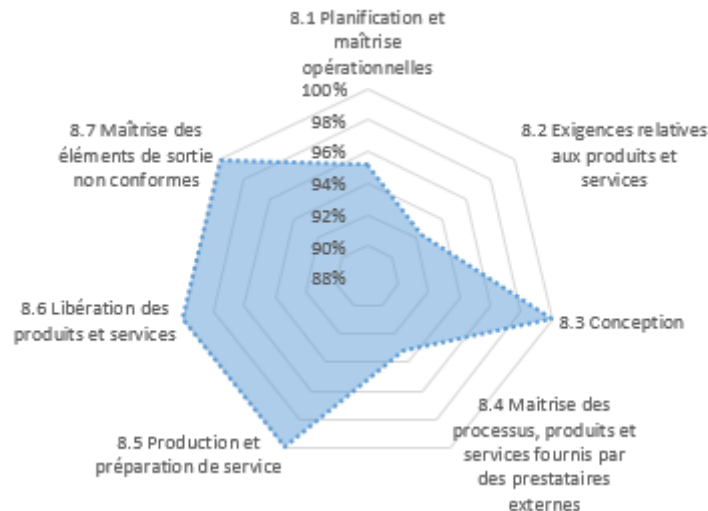


Figure 15 : Diagramme RADAR du chapitre réalisation des activités opérationnelles

Le niveau de conformité de ce chapitre est très élevé, cela démontre la capacité de l'entreprise à maîtriser ces processus de production, ces produits et service, ainsi que les processus externes fournis par des prestataires de services.

6. Chapitre 9 : Évaluation des performances

Les résultats du chapitre évaluation des performances sont affichés dans la figure 16 :

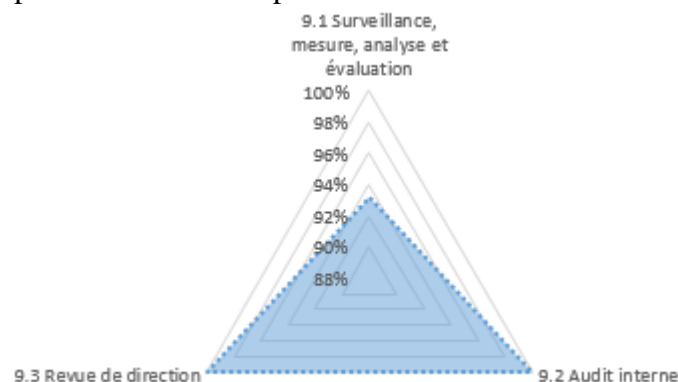


Figure 16 : Diagramme RADAR du chapitre évaluation de la performance

Le niveau d'évaluation de ce chapitre est très convaincant, l'unité eaux minérale « LALLA KHEDIDJA » possède des modalités de surveillance et d'évaluation très évoluées.

En plus du respect des délais nécessaires et modalités appliquées au revus de direction et à l'audit interne.

7. Chapitre 10 : Amélioration

Les résultats du chapitre amélioration sont présentés dans la figure 17 :

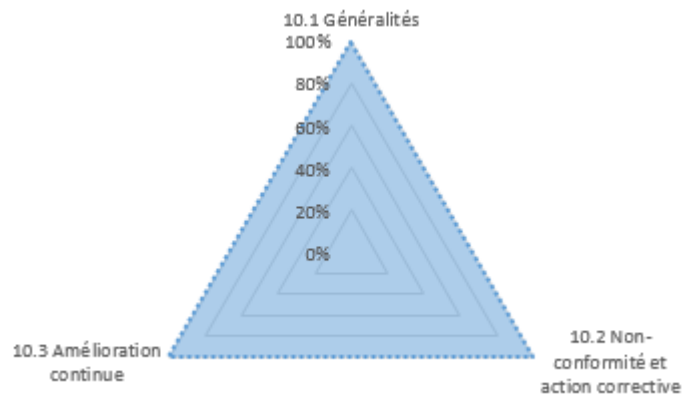


Figure 17 : Diagramme RADAR du chapitre amélioration

Le niveau d'évaluation de ce chapitre est convaincant à 100%, le système de management de la qualité au sein de l'unité eaux minérale « LALLA KHEDIDJA » est en amélioration continue. Ils possèdent des systèmes de surveillance et d'évaluation au point, des plans d'action sont mis en œuvre lors des revues de directions.

8. Résultats globaux de l'autoévaluation du SMQ :

Les résultats du système management de la qualité sont présentés dans la figure 18 :

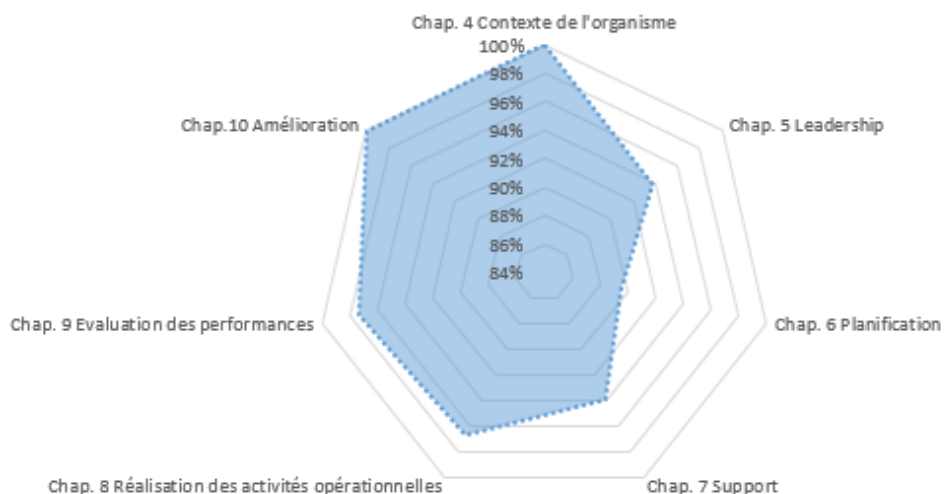


Figure 18 : Diagramme RADAR des résultats globaux de l'autoévaluation du SMQ.

Cette figure nous permet de constater une bonne application de la norme au sein de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA ». Cela veut dire un niveau de conformité élevé du système de management de la qualité selon la norme ISO 9001-2015.

Une bonne application de cette norme apporte de nombreux avantages à l'entreprise notamment économiques, organisationnel et relationnel avec les parties intéressées.

5 Impact de l'ISO 9001-2015 sur les performances économiques de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » :

Afin de pouvoir affirmer que l'impact de cette norme sur les performances économiques de l'entreprise soumise à l'étude, est négatif ou positif, nous devons avant tout avoir accès aux **Relevés financiers et Bilans comptables** d'avant et après la mise en œuvre du SMQ selon la norme ISO 9001-2015. Ou au minimum avoir accès à des chiffres globaux tels que le chiffre d'affaire ou les bénéfices annuels avant et après la mise en place du SMQ selon la norme ISO 9001-2015.

Définitions :

- 1. Relevé financier :** Un relevé financier permet de rassembler des données provenant de plusieurs unités de gestion
- 2. Bilan comptable :** Est une photographie à l'instant T de la situation financière de l'entreprise. Il met en évidence son passif (ce qu'elle doit) et son actif (ce qui lui est dû). Il se présente sous la forme d'un tableau à deux colonnes qui distingue ce que gagne l'entreprise de ce qu'elle dépense.
- 3. Chiffre d'affaire :** Le chiffre d'affaires est la somme des ventes de biens ou de services d'une entreprise sur une période délimitée.
- 4. Bénéfices annuels :** le montant d'argent gagné par une entreprise lors d'un exercice annuel, ou exercice comptable, après avoir payé ses impôts.

Pour des raisons de confidentialité, l'entreprise à refuser de nous communiquer ces chiffres, mais le service qualité nous ont répondu de manière globale sans apporté trop de précisions comme suit :

- « **L'application de la norme ISO 9001-2015 nous a permis de mettre en place un système de management de la qualité performant** ».
- « **Nous avons constaté une nette amélioration de la qualité de gestion de nos équipes et des différent services en interne et cela a eu un impact positif sur la production** »

- « Nous avons constaté une augmentation de la qualité des produits et services fournies par des prestataires de services grâce à une meilleure communication de nos exigences »
- « Une meilleure compréhension des objectifs et des enjeux de l'entreprise »
- « Grâce à l'approche par risque nous avons une meilleure gestion des risques ce qui nous a permis de prévoir et des d'éviter des pertes économiques inutiles »
- « Grâce au système de management de la qualité nous avons une meilleure coordination de la direction et des différents services de l'entreprise »
- « Nous avons constaté une augmentation de la satisfaction des clients. Ce qui a occasionnée une augmentation de la demande sur le marché »
- « Le SMQ a permis de réduire considérablement le cou de la non-qualité et des couts de production globaux »
- « Nous avons constaté une augmentation du chiffre d'affaire »
- « Grâce à la certification qualité ISO 9001-2015 nous avons un meilleur positionnement dans le marché nationale »
- « Une meilleure évaluation des prestataires de services et leurs apports dans le système »

Malgré un manque d'information sur les données financières de l'unité eau minérale « LALLA KHEDIDJA » nous avons, grâce aux déclarations du service qualité établie un lien clair entre la norme ISO 9001-2015 et des avantages économiques et stratégiques pour l'entreprise.

La norme ISO 9001-2015 a un impact sur les performances économiques des entreprises, car elle permet une meilleure gestion interne qui a un impact positif sur la productivité, une meilleurs communication interne et avec les parties intéressées, une réduction des couts de la non-qualité et des couts de production, une meilleurs gestion des risques et opportunités qui est susceptible de générer des bénéfices très important et Un meilleurs positionnement sur le marché grâce à la certification de qualité.

Conclusion générale

Conclusion générale

La montée en puissance de la mondialisation et l'expansion des marchés ont engendré un paysage commercial où la qualité s'impose comme un impératif majeur pour la compétitivité des entreprises. Cependant, pour jouer pleinement ce rôle stratégique qui lui est dévolu, la qualité ne doit pas se cantonner uniquement au produit final. Elle doit être appréhendée de manière plus globale, englobant à la fois les produits eux-mêmes, les processus de production, et l'ensemble de l'organisation. Actuellement, la qualité se trouve au cœur de la compétition économique, obligeant les entreprises à se conformer à ces nouvelles exigences sous peine de perdre leurs clients au profit de concurrents capables d'écouter, de comprendre leurs besoins, et d'y répondre de manière optimale.

L'ISO 9001 est largement reconnue comme la norme universelle de management de la qualité. Sa certification revêt une importance cruciale pour toute entreprise cherchant à exporter ses produits. Dans un contexte où la valeur des entreprises est de plus en plus dématérialisée, cette étude explore l'impact des systèmes de management de la qualité sur les entreprises. Le manque de recherches approfondies à ce sujet, en particulier dans les pays en développement, a incité à entreprendre cette étude.

Les entreprises appliquant la norme ISO 9001-2015 manifeste une importante motivation pour l'atteinte de leurs objectifs qualité, la réduction des coûts et la satisfaction de leur clientèle, conscientes que ces éléments sont cruciaux pour assurer leur pérennité. La nécessité du management de la qualité en entreprise est indéniable. Pour subsister, une entreprise doit d'abord répondre aux attentes du marché et, dans un second temps, satisfaire les exigences de sa clientèle, des impératifs vitaux.

En l'absence de satisfaction client, les clients peuvent aisément se tourner vers la concurrence. Par conséquent, la qualité est l'élément central de toute entreprise, une nécessité incontournable pour sa survie.

Cependant, il convient de noter que cette étude présente plusieurs limitations importantes. Elle repose sur un échantillon relativement restreint en raison de contraintes d'accès aux entreprises et le manque d'information fournis par l'entreprise d'accueil, limitant ainsi les résultats concrets la générer. De plus, la recherche est basée en grande partie sur les perceptions subjectives des personnes interrogées, ce qui entrave davantage la possibilité de généralisation des résultats.

Tout d'abord, on constate que la norme ISO 9001-2015 a un impact positif sur les performances des entreprises.

Conclusion générale

Deuxièmement, cette norme favorise également l'efficacité de l'entreprise et améliore les conditions de travail des employés, et en améliorant leur productivité on améliore donc la productivité de l'entreprise.

Enfin, il est évident que la norme contribue de manière significative à la satisfaction à long terme des clients et à l'amélioration continue du système de management de la qualité au sein de l'entreprise.

Références bibliographiques

- [1] document du cours de management de la qualité PDF.
- [2] Blog « valdprod » : <https://valprod.fr/assurance-qualite/>.
- [3] Blog gestion de projet : <https://blog-gestion-de-projet.com/>
- [4] Blog « certification QSE » : <https://www.certification-qse.com/>
- [5] document « Réaliser le diagnostic qualité d'une situation » - Auteurs : Jean-Pierre Grand Haye - Francis Guillemin - Olivier Chery <https://fad.univ-lorraine.fr/>
- [6] Le document norme ISO 9001-2015 de « L'AFNOR » PDF.
- [7] Site officiel de L'ISO. <https://www.iso.org/>
- [8] Blog des dispositifs médicaux en Europe <https://www.qualitiso.com/en/hls-high-level-structure/>
- [9] Blog « le Blog du dirigeant » : <https://www.leblogdudirigeant.com>
- [10] Blog « le manager en mission » <https://www.managersenmission.com/blog/>
- [11] Document « formation à l'iso9001 :2015 » PDF.
- [12] le blog du manager QHSE « QUALIBLOG ». <http://www.qualiblog.fr/>

Annexes

- **Annexe 01** : Onglet – Manuel d'utilisation

The screenshot displays the 'Manuel d'utilisation' tab in an Excel spreadsheet. The spreadsheet contains the following content:

- Logos:** Qualiblog (Le blog du manager QHSE) and Qualisphère (La qualité, simplement).
- Title:** Grille d'autoévaluation selon la norme ISO 9001 : 2015
- Section: MANUEL D'UTILISATION**
 - OBJECTIFS:** La présente grille d'autoévaluation est basée sur la norme ISO 9001 : 2015. Elle permet de mesurer les écarts entre les pratiques réelles concernant le système de management de la qualité et les exigences et recommandations du référentiel international. Ainsi elle constitue pour le Responsable Qualité et la Direction un outil d'aide à l'évaluation permettant de mettre en évidence l'ensemble des actions d'amélioration à mener. Cette grille peut-être utilisée en tant que fil directeur d'un audit interne ou externe ainsi que lors d'une autoévaluation.
 - PRESENTATION DES ELEMENTS:** D'une façon générale, de nombreux boutons d'action et un sommaire dynamique permettent de se rendre directement aux résultats qui intéressent ou par exemple de réinitialiser la grille. La grille se présente sous format Excel constitué de plusieurs onglets :
 - Le diagnostic (4 niveaux de notation conforme, acceptable, à améliorer et non conforme)
 - Les résultats globaux
 - Les résultats par chapitre
- Sommaire dynamique (Dynamic Summary):** A sidebar on the right with three buttons: 'Diagnostic', 'Résultats globaux', and 'Résultats par chapitre'.

- **Annexe 02** : Onglet – Diagnostic

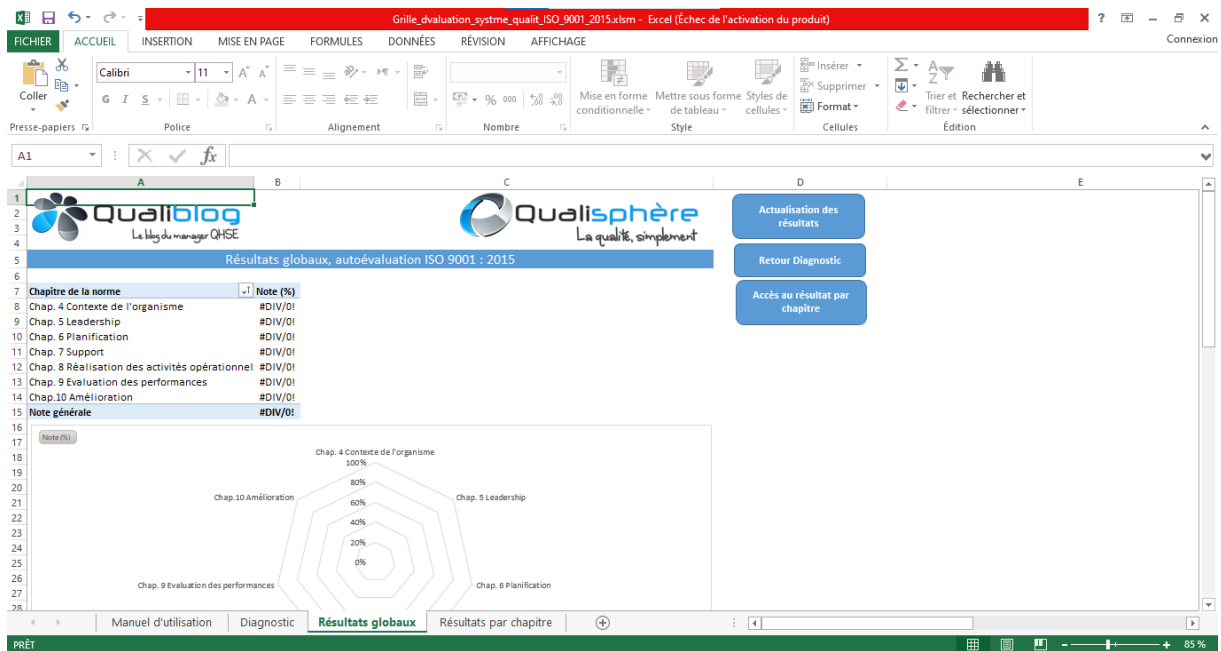
The screenshot displays the 'Diagnostic' tab in an Excel spreadsheet. The spreadsheet contains the following content:

- Logos:** Qualiblog (Le blog du manager QHSE) and Qualisphère (La qualité, simplement).
- Title:** Grille d'autoévaluation selon la norme ISO 9001 : 2015
- Form Fields:** Organisme évalué : _____, Evalueur : _____, Date évaluation : _____
- Table:** A table with columns: Chapitre, Article, Questions, Evaluation, Observations, Note.
- Table Content:**

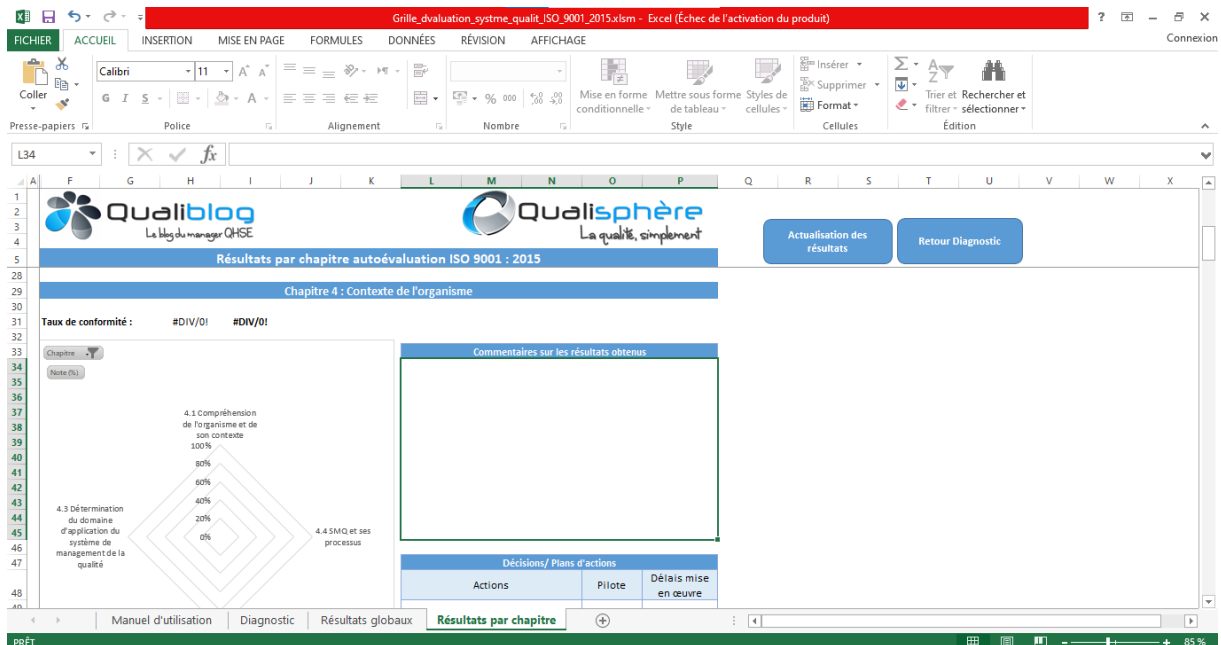
Chapitre	Article	Questions	Evaluation	Observations	Note
4.1	Compréhension de l'organisme et de son contexte	Les enjeux internes et externes relatifs à l'entreprise sont-ils identifiés ?			A compléter
		Les informations relatives à ces enjeux internes et externes sont-ils surveillés ?			A compléter
		Ces enjeux sont-ils pris en compte dans le système qualité ?			A compléter
4.2	Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées	Les parties intéressées pertinentes sont-elles identifiées ?			A compléter
		Les exigences des parties intéressées sont-elles identifiées ?			A compléter
- Sommaire dynamique (Dynamic Summary):** A sidebar on the right with two buttons: 'Accès aux résultats globaux' and 'Accès aux résultats par chapitre'.

Annexes

- **Annexe 03** : Onglet – Résultats globaux



- **Annexe 04** : Onglet – Résultats par chapitre



RESUME

A cause de la mondialisation ainsi que L'essor de la croissance des marchés nationaux et internationaux. La qualité du produit et service est devenue un paramètre crucial pour le positionnement stratégique des entreprises sur les marchés, cela à générer un état de compétitivité contant entre les entreprises.

Cependant, la qualité ne se limite pas qu'au produit ou service final, mais elle englobe les processus de production et l'ensemble de l'organisation.

La norme ISO 9001 est une norme universelle de management de la qualité, essentielle pour les entreprises visant à établir un système de management de la qualité. Cette norme sert à standardiser les exigences du système de management de la qualité, et de ce fait la qualité du produit et service.

Cette étude examine l'impact du système de management de la qualité en Algérie, en se demandant si la norme ISO 9001 :2015 a un impact sur les performances économiques des entreprises.

Ce document comporte trois chapitres. Le premier chapitre aborde la qualité dans son ensemble, son concept, son évolution à travers le temps et ces enjeux... Le deuxième chapitre nous parle plus en détails de la norme ISO 9001-2015, sa structure, son évolution, ses exigences... le troisième chapitre c'est une application sur le terrain qui a pour principe, le diagnostic de la conformité à la norme ISO 9001-2015 du système de management de la qualité de l'unité minérale « LALLA KHEDIDJA » et si l'application de cette norme a un impact sur les performances économiques de l'entreprise. Selon notre constatation, la norme ISO 9001-2015 a un impact positif sur les performances de l'entreprise.