

La démarche qualité dans l'entreprise MANTAL

Abdelkrim YAHIA BERROUIGUET
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Université Aboubekr Belkaid –Tlemcen,Algérie
ab_berrouiguet@yahoo.fr

Résumé

Aujourd'hui, la mise en place d'un système qualité basé sur les référentielles des normes ISO9000, constitue la démarche la plus recommandée et la plus adaptée pour les entreprises voulant disposer d'un atout de compétition à l'échelle mondiale.

Cette démarche et récemment adoptée par de nombreuses entreprises algériennes ; Dans ce cadre, l'entreprise MANTAL (MANUFACTURE de Textile des Articles Lourds) Tlemcen a mis en place un système qualité basé sur les normes ISO9000.

1.Introduction

L'Algérie connaît actuellement une transition progressive vers l'économie de marché, et prépare son adhésion à la zone de libre échange européenne (l'Union Européenne) et à l'Organisation Mondiale du Commerce (l'OMC).

Ce contexte met les entreprises algériennes face à l'impératif de la mise à niveau afin de s'adapter avec une trop forte concurrence. Cette dernière a poussée les entreprises algériennes à mettre en place un système qualité basé sur les normes ISO9000. Selon le Ministère de l'Industrie et de la Restructuration, le nombre des entreprises algériennes ayant obtenu une certification ISO 9000, était de 113, en Avril 2004.

Dans ce contexte, notre papier essaye de montrer l'expérience de l'entreprise MANTAL en matière d'obtention d'un certificat ISO9002/1994. Pour cela nous traitons les questions suivantes :

- Quelles sont les étapes de la démarche qualité dans l'entreprise MANTAL ?
- Quelles sont les conséquences engendrées par cette démarche pour l'entreprise ?

2. Les normes ISO 9000

La série des normes ISO 9000 est un ensemble de normes qui proposent des exigences, de lignes directrices pour la mise en place d'un système qualité au sein de l'entreprise. Elle ne concerne pas donc les produits produits par une entreprise comme on le croit souvent. Elle est publiée par l'Organisation internationale de normalisation (OIN) en 1987, révisée en 1994 et la dernière version remonte à 2000.

Ces normes sont largement diffusées dans le monde ,selon le Mobil Survey of ISO 9000 Registrations de mars 1995, le nombre d'entreprises certifiées selon les normes ISO 9000 était de 95476 (Sussland 1996).

La série des normes ISO 9000/1994 est constituée des normes suivantes :(OIN 1994)

-ISO 9000 :1 Normes pour la gestion de la qualité et l'assurance de la qualité – partie1 : lignes directrices pour la sélection et l'utilisation.

-ISO 9000 :2 Normes pour la gestion de la qualité et l'assurance de la qualité – partie 2 : lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001, ISO 9002 et l'ISO 9003.

-ISO 9000 :3 Normes pour la gestion de la qualité et l'assurance de la qualité – partie 3 : lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001 au développement, à la mise à disposition et à la maintenance du logiciel.

-ISO 9000 :4 Normes pour la gestion de la qualité et l'assurance de la qualité – partie 4 : guide de gestion du programme de sureté de fonctionnement.

-ISO 9001 Système qualité –modèle pour l'assurance de la qualité en conception /développement, production, installation et soutien après vente.

-ISO 9002 Système qualité –modèle pour l’assurance de la qualité en production installation et soutien après vente.

-ISO 9003 Système qualité –modèle pour l’assurance de la qualité en contrôle et essais finaux.

-ISO 9004 :1 Gestion de la qualité et éléments de système qualité-partie 1 :lignes directrices

-ISO 9004 :2 Gestion de la qualité et éléments de système qualité-partie 2 :lignes directrices pour les services.

-ISO 9004 :3 Gestion de la qualité et éléments de système qualité-partie 3 :lignes directrices pour les produits issus de processus à caractère continu.

-ISO 9004 :4 Gestion de la qualité et éléments de système qualité-partie 4 :lignes directrices pour l’amélioration continue.

La norme ISO 9001 porte sur l’assurance de la qualité en conception/développement, production, installation et soutien après vente ; cette norme est la plus complète .La norme ISO 9002 traite de l’assurance de la qualité en production et installation .La norme ISO 9003 s’intéresse à l’assurance de la qualité en contrôle et essais finaux. Ces différentes normes sont compatibles entre elles par des articles aux intitulés communs et portant des numéros identiques depuis l’édition de 1994 (Tableau 1).

Tableau 1. Champ des normes ISO 9001,ISO 9002 et ISO 9003

Numéros et intitulés	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003
1. Responsabilité de la direction	*	*	*
2. Système qualité	*	*	*
3. Revue de contrat	*		
4. Maîtrise de la conception	*		
5. Maîtrise des documents et des données	*	*	*
6. Achats	*	*	
7. Maîtrise du produit fourni par le client	*	*	*
8. Identification et tracabilité du produit	*	*	*
9. Maîtrise des processus	*	*	*
10. Contrôles et essais	*	*	*

Tableau 1. Champ des normes ISO 9001, ISO 9002 et ISO 9003(suite)

11. Maîtrises des équipements de contrôle et de mesure et d’essais	*	*	*
12. Etat des contrôles et des essais	*	*	*
13. Maîtrise du produit non-conforme	*	*	*
14. Actions correctrices et préventives	*	*	*
15. Manutention, stockage, conditionnement, préservation et livraison	*	*	*
16. Maîtrise des enregistrements relatifs à la qualité	*	*	*
17. Audits qualité internes	*	*	*
18. Formation	*	*	*
19. Prestations associées	*	*	
20. Techniques statistiques	*	*	*

Source. (Jambert1997)

2. Expérience de l'entreprise MANTAL en matière de mise en place d'un système qualité ISO 9000

2.1. Présentation de l'entreprise MANTAL

L'entreprise MANTAL a été créée en 1998 suite à la restructuration de l'entreprise COUVERTEX, c'est une entreprise publique d'un capital social de 20.000.000 DA .Son siège social est situé à Tlemcen .Elle produit divers type de couvertures.

2.2. Les étapes de la démarche qualité dans l'entreprise

Décision

Dans cette étape, les hauts responsables de l'entreprise ont pris la décision d'implanter un système qualité et l'obtention d'un certificat ISO 9002, en collaboration avec le centre national de textile et de cuire (CNTC) pour accompagner l'entreprise dans sa démarche .

Sensibilisation

Tout le personnel de l'entreprise à été sensibilisé de l'importance de la mise en place d'un système qualité à travers un certain nombre de séminaires.

Diagnostic qualité

Les experts de CNTC ont effectué un diagnostic qualité dans l'entreprise en évaluant la situation de l'entreprise par rapport aux exigences de la norme ISO 9002, pour déterminer :

- Les procédures et les instructions de travail à poser ou à modifier.
- Le temps nécessaire pour l'application.
- Les ressources financières et humain nécessaire.

Élaboration d'un plan d'action

La mise en place d'un plan d'action déterminant les tâches nécessaires à l'application et leur ordonnancement.

Engagement du PDG

Le PDG s'engage en annonçant une politique qualité pour son entreprise, cette politique consiste à :
« L'entreprise MANTAL évolue dans un environnement en mutation permanente. Elle doit de ce fait assurer sa pérennité et élargir sa part de marché, par notamment :

- L'amélioration continue de ses processus techniques et de soutien.
 - La satisfaction et l'anticipation sur les besoins de sa clientèle.
 - La création d'un réel partenariat avec ses clients et ses sous-contractants.
- Pour ce faire, MANTAL s'est engagée à s'inscrire dans une démarche d'assurance qualité visant une certification ISO 9002. L'atteinte de cet objectif passe par :
- La maîtrise de ses processus, à tous les niveaux.
 - L'utilisation rationnelle et optimale de ses ressources.
 - L'adéquation permanente de la politique qualité avec la stratégie.
 - La formation continue et permanente de son personnel.
 - La veille technologique et commerciale.
 - Le renforcement de la communication avec tout son personnel afin d'assurer son adhésion, son implication et sa participation »

Formation

Les experts de CNTC ont formé un certain nombre de personnel de l'entreprise sur cinq modules concernant les normes ISO 9000.

Désignation du responsable d'assurance qualité RAQ

Le responsable d'assurance qualité nommé par le PDG ;il est chargé de la mise en place, du suivi et de la mise en œuvre du système qualité , il est aussi l'animateur , le coordinateur et le catalyseur de toutes les activités des structures de la démarche qualité .

Mise en place d'une structure qualité

La structure qualité de l'entreprise est constitué de :

- comité de pilotage.
- groupe d'animation de la qualité.
- correspondants qualité.
- auditeurs qualité internes.

Mise en œuvre du système qualité

L'élaboration d'un manuel qualité, des procédures et instructions de travail documenté pour couvrir les exigences de la norme ISO 9002.

Audits internes

Les auditeurs internes ont effectué des opérations d'audits selon le plan d'action prédéterminer et proposer des actions correctives en cas de non conformité.

Dossier technique

Le comité de pilotage a étudié les offres des organismes certificateurs et il a fini par choisir l'organisme certificateur canadien Quality Management Institute (QMI) .

Audit externe

Les auditeurs du QMI ont effectué une opération d'audit, pour vérifier la mise en place d'un système qualité et la satisfaction des exigences de la norme ISO 9002.

Actions correctives

Des actions correctives ont été effectuées suite aux recommandations des auditeurs du QMI .

L'enregistrement

L'entreprise a obtenue le certificat ISO 9002/1994.

Le tableau suivant résume toutes les étapes précédentes et montre la durée de chacune d'elles :

Tableau 2. Durée de chaque étape

Années	2 0 0 0												2 0 0 1												2 0 0 2					
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6		
Décision	■																													
Sensibilisation	■																													
Diagnostic	■																													
Plan d'action		■																												
Engagement			■																											
Formation				■																										
Désignation du RAQ					■																									
Structure qualité						■																								
Application							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Audit 1																														
Actions correctives																														
Audit 2																														
Actions correctives																														
Dossier technique																														
Audit externe																														

