

Université Abderrahmane Mira de Bejaia  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des sciences de gestion



**MEMOIRE de fin de cycle**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Science de Gestion

Option : Management des Organisations

**Thème**

**L'impact du système de management de la qualité**

**sur les TIC**

**Cas de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE**

Réalisé par :

Houd Sami

Ouazar Mouloud

Encadré par :

Dr: Meziani Mustapha

**Memberes de Jury:**

Encadreur: Dr Meziani.M

President jury: Mr. Amalou

Examineur: Mr. Sadou.M

**Juin 2016**

Université Abderrahmane Mira de Bejaia  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des sciences de gestion



**MEMOIRE de fin de cycle**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Science de Gestion

Option : Management des Organisations

**Thème**

**L'impact du système de management de la qualité**

**sur les TIC**

**Cas de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE**

Réalisé par :

Houd Sami

Ouazar Mouloud

Encadré par :

Dr: Meziani Mustapha

**Memberes de Jury:**

Encadreur: Dr Meziani.M

President jury: Mr. Amalou

Examineur: Mr. Sadou.M

**Juin 2016**

## Remerciements

Au terme de ce travail, nous remercions avant tout, Dieu, le Tout puissant de nous avoir donné le courage et la patience afin de mener à bien ce travail.

Nous voudrions tout d'abord exprimer toute notre gratitude pour notre promoteur, Mr Meziani Mustapha, pour son aide et ses conseils tout au long de ce travail.

Nous remercions Mme Brahmi pour ses orientations et le temps qu'elle nous a consacré, ses directives précieuses, et pour la qualité de son suivi durant toute la période de notre stage. Nous remercions aussi tout le personnel de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, spécialement le service management de la qualité et le service informatique.

Nous tenons à remercier sincèrement les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer notre travail.

Enfin, nous tenons à remercier toutes les personnes qui nous ont soutenus et qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de notre recherche.

# Dédicaces

Je dédie ce travail

A ma très chère mère que j'aime très fort et qui a toujours espérée ma réussite et je prie le dieu de la protégée de male. Merci de m'avoir toujours soutenue dans mes choix.

A mon très chère père qui fait tout son possible pour que je puisse être réussie, et je le témoigne mon respect, ma profonde gratitude.

A mes très chères sœurs.

A mes très chers frères.

Pour terminer, un immense merci à mes chères amies Mustapha, Massinissa, Karim, Saida, et à toute la promo MO 2016.

**Ouazar Mouloud**

# **Dédicaces**

**Je dédie ce travail**

**A la mémoire de mon père,**

**A ma mère, à mes deux frères et à mes belles sœurs,**

**Et à tous mes amis (es)**

**Houd Sami**

## Liste des tableaux

<b>Tableau N° 01</b> : Représentation du plan d'action libéré par la direction.....	27
<b>Tableau N° 02</b> : les bases techniques de l'aide à la communication.....	41
<b>Tableau N° 03</b> : La répartition de l'effectif de Général Emballage.....	58
<b>Tableau N° 04</b> : Etat des effectifs (Akbou, Sétif, Oran) par sexe .....	58
<b>Tableau N° 05</b> : activités de l'entreprise SPA GENERAL EMBALLAGE.....	61
<b>Tableau N° 06</b> : le CA prévisionnel de SPA « GENERAL EMBALLAGE ».....	61
<b>Tableau N° 07</b> : le niveau de scolarité de personnes enquêtées.....	68
<b>Tableau N° 08</b> : la facilité de l'information grâce aux SMQ.....	69
<b>Tableau N° 09</b> : l'abaissement des coûts de la communication grâce aux SMQ.....	75
<b>Tableau N° 10</b> : la disponibilité de l'intranet et l'extranet au niveau de l'entreprise GE.....	77
<b>Tableau N° 11</b> : l'importance des TIC pour la prise de décision au sein de l'entreprise GENERA EMBALLAGE.....	80

## Liste des figures

<b>Figure N° 01</b> : évolution de la qualité.....	09
<b>Figure N° 02</b> : le schéma qui englobe la politique qualité .....	12
<b>Figure N° 03</b> : la roue de DEMING.....	13
<b>Figure N° 04</b> : Présentation générale de la série ISO 9000-Version 2000.....	18
<b>Figure 05</b> : le modèle de système du management de la qualité selon la norme ISO 9001 version 2000.....	20
<b>Figure N° 06</b> : démarche qualité (décision stratégique).....	26
<b>Figure N° 07</b> : l'étape de diagnostic avant de passé a la mise en ouvre de projet d'action SMQ.....	27
<b>Figure N° 08</b> : La distribution de l'effectif de Général Emballage.....	58
<b>Figure N° 09</b> : Niveau de scolarité .....	67
<b>Figure N° 10</b> : le statut actuel des employés de l'entreprise GE.....	68
<b>Figure N° 11</b> : amélioration de l'information entre les services.....	70
<b>Figure N° 12</b> : les services les plus touchés par l'amélioration.....	71
<b>Figure N° 13</b> : le degré de la circulation de l'information entre les partenaires.....	71
<b>Figure N° 14</b> : l'impact du SMQ sur le volume d'information.....	72
<b>Figure N° 15</b> : la diminution des réunions après la certification.....	73
<b>Figure N° 16</b> : le développement de travail en groupe et son influence sur la communication entre les membres.....	74
<b>Figure N° 17</b> : l'impact de SMQ à réaliser des gains de productivité.....	75
<b>Figure N° 18</b> : les logiciels introduits à l'utilisation des TIC après le SMQ.....	76
<b>Figure N° 19</b> : l'importance de l'intranet et l'extranet après la certification.....	78
<b>Figure N° 20</b> : le degré de la fiabilité de l'information après la certification.....	79
<b>Figure N° 21</b> : le renforcement de la place des TIC au sein de l'entreprise GE .....	80

<b>Figure N° 22</b> : le rôle des TIC sur le travaille en dehors des heures d'activité.....	81
<b>Figure N° 23</b> : l'importance des logiciels utilisés au niveau de GE pour détecter les anomalies de la production.....	82
<b>Figure N° 24</b> : le degré d'investissement dans la formation personnel aux TIC.....	82
<b>Figure N° 25</b> : l'évaluation générale de l'apport de SMQ sur les TIC.....	83

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

**ACQ** : Amélioration continue de la qualité

**APC** : Assemblée populaire communale

**APSI** : agence pour le soutien à l'investissement

**AFNOR** : Association Française de Normalisation.

**CSCW** : (Computer Supported Cooperative Work/ travail coopératif assisté par ordinateur)

**CRM**: Customer Relationship Management

**DRH**: Direction Ressource Humaine

**ERP** : Entreprise ressource planning

**E-com** : commerce électronique

**GE**: General Emballage

**GRC** : Gestion de la Relation Client

**GED** : Gestion Electronique de Documents

**GSM** : Groupe spécial mobile (historique)

**GSM** : Groupe Système Mobiles (normes de téléphone sans fil)

**ISO** : international standardisation organization

**L'OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economiques.

**MSP** : Maîtrise Statistique des Procédés

**NTIC** : Nouvelle Technologie de l'information et de la communication

**PAQ** : Plan d'action qualité

**PDCA**: (Plan, Do, Check, Act) – (planifier, mettre en oeuvre, vérifier, agir et exploiter)

**PME** : Petite et Moyenne Entreprise

**SMART** : Elégant, Chic

**SMQ** : Système de Management de la Qualité

**SPA** : Société Par Action

**SARL** : Société A Responsabilité Limité

**SPC**: Statistical Process Control (processus de contrôle statistique).

**TIC** : Technologie de l'Information et de la Communication

**TCP** : (Transmission Control Protocol) (protocole de communication).

**TQM** : total quality management (management de la qualité totale)



# Sommaire

<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
 <b>CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE</b>	
Introduction .....	5
<b>Section 01 : Généralité sur la qualité .....</b>	<b>6</b>
<b>Section 02 : management de la qualité.....</b>	<b>10</b>
<b>Section 03 : le système de management de la qualité.....</b>	<b>19</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>31</b>
 <b>CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION</b>	
Introduction.....	32
<b>Section 01 : Définition et l'historique ainsi les caractéristiques des TIC.....</b>	<b>33</b>
<b>Section 02 : Les outils et les enjeux des TIC.....</b>	<b>38</b>
<b>Section 03 : L'impact des TIC et comment les intégrées dans le système de management de la qualité.....</b>	<b>45</b>
Conclusion.....	52
 <b>CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE</b>	
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>53</b>
<b>SECTION 01 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....</b>	<b>54</b>
<b>SECTION 02 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>62</b>

**CONCLUSION.....65**

**CHAPITRE 04 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS**

**INTRODUCTION.....66**

**PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS OBTENUE.....67**

**CONCLUSION.....85**

**CONCLUSION GENERALE.....86**

**Références bibliographiques.....**

**Annexes**

# **INTRODUCTION GENERALE**

# INTRODUCTION GENERALE

---

## INTRODUCTION GENERALE

Bien souvent, le terme «qualité» est interprété de manières différentes. Elle est synonyme de satisfaction. Pour l'entreprise en revanche, la qualité implique par exemple la disponibilité rapide des produits ou des coûts avantageux. (L'International Organization for Standardization) (ISO) définit la qualité comme l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui confèrent à celle-ci l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites.

Le terrain de la qualité est devenu aujourd'hui dans de très nombreuses entreprises dans le monde, un champ sur lequel se décident des enjeux cruciaux pour le développement et parfois la survie de ces entreprises. Sur ce champ se déploient toutes sortes de démarches, dont les principales s'appellent « qualité totale », « qualité de service » et la très répandue « certification » des entreprises aux normes ISO 9000. La concurrence internationale, les critères de consommation, de sécurité, de confort d'un pays à l'autre, le caractère plus ou moins propre ou polluant des produits, et dans les entreprises certains aspects des conditions de travail du personnel, tout cela est en jeu dans les discussions et les interventions à propos de qualité.

De ce fait, la qualité n'est pas un objectif en soi, le management de la qualité vise à satisfaire les besoins du client, à renforcer la compétitivité de l'entreprise et donc à assurer la réussite de celle-ci à long terme. Le management de la qualité vise également à gérer systématiquement les risques de l'entreprise.

L'information joue un rôle primordial dans la stratégie des entreprises, tel que la qualité est un élément essentiel dans chacune des étapes de la mise en œuvre des TIC. Elle opère depuis l'analyse, la conception, son développement et la mise en exploitation. Pour appliquer la qualité il faut mettre en place une démarche qui anticipe les besoins, soit capable de suivre de détaille les processus.

L'introduction des TIC permet de mettre en place des processus qui nécessitent des interactions entre les savoirs individuels, afin de dégager de nouveau savoirs collectifs porteurs d'innovations dans l'entreprise. Et vu la grandeur du profit que l'entreprise pourrait en tirer, les managers et les dirigeants les ont intégrés. Elles permettent de structurer

# INTRODUCTION GENERALE

---

l'organisation de l'information afin de répondre à ces grands principes. En effet, les normes imposent des exigences mais n'indiquent pas les moyens pour répondre à celles-ci. Des outils informatiques ont donc été créés afin d'aider les entreprises à fiabiliser leur SMQ, en plus des outils bureautiques classiques.

Certains logiciels ne traitent que de la gestion documentaire, ou d'une partie du SMQ alors que d'autres tendent à traiter l'ensemble des processus spécifiés.

L'information est devenue une ressource stratégique pour l'entreprise, au même titre que le personnel et les ressources financières. Elle est cruciale pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Selon Alain Claude Ngouem<sup>1</sup>, l'importance de l'information pour l'entreprise tient au fait qu'elle est la composante reliant tous les éléments des environnements internes et externes de l'entreprise. Elle est ainsi un élément essentiel pour entretenir des relations entre l'entreprise et son entourage interne et externe.

De nos jours, les technologies de l'information et de la communication (TIC) revêtent une importance primordiale au sein de la société et de ce fait, doivent être considérées comme un secteur stratégique contribuant dans une large mesure au développement économique et social. Elles offrent des opportunités extraordinaires en termes d'échanges, d'augmentation de la productivité et d'innovation.

Elles sont définie comme suit: Les TIC (technologies d'information et de communication), est l'ensemble des technologies mis en place pour manipuler, produire, faire circuler et permettre une meilleure diffusion de l'information. Le secteur des TIC englobe l'ensemble des entreprises qui exercent leurs activités dans les domaines de l'électronique, des télécommunications ou d'Internet<sup>2</sup>.

Pour notre travail de recherche, plusieurs raisons ont contribué à choisir cette thématique de recherche, parmi lesquels on cite :

- Un sujet d'actualité dans le cadre des exigences du management des organisations ;

---

<sup>1</sup> Alain Claude Ngouem, « Nouvelle donne du système mondiale de l'information et redéfinition du développement en Afrique », édition. L'Harmattan, paris, 2006, p174.

<sup>2</sup> Article disponible sur:

«[http://www.mollat.com/dossier/les\\_tic\\_technologies\\_de\\_l\\_information\\_et\\_de\\_la\\_communication-8236.html](http://www.mollat.com/dossier/les_tic_technologies_de_l_information_et_de_la_communication-8236.html)(le consulté le 09/04/2016 à 17H33.

## INTRODUCTION GENERALE

---

- Est un sujet moins étudié dans les années précédentes ;
- Il répond à une réelle problématique pour les grandes entreprises ;
- L'intérêt du SMQ pour la diffusion de l'information et l'optimisation des différentes ressources au sein des entreprises.

L'objectif de notre travail de recherche est d'analyser l'impact de système de management de la qualité sur les TIC dans une entreprise industrielle, ce qui nous amène donc à poser la question principale : **quel est l'impact du système de management de la qualité sur les T.I.C dans le cas de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE D'AKBOU ?** Pour mieux appréhender cette question principale nous poserons d'autres questions de substitutions à savoir :

- Qu'est-ce que le concept de qualité et le management de la qualité ?
- Qu'est-ce que les TIC, et la relation entre ces dernières et le SMQ ?

Pour mener ce travail à terme, la démarche méthodologique suivie s'articule autour de deux phases essentielles : nous avons recouru dans un premier temps à une recherche documentaire pour nous imprégner des aspects théoriques liés à notre sujet en se référant principalement à des travaux scientifiques et ouvrages. Dans un second temps, nous avons réalisé un questionnaire au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE pour essayer de porter des réponses à cette problématique en se basant sur les hypothèses suivantes :

- La mise en place du système de management de la qualité permet de promouvoir les TIC au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.
- La mise en place du système de management de la qualité entraîne des changements dans l'information et la communication au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE.

Nous avons choisie l'entreprise Général Emballage parce qu'elle est l'une des entreprises qui a mise en place un système de management de la qualité, ainsi la préoccupation majeure de l'entreprise sur les TIC qui sont considérées comme des outils indispensables de son fonctionnement et de son succès.

Afin de porter des réponses à notre problématique, on a subdivisé le travail en quatre chapitres.

Le premier chapitre sera consacré aux fondements et les concepts de base de système de management de la qualité qui comporte trois sections : généralité sur la qualité, le management de la qualité et le système de management de la qualité. Le deuxième chapitre

## INTRODUCTION GENERALE

---

est réservé aux technologies d'information et de la communication, composé de trois sections : concept des TIC, l'impact et les enjeux des TIC, ainsi l'intégration de ces derniers dans le SMQ. Après avoir construit un cadre théorique à notre recherche, on passe à l'application sur le terrain. De ce fait, le troisième chapitre sera consacré à la présentation de l'entreprise Général-Emballage et le cadre méthodologie de la recherche. Enfin, le dernier chapitre, traite les points suivants : présentation de l'enquête, dépouillement et analyse des résultats du questionnaire.

**CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE  
DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE  
MANAGEMENT DE LA QUALITE**

## **Introduction**

La qualité est un facteur clé pour la réussite d'une entreprise. La satisfaction de la clientèle et la rentabilisation de son rendement supposent une gestion de la qualité au service de tout les processus de l'entreprise. A cet effet, les responsables des entreprises sont appelés à définir et à mettre en œuvre une véritable démarche d'amélioration de la qualité de leurs produits et services.

Dans ce premier chapitre nous allons développer en premier lieu les notions générales de management de la qualité, Et en second lieu, nous allons aborder l'essentiel du système de management de la qualité.

## **SECTION 01 : GENERALITE SUR LA QUALITE**

La qualité a beaucoup de sens. Il y a lieu d'aborder donc ses significations, la qualité est considérée comme étant l'axe essentiel de toutes préoccupations de l'entreprise, elle est devenue un enjeu primordial de cette dernière à tous les stades de la chaîne de valeur, ainsi voici quelques définitions proposées par certains (organismes auteurs ou qualiticien).

### **1-1) La définition de la qualité**

Selon L'ISO l'organisme internationale de standardisation « la qualité d'un produit ou d'un service se définit comme l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences ».

- Les caractéristiques peuvent être physiques (dimension, poids, facilité d'emploi, sécurité d'emploi fiabilité ..... ) ou immatérielles (accueil, disponibilité, esthétique, confort d'utilisation. .).
- Intrinsèques signifie qu'il ne s'agit pas d'une caractéristique que l'on attribue à quelque chose, mais qu'elle est présente en tant que caractéristique permanente.
- Le niveau de satisfaction des exigences s'apprécie en fonction de la perception du client ; la satisfaction ou l'insatisfaction se constate au moment de l'usage de produit ou du service les réclamations des clients sont un indicateur habituel d'un faible niveau de satisfaction, mais leur absence ne signifie pas nécessairement le contraire.
- Une exigence exprime un besoin ou une attente qui peuvent être formulée, habituellement implicites, ou imposés, une exigence qui est formulée par exemple dans un document.<sup>1</sup>

**La norme AFNOR2 X50-120**, qui définit les principaux termes relatifs à la qualité, propose la définition suivante. La qualité est « l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites ».<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> J, F SOUTENAIN P.FARCEL « organisation et gestion de l'entreprise » Edition BERTI, Alger, 2007, P402.

<sup>2</sup> Chantal Morley « management d'un projet système d'information » 6 édition, DUNOD, Paris, 2008.P.33.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

D'autres experts de la qualité, la définition comme étant <sup>3</sup>:

- **W.E.DEMING** : « la qualité est le degré de satisfaction »
- **J.JURAN** : « c'est l'aptitude à l'emploi »
- **K.ISHIKAWA** : « la qualité est l'aptitude à satisfaire le client ».

### 1-2) L'évolution du concept qualité :

Le concept de la qualité a connu plusieurs phases de développement, nous allons présenter dans cet élément les principes phase de son évolution débutant du contrôle qualité à la TQM.<sup>4</sup>

#### 1-2-1) le contrôle de la qualité

A l'apparition de l'organisation scientifique du travail au développement de la production de masse sont liées les notions de standardisation et de conformité qui impliquent une recherche de qualité. Dès les années 1920, cela a entraîné l'usage de méthodes de contrôle et d'outils d'analyse basés sur les statistiques.

Dans ce système fondé sur une logique scientifique, la qualité finale du produit se mesure dans les ateliers par référence aux normes élaborées par le bureau des méthodes. Il s'agit d'une démarche de contrôle de conformité du produit. La qualité est vérifiée avant la livraison au client mais n'est pas anticipée.

#### 1-2-2) l'assurance de la qualité

- a) Origine : les conceptions actuelles en matière de qualité sont en grande partie inspirées des méthodes japonaises. L'économie de ce pays entièrement anéantie lors de la seconde guerre mondiale a été reconstruite dans les années 1950. Parmi les acteurs de cette reconstruction, on trouve des ingénieurs américains comme J.M.DEMING, formés aux méthodes tayloriennes dans l'industrie avant la guerre et invités au japon comme formateurs. En 1951, le japon instituait le premier référentiel de la qualité totale et lui conférait le nom de « prix Deming ».

---

<sup>3</sup> GERD F.KAMISKKE ET JORG PETER BAUER, « management de la qualité de A à Z », Maison, Paris 1994, PP17-22

<sup>4</sup> J, F SOUTENAIN, P.FARCEL, Op.cit, P.406.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

La reconstruction de l'économie japonaise a été spectaculaire, au point qu'on a pu parler de « miracle japonais ». Il s'agit plutôt de la mise en œuvre de méthodes de management rigoureuses.

La croissance de l'économie entraîne celle des importations. La nécessité de financer cette dernière pousse au développement des exportations. Pour s'imposer sur les marchés, les japonais ont alors développé les outils de contrôle de la qualité et les ont intégrés dans une démarche de management dont certains aspects sont en rupture avec le taylorisme, en particulier par la remise en cause de la division verticale et horizontale du travail. Ces méthodes ont été développées en particulier chez Toyota (on a parfois parlé de toyotisme, par analogie avec le fordisme). Les initiateurs les plus connus ont taïchi OHNO, SHINGO, ou encore KAOURU ISHIKAWA.

- b) Une amélioration continue : L'idée essentielle est la suivante : pour avoir la garantie que la qualité sera présente dans le produit final, il ne faut pas se contenter de contrôles, toujours partiel il faut revoir toute l'organisation de l'entreprise autour de cet objectif, depuis la définition des spécifications du produit jusqu'à son suivi après la vente.

Ce lien entre la qualité qui se manifeste lors de la consommation du produit ou de service et le fait que l'organisation de l'ensemble de l'entreprise doit s'inscrire dans une démarche de qualité s'exprime dans la notion d'assurance de la qualité qui s'élargira par la suite pour aboutir à la « qualité totale ».

Une autre idée essentielle dans cette approche est que la prévention permet des économies considérables par réduction des coûts de non-conformité. L'assurance de la qualité est une démarche d'amélioration continue. Cette amélioration est exprimée dans la fameuse roue de Deming qui avance régulièrement sur une pente de progrès.

La correction élimine les causes de défaillance constatées en apportant des améliorations technique ou organisationnelles, ou encore en améliorant l'information des acteurs.

La notion de rétroaction dans l'approche systémique, prépare les étapes suivantes, c'est-à-dire un nouveau cycle PDCA qui se fera avec un niveau de départ plus élevé. Il s'agit donc d'une démarche d'amélioration continue et systématique.

### 1-2-3) la qualité totale

Le management de la qualité : la qualité totale se définit comme un mode de management centré sur la qualité des produits et les processus ; fondé sur la participation de tous les membres de l'entreprise et visant au succès à long terme par la satisfaction du client.

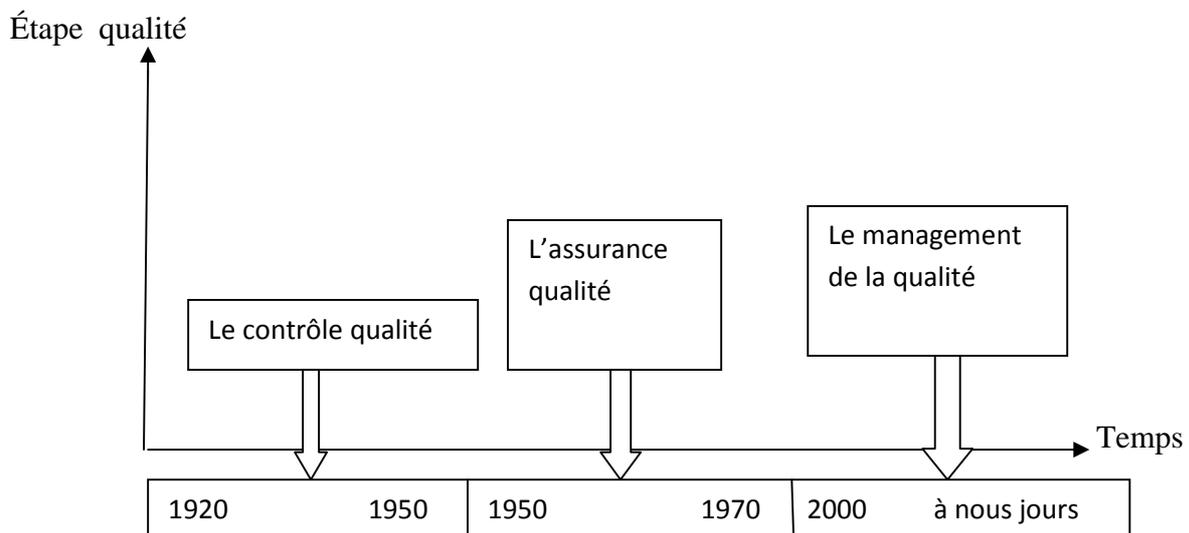
L'ISO souligne qu'une implication forte et permanente de la direction au plus haut niveau et la formation générale et permanente de tous les membres de l'organisation sont indispensables au succès de ce mode de management.

La qualité totale implique la gestion de la qualité de tous les facteurs pouvant influencer la qualité des performances.

La qualité totale s'appuie particulièrement sur les ressources humaines. Elle est centrée sur les processus et met en œuvre les moyens informatiques modernes (gestion de la chaîne logistique).

D'après I.DEMMING « une entreprise ne peut pas acheter sa voix vers la qualité. Elle doit être amenée sur la voix de la qualité avec le haut de management »<sup>5</sup>

Figure N° 01 : évolution de la qualité



Source : établi par nos soins

<sup>5</sup> ELBEKKAYE ZIANE « qualité totale-réalité et perspectives » conférence audiovisuelle 13/12/1993.CETIM, France

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

### 1-3) Objectifs qualité :

Qu'est-ce qu'un objectif ? C'est un but à atteindre mesurable ou quantifiable dans un délai imparti. On définit les critères d'un bon objectif selon l'acronyme **SMART**<sup>6</sup> :

- ✓ **Spécifique** : Il doit être formulé précisément, sans ambiguïté ;
- ✓ **Mesurable** : Il doit être basé sur des faits concrets (quantité, qualité, temps, argent,...) ;
- ✓ **Applicable** : Il doit être cohérent par rapport à la stratégie de l'entreprise et aux exigences définies ;
- ✓ **Réaliste** : Il doit être atteignable ;
- ✓ **Temporel** : Il doit être relié à une échéance fixe ;

Les objectifs qualités relatifs au produit ou service doivent être déclinés à tous les niveaux appropriés de l'organisme (processus, fonctions impliquées). Ils doivent être mesurables et cohérents avec la politique qualité et l'engagement pour l'amélioration continue.

## SECTION 02 : MANAGEMENT DE LA QUALITE

### 2-1) Définition de management de la qualité :

**Selon l'ISO 9000** : 2000, le management de la qualité est défini comme étant « l'ensemble des activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité »<sup>7</sup>, cette orientation et ce contrôle de l'organisme, en matière de qualité, passent généralement par l'établissement d'une politique qualité et d'objectifs qualité, la planification de la qualité, la maîtrise de la qualité, l'assurance de la qualité ; constituant du même coût les missions et les composantes du management de la qualité.

---

<sup>6</sup><http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9>. consulté le 15/05/2016 à 20h30. Pdf sur les bases sur la qualité.

<sup>7</sup> NF EN ISO 9000 version 2000, « système de management de la qualité- principes essentiels et vocabulaire », Edition Afnor, France, p.9.

## **2-2) Les principales composantes du management de la qualité**

Les moyens utilisés dans le management de la qualité recouvrent tout ce que l'entreprise doit faire, au plan opérationnel, pour mettre en œuvre la politique qualité et atteindre les objectifs internes et externes en termes de qualité.

### **2-2-1) Politique Qualité**

La politique qualité cohérente avec les politiques et stratégies globales de l'organisme, la politique qualité trace les axes généraux expliquant pourquoi la direction a entrepris cette démarche et traduit l'expression formelle de son engagement. En général la direction y nomme une personne en charge d'animer cette démarche et de lui rendre compte de son fonctionnement représente un moyen pour améliorer ses performances. Elle doit être :

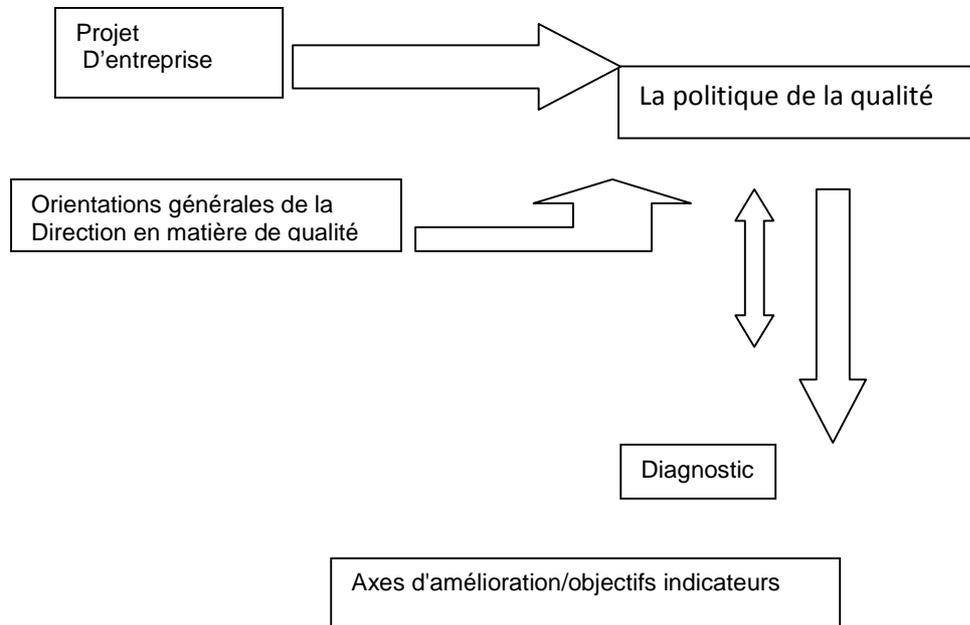
- ❖ Adaptée à la finalité de l'organisme ;
- ❖ comprendre l'engagement à satisfaire aux exigences et à améliorer en permanence l'efficacité du système de management de la qualité ;
- ❖ fournir un cadre pour établir et revoir les objectives qualités ;
- ❖ communiquée, comprise et mise en œuvre au sein de l'organisme ;
- ❖ revue quant à son adéquation permanente ;

Le choix du responsable qualité est important car celui-ci doit être à l'écoute, reconnu, au service de tous dans l'organisme et doit être en « phase » avec la direction.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Pdf sur la bases de la qualité disponible sur le site : <http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9>. Consulté le 15/05/2016 à 19h55.

**Figure N° 02** : le schéma qui englobe la politique qualité :



Source: Florence GILLET-GOINARD, JEAN MARGERAND « Manager la qualité pour la première fois »Edition D'organisation, Paris 2006, P.41.

### **2-2-2) La planification de la qualité**

La planification de la qualité « comprend les activités qui permettent d'établir les objectifs qualités et de spécifier les processus opérationnels et les ressources afférentes nécessaires pour atteindre les objectifs qualités ». En somme, la planification de la qualité se traduit par des plans d'actions, qui définissent ce qui doit être fait, qui en est responsable et quelle est la date d'échéance ?

### **2-2-3) La maîtrise de la qualité**

La maîtrise de la qualité est « l'ensemble des techniques et activités à caractère opérationnel utilisées pour satisfaire aux exigences pour la qualité »<sup>9</sup>. Maîtriser la qualité, ce

---

<sup>9</sup>Management de la qualité totale sur le site : [http://www.memoireonline.com/03/09/2020/m\\_Le-management-de-la-qualite-une-necessite-pour-les-entreprises-burkinabe5.html](http://www.memoireonline.com/03/09/2020/m_Le-management-de-la-qualite-une-necessite-pour-les-entreprises-burkinabe5.html). consulté le 10/05/2016. À 20:05h.

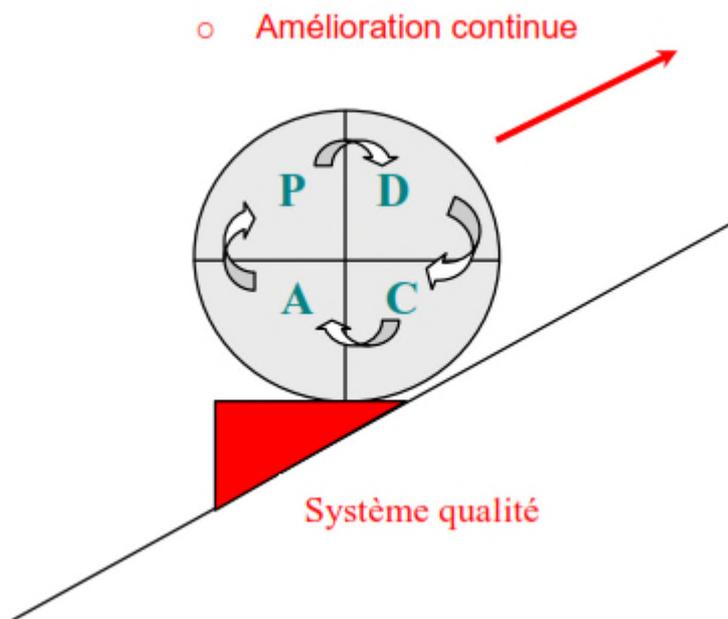
## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

n'est autre chose que de définir et mettre en œuvre les dispositions nécessaires pour créer un produit ayant les caractéristiques voulues ; c'est maîtriser les activités qui concourent à la création du produit et leurs résultats.

La maîtrise de la qualité est d'ordre technique et méthodologique. Ce n'est pas une activité séparée qui se superposerait à l'activité créatrice de l'entreprise, mais une manière efficace d'exercer l'activité créatrice. Elle permet d'éviter toute déviation indésirable de la qualité planifiée du produit ou service fourni. W. Edwards Deming, connu pour avoir introduit la maîtrise statistique de la qualité au sein de l'appareil militaire des Etats-Unis et des industries japonaises, et auteur de nombreux livres sur la maîtrise de la qualité, divise la maîtrise de la qualité en quatre activités à travers le cycle PDCA (Plan, Do, Check, Act) encore appelé « roue de Deming »

Figure N° 03 : la roue de DEMING



Source : <http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9.pdf> sur les bases de la qualité

Les PDCA de management (les plus intéressants) doivent se retrouver sur chacun des processus. Ce sont eux qui vont donner la dynamique aux activités en tant que système le voilà les quatre procédures du la route :

**P : PLAN** : planifier les actions pour corriger les dysfonctionnements, maîtriser les risques et déployer les objectives qualités

**D : DO** : mettre en œuvre et gérer des actions correctives et de progrès

**C : CHECK** : vérifier l'efficacité du système qualité et évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectives qualités

**A : ACT** : agir et exploiter les résultats à des fins d'expérience et d'améliorations continues

Le cycle PDCA de Deming s'applique à toutes les situations et à tous les domaines où la maîtrise de la qualité est souhaitée. Il s'agit d'un modèle universel qui couvre toutes les activités relatives à la maîtrise de la qualité, ainsi qu'à l'assurance de la qualité et à l'amélioration de la qualité.

#### **2-2-4) l'assurance de la qualité**

L'assurance de la qualité est l'ensemble des activités préétablies et systématiques mises en œuvre dans le cadre du système qualité et démontrées en tant que besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité (service, produit, processus, activités ou organisation) satisfera aux exigences en matière de qualité

L'assurance de la qualité vient en complément à la maîtrise de la qualité pour donner confiance au client, lui garantir que la qualité qu'il est en droit d'attendre, sera effectivement celle qui lui sera fournie. Elle a aussi comme fonction interne, de rassurer la direction et les actionnaires sur la démarche qualité mise en place.

L'instrument essentiel de l'assurance de la qualité est l'audit qualité. Celui-ci, fait par une personne indépendante au service, est une comparaison entre ce que l'on doit faire (ce qui est écrit) et ce que l'on fait réellement. En cas de différence notoire soit, on doit revoir la façon de procéder si la qualité n'est pas présente, soit on doit modifier ce qui est écrit pour transcrire les modifications apparues dans le nouveau processus. L'audit interne est organisé par l'entreprise, l'audit externe par le client ou par un organisme certificateur, c'est-à-dire un organisme habilité à délivrer des certifications de conformité à un référentiel précis telles que les Normes ISO 9000.

### **2-2-5) l'amélioration de la qualité**

L'ISO 9000 : 2000 définit l'amélioration de la qualité comme « la partie du management de la qualité axée sur l'accroissement de la capacité à satisfaire aux exigences pour la qualité »

Une amélioration de la qualité sous entend une maîtrise préalable de la qualité. Pour aboutir à cette amélioration, il faut auparavant mesurer la satisfaction des clients. L'objectif est de connaître la satisfaction du client afin de mieux le servir. A chaque interface entre le client et les services de l'entreprise, il existe une perte d'information due à des non-dits ou des incompréhensions.

De façon plus large, on parle du concept d'Amélioration continue de la qualité (ACQ) qui est pour une entreprise, l'engagement d'améliorer constamment ses opérations, ses processus et ses activités en vue de satisfaire les besoins de ses clients, d'une manière efficace, régulière et rentable.

### **2.3) Les huit principes du management de la qualité:**

Les huit principes de management de la qualité sur lesquelles repose la norme ISO 9001:2008 sont :<sup>10</sup>

#### **Principe 1 : Orientation client**

Les organismes dépendent de leurs clients, il convient donc qu'ils en comprennent les besoins présents et futurs, qu'ils satisfassent leurs exigences et qu'ils s'efforcent d'aller au-devant de leurs attentes.

#### **Principe 2 : Leadership**

---

<sup>10</sup> GUY LAUDOYER « la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité », 3 édition Organisation, 2000, P.44.

## **CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE**

---

Les dirigeants établissent la finalité et les orientations de l'organisme. Il convient qu'ils créent et maintiennent un environnement interne dans lequel les personnes peuvent pleinement s'impliquer dans la réalisation des objectifs de l'organisme.

### **Principe 3 : Implication du personnel**

Les personnes à tous les niveaux sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part permet d'utiliser leurs aptitudes au profit de l'organisme.

### **Principe 4 : Approche processus**

Un résultat escompté est atteint de façon plus efficiente lorsque les ressources et activités sont gérées comme un processus.

### **Principe 5 : Management par approche système**

Identifier, comprendre et gérer les processus corrélés comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme à atteindre ses objectifs.

### **Principe 6 : Amélioration continue**

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

### **Principe 7 : Approche factuelle pour la prise de décision**

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

### **Principe 8 : Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs**

Un organisme et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques augmentent les capacités des deux organismes à créer de la valeur.

### **2-4) Les normes de management de la qualité :**

La série des normes ISO 9000 :2000 est constituée de 3 normes, chacun des 3 normes est dédiée à une fonction et un usage déterminés.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> GUY LAUDOYER, Op.cit, P.44.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

- **ISO 9000** : fournit les principes essentiels liés au système de management de la qualité et du vocabulaire employé. Il s'agit d'une introduction relative au système de management de la qualité.
- **ISO 9001** : dont le titre particulier est « Exigences » spécifie les exigences relatives aux systèmes de management de la qualité à utiliser lorsque la capacité d'un organisme à fournir des produits conformes doit être démontrée.
- **ISO 9004** : appelé : « conseils pour l'amélioration des performances » est un guide pour la mise en œuvre d'un système de management de l'entreprise allant au-delà des exigences formulées dans la norme ISO 9001
- **ISO 19011** : complète les 3 normes et fournit les lignes directrices pour la conduite d'audits externes et internes.

### 2-5) Objectifs des normes ISO 9000<sup>12</sup> :

#### ISO 9000 :

- Bien comprendre les normes ;
- Eviter tout malentendu dans la relation client-fournisseur
- Mieux communiquer avec les auditeurs ;
- Universaliser des concepts (culturellement, cet objectif doit être relativisé).

#### ISO 9001 :

- Evaluer l'aptitude de l'entreprise à répondre aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables ;
- Mesurer la satisfaction client ;
- Evaluer l'efficacité du système de management de la qualité, et assurer l'amélioration continue des performances de l'entreprise

#### ISO 9004 :

---

<sup>12</sup> M.Abedlhamid Ouaret « Guide de la qualité et de contrôle de la qualité et de la normalisation », Edition G.A.L, Alger 2004 , P.33.

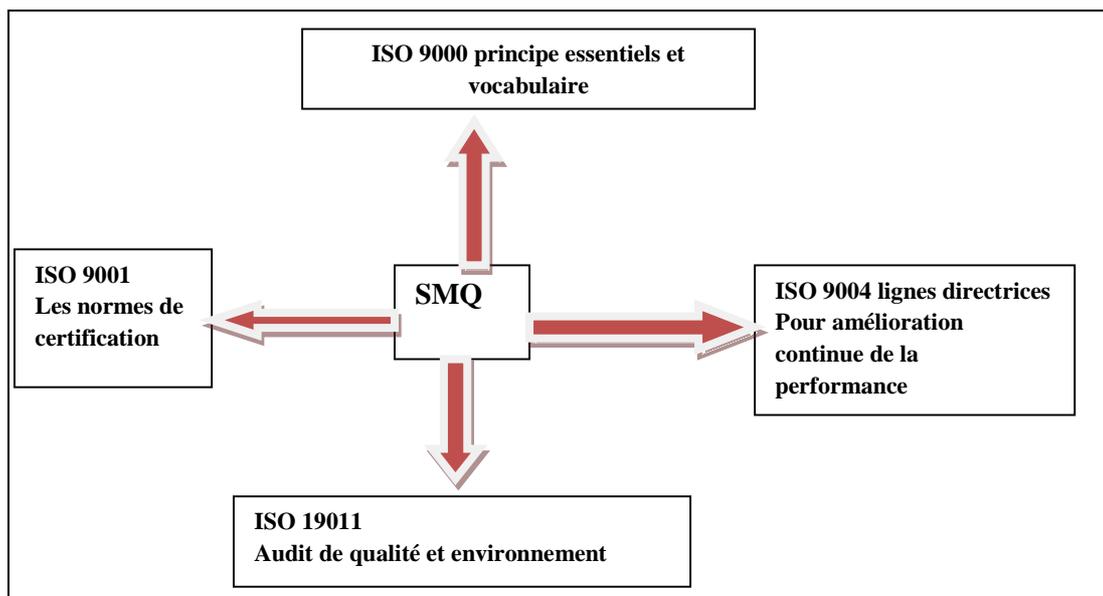
## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

- Fournir des conseils pour l'amélioration continue du système de management de la qualité ;
- Satisfaire les parties intéressées ;
- Evaluer l'efficacité du système de management de la qualité ;

### ISO 19011 :

- Lignes directrices relatives aux audits du SMQ et SME (système de management de l'environnement) ;
- Evaluer l'efficacité du système de management de la qualité et environnement ;
- Procéder à des audits fournisseurs.

Figure N° 04: Présentation générale de la série ISO 9000-Version 2000.



Source : M.Abedlhamid Ouaret « Guide de la qualité et de contrôle de la qualité et de la normalisation », Edition G.A.L, Alger 2004 , P.32.

Cette figure présente au-dessous expliquer les différentes normes potentielles du SMQ. Par l'adoption de ces normes, l'entreprise doit s'atteler à optimiser son organisation, ses processus, son fonctionnement et à faire ces relations avec ses clients, fournisseurs et partenaires, le dynamisme et l'amélioration continue constituent l'esprit même de ces normes ISO 9000-2000. A charge de la direction de démontrer chaque fois que nécessaire, que ces leitmotivs sont les fondements même de sa démarche.

### **SECTION 03 : LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE**

La mise en place de système de management de la qualité est un outil pertinent de management. Elle se fait en plusieurs étapes et permet d'améliorer le fonctionnement de l'entreprise tout en fédérant l'ensemble du personnel autour d'un projet commun.

#### **3-1) définition le système de management de la qualité :**

Le SMQ peut se définir comme l'ensemble cohérent des ressources humaines (compétences, responsabilités, effectifs), des règles (organisations, procédures), et de moyens (matériel, infrastructure, finances....) permettant :

- De réaliser une activité conformément aux besoins et exigences des clients ;
- D'adapter et améliorer en permanence cette même activité en fonction de l'évolution des attentes clients et de la concurrence.

On peut dire qu'un SMQ est un système de management permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité

#### **3-2) domaine d'application du système de management de la qualité**

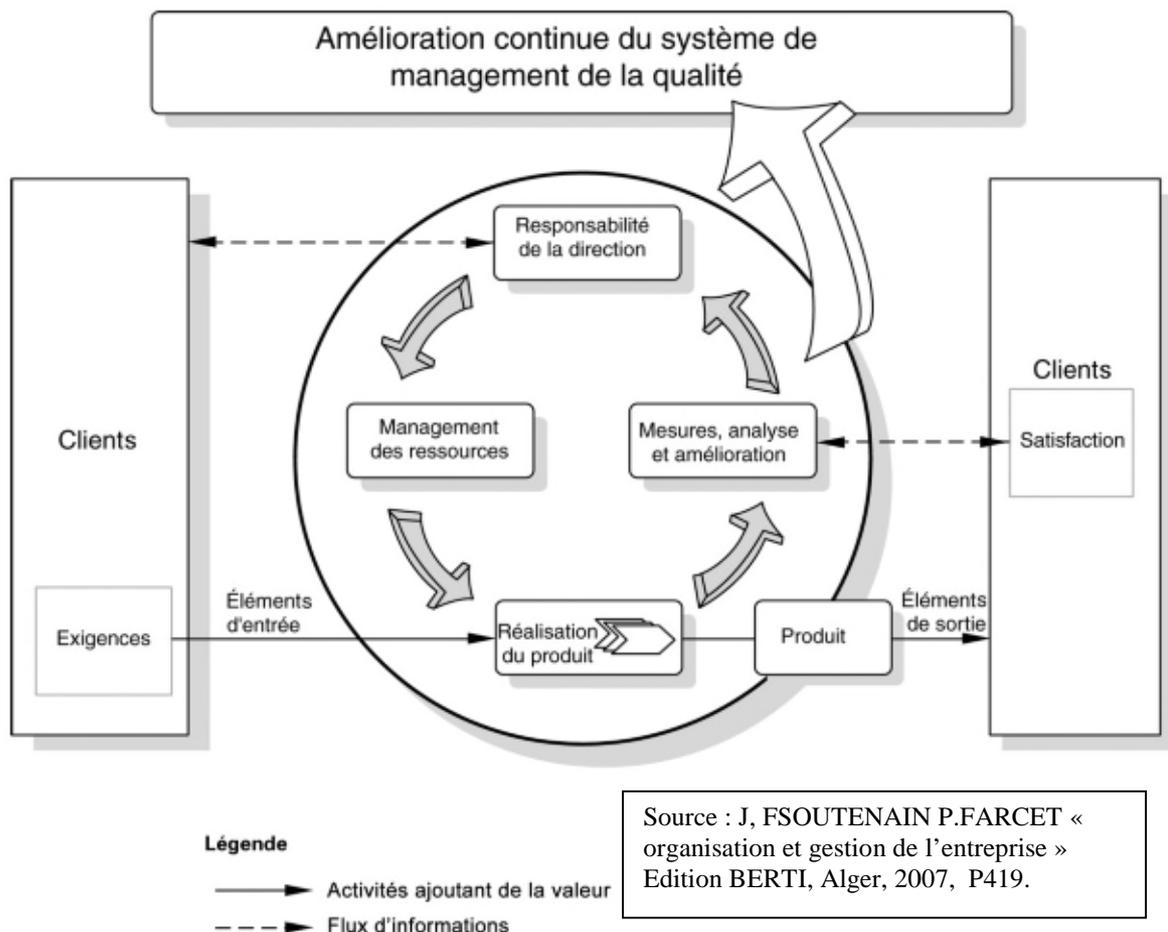
La norme ISO 9000 décrit les principes essentiels des systèmes de management de la qualité, objet de la famille des normes ISO 9000, et en définit les termes associés.

#### **La norme ISO est applicable :**

- Aux organismes cherchant à progresser par la mise en œuvre d'un système de management de la qualité ;
- Aux organismes qui cherchent à s'assurer que leurs fournisseurs satisferont leurs exigences relatives aux produits ;
- Aux utilisateurs des produits ;
- A ceux qui élaborent des normes apparentées ;
- Aux personnes interne ou externe à l'organisme qui donne des conseils ou fournisseurs une formation sur le management de la qualité qui lui convient ;
- A ceux qui sont concernés par une compréhension mutuelle de la terminologie utilisée dans le domaine du management de la qualité (fournisseurs, clients, autorités réglementaire).

**3-3) Les exigences du système de management de la qualité :**

Figure 05 : le modèle de système du management de la qualité selon la norme ISO 9001 version 2000.



**Modèle d'un système de management de la qualité basé sur les processus**

**Source :** J, F SOUTENAIN P.FARCEL « organisation et gestion de l'entreprise » Edition BERTI, Alger, 2007

Ce modèle montre le rôle important qui joue les clients dans le fonctionnement d'un système de management de la qualité, leurs attentes représentent des éléments d'entrée du système et de la réalisation des produits. La finalité du système qui est liée directement à la réalisation des produits est représentée par la satisfaction des clients, enfin l'amélioration du système dépend des mesures effectuées par l'entreprise.

**3-3-1) Exigences générales<sup>13</sup> :**

L'organisme doit établir, documenter, mettre en œuvre et entretenir un SMQ et en améliorer en permanence l'efficacité conformément aux exigences de la présente norme internationale. L'organisme doit

- a) Identifier les processus nécessaires au système de management de la qualité et leur application dans tout l'organisme ;
- b) Déterminer la séquence et l'interaction de ces processus ;
- c) Déterminer les critères et les méthodes nécessaires pour assurer l'efficacité du fonctionnement et de la maîtrise de ces processus ;
- d) Assurer la disponibilité des ressources et des informations nécessaires au fonctionnement et à la surveillance de ces processus ;
- e) Surveiller, mesurer et analyser ces processus ;
- f) Mettre en œuvre les actions nécessaires pour obtenir les résultats planifiés et l'amélioration continue de ces processus ;

L'organisme gère ces processus conformément aux exigences de la présente norme internationale.

Lorsqu'un organisme décide d'externaliser un processus ayant une incidence sur la conformité du produit aux exigences, l'organisme doit en assurer la maîtrise. La maîtrise des processus externalisés doit être mentionnée dans le SMQ.

**3-3-2) Exigences relatives à la documentation :**

La documentation du système de management de la qualité doit comprendre <sup>14</sup>:

**A) Le manuel qualité**

L'organisation doit établir et tenir à jour un manuel qualité qui comprend

---

<sup>13</sup> NF EN ISO 9001 : 2000 « système de management qualité\_ exigences », 2<sup>ème</sup> édition, 2000, p.7.

<sup>14</sup> NF EN ISO 9001 : 2000 op.cit., p.13.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

- a) Le domaine d'application du SMQ, y compris le délai et la justification des exclusions ;
- b) Les procédures documentées établies pour le SMQ ou la référence à celle-ci ;
- c) Une description des interactions entre les processus de SMQ.

### **B) Maitrise des documents :**

Les documents requis pour le SMQ doivent être maitrisés. Les enregistrements sont des documents particuliers qui doivent être maitrisés.

Une procédure documentée doit être établie pour :

- a) Approuver les documents quant à leur adéquation avant diffusion ;
- b) Revoir, maitre à jour si nécessaire et approuver de nouveau document ;
- c) Assurer que les modifications et le statut de la version en vigueur des documents sont identifiés ;
- d) Assurer la disponibilité sur les lieux d'utilisation des versions pertinentes des documents applicables ;
- e) Assurer que les documents restent lisible et facilement identifiables ;
- f) Assurer que les documents d'origine extérieurs sont identifiés et que leur diffusion est maitrisée ;
- g) Empêcher toute utilisation non intentionnelle de document périmé, et les identifier de manière adéquate s'ils sont conservés dans but quelconque.

### **C) Maitrise des enregistrements :**

Les enregistrements doivent être établis et conservés pour apporter la preuve de la conformité aux exigences et du fonctionnement efficace du SMQ. Les enregistrements doivent rester lisibles, faciles à identifier et accessibles. Une procédure documentée doit être établie pour assurer l'identification, le stockage, la protection, l'accessibilité, la durée de conservation et l'élimination des enregistrements.

### **3-3-3) Responsabilité de la direction**

La direction de l'entreprise doit faire preuve de son engagement vis-à-vis de la mise en ouvre du système de management de la qualité. Elle doit aussi s'impliquer dans la mise en

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

œuvre de l'amélioration continue. Il résulte de cet engagement un ensemble d'actions très fortes par exemple, que :

- ✓ Les exigences formulées par les clients soient clairement exprimées. Ensuite qu'elles soient respectées afin d'accroître la satisfaction de ces mêmes clients ;
- ✓ La politique en matière de la qualité existe. Cette politique doit avoir une réalité en se matérialisant dans un certain nombre d'objective qualité diffusée. Ces objectifs étant naturellement atteignables et mesurables ;
- ✓ La planification existe et fonctionne. la planification des objectifs et aussi la planification de système de management de la qualité
- ✓ Les différentes responsabilités de chacun soient clairement définies et communiquées dans l'entreprise ;
- ✓ La communication interne à l'entreprise soit établie qu'elle fonctionne d'une manière appropriée.
- ✓ Des revues de la direction soient planifiées à intervalles réguliers. C'est le moyen d'évaluer l'efficacité des actions décidées et réalisées antérieurement.

C'est aussi l'occasion de prendre des décisions qui s'imposent en vue des améliorations futures.

### 3-3-4) Managements des ressources

Après l'engagement de la direction, ce qui importe c'est de disposer des moyens nécessaires. Pour cela, l'entreprise va pouvoir agir sur :

- ✓ Des ressources humaines qui doivent être compétentes, formées en conséquence et motivées ;
- ✓ Les moyes matérielles ou les infrastructures qui comprennent les bâtiments, l'équipement et tous les moyens qui agissent en supports, tels que les moyens logistiques et ceux de communication ;
- ✓ Les environnements de travail qui conditionnent aussi le niveau de la qualité de produit fabriqués.

### **3-3-5) réalisations du produit<sup>15</sup>**

#### **A) Planification de la réalisation du produit :**

Les processus de réalisation du produit doivent être planifiés selon un enchaînement logique des tâches de réalisation et de surveillance. Lors de la planification de la réalisation du produit, l'organisme doit déterminer :

- ✓ les objectifs qualités et les exigences relatives au produit ;
- ✓ la nécessité de mettre en place des processus, d'établir des documents et de fournir des

Ressources spécifiques au produit ;

- ✓ les activités requises de vérification, validation, surveillance, contrôle et essais spécifiques au produit ;
- ✓ les enregistrements nécessaires pour apporter la preuve que le processus de réalisation et le produit résultant satisfont aux exigences.

#### **B) Processus relatifs aux clients :**

L'entreprise doit déterminer :

- ✓ les exigences spécifiées par le client, y compris les exigences relatives à la livraison et aux activités après livraison ;
- ✓ les exigences réglementaires et légales relatives au produit.

L'organisme doit déterminer et mettre en œuvre des dispositions efficaces pour communiquer avec les clients à propos des informations relatives au produit, des contrats ou des commandes et des retours d'information des clients, y compris leurs réclamations.

#### **C) Conception et développement :**

L'organisme doit planifier et maîtriser la conception et le développement du produit.

#### **D) Achats :**

L'entreprise doit assurer que le produit acheté est conforme aux exigences d'achat spécifiées.

L'entreprise doit évaluer et sélectionner les fournisseurs en fonction de leur aptitude à fournir un produit conforme aux exigences du système de management de la qualité.

#### **E) Production et préparation du service :**

---

<sup>15</sup><http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9>. Consulté le 15/05/2016 à 20h30. PDF les bases de la qualité.

## **CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE**

---

L'organisme doit planifier et réaliser les activités de production et de préparation du service dans des conditions maîtrisées. Ces conditions doivent comprendre :

- ✓ la disponibilité des informations décrivant les caractéristiques du produit ;
- ✓ la disponibilité des instructions de travail nécessaires ;
- ✓ l'utilisation des équipements appropriés ;
- ✓ la disponibilité et l'utilisation de dispositifs de surveillance et de mesure ;
- ✓ la mise en œuvre des activités de surveillance et de mesure.

L'organisme doit préserver la conformité du produit au cours des opérations internes et lors de la livraison à la destination prévue. Cette préservation doit inclure l'identification, la manutention, le conditionnement, le stockage et la protection. La préservation doit également s'appliquer aux composants du produit.

### **F) Maîtrise des dispositifs de surveillance et de mesure :**

L'entreprise doit déterminer les activités de surveillance et de mesure à entreprendre et les dispositifs de surveillance et de mesures nécessaires pour apporter la preuve de la conformité du produit aux exigences déterminées.

### **3-3-6) La démarche de la mise en place de système de management de la qualité**

**Selon la version 2008 :**

#### **a) la décision stratégique**

« La démarche de système de management de la qualité commence par une décision stratégique. C'est une décision d'orientation du management de l'entreprise afin de placer le client au centre des préoccupations »<sup>16</sup> et aussi à placer la qualité comme axe primordiale de la gestion et l'affirmer clairement, et à cesser les responsables dirigeant, de ne parler que de « résultats économiques », il faut une volonté de la part de la direction pour mobiliser tous membre de l'organisation avec divers moyens de communication avec une déclaration officielle, afin de sensibiliser son personnel.

---

<sup>16</sup> GUY LAUDOYER, op.cit, P109.

Figure N° 06 : démarche qualité (décision stratégique)



Source : GUY LAUDOYER « la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité », 3 édition Organisation, 2000, P.108.

**b) Le diagnostic :**

Pour y arriver, on fait appel à une approche systémique de l'organisation et une approche statistique pour le diagnostic de son état de fonctionnement. C'est-à-dire que les promoteurs de la qualité totale conçoivent l'entreprise comme un système complexe et intégré de fonctions et de relations dont on peut analyser le fonctionnement et les résultats en utilisant certaines méthodes statistiques. Il doit porter sur l'ensemble du système qualité mais peut être élargi à l'organisation de l'entreprise toute entière et aussi au management. Il s'agit surtout d'envisager ici les conditions de mise en œuvre de la participation du personnel au projet qualité<sup>17</sup>.

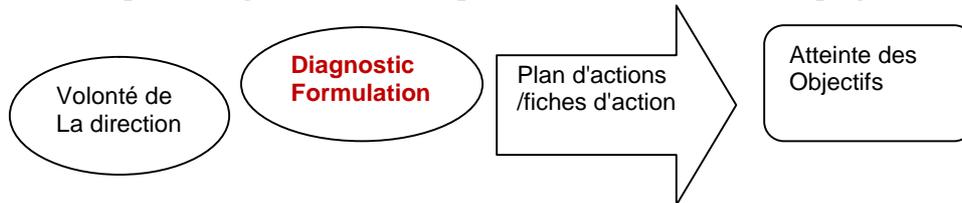
---

<sup>17</sup> Le management de la qualité totale La qualité totale: les outils du développement de la performance des entreprises. Disponible sur le site : <http://www.iefpedia.com/france/wp-content/uploads/2011/07/Le-management-de-la-qualit%C3%A9-totale-La-qualit%C3%A9-totale-les-outils-du-d%C3%A9veloppement-de-la-performance-des-entreprises-RACHEDI-ABDELKADER1.pdf> . Consulté le 10/05/2016 à 16h40.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

Figure N° 07 : l'étape de diagnostic avant de passer à la mise en œuvre de projet d'action SMQ



**Source :** Florence Gillet-Poinard, Jean Margerand « Manager la qualité pour la première fois »Edition D'organisation, Paris 2006, P.49.

### c) L'élaboration d'un plan d'action :

Ces décisions prises après faire le diagnostic, il est nécessaire de se lancer dans l'action de façon structurée et de planifier des actions concrètes d'amélioration.

Le plan d'action prévoit, généralement année par année, les principales actions qualité qui vont être menées. Il permet ainsi d'avoir une vision d'ensemble. Il a une durée limitée, un périmètre défini, il est validé par la direction et son suivi est placé sous la responsabilité du responsable qualité. Ce plan d'action qualité (PAQ) induit un changement profond et progressif au sein de la société qui le met en œuvre. Ce changement portera sur les façons de faire, les compétences, les ressources...etc.<sup>18</sup>

Ce tableau suivant précise toutes les étapes qui sont faites par la direction, afin de distinguer le rôle, l'objectif, et la personne qui pilote ce projet d'action.

Tableau N° 01 : Représentation du plan d'action libéré par la direction

Actions	Objectifs	pilote	délais

**Source :** Florence Gillet-Poinard, Jean Margerand « Manager la qualité pour la première fois »Edition D'organisation, Paris 2006, P.49.

<sup>18</sup> Florence Gillet-Goinard, Jean Margerand « Manager la qualité pour la première fois »Edition D'organisation, Paris 2006, P.49.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

### d) La certification :

« C'est une procédure par la quelle une tierce partie donne assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiées »<sup>19</sup>.

La mise en place d'un SMQ selon les exigences de la norme demande de nombreux mois et des évaluations régulières.

La certification rend plus crédible l'assurance qualité. C'est un outil de communication.

La certification rend plus efficace l'assurance qualité par le recours à un organisme spécialisé disposant d'une expérience et d'une compétence reconnue et la rend plus crédible, du fait qu'il s'agit d'un organisme indépendant ; l'entreprise peut ainsi utiliser la certification dans sa communication. C'est pourquoi, dans la grande majorité des cas, les entreprises font appel à des organismes certification, pour valider leur système d'assurance de la qualité.

La certification d'un produit comporte aux moins quatre éléments :

- ✓ Exigences des normes, règlements contrats, spécifications, et autre documents ;
- ✓ Evaluation initiale : attester la conformité aux exigences ;
- ✓ Identification de la conformité : manque, certification, et déclaration de conformité.
- ✓ Surveillance en continue.

### Que faut-il démontrer pour être certifié?

L'entreprise doit démontrer sa capacité à satisfaire ses clients en s'appuyant sur un système qualité conforme aux exigences décrites dans la norme ISO 9001. La certification ISO 9001 est délivrée par un organisme certificateur accrédité.

Le certificat est délivré après un audit complet du système qualité pour 3 ans avec des audits de suivi (plus légers) tous les ans (ou tous les 6 mois). L'équipe d'auditeurs de l'organisme certificateur va examiner pendant une durée variable selon la taille de l'entreprise, les composants du système qualité et s'assurer que la roue de

---

<sup>19</sup> HARIZ Samia « Etude Critique du Système de Management Environnemental au Niveau des Entreprises Algériennes », thèse du magister Institut d'Hygiène et Sécurité Industrielle présentée laboratoire de Recherche en Prévention Industrielle (LRPI), Université HADJ LAKHDAR de Batna, 2009.P.6. disponible dans le site :

<https://www.google.com/search?q=HARIZ+Samia++%C2%AB+Etude+Critique+du+Syst%C3%A8me+de+Management+Environnemental+au+Niveau+des+Entreprises+Alg%C3%A9riennes+%C2%BB%2C+th%C3%A8se+du+magister++Institut+d%E2%80%99Hygi%C3%A8ne+et+S%C3%A9curit%C3%A9+Industrielle+pr%C3%A9sent%C3%A9+laboratoire+de+Recherche+en+Pr%C3%A9vention+Industrielle+%28LRPI%29%2C+Universit%C3%A9+HADJ+LAKHDAR+de+Batna&ie=utf-8&oe=utf-8>

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

l'amélioration continue (le fameux PDCA) tourne, que l'entreprise est en progrès continu.

Ils examinent à la fois l'existence d'une organisation qualité et l'existence d'objectifs et de plan d'action par processus, le tout cohérent avec la politique qualité.

Les étapes du processus de certification :<sup>20</sup>

- Choix du référentiel ;
- Décision et engagement de la Direction ;
- Nomination d'un Responsable Assurance Qualité ;
- Diagnostic - Etat des lieux ;
- Détermination de la cartographie des processus et attribution d'indicateurs ;
- Sensibilisation et information des collaborateurs sur la démarche qualité ;
- Définition des règles de la maîtrise documentaire (rédaction des documents, instructions, modes opératoires, procédures,...) ;
- Travail sur un processus pilote ;
- Audit interne du processus pilote ;
- Enregistrement des dysfonctionnements ;
- Déclinaison de la démarche à tous les processus de l'organisme ;
- Objectifs d'amélioration et actions correctives - Validation.
- Rédaction du Manuel Qualité
- Revue de Direction
- Audit à « blanc »
- Plan d'action d'amélioration
- Contact avec l'organisme de certification
- Planification et réalisation de l'audit
- Réponses aux remarques des auditeurs
- Décision finale
- Audits de suivi
- Amélioration permanente du système qualité (KAIZEN)

---

<sup>20</sup> Les bases de la qualité disponible sur le site : <http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/>, consulté le 22/04/2016 à 19H:22.

## CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

---

Il existe plusieurs types de certification, dont trois sont les plus connus. Ces trois types de certification sont :<sup>21</sup>

- La certification du Personnel,
- La certification des Produits,
- La certification du Système de Management.

### E) l'amélioration continue

Sous citation « l'entreprise doit réaliser une série de mesures dans laquelle la quantité des défauts diminue au fur et à mesure » du fait que la quantité est une spirale sans fin dont elle doit toujours tirer profit, la maintenance de la performance du système sera assurée pendant une durée de trois années par le renouvellement des audits, ce qui permettra à l'entreprise d'améliorer son système.<sup>22</sup>

#### 3-4) Les avantages du système de management de la Qualité<sup>23</sup>:

- Maîtrise de l'activité, du produit ou du service par un système qualité documenté ;
- Rédaction de procédures définissant l'autorité, les responsabilités et les interfaces ;
- Assurance que le produit ou les services répondent bien aux exigences spécifiées ;
- Promotions de l'image et consolidation de l'entreprise par la satisfaction de ses clients
- Un système garantissant que toutes les erreurs, non-conformités, plaintes et défauts sont détectés, maîtrisés et traités immédiatement avec un système de retour d'expérience ;
- Efficacité et maîtrise des coûts ;
- Motivation du personnel en l'impliquant dans la démarche qualité ;
- Maîtrise de la transformation d'information inter – service – départements ;
- Maîtrise des modifications apportées au produit en cours de sa fabrication ;
- Maîtrise de la performance du produit ou du service par l'analyse de retour.

---

<sup>21</sup> HARIZ Samia, Op.cit.P.23.

<sup>22</sup> Ait Ahmed Hocine, BENARAB BELKACEM « essai de l'analyse de SMQ sur la performance des entreprises : cas de Général Emballage, promotion 2014/2015, P.29.

<sup>23</sup> BERNARD FORMAN, « système de management de la qualité », AFNOR, France, juillet 2001.P.19.

## **CONCLUSION**

Dans ce premier chapitre, dans le quel nous avons cité, premièrement, les points essentielles et indispensables pour la compréhension globale du concept qualité. Ainsi, nous pouvons conclure que la qualité est l'affaire de tous les acteurs de l'organisation et le succès d'une démarche qualité dépend de chacun.

Enfin, la mise en place d'un système de management de la qualité permet de faciliter la maîtrise de la qualité souhaitée par le client, et d'atteindre l'objectif visé par les responsables, puisque ce système oriente l'entreprise vers la satisfaction permanente des clients.

# **CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

## **INTRODUCTION**

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ont bouleversé le champ organisationnel. Regroupant des techniques utilisées dans l'informatique, les télécommunications et Internet, les TIC permettent de produire, transformer ou échanger de l'information en quantité importante en temps réel ou dans des délais très courts. Au sein de l'entreprise, les TIC sont très liées aux systèmes d'information : elles en constituent la partie matérielle (ordinateurs et téléphones portables, réseaux...) et logicielle (ERP...). Intégrées à la chaîne de valeur, les TIC facilitent, voire rendent possibles de nouvelles organisations et de nouvelles pratiques professionnelles. Il s'agit le plus souvent de renforcer la flexibilité, d'augmenter la productivité, d'améliorer la valeur produite, ou encore de développer la capacité d'innovation. Dans tous les cas, leur mise en place ou leur développement est guidé par des choix organisationnels et managériaux.

Ce présent chapitre est scindé en trois sections. La première section porte sur la notion des TIC, son historique et ses caractéristiques ; tandis que la seconde présente les outils et les enjeux des TIC et la dernière section parle sur l'impact des TIC et l'intégration de ces dernières dans le SMQ.

**SECTION 01 : DEFINITION ET L'HISTORIQUE AINSI LES CARACTERISTIQUES  
DES TIC**

**1-1) Historique des TIC :**

L'expression Technologie de l'Information et de la Communication apparait comme étant récente, mais les pratiques correspondantes existent depuis longtemps. Même si elles n'ont pas toujours étaient nommés ainsi, une grande histoire se cache derrière elle et on doit rappeler les plus importantes marquant l'avènement des TIC.

La période, allant de l'année 1960 jusqu'à 1990, se caractérisait par l'utilisation de l'imprimerie, de documents tapés à la machine et reproduits au carbone, du télex et de la photocopieuse permettant de recopier plus rapidement, mais également des ordinateurs centraux à usage réglementé.

Le principe du télex est celui de la machine à écrire : chaque caractère frappé sur le clavier, au lieu d'être imprimé sur une feuille de papier glissé dans la machine, le sera à distance sur un autre téléscripteur.

Ceux-ci constituaient les principales inventions de cette période. Le premier service télex est apparu en 1932 en Grande Bretagne. Quant à la photocopie, celle-ci est apparue en 1937 et leur diffusion s'est intensifiée en 1960. Ces deux derniers n'ont pas duré longtemps, car ils se sont déclinés à raison de leur lourdeur laissant place au fax et aux photocopieuses de bureaux dont la mise sur le marché fut en 1966 et l'utilisation s'est accentuée au cours des années 1980. C'est vrai que le fax est plus léger et plus facile à utiliser à l'opposé du télex. La réduction de la taille des photocopieuses a permis une plus grande circulation de l'information en interne dans les lieux de travail, et sans contrôle. La fin des années 1980 marque la grande arrivée des PC dans nos bureaux. Ainsi, l'utilisateur peut créer ses propres textes et fichiers. C'est une étape qui marque une évolution permettant la production et la diffusion de l'information évitant l'intervention de plusieurs employés.

Les années 1990 marquant l'avènement de l'internet permettant de relier plusieurs ordinateurs en communiquant entre eux grâce au protocole TCP/IP<sup>1</sup> (protocole de communication

---

<sup>1</sup> Transmission Control Protocol/Internet Protocol, il permet de transmettre des informations d'un réseau.

Chaque ordinateur d'un réseau TCP/IP doit avoir sa propre adresse IP.

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

permettant de préparer les données sous forme de paquets en vue de leur expédition dans le réseau). Dont l'origine est la création par le département de défense des Etats-Unis d'Amérique du réseau Arpanet en 1969 afin de préserver leur communication en cas d'attaque nucléaire, marquant la naissance de l'internet permettant à deux ordinateurs de communiquer à distance. Ainsi, le premier E-mail est envoyé en 1972 par Ray Tomlinson<sup>2</sup> donnant naissance au courrier électronique. La naissance notamment du World Wide Web est souvent confondue avec l'internet qui permet de visualiser plusieurs page à travers les liens hypertextes. Cela est possible grâce aux technologies de l'audiovisuel, des télécommunications et de l'information.

Yves Berthelot et Anton Brender<sup>3</sup> perçoivent le monde comme un grand village avec le développement des moyens de télécommunication. L'information est désormais accessible, incontrôlable et échangeable à n'importe quel coin du monde à travers les emails et les téléphones mobiles. En effet, cette nouvelle économie permet la dématérialisation des échanges dans la mesure où on fait circuler de l'information par un échange de données pas forcément matériels et d'abolir les contraintes spatiales puisqu'on peut, de partout, envoyer ou recevoir des informations. On peut aussi accéder à n'importe quelle information de n'importe quel coin du monde. Ces nouveaux modes d'organisation entraînent des changements impliquant une restructuration de façon de travailler et d'apprendre, et une nécessité d'adaptation.

---

<sup>2</sup> Ray Tomlinson, ingénieur de la société BBN, qui est alors sous contrat avec le gouvernement américain pour le projet Arpanet (l'ancêtre de l'internet), associé 2 programme SNDMSG et CPYNET. L'un permettant de s'y laisser des messages et le second permet de copier simultanément un fichier sur tous les ordinateurs d'Arpanet (qui relie à l'époque 15 machines).

<sup>3</sup> Yves Berthelot et Anton Brender, cité par Y.Berthelot, A.Brender dans «marchés, technologies et nouvelles relations internationales », Economica, 1983, p5.

## **1-2) Définitions des TIC**

Dans les différentes littératures on constate qu'il n'y a pas un consensus sur la définition des TIC vu leurs hétérogénéités et leurs complexités. En effet, on peut distinguer selon les auteurs les définitions suivantes<sup>4</sup> :

HERBERT SIMON : Selon cet auteur ces technologies aident à rendre : "Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, également sous forme lisible par ordinateur; les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques..." Ainsi les technologies d'information et de communication peuvent être définies comme étant: " L'ensemble des technologies d'informatiques et de télécommunication, elles sont les résultats d'une convergence entre technologies. Elles permettent l'échange des informations ainsi que leurs traitements. Elles offrent aussi de nouveaux moyens et méthodes de communication".

CHARPENTIER : « Les (TIC) sont un ensemble de technologies utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information, plus spécifiquement des données numérisées. La naissance de ces TIC est due notamment à la convergence de trois activités. Au sens strict, les TIC sont composées :

- du domaine des télécommunications qui comprend lui-même les services et les équipements ;
- du domaine de l'informatique qui comprend le matériel, les services et les logiciels ;
- du domaine de l'audiovisuel qui comprend principalement la production et les services audiovisuels ainsi que l'électronique grand public. »

Quant à l'OCDE, sa définition est un peu plus large puisqu'elle inclut en outre le commerce de gros d'équipements industriels. Le principe consiste à retenir l'ensemble des secteurs d'activités économiques qui contribuent à la visualisation, au traitement, au stockage et à la transmission de l'information par des moyens électroniques.

---

<sup>4</sup> Article disponible sur: <http://www.memoireonline.com/a/fr/cart/add/4051> consulté le 27/03/2016 à 13h26.

### **1-3) Les caractéristiques des TIC:**

Les technologies de l'information et de la communication présentent une multitude de caractéristiques qui sont des acteurs représentatifs de ces technologies.<sup>5</sup>

D'abord les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont comme un phénomène général: la capacité d'exprimer de communiquer et de créer une vitesse qui semble toujours aller en accélérant, la miniaturisation est une caractéristique important, comme les appareils, ajoutant à cela, le coût de l'acquisition et de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication, qui semble t-il, est constamment en baisse, les caractéristique essentielles des TIC peuvent être résumées ci- a prés :

#### **1.3.1) L'efficacité :**

Celui qui utilise ces technologies est indépendant et expéditeur en même temps, les partenaires dans l'opération de communication peuvent échanger des rôles et cela qui a provoqué un genre d'efficacité entre les personnes et les entreprises et autres communautés.

Les caractéristiques inhérentes aux TIC sont liées directement à leurs qualités intrinsèques.

En voici quelques-unes :

- Sans temps :

C'est-à-dire qu'on peut recevoir des courriers dans n'importe quel temps comme le cas de l'e-mail ;

- Décentralisation :

C'est la caractéristique qui permet l'autonomie des TIC, le cas de l'internet possède la continuité dans le travail dans n'importe quelle situation, aucune partie du monde ne peut arrêter l'internet, parce que c'est un réseau qui communique entre les personnes et les entreprises ;

---

<sup>5</sup> ABDELKADER RACHDI, « l'impact des TIC sur les entreprises », Mémoire de Magister, Université Saida, 2006, p19. Disponible sur le site : <https://www.google.com/search?q=ABDELKADER+RACHDI%2C+%C2%AB+1%E2%80%99impact+des+TIC+sur+les+entreprises+%C2%BB%2C+M%C3%A9moire+de+Magister%2C+Universit%C3%A9+Saida&ie=utf-8&oe=utf-8>

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

- Le multimédia : il permet à des programmes informatiques de gérer sur même support, du calcul, du son mais aussi de l'image animée ;
- Le nomadisme : les possibilités offertes grâce aux supports mobiles de pouvoir communiquer et d'échanger des informations à tout moment et dans n'importe quel espace.

### 1.3.2) La mobilité :

C'est-à-dire que l'utilisateur peut bénéficier des services pendant ses déplacements exemple : comme l'ordinateur portable ou le téléphone portable.

### 1.3.3) La mondialisation ou la globalisation :

C'est l'environnement où elles s'activent ces TIC, parce qu'elles utilisent un espace plus grand dans n'importe quelle région du monde et elles permettent des flux du capital d'information. Ça décentralisation a permis de s'épanouir dans l'environnement international, surtout dans la transaction du commerce qui a permis de dépasser le problème du temps et de l'espace.

En plus de ces caractéristiques, Herbert Simon (prix Nobel des sciences économiques 1978) précise que les TIC aident à rendre « toute information accessible aux hommes, sous forme verbal ou symbolique, existera également se forme lisible par ordinateur ; les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques... »<sup>6</sup>.

En reformulant tout cela, les TIC sont à l'origine de la production de l'information et leur mise en disponibilité par la mise en forme des idées. Grâce aux TIC, leur diffusion se fait de façon plus rapide, et devient universelle en abolissant les distances que les méthodes anciennes n'ont pas pu épargner, c'est-à-dire absoluteion à la fois de temps et de l'espace.

---

<sup>6</sup> Les Usages éducatifs Des Technologies De L'information Et thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université ... Une condition incontournable aux promesses des NTIC en apprentissage : une pédagogie rigoureuse. sur le site : <http://fseg.univtlemcen.dz/larevue07/la%20revue03/Microsoft%20Word%20%20Ali%20BO UHENNA> consulté le 15/05/2016 à 16h30

## **SECTION 02 : LES OUTILS ET LES ENJEUX DES TIC**

### **2-1) Les différents types des TIC**

Traditionnellement, l'ensemble des entreprises avaient une culture que l'on qualifiait simple, car les outils traditionnels de communication et de circulation de l'information étaient principalement des documents écrits. L'arrivée des NTIC a bouleversé les applications quant à la manière d'échanger l'information par l'apparition de nouvelles pratiques telle que : Groupware, Workflow, internet, Intranet et Extranet.

#### **2-1-1) Le Groupware**

Groupware (travail collaboratif) ou CSCW (Computer Supported Cooperative Work/ travail coopératif assisté par ordinateur) a été créé par Peter et Tudy Johnson-Lenz en 1978 en ayant comme intention de développer des produits technologiques pour les utiliser par un groupe d'individus. On peut alors le définir comme « un processus intentionnel de travail en groupe, processus intégrant les outils logiciels (ware) nécessaires pour assister ». Le groupware met en évidence deux dimensions importantes ; l'une axée sur l'aspect organisationnel (processus spécifique au travail en groupe) et l'autre axée sur l'aspect technologique (les logiciels communicants). Il apporte des nouvelles solutions aux trois notions existant de façon inhérente dans l'organisation, à savoir la communication, la coordination et la coopération. Ces trois concepts sont capital pour la nouvelle forme de l'organisation moins hiérarchique et adoptant un style de management participatif capable de faire face à l'environnement de plus en plus complexe : l'équipe. A ce niveau, le savoir individuel et collectif est le seul actif durable de toute entreprise dont la survie dépend de sa gestion optimale à travers la création et le partage et enfin l'exploitation de savoir. L'entreprise doit tendre à devenir un espace de communication, de collaboration et de coordination. Celle-ci est la condition principale afin que toute entreprise employant la technologie de groupware puisse profiter des gains à en tirer de facilité du travail en équipe que cette dernière accorde.

### **2-1-2) Workflow**

Le travail coopératif est devenu un champ d'étude pluridisciplinaire appelé computer Supported Cooperative Work (CSCW) ou « collectif »<sup>7</sup> ; on étudie ainsi comment les technologies de l'information et de la communication peuvent faciliter le travail de groupes. Un des aspects importants du fonctionnement des organisations et le déroulement de processus répétitif mobilisant l'intervention successive de plusieurs participants (postes de travail distincts dans l'organisation) la simplification et l'automatisation de ces processus répétitif sont des moyens importants pour obtenir des gains de productivité et de qualité dans le fonctionnement de l'organisation. Défini en tant que champs d'application, « le workflow » est une forme de travail impliquant un nombre limité de personne devant accomplir, en un temps limité, des tâches articulées autour d'une procédure définie et ayant un objectif global ». Dans cette situation de travail plusieurs personnes sont appliquées dans la réalisation d'une tâche collective mais interviennent à des étapes différentes du déroulement de la tâche et individuellement à partir du moment où elles exécutent leur part de travail.

### **2-1-3) L'intranet**

A partir de l'expérience de l'internet, les entreprises ont découvert qu'elles pouvaient tirer parti des technologies du réseau des réseaux pour améliorer leur communication interne. Le terme intranet désigne des réseaux privés utilisant les technologies d'internet (liens de type hypertextes, moteurs de recherche, logiciels de navigation). Avec cette technologie, des textes, des images, des sons peuvent être partagés par les membres d'un groupe quel que soit le lieu où ils se trouvent.

Comme le système de communication est fondé sur les protocoles indépendants du système d'exploitation. L'utilisateur peut accéder, depuis n'importe quelle machine, au réseau intranet de son entreprise en utilisant, pour naviguer, le logiciel qu'il emploie pour travailler avec l'internet. L'uniformité de l'interface utilisateur-machine permet de résoudre les problèmes de communication posés par l'existence de matériels hétérogènes, fondés sur des systèmes d'exploitation différents, au sein de la même entreprise.

Cette technique peut être employée chaque fois que des utilisateurs dispersés veulent partager des informations sous forme variée.

Le système intranet connaît un grand développement car il apporte des standards ouverts et peut être mis en place avec des faibles coûts ; il implique cependant un travail important et

---

<sup>7</sup> ROBERT REIX « système d'information et management des organisations », 4<sup>ème</sup>, édition Vuibert, Juin 2002, P.270.

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

régulier de conversion et d'indexation pour maintenir à jour la documentation proposée. En revanche, les coûts de formation à l'utilisation sont faibles.

### 2-1-4) Extranet<sup>8</sup>

Le terme « **extranet** » désigne un réseau internet dont l'accès est autorisé à un public extérieur restreint (client, fournisseurs, partenaires), constituant un réseau fermé.

L'extranet élargit l'accès au réseau intranet à un public extérieur à l'entreprise, un public restreint et sélectionné. Les fonctions d'accès aux publics extérieurs sont réduites en fonction du type de données et d'utilisateurs.

L'extranet permet de s'appropriier les outils d'internet tout en développant une infrastructure propre à l'entreprise et en contrôlant les problèmes de sécurité. Mais l'intranet reste tourné vers l'entreprise et ne permet pas de s'ouvrir à ses partenaires extérieures. L'extranet client : les relations avec clients ne peuvent se limiter à la simple exploitation du web en tant que vitrine commerciale.

Cette collaboration est bien évidemment profitable aux deux parties puisqu'elle permet une meilleure adéquation des services de l'entreprise aux besoins du client, et facilement en gagnant plus sans prendre beaucoup d'argent.

### 2-1-5) Internet

Compte tenu de ces capacités potentielles, internet est une technologie qui permet d'améliorer les relations existantes et établir des relations nouvelles tant à l'intérieur de l'organisation (intranet) qu'à l'extérieur (extranet, internet). Une des premières applications a été le développement de messageries électroniques entre des correspondants répartis dans le monde entier ; une autre application pionnière, découlant de l'origine d'internet, a été la recherche documentaire sur des sources mondiales (recherche de références ou de publiés sous forme électronique). Ces utilisations d'internet continuent de se développer mais, à l'heure actuelle, la croissance « explosive » d'internet est due, pour l'essentiel au développement de l'internet marchand c'est-à-dire d'applications à caractère commercial souvent regroupées sous le terme de **commerce électronique** (E-com). Désormais, la plupart des entreprises sont confrontées à la concurrence d'entrepreneurs utilisant certaines potentialités d'internet pour développer des métiers nouveaux ou aborder des métiers anciens de manière différente. Les réalisations sont

---

<sup>8</sup> BOUZIDI MEBARKA « l'usage des TIC dans l'entreprise cas de : Danone Djurdjura Algérie », promotion 2012-2013.

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

désormais très nombreuses et très variées ; cependant, les positionnements stratégiques adaptés se réduisent à trois types principaux, selon le rôle que confie à l'internet : outils de contact, outils transactionnel, outils d'intégration. On peut le définir comme : « un ensemble d'ordinateurs interconnectés entre eux par des câbles, liaison téléphoniques, infrarouge .....Et communicant grâce à un même langage de communication représente un réseau informatique »<sup>9</sup>.

Tableau N° 02 : les bases techniques de l'aide à la communication

Fonction et nature	Production	Transmission	Archivage consultation
<b>Données</b>	Ordinateur	Vidéotex, réseau local réseau publique ou privé télex	Microformes, disque magnétique et optique numérique(CD-Rom) papier
<b>textes</b>	Machine à écrire ordinateur	Courrier postal copieurs Télécopieurs réseaux locaux, publique, privés vidéotex.	Papier, microformes, disque magnétique CD-ROM
<b>Image et fixe</b>	Appareil photo terminal graphique table traçante	Réseaux analogique et numériques, copieurs, télécopieurs téléécriture rétroprojecteur	Papier, microformes, disque optique numérique ou vidéodisque
<b>Sons</b>	Magnétophone ordinateur logiciel spécial	Téléphone analogique Téléphone numérique radio (réseau ou ondes hertziennes) Radio messagerie	Magnétophone, disque compact répondeur téléphone.
<b>vidéo</b>	Caméras sonores (vidéo ou ciné)	Réseaux haut débit ondes hertziennes satellites télévision (moniteur vidéo)	Magnétoscope vidéodisque

**Source :** ROBERT REIX « système d'information et management des organisations », 5<sup>ème</sup>, édition Vuibert, décembre 2005, P. 194.

Le tableau ci-dessus présente les technologies utilisées dans les processus de communication qui sont extrêmement variées : cette variété s'explique à la fois par la nature des informations transmises (données, textes, images fixes, sons, sons et image animées assemblés en

<sup>9</sup> ROBERT REIX « système d'information et management des organisations », 5<sup>ème</sup> édition Vuibert, Juin 2005, P.227.

## **CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

---

séquences vidéo) et la nature des fonctionnalités remplies (aide à la production de message, aide à la transmission, aide au stockage...).

### **2-1-6) E-mail (courrier électronique) :**

La messagerie permet d'envoyer toute sorte de messages directement à son interlocuteur et contourne les problèmes d'absence ou de ligne occupée. On peut, de plus, envoyer le message à plusieurs personnes très facilement.

La messagerie offre tous les avantages de l'écrit sur l'oral. Le temps de l'écriture favorise la réflexion et la précision dans les questions ou les réponses.

La pression temporelle est amoindrie qui permet paradoxalement d'accroître la réactivité en améliorant la pertinence des réponses<sup>10</sup>.

### **2-1-7) Le téléphone mobile :**

Le téléphone mobile est un appareil autorisant l'émission et la réception de communication téléphonique par ondes. L'énergie qui lui permet de fonctionner est fournie par une batterie rechargeable sur secteur. Les communications par onde radio, partant du téléphone vers un ordinateur. Qui dirige les ondes vers le numéro appelé.

Le téléphone mobile est « également appelé téléphone portable, mobile, cellulaire et GSM, le téléphone permet de communiquer sans être relié par câble à une centrale. Les sons transmis par des ondes électromagnétiques dans un réseau spécifique »<sup>11</sup>.

## **2-2) Les enjeux des TIC**

### **2-2-1) Mieux organiser la coordination**

L'analyse et la structuration des entreprises ont longtemps reposé sur une vision de l'organisation comme « processeur d'informations »<sup>12</sup>, l'apprentissage et la maîtrise des connaissances reposant sur un processus de sélection, élimination, tri et filtre dans la masse des informations (données, événements, phénomènes) disponibles à chaque instant dans l'entreprise. Ce processus s'opère de plusieurs manières, chacune pouvant être considérée comme le résultat de l'optimisation de l'usage des capacités de calcul, de communication et

---

<sup>10</sup> DEMONT-LUGOL Liliane, et autre, communication des entreprises, stratégie et pratique, 2ème édition, Armand colin, paris, 1997, p 23.

<sup>11</sup> Article disponible sur : « [www.danger-sante.org/définition-de-téléphone-portable/](http://www.danger-sante.org/définition-de-téléphone-portable/)

<sup>12</sup> Pierre-Jean Benghozi et Patrick Cohendet « l'organisation de la production et de la décision face aux TIC », P .181

## **CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

---

de stockage de l'information : la spécialisation des individus, la division des tâches par fonction et par métier, l'organisation des sites productifs, les modalités de communication entre les différentes composantes de l'entreprise, le degré de décentralisation et d'autonomie des décisions. Cette structuration de plus en plus intensive des connaissances opératoires traduit le mouvement de rationalisation et d'algorithmisation des entreprises évoquées plus haut.

### **2-2-2) Des TIC pour mieux gérer la production**

Les TIC ne concernent pas seulement le système de contrôle et de régulation de l'entreprise. Ce sont aussi des outils de production qui affectent, dans certains cas, les conditions même de la production de biens et services : modification des techniques et des systèmes de production, évolution des logiques des tâches composant les processus de production, rapprochement des fonctions de conception, production et vente, intégration des technologies de production et de communication, incorporation des clients et partenaires dans la gestion de production. Ces évolutions sont très visibles dans les services mais on les observe aussi dans l'industrie. Les impacts des TIC en matière de gestion de la production remettent d'ailleurs en question les distinctions traditionnelles entre produits et service, intérieur et extérieur de la firme, organisation de la production et des relations avec les partenaires. En un mot, la manière habituelle de concevoir l'organisation industrielle et les conditions de la production de biens et services sont remises en cause. Les conséquences sont d'ordre à la fois interne et externe. Les métiers et les postes de travail se transforment. La spécialisation de l'entreprise évolue. Mais les évolutions des modalités de la production touchent également l'articulation avec l'environnement externe de la firme, en favorisant les transferts de savoir faire entre partenaires et les apprentissages interactifs.

### **2-2-3) Un rapport de l'homme au travail qui se transforme**

À propos des TIC, des phénomènes de nature organisationnelle portant sur la production et les Relations entre l'entreprise et son environnement<sup>13</sup>. Mais les technologies de communication ont également des effets d'un autre type sur les organisations : ils opèrent, ou contribuent à accompagner, une transformation profonde de la relation salariale entre l'individu et la firme qui l'emploie.

Le recours aux TIC affecte donc les rapports de l'homme au travail, ce qui se manifeste aussi bien dans les services fonctionnels que chez les opérationnels. Ces modifications résultent des

---

<sup>13</sup> PIERRE-JEAN BENGHOZI et PATRICK COHENDET, Op.cit. P187

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

transformations qui affectent le contenu des tâches productives. Elles conduisent à des effets divergents sur la redéfinition des tâches et l'organisation locale des activités. Les possibilités d'autonomie et d'enrichissement se conjuguent, par exemple, à un recours accru à des connaissances et des compétences nouvelles (se caractérisant, notamment, par l'abstraction, l'interactivité ou la rapidité), ce qui nécessite des formations et des qualifications adaptées. A l'inverse, certaines activités connaissent un appauvrissement et un accroissement de leur pénibilité tenant à des contextes de vulnérabilité (pannes nombreuses à gérer), au travail à distance et à la généralisation des rapports de type commercial. L'intensification des activités de travail collectif en équipes, favorisé par l'émergence des technologies d'échanges interactifs, est aussi un facteur marquant de cette évolution du rapport au travail. Elle s'accompagne du réaménagement des procédures d'incitation et des modalités de contrôle du travail. Ses effets sont ambivalents. L'automatisation de certaines tâches administratives par le biais d'une gestion électronique de documents a permis, par exemple, dans les organisations qui l'ont mise en œuvre, la responsabilisation des agents administratifs spécialisés ; ceux-ci ont pu s'impliquer dans un contrôle a posteriori élargi plutôt que de se cantonner au strict engagement des dépenses. Mais dans d'autres cas, cela a conduit à constituer des équipes intégrées et polyvalentes, composées d'individus capables de prendre le relais l'un de l'autre.

**SECTION 03 : L'IMPACT DES TIC ET SES RELATIONS AVEC LE SYSTEME DE  
MANAGEMENT DE LA QUALITE**

**3-1) l'impact potentiel des TIC sur l'organisation**

**3-1-1) effets sur les processus de gestion :** les effets les plus probables parce que les plus fréquemment observés :

- ✓ **Participation au processus de décision :** dans beaucoup de cas, la recherche des solutions, l'évaluation des alternatives bénéficie d'échanges d'information entre plusieurs participants ; par conséquent, dans la mesure où les technologies apportent des facilités de communication, l'effet le plus vraisemblable sera le suivant : augmentation de nombre de la variété des individus participant, en tant que source d'information, au processus de décision.
- ✓ **L'intelligence des problèmes :** dans la mesure où le nombre de données recueillies est plus élevé, la communication la plus facile entre les individus, les temps de traitement plus réduits, l'effet le plus vraisemblable sera une identification plus rapide et précise des problèmes ; l'intelligence de l'organisation s'accroît.
- ✓ **Rapidité et qualité des décisions :** il est normal de penser que la qualité des décisions est, au moins en partie, une conséquence de la qualité de l'intelligence organisationnelle, et est liée à l'augmentation du nombre de participants de la phase initiale. Par conséquent l'effet le plus probable conduit à des décisions de qualité plus élevée.
- ✓ **Nature et l'utilisation de la mémoire organisationnelle :** les technologies apportent des capacités de stockage accrues, des possibilités d'interrogation multiples rendent l'information le plus accessible, les moyens de conserver l'expérience accumulée (par intermédiaire de systèmes, experts, par exemple). Le fait que ces technologies « informent » en même temps qu'elles automatisent permet de constituer, à partir du traitement des transactions, des bases de données, composants essentiels de la mémoire organisationnelle.

**3-1-2) effets sur la conception de l'organisation**

De très nombreuses études ont été effectuées sur « l'impact de l'usage des technologies de l'information sur les paramètres essentiels de la conception de l'organisation ». Ces résultats

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

peu homogènes, nous extrairons les aspects les plus tangibles, relatifs à la morphologie de la structure, au degré de centralisation-décentralisation, à la coordination et la formalisation.

✓ **Morphologie de structure** : une organisation est caractérisée par sa forme plus ou moins « plate », c'est-à-dire à effectif identique, par le nombre plus ou moins élevé de niveaux hiérarchique. Ce nombre de niveaux est directement déterminé par « l'étendue de contrôle », c'est-à-dire le nombre de subordonner qu'un supérieur peut coordonner par supervision directe. On observe, corrélativement, dans la majorité des organisations un développement de l'usage des technologies de l'information et un abaissement et la structure c'est-à-dire une réduction du nombre des niveaux hiérarchiques. Des explications peuvent être trouvées avec les arguments suivants :

- les possibilités de coordination accrues par la facilité de communication et de traitement ; on admettait auparavant que l'étendue de contrôle était restreinte par capacité limitée de traitement de l'information. A une étendue de contrôle plus large correspond, toutes choses égales par ailleurs;
- les possibilités de communications directes accrues par la technologie réduisent le rôle de canal de transmission des niveaux hiérarchiques intermédiaires.

✓ **Degré de centralisation-décentralisation** : en permettant aux cadres de niveau supérieur d'obtenir plus vite et de manière plus précise des informations sur les problèmes locaux, en les assistant pour traiter plus vite et mieux des quantités accrues d'information, les technologies de l'information semblent vouloir autoriser le transfert vers les niveaux supérieures de décisions prises auparavant à des niveaux plus bas. Cela militerait en faveur d'une centralisation accrue.

Mais par ailleurs, les possibilités d'une communication accrue permettent aux cadres de niveau inférieur (par leur position, bien informés des problèmes locaux) de mieux connaître le contexte général de leurs décisions et les politiques à un degré de décentralisation accrue.

✓ **Coordination formalisation et standardisation** : l'un des avantages de l'usage des technologies de l'information est d'améliorer la coordination verticale (entre niveaux) et horizontale (au même niveau) : la possibilité de communiquer plus vite et mieux facilite le fonctionnement de l'ajustement mutuel et la supervision direct.

L'intensité de la coordination peut être améliorée par le recours à une formalisation accrue ; ce phénomène de standardisation des procédures est souvent observé lors du

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

développement des applications informatique. En particulier, les contraintes liées à la définition du logiciel (il est indispensable de prévoir exactement ce que devra faire la machine) conduisent à une analyse puis à une conception détaillée des processus de traitement où seront déterminés tous les choix (qui fait quoi ? qui communique quoi ? quand ? comment ?).

### 3-1-3) effets sur la conception de rôles

Compte tenu de leur capacité potentielle d'automatisation, les technologies de l'information ont un impact sur la définition des rôles dans l'organisation. Citons trois effets principaux :

- ✓ **Spécialisation** : d'une manière générale, le recours aux technologies de l'information modifie l'éventail des spécialisations dans l'organisation : de nouveaux rôles apparaissent (programmeurs, analystes, etc....), d'autres disparaissent (employé comptable, « teneur de livres »).

Au niveau particulier de chaque poste, les conséquences sont très variables selon les emplois.

L'expertise incorporée dans les logiciels, l'automatisation d'une partie des tâches, conduisent à confier aux exécutants des postes à définition élargie et à plus grande polyvalence. On favorise ainsi la coordination (moins de spécialistes à coordonner) et l'évolutivité (le personnel polyvalent peut plus rapidement s'adapter).

- ✓ **Enrichissement des tâches, contrôle** : pour raison indiquées ci-dessus, en particulier celles tenant à l'incorporation d'expertise dans les logiciels, la tendance générale est l'enrichissement des tâches, surtout par le développement de l'autocontrôle. L'opérateur peut constater le résultat de ses actions, utiliser le diagnostic d'un logiciel de contrôle, réagir en étant assisté par le logiciel, ce qui conduit normalement à plus d'autonomie et de responsabilité de la part des exécutants.

Il faut par ailleurs noter que les personnes travaillant sur des stations de travail connectées par des réseaux ont un très fort sentiment de contrôle accru. Elles pensent que toutes leur opérations sont enregistrées et peuvent ainsi être examinées, voire disséquées par des « contrôleurs » anonymes à qui rien ne peut échapper. Ce sentiment d'être « surveillé », « contrôlé » par la technologie explique en partie les réticences observées fréquemment lors de la mise en place.

- ✓ **La relation au métier** : l'introduction des technologies de l'information modifie les modes opératoires et le savoir-faire. Le travail devient moins « physique », plus abstrait ; la perception n'est plus directe mais s'opère à travers les représentations et

les modèles traités par la machine. L'aptitude à analyser l'information, à retrouver la vraie nature du problème à travers des symboles devient déterminante.

### **3-2) Intégration des TIC dans le SMQ**

La quasi-totalité du SMQ peut-être informatisée pour plus de réactivité et de fiabilité, notamment sur les thèmes qui suivent<sup>14</sup>.

**3-2-1) Processus :** Les processus peuvent être gérés au travers de logiciels permettant :

- **La modélisation des processus**

Obtenir une description des processus sous forme de schéma dynamique (cartographie des processus) et de "logigrammes". Les logiciels spécialisés veillent à l'interaction entre les processus et facilitent les modifications du SMQ.

- **Workflows du SMQ (flux de l'information et sa validation)**

L'informatique permet désormais de gérer la circulation de l'information et surtout de rendre cette circulation fiable par les étapes de validation. Ceci implique que chaque étape d'un processus est renseignée et les acteurs identifiés.

**3-2-2) Gestion documentaire :** Recourir à un outil informatique fiabilise la gestion documentaire. Un document rempli devient un enregistrement contenant des données.

- **La gestion des documents**

Un intranet permet de centraliser cette documentation. Un travail de sensibilisation s'engage alors pour inciter les collaborateurs à utiliser cet environnement.

Les progiciels-qualité gèrent généralement la documentation qualité. Les documents identifiés du SMQ sont répertoriés et leur cycle de vie est géré automatiquement après paramétrage (création, archivage, modification, suppression) ainsi que les liens entre eux.

Chaque collaborateur ne doit pas avoir accès aux mêmes données, en fonction du degré de confidentialité ; il est donc nécessaire de paramétrer les droits d'accès à chaque document (lecture, saisie, modification, suppression).

Les outils spécifiques de GED (Gestion Electronique de Documents) peuvent aussi être une solution.

---

<sup>14</sup> Management de la qualité totale disponible sur le site :  
[http://www /memoireee/management/qualite/managementpar\\_la\\_qualite\\_et\\_tic.pdf](http://www/memoireee/management/qualite/managementpar_la_qualite_et_tic.pdf).

- **La gestion des enregistrements**

Comme pour la gestion des documents, les enregistrements sont gérés pour permettre une recherche et une compilation aisées des données saisies.

- **La gestion des documents externes**

La gestion des documents externes est une des grosses problématiques dans la gestion documentaire d'un SMQ. Ces documents peuvent provenir de tous les partenaires et doivent être intégrés dans le système documentaire afin que chaque personne concernée puisse y accéder.

Certains logiciels permettent de gérer cette documentation qui, le plus souvent, se retrouve dispersée dans l'entreprise.

- **Veille, prise en compte des exigences réglementaires**

Internet devient un outil de veille incontournable notamment pour les exigences réglementaires et la veille stratégique.

Par un simple abonnement à un service de veille réglementaire ou normative, qui dispose des informations intéressantes (exemple : AFNOR).

**3-2-3) Relation clients et fournisseurs :** Pour travailler de manière efficace avec ses partenaires, il est nécessaire de les connaître. Les données les concernant doivent être regroupées et disponibles.

- **Gestion de la relation client**

Les logiciels de CRM (Customer Relationship Management ou GRC Gestion de la Relation Client) permettent désormais à chaque collaborateur d'avoir l'information nécessaire sur le client (nombre de commandes, commandes en cours, règlements, lieu de facturation, lieu de livraison...).

Les Centres de Contact Client offrent aux clients la possibilité d'obtenir une information claire et rapide sur un numéro unique.

L'entreprise devra veiller à la pertinence et au degré de précision des informations à transmettre au Centre de Contact Client. Ceci permet aussi aux équipes techniques de n'intervenir au téléphone que lorsque la demande est complexe.

Les outils à destination des commerciaux (PDA, ordinateurs portables sur réseau sans fil...) leur offrent la possibilité de garder un contact perpétuel avec leur entreprise, une meilleure

## CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

---

connaissance des clients et de bénéficier des informations à jour telles que les délais de livraison.

- **Mesure de la satisfaction des clients, analyse des réclamations**

Le traitement des informations clients (questionnaires de satisfaction, réclamations...) est souvent fastidieux. Des logiciels spécifiques permettent de réaliser des enquêtes avec un traitement simplifié, qu'il s'agisse de questions fermées ou ouvertes. On peut noter comme fonctionnalité l'identification de mots-clés dans les réponses.

- **Evaluation, suivi des fournisseurs**

Un point essentiel dans le management qualité. Comme pour les outils de CRM, les informations sur les fournisseurs sont centralisées pour un accès et une consolidation simplifiés

**3-2-4) Pilotage :** Prendre des décisions nécessite d'avoir les bonnes informations au bon moment. C'est la récolte des informations qui permet à une équipe de direction de déployer une politique et une stratégie comme suit :

- **Engagement, politique et revues de direction**

Ces documents sont les pièces maîtresses d'un SMQ. Quel que soit le niveau d'intégration des TIC dans votre SMQ, ces données doivent être consultables par chacun.

- **Constitution, analyse d'indicateurs et tableaux de bord**

Si les indicateurs sont déclarés par chaque collaborateur, le risque d'erreur est grand et l'analyse devient contestable, que la saisie se fasse sur papier ou sur informatique.

Lorsque l'indicateur est créé automatiquement par compilation des données saisies (nombre de bons de commandes, date de livraison...) ou récupérées automatiquement (sur une machine par exemple), les tableaux de bord permettent une analyse pertinente et des décisions qui s'appuient sur des faits.

**3-2-5) Contrôles, surveillance et mesures :**

- **Gestion des contrôles, de la surveillance, des mesures**

C'est dans ce domaine que l'intégration des TIC est la plus disparate. On retrouve les 4 niveaux d'intégration des TIC dans le SMQ.

Pour les plus évolués, les logiciels de MSP (Maîtrise Statistique des Procédés ou SPC Statistical Process Control) permettent de recueillir rapidement une information fiable (détection d'une non-conformité sur le produit) et d'engager les actions qui s'imposent.

- **Gestion des équipements de contrôle, de mesure, d'essai et d'étalonnages**

En fonction du métier et de la taille de l'entreprise, la gestion de ces équipements peut devenir complexe. On peut utiliser un tableur pour gérer les dates d'étalonnage. De nombreux logiciels du marché offrent la possibilité d'être alerté lorsqu'un équipement doit être étalonné par exemple.

**3-2-6) Amélioration continue :** Chaque action d'amélioration continue doit être gérée comme un projet, faisant intervenir plusieurs acteurs qui sont :

- **Diagnostic et évaluations**

Pour faciliter les phases d'évaluation ou de diagnostic, des outils sont intégrés pour permettre de réaliser des mesures d'impact, de satisfaction et de risques.

- **Gestion des audits et des évaluations**

La gestion de l'équipe d'auditeurs, de planning d'audit, des résultats et des suivis peuvent être simplifiés en intégrant un outil informatique.

- **Conduite d'actions correctives et préventives**

Ce point rejoint le management de projet, les actions à réaliser sont détaillées et l'enchaînement des étapes permet un suivi efficace en cas de nombreuses actions correctives ou préventives.

Il est possible d'utiliser les outils bureautiques classiques mais les logiciels spécifiques offrent plus de possibilités.

Dans la conduite de l'amélioration continue, ces domaines sont appuyés par les outils classiques d'aide opérationnelle (analyse des causes, plans d'expérience, cahier des charges fonctionnelles, analyse de la valeur, analyse des risques...).

## **CONCLUSION**

Dans ce chapitre, où nous avons cité les points essentiels pour la compréhension globale des technologies de l'information et de la communication (définitions, caractéristiques, outils...etc.), qui permet d'orienter l'entreprise vers l'avant. Ainsi que les moyens qui aide l'entreprise à être efficace en termes d'organisation.

Le développement des TIC introduit des changements au niveau de l'entreprise. Elles bouleversent le système d'information et révolutionnent les relations qu'entretient l'entreprise avec ses partenaires et modifient les rapports avec les consommateurs, en abolissant les distances et en bénéficiant de plus de temps. Leur but n'est pas de remplacer les rencontres physiques mais plutôt d'enrichir et de multiplier les échanges et d'en faire un moyen de réactivité qui devient l'arme absolue pour l'entreprise.

**CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE  
L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE  
METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

### **INTRODUCTION**

Avant de présenter les principaux résultats obtenus et les informations recueillies, nous allons présenter d'abord la démarche méthodologique menée pour la réalisation de ce travail scientifique.

De ce fait, ce chapitre est consacré à la description de l'organisme d'accueil (GENERAL EMBALLAGE). Dans la première section dans laquelle nous allons retracer les différents aspects de l'entreprise : organisationnel, humaine et activité économique. La deuxième section consiste à définir les étapes suivies pour la réalisation de l'étude sur le terrain et à la présentation de la méthodologie de recherche.

## **SECTION 01 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL**

### **1.1) Présentation général de l'entreprise**

L'entreprise GENERAL EMBALLAGE est une société par action (spa), son capital est de deux milliard de dinars (2.000.000.000 DA), son activité est la fabrication et la transformation du carton ondulé, l'entreprise dispose actuellement d'un siège social et de trois unités de production Akbou, Sétif, et Oran

#### **1.1.1) L'historique**

Suite à la nouvelle politique économique adoptée par l'Algérie et qui encourage les investissements dans l'industrie, plusieurs entreprises privées sont nées, Général Emballage est l'une d'elles.

Cette société de nature juridique SARL, été créée le 01 août 2000 par décision APSI N°13051 du 06 Juin 1998 à la zone d'activités Taharacht, Akbou, Bejaia par monsieur Mohand et Ramdane Batouche avec un capitale sociale de départ de 32 millions de dinars algériens.

Les travaux de construction de bâtiment ont débuté en août de la même année et sont réalisé Par des entreprises algériennes. En 2002, les équipements de fabrication importés d'Espagne furent installés, la société entre en production en juin de la même année, c'est-à-dire en 2002, avec un effectif de 83 employés.

Le capital de l'entreprise a été porté à 70 millions de dinars en 2005, puis à 150 millions de dinars en 2006, en suite 1,23 milliards de dinars en 2007 et aussi une entrée en production de l'usine de Sétif dont l'effectif est de 425 employés. Général Emballage est désigné comme lauréat du « trophée de la production » du programme Euro-développement (PME).

L'assemblée générale des actionnaires de la société tenue le 03 juin 2009 à décidé de modifier le statut de la société en passant d'une SARL à une SPA (société par action) et à augmenté le capital par l'intégration de deux nouveaux associés (MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND II) pour le porter à 1 823 200.00 DA.

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

Le capital de la SPA Générale Emballage a été porté à deux milliards de dinars algériens par conversion du compte courant associé suite à la résolution n°2 de l'assemblée générale extraordinaire tenue le 30 juin 2009.

En 2011, un triple « A » a été labellisé pour Générale Emballage par l'organisme français de garantie des crédits à l'exportation, prouvant ainsi sa capacité à honorer ses engagements vis-à-vis de ses clients et fournisseurs. Et en 2012, les capacités de production sont portées à 130 000 tonnes, l'usine d'Oran est transférée à la ZI HASSI AMEUR, l'unité de Sétif et aussi ils ont signé une convention cadre de partenariat avec l'université de Bejaia visant à « mutualiser les compétences des étudiants et les besoins de l'entreprise en cadres qualifiés ».

Dans son processus de modernisation, Général Emballage engagé une démarche de certification le 01 /03/2012, puis le 22/12/2013 elle a obtenu la certification ISO 9001 : 2008.

### **1.1.2) Localisation**

L'entreprise Général Emballage est implantée au niveau de la zone d'activité de taharacht, située à 2,5 km au Nord-est du chef-lieu de la commune d'akbou. D'une superficie de 24 HA, elle est un véritable carrefour économique vu le nombre d'unités industrielles qui exercent dans différents domaines.

Les installations de la société occupent une assiette foncière d'une superficie de 25 175 m<sup>2</sup>.

Les limites de la société sont les suivantes :

- Au nord : lot inoccupé ;
- Au sud : projet d'une unité industrielle ;
- A l'ouest : chemin de servitude interne de la zone ;
- A l'est : Oued Tifrit

### **1.1.3) Les valeurs de General emballage**

#### **✓ Leadership**

La politique d'investissement, de recrutement et de formation reposent sur deux principes fondamentaux : satisfaire la demande et anticiper sur les besoins futurs du marché. Il en

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

découle une mise à niveau continue des compétences humaines et des processus technologiques

### ✓ **Proximité**

Entretenir le rapprochement avec ses clients, pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de nos produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.

### ✓ **Citoyenneté**

Général Emballage est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général.

### ✓ **Développement Durable**

Général Emballage s'engage à :

1. recycler l'ensemble de ses déchets de production et de ses rejets industriels
2. à ne se fournir qu'auprès d'industries respectant les principes du Développement durable et
3. à apporter sa contribution aux efforts visant la préservation de l'environnement et notamment aux actions de reforestation.

#### **1.1.4) Son activité**

##### ➤ Segment de produits

Pour cette entreprise, il existe divers segments de produits dont son activité principale consiste à fabriquer des plaques, afin de transformer ces dernières en emballage, pour produire des différentes gammes comme :

- Boîtes ;
- Box ;
- Barquettes ;
- Caisse américaine ;
- Plaque.

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERHE**

---

### ➤ Principaux clients

General Emballage vise à commercialiser ses produits aux clients qui exercent des activités dans les secteurs suivants :

- Secteur industrie agro-alimentaire ; SOUMMAM, tchinlait, snax, nca Rouiba ;
- Secteur pharmaceutique;
- Secteur agriculture ; groupe Tahraoui ;
- Secteur d'hygiène ; HENKEL, HAYET DHC.

### ➤ Principaux fournisseurs

La SPA Général Emballage produit ses produits à base de plusieurs matières premières principale à savoir :

- Papier ; smurfit ; kappa ; DS Smith ;
- La colle ;
- L'ancre.

### **1.1.5) Structure organisationnelle de Général Emballage**

La structure de cette entreprise est fonctionnelle, transversale, chaque chef fonctionnel est responsable de son personnel et de la réalisation des objectifs fixés et des missions confiées par la direction, comme il a une autonomie d'action à un certain niveau.

A. L'organisation de l'entreprise : l'effectif de cet organisme est représenté dans le tableau suivant :

**CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

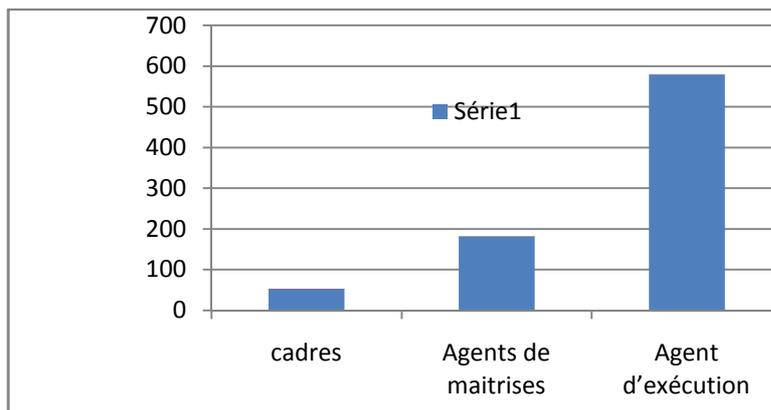
---

**Tableau N° 03 :** La répartition de l'effectif de Général Emballage

Catégories	effectif	pourcentage
Cadres	53	6%
Agents de maitrises	182	22%
Agent d'exécution	579	71%
Total	814	100%
Echantillon	80	10%

**Source :** document interne de l'entreprise

**Figure N° 08:** La distribution de l'effectif de Général Emballage



**Source :** document interne de l'entreprise

**Tableau N° 04 :** Etat des effectifs (Akbou, Sétif, Oran) par sexe

STRUCTURE	EFFECTIF TOTAL	Homme	Femme
EFFECTIFS GE AKBOU	814	751	63
EFFECTIFS GE SETIF	121	106	15
EFFECTIFS GE ORAN	75	68	7

**Source :** document interne de l'entreprise

## **1-2) le système de management de la qualité ISO 9001**

Le siège social et les trois sites de productions (AKBOU, SETIF, ORAN) de SPA GENERAL EMBALLAGE sont certifiés conformes à la norme de management qualité ISO 9001 version 2008.

La norme ISO 9001 fait partie de la série des normes ISO 9000, relatives aux systèmes de management de la qualité. Elle définit des exigences concernant l'organisation d'un système de management de la qualité en tant que liste d'exigences, elle sert de base à la certification de conformité de l'organisme.

La version en vigueur de l'ISO 9001 est la version datée de 2008 (11/2008). Les exigences y sont relatives à quatre grands domaines :

- Responsabilités de la direction : exigences d'actes de la part de la direction en tant que premier acteur et permanent de la démarche.
- Système qualité : exigences administratives permettant la sauvegarde des acquis. Exigences de prise en compte de la notion de système.
- Processus : exigences relatives à l'identification et à la gestion des processus contribuant à la satisfaction des parties intéressées.
- Amélioration continue : exigences de mesure et enregistrement de la performance à tous les niveaux utiles ainsi que d'engagement d'actions de progrès efficaces.

La certification ISO 9001 atteste d'une aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux réglementations en vigueur.

### **1.2.1) la politique qualité de GENERAL EMBALLAGE :**

La mission de GENERAL EMBALLAGE est de mettre son savoir, le génie et la passion des ses équipes au service des projets de ses clients, afin de faire de l'emballage un compagnon agissant de leurs produits.

GENERAL EMBALLAGE œuvre au quotidien à renforcer la confiance de ses clients, à entretenir l'adhésion de ses collaborateurs au projet de l'entreprise et à consolider des relations mutuellement bénéfique avec ses partenaires.

GENERAL EMBALLAGE engage trois principes d'actions :

#### **Satisfaire ces clients**

- ✓ En entretenant une relation basée sur l'écoute et la compréhension de leurs besoins.
- ✓ En assurant réactivité, expertise et innovation.

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

### **Faire évoluer ses collaborateurs**

- ✓ En assurant un niveau de compétence grâce aux actions de formation et à un recrutement pertinents.

### **Poursuivre sa croissance**

- ✓ En améliorant sans cesse la qualité de ses produits.
- ✓ En développant en permanence son portefeuille client en local et à l'international.
- ✓ En se dotant de systèmes et d'outils de gestion favorisant la performance.
- ✓ En poursuivant, et de manière optimale, son programme d'investissement.

Nous réitérons notre engagement à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à la concrétisation de cette politique qualité.

### **1.1.3) Chef De Service Des Systèmes D'information au niveau de GENERAL EMBALAGE :**

#### **Taches et responsabilités principales:**

En vue d'accompagner le développement des systèmes d'information de la société, le chef de service système d'information pilote et coordonne l'ensemble des ERP's métiers qui lui sont confiés avec les directions opérationnelles.

- Participer aux études d'opportunité & de faisabilité. (Cahier des charges, calendrier, définition des moyens/ressources, choix des prestataires).
- Organiser et superviser le déroulement global (travaux de spécifications, développement, reprise & intégration, recette, déploiement & exploitation).
- Gérer les contrats avec les fournisseurs (adéquation qualité/coût/délai, pilotage, suivi et contrôle de l'activité et des résultats, conformité des livrables).
- Participer aux orientations & choix d'architecture fonctionnelle & technique.
- Superviser les conditions de la mise en œuvre : maintenance corrective, évolutive & programmée des outils, services & applications.
- Assurer le bon fonctionnement des ERP's, l'optimisation et développement,
- Assurer le pilotage et le management transversal,
- Suivre les environnements tests & qualification, pré-production, production & formation.
- Suivre le budget des systèmes d'information (financier & contractuel),
- Organiser les formations et transferts de compétences (supports pédagogiques, animer des groupes de travail & des réunions d'information, accompagnement des utilisateurs aux changements),
- Participation à l'urbanisation du SI & des référentiels. Contribution à l'élaboration & la mise

## CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

en place de tableaux de bords opérationnels et décisionnels. Industrialisation des processus et du SI.

- Veille technologique & réglementaire.

### 1.3) Activités de l'entreprise :

SPA GENERAL EMBALLAGE est spécialisé dans la fabrication et transformation de carton ondulé,

Avec 130 000 tonnes de capacités installées et une infrastructure industrielle déployée sur 3 sites, GENERAL EMBALLAGE est en progression croissante.

**Tableau N° 05 : activités de l'entreprise SPA GENERAL EMBALLAGE**

	<b>Chiffre d'affaires KDA</b>	<b>%</b>
Caisse	4 135 224	83,66 %
Plaques	810 104	14,80%
Intercalaire	7 652	0,14%
Box	50	0,00%
Clichés	12 017	0,23%
Barquette	3 452	0,09%
Déchets	56 323	1,05%
Autres prestations de services	977	0,03%

(Source : document interne de l'entreprise.)

#### 1.3.1) prévision de chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de GENERAL EMBALLAGE est en évolution permanent.

**Tableau N° 06 : le CA prévisionnel de SPA « GENERAL EMBALLAGE »**

<b>année</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
CA									
MDA/HT	3 526	4 343	5 411	6 693	7 847	8 174	9 701	10 456	11 474
AKBOU									

(Source : document interne de l'entreprise)

## **SECTION 02 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

### **2-1) Recherche documentaire et exploitation des documents écrit.**

Afin de construire le cadre théorique et de délimiter notre thème de recherche, nous avons procédé en premier lieu, à la précision des concepts clés de notre thème, pour ce faire, nous avons fait recours aux ouvrages de références, aux revues spécialisées, qui touchent à notre thème.

Dans la deuxième phase, pour l'étude empirique, nous nous sommes appuyés sur les résultats du questionnaire réalisé au sein de l'entreprise.

Dans le but d'examiner les attitudes des différents acteurs vis-à-vis des changements apportés par le SMQ sur les TIC, nous avons conçu le questionnaire, en s'inspirant en grande partie du cadre théorique que nous avons établi pour les besoins de l'enquête. Nous avons conçu un questionnaire pour un échantillon des acteurs de l'entreprise au sujet des SMQ et son effet sur les TIC, ainsi que le degré de l'implication du personnel de cette entreprise à ce changement apporté par la mise en place du SMQ.

### **2-2) Le déroulement de l'enquête.**

Les questionnaires ont touché un échantillon de 80 employés. Malgré que nous avons accompagné les questionnaires d'un texte qui explique le caractère académique de notre travail, nous avons constaté une certaine réticence de la part des employés et une certaine hésitation à nous répondre et à nous remettre les questionnaires. Ce qui nous donne un pourcentage de 50% des employés qui ont répondu à notre questionnaire, et la pluparts de ces personnes interrogés sont les cadres et les responsables des différents services dont le service informatique, management de la qualité, contrôle qualité, planification, commercial, maintenance et méthode.

### **2-3) Les techniques de recueil des données.**

Notre présence sur le terrain, les rencontres et les interviews informelles ont été autant de sources d'informations et nous avons aussi utilisé l'enquête par questionnaires pour plusieurs raisons qui sont:

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

\_ Le questionnaire est un outil de collecte de données adaptés à la recherche quantitative, il nous permet de réunir un nombre important d'information et d'analyser d'une manière statique tous les informations réunies ;

\_ Le questionnaire nous donne la possibilité de se rapprocher du moindre détail de l'information afin de bien retracer notre objet de recherche dans la réalisation des données collectées ;

\_ Un traitement quantitatif nous permet de faire une relation entre ce que nous avons abordé dans la théorie et ce qu'on a constaté durant notre cas pratique et qui nous ont permis de mieux appréhender des réalités sur l'impact du système de management de la qualité sur les TIC au sein de l'entreprise Général Emballage.

Concernant la conception de la base des données et le traitement, le logiciel utilisé est le SPHINKS qui est un logiciel d'enquêtes et d'analyse statistique de données.

### **2.4) Structure du questionnaire**

Notre questionnaire est structuré de la manière suivante<sup>1</sup> :

- Une introduction : pour expliquer le but de l'enquête ;
- Le questionnaire comporte une fiche signalétique portant sur les caractéristiques sociodémographiques de la personne interrogée ;
- Chronologie des questions : il est important que les questions suivent un ordre chronologique, commencer par poser des questions simples et les questions délicates devraient être placées en dernier lieu ;
- Remerciements : le questionnaire se termine par un remerciement adressé à la personne interrogée d'avoir pris du temps pour y répondre.

---

<sup>1</sup> SINGLY, F., « L'enquête et ses méthodes : Le questionnaire », 2ème édition, Armand colin, Espagne, 2008, P.66.

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

---

### **Ce questionnaire est structuré en 3 axes:**

Le premier axe porte sur une fiche signalétique où nous avons posé des questions fermés et ouvertes allant de 1 à 4 relatives aux profils et aux informations personnelles. Nous l'avons introduit dans le but de recueillir les informations sur la constitution de notre échantillon.

La deuxième rubrique, compose de 12 questions qui portent sur les changements majeurs, dont l'objet de ces questions est de savoir les changements ressentis par les TIC après la certification.

La troisième rubrique comporte aussi 8 questions fermés et ouvertes qui porte sur le niveau de gestion de l'information, dont l'objet de ces questions est de mesurer le niveau de gestion de l'information entrante, sortante et circulante dans l'entreprise: quels usages, quelles finalités, quels impacts après la mise en place de système du management de la qualité ?

### **2.5) Traitement et analyse**

Concernant la conception de la base des données et le traitement, le logiciel utilisé est le SPHINKS Logiciels d'enquêtes et d'analyse statistique de données.

## **CONCLUSION**

Nous pouvons dire que dans le cadre de notre recherche, nous avons effectué une recherche quantitative qui nous permettra de répondre à notre problématique, chose qui nous a conduits à récolter le maximum d'informations pour comprendre notre travail de recherche.

Après avoir expliqué pas à pas la démarche suivie pour la réalisation de l'enquête, nous allons procéder à l'analyse des données et l'interprétation des résultats pour pouvoir répondre à notre question de départ, ce qui fera l'objet du quatrième chapitre.

## **CHAPITRE 04 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS**

### **INTRODUCTION**

Une fois que nous avons présenté un aperçu global de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE, ainsi que la méthodologie de recherche suivie tout au long de notre travail empirique, nous allons présenter dans ce présent chapitre les résultats obtenus de l'enquête réalisée auprès des employés de l'entreprise GE, ainsi que l'interprétation qu'on peut donner, qui nous permettront par la suite de confirmer ou d'infirmer les hypothèses émises.

### PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS OBTENUE :

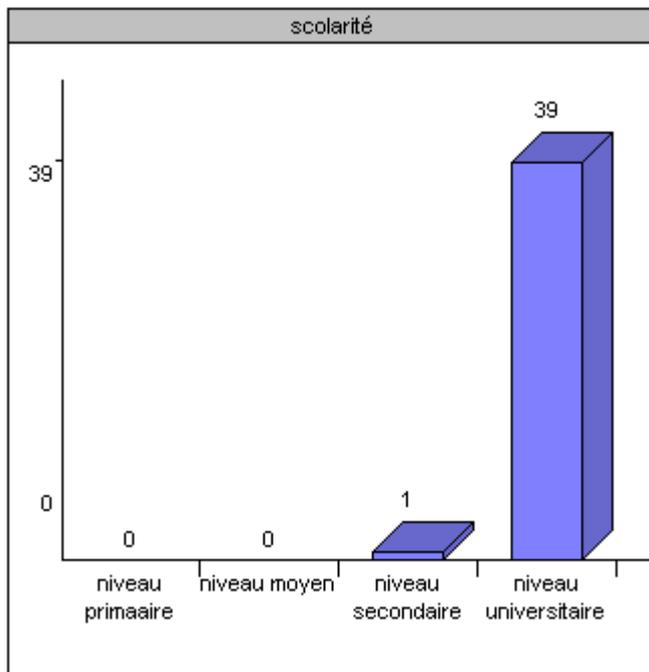
Dans cette partie, nous présentons une analyse et interprétation des données recueillies durant notre stage au sein de l'entreprise GE, sous forme d'une enquête quantitative scindée en 3 axes comme suit :

#### 1) fiche signalétique :

Ces présentes questions portent sur les caractéristiques de personnes interrogées au sein de l'entreprise GE.

**Question N° 01** : le niveau de scolarité ?

**Figure N° 09** : Niveau de scolarité :



**Source** : résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

**Tableau N° 07 :** le niveau de scolarité de personnes enquêtées

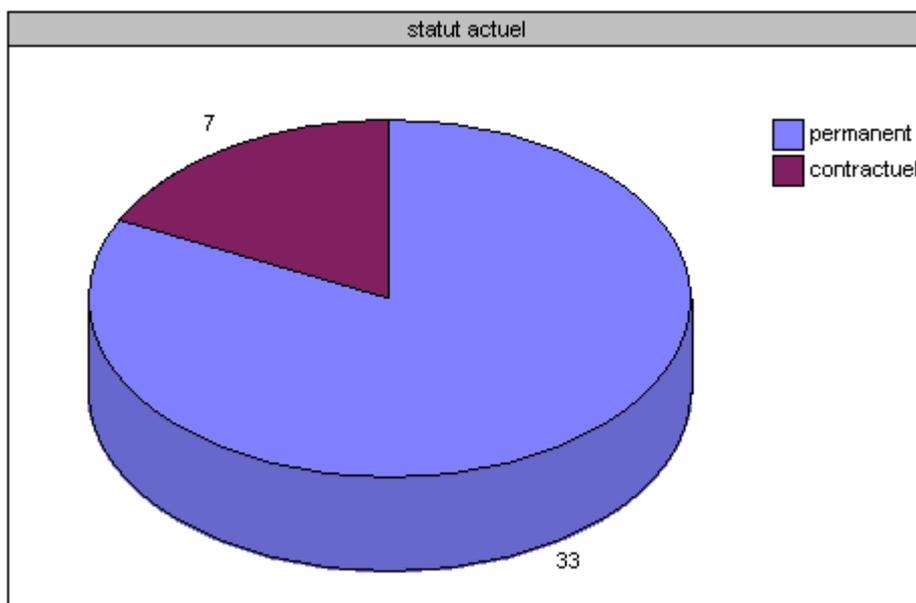
scolarité	Nb. cit.	Fréq.
niveau primaire	0	0,0%
niveau moyen	0	0,0%
niveau secondaire	1	2,5%
niveau universitaire	39	97,5%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

D'après cette figure, nous remarquons que 39 des personnes interviewés ont un niveau universitaires soit 97.5%, et seulement une personne soit 2.5% qui a un niveau secondaire, on enregistre également que l'entreprise général emballage ne recrute pas des employés qui ont un niveau primaire ou moyen. Expliquer par le faite que la DRH de l'entreprise exige un niveau supérieur et une compétence pour le recrutement au niveau cet organisme.

**Question N° 02 :** votre statut actuel ?

**Figure N° 10 :** le statut actuel des employés de l'entreprise GE



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Nous constatons dans cette figure que seulement 7 employés qui sont sous contrat déterminé, et une grande partie des employés sont des permanents. Cela affecte positivement la motivation des employés et leurs implications dans les projets de l'entreprise.

### 2) Les changements majeurs :

L'objet de ces questions est de savoir les changements ressentis au niveau des TIC de l'organisme GE après la certification :

**Question N° 01** : grâce aux SMQ l'accès à l'information est devenu plus facile ?

**Tableau N° 08** : la facilité de l'information grâce aux SMQ

<b>l'accès à l'information</b>	Nb. cit.	Fréq.
oui	34	85,0%
non	6	15,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

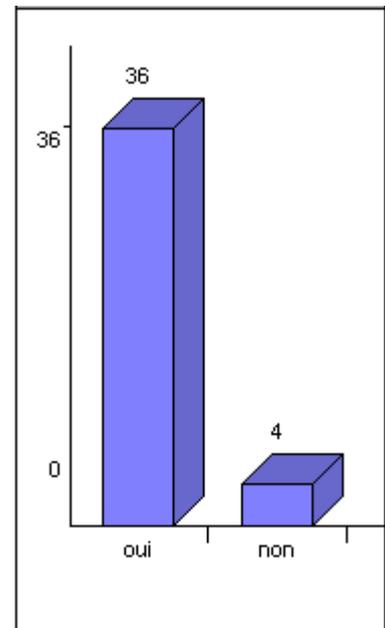
**Source** : résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Les résultats de cette enquête nous permettent de voir que 85% des enquêtés optent pour la modalité « oui », 15%, pour la modalité « non ».

D'après ces résultats on peut déduire que grâce aux SMQ la disponibilité de l'information devient plus facile pour la plupart des employés, à travers des logiciels qui transmettent l'information à chaque poste d'utilisateur et la mise en place des procédures de travail ce qui permet de rendre le travail plus rentable et propice. Cependant, 6 employés déclarent qu'il n'y a pas d'amélioration dans l'accès à l'information pour l'ensemble des employés et elle est restreinte seulement entre les hauts responsables.

**Question N° 03 :** y-a-t-il une amélioration de l'information entre les services après la mise en place du SMQ :

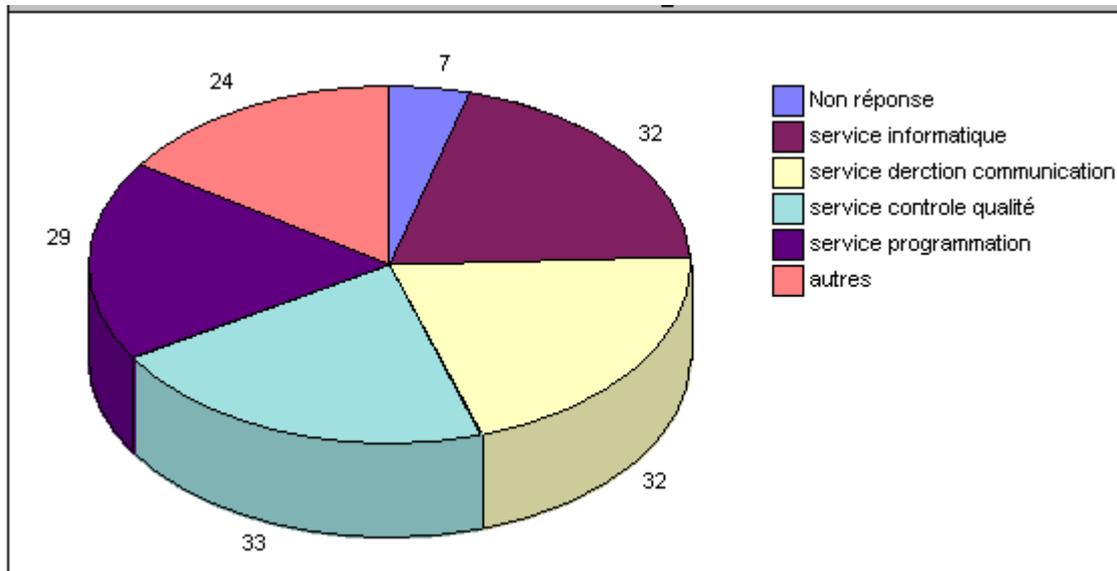
**Figure N° 11 :** amélioration de l'information entre les services



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

La figure ci-dessus nous montre que 36 personnes ont répondu « oui », et seulement 4 personnes qui ont dit « non », ce qui signifie qu'il y avait un changement de l'information qui diffère d'un service à un autre. La figure ci-dessous montre que différents services sont touchés par cette amélioration.

**Figure N° 12 :** les services les plus touchés par l'amélioration

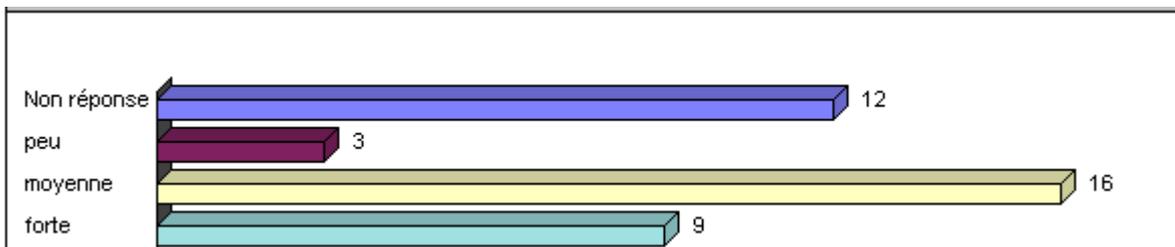


**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

D'après la figure, nous remarquons 2 tiers des services sont touchés par cette amélioration on trouve le service informatique, le service de communication, le service contrôle qualité qui sont des services principales de cette organisme et avec une proportion moins importante pour les autre services.

**Question N° 04 :** est ce qu'il ya une amélioration dans la circulation de l'information entre les partenaires après l'intégration du SMQ :

**Figure N° 13 :** le degré de la circulation de l'information entre les partenaires.

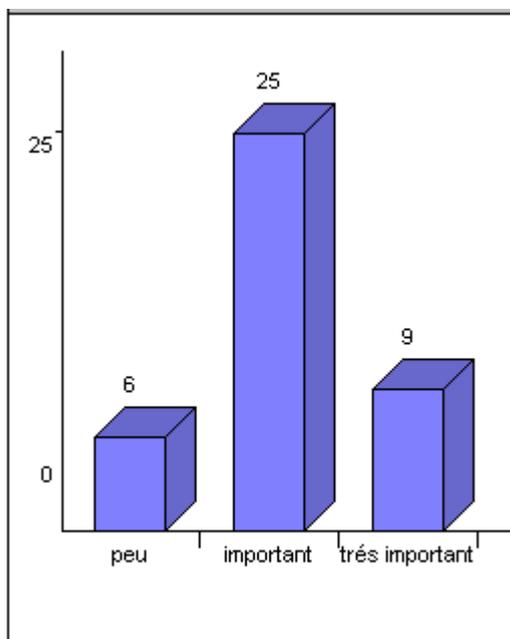


**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

D'après les résultats, nous constatons que 16 employés sur le total des 40 interviewés ont répondu qu'il y a une amélioration moyenne de la diffusion de l'information entre les partenaires, et seulement 3 personnes qui ont jugés qu'il y a une amélioration insignifiante, et 9 effectif soit 22.5% ont répondu l'amélioration est forte, qui est constitué principalement des cadre de l'organisme qui ont pu constater ce changement. Cependant, 12 employés qui n'ont pas pu répondre à cette question jugés par le fait qu'ils n'ont pas accompagné le processus de la mise en place du SMQ, ce qui ne le permet pas de constater le changement.

**QUESTION N° 05:** quel est l'impact de la mise en place du SMQ sur le volume d'information ?

**Figure N° 14 :** l'impact du SMQ sur le volume d'information



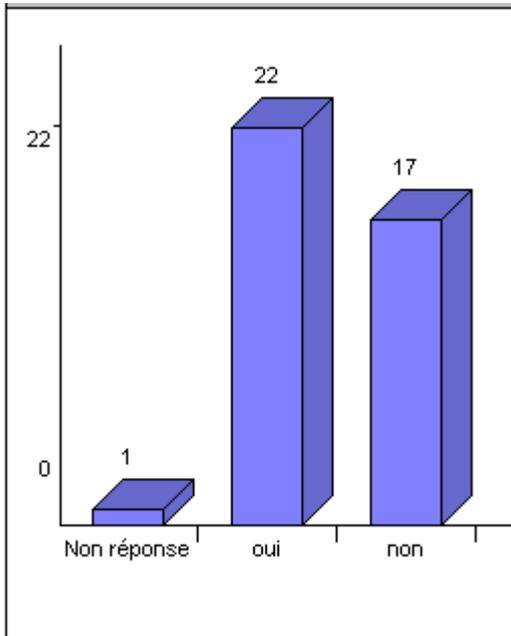
**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

D'après la figure ci-dessus, il y a 25 employés qui ont répondu que le volume d'information est important après la mise en place du SMQ, notamment dans le service production à travers les fiches de poste et l'amélioration du fonctionnement de chaque service.

Ainsi, on n'a constaté que l'augmentation du volume d'information a touché les autres services à travers la diffusion des informations dans les différents services de l'unité.

**Question N° 06 :** grâce aux SMQ les réunions sont moins fréquentes ?

**Figure N° 15 :** la diminution des réunions après la certification

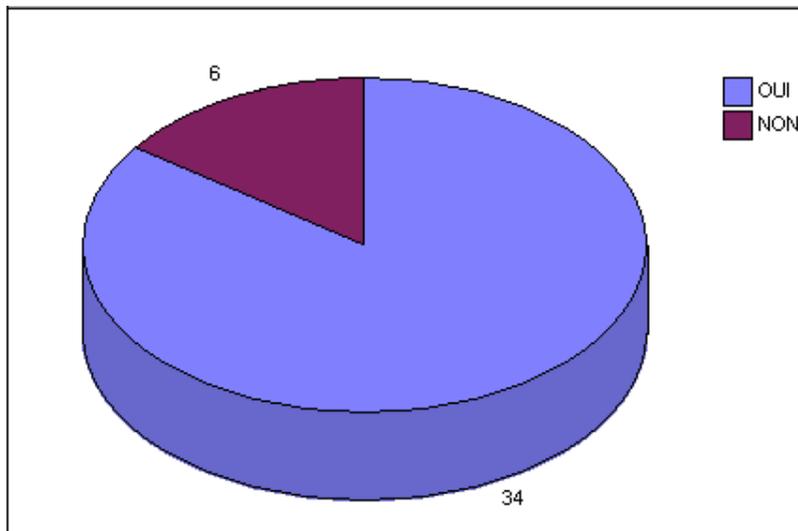


**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

D'après la figure, nous remarquons que les réponses sont très rapprochées tel que 17 employés ont répondu «non» c.-à-d la mise en place de SMQ n'a pas eu un impact positif sur la réduction des nombres des réunions, expliquer par le faite que ces personnes sont souvent convoqués à des réunions où la présence physique est importante. Par contre, 22 employés entre eux ont affirmé que la mise en place du SMQ a permis de réduire le nombre des réunions, le faite qu'ils peuvent régler quelque problème par l'usage des outils TIC.

**Question N° 07:** développez-vous un travail en groupe en facilitant la communication entre les membres après la mise en place du SMQ ?

**Figure N° 16 :** le développement de travail en groupe et son influence sur la communication entre les membres

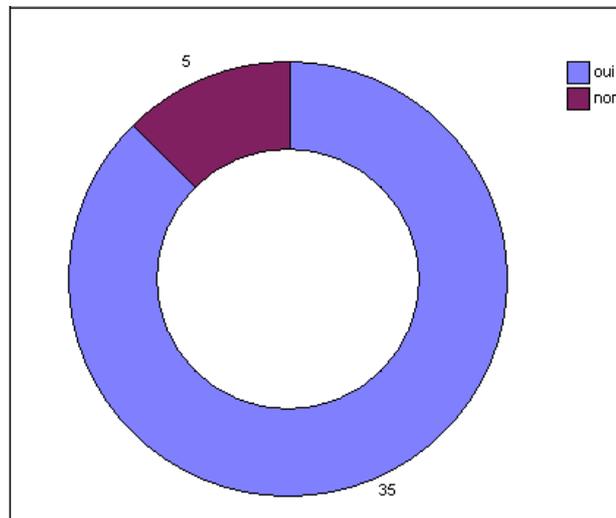


**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Cette figure indique que 34 personnes de l'effectif global qui ont répondu « oui », et seulement 6 employés qui ont dit « non ». Dans ce cas là, on constate que la quasi-totalité des enquêtés dans cette organisme, exerce un travail coopératif qui leur permet de soutenir la communication et la circulation de l'information, ce qui rend cette entreprise plus cohérente dans ses différents services.

**Question N° 08 :** l'utilisation de SMQ a permis à votre entreprise de réaliser des gains de productivité ?

**Figure N° 17 :** l'impact de SMQ à réaliser des gains de productivité



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Nous remarquons que 35 effectif ont répondu « oui », et les 5 personnes restants, ont dit « non ». D'après ces résultats, on peut déduire que la plupart des employés interviewés ont justifié ça par, la réduction du temps et de la non-conformité des produits, ce qui laisse à l'entreprise de réduire le nombre des anomalies dégagée au niveau de service de la production.

**Question N° 09 :** l'utilisation du SMQ a permis à votre entreprise d'abaisser globalement les coûts de la communication ?

**Tableau N° 09 :** l'abaissement des coûts de la communication grâce aux SMQ

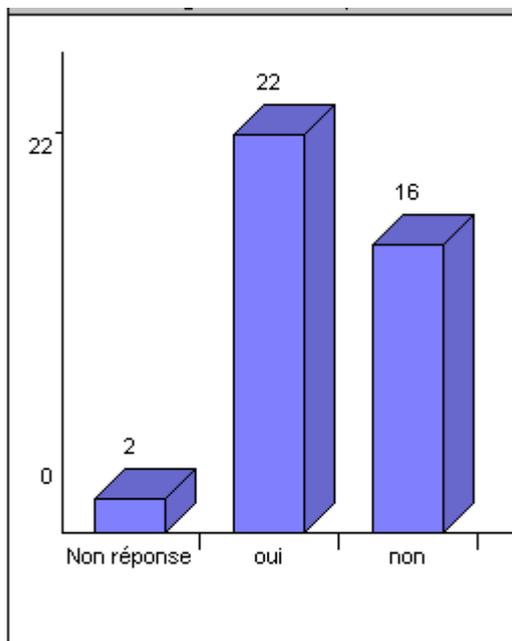
les coûts de la communication	Nb. cit.	Fréq.
oui	26	65,0%
non	14	35,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

65% des personnes interrogées, répondue par « oui », et le reste de 35% disent « non ». Pour les interrogés qui sont d'accord, cela peut s'expliquer par l'usage des outils de communication rentable, qui permettrait de réduire énormément les coûts, Alors que les outils traditionnels jugés non performantes comme la documentation. Cependant, les autres employés qui ne sont pas d'accord s'expliquent par le fait que les anciennes méthodes de communication restent toujours indispensables et très utiles au niveau de cet organisme.

**Question N° 10 :** y a-t-ils des nouveaux logiciels introduite à l'utilisation des TIC après la mise en place de SMQ ?

**Figure N° 18 :** les logiciels introduits à l'utilisation des TIC après le SMQ



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

D'après cette figure, on constate une supériorité de la modalité « oui » avec un effectif de 22, et un effectif de 16 pour la modalité « non » et seulement 2 personnes sans réponse. Pour la modalité oui, ils nous ont expliqué qu'il y a quelques logiciels qui sont introduits après la mise en place de SMQ comme le logiciel « OPTIMAINTE » ce qui signifie optimisation maintenance, qui est très utile et efficace pour tous les services et qui contient plus d'option. Egalement, « Magic 830 » utilisé pour le stockage et la valorisation du stock matière première et pièce de rechange. Alors que les autres effectifs qui ne sont pas d'accords résumé par le faite que tous les logiciels mise en place au sein de l'organisme ont existés

## CHAPITRE 04 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS

---

avant la certification, parmi ces logiciels : VoluPack, PC-TOPP, Sage SQL-Ligne 100, et enfin pour les personnes sans réponse sont des contractuels et qui sont recrutés après la mise en place du SMQ.

**Question N° 11 :** avez-vous mis en place les réseaux intranet et extranet au sein de votre entreprise ?

**Tableau N° 10 :** la disponibilité de l'intranet et l'extranet au niveau de l'entreprise GE

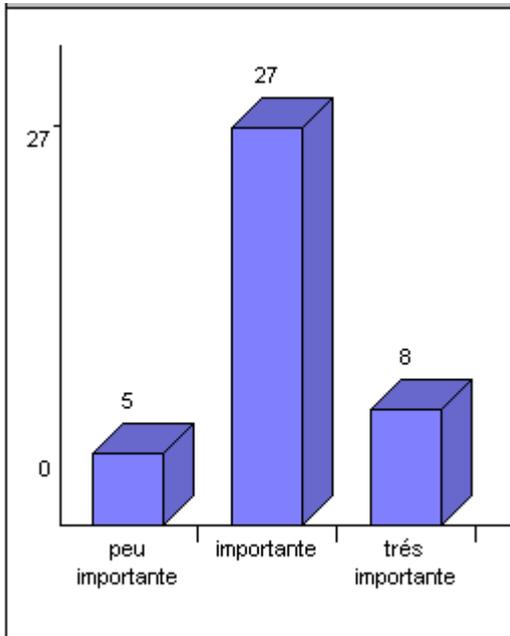
<b>réseaux intranet et extranet</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Non réponse	2	5,0%
oui	35	87,5%
non	3	7,5%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

On constate que 87.5% des interrogés (35 personnes) sont d'accord. En somme, la quasi-totalité des enquêtés sont au courant que les réseaux intranet et extranet est disponible dans l'organisme avant même de mettre une démarche qualité, cela peu s'expliquer par le faite que la taille de cette entreprise est grande et son réseau de distribution qui est très vaste sur le champ national à toujours demandé ce type d'outils pour décentraliser l'information et d'accès à cette dernière dans le moment opportun.

**Question N° 12 :** quelle est la valeur ajoutée de l'intranet et l'extranet après la certification ?

**Figure N° 19 :** l'importance de l'intranet et l'extranet après la certification



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

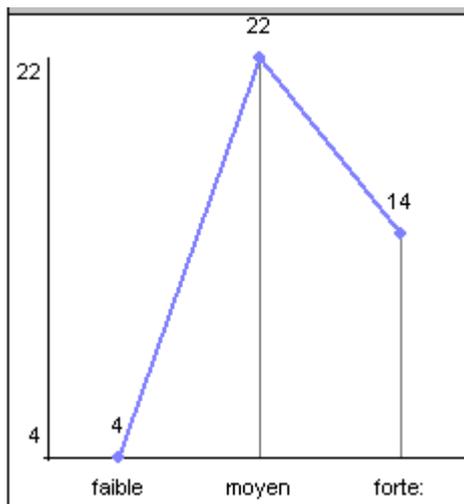
Cette figure montre que la majorité des personnes interrogés disent que les réseaux intranet et extranet apporte une valeur importante au sein de l'entreprise, cela peut s'expliquer par la modernisation des moyens de communication, ainsi son système d'information qui est devenu très fluide, et qui avait conduit cette société vers le changement remarquable dans toutes ses directions (productifs, commercial, marketing, logistique ... etc.).

### 3) Le niveau de gestion de l'information :

L'objet de ces questions est de mesurer le niveau de gestion de l'information entrante, sortante et circulante dans l'entreprise : quels usages, quelles finalités, quels impacts après la mise en place de SMQ ?

**Question N° 01 :** la fiabilité de l'information après la mise en place du SMQ ?

**Figure N° 20 :** le degré de la fiabilité de l'information après la certification



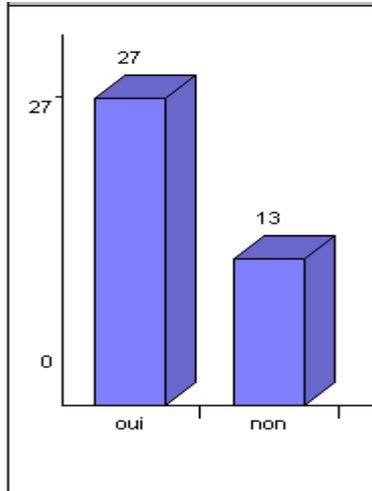
**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Les résultats observables dans cette figure indiquent que 22 personnes interrogées disent que l'information est moyennement fiable, c.-à-d. y a une progression mais pas au niveau assez important.

Ensuite, il y a 14 personnes qui optent pour la modalité « forte », cela revient à la crédibilité de l'information et son accessibilité à travers l'ensemble des procédures élaborées après la mise en place du SMQ.

**Question N° 02 :** est ce que la mise en place du SMQ a consolidé la place des TIC au sein de l'entreprise GE

**Figure N° 21 :** le renforcement de la place des TIC au sein de l'entreprise GE ?



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Les résultats de cette figure nous permettent de voir que 27 employés optent pour la modalité « oui » et 13 employés pour la modalité « non ».

Au regard de ces résultats, on déduit que la majorité des employés se mettent d'accord que le SMQ a conforté la place des TIC au niveau de l'entreprise par : facilité de ses décisions, gains de temps, la sensibilisation du personnel et sur-tout la place majeure qu'occupe les TIC au sein de cette organisme.

**Question N° 03 :** les décisions prises dans votre entreprise après l'intégration de SMQ s'appuient régulièrement sur des informations obtenues aux moyens des TIC ?

**Tableau N° 11 :** l'importance des TIC pour la prise de décision au sein de l'entreprise GE

les décisions prises	Nb. cit.	Fréq.
d'accord	27	67,5%
pas d'accord	13	32,5%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

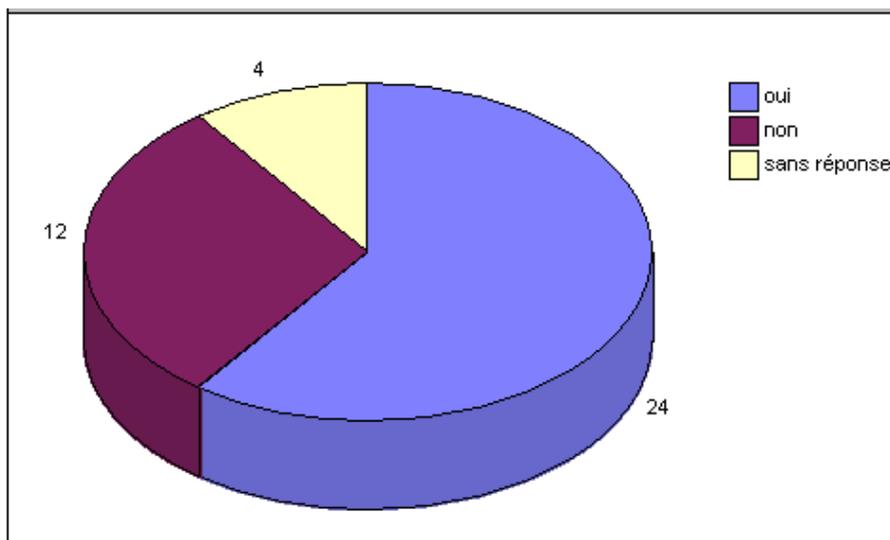
## CHAPITRE 04 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Les résultats de l'enquête nous montrent que 67.5% des employés sont d'accord, 32.5% des autres enquêtés ne sont pas d'accord pour l'importance des TIC à la prise de décision.

D'après ces résultats, on peut conclure que l'ensemble des décisions prises par les différents membres de cette organisation s'appuient sur l'usage des outils de communication et de l'information qui optimise leur choix stratégique et opérationnel afin de réaliser les objectifs fixés par la direction de l'entreprise. Cependant pour les autres enquêtés qui ne sont pas d'accord, cela explique par le manque de la compréhension de l'information diffusée par les moyens des TIC au niveau de la décision de l'entreprise.

**Question N° 04 :** est-ce que l'utilisation des TIC vous permet de travailler en dehors des heures de travail ?

**Figure N° 22 :** le rôle des TIC sur le travaille en dehors des heures d'activité



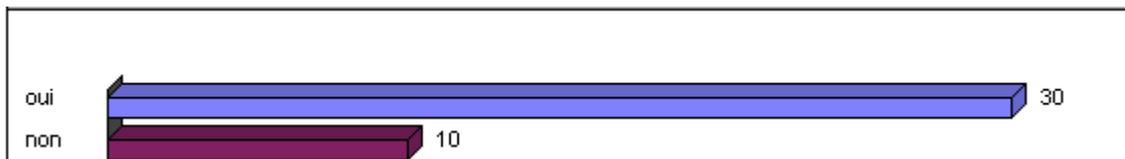
**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

En lisant cette figure ci-dessus, on déduit que 24 effectif ont dis « oui », 12 personne ont répondu « non », et les autres personnes sans réponse.

Pratiquement, il y a des employés qui travail en dehors de leur temps régulier, sur tout les cadres qui est la catégorie la plus touchées par ce genre du travail. Cela est grâce aux TIC qui gardent toujours le contact entre eux. Et on peu mentionné certain outils qui renforce la cohésion et la relation de l'échange et de dépendance permanente entre les collaborateurs de cette société comme Outlook, le téléphone portable, réseau sociaux...etc.

**Question N° 05 :** est-ce que la mise en place du SMQ permet de détecter les anomalies de la production à travers des logiciels appropriés ?

**Figure N° 23 :** l'importance des logiciels utilisés au niveau de GE pour détecter les anomalies de la production

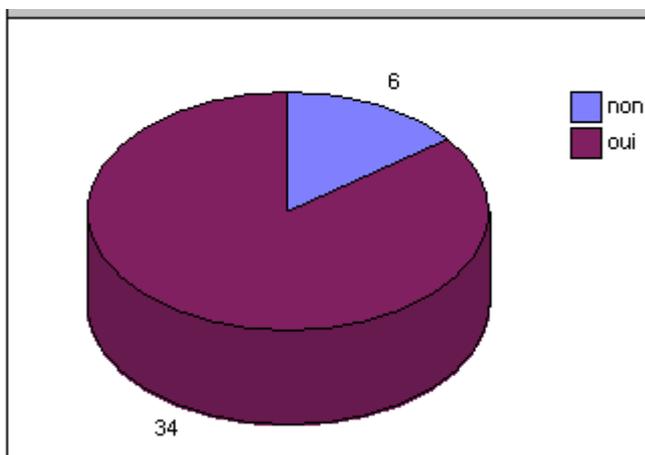


**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Les résultats de l'enquête, affirme que la plupart des interviewés (30 personnes) optent pour la réponse « oui ». Nous déduisons que cela est grâce à certains logiciels comme : MAGIC et VOLUME PACK..., qui est utilisé pour détecter les anomalies, et les troubles, dégagés pendant le déroulement du processus de production, et ces logiciels signales à chaque moment où il y a un arrêt au niveau de la machine, grâce à la vigilance opérationnels et de contrôle qui est introduit par le SMQ.

**Question N° 06 :** avez –vous engagées des investissements dans la formation du personnels aux TIC ?

**Figure N° 24 :** le degré d'investissement dans la formation personnel aux TIC

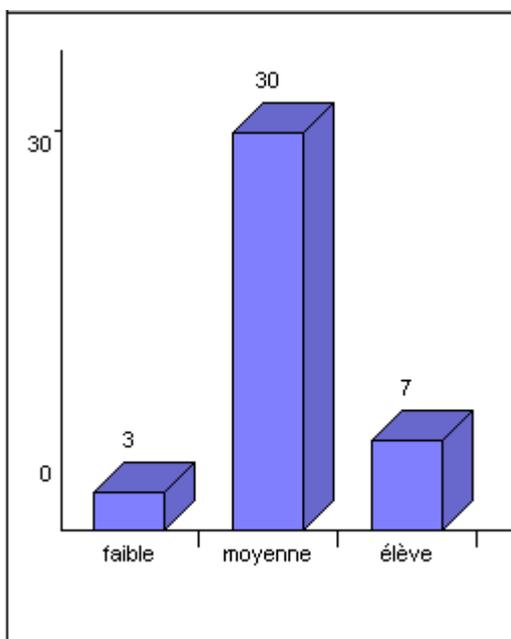


**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Dans cette figure on a observé que la plupart des personne interrogée, qui représente presque 85% (34 personne), ont répondu que l'organisme dépense un budget important pour la formation de son personnel, et cela dans le but de pouvoir manipuler les TIC de cette société. Cela implique que le personnel de GE possède un savoir faire demandé qui leurs permettre de rendre l'organisme plus efficace et efficient.

**Question N° 07 :** votre appréciation globale de l'apport de SMQ sur les TIC ?

**Figure N° 25 :** l'évaluation générale de l'apport de SMQ sur les TIC



**Source :** résultats de l'enquête, présentée par le logiciel SPHINX.

Les données de cette figure révèlent que 30 enquêtés ont répondu que l'apport du SMQ sur les TIC est moyen, 3 enquêtés ont exprimé que c'est élevé, et le reste trouve que cet apport est faible.

D'après ces résultats, nous pouvons soustraire que la quasi-totalité des employés sont satisfaits de l'apport du SMQ sur les TIC, soit dans la satisfaction de son personnel sur la disponibilité de l'information dans ces multiples services, soit dans la relation avec ses partenaires.

### Synthèse des résultats de l'enquête :

Dans le cadre de notre étude et après l'analyse des données issues de l'enquête par questionnaire, par lesquelles on a essayé d'évaluer le changement au niveau des TIC après la mise en place du SMQ, par un échantillon composé de 40 personnes, nous avons constaté que plus de la moitié d'entre eux sont d'accord vis-à-vis des changements engendrés sur les TIC après la certification. En effet, le SMQ engendrent des changements au sein de cette organisation en terme des méthodes du travail, et surtout l'amélioration des outils de communication qui a rendu l'entreprise plus flexible et efficace en terme d'ordonnance et d'harmonisation de son personnels, ce qui affirme que :

- GE dispose d'un SMQ moyennement efficace, et que ce dernier représente une démarche permettant de réussir l'entreprise dans les différents niveaux ;
- GE encadre leur personnel (agent de maîtrise et cadres) pour une meilleure maîtrise de la technologie en renforçant leur formation telle que la gestion informatique ;
- le SMQ permet de renforcer la perception de l'entreprise GE quant à la nouvelle technologie de l'information et de la communication ;
- le SMQ permet de développer davantage l'usage de logiciel de travail en groupe comme GROUPEWARE et Workflow, d'autre pratique comme OPTIMAINTE ou des réseaux tel que l'intranet et l'extranet au sein de l'entreprise ;
- le SMQ renforce la coopération entre les partenaires (client, fournisseur...etc.) ;
- GE favorise l'apprentissage organisationnel et permet de promouvoir son TIC.

Cependant, nous avons constaté que le SMQ a beaucoup touchés d'autres services comme le service production ainsi que le service de contrôle de la qualité, et facilite l'amélioration de la performance globale de l'entreprise.

Cependant, l'objectif ultime de la certification ne doit pas se focaliser sur le perfectionnement de son image par des raisons diverses, autant que son impact sur les TIC reste en cours de développement et qui n'a pas encore détié la pointe.

### **CONCLUSION :**

Dans ce dernier chapitre, nous avons présenté les résultats obtenus à l'issue de l'analyse empirique réalisée par le logiciel SPHINKS, et de faire un lien entre le cadre théorique et le cadre pratique de notre recherche. Ce qui nous a permis d'obtenir les informations nécessaires pour répondre à notre problématique.

À la lumière de notre analyse, nous avons donné des recommandations dans l'objectif de la mise en œuvre l'esprit qualité au sein de l'organise.

# **CONCLUSION GENERALE**

# CONCLUSION GENERALE

---

## CONCLUSION GENERALE

A fin d'apporter une réponse à notre problématique qui s'articule autour de la relation entre le SMQ et les TIC. Nous avons essayés de donner des traits essentiels sur les deux concepts clés ; « système de management de la qualité » et « technologie de l'information et de la communication » dans le cadre théorique par une réflexion approfondie et des recherches empiriques de façon à répondre à la question posé dans l'introduction.

Pour ce faire, nous avons procédé dans les deux premiers chapitres à la construction d'un cadre théorique, qui est très vaste. Nous avons parlé dans le premier chapitre sur la qualité et le management de la qualité ainsi le système de management de la qualité, toute au long de cette phase nous avons clarifié le concept de la qualité, et comment procéder à la mise en place de ce système de management de qualité, afin de s'adapter aux normes universel, et les documents indispensables de la qualité qui contient toutes règles nécessaires. De ce fait, la mise en place d'un SMQ est devenue l'un des contraintes indispensables pour mener les entreprises à des niveaux excellents, ce SMQ permet de contrôler un organisme en matière de qualité à travers une politique qualité et des objectifs à atteindre.

Dans le deuxième chapitre, nous avons parlé des généralités sur les technologies de l'information et de la communication, ses outils, ses caractéristiques, et ses déferents enjeux. Les TIC permettent de bouleverser le système d'information et révolutionnent les relations qu'entretient l'entreprise avec ses partenaires. Ainsi, les TIC élargissent le champ de la connaissance accessible et sur tout facilité le recueil, la compilation, le stockage et le transfert des données. Pour la partie pratique, on a introduit 2 chapitre, le premier comporte la représentation général de l'organisme d'accueil ainsi que la méthodologie suivie pour la réalisation de notre travail de recherche. Le deuxième chapitre est réservé pour la représentation et l'analyse des résultats.

Nous avons tenté tout au long de ce travail de comprendre l'impact du SMQ sur les TIC dans l'entreprise General Emballage qu'on a choisi comme un terrain d'investigation vue l'importance de sa capacité de la production, et son taux de développement à l'échelle nationale. Tous ça nous a motivé à choisir ce thème et qui reste moins étudié auparavant, vu son importance qui est devenue une contrainte indispensable pour mener cette organisme à un niveau excellents et de rester plus compétitif, afin d'apporter une réponse convenable à notre problématique, qui relativise la compréhension de notre thème. Comme nous avons la chance

## CONCLUSION GENERALE

---

d'effectuer un stage d'un mois au sein de cette société, nous sommes arrivés quand même à avoir certaines données qui sont peut-être une réponse pour notre problématique.

GE est certifiée en 2013 selon ISO 9000 la version 2008, la mise en place de son système de management de la qualité a été effectué par les informaticiens, qui ont la capacité de visualisation de toutes action qui passe au sein de cette organisation. Grâce à la disponibilité des TIC et la numérisation de ces dernières, sont devenues des voies obligées pour accéder à l'information actualisée, comme pour échanger ou produire des connaissances entre les collaborateurs de l'organisation, en plus de ces outils de communication et d'information qui répondre énormément aux objectifs de cette entreprise en matière de rapidité et la disponibilité de l'information souhaitée.

Par ailleurs, l'étude que nous avons menée au sein de GE et l'analyse du questionnaire nous a permis de confirmé que la démarche qualité est une étape crucial pour cette société qui permet de promouvoir les changements au niveau de tous ses services, et d'accorder une place valorisante pour la mutation des TIC. Cette confirmation peu être démontré de la manière suivante : d'abord le SMQ permet de développer des méthodes de communication à l'aide des différents outils intégrés, favorise le travail en groupe à travers des réseaux l'intranet et l'extranet impliqué au sein de cette organisme. En suite la réduction des anomalies dégagé par la production grâce à des logiciels sophistiqué comme PC-TOPP et OPIMAIN. Enfin, conforter la relation avec les partenaires et son environnement externe qui devient primordiale pour la notoriété et la pérennité de l'entreprise.

De ce fait, malgré l'existence d'un pourcentage moyen des travailleurs qui ont répondu à notre questionnaire (50%) nous pouvons confirmer nos hypothèses sur la promotion des TIC au sein de GE après la mise en place du SMQ, et celle des changements majeures entraînées par ce dernier sur l'information et la communication au sein de l'entreprise GENERAL EMBALLAGE. Une multiplication des efforts par la DG pour réussir d'avantage cette implantation du SMQ.

Il faut une implication de l'ensemble des acteurs dans l'objectif de promouvoir les TIC au sein de cette entreprise.

Il est possible de développer un intranet en interne. Cela peut être un bon compromis pour centraliser un SMQ mais demande un entretien régulier et une sensibilisation régulière afin d'habituer les collaborateurs à son utilisation.

## CONCLUSION GENERALE

---

Cependant, les résultats du questionnaire effectués nous ont permis de retirer quelques recommandations suivantes :

- Avoir l'esprit de la qualité pour faire l'engagement de tout collaborateur pour contribuer à des objectifs fixés par la direction ;
- Développer des logiciels de qualité pour renforcer le système de management de la qualité ;
- Mise en oeuvre des modèles de simulation de la qualité par la direction générale afin de sensibiliser le personnel pour qu'ils acquièrent une culture de qualité ;
- construire des relations solides avec des collaborateurs étrangers, pour bénéficier des rapports d'échange, pour pouvoir réaliser la qualité comme eux ;
- Renforcer des occurrences de la coopération avec des universités et des écoles, pour bien positionner l'esprit de qualité dans la psychologie des étudiants (employeurs de l'avenir) ;
- De recruter des personnels qui ont l'esprit d'innovation ;
- De créer le département de recherche et développement, pour faciliter l'innovation.

Les apports précédents doivent être appréciés en tenant compte des limites de la présente étude qu'on cite dans ce qui suit :

- la difficulté d'accès à des informations
- Nous avons obtenu juste 50 % des questionnaires distribués sur un échantillon de 80 personnes ;
- Hésitation et réticence de certaines personnes à répondre aux questions de notre enquête;
- La difficulté de relativiser directement entre le SMQ à la technologie de l'information et de la communication (le système de management de la qualité à un impact indirect sur les TIC)
- Certaines personnes interrogées ont la difficulté sur la compréhension du système de management de la qualité.
- La majorité des cadres nous a empêché de nous donner les détails sur la démarche qualité.
- L'indisponibilité des ouvrages convenables pour notre thème de recherche, en général manque de documentation.

## CONCLUSION GENERALE

---

Notre recherche bibliographique nous laisse percevoir que d'autre recherche peuvent être intéressante dans notre thème au niveau de l'organisme GE ou peut être sur les entreprises nationales, ceci pourrait constituer une nouvelle piste de recherche et d'acquérir des nouvelles connaissances sur la mise en place du SMQ. Nous avons tracé la première trajectoire qui poussera les autres à développer ce thème, pour clarifier certaines confusions sur certains points, afin de proposer des solutions satisfaisantes.

## Références Bibliographiques

---

### Les ouvrages

Alain Claude Ngouem, « Nouvelle donne du système mondiale de l'information et redéfinition du développement en Afrique », édition. L'Harmattan, paris, 2006.

Chantal Morley « management d'un projet système d'information » 6 édition, DUNOD, Paris, 2008.

Florence Gillet-Goinard, Jean Margerand « Manager la qualité pour la première fois » Edition D'organisation, Paris 2006.

J, F SOUTENAIN P.FARCEL « organisation et gestion de l'entreprise » Edition BERTI, Alger.

GERD F.KAMISKKE ET JORG PETER BAUER, « management de la qualité de A à Z », Maison, Paris 1994.

GUY LAUDOYER « la certification ISO 9000 un moteur pour la qualité », 3 édition Organisation, 2000.

M.Abedlhamid Ouaret « Guide de la qualité et de contrôle de la qualité et de la normalisation », Edition G.A.L, Alger 2004.

NF EN ISO 9000 version 2000, « système de management de la qualité- principes essentiels et vocabulaire », Edition Afnor, France.

NF EN ISO 9001 : 2000 « système de management qualité exigences », 2<sup>ème</sup> édition, 2000.

Pierre-Jean Benghozi et Patrick Cohendet « l'organisation de la production et de la décision face aux TIC ».

ROBERT REIX « système d'information et management des organisations », 4ème, édition Vuibert, Juin 2002.

SINGLY, F., « L'enquête et ses méthodes : Le questionnaire », 2ème édition, Armand colin, Espagne, 2008.

Yves Berthelot et Anton Brender, cité par Y.Berthelot, A.Brender dans «marchés, technologies et nouvelles relations internationales », Economica, 1983.

### Les sites internet

<http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9>. consulté le 15/05/2016 à 20h30. Pdf sur les bases sur la qualité.

<sup>1</sup> NF EN ISO 9000 version 2000, « système de management de la qualité- principes essentiels et vocabulaire », Edition Afnor, France, p.9.

## Références Bibliographiques

---

<sup>1</sup> Pdf sur la bases de la qualité disponible sur le site :

<http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9>. Consulté le 15/05/2016 à 19h55.

<sup>1</sup>Management de la qualité totale sur le site :

[http://www.memoireonline.com/03/09/2020/m\\_Le-management-de-la-qualite-une-necessite-pour-les-entreprises-burkinabe5.html](http://www.memoireonline.com/03/09/2020/m_Le-management-de-la-qualite-une-necessite-pour-les-entreprises-burkinabe5.html). consulté le 10/05/2016. À 20:05h.

<sup>1</sup><http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/Les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9>. Consulté le 15/05/2016 à 20h30. PDF les bases de la qualité.

<sup>1</sup> Le management de la qualité totale La qualité totale: les outils du développement de la performance des entreprises. Disponible sur le site :

<http://www.iefpedia.com/france/wp-content/uploads/2011/07/Le-management-de-la-qualit%C3%A9-totale-La-qualit%C3%A9-totale-les-outils-du-d%C3%A9veloppement-de-la-performance-des-entreprises-RACHEDI-ABDELKADER1.pdf> . Consulté le 10/05/2016 à 16h40.

<sup>1</sup> Florence Gillet-Goinard, Jean Margerand « Manager la qualité pour la première fois »Edition D'organisation, Paris 2006, P.49.

<sup>1</sup> HARIZ Samia « Etude Critique du Système de Management Environnemental au Niveau des Entreprises Algériennes », thèse du magister Institut d'Hygiène et Sécurité Industrielle présentée laboratoire de Recherche en Prévention Industrielle (LRPI), Université HADJ LAKHDAR de Batna, 2009.P.6. Disponible dans le site :

<https://www.google.com/search?q=HARIZ+Samia++%C2%AB+Etude+Critique+du+Syst%C3%A8me+de+Management+Environnemental+au+Niveau+des+Entreprises+Alg%C3%A9riennes+%C2%BB%2C+th%C3%A8se+du+magister++Institut+d%E2%80%99Hygi%C3%A8ne+et+S%C3%A9curit%C3%A9+Industrielle+pr%C3%A9sent%C3%A9+laboratoire+de+Recherche+en+Pr%C3%A9vention+Industrielle+%28LRPI%29%2C+Universit%C3%A9+HADJ+LAKHDAR+de+Batna&ie=utf-8&oe=utf-8>

Les bases de la qualité disponible sur le site :

<http://www.codlor.com/img/fichiers/file/QUALITE/>, consulté le 22/04/2016 à 19H:22.

Article disponible sur: <http://www.memoireonline.com/a/fr/cart/add/4051> consulté le 27/03/2016 à 13h26.

ABDELKADER RACHDI, « l'impact des TIC sur les entreprises », Mémoire de Magister, Université Saida, 2006, p19. Disponible sur le site :

<https://www.google.com/search?q=ABDELKADER+RACHDI%2C+%C2%AB+1%E2%80%99impact+des+TIC+sur+les+entreprises+%C2%BB%2C+M%C3%A9moire+de+Magister%2C+Universit%C3%A9+Saida&ie=utf-8&oe=utf-8>

## **Références Bibliographiques**

---

<sup>1</sup> Les Usages éducatifs Des Technologies De L'information Et thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université ... Une condition incontournable aux promesses des NTIC en apprentissage : une pédagogie rigoureuse. sur le site : <http://fseg.univtlemcen.dz/larevue07/la%20revue03/Microsoft%20Word%20%20Ali%20BOUHENNA> consulté le 15/05/2016 à 16h30

Article disponible sur : « [www.danger-sante.org/définition-de-téléphone-portable/](http://www.danger-sante.org/définition-de-téléphone-portable/)

Management de la qualité totale disponible sur le site : [http://www/memoireee.com/management/qualite/managementpar\\_la\\_qualite\\_et\\_tic.pdf](http://www/memoireee.com/management/qualite/managementpar_la_qualite_et_tic.pdf)

### **Les mémoires et thèses**

Ait Ahmed Hocine, BENARAB BELKACEM « essai de l'analyse de SMQ sur la performance des entreprises : cas de Général Emballage, promotion 2014/2015, P.29

BOUZIDI MEBARKA « l'usage des TIC dans l'entreprise cas de : Danone Djurdjura Algérie », promotion 2012-2013

DEMONT-LUGOL Liliane, et autre, communication des entreprises, stratégie et pratique, 2<sup>ème</sup> édition, Armand colin, paris, 1997.

### **Conférence audio visuelle**

ELBEKKAYE ZIANE « qualité totale-réalité et perspectives » conférence audiovisuelle 13/12/1993.CETIM, France

# Annexes

# Annexes

---

**Université Abderrahmane Mira-Bejaïa**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des  
Sciences de Gestion**

**Enquête sur l'impact du système de management de la qualité sur les TIC.**

**Cas de l'entreprise « GENERAL EMBALLAGE » D'Akbou**

## **QUESTIONNAIRE**

La présente enquête s'inscrit dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire de Master en science de gestion, option management des organisations. Ce questionnaire sera traité de façon anonyme et confidentielle. Les informations recueillies ne pourront en aucun cas faire l'objet que d'une utilisation à des fins purement pédagogiques et de recherches scientifiques.

Elaboré par :

MOULOUD OUAZAR

HOUD SAMI

Directeur de recherche :

Mr MEZIANI MUSTAPHA

*Merci pour votre précieuse collaboration.*

AVRIL 2016

# Annexes

---

## **1- fiche signalétique**

Ces présentes questions portent sur les caractéristiques de personnes interrogées au sein de l'entreprise GE.

1- Niveau de scolarité?

Niveau primaire

Niveau moyen

Niveau secondaire

Niveau universitaire

2- Profil de formation :

.....

3- Ancienneté : .....

4- Votre statut actuel :

Permanent

contractuel

## **2 - les changements majeurs :**

**L'objet de ces questions est de savoir les changements touchés par les TIC après la certification :**

1) - Grâce aux SMQ l'accès à l'information est devenu plus facile.

OUI

NON

Si oui, comment .....

2) – y-a-t-il une amélioration de l'information entre les services après la mise en place du SMQ ?

Oui

Non

Si oui, indiquez-vous parmi ces services, ceux qui sont plus touchés par cette amélioration:

# Annexes

---

- Service informatique
- Service direction communication
- Service contrôle qualité
- Service de programmation
- Autres

3) – Est ce qu’y a une amélioration dans la circulation de l’information entre les partenaires après l’intégration du SMQ ?

\* les clients: peu  moyenne  forte

\* les fournisseurs: peu  moyenne  forte

\*Autres .....

4) - Quel est l’impact de la mise en place du SMQ sur le volume d’informations ?

Peu  important  très important

5) - Grâce aux SMQ les réunions sont moins fréquentes.

OUI  NON

6) – Développez-vous un travail en groupe en facilitant la communication entre les membres après la mise en place du SMQ ?

OUI  NON

7) - L'utilisation de SMQ a permis à votre entreprise de réaliser des gains de productivité ?

Oui  Non

# Annexes

---

Si oui comment ?

.....  
.....

8)- L'utilisation des SMQ a permis à votre entreprise d'abaisser globalement les coûts de la communication?

Oui

Non

9) quelle sont les logiciels existants avant la certification ?

.....

10) Ya-t-ils des nouveaux logiciels introduite à l'utilisation des TIC après la mise en œuvre de SMQ ?

Oui

non

Si, oui mentionnez-vous ces logiciels qui sont introduits :

.....

11) avez-vous mise en place les réseaux intranet et extranet au sein de votre entreprise ?

Oui

non

Existent-elles avant ou après la certification :

Avant : oui  non

Après : oui  non

# Annexes

---

12) Quelle est la valeur ajoutée de l'intranet et l'extranet après la certification ?

Peu importante  importante  très important

**3- Le niveau de gestion de l'information :**

**L'objet de ces questions est de mesurer le niveau de gestion de l'information entrante, sortante et circulante dans l'entreprise: quels usages, quelles finalités, quels impacts après la mise en place de système de management de la qualité ?**

1) La fiabilité de l'information après la mise en place du SMQ est ?

Faible  moyen  forte

2) Est ce que la mise en place du SMQ a consolidé la place du TIC au sein de l'entreprise ?

Oui  Non

Si oui, comment ?.....

3) - Les décisions prises dans votre entreprise après l'intégration de SMQ s'appuient régulièrement sur des informations obtenues aux moyens des TIC :

Pas d'accord  d'accord

Si pas d'accord, pourquoi ?.....

.....

4) - Est-ce que l'utilisation des TIC vous permet de travailler en dehors des heures de travail?

OUI  NON  Sans réponse

5) - Est-ce que vous prenez des décisions plus rapide grâce au TIC ?

OUI  NON  Sans réponse

# Annexes

---

6) – Est-ce que la mise en place du SMQ permet de détecter les anomalies de la production à travers des logiciels appropriés?

Oui

Non

7)- avez-vous engagées des investissements dans la formation du personnel aux TIC ?

Oui

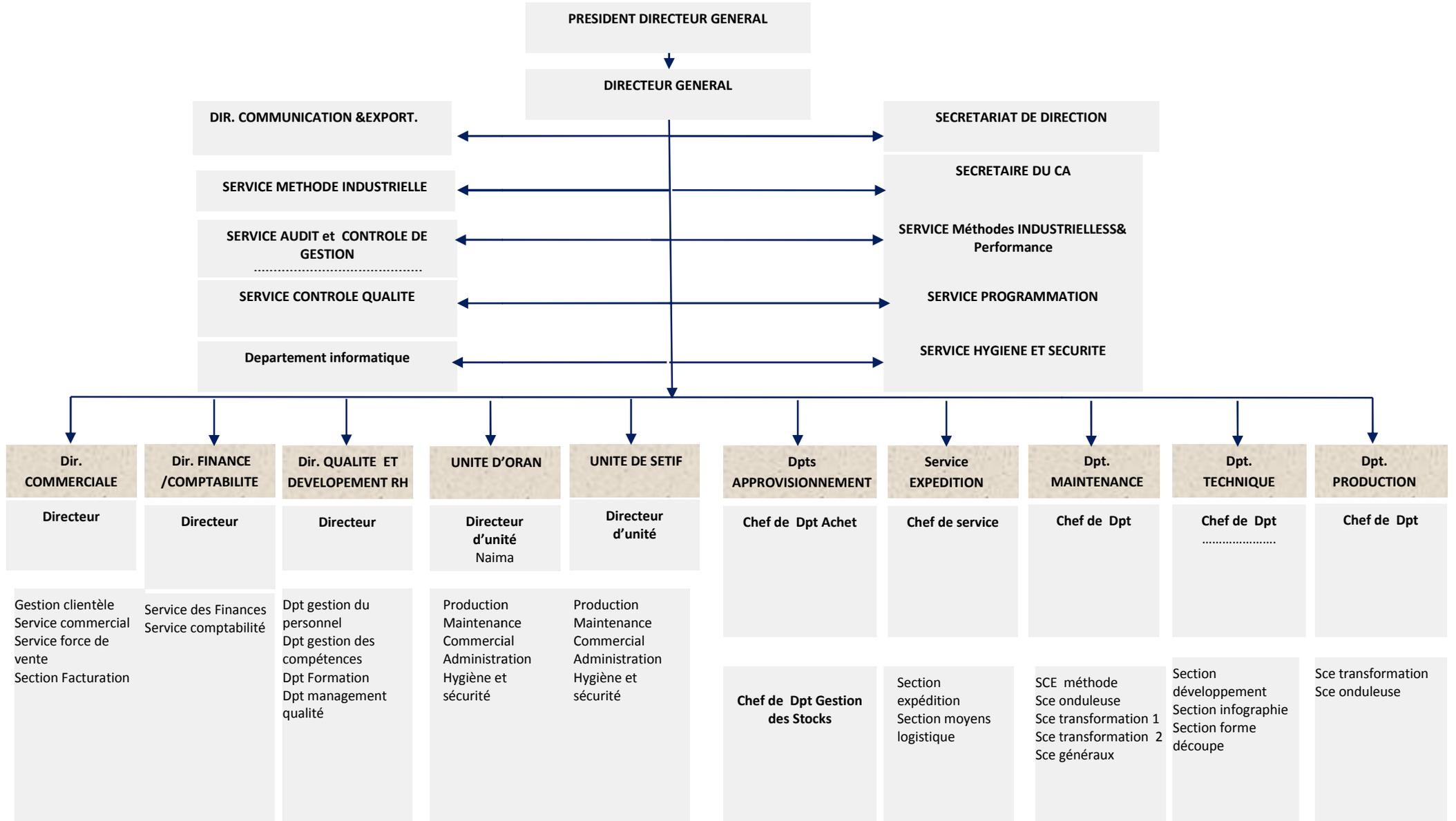
Non

8) -votre appréciation globale de l'apport du SMQ SUR LES TIC ?

Faible

moyenne

élève

**ORGANIGRAMME : SIEGE ET UNITES**




INDUSTRIE DU CARTON ONDULE  
CORRUGATED CARDBOARD INDUSTRY

SIÈGE SOCIAL : Usine d'Alger : Z.A.C Taharachi Aitbou 06301 - W. Béjaia - Algérie  
Tél : 00 213 34 35 65 6061 - Fax : 00 213 34 35 60 43  
E-mail : contact@generalemballage.com  
Usine SETIF : Z.E.A. 2ème Tranche N° 15 B - BP 390 bis - 19000 SETIF  
Tél : 00 213 36 92 41 50 / 36 93 60 96 / Fax : 00 213 36 92 41 40  
E-mail : ge.setif@generalemballage.com  
Usine ORAN : ZI Hassi Ameur N° 04 - lot N° 10 commune Hassi Bouarf 31121 Oran  
Tél : 00 213 40 23 97 20 / Fax : 00 213 40 23 79 65  
E-mail : ge.oran@generalemballage.com  
www.generalemballage.com

## POLITIQUE QUALITE

GENERAL EMBALLAGE

La mission de GENERAL EMBALLAGE est de mettre son savoir, le génie et la passion des ses équipes au service des projets de ses clients, afin de faire de l'emballage un compagnon agissant de leurs produits.

GENERAL EMBALLAGE œuvre au quotidien à renforcer la confiance de ses clients, à entretenir l'adhésion de ses collaborateurs au projet de l'entreprise et à consolider des relations mutuellement bénéfiques avec ses partenaires.

GENERAL EMBALLAGE engage trois principes d'actions :

### Satisfaire ses clients

- ✓ En entretenant une relation basée sur l'écoute et la compréhension de leurs besoins.
- ✓ En assurant réactivité, expertise et innovation.

### Faire évoluer ses collaborateurs

- ✓ En assurant un niveau de compétence grâce aux actions de formation et à un recrutement pertinents.

### Poursuivre sa croissance

- ✓ En améliorant sans cesse la qualité de ses produits.
- ✓ En développant en permanence son portefeuille client en local et à l'international.
- ✓ En se dotant de systèmes et d'outils de gestion favorisant la performance.
- ✓ En poursuivant, et de manière optimale, son programme d'investissement.

Nous réitérons notre engagement à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à la concrétisation de cette Politique Qualité.



Janvier 2013

Le Directeur Général

M. Hamoudi. M

# Présentation du Système d'information de Général Emballage

## 1. Informatique et information dans l'entreprise

En général, tous les services sont bien équipés en équipements informatiques de travail notamment les micro-ordinateurs et les logiciels de gestion.

Il existe un réseau de communication interne assurant la connexion entre les différentes structures de l'entreprise Général Emballage.

••Logiciel «Volupack»: C'est un logiciel de type ERP destiné à la gestion de la production du carton plat et le carton ondulé. Il travaille dans un univers intégré qui permet une gestion dynamique et un suivi de processus de toutes les tâches liées à la transformation du carton allant de la de la prise de la commande, la production (préparation et fabrication) jusqu'à la livraison. Il permet notamment de:

- Gérer les offres des produits,

- Réaliser une étude sur le chiffre d'affaires et de l'évolution des ventes,

- Gérer les devis et les codes produits,

- Réguler les flux des stocks de produits finis et de matières premières (multi-lieux, multi-lots),

••Logiciel «PCTOPP» : la société dispose d'autres solutions informatiques lui assurant une meilleure gestion des fonctions de production et de commercialisation. Parmi ces solutions, PC-TOPP permet de:

- Gérer les commandes fermes, contrats, commandes sur appels, commandes ouvertes,

- Affiner le processus de lancement et de suivi de la production,

- Mieux gérer les commandes cartons.

••Logiciel «Magic 830» : ce logiciel est utilisé exploité dans les 03 unités. il est utilisé à Akbou pour la gestion du stock de la matière lière et la pièce de rechange, à Sétif et Oran pour les livraisons et la facturation.

••Logiciel «Sage» : la ligne 100 sql de Sage est exploitée dans la tenue de la comptabilité, la gestion des RH et calcul de paie ainsi que le suivi de la trésorerie.

••Logiciel «QAD EAM» : logiciel utilisé pour la gestion de la maintenance.

La structure chargée du contrôle de gestion dispose d'un applicatif informatique performant lui donnant la possibilité de déterminer le prix de vente des produits finis sur la base des coûts engagés et des marges dégagées.

Cependant, ce logiciel ne permet pas d'intégrer les prix pratiqués sur le marché ni de faire des prévisions sur l'évolution des coûts et des marges tenant compte de la situation du marché.

## **2. Fonctionnement du service informatique**

La gestion de la fonction informatique est assurée par quatre (04) personnes, le service est chapeauté par un chef de service. Le champ d'intervention de ce service est la réparation des matériels informatiques, la gestion de l'accessibilité aux systèmes et la résolution des anomalies liées aux applicatifs informatiques.

## **3. Réseau d'information**

L'existence d'un dictionnaire de données métier rend la gestion informationnelle au sein de Général Emballage adéquate et ce pour les actions et tâches liées aux différents métiers.

Globalement, mis à part le cas du logiciel Volu-pack, l'information n'a pas de sortie décisionnelle importante.

# **Table des matières**

# Tables des matières

---

Remerciements .....	I
Liste des tableaux.....	II
Liste des figures.....	III
Liste des abréviations.....	V
Sommaire.....	VII
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 01 : LES FONDEMENTS DE BASE DE CONCEPT QUALITE ET DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 : Généralité sur la qualité .....</b>	<b>6</b>
1-1) La définition de la qualité.....	6
1-2) L'évolution du concept qualité.....	7
1-2-1) le contrôle de la qualité.....	7
1-2-2) l'assurance de la qualité.....	7
1-2-3) la qualité totale.....	9
1-3) Objectifs qualité .....	10
<b>Section 02 : management de la qualité.....</b>	<b>10</b>
2-1) Définition de management de la qualité.....	10
2-2) Les principales composantes du management de la qualité.....	11
2-2-1) Politique Qualité.....	11

# Tables des matières

---

2-2-2) La planification de la qualité.....	12
2-2-3) La maîtrise de la qualité.....	12
2-2-4) l'assurance de la qualité.....	14
2-2-5) l'amélioration de la qualité.....	15
2.3) Les huit principes du management de la qualité.....	15
2-4) Les normes de management de la qualité : .....	16
2-5) Objectifs des normes ISO 9000.....	17
<b>Section 03 : le système de management de la qualité.....</b>	<b>19</b>
3-1) définition le système de management de la qualité .....	19
3-2) domaine d'application du système de management de la qualité.....	19
3-3) Les exigences du système de management de la qualité.....	20
3-3-1) Exigences générales.....	21
3-3-2) Exigences relatives à la documentation.....	21
3-3-3) Responsabilité de la direction.....	22
3-3-4) Managements des ressources.....	23
3-3-5) réalisations du produit.....	24
3-3-6) La démarche de la mise en place de système de management de la qualité.....	25
3-4) Les avantages du système management de la Qualité.....	30
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>31</b>
 <b>CHAPITRE 02 : LES GENERALITES SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>32</b>

# Tables des matières

---

<b>Section 01 : Définition et l’historique ainsi les caractéristiques des TIC.....</b>	<b>33</b>
1-1) Historique des TIC .....	33
1-2) Définitions des TIC.....	35
1-3) Les caractéristiques des TIC.....	36
1.3.1) L’efficacité : .....	36
1.3.2) La mobilité .....	37
1.3.3) La mondialisation ou la globalisation.....	37
<b>Section 02 : Les outils et les enjeux des TIC.....</b>	<b>38</b>
2-1) Les différents types des TIC.....	38
2-1-1) Le Groupeware.....	38
2-1-2) Workflow .....	39
2-1-3) L’intranet.....	39
2-1-4) Extranet.....	40
2-1-5) Internet.....	40
2-1-6) E-mail (courrier électronique) .....	42
2-1-7) : le téléphone mobile .....	42
2-2) Les enjeux des TIC.....	42
2-2-1) Mieux organiser la coordination.....	42
2-2-2) Des TIC pour mieux gérer la production.....	43
2-2-3) Un rapport de l’homme au travail qui se transforme.....	43
<b>Section 03 : L’impact des TIC et l’intégration de ces derniers dans le système de management de la qualité.....</b>	<b>45</b>

# Tables des matières

---

3-1) l'impact potentiel des TIC sur l'organisation.....	45
3-1-1) effets sur les processus de gestion .....	45
3-1-2) effets sur la conception de l'organisation.....	46
3-1-3) effets sur la conception de rôles.....	47
3-2) Intégration des TIC dans le SMQ.....	48
3-2-1) Processus .....	48
3-2-2) Gestion documentaire.....	48
3-2-3) Relation clients et fournisseurs .....	49
3-2-4) Pilotage .....	50
3-2-5) Contrôles, surveillance et mesures .....	50
3-2-6) Amélioration continue .....	51
<b>Conclusion.....</b>	<b>52</b>

## **CHAPITRE 03 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEILLE ET LE CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>53</b>
<b>SECTION 01 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....</b>	<b>54</b>
1-1) Présentation général de l'entreprise.....	54
1-1-1) L'historique.....	54
1-1-2) Localisation.....	55
1-1-3) Les valeurs de General emballage.....	55
1-1-4) Son activité.....	56
1-1-5) Structure organisationnelle de Général Emballage.....	57

# Tables des matières

---

1-2) le système de management de la qualité ISO 9001.....	59
1-2-1) La politique qualité de GENERAL EMBALLAGE .....	59
1-1-3) Chef De Service Des Systèmes D'information au niveau de GENERAL EMBALLAGE.....	60
1-3)Activités de l'entreprise.....	61
1-3-1)prévision de chiffre d'affaires.....	61
<b>SECTION 02 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>62</b>
2-1) Recherche documentaire et exploitation des documents écrit.....	62
2-2) Le déroulement de l'enquête.....	62
2-3) Les techniques de recueil des données.....	62
2.4) Structure du questionnaire .....	63
2.5) Traitement et analyse .....	64
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>65</b>
 <b>CHAPITRE 04 : PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS</b>	
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>66</b>
<b>PRESENTATION ET INTERPRETATION DES RESULTATS OBTENUE.....</b>	<b>67</b>
1) fiche signalétique .....	67
2) Les changements majeurs .....	69
3) Le niveau de gestion de l'information .....	79
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>85</b>
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>86</b>
 <b>Références bibliographiques</b>	

# Tables des matières

---

**Annexes**

**Table de matière**