



Université A. Mira Bejaia

Faculté des sciences économiques, sciences commerciales et sciences de gestion

Département de science de gestion

Mémoire de Fin de cycle

En vue l'obtention du diplôme de Master en Sciences de gestion

Spécialité : management

Thème

Mise en place d'un système de management de la qualité

Norme ISO 9001 Version 2015

Cas pratique : « FAGECO/ENMTP »

Réalisé par :

BENHAMANA Nadir

Encadré par

Mme. ACHERCHOUR Zahoua

2021-2022

Remerciement

Je tien en premier lieu, remercier ALLAH le Tout Puissant de Me donnée la force et la patience d'entamer et de terminer ce Mémoire.

*Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide de l'encadrement de **Mme.ACHERCHOUR Zahoua**, je la remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, pour sa patience, sa rigueur et sa disponibilité durant ma préparation de ce mémoire.*

*Je tien, également, à remercier **Mme.KAKOUCHE Saloua** monencadreur au sein de l'entreprise **FAGECO/ENMTP** pour son aide et sa disponibilité, et tous l'équipes de **FAGECO** en générale.*

Je tien, à exprimer mes remerciements en particulier à mes familles, mes amies et à tout ce qui ont contribué à la réalisation de ce travail.

Dédicace

Je tiens c'est avec grand plaisir et fierté que je dédie ce modeste travail à mes grand parents qui mon élevée depuis ma naissance.

*A l'univers la plus cher de ma vie **ma grand mère***

Quoi que je fasse ou je dise, je ne saurai te remercier comme il se doit. Ta pressens à mes cotes a toujours été ma source de force.

*A celui qui a fait de moi un homme, **mon grand père***

Tu as toujours à mes cotes pour me soutenir et m'encourager.

*Et sans oublie mes deux parents qui ont aussi fait tout pour me mettre allaise et a la hauteur **mon père et ma mère***

Traduit ma gratitude et mon affection.

*A mes très chers oncle et tante **LYES ET HAKIM ET SONIA ET FADILA ET HAFIDA**, a la famille **REGRAG** pour leurs encouragements durant mon parcours.*

*Je dédie cet évènement marquant de ma vie à la mémoire de **BIG BOSSE***

***Ami Said** Allah yerehmou. J'espère que, du monde qui est sein maintenant, il apprécie cet humble geste comme preuve de reconnaissance.*

A toute personne qui a contribué de prêt ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dadou

Liste Abréviations

QSE : qualité, sécurité, environnement.

SME : Système Management environnement.

SMQ : Système Management Qualité.

MQ : Manuel Qualité.

DMQSE : Direction /Directeur Management Qualité Sécurité Environnement.

PDG : Président Directeur Général.

DGA : Directrice Générale Adjointe.

PC : Processus.

PR : Procédure.

CA : Chiffre d’Affaire.

AC, AP : Action Corrective, Action Préventive.

CE : Conformité Européenne.

PIP : partie intéressée pertinente.

ISO : International Standard Organisation.

A decorative scroll-like frame with a black outline and rounded corners. The top and bottom edges are slightly curved, and the left and right edges are also curved, giving it the appearance of a rolled-up document. The word "Sommaire" is centered within the frame on a light beige rectangular background.

Sommaire

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Introduction générale.....01

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

Introduction théorique..... 04

Section 1 : historique et définition du management de la qualité..... 06

Section 2 : Les principes du management de la qualité..... 09

Conclusion théorique..... 18

Chapitre 2 : La Norme ISO 9001 Version 2015

Introduction théorique..... 19

Section 1 : Les principales évolutions et approches de la norme ISO

9001/2015.....29

Section 2 : Le processus de certification.....32

Conclusion théorique..... 33

Chapitre 3 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO/ENMTP

Introduction théorique.....34

Section 1 : Présentation de l'organisme (FAGECO/ENMTP)..... 36

Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche...45

Section 3 : Présentation et analyse des résultats58

Conclusion théorique..... 59

Conclusion générale..... 61

Références bibliographiques

Annexes

Liste des figures

Liste des tableaux

Table des matières

Résumé



Introduction générale

Introduction générale

Le changement de millénaire a marqué l'avènement de la mondialisation des marchés et de la globalisation financière. Les entreprises sont de plus en plus ouvertes à une concurrence mondiale ou les facteurs contribuant à la compétitivité tels que la qualité, les prix concurrentiels et la livraison dans les délais sont amenés à jouer un rôle primordial.

Il n'est plus possible aujourd'hui d'atteindre le niveau de qualité requis dans un produit qu'en utilisant un système de management de la qualité digne de ce nom. Plusieurs entreprises, de par le monde, l'ont compris et intègrent dans leurs stratégies ce management de la qualité. C'est pour faciliter cette activité, qu'est arrivée la série de normes ISO 9000, se présentant comme une alternative de management, susceptible de conduire une entreprise à l'efficacité et à l'efficience, et ainsi vers l'excellence. L'objectif de cette série de normes sera alors de fournir un mécanisme permettant de déterminer et de répondre aux besoins des clients, d'éviter les erreurs lorsque cela est possible et lorsque ce n'est pas le cas, de les corriger de façon à améliorer le procédé et à répondre aux besoins des clients de façon cohérente, au moindre coût.

De cette série, la norme ISO 9001 en sa version 2015 aide beaucoup les entreprises, en ce qu'elle spécifie particulièrement les exigences pour un système de management de la qualité et porte sur l'efficacité du système à satisfaire les exigences des clients.

Un **Système de management de la qualité**, souvent abrégé **SMQ** (en anglais : quality management system), est l'ensemble des directives de prise en compte et de mise en œuvre de la politique et des objectives qualités nécessaires à la maîtrise et à l'amélioration des divers processus d'une organisation, qui génère l'amélioration continue de ses résultats et de ses performances. La mise en œuvre d'un système de management de la qualité est avant tout un outil de management pour améliorer l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise. L'amélioration de l'organisation de l'entreprise, de ses circuits d'information et la mobilisation du personnel autour de ce projet fédérateur sont les principaux atouts de cette mise en œuvre¹. Le management de la qualité est donc, une activité support cherchant à donner aux services la capacité de standardisation, mutualisation, et ré-utilisation des

ressources nécessaires pour assurer la flexibilité et l'efficience pour atteindre la stratégie d'entreprise attendue.

¹ Edmond LE COZ, 10 janv.2003. Référence AG1750

Introduction générale

La mise en place d'un système de management qualité au sein d'un organisme est une démarche volontaire, ce qui signifie que l'entreprise est libre de mettre ou de ne pas mettre en place un système de management qualité. La réussite de la mise en place d'un système de management qualité repose d'abord sur l'engagement de la direction et l'implication du personnel.

Problématique de la recherche

A partir de ces constats, nous avons décidé de mener ce travail de recherche afin d'approfondir nos connaissances sur la mise en place d'un système de management de la qualité en particulier la norme ISO 9001/20015 au sein d'une entreprise. Pour cela, nous avons choisi le cas de l'entreprise FAGECO/ENMTP de Bejaia pour notre étude de terrain.

Notre objectif à travers ce travail est de répondre à la problématique suivante :

Comment l'entreprise FAGECO/ENMTP a mis pratiquement en place un système de management qualité pour sa certification à la norme ISO 9001/2015 ?

D'autres questions se posent pour bien cerner la problématique :

- Quel est l'importance de la mise en place d'un système de management de la qualité au sein de l'entreprise FAGECO/ENMTP ?
- La mise en place du SMQ et la certification à la norme ISO 9001/2015 de l'entreprise FAGECO/ENMTP a-t-elle apporté des changements par rapport à la satisfaction clients et à l'organisation de l'entreprise d'une manière générale?

Hypothèses de la recherche

Pour répondre à cette recherche, nous avons émis les hypothèses suivantes :

H1 : La mise en place du système management qualité (SMQ) et la conformité à la norme ISO 9001 version 2015 de l'entreprise FAGECO/ENMTP apportent de grands changements au sien de cette entreprise du point de vue organisationnel et même du point de vue mentalité.

H2 : L'entreprise accorde une attention et une grande importance à la notion de qualité dans ses pratiques managériales.

Structure et plan du travail

Les préoccupations énoncées trouveront certainement leurs réponses au terme de notre travail. Ce dernier se structure en deux parties. La première partie, intitulée « concepts généraux du management de la qualité », se charge de nous situer dans l'idée générale du thème, par la définition des notions de qualité, de management de la qualité, ainsi que de la mise en place d'une démarche qualité au sein d'une entreprise, et ce, respectivement sur deux chapitres.

La seconde partie de notre document, titrée « le management de la qualité au sein de l'entreprise FAGECO/ENMTP », nous renseignera dans la résolution de notre sujet. Cette partie, également subdivisée en deux chapitres, donne d'abord un cas pratique d'entreprises, déjà engagées dans la mise en œuvre d'un système de management de la qualité, puis s'évertue à analyser la démarche qualité de ces entreprises, avant de présenter tout naturellement les avantages du management de la qualité et les recommandations pour aboutir à une bonne mise en œuvre de la démarche.

Cela, afin d'exhorter les entreprises non engagées dans le management de la qualité à s'y mettre, mais aussi d'apporter des suggestions à toute entreprise algériennes, déjà engagée ou non, à mieux s'investir pour cet outil de compétitivité et de rentabilité que peuvent être la qualité et son management.



CHAPITRE I

***Généralités sur le management de la
qualité***

Introduction

La qualité, un souci permanent de l'homme depuis longtemps, a toujours été associée à l'évolution des technologies et a existé bien avant l'arrivée des qualitatifs.

Elle a évolué au cours du temps, la relation Client-Fournisseur s'est transformée, nous pouvons la classer en trois ères :

-L'ère artisanale: le produit est simple, souvent unique, la relation client-fournisseur est basée sur la confiance

-L'ère industrielle: le fournisseur (l'entreprise, l'organisme) est un expert qui impose son produit aux clients

-L'ère contemporaine: la loi de l'offre et de la demande est inversée, dans un contexte de récession économique, de mondialisation des échanges et de concurrence croissante.

L'objectif de ce premier chapitre est de présenter les notions fondamentales liées à la qualité et au management de la qualité en général.

Section 1 : historique et définition du management de la qualité

Cette section a pour objectif de présenter l'historique de la qualité, voire du management de la qualité, la définition de ce dernier et les enjeux de sa mise en œuvre.

1.1 Historique de la qualité

Au fil du temps, le concept de qualité a connu une évolution relativement marquée. Des grands champs d'action ont été définis :

L'assurance de la qualité

Garantir à sa clientèle un niveau de qualité constant (cahier des charges complet permettant

D'expliquer les différentes méthodes appliquées pour y parvenir).

La maîtrise de la qualité

Mieux appréhender l'appareil productif ainsi que les processus de fabrication

Le management de la qualité

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

Inclut les activités d'assurance qualité, d'amélioration de la qualité, de contrôle de la qualité, de maîtrise de la qualité, de planification de la qualité, etc.

Le Concept de qualité retenu réside en l'aptitude de l'entreprise à satisfaire des besoins.

«Le IX siècle est le siècle de la productivité, le XXI e siècle sera celui de la qualité ».¹

1.1.1. Du contrôle unitaire du produit

Le volume de la production était assez faible. Pour pouvoir assurer la qualité de ses produits par un contrôle final, Il assurait dans un même temps toutes les Fonction de l'entreprise. Le client connaissait personnellement le fournisseur et la confiance s'instaurait de façon naturelle.

1.1.2. A l'inspection par échantillonnage

La production de masse a rendu l'inspection unitaire du produit coûteuse, inefficace et inapplicable. C'est alors qu'est né le contrôle par échantillonnage statistique des produits à la réception et à l'expédition pour ensuite isoler les produits non conformes détectés. Mais, il est évident que cette méthode ne peut pas permettre de détecter toutes les non conformités.

1.1.3. Naissance de la maîtrise Statistique des Procédés

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

1.1.4. Apparition de l'assurance qualité

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

1.1.5. Création des normes internationales

La prolifération des normes spécifiques par pays et par secteur devenait un frein à la mondialisation. L'élaboration des normes internationales s'avéreront alors nécessaire. C'est au début des années 1980 que la mission de l'élaboration des normes et guides en matière des

¹ Joseph Juran, Harvard business review, 1993.

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

managements et d'assurance de la qualité fût confiée à l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO). Nous verrons ultérieurement le contenu de ces normes ISO ainsi que leurs tendances.

1.1.6. Vers le management total de la qualité

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

Le management de la qualité nécessite la participation de tous dans l'organisation.

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

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

1.1.7. Évolution du concept qualité à travers les âges

L'évolution du concept de la qualité a été marquée par trois périodes :

• L'âge du tri (des années 40 aux années 60)

Cet âge a été caractérisé par la guerre qui a joué le rôle d'accélérateur dans le développement de la qualité. En effet, l'armée américaine pendant son effort de guerre des années 40 a donné une impulsion au contrôle statistique de réception ou d'inspection finale.

« Recherche d'un niveau de qualité acceptables et représentation du % d'éléments défectueux».

• L'âge du contrôle (des années 60 aux années 80)

Caractérisé par l'élaboration du concept de contrôle statistique, applicable à la production en série.

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

Carte de contrôle sur la production².

« Recherche de la maîtrise de la qualité et des processus ».

• L'âge de l'amélioration (des années 80 à nos jours)

Des dispositions systématiques sont prises pour obtenir une qualité plus régulière et plus économique. L'assurance qualité et la qualité totale deviennent une base importante pour la construction et le déploiement de la fonction qualité dans l'entreprise.

« Recherche de la performance globale de l'entreprise pour faire face à la concurrence.
»

1.2. Les enjeux de la mise en place d'un système de management qualité

Beaucoup d'entreprises craignent d'entamer une démarche qualité ou l'abordent de façon plus ou moins forcée, par crainte d'un excès de formalisme et de coûts élevés.

Pour d'autres, déjà certifiées, la qualité n'est plus traitée qu'à la marge, essentiellement pour conserver leur certificat.

Pourtant, dans la compétition actuelle, la qualité est devenue un enjeu majeur du management.

Avec la version 2015 de la norme ISO 9001, le formalisme s'est assoupli et la qualité intervient comme un moyen de faire prospérer l'entreprise, et non comme une fin en soi.

-Le premier objectif est de satisfaire les clients et de les fidéliser.

-Le second objectif est de consolider et améliorer le fonctionnement interne.

La finalité donc, dans la mise en place d'un système management qualité, n'est pas la certification mais surtout la mise en place d'un processus et d'une culture de l'amélioration continue de l'entreprise sur tous les aspects, organisationnels, économiques, et environnementaux.

1.3. Définition du management de la qualité

Un système de management de la qualité, souvent abrégé SMQ (en anglais : quality management system), est l'ensemble des directives de prise en compte et de mise en œuvre de

² Edwards Deming et Joseph Juran, Maitrise de la Qualité, 1942

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

la politique et des objectifs qualité nécessaires à la maîtrise et à l'amélioration des divers processus d'une organisation, qui génère l'amélioration continue de ses résultats et de ses performances.

Le management de la qualité est une activité support cherchant à donner aux services, la capacité de standardisation, mutualisation, et ré-utilisation des ressources nécessaires pour assurer les synergies (ou flexibilité) et efficience pour atteindre la stratégie d'entreprise attendue. La mise en œuvre du système de management de la qualité est donc ici le processus support de la qualité de l'entreprise.

Management de la qualité : Activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité (ISO 9000).

Section 02 : Les principes du management de la qualité

On distingue huit principes de management de la qualité définis dans l'ISO 9000:2005, Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire et dans l'ISO 9004:2000 Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour l'amélioration des performances³.

Principe 1 : Orientation client

Principe 2: Leadership

Principe 3: Implication du personnel

Principe 4: Approche processus

Principe 5: Amélioration continue

Principe 6: Prise de décision fondée sur les preuves

Principe 7: Management des relations avec les parties intéressées

³ ISO 9000:2015(F)
© ISO 2015 – Tous droits réservés
Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

2.1. Principe 01 : ORIENTATION CLIENT

Énoncé

Le principal objectif du management de la qualité est de satisfaire aux exigences des clients et de s'efforcer d'aller au-devant de leurs attentes.

Fondement

Des performances durables sont obtenues lorsqu'un organisme obtient et conserve la confiance des clients et des autres parties intéressées pertinentes. Chaque aspect de l'interaction avec les clients offre une opportunité de créer plus de valeur pour le client. Comprendre les besoins présents et futurs des clients et des autres parties intéressées contribue aux performances durables de l'organisme.

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

- augmentation de la valeur pour le client.
- augmentation de la satisfaction du client.
- amélioration de la fidélité du client.
- amélioration de l'activité commerciale récurrente.
- amélioration de l'image de l'organisme.
- élargissement du panel des clients.
- augmentation des ventes et des parts de marché.

Actions possibles

Les actions possibles comprennent :

- identifier les clients directs et indirects pour lesquels l'organisme est créateur de valeur.
- comprendre les besoins et attentes, présents et futurs, des clients.
- lier les objectifs de l'organisme aux besoins et attentes des clients.

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

- communiquer les besoins et attentes des clients à tous les niveaux de l'organisme.
- planifier, concevoir, développer, produire, fournir et supporter les produits et services de manière à répondre aux besoins et attentes des clients.
- mesurer et surveiller la satisfaction du client et prendre les mesures appropriées;
- déterminer les besoins et attentes des parties intéressées pertinentes susceptibles d'avoir une incidence sur la satisfaction du client et prendre les mesures appropriées.
- gérer activement les relations avec les clients afin d'obtenir des performances durables⁴.

2.2. Principe 02 : LEADERCHIP

Énoncé

A tous les niveaux, les dirigeants établissent la finalité et les orientations et créent des conditions dans lesquelles le personnel est impliqué pour atteindre les objectifs de qualité de l'organisme.

Fondement

L'établissement de la finalité et des orientations et l'implication du personnel permettent à un organisme d'aligner ses stratégies, politiques, processus et ressources afin d'atteindre ses objectifs.

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

- augmentation de l'efficacité et de l'efficience à atteindre les objectifs de qualité de l'organisme;
- meilleure coordination des processus de l'organisme;

⁴ ISO 9000:2015(F)
© ISO 2015 – Tous droits réservés
Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

— amélioration de la communication entre les différents niveaux et fonctions de l'organisme

— développement et amélioration de la capacité de l'organisme et de son personnel à fournir les résultats escomptés.

Actions possibles

Les actions possibles comprennent :

— communiquer la mission, la vision, la stratégie, les politiques et les processus de l'organisme au sein de l'organisme et à tous les niveaux.

— créer et soutenir des valeurs partagées, des modèles de comportement en termes d'équité et d'éthique à tous les niveaux de l'organisme.

— établir une culture de confiance et d'intégrité.

— encourager l'engagement dans la qualité à tous les niveaux de l'organisme.

— s'assurer que les dirigeants, à tous les niveaux, sont des exemples positifs pour le personnel de l'organisme.

— s'assurer que le personnel dispose des ressources, de la formation et de l'autorité nécessaires pour agir de façon responsable.

— motiver, encourager et reconnaître la contribution du personnel⁵.

2.3. Principe 03 : IMPLICATION DU PERSONNEL

Énoncé

Un personnel compétent, habilité et impliqué à tous les niveaux de l'organisme est essentiel pour améliorer la capacité de l'organisme à créer et fournir de la valeur.

⁵ ISO 9000:2015(F)

© ISO 2015 – Tous droits réservés

Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

Fondement

Pour gérer un organisme de façon efficace et efficiente, il est important de respecter et d'impliquer l'ensemble du personnel à tous les niveaux. La reconnaissance, l'habilitation et l'amélioration des compétences facilitent l'implication du personnel dans l'atteinte de l'objective qualité de l'organisme.

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

- meilleure compréhension des objectives qualités de l'organisme par le personnel de l'organisme et amélioration de la motivation à les atteindre.
- plus forte implication du personnel dans les activités d'amélioration.
- amélioration du développement personnel, des initiatives et de la créativité.
- amélioration de la satisfaction du personnel.
- amélioration de la confiance et de la collaboration à tous les niveaux de l'organisme.
- amélioration de l'intérêt porté aux valeurs partagées et à la culture à tous les niveaux de l'organisme⁶.

Actions possibles

Les actions possibles comprennent :

- communiquer avec le personnel pour faciliter la compréhension de l'importance de leur contribution individuelle.
- encourager la collaboration à tous les niveaux de l'organisme.
- faciliter les discussions ouvertes et le partage des connaissances et de l'expérience.
- permettre au personnel de déterminer les freins dans l'atteinte des performances et de prendre des initiatives sans crainte.

⁶ ISO 9000:2015(F)

© ISO 2015 – Tous droits réservés

Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

- identifier et reconnaître la contribution, l'apprentissage et l'amélioration du personnel.
- permettre une auto-évaluation des performances par rapport à des objectifs personnels.
- réaliser des enquêtes afin d'évaluer la satisfaction du personnel, communiquer les résultats et prendre les décisions appropriées.

2.4. Principe 04 : APPROCHE PROCESSUS

Énoncé

Des résultats cohérents et prévisibles sont obtenus de manière plus efficace et efficiente lorsque les activités sont comprises et gérées comme des processus corrélés fonctionnant comme un système cohérent.

Fondement

Le SMQ est constitué de processus corrélés. Comprendre comment des résultats sont obtenus par ce système permet à un organisme d'optimiser le système et ses performances.

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

- plus grande aptitude à porter ses efforts sur les processus clés et opportunités d'amélioration.
- résultats cohérents et prévisibles au moyen d'un système de processus alignés avec les orientations stratégiques.
- optimisation des performances par un management efficace des processus, une utilisation efficiente des ressources et une réduction des obstacles inter fonctionnels.
- possibilité pour l'organisme d'assurer la confiance des parties intéressées en ce qui concerne sa cohérence, son efficacité et son efficience⁷.

⁷ ISO 9000:2015(F)

Actions possibles

Les actions possibles comprennent:

- définir les objectifs du système et les processus nécessaires pour les atteindre.
- définir les autorités, les responsabilités et les obligations relatives au management des processus.
- comprendre les capacités de l'organisme et déterminer les contraintes en matière de ressources avant d'agir.
- déterminer les interdépendances entre processus et analyser l'effet des modifications de processus individuels sur l'ensemble du système.
- gérer les processus et leurs interrelations comme un système pour atteindre les objectifs qualité de l'organisme de manière efficace et efficiente.
- s'assurer de la disponibilité des informations nécessaires pour mettre en œuvre et améliorer les processus et pour surveiller, analyser et évaluer les performances du système dans son ensemble.
- gérer les risques susceptibles d'avoir une incidence sur les éléments de sortie des processus et les résultats globaux du SMQ.

2.5. Principe 05 : Amélioration

Énoncé

Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration.

Fondement

L'amélioration est essentielle pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance actuels, réagisse à toute variation du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités.⁸

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

- amélioration de la performance des processus, de la capacité de l'organisme et de la satisfaction des clients.
- amélioration de la recherche et de la détermination des causes profondes, suivies d'actions préventives et correctives.
- plus grande aptitude à anticiper et réagir à des risques et à des opportunités internes et externes.
- meilleure prise en compte de l'amélioration aussi bien progressive que par rupture.
- meilleure utilisation de l'apprentissage à des fins d'amélioration.
- accroissement de l'effort d'innovation.

Actions possibles

Les actions possibles comprennent:

- encourager la définition d'objectifs d'amélioration à tous les niveaux de l'organisme.
- instruire et former le personnel à tous les niveaux sur la façon d'appliquer les outils et méthodes de base pour atteindre les objectifs d'amélioration.
- s'assurer que le personnel est compétent pour promouvoir et réaliser avec succès les projets d'amélioration.
- développer et déployer des processus pour mettre en œuvre les projets d'amélioration à tous les niveaux de l'organisme.
- suivre, passer en revue et auditer la planification, la mise en œuvre, la réalisation et les résultats des projets d'amélioration.
- prendre en compte l'amélioration dans le développement de produits et services et de processus, nouveaux ou modifiés.
- identifier et reconnaître l'amélioration.

2.6. Principe 06 : Prise de décision fondée sur des preuves

Énoncé

Les décisions fondées sur l'analyse et l'évaluation de données et d'informations sont davantage susceptibles de produire les résultats escomptés.

Fondement

La prise de décision peut être un processus complexe et elle comporte toujours une certaine incertitude. Elle implique souvent de multiples types et sources de données d'entrée, ainsi que leur interprétation qui peut être subjective.

Il est important de comprendre les relations de cause à effet et les conséquences involontaires possibles. L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité et à une plus grande confiance dans la prise de décision⁹.

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

- amélioration des processus décisionnels.
- amélioration de l'évaluation de la performance des processus et de l'aptitude à atteindre les objectifs.
- amélioration de l'efficacité et de l'efficience opérationnelles.
- plus grande aptitude à passer en revue, remettre en question et changer les opinions et les décisions.
- plus grande aptitude à démontrer l'efficacité de décisions antérieures.

Actions possibles

Les actions possibles comprennent:

- déterminer, mesurer et surveiller des indicateurs clés pour démontrer les performances de l'organisme.

⁹ ISO 9000:2015(F)
© ISO 2015 – Tous droits réservés
Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

— assurer la disponibilité de toutes les données nécessaires auprès des personnes concernées.

— s’assurer que les données et les informations sont suffisamment exactes, fiables et sûres.

— analyser et évaluer les données et les informations à l’aide de méthodes appropriées.

— s’assurer, si nécessaire, que les personnes sont compétentes pour analyser et évaluer les données.

— prendre des décisions et entreprendre des actions fondées sur des preuves, tout en tenant compte de l’expérience et de l’intuition.

2.7. Principe 07 : Management des relations avec les parties intéressées

Énoncé

Pour obtenir des performances durables, les organismes gèrent leurs relations avec les parties intéressées pertinentes, telles que les prestataires¹⁰.

Fondement

Les parties intéressées pertinentes ont une influence sur les performances d’un organisme. Des performances durables sont plus susceptibles d’être obtenues lorsque l’organisme gère ses relations avec toutes les parties intéressées de manière à optimiser leur impact sur ses performances. La gestion des relations avec ses réseaux de prestataires et de partenaires a une importance particulière.

Bénéfices

Les bénéfices potentiels sont notamment les suivants:

— amélioration des performances de l’organisme et de ses parties intéressées pertinentes par la prise en compte des opportunités et des contraintes liées à chaque partie intéressée.

— compréhension commune des objectifs et des valeurs par les parties intéressées.

¹⁰ ISO 9000:2015(F)

© ISO 2015 – Tous droits réservés

Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

— augmentation de la capacité à créer de la valeur pour les parties intéressées par le partage des ressources et des compétences et par le management des risques liés à la qualité.

— meilleure gestion de la chaîne d’approvisionnement assurant un flux stable de produits et services.

Actions possibles

Les actions possibles comprennent:

— identifier les parties intéressées pertinentes (telles que prestataires, partenaires, clients, investisseurs, employés ou la société dans son ensemble) et leur relation avec l’organisme.

— identifier et hiérarchiser les relations avec les parties intéressées qui doivent être gérées; — établir des relations qui équilibrent les gains à court terme et les considérations à long terme.

— mettre en commun et partager les informations, l’expertise et les ressources avec les parties intéressées pertinentes.

— mesurer les performances et assurer, le cas échéant, un retour d’information sur les ¹¹performances aux parties intéressées afin d’accroître les initiatives en matière d’amélioration.

— mettre en place une collaboration en matière d’activités de développement et d’amélioration avec les prestataires, les partenaires et les autres parties intéressées.

— encourager et reconnaître les améliorations et les résultats obtenus par les prestataires et les partenaires

Ces huit principes du management de la qualité fournissent une perspective générale des sous- tendant les séries ISO 9001:2015.

Il donne une vue d’ensemble de ces principes et montre comment, ensemble, ils peuvent

¹¹ ISO 9000:2015(F)

© ISO 2015 – Tous droits réservés

Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

constituer une base pour l'amélioration de la performance et l'excellence organisationnelle.

Il y a de nombreuses façons différentes d'appliquer ces principes de management de la qualité.

La nature de l'organisme et les défis particuliers auxquels il est confronté déterminent la façon de les mettre en œuvre.

De nombreux organismes saisiront l'intérêt d'établir des systèmes de management de la qualité fondés sur ces principes.

Les exigences des systèmes de management de la qualité et les lignes directrices qui s'y rapportent sont données dans la famille ISO 9000.

2.8. Termes et définitions

Processus : Un processus est un ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforment les éléments d'entrée en éléments de sortie.

Procédure : une manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus.

Agilité : Se comporter rapidement.

Bande de jersey : bandage pour la protection¹² de la peau sous les plâtres.

Opportunités : Toute situation favorable à une entreprise pour parvenir à se donner un avantage concurrentiel sur le projet/produit.

Contexte de l'organisme : combinaison d'enjeux internes et externes pouvant avoir un effet sur l'approche d'un organisme en ce qui concerne la détermination et la réalisation de ses objectifs.

Proactive : entreprenant, qui prend des initiatives, qui agit de lui-même sans attendre d'avoir une instruction ou une demande.

¹² ISO 9000:2015(F)

© ISO 2015 – Tous droits réservés

Date livraison : dimanche 11 octobre 2015

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

Partie intéressées : personne ou organisme qui peut soit influencer sur une décision ou une activité, soit être influencée ou s'estimer influencée par une décision ou une activité.

Certification : Procédure par laquelle une tierce partie donne l'assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiques.

Conformité : Indication ou jugement affirmatif que le fournisseur d'un produit ou d'un service a satisfait aux exigences des spécifications, contrats ou réglementations, mais c'est aussi l'état de répondre aux exigences. Inclut à la fois le texte et l'esprit d'une exigence.

Contrôle de qualité : Ensemble d'activités ou de techniques dont le but est d'assurer que toutes les exigences qualité sont satisfaites. Plus simplement, il s'agit de l'examen de matériel de contrôle de contenu connu avec des échantillons de patients pour contrôler l'exactitude et la précision du processus d'analyse dans son ensemble.

Enregistrements : Informations saisies sur des feuilles de travail, des formulaires ou des graphiques.

Evaluation des risques : Identifier les modes potentiels de défaillances, déterminer la sévérité des conséquences, identifier les contrôles existants, déterminer les probabilités de survenue et de détection et évaluer les risques pour identifier les points essentiels de contrôle.

Exigence : Un besoin, une attente ou une obligation. Elle peut être mentionnée (ou être implicite) par une organisation, ses clients ou d'autres parties intéressés. Il y a de nombreux types d'exigences. Certaines incluent les exigences qualité, les exigences des clients, les exigences de gestion et les exigences du produit.

ISO 9001: La série de normes la plus importante sur la gestion de la qualité et reconnue internationalement est appelée ISO 9000. Série de déclarations de lignes de conduite.

Manuel qualité : Document spécifiant le système de gestion de la qualité d'une organisation. Référence : ISO 9000.

Non-conformité : Non satisfaction d'une exigence. Référence : ISO 9000.

Norme/standard : un document, établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des lignes directrices ou des

Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité

caractéristiques pour des activités ou leurs résultats, garantissant un degré optimal d'ordre dans un contexte donné.

Outils qualité : Les diagrammes, graphiques, techniques et méthodes qui, étape par étape, viennent à bout des activités d'amélioration de la qualité.

Risque : Combinaison de la probabilité et de la (des) conséquences(s) de la survenue d'un évènement dangereux spécifié.

Efficience: rapport entre le résultat obtenu et les ressources utilisées.

Efficacité : atteinte de l'objectif fixé.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de présenter l'origine et l'évolution de la notion de la qualité vers le management de la qualité. Ainsi, nous avons présenté la définition de ce dernier et les enjeux de sa mise en place. Nous avons également présenté ses concepts clés et leurs significations.



CHAPITRE II

La Norme ISO 09001 Version 2015

Introduction

Après avoir présenté les notions fondamentales liées à la qualité et au management de la qualité, nous allons nous focaliser dans ce chapitre sur la norme ISO 9001/2015 en présentant son historique et son évolution. Nous allons dresser en particulier, une comparaison entre la version 2015 et celle de 2008 pour dégager les principaux changements induits depuis cette dernière. Nous allons terminer ce chapitre par la certification ISO 9001/2015, sa démarche et ses enjeux.

Section 01 : Les principales évolutions et approches de la norme ISO 9001/2015

L'objectif de cette section est de présenter la norme ISO 9001 :2015, son évolution et les principaux changements qu'elle a induits par rapport à la version 2008. Nous allons également présenter le recours de la version 2015 à l'approche par les risques, ses raisons et ses retombées positives.

1.1. Définition et origine de la norme ISO

Le nom « **Organisation internationale de normalisation** » aurait donné lieu à des abréviations selon les langues (IOS en anglais et « OIN » en français), ses fondateurs ont opté pour un court, universel: « **ISO** ». Ce nom est dérivé du grec isos, **signifiant « égal »** Quel que soit le pays, quelle soit la langue, la forme abrégée du nom de l'organisation est par conséquent toujours ISO.

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation.

La conférence des organisations nationales de normalisation qui a créé l'ISO s'est tenue à Londres du 14 au 26 octobre 1946. Le premier entretien de ce livre est avec M. Willy Kuert, qui est aujourd'hui le seul délégué ayant assisté à cet événement encore en vie. L'ISO est née de l'union de deux organisations¹. L'une était l'ISSA (la Fédération internationale des associations nationales de normalisation), établie à New York en 1926 et administrée à partir de la Suisse. L'autre était l'UNSCC (le Comité de coordination de la normalisation des Nations Unies), créé en 1944 seulement et administré à Londres. En octobre 1946, les délégués de 25 pays, réunis à l'Institute of Civil Engineers à Londres, décidèrent de créer une nouvelle organisation internationale « dont l'objet serait de faciliter la coordination et l'unification internationales des normes industrielles ». La nouvelle organisation, ISO, entra

¹ Willy Kuert, Délégué suisse à la conférence de Londres, 1946

officiellement en activité le 23 février 1947 à Genève (Suisse). De 1947 à nos jours, l'ISO a publié plus de 19 000 Normes internationales dans de multiples domaines, allant des normes pour l'agriculture et le bâtiment aux développements les plus récents dans les technologies de l'information, en passant par la mécanique et les dispositifs médicaux².

Le programme de travail de l'Organisation s'étend des normes relatives à des activités traditionnelles, comme l'agriculture et la construction, au transport, aux dispositifs médicaux, aux technologies de l'information et de la communication, aux normes relatives aux bonnes pratiques de management et aux services, en passant par la mécanique, la fabrication et la distribution.

Aujourd'hui, de nombreuses normes et référentiels de management sont disponibles et chacune met l'accent sur un ou plusieurs aspects particuliers, exemple:

- ISO 9000 : la qualité.
- ISO 14000 : l'environnement.
- ISO 22000 Sécurité alimentaire, etc.

L'évolution des normes ISO 9000 a été publiée par l'organisation internationale de standardisation

(ISO - International Standard Organisation) en 1987, la nouvelle série du système de management de la qualité ISO 9000 comprenait trois normes permettant d'accéder à une certification : ISO 9001, ISO 9002 et ISO 9003.

La norme ISO 9004 donnait les lignes directrices pour la mise en place de l'assurance qualité.

La version applicable jusqu'à 2000 était la version 1994.

La dernière version en vigueur étant la norme ISO 9001 version 2015 que nous étudions.

² <http://www.iso.org/iso>

1.2. Les changements induits par ISO 9001 version 2015

1.2.1. Principales évolutions de la norme ISO 9001 par rapport à 2008³

Ces changements peuvent être illustrés comme suit :

- Prise en compte du contexte de l'organisme, de la compréhension de ses besoins et des attentes de ses parties intéressées ainsi que de la détermination du domaine d'application de son système de management de la qualité (dès le chapitre 4)⁴.
- Simplification de la partie Leadership avec notamment la disparition de la partie 5.4 planification et 5.6 revue de direction du chapitre « Leadership ».
- Ajout d'une nouvelle clause sur la Planification (chapitre 6) avec l'intégration d'une manière explicite de la gestion des risques et des opportunités.
- Intégration d'une clause « Support » (chapitre 7) qui englobe tout le chapitre management des ressources (chapitre 6 de la 9001: 2008) et qui contient de nouveaux éléments sur la communication (chapitre 5.5.3 de la 9001:2008) et la documentation (chapitre 4 de la 9001: 2008).
- Intégration d'une nouvelle clause « Opération » (chapitre 8) qui englobe le chapitre 7 « Réalisation du produit » de la 9001:2008, sauf le paragraphe 7.6 sur la maîtrise des équipements de surveillance et de mesure qui est désormais intégré au chapitre 9 de la nouvelle structure.
- Intégration d'un chapitre pour l'évaluation de la performance (chapitre 9) et transfert de la rubrique « revue de direction » du chapitre 5 de la version 2008 au chapitre 9 de la version 2015.
- Intégration d'un nouveau chapitre sur l'amélioration avec le maintien du principe d'amélioration continue, d'actions correctives et l'introduction d'un chapitre sur l'analyse des données. Le paragraphe sur les actions préventives disparaît mais reste couvert dans le chapitre 6 de la nouvelle structure.

1.2.1.1. Les articles selon la structure de niveau supérieur

Il existe 10 articles selon la structure de niveau supérieur :

1. Domaine d'application.

³ <http://www.iso.com/>

⁴ La norme iso 9001 v 2008

2. Références normatives.
3. Termes et définitions.
4. Contexte de l'organisme.
5. Leadership.
6. Planification.
7. Support.
8. Réalisation des activités opérationnelles.
9. Évaluation des performances.
10. Amélioration.

1.2.1.2. L'approche risque est la grande nouveauté

Le terme risque apparaît 50 fois seul ou en combinaison avec le mot opportunité. L'expression représentant de la direction disparaît (la direction est directement responsable).

Les termes contexte, leadership, prestataire externe et information documentée apparaissent pour la première fois.

a) Les raisons pour le recours à l'approche par les risques :

Les retombées positives de la mise en œuvre de l'approche par les risques sont les suivantes :

- Améliorer la gouvernance de l'organisme.
- Se porter plus sur l'action et instaurer une culture proactive.
- Améliorer la conformité aux exigences.
- Améliorer la qualité des produits et services.
- Améliorer la satisfaction des clients.

1.2.1.3. Les grands changements

Le paragraphe actions préventives est abandonné, Maintenant le système de management de la qualité et l'approche par les risques sont considérés comme un outil global de prévention.

a) Les nouveaux articles :

- Article 4 « Contexte de l'organisme ».
- Article 5 « Leadership ».
- Article 6 « Planification ».
- Article 9 « Évaluation des performances ».

b) Les nouveaux noms de certains articles:

- Article 7 : « Support » remplace « Management des ressources ».

- Article 8 : « Réalisation des activités opérationnelles » remplace « Réalisation du produit ».

c) Les termes remplacés ou supprimés :

- « Procédure documentée et enregistrement » par « information documentée ».
- « Fournisseur » par « prestataire externe ».
- « Exclusion » par « applicabilité ».
- « Représentant de la direction » n'est plus utilisé.

Tableau N°01 : les correspondances entre la version 2015 et 2008

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
Contexte de l'organisme	4	-	-
Compréhension de l'organisme et de son contexte	4.1	-	-
Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées	4.2	4.1	Exigences générales
Détermination du périmètre d'application du système de management de la qualité	4.3	4.1	Exigences générales
Système de management de la qualité et ses processus	4.4	4.1	Exigences générales
Leadership	5	5	Responsabilité de la direction
Leadership et engagement	5.1	5.1	Engagement de la direction
Généralités	5.1.1	-	Ecoute client
Orientation client	5.1.2	5.2	-
Politique	5.2	5.3	Politique qualité
Développement de la politique qualité	5.2.1	5.3	Politique qualité
Communication de la politique qualité	5.2.2	5.3	Politique qualité
Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	5.3	5.5	Responsabilité, autorité et communication
Planification	6	5.4	Planification
Actions à mettre en œuvre face aux risques liés aux menaces et opportunités	6.1	8.5.3	Action préventive
Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre	6.2	8.5.3	Objectifs qualité
Planification des modifications	6.3	5.4.2	Planification du système de management de la qualité

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
Support	7	6	Management des ressources
Ressources	7.1	6	Management des ressources
Généralités	7.1.1	6.1	Mise à disposition des ressources
Ressources humaines	7.1.2	6.2	Ressources humaines
Infrastructure	7.1.3	6.3	Infrastructures
Environnement pour la mise en œuvre des processus	7.1.4	6.4	Environnement de travail
Ressources pour la surveillance et la mesure	7.1.5	7.6	Maîtrise des équipements de surveillance et de mesure
Connaissances organisationnelles	7.1.6	6.2.2	Compétence, formation et sensibilisation
Compétences	7.2	6.2	Ressources humaines
Sensibilisation	7.3	6.2.2	Compétence, formation et sensibilisation
Communication	7.4	5.5	Responsabilité, autorité et communication
		7.2.3	Communication avec les clients
Informations documentées	7.5	4.2	Exigences relatives à la documentation
Généralités	7.5.1	4.2.1	Généralités
		4.2.3	Maîtrise des documents
Création et mise à jour des informations documentées	7.5.2	4.2.3	Maîtrise des documents
Maîtrise des informations documentées	7.5.3	4.2.3	Maîtrise des documents
Réalisation des activités opérationnelles	8	7	Réalisation du produit
Planification et maîtrise opérationnelles	8.1	7.1	Planification de la réalisation du produit
Exigences relatives aux produits et services	8.2	7.2.1	Détermination des exigences relatives au produit
Communication avec les clients	8.2.1	7.2.3	Communication avec les clients
Détermination des exigences relatives aux produits et services	8.2.2	7.2.1	Détermination des exigences relatives au produit
Revue des exigences relatives aux produits et services	8.2.3	7.2.2	Revue des exigences relatives au produit
Modifications des exigences relatives aux produits et services	8.2.4	-	-

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
Conception et développement des produits et services	8.3	7.3	Conception et développement
Généralités	8.3.1	-	-
Planification de la conception et du développement	8.3.2	7.3.1	Planification de la conception et du développement
Éléments d'entrée de la conception et du développement	8.3.3	7.3.2	Éléments d'entrée de la conception et du développement
Maîtrise de la conception et du développement	8.3.4	7.3.7	Maîtrise des modifications de la conception et du développement
Éléments de sortie de la conception et du développement	8.3.5	7.3.3	Éléments de sortie de la conception et du développement
Modifications de la conception et du développement	8.3.6	7.3.7	Maîtrise des modifications de la conception et du développement
Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes	8.4	7.4	Achats
Généralités	8.4.1	7.4.1	Processus d'achat
Type et étendue de la maîtrise	8.4.2	7.4.2	Vérification du produit acheté
Informations à l'attention des prestataires externes	8.4.3	7.4.3	Informations relatives aux achats
Production et prestation de service	8.5	7.5	Production et préparation du service
Maîtrise de la production et de la prestation de service	8.5.1	7.5.1	Maîtrise de la production et de la préparation du service
Identification et traçabilité	8.5.2	7.5.3	Identification et traçabilité
Propriété des clients ou des prestataires externes	8.5.3	7.5.4	Propriété du client
Préservation	8.5.4	7.5.5	Préservation du produit
Activités après livraison	8.5.5	7.5.1	Maîtrise de la production et de la préparation du service
Maîtrise des modifications	8.5.6	-	-
Libération des produits et services	8.6	-	-
Maîtrise des éléments de sortie non conformes	8.7	8.3	Maîtrise du produit non conforme
Évaluation des performances	9	-	-
Surveillance, mesure, analyse et évaluation	9.1	8.2	Surveillance et mesurage
Généralités	9.1.1	8.2	Surveillance et mesurage

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
Satisfaction du client	9.1.2	8.2.1	Satisfaction du client
Analyse et évaluation	9.1.3	8.4	Analyse des données
Audit interne	9.2	8.2.2	Audit interne
Revue de direction	9.3	5.6	Revue de direction
Généralités	9.3.1	5.6.1	Généralités
Eléments d'entrée de la revue de direction	9.3.2	5.6.2	Eléments d'entrée de la revue
Eléments de sortie de la revue de direction	9.3.3	5.6.3	Eléments d'entrée de la revue
Amélioration	10	8.5	Amélioration
Généralités	10.1	8.5.1	Amélioration continue
Non-conformité et action corrective	10.2	8.3	Maîtrise du produit non conforme
		8.5.2	Actions correctives
Amélioration continue	10.3	8.5.1	Amélioration continue

La source : La norme iso 9001 v 2015

1.2.2. Les nouveaux concepts de la norme iso 9001 version 2015

Voici les 19 concepts retenus par le comité technique ISO TC/176/SC2, et qui alimentent la version 2015 de la norme⁵ :

1. Intégration d'une approche de gestion des risques.
2. Renforcer le lien vers la conformité du produit.
3. Performances financières de l'organisme.
4. La maintenance des infrastructures.
5. L'alignement avec les pratiques managériales.

⁵ La norme iso 9001 v 2015

6. Le management par les processus.
7. Le management des connaissances.
8. Les notions de résultats / amélioration et efficacité.
9. Le cycle de vie du produit.
10. Les principes de management de la qualité.
11. Compétence.
12. Management de la chaîne d'approvisionnement (et externalisation).
13. Les outils qualité.
14. La communication.
15. Processus d'innovation.
16. L'impact de la technologie et changement dans le management de l'information.
17. Rôle du top management dans le système de management de la qualité (leadership) : objectif de se rapprocher de l'EFQM.
18. Client – clarification et différenciation des multiples clients d'un organisme.
19. Agilité de l'organisme à répondre aux changements.

1.2.3. Management des risques dans un système management qualité ISO 9001 version 2015

Dans la norme ISO 9001 2015 les risques opportunités sont cités conjointement 13 fois (dont 8 fois dans les chapitres des exigences). Contrairement à l'idée reçue, l'opportunité n'est pas "le côté positif" du risque. Une opportunité est un concours de circonstances qui rendent possible de faire une action bien déterminée. Par contre la décision de saisir ou ne pas saisir une opportunité peut être associée à un certain degré de prise de risque.

1.2.3.1. Les principales exigences de la norme ISO 9001/2015 relatives aux risques et opportunités

Management des risques est évoqué à plusieurs endroits de la norme ISO 9001/2015

- L'approche par les risques est brièvement expliquée dans l'introduction.
- L'organisme doit prendre en compte les risques et opportunités lors de la détermination des processus nécessaires au système de management de la qualité.
- La direction doit promouvoir l'utilisation de l'approche processus et de l'approche par les risques et que les risques et les opportunités susceptibles d'avoir une incidence sur la conformité des produits et des services et sur l'aptitude à améliorer la satisfaction du client sont déterminés et pris en compte.
- l'organisme doit déterminer les risques et opportunités qu'il est nécessaire de prendre en compte pour donner l'assurance que l'efficacité du SMQ, accroître les effets souhaitables, prévenir ou réduire les effets indésirables et s'améliorer.
- La notion du risque n'apparaît pas explicitement dans les chapitres 7 et 8 mais. Toutefois l'usage des termes "approprié" ou "adapté" dans ces 2 chapitres fait intervenir l'approche par les risques d'une façon implicite.
- l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités doivent figurer parmi les données et informations que l'organisme doit régulièrement analyser.
- L'organisme doit mettre à jour les risques et opportunités déterminés durant la planification, si nécessaire lorsqu'il s'agit de traiter les non-conformités et/ou entreprendre des actions correctives.

1.3. L'approche par les risques appliqués à l'entreprise

L'approche par les risques peut être mise en œuvre selon la démarche suivante⁶ :

1.3.1. Etape 1 « Identifier les risques et opportunités »

L'identification des risques peut être faite en association avec les activités faisant partie des processus. Le passage en revue de toutes les activités identifiées permet d'établir une liste la plus exhaustive possible des risques et opportunités liés à ces activités.

1.3.2. Etape 2 « Analyser les risques en vue de les prioriser »

Plusieurs critères peuvent être employés pour prioriser dépendent de leur criticité en relation avec leur impacts potentiels sur la conformité et service. Le niveau de criticité peut être attribué sous la forme d'une note (de 1 à 5 par exemple). La fréquence d'occurrences peut

⁶ La norme iso 31000

être utilisée comme un autre facteur d'appréciation qui peut aussi être noté de la même façon.

Un

Score global peut être obtenu par la multiplication des scores de criticité et d'occurrence.

1.3.3. Etape 3 « Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques »

Les options face aux risques peuvent comprendre :

Éviter le risque, prendre le risque afin de saisir une opportunité, éliminer la source du risque, modifier la probabilité d'apparition ou les conséquences, partager le risque ou maintenir le risque sur la base d'une décision éclairée. Les opportunités peuvent conduire à l'adoption de nouvelles pratiques, au lancement de nouveaux produits, à l'ouverture à de nouveaux marchés, à la conquête de nouveaux clients, à l'instauration de partenariats, à l'utilisation d'une nouvelle technologie et d'autres possibilités souhaitables et viables de répondre aux besoins de l'organisme ou de ses clients. La définition de l'horizon temporel des actions et leur priorisation doit être faite en concordance avec les scores établis dans l'étape précédente.

1.3.4. Etape 4 « Mettre en œuvre les actions entreprises »

Le responsable de processus en question est chargé de veiller au bon déroulement des actions selon le timing imparti et rend compte sur l'état d'avancements à la direction.

1.3.5. Etape 5 « Evaluer l'efficacité des actions entreprises »

Une action peut être jugée comme efficace si elle est achevée dans les délais impartis et que l'effet non-désiré qui pouvait être engendré par le risque objet de cette action (ou l'effet désiré attendu de l'opportunité) a bien été maîtrisé de la façon souhaité. Le score de l'efficacité peut être donné sous la forme d'une note sur une échelle (de 1 à 5 par exemple) ou sous la forme d'un pourcentage (%) ou autre.

1.4. L'évaluation et hiérarchisation des risques

Pour l'évaluation et hiérarchisation des risques on utilise la méthode AMDEC.

1.4.1. C'est quoi une méthode AMDEC ?

Analyse des Méthodes de Défaillances, de leurs Effets et leur Criticité.

L'AMDEC est une technique d'analyse qui part de l'examen des causes possibles de défaillances des éléments d'un système (système au sens large, composé d'éléments fonctionnels ou physiques, matériels, logiciels, humains...) pour aboutir aux effets de ce système, avec l'intention d'éliminer ou de diminuer.

1.4.2. Type d'AMDEC :

Il existe plusieurs types d'AMDEC dont les exemples suivants :

AMDEC processus : identifie les défaillances du processus dont les effets agissent directement sur ses objectifs.

AMDEC moyens : identifie les défaillances du moyen de production dont les effets agissent directement sur la productivité de l'entreprise ; il s'agit donc de l'analyse des pannes et de l'optimisation de la maintenance.

AMDEC sécurité : dont le but est de réduire les risques liés à l'utilisation d'un moyen de production.

AMDEC conception : on la réalise au cours de la conception d'un outil de production.

AMDEC produit : analyse l'impact des défaillances d'un produit sur l'utilisation qui en est faite.

Section 02 : Le processus de certification

Cette section a pour objectif de présenter le processus de la certification par la norme ISO 9001 version 2015 à savoir sa définition, sa démarche de mise en place et ses retombées positives (avantages)⁷.

2.1. Définition de la certification

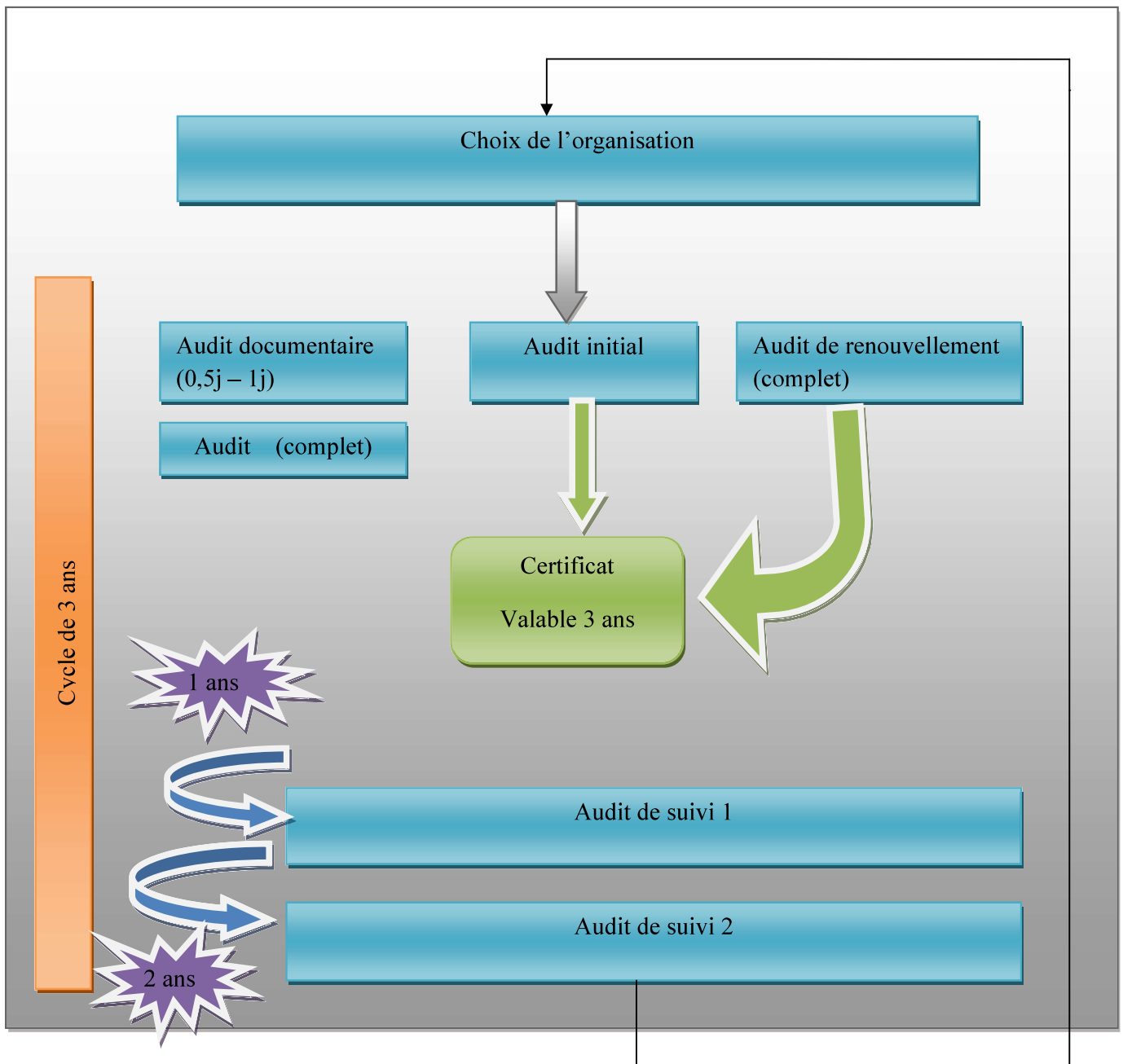
La certification est le moyen d'attester, par l'intermédiaire d'un tiers certificateur, de l'aptitude d'un organisme à fournir un service, un produit ou un système conformes aux exigences des clients et aux exigences réglementaires.

2.2 Le processus de la certification ISO 9001

Le processus de certification ISO 9001 (voir ci-dessous) permet de vérifier que le système qualité est conforme aux exigences de l'ISO 1110, mis en œuvre, entretenu et efficace. La certification iso 9001 est délivré pour une durée de 3 ans, mais un audit de suivi est prévu chaque année. A l'issue de ces trois ans, un nouveau cycle de certification recommence.

⁷ ENSA-M/ Projet de fin d'étude RMS - Maroc

Figure N°01: Processus de certification ISO 9001



Source : ENSA-M/ Projet de fin d'étude RMS

Le tout 1^{er} audit, appelé audit initial, est réalisé en 2 étapes :

- L'étape 0 consiste en une revue documentaire, pour vérifier que le système qualité est défini conformément à la norme.
- L'étape 5 est la réalisation des entretiens sur site.

La norme ISO 1110 décrit les dispositions à prendre dans l'entreprise pour mettre en œuvre un système de management de la qualité, afin de :

- Démontrer qu'elle est apte à fournir régulièrement un produit ou un service conforme aux exigences de ses clients.
- Satisfaire ses clients par l'application efficace du système, qui inclut les processus pour l'amélioration continue et la prévention des non-conformités.
- Ces dispositions sont pour le client l'assurance de la qualité. Les exigences de la norme constituent un référentiel qui est reconnu mondialement.

Au final, la norme ISO 9001 est un outil de développement stratégique et opérationnel représentant une base efficace pour la mise en place des démarches qualité.

La toute nouvelle version 2015 de l'ISO 9001 pose de nouvelles bases pour construire et déployer un système de management qualité. Sans révolutionner les concepts directeurs de la version 2008, elle renforce certaines exigences clés.

2.2. Les avantages de la certification

1- La reconnaissance internationale que confère la certification selon une norme universellement reconnue.

2- La garantie du professionnalisme donnée aux clients, aux fournisseurs et autres partenaires au travers du certificat ISO 9001.

3- Une image de marque avec positionnement et concurrence possibles sur le plan internationales et dans les relations commerciales nationales et internationales.

4- La réduction des dysfonctionnements, des anomalies de la non-conformité et des réclamations.

5- L'amélioration de l'écoute client permettant de fidéliser le client et de gagner de la clientèle.

6- La démarche qualité permet d'homogénéiser le fonctionnement de l'entreprise avec ses différents départements par l'établissement d'objectifs clés et indicateurs de performance, gages de l'amélioration continue.

7- La formalisation que confère la démarche qualité permet de gagner du temps, de définir les responsabilités et valorise le travail chaque acteur de l'entreprise en fédérant les fonctions de chacun.

8- L'ouverture sur le marché international en donnant la confiance aux partenaires prospectés ou présents que l'entreprise fonctionne selon un système qualité universellement reconnu

9- Une plus value pour l'entreprise qui maîtrise mieux son propre fonctionnement et peut ainsi valablement optimiser son rendement et donc augmenter ses revenus.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de présenter en détail la norme ISO 9001 VERSION 2015 et les différents changements qu'elle a induits par rapport à la version 2008. Nous avons vu que cette nouvelle version s'est basée sur l'approche par risques ce qui constitue la nouveauté majeure et le changement principal qu'elle a apportés.

Nous avons vu par ailleurs la certification ISO 9001/215, le processus de sa mise en place et les avantages qu'elle permet à l'entreprise qui s'y réfère.



CHAPITRE III

***Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de
la norme ISO 9001/2015 à FGECO/ENMTP***

Introduction

Après avoir présenté les notions théoriques liées à la qualité, au système de management de la qualité et à la norme ISO 9001 version 2015, nous allons dans le chapitre présent, présenter les résultats de l'étude de cas que nous avons mené au sien de l'entreprise FAGECO ENMTP de Bejaia.

L'objectif de ce chapitre est de présenter en premier lieu, l'organisme d'accueil puis, d'explique la méthodologie de recherche que nous avons adoptée pour répondre à notre problématique de recherche qui consiste à évaluer la conformité du système de management de la qualité aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015 et en dernier lieu, nous allons présenter les résultats et leurs interprétations.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil FAGECO/ENMTP

FAGECO est une filiale du groupe ENMTP Créée le 14 Avril 2011, elle-même créée en 1973 sous la tutelle de l'entreprise SN METAL et qui fut intégrée en 1983 à l'entreprise Nationale des Matériels de Travaux Publics (ENMTP).

Son Capital social est de 976 000 000 DA détenu à 100% par l'état et géré pour compte par le Groupe AGM Spa « Algerian Group of Méchanics

1.1 Activité principale

FAGECO, est spécialisée dans la fabrication de grues de bâtiment, elle possède des capacités de production et une expérience de plus de 40 ans dans la conception, la fabrication et le développement des matériels et accessoires de levage, destinés aux clients du secteur du bâtiment et des travaux publics.

1.2 Savoir faire de FAGECO

- Des compétences pluridisciplinaires constituées d'un staff dirigeants, d'une équipes d'ingénieurs de techniciens et professionnels dynamiques, expérimentés et qualifiés sur une série de technologie clés du secteur mécanique, électrotechnique, etc.
- Ils assurent la conception, le développement et la fabrication de produits ainsi que les moyens de production pour l'entreprise.
- Ils sont spécialisés dans les domaines de la fabrication et l(usage mécanique, soudage et haudronnerie et des montages.

- Un potentiel industriel et des moyens de production très variés, utilisant divers procédés de transformation de la matière lui permettant, outre la réalisation des produits standards, de fournir des prestations de service importantes dans plusieurs domaines d'activité.

1.3 PLAN D'ACTON FAGECO

Pour s'adapter en permanence aux besoins des clients, FAGECO intègre dans sa stratégie l'innovation pour assurer le maintien et conquérir éventuellement de nouveau marché et s'engage à accorder une place prépondérante au volet innovation et à prendre en charge la conception et le développement de nouveaux produits, leur industrialisation et leur fabrication.

1.4 Dénomination sociale

Société de Fabrication de Grues et de Compacteurs par abréviation : FAGECO (ex Unité Grues Bejaïa).

Président Directeur Général : DJAFER Boubekur.

1.5 Historique et Création

FAGECO est une filiale du groupe ENMTP Créée le 14 avril 2011, elle est issue de la filialisation de l'unité grue Bejaïa (UGB), elle-même créée en 1973 sous la tutelle de l'entreprise SN METAL et qui fut intégrée en 1983 à l'entreprise national des matériels de travaux public (ENMTP).

1.6 Domaine d'activité : Conception, fabrication et commercialisation de matériels de travaux public, de manutention, de matériels de levage et de leur accessoire et pièce de rechange.

1.7 Effectif global

- 163 personnes.
- Cadre Dirigeant : 01
- Cadres supérieurs : 08
- Cadres : 20
- Maitrises : 40
- Exécution : 93

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

1.8 Informations juridiques et administratives :

- Forme juridique : EPE/SPA
- Date de création : 14 Avril 2011
- Capital social: 976 000 000 DA

1.9 Superficie : FAGECO occupe une superficie de 78 440 m² dont 32 880 m² couvertes.

1.10 Adresse et coordonnées (Siège et ateliers de fabrication) :

- Adresse : Route des Aurès, ZI de Bejaia – Algérie
- Téléphone : 034 10 21 65
- Fax : 034 10 21 72
- E-mail : fageco@enmtp.com
- Site internet : www.enmtp.com

FAGECO est l'une des entreprises qui donne une grande importance à la qualité de son système de management et veille à respecter sa conformité aux exigences de la norme ISO 9001/2015. Le tableau suivant retrace les principales étapes de mise en place du système de management de la qualité de FAGECO.

Tableaux N°02 : Liste des modifications du Manuel Qualité

N°	Date	Etape
01	Année 2010/2011	– Mise en place du système management qualité (SMQ), conformément a référentielle ISO 9001/2008.
02	17/10/2011 Avril 2012 Avril 2013	– L'obtention de la certification ISO 9001/2008. – Audit de surveillance N°01 – Audit de surveillance N°02
03	26/05/2014 Mai 2105 Mai 2016	– Reconduction de certificat ISO 9001/2008 – Audit de surveillance N°01 – Audit de surveillance N°02
04	08/05/2017 Octobre 2018 Octobre 2019	– Obtention du certificat ISO 9001/2015 – Audit de surveillance N°01 – Audit de surveillance N°02
05	08/11/2020 Novembre 2021 Novembre 2022	– Reconduction de certificat ISO 9001/2015 – Audit de surveillance N°01 – Audit de surveillance N°02 (prochain Audit).

Source : l'entreprise FAGECO

Section 02 : Présentation de la méthodologie et des résultats de la recherche

L'objectif de cette section est d'expliquer en premier lieu nos choix méthodologiques, et en deuxième lieu les résultats de la recherche, leur analyse et interprétation.

2.1 Présentation de la méthodologie de recherche

Dans ce qui suit, nous expliquons la démarche adoptée pour mener notre enquête de terrain, son objectif et les outils mobilisés pour la mener à savoir, les critères d'évaluations adoptés pour évaluer la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 et leurs mode d'emploi.

2.1.1 L'objectif de l'enquête

Une étude exploratoire et descriptive a été réalisé dans le but de déterminer l'importance de la norme ISO 9001/2015 et à découvrir son influence sur l'entreprise et qu'elle avantage s'apport-elle pour l'entreprise elle-même. Cette étude est complétée par un travail de terrain, ou j'ai fait une analyse documentaire et un guide d'entretien (Tableaux de bord) avec la responsable de management de la qualité.

Comme indiqué le but de notre enquête est d'obtenir des réponses à notre problématique de recherche et de mieux comprendre l'importance de la mise en place d'un système de managent de la qualité au sein de l'entreprise FAGECO/ENMTP.

2.1.2 Outils méthodologiques et type de l'enquête

La méthodologie de cette étude repose à évaluer la conformité du système de management de la qualité selon les exigences du projet de norme ISO/DIS 9001:2015. Il sert aussi de tableau de bord pour le système de management de la qualité avec lequel nous pourrons commenter et évaluer la progression du SMQ. Ainsi, il donnera plus de visibilité afin d'élaborer des actions d'amélioration continue.

2.1.2.1 Présentation des éléments

- Le diagnostic :

1. Chaque article est en un onglet indépendant
2. Des commentaires explicitent les critères aux utilisateurs

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

- Les résultats globaux :

1. Taux de CONFORMITÉ sous forme radar
2. Les résultats par article

2.1.2.2 Les critères d'évaluation utilisés et leur mode d'emploi

Tous les résultats sont réunis sur cet onglet avec une cartographie globale du SMQ qui explique le mode d'évaluation adopté.

Tableaux N°03 : mode d'emploi

Niveaux de VÉRACITÉ quant à la RÉALISATION des actions associées aux exigences de la norme			LIBELLÉS des niveaux de CONFORMITÉ des ARTICLES de la norme			
Libellés explicites des niveaux de VÉRACITÉ	Choix de VÉRACITÉ	Taux de VÉRACITÉ	Taux moyen Minimal	Taux moyen Maximal	Niveaux de CONFORMITÉ	Libellés explicites des niveaux de CONFORMITÉ
Niveau 1 : L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoire.	Faux	0%	0%	9%	Insuffisant	Conformité de niveau 1 : Il est nécessaire de formaliser les activités
Niveau 2 : L'action est réalisée quelques fois de manière informelle.	Plutôt Faux	30%	10%	49%	Informel	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités
Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante .	Plutôt Vrai	70%	50%	89%	Convaincant	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités
Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée .	Vrai	100%	90%	100%	Conforme	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats

SOURCE : nous-mêmes

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

2.1.2. 3 Les exigences

Tableaux N°04: Critères d'exigence des articles de la norme

Réf.	Critères d'exigence des articles de la norme	Evaluations	Taux %	Libellés des évaluations	Modes de preuve et commentaires
Art. 4	Contexte de l'organisme	Convaincant	89%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
4.1	Compréhension du contexte et des enjeux	Convaincant	80%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 1	Les enjeux internes et externes sont identifiés relativement à votre organisme et à vos activités	VRAI	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 2	Détermination du Domaine d'application du Système de Management de la Qualité	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 3	Système de management de la qualité et processus associés	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
4.2	Besoins et des attentes des parties intéressées	Convaincant	85%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 4	Les parties intéressées pertinentes sont identifiées dans le cadre du SMQ	VRAI	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 5	Les exigences des parties intéressées sont prises en considération dans votre SMQ	VRAI	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 6	Vous revoyez régulièrement les exigences des parties intéressées	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 7	Votre SMQ évolue lors de l'évolution des exigences de la norme	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
4.3	Système de Management de la Qualité (SMQ)	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 8	Le domaine d'application de votre SMQ est défini en identifiant ses limites et son applicabilité	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 9	Un document complet est disponible et tenu à jour pour expliquer le domaine d'application de votre SMQ	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
4.4	SMQ et processus associés	Conforme	90%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 10	Vous établissez et mettez en œuvre un SMQ en accord avec les exigences de la norme	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 11	Vous tenez à jour et améliorez de façon continue votre SMQ	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 12	Vous avez déterminé les processus nécessaires au SMQ en tenant compte de tous les éléments nécessaires dans l'organisme	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 13	Vous possédez les méthodes permettant de surveiller, mesurer, évaluer et améliorer en continu les processus	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 14	Vous avez analysé les risques et opportunités de ces processus et proposé les actions appropriées pour les traiter	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 15	Vous conservez et tenez à jour les informations nécessaires pour le bon fonctionnement des processus	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
Art. 5	Leadership	Convaincant	75%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
5.1	Leadership et engagement	Convaincant	70%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

cr 16	La direction démontre sa responsabilité et son engagement concernant votre SMQ	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 17	La direction démontre son engagement relatif à l'orientation client	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
5.2	Politique qualité	Convaincant	85%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 18	La direction de votre entreprise établit, revoit et met à jour périodiquement sa politique qualité	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 19	Votre politique qualité est disponible sous forme d'une information documentée, communiquée, comprise et appliquée au sein de votre organisme	VRAI	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
5.3	Rôles, responsabilités et autorités	Convaincant	70%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 20	Dans votre organisme, les responsabilités et autorités pertinentes sont attribuées, communiquées et comprises	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
Art. 6	Planification du système de management de la qualité	Convaincant	87%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
6.1	Prise en compte des risques et opportunités	Convaincant	85%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 21	Les risques et opportunités pour votre organisation sont déterminés	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 22	Les actions sont identifiées, intégrées et mises en œuvre au sein des processus du SMQ pour traiter les risques ou valoriser les opportunités	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 23	L'efficacité de ces actions est revue lors de la revue de direction	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 24	Votre SMQ est adapté à l'évolution des risques et opportunités	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
6.2	Objectifs qualité et planification pour les atteindre	Conforme	92%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 25	Vos objectifs qualité sont établis de façon qu'ils soient mesurables et ils sont positionnés aux niveaux de l'organisation et des processus pertinents.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 26	Vos objectifs sont cohérents avec votre politique qualité	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 27	Vos objectifs qualité sont documentés, tenus à jour et communiqués	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 28	Vous maîtrisez et évaluez la méthode pour atteindre vos objectifs qualité	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
6.3	Planification des modifications du SMQ	Convaincant	85%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 29	Vous prenez en compte l'objectif de toute modification du SMQ et de toutes ses conséquences possibles	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 30	Les actions sont identifiées pour anticiper les impacts de modification	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 31	Vous considérez l'intégrité du SMQ lors sa planification	vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 32	Vous planifiez à la disponibilité des ressources nécessaires au SMQ	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
Art. 7	Support	Conforme	92%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

7.1	Gestion des ressources	Convaincant	89%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités
cr 33	Vous vérifiez la disponibilité des ressources nécessaires de façon planifiée et périodique	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.
cr 34	Vous fournissez et assurez les ressources humaines nécessaires au fonctionnement efficace du SMQ, y compris pour les processus critiques	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.
cr 35	Vous déterminez, fournissez et maintenez l'infrastructure et l'environnement nécessaires à la mise en œuvre de vos processus pour obtenir la conformité des produits et des services	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 36	Vous déterminez les ressources nécessaires pour assurer des résultats de surveillance et de mesure valables et fiables	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 37	Vous maintenez la disponibilité des ressources nécessaires	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.
cr 38	Vous conservez les informations documentées pour démontrer l'adéquation des ressources pour la surveillance et la mesure	VRAI	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 39	Vos instruments de mesure sont vérifiés ou étalonnés, identifiés et protégés	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 40	Vous conservez sous forme d'information documentée la référence utilisée pour l'étalonnage ou la vérification lorsque de tels étalons n'existent pas	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 41	Lorsqu'un instrument s'avère défectueux, vous déterminez si la validité des résultats de mesure antérieurs a été compromise et vous menez l'action corrective appropriée, si nécessaire	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 42	Vous identifiez, tenez à jour et mettez à disposition des connaissances nécessaires	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.
cr 43	Vous prenez en compte vos connaissances actuelles et déterminez la façon d'acquérir ou d'accéder aux connaissances supplémentaires nécessaires par rapport à la tendance et aux évolutions	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
7.2	Gestion des compétences	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats
cr 44	Vous identifiez les compétences nécessaires personnelles dont le travail a une incidence sur la qualité du produit ou service	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 45	Vous vérifiez les compétences personnelles du personnel sur la base d'une formation ou d'une expérience	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 46	Vous menez des actions pour permettre au personnel d'acquérir les compétences nécessaires et en même temps vous évaluez l'efficacité de ces actions	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
cr 47	Vous conservez des informations documentées comme preuve des dites compétences	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
7.3	Sensibilisation	Convaincant	70%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités
cr 48	Vous vous assurez que le personnel est conscient de la pertinence, de l'importance de leurs activités, des implications de la non-conformité et de la manière dont ils contribuent à la réalisation des objectifs qualité	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.
7.4	Communication	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats
cr 49	Vous déterminez les besoins de communication interne et externe pertinents pour le SMQ, y compris sur quels sujets communiquer, à quels moments, avec qui et comment	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.
7.5	Informations documentées	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

cr 50	Vous vous assurez que la création et la mise à jour des informations documentées se font de manière appropriée	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 51	Vous vous assurez que les informations documentées exigées par le SMQ et par la présente norme internationale sont disponibles et conviennent à l'utilisation.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 52	Vous mettez en œuvre des activités pour maîtriser les informations documentées et leur protection	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 53	Les informations documentées d'origine externe que vous jugez nécessaires sont identifiées et maîtrisées.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
Art. 8	Réalisation des activités opérationnelles	Conforme	99%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
8.1	Planification et maîtrise opérationnelles	Conforme	94%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 54	Exigences relatives aux produits et services	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 55	Vous avez planifié, mis en œuvre et vous maîtrisez les processus internes et externes relatifs à la réalisation des actions pour traiter les risques ou valoriser	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 56	Vous conservez des enregistrements apportant la preuve de la réalisation des processus et de la conformité des produits et services aux exigences.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 57	Les éléments de sortie de votre planification sont adaptés aux modes de fonctionnement de votre organisme.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 58	Vous maîtrisez les modifications prévues, analysez les conséquences des modifications imprévues et menez des actions pour limiter tout effet négatif	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
8.2	Détermination des exigences relatives aux produits et services	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 59	Vous établissez les processus pour communiquer avec les clients	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 60	Vous déterminez les exigences client formulées ou non (nécessaires à l'usage), ainsi que les exigences réglementaires et légales	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 61	Lorsque les exigences du client ne sont pas fournies sous une forme documentée, vous les confirmez avant acceptation	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 62	Vous réalisez régulièrement les revues des exigences relatives au produit et service	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 63	Vous revoyez et assurez que les écarts entre les exigences d'un contrat ou d'une commande et celles précédemment exprimées ont été résolus	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 64	il existe des enregistrements prouvant les résultats des revues et des actions qui en découlent	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 65	En cas de modification des exigences des produits et services, vous vous assurez que les informations documentées correspondantes sont amendées et que le personnel concerné en est informé	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
8.3	Conception et développement de produits et services	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 66	Vous avez déterminé et établi, mettre en œuvre et tenir à jour un processus de compétence et développement approprié pour assurer la fourniture ultérieure de produits et services	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 67	Vous avez déterminé les étapes de la conception et du développement, les activités de revue et de vérification appropriées à chaque étape	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 68	Vous avez déterminé les éléments d'entrée de votre processus de conception et de développement complètement et non vaguement	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

cr 70	Vous évaluez l'aptitude des résultats à satisfaire aux exigences prévues, et vous identifiez les problèmes et proposez des actions correctives ou préventives	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 71	Vous conservez les documents décrivant les caractéristiques essentielles au bon déroulement du processus de conception et développement	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 72	Vous révisez, maîtrisez et identifiez les modifications apportées aux éléments d'entrée et aux éléments de sortie de la conception pour assurer qu'elles n'aient pas d'impact négatif sur la conformité aux exigences	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 73	Vous vérifiez et validez les modifications avant leur mise en œuvre et vous conservez les informations documentées sur ces modifications	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
8.4	Maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 74	assurez-vous les processus, produit et service fournis par des prestataires externes	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 75	Vous déterminez et appliquez des critères pour l'évaluation, la sélection, la surveillance des performances et la réévaluation des prestataires externes	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 76	l'organisme doit conserver les informations documentées sur les résultats des évaluations et de la surveillance	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 77	vous s'assurez que les processus, produits et services fournis par des prestataires externes ne compromettent pas l'aptitude de l'organisme à fournir en permanence à ses clients des produits et services conformes	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 78	vous vérifiez l'adéquation des exigences et vous communiquez au prestataire externe	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
8.5	Production et prestation de service	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 79	Vous mettez en œuvre des conditions maîtrisées pour la production et la prestation de service, y compris la livraison et les activités après livraison	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 80	Vous contrôlez l'aptitude du processus de préparation des services attendus dont les éléments de sortie ne peuvent être vérifiés par une surveillance ou une mesure effectuée a posteriori, à atteindre les résultats planifiés	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 81	Vous identifiez les éléments de sortie tout au long de sa réalisation (traçabilité) et vous maîtrisez cette identification et les enregistrements qui y sont corrélés	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 82	Vous avez identifié les éléments de propriété du client ou du prestataire externe que vous vérifiez, protégez et sauvegardez	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 83	Vous assurez la préservation des éléments de sortie des processus au cours de la production et de la prestation de service	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 84	Vous déterminez l'étendue des activités requises après livraison	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 85	Vous revoyez et maîtrisez les modifications non planifiées essentielles à la production ou à la prestation de service et vous conservez les informations documentées décrivant les résultats de la revue, du personnel ayant autorité et de toutes les actions à mener	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
8.6	Libération des produits et services	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 86	Vous n'effectuez pas la libération des produits et services au client avant l'exécution satisfaisante de toutes les dispositions planifiées pour la vérification de la conformité	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 87	Vous conservez les informations documentées assurant la traçabilité jusqu'à la (aux) personne(s) ayant autorisé la libération des produits et services en vue de leur livraison au client.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

8.7	Maîtrise des éléments de sortie de processus, des produits et services non conformes	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 88	Vous identifiez et isolez les éléments de sortie des processus, les produits et services qui ne sont pas conformes aux exigences	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 89	Vous traitez les éléments de sortie des processus, les produits et services non conformes de l'une ou plusieurs des manières selon le cas	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 90	Selon la nature de la non-conformité et de son impact, vous menez les actions correctives appropriées et vous re-vérifiez leur conformité vis-à-vis des exigences appliquées	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 91	Vous conservez les informations documentées relatives aux actions menées	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
Art. 9	Évaluation des performances	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 92	Vous mettez en œuvre les activités de surveillance et de mesure et vous évaluez leurs performances	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 93	Vous conservez les informations documentées pertinentes des activités de surveillance et de mesure comme preuves de résultats	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 94	Vous surveillez la perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences.	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 95	Vous obtenez les informations relatives à l'avis et l'opinion du client concernant votre organisme et vos produits et services, de façon déterminée préalablement	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 96	Vous analysez et évaluez les données et informations appropriées issues de la surveillance, la mesure et autres sources	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 97	Vous utilisez les résultats des ces analyses et évaluations comme données d'entrée à la revue de direction	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
9.2	Audit interne	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 98	Vous réalisez des audits internes à des intervalles planifiés	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 99	Vous planifiez, établissez, mettez en œuvre et maintenez un ou des programmes d'audit	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 100	Vous définissez les critères d'audit et le périmètre de chaque audit puis vous sélectionnez des auditeurs et réalisez des audits en assurant l'objectivité et l'impartialité du processus d'audit	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 101	Les résultats des audits sont communiqués à la direction concernée et vous entreprenez sans délai indu les actions correctives nécessaires	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 102	Vous conservez des informations documentées comme preuves de la mise en œuvre du programme d'audit et des résultats d'audit	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
9.3	Revue de direction	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
cr 103	Dans votre organisme, la revue de direction est planifiée et réalisée en prenant en compte les éléments nécessaires	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 104	Après la revue de direction, vous prenez les décisions et actions relatives aux opportunités d'amélioration continue et aux éventuels changements à apporter au SMQ	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 105	Vous conservez des informations documentées comme preuves des conclusions des revues de direction	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
Art. 10	Amélioration	Conforme	91%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	
10.1	Généralités	Conforme	100%	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats	

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

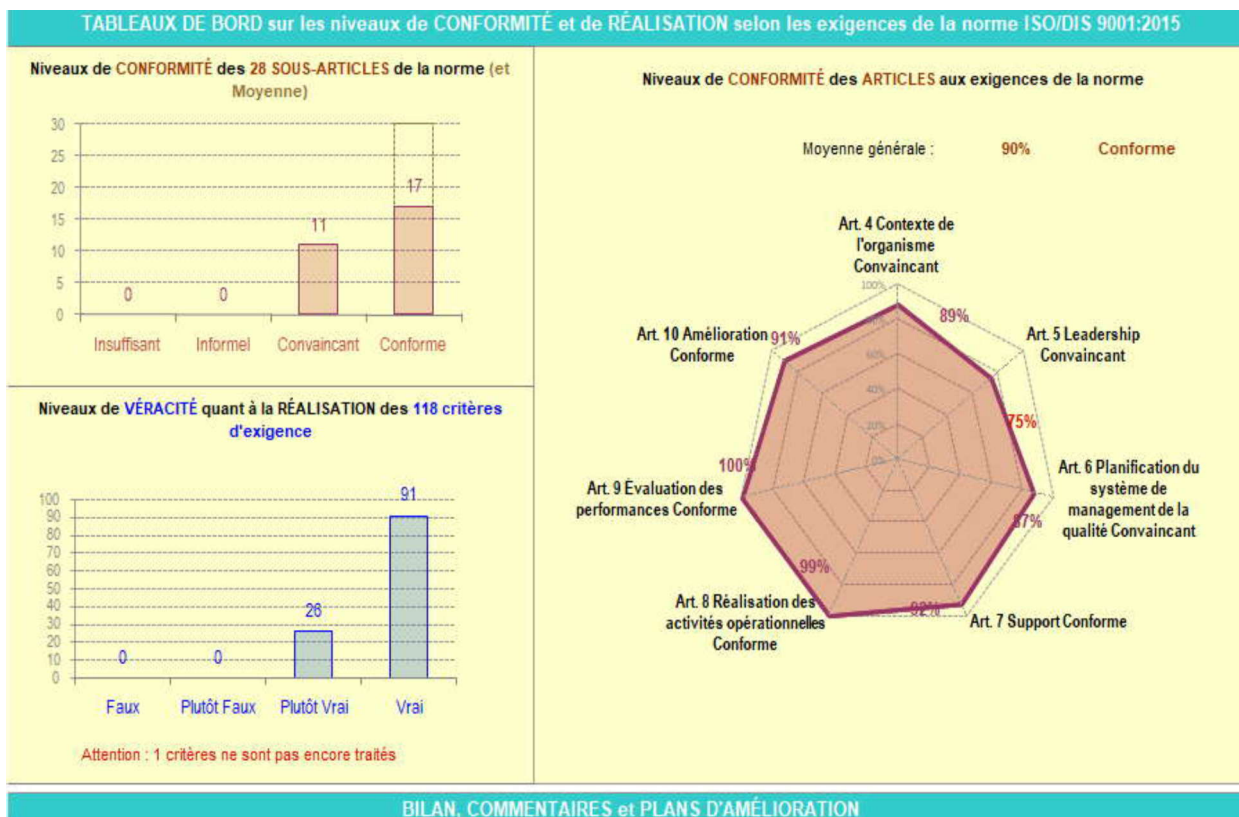
cr 106	Vous avez mené des actions pour satisfaire aux exigences du client et accroître sa satisfaction, maîtriser et corriger la non-conformité client	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
10.2	Non-conformité et actions correctives	Convaincant	88%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 107	vous déterminer et sélectionner les opportunités d'amélioration et entreprendre toutes les actions nécessaires pour satisfaire aux exigences des clients et accroître la satisfaction	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 108	vous réagissez à la non-conformité lorsqu'elle se produit	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 109	Vous analysez toujours la non-conformité	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 110	Vous recherchez et analysez les causes de la non-conformité en temps opportun	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 111	Vous avez recherché si des non-conformités similaires existent ou pourraient potentiellement se produire	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 112	Vous avez conservé des informations documentées de la nature des non-conformités et de toute action menée ultérieurement	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 113	Vous avez mis en œuvre toutes les actions correctives requises pour faire face à ces non-conformités	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 114	Vous avez examiné l'efficacité de toute action corrective mise en œuvre	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 115	Vous avez modifié, si nécessaire, le SMQ après la mise en place des actions correctives	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
cr 116	Vous avez conservé des informations documentées des résultats de toute action corrective	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	
10.3	Amélioration continue	Convaincant	85%	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités	
cr 117	Vous améliorez en continu la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du SMQ	plutôt vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.	
cr 118	vous prenez en compte les éléments de sortie de l'analyse, de l'évaluation de la revue de direction	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée.	

Source : nous-mêmes à l'aide du logiciel EXCEL

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

2.1.2.4 Résultat et action

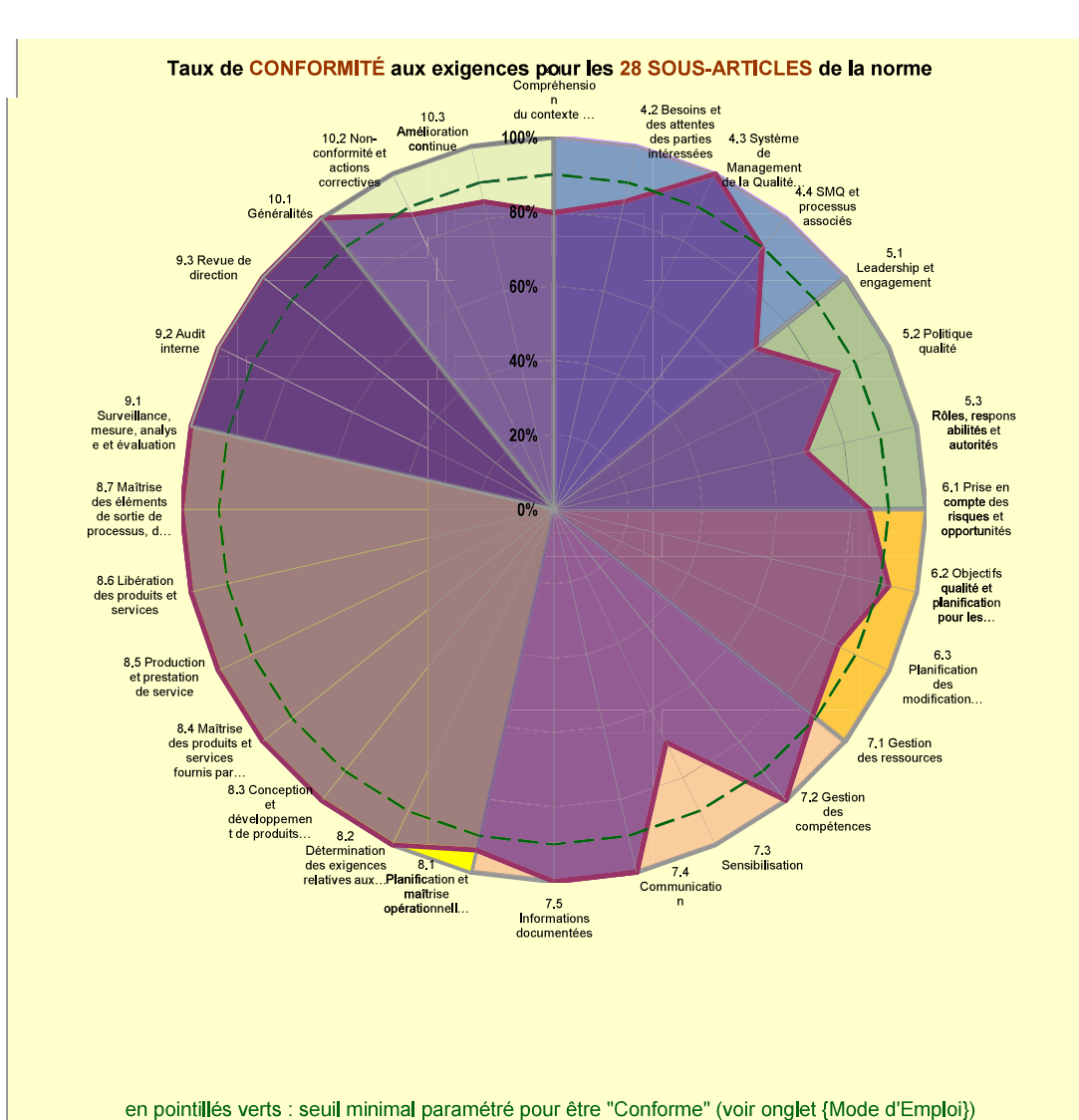
Figure N°02 : niveaux de conformité des 28 sous-articles de la norme



SOURCE : nous-mêmes

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

Figure N°03 : Taux de conformité aux exigences pour les 28 sous-articles de la norme



SOURCE : nous-mêmes

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

Figure N°04 : Tableaux de synthèse des résultats moyennés de l'évaluation quant au degré de réalisation des actions associées au respect des exigences ISO/DIS 9001:2015

		Evaluations	Taux %	niveaux de CONFORMIT
Niveau moyen sur l'ensemble des articles de la norme ISO !		Conforme	90%	Niveau 3
Art. 4	Contexte de l'organisme	Convaincant	89%	Niveau 3
4.1	Compréhension du contexte et des enjeux	Convaincant	80%	Niveau 3
4.2	Besoins et des attentes des parties intéressées	Convaincant	85%	Niveau 3
4.3	Système de Management de la Qualité (SMQ)	Conforme	100%	Niveau 4
4.4	SMQ et processus associés	Conforme	90%	Niveau 4
Art. 5	Leadership	Convaincant	75%	Niveau 3
5.1	Leadership et engagement	Convaincant	70%	Niveau 3
5.2	Politique qualité	Convaincant	85%	Niveau 3
5.3	Rôles, responsabilités et autorités	Convaincant	70%	Niveau 3
Art. 6	Planification du système de management de la qualité	Convaincant	87%	Niveau 3
6.1	Prise en compte des risques et opportunités	Convaincant	85%	Niveau 3
6.2	Objectifs qualité et planification pour les atteindre	Conforme	92%	Niveau 4
6.3	Planification des modifications du SMQ	Convaincant	85%	Niveau 3
Art. 7	Support	Conforme	92%	Niveau 4
7.1	Gestion des ressources	Convaincant	89%	Niveau 3
7.2	Gestion des compétences	Conforme	100%	Niveau 4
7.3	Sensibilisation	Convaincant	70%	Niveau 3
7.4	Communication	Conforme	100%	Niveau 4
7.5	Informations documentées	Conforme	100%	Niveau 4
Art. 8	Réalisation des activités opérationnelles	Conforme	99%	Niveau 4
8.1	Planification et maîtrise opérationnelles	Conforme	94%	Niveau 4
8.2	Détermination des exigences relatives aux produits et services	Conforme	100%	Niveau 4
8.3	Conception et développement de produits et services	Conforme	100%	Niveau 4
8.4	Maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes	Conforme	100%	Niveau 4
8.5	Production et prestation de service	Conforme	100%	Niveau 4
8.6	Libération des produits et services	Conforme	100%	Niveau 4
8.7	Maîtrise des éléments de sortie de processus, des produits et services non cor	Conforme	100%	Niveau 4
Art. 9	Évaluation des performances	Conforme	100%	Niveau 4
9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation	Conforme	100%	Niveau 4
9.2	Audit interne	Conforme	100%	Niveau 4
9.3	Revue de direction	Conforme	100%	Niveau 4
Art. 10	Amélioration	Conforme	91%	Niveau 4
10.1	Généralités	Conforme	100%	Niveau 4
10.2	Non-conformité et actions correctives	Convaincant	88%	Niveau 3
10.3	Amélioration continue	Convaincant	85%	Niveau 3

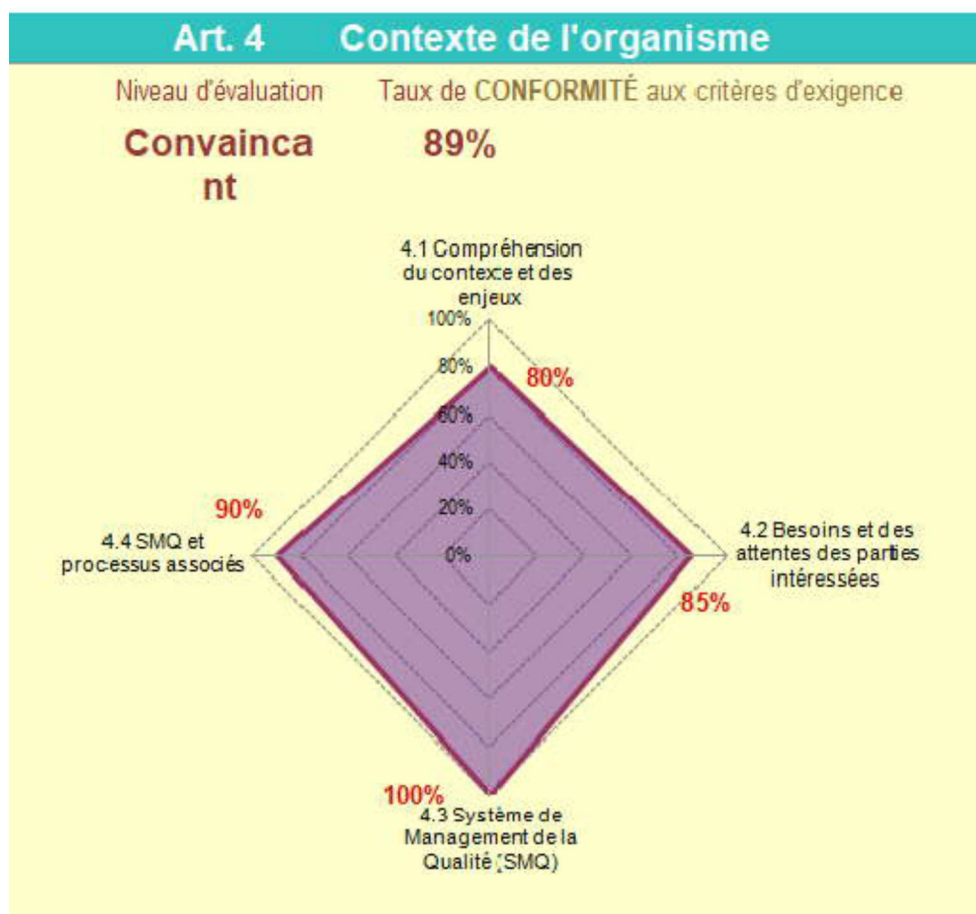
Source : nous -même à l'aide du logiciel Excel

Section 3 : Présentation et analyse des résultats

Après avoir expliqué les critères d'évaluation adoptés pour notre étude et la méthode d'évaluation, nous présentons les résultats et leur analyse. L'analyse des résultats porte sur chaque article lié aux exigences de la norme ISO 9001/2015

3.1. Résultats par article

Figure N°05 : contexte de l'organisme



Source : nous-mêmes

Suite au diagnostic effectué par rapport aux exigences de la norme ISO 9001/2015 du système de management de FAGECO, il a été constaté ce qui suit :

3.1.1. § 4 : Contexte de l'organisme :

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 5 est de 89%, sa prise en charge est convaincante.

L'entreprise a déterminé les enjeux externes et internes liés au contexte socio-économique dans lequel elle se situe. De plus, les parties intéressées sont identifiées ainsi que leurs attentes et exigences. Ces dernières sont formalisées.

Le champ de l'applicabilité du système de management de la qualité (SMQ) est formalisé, en tenant en compte les enjeux internes et externes, des exigences des parties intéressées pertinentes et des produits et services que fournit FAGECO.

Le contexte difficile de l'organisme, traduit par le manque du plan de charge en produits "standards", persiste. FAGECO continue à fournir divers prestations de

Sous-traitance". Cependant, il n'est certain que l'entreprise planifie des étapes de surveillance et de revue des informations relatives aux enjeux internes et externes conformément à l'exigence §4.1.

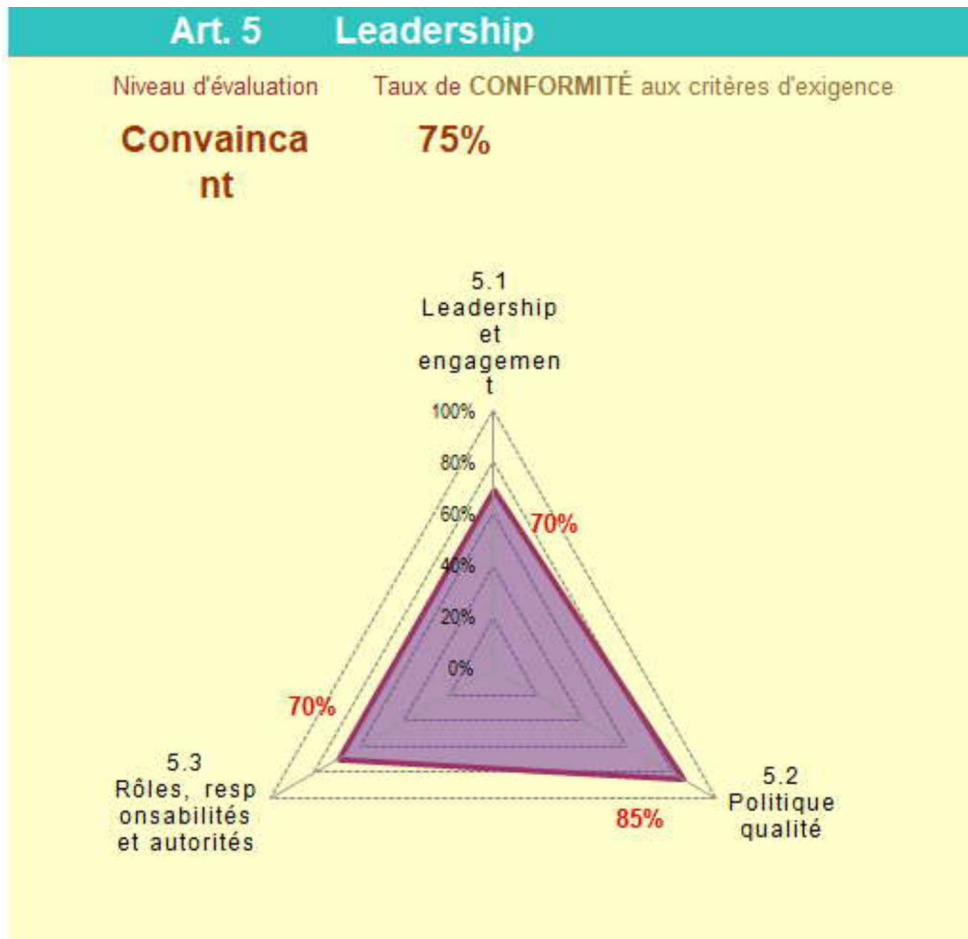
La surveillance Besoins et des attentes des parties intéressées § 4.2 n'est pas totalement maîtrisée. En effet, il n'est pas défini comment ces attentes sont surveillées et revues les informations relatives à ces parties intéressées et à leurs exigences pertinentes. Elle est à noter que l'identification de ces PIP remonte à 2018.

❖ Conclusion et Recommandation :

Par rapport au §4, nous avons constaté des insuffisances dans la prise en charge des Exigences §4.1 & § 4.2. Ces deux exigences étant nouvelles par rapport à la certification initiale de FAGECO à la version 2008 du référentiel ISO 9001.

Il est recommandé à FAGECO d'établir une planification d'actions dédiées à la surveillance et la revue périodique des enjeux internes et externes ainsi que les informations relatives aux attentes et aux besoins des PIP selon les exigences de la norme de référence.

Figure N°06 : Leadership



Source : élaborée par nos soins.

3.1.2. § 5 : Leadership :

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 5 est de 75%, sa prise en charge est convaincante.

Par exemple :

Le manque de déploiement d'actions de promotion de la démarche auprès du personnel, mis-à-part les réunions de sensibilisation effectuées dans le cadre de la transition du système de management de la qualité de la version 2008 à la version 2015, qui remonte à 2017, la politique qualité n'est pas revue depuis 2017, le manque de mise en œuvre des plans d'actions

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

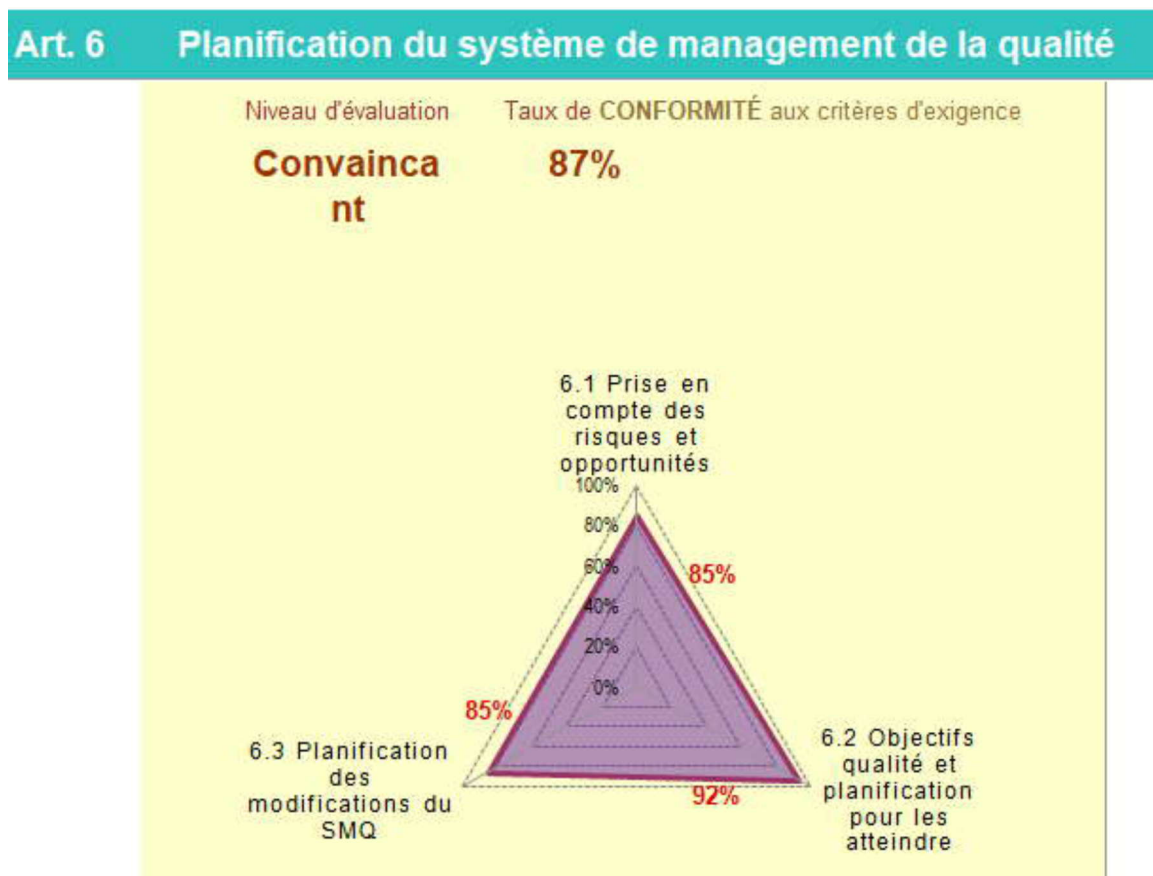
issus des revues de direction, risques et opportunités, Le projet d'accréditation du laboratoire sur la portée "Dimensionnel" selon la norme ISO 17025 est en cours depuis 2019...

Les rôles, autorités et responsabilité sont attribuées par un organigramme et des fiches de postes s'appuyant sur la nomenclature des postes du groupe ENMTP. Ceci peut ne pas convenir à l'organisation interne de FAGECO, confrontée à de nouveaux enjeux en perpétuels changements.

❖ Conclusion et Recommandation :

Le leadership, en tant que rôle moteur de la direction est essentiel, dans la détermination, la mise en œuvre et la surveillance du système de management. La direction de FAGECO se doit d'aller au-delà du simple engagement consistant à élaborer une politique de management et de définir des objectifs associés.

Figure N°07 : planification du système de management de la qualité



Source : élaborée par nos soins.

3.1.3. § 6 : Planification du système de management de la qualité :

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 6 est de 87%, sa prise en charge est convaincante.

Les besoins de modifications du système de management de la qualité sont analysés au niveau de la revue de Direction.

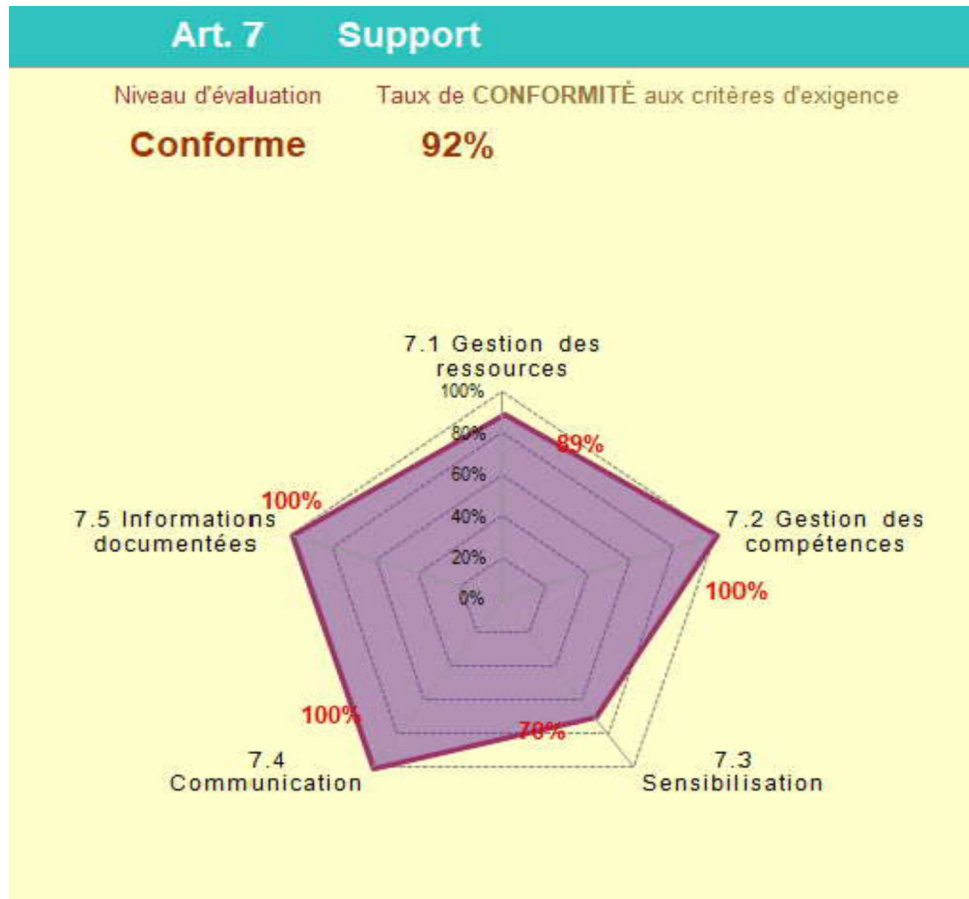
Ces modifications ne sont pas réalisées de façon planifiée et systématique. Et elles ne prennent pas en compte l'objectif de la modification et leurs conséquences possibles

Conclusion et Recommandation :

Il est recommandé à FAGECO d'entreprendre une démarche de planification passant par deux étapes :

- Déterminer l'objet de la planification
- Planifier les actions nécessaires et leur suivi jusqu'à l'évaluation de leur efficacité.

Figure N°08: support



Source : élaboré par nos soins.

3.1.4. § 7 : Support :

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 7 est de 92%, sa prise en charge est conforme.

Néanmoins, les clauses liées à la gestion des ressources §7.1 et la sensibilisation 7.3 demeurent convaincantes.

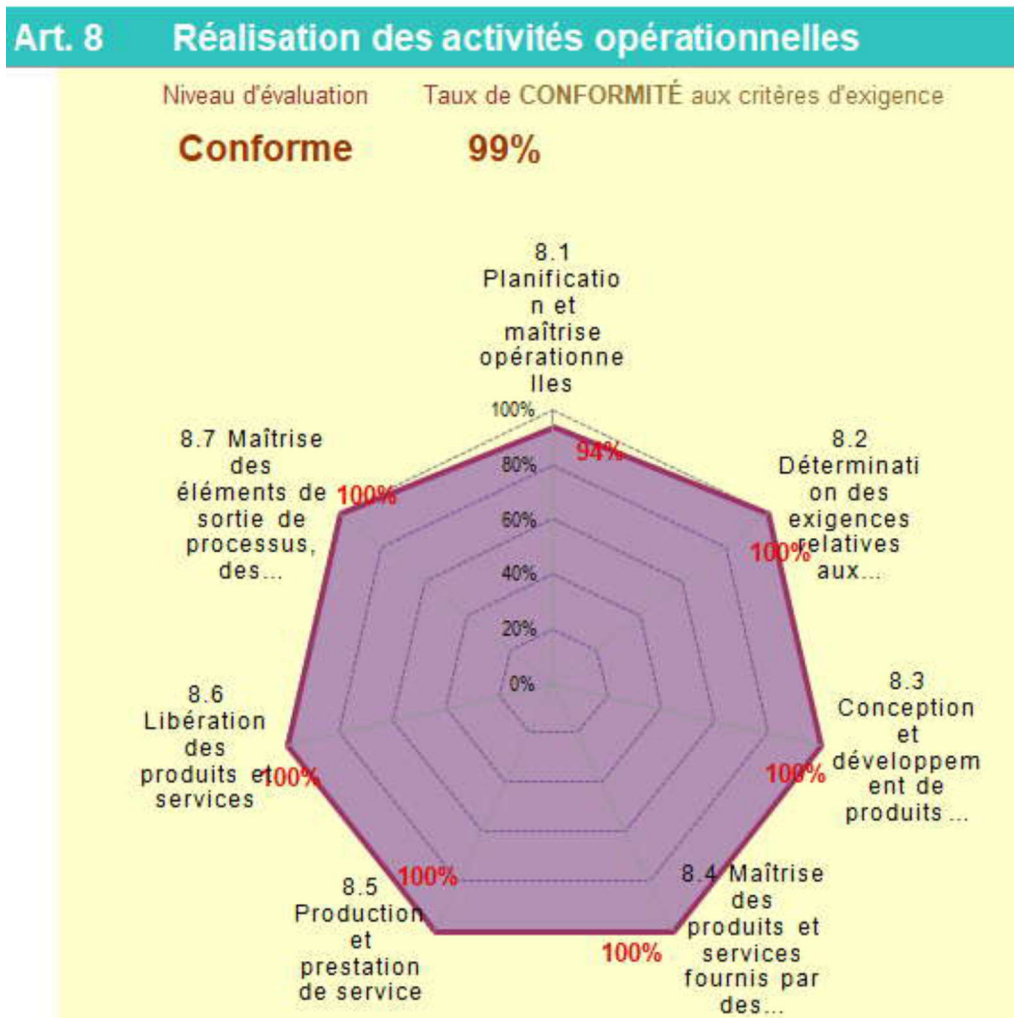
Conclusion et Recommandation :

FAGECO devra revoir sa politique de gestion des ressources, essentiellement les ressources humaines en identifiant les compétences nécessaires personnelles dont le travail à

Chapitre 03 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP

une incidence sur la qualité du produit ou service en mettant en avant le partage de bonnes pratiques d'équipes.

Figure N°09: Réalisation des activités opérationnelle

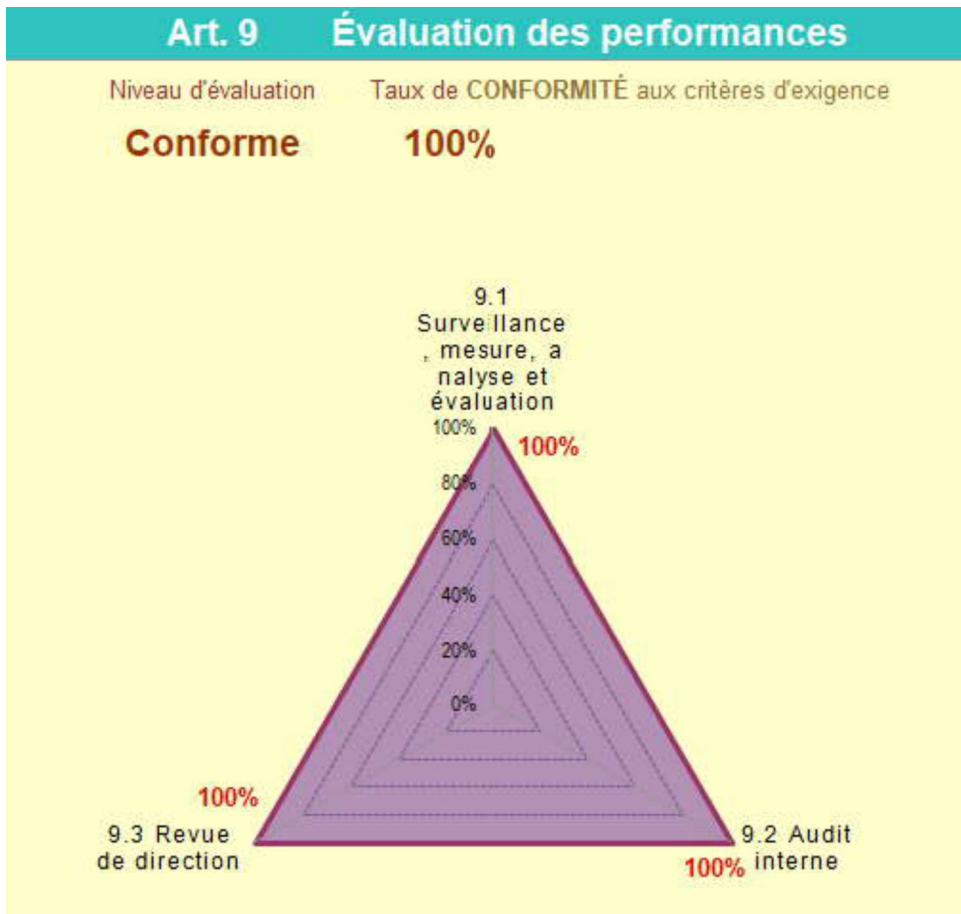


Source : élaboré par nos soins.

3.1.5. § 8 : Réalisation des activités opérationnelles:

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 8 est de 99%, sa prise en charge est conforme.

Figure N°10: Evaluation des performances

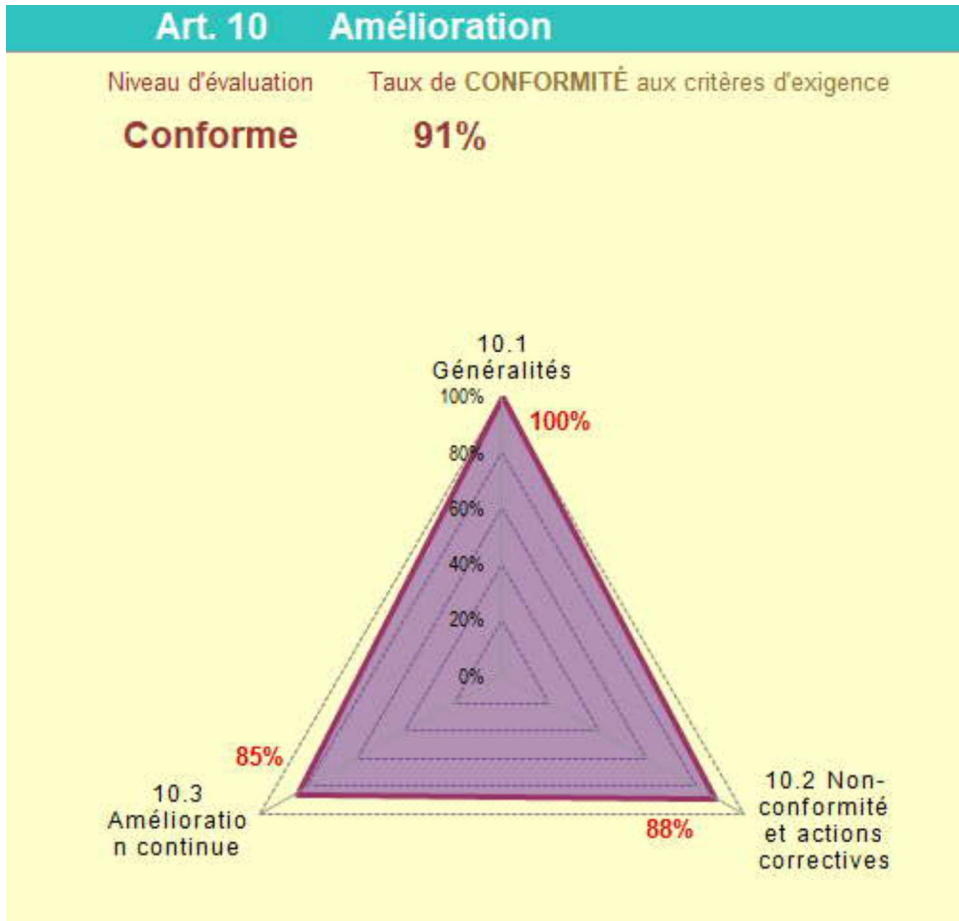


Source : élaboré par nos soins.

3.1.6. § 9 : Évaluation des performances:

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 9 est de 100%, sa prise en charge est conforme.

Figure N°11 : Amélioration



Source : élaboré par nos soins.

3.1.7. § 10 : Amélioration:

Le niveau de conformité du SMQ de FAGECO par rapport à l'exigence 10 est de 91%, sa prise en charge est conforme.

Néanmoins, il a été constaté un manque de mise en place d'action correctives et/ou d'amélioration hormis celles détectées au niveau des audits.

2.2.2 Déclaration de conformité

Objet de la déclaration : Niveau de CONFORMITÉ aux EXIGENCES de la norme ISO/DIS 9001:2015 FACECO filial du groupe ENMTP

Nous soussignés, déclarons sous notre propre responsabilité que les niveaux de conformité de nos pratiques professionnelles ont été mesurés d'après les exigences de la norme ISO/DIS 9001:2015.

Figure N°12 : Tableaux des résultats de conformité de nos activités selon les critères d'exigence tirés de la norme ISO/DIS 9001:2015

<i>Tableau des résultats de CONFORMITÉ de nos activités selon les critères d'exigence tirés de la norme ISO/DIS 9001:2015</i>	<i>Taux moyen</i>	<i>Niveaux de Conformité</i>
Niveau moyen sur l'ensemble des articles de la norme ISO 9001:2015 :	90%	Conforme
Art. 4 : Contexte de l'organisme	89%	convaincant
Art. 5 : Leadership	75%	convaincant
Art. 6 : Planification du système de management de la qualité	87%	convaincant
Art. 7 : Support	92%	Conforme
Art. 8 : Réalisation des activités opérationnelles	99%	Conforme
Art. 9 : Évaluation des performances	100%	Conforme
Art. 10 : Amélioration	91%	Conforme

Source : réalisé par nos soins.

Conclusion

Notre objectif à travers ce chapitre était d'évaluer le degré de conformité du système de management de la qualité aux exigences de la norme ISO 9001/2015 au sein de FAGECO.

Au terme de notre étude, nous avons constaté que la mise en place du système management qualité et la certification à la norme ISO 9001 version 2015 de l'entreprise FAGECO/ENMTP a apporté de grands changements et amélioration au sien de cette entreprise du point de vue organisation et même du point de vue mentalité.



Conclusion générale

Conclusion générale

Notre travail de recherche avait pour objectif d'évaluer le degré de conformité du système de management de qualité aux exigences de la norme ISO 9001/2015 au sein de l'entreprise FAGECO/ENMTP de Bejaia.

Pour bien mener notre travail, nous l'avons articulé autour de deux phases principales : Une intervention théorique qui consistait à présenter les notions fondamentales de la qualité, de management de qualité, le système de management de qualité, la norme ISO 9001 :2015 et ses exigences et la certification. Une intervention pratique qui consistait à mener une étude de terrain au près de l'entreprise FAGECO ou nous avons tenté d'évalué le degré de la conformité de son SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015.

A l'issue de notre intervention au sein de cette entreprise, nous avons constaté que la mise en place du système management qualité (SMQ) et la conformité à la norme ISO 9001 version 2015 de l'entreprise FAGECO/ENMTP a apporté de grands changements au sien de cette entreprise du point de vue organisationnel et même du point de vue mentalité **ce qui confirme notre hypothèse H1.**

Par ailleurs, nous avons constaté que cette entreprise accorde un e attention et une grande importance à la notion de qualité dans ses activités. Cela nous conduit à **confirmer notre hypothèse H2.**

Cependant, suite à notre intervention au sein de cette entreprise, nous avons jugé utile de leur proposer quelques suggestions et recommandations :

- Il est recommandé à FAGECO d'établir une planification d'actions dédiées à la surveillance et la revue périodique des enjeux internes et externes ainsi que les informations relatives aux attentes et aux besoins des PIP selon les exigences de la norme de référence.
- La direction de FAGECO se doit d'aller au-delà du simple engagement consistant à élaborer une politique de management et de définir des objectifs associés.
- Il est recommandé à FAGECO d'entreprendre une démarche de planification passant par deux étapes : déterminer l'objet de la planification, planifier les actions nécessaires et leur suivi jusqu'à l'évaluation de leur efficacité.

Conclusion générale

➤ FAGECO devra revoir sa politique de gestion des ressources, essentiellement les ressources humaines en identifiant les compétences nécessaires personnelles dont le travail a une incidence sur la qualité du produit ou service en mettant en avant le partage de bonnes pratiques d'équipes.

Finalement, nous estimons que ce modeste travail nous a permis de développer des connaissances et des compétences sur le management de la qualité, ce qui nous permettra d'intervenir au sein des entreprises afin de les aider à mettre en place un SMQ et leur montrer comment devraient-elles procéder pour se conformer aux exigences de la norme ISO 9001/2015. Ce travail permet en outre, de contribuer à l'amélioration et à l'avancement de la recherche sur le management de la qualité de l'entreprise.



Bibliographié

- [1] ISO 9004, Gestion des performances durables d'un organisme — Approche de management par la qualité
- [2] ISO Management de la qualité — Satisfaction du client — Lignes directrices relatives aux codes de conduite des organismes
- [3] ISO 10002, Management de la qualité — Satisfaction des clients — Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes
- [4] ISO 10003, Management de la qualité — Satisfaction du client Lignes directrices relatives à la résolution externe de conflits aux organismes
- [5] ISO 10004, Management de la qualité — Satisfaction du client — Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage
- [6] ISO 10005, Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour les plans qualité
- [7] ISO 10006, Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets
- [8] ISO 10007, Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour la gestion de la configuration
- [9] ISO 10008, Management de la qualité — Satisfaction client Lignes directrices pour les transactions de commerce électronique entre commerçant et consommateur
- [10] ISO 10012, Systèmes de management de la mesure — Exigences pour les processus et les équipements de mesure
- [11] ISO/TR 10013, Lignes directrices pour la documentation des systèmes de management de la qualité
- [12] ISO 10014, Management de la qualité Lignes directrices pour réaliser les avantages financiers et économiques
- [13] ISO/TR 10015, Management de la qualité — Lignes directrices pour la formation
- [14] ISO 10017, Lignes directrices pour les techniques statistiques relatives à l'ISO 9001:2000
- [15] ISO 10018, Management de la qualité — Lignes directrices pour l'implication et les compétences du personnel
- [16] ISO 10019, Lignes directrices pour la sélection de consultants en systèmes de management de la qualité et pour l'utilisation de leurs services
- [17] ISO 14001, Systèmes de management environnemental — Exigences et lignes directrices pour son utilisation
- [18] ISO 19011, Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management
- [19] ISO 31000, Management du risque — Principes et lignes directrices

[20] ISO 37500, Lignes directrices relatives à l'externalisation

[21] ISO/IEC 90003, Ingénierie du logiciel — Lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001:2008 aux logiciels informatiques

Ouvrage

Joseph Juran, Harvard business review, 1993.

Edwards Deming et Joseph Juran, Maitrise de la Qualité, 1942.

Willy Kuert, Délégué suisse à la conférence de Londres, 1946

Revue

La norme iso 9001 v 2008

La norme iso 9001 v 2015

La norme iso 31000

La norme iso 9000 v 2015

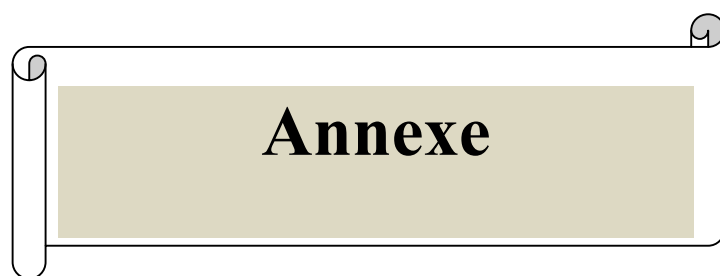
ENSA-M/ Projet de fin d'étude RMS - Maroc

Sites web de références

1. [http : //www.iso.org](http://www.iso.org)
2. [http : //www.tc 176.org](http://www.tc 176.org)
3. [http : //www.iso.com](http://www.iso.com)
4. <https://fichespratiques.afnor.org>

Mémoire de recherche

Joao de Jsus José et Boureghit Nedal, Mise en place d'un système de management de la qualité, mémoire fin de cycle, Bejaïa, 2011/2012.



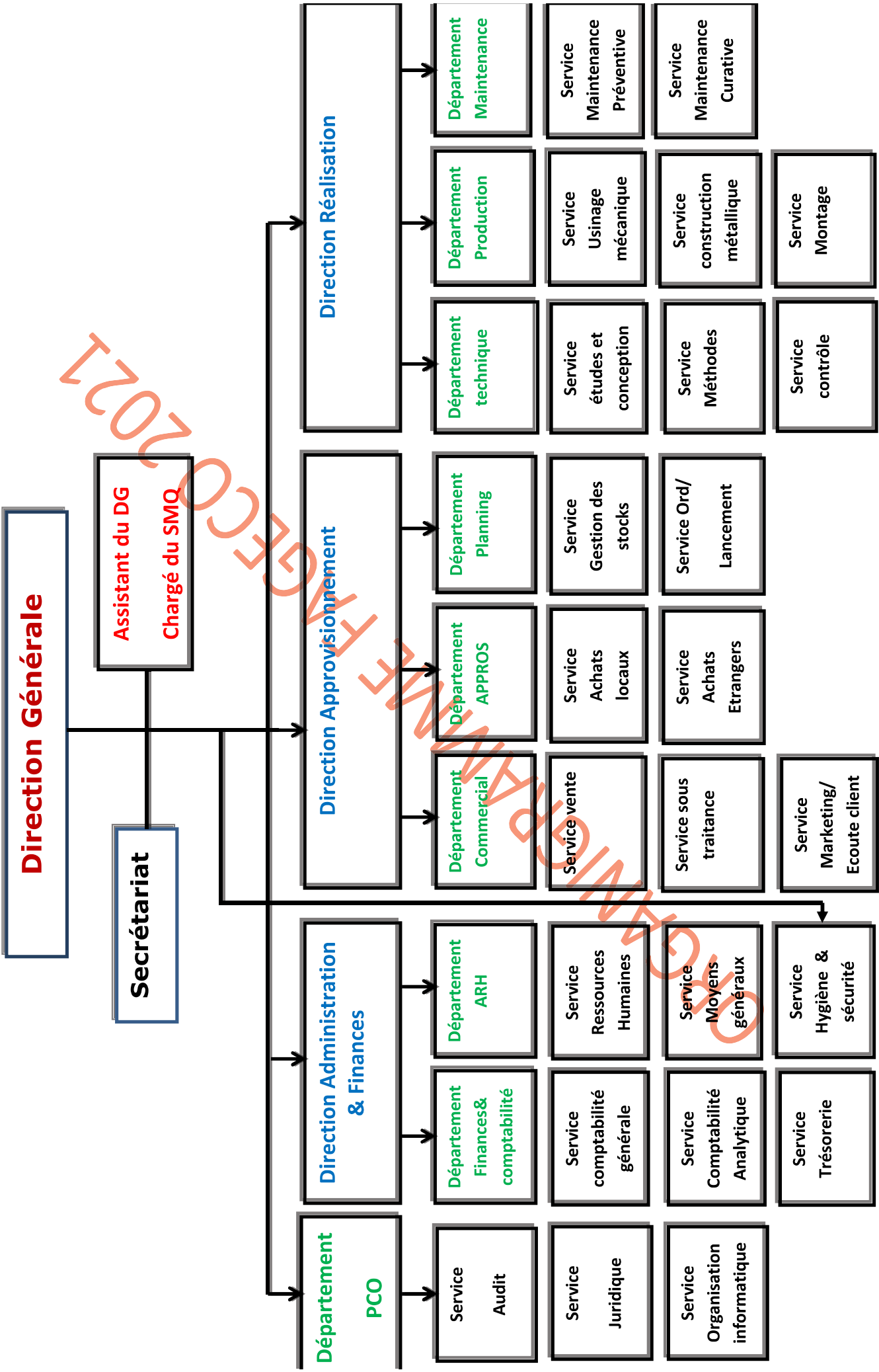
Annexe

Liste des Annexes

Annexe N°01 : cartographier

Annexe N°02 : politique qualité et engagement de la direction

Annexe N°03 : organigramme





م.ع.ا/ صناعة الرافعات و المرصصات (فاجيكو)
فرع المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية
Fabrication de Grues et Compacteurs
EPE/ SPA /FAGECO, Filiale du Groupe ENMTP
Au capital social 976 000 000 DA.

Politique Qualité et Engagement de la Direction

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel et versatile, l'entreprise FAGECO se trouve obligée, non seulement, à être plus efficace mais aussi à être plus attentive à son environnement.

Conscient que la satisfaction des clients et des parties intéressées pertinentes est notre meilleur gage de pérennité, afin de relever ce challenge, il est indispensable d'inscrire l'entreprise FAGECO dans une dynamique d'amélioration en vue de satisfaire aux exigences qui lui sont applicables, de fournir des produits conformes aux exigences des clients et des parties intéressées. C'est un engagement permanent qui se traduit par le déploiement des axes d'objectifs suivants à tous les niveaux de l'entreprise :

- ✓ Accroître la satisfaction des clients et des parties intéressées pertinentes,
- ✓ Améliorer en permanence notre performance et optimiser nos ressources ;
- ✓ Améliorer la qualité de la gamme de nos produits,
- ✓ Diversifier nos prestations et favoriser la sous-traitance,
- ✓ Augmenter le niveau de la qualification des ressources humaines.

Ces axes sont traduits en objectifs opérationnels au niveau des processus et seront suivis et mesurés par les pilotes.

Une revue globale de l'ensemble des objectifs est évaluée en Revue de Direction et en comité de pilotage de la qualité.

En tant que Directeur Général, j'assume la responsabilité de l'efficacité et la performance de notre système de Management de la Qualité et renouvelle mon soutien à l'encadrement managérial dans la responsabilité qui est la sienne d'améliorer sans cesse nos activités.

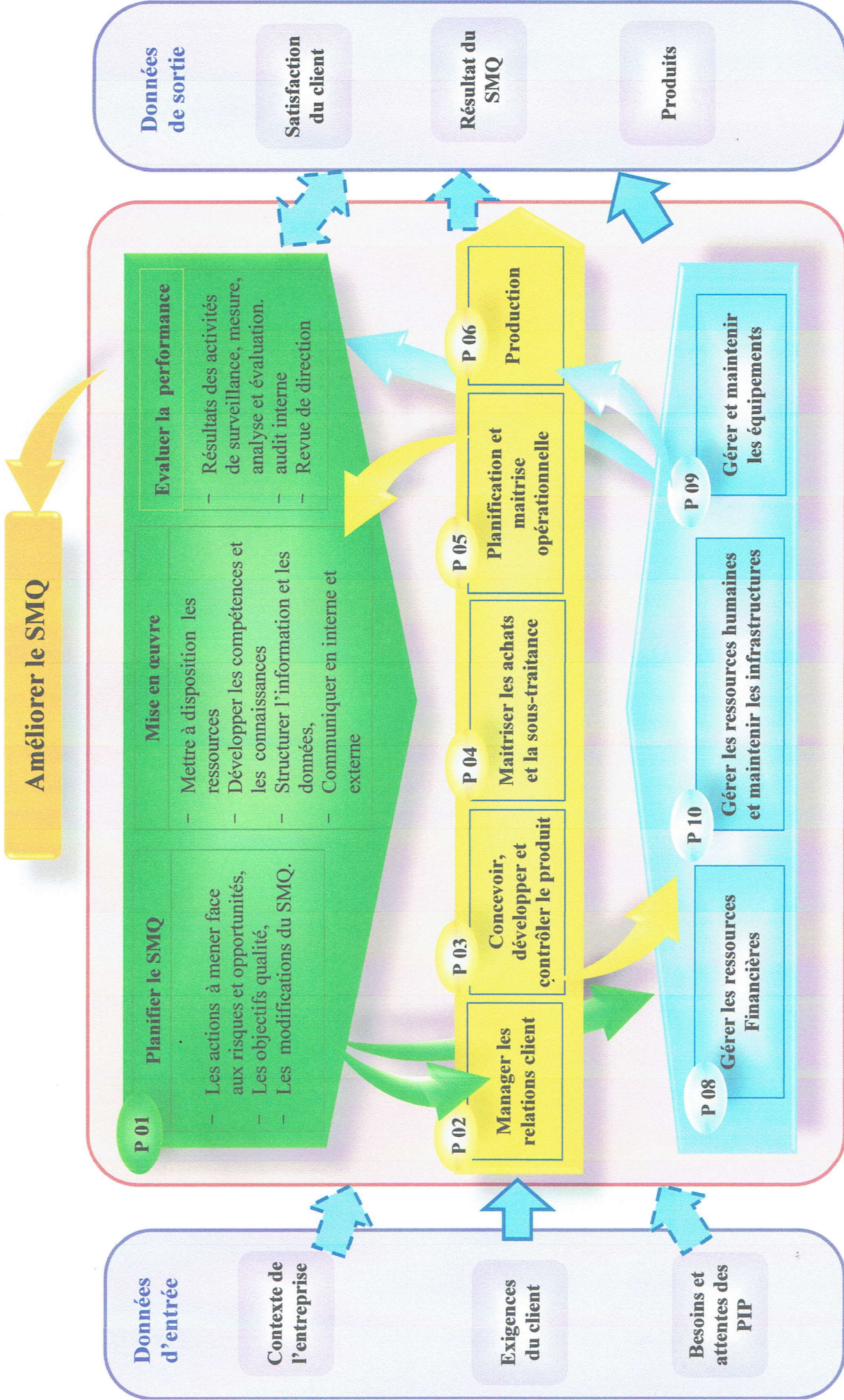
A cet effet, M^{me} KAKOUCHE Saloua assure en tant que Responsable de Management de la qualité, toutes les missions lui permettant d'entretenir et améliorer le système de management de la qualité.

Fait à Béjaïa, le 04 Juin 2017

Le Directeur Général

DJAFER Boubaker





Liste des Tableaux

Tableau N°01 : les correspondances entre la version 2015 et 2008.....	27
Tableaux N°02 : Liste des modifications du Manuel Qualité.....	41
Tableaux N° 03 : mode d'emploi.....	43
Tableaux N°04: Critères d'exigence des articles de la norme.....	44

Liste des Figures

Figure N°01 : Processus de certification ISO 9001.....	36
Figure N°02 : niveaux de conformité des 28 sous-articles de la norme.....	51
Figure N°03 : Taux de conformité aux exigences pour les 28 sous-articles de la norme.....	53
Figure N°04 : Tableaux de synthèse des résultats moyennés de l'évaluation quant au degré de réalisation des actions associées au respect des exigences ISO/DIS 9001:2015.....	54
Figure N°05 : contexte de l'organisme.....	55
Figure N°06 : Leadership.....	56
Figure N°07 : planification du système de management de la qualité.....	58
Figure N°08 : support.....	59
Figure N°09 : Réalisation des activités opérationnelle.....	60
Figure N°10 : Evaluation des performances.....	61
Figure N°11 : Amélioration.....	62
Figure N°12 : tableaux des résultats de conformité de nos activités selon les critères d'exigence tirés de la norme ISO/DIS 9001:2015.....	63

Table des Matières

Introduction générale.....	01
Chapitre 1 : Généralités sur le management de la qualité.....	04
Section 1 : historique et définition du management de la qualité.....	04
1.1 Historique de la qualité.....	04
1.1.1 Du contrôle unitaire du produit.....	05
1.1.2 A l'inspection par échantillonnage.....	05
1.1.3 Naissance de la maîtrise Statistique des Procédés.....	05
1.1.4 Apparition de l'assurance qualité.....	05
1.1.5 Création des normes internationales.....	05
1.1.6 Vers le management total de la qualité.....	06
1.1.7 Évolution du concept qualité à travers les âges.....	06
1.2 Les enjeux de la mise en place d'un système de management qualité.....	07
1.3 Définition du management de la qualité.....	07
Section 02 : Les principes du management de la qualité.....	08
2.1 Principe 01 : ORIENTATION CLIENT.....	08
2.2 Principe 02 : LEADERCHIP.....	10
2.3 Principe 03 : IMPLICATION DU PERSONNEL.....	11
2.4 Principe 04 : APPROCHE PROCESSUS.....	12
2.5 Principe 05 : Amélioration.....	14
2.6 Principe 06 : Prise de décision fondée sur des preuves.....	15
2.7 Principe 07 : Management des relations avec les parties intéressées.....	17
2.8 Termes et définitions.....	19
Chapitre 2 : La Norme ISO 9001 Version 2015.....	22
Section 1 : Les principales évolutions et approches de la norme IS9001/2015.....	22
1.1 Définition et origine de la norme ISO.....	24
1.2 Les changements induits par ISO 9001 version 2015.....	24
1.2.1 Principales évolutions de la norme ISO 9001 par rapport à 2008.....	25
1.2.1.1 Les articles selon la structure de niveau supérieur.....	25
1.2.1.2 L'approche risque est la grande nouveauté.....	26
1.2.1.3 Les grands changements.....	26
1.2.1.4 Les correspondances entre la version 2015 et 2008.....	27
1.2.2 Les nouveaux concepts de la norme iso 9001 version 2015.....	30

1.2.3 Management des risques dans un système management qualité ISO 9001 version2015.....	31
1.2.3.1. Les principales exigences de la norme ISO 9001/2015 relatives aux risques et opportunités.....	32
1.3 L'approche par les risques appliqués à l'entreprise.....	32
1.3.1 Etape 1 « Identifier les risques et opportunités ».....	33
1.3.2 Etape 2 « Analyser les risques en vue de les prioriser ».....	33
1.3.3 Etape 3 « Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques ».....	33
1.3.4 Etape 4 « Mettre en œuvre les actions entreprises ».....	33
1.3.5 Etape 5 « Evaluer l'efficacité des actions entreprises ».....	33
1.4 L'évaluation et hiérarchisation des risques.....	34
1.4.1 C'est quoi une méthode AMDEC.....	34
1.4.2 Type d'AMDEC.....	34

Section 02 : Le processus de certification

2.1 Définition de la certification.....	35
2.3 Les avantages de la certification.....	37

Chapitre 3 : Evaluation de la conformité du SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015 à FAGECO ENMTP.....39

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil FAGECO/ENMTP.....39

1.1 Activité principale	39
1.2 Savoir faire de FAGECO	39
1.3 PLAN D'ACTION FAGECO	40
1.4 Dénomination sociale.....	40
1.5 Historique et Création	40
1.6 Domaine d'activité.....	40
1.7 Effectif global	40
1.8 Informations juridiques et administratives	41
1.9 Superficie	41
1.10 Adresse et coordonnées (Siège et ateliers de fabrication)	41

Section 02 : Présentation de la méthodologie et des résultats de la recherche.....42

2.1 Présentation de la méthodologie de recherche.....	42
2.1.1 L'objectif de l'enquête.....	42
2.1.2 Outils méthodologiques et type de l'enquête.....	42
2.1.2.1 Présentation des éléments.....	42
2.1.2.2 Les critères d'évaluation utilisés et leur mode d'emploi.....	42
2.1.2.3 Les exigences.....	43
2.1.2.4 Résultat et action.....	51

Section 3 : Présentation et analyse des résultats.....54

3.1. Résultats par article.....	54
---------------------------------	----

3.1.1. § 4 : Contexte de l'organisme.....	55
3.1.2. § 5 : Leadership.....	56
3.1.3. § 6 : Planification du système de management de la qualité.....	58
3.1.4. § 7 : Support.....	59
3.1.5. § 8 : Réalisation des activités opérationnelles.....	60
3.1.6. § 9 : Évaluation des performances.....	61
3.1.7. § 10 : Amélioration.....	62
2.2.2 Déclaration de conformité.....	63
Conclusion générale.....	65

Résume :

L'objectif de ce travail de recherche est d'évaluer la conformité d'un SMQ aux exigences de la norme ISO 9001/2015.

Pour y procéder, nous avons mené une phase théorique dont l'objectif est d'expliquer les notions de qualité, SMQ, norme ISO 9001/2015 et la certification, et une phase pratique qui consiste à intervenir au sein de l'entreprise FAGECO/ENMTP, Bejaia.

Au final de notre recherche, nous n'avons constaté que la mise en place du Système Management Qualité (SMQ) et la norme ISO 9001/2015 a apporté des changements et une amélioration importante à l'entreprise étudiée.

Mots clés : Qualité, SMQ, ISO 9001/2015.

Abstract :

The objective of this research is to assess the compliance of an QMS with the requirements of ISO 9001/2015.

To do so, we conducted a theoretical phase, the objective of which is to explain the concepts of quality SMQ, ISO 9001/2015 standard and certification, and a practical phase, which involves working within the company FAGECO/ENMTP, Bejaia.

At the end of our research, we found that the implementation of the Quality Management System (QMS) and the ISO 9001/2015 standard brought changes and a significant improvement to the company studied.

Keywords : Quality, SMQ, ISO 9001/2015.