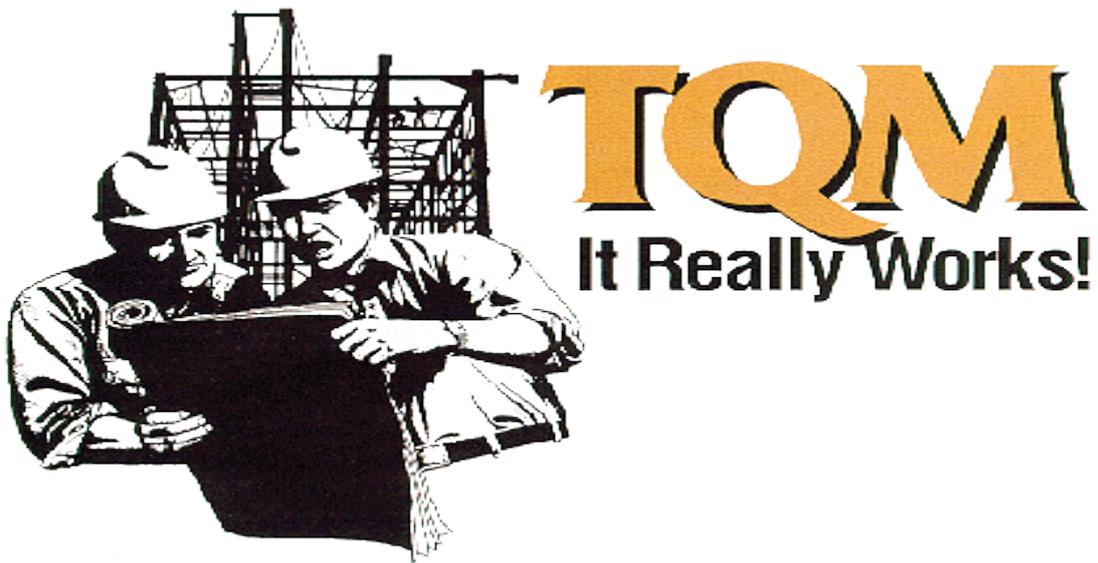


**Rapport sur :**

**Total quality management**



**Année universitaire :2011/2012**

Réalisé par :BAANTAR Kenza

JABRANNE Mohamed

LIVONDENI Osvaldo

RASAMUEL Andrianina



## SOMMAIRE

Introduction.....	3
CONCEPT de la Total Quality Management.....	4
Les 7 zéro de la qualité totale.....	5
Objectif de la qualité totale.....	6
Objectif externe .....	6
Objectif interne.....	7
METHODOLOGIE DE RESOLUTION DE PROBLEME.....	9
Les 7 outils de la qualité.....	9
(QQOQCP).....	9
Le logigramme .....	11
Diagramme de causes et effets.....	13
Conclusion.....	15

## Introduction

La mondialisation de l'économie et la globalisation des marchés, si elles ouvrent certes, de nouveaux horizons pour l'entreprise, elles lui imposent une nouvelle forme d'organisation et de gestion dont le mot clé est actuellement; la qualité totale, qui est perçue de la part aussi bien des gouvernements que des dirigeants d'entreprises comme la façon la plus efficace pour affronter la concurrence.

Qu'est ce que donc ce concept « qualité totale » ? et, en quoi diffère t'il de la simple qualité ? Les normes internationales ISO reproduites par les normes marocains (NM) définissent la qualité comme « ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites».

La notion d'aptitude à la satisfaction des besoins recouvre « la notion d'adaptation du produit au besoin spécifié par l'utilisateur » il reviendrait ainsi à chaque individu en position de client de bien exprimer son besoin et celui en situation de fournisseur de bien saisir l'information sur ce besoin spécifié et surtout, de réaliser le travail conformément aux exigences du client et de lui garantir la qualité du produit réalisé.

Par besoin exprimé, on entend tout sur quoi « le client est d'accord que ça soit des besoins exprimés dans des propositions à caractère technique ou des besoins qui figurent dans des termes de contrat ».

Par besoin implicite « tout ce qui est virtuellement contenu dans la proposition au fournisseur sans être exprimé mais qui peut en être déduit».

La qualité telle qu'elle est définie ci-dessus ne reflète pas les nouvelles exigences imposées aux entreprises depuis quelques années. Ainsi, les entreprises visent une qualité totale au niveau de toute leur

## **Concept de La qualité totale**

Le concept de «management par la qualité totale» (en anglais «*Total Quality Management*», noté *TQM*) désigne la mise en œuvre d'un projet d'entreprise reposant sur une démarche qualité mobilisant tout le personnel, c'est-à-dire une stratégie globale par laquelle l'entreprise tout entière met tout en œuvre pour satisfaire ses bénéficiaires et qualité, coût et délai en réduisant au maximum les gaspillages et en améliorant en permanence les éléments de sortie (outputs).. L'objet du management par la qualité totale passe ainsi nécessairement par le développement d'un «esprit qualité» partager par tous.

La qualité totale est une conception plus large puisqu'elle intègre des activités portant aussi bien sur les produits que sur les « non produits» en recourant à la qualité externe et à la qualité interne pour satisfaire des besoins implicites des clients, de l'entreprise et de tous ses membres dans le respect de l'intérêt général.

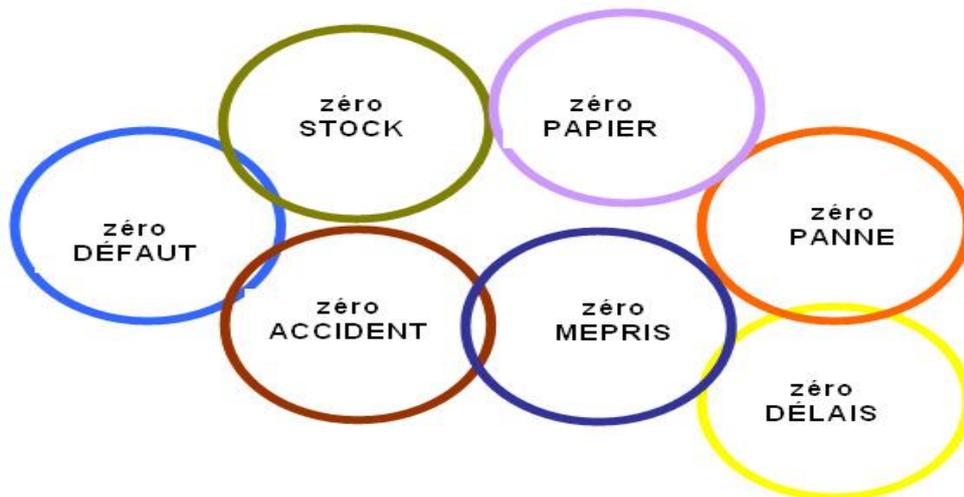
La qualité totale dans une entreprise, est une politique qui tend à la mobilisation de tous ses membres pour améliorer :

- La qualité des produits et des services.
- La qualité de son fonctionnement
- La qualité de ses objectifs

Elle se base sur les principes suivants :

- Tout le monde participe. Tous les employés, y compris le PDG, les directeurs, les chefs de division, les chefs de service et autres, responsables doivent appliquer le management de la qualité.
- Toutes les divisions l'appliquent. Il est important que toutes les divisions : administration, finances, planification, marketing, technologie, fabrication, intègrent la maîtrise de la qualité dans leurs activités.
- La Qualité Totale est pratiquée à toutes les étapes du processus qui amène le produit jusqu'au marché.

### Les 7 zéros de la qualité totale



La théorie du 7 zéros est un concept d'efficacité des entreprises qui s'inscrit dans la recherche de la qualité totale.

- **CONFORMITE AUX EXIGENCES :**
  - Zéro Défaut : indique l'impérieuse nécessité à réaliser une action, une unique fois, de la manière la plus parfaite possible.;

- Zéro Délai : précise de fournir à l'heure prévu le produit ou le service, et parfois les deux à la fois ;
- **PAS D' ACTIONS INUTILES:**
  - Zéro Papier : invite à réduire les informations au nécessaire et suffisant en dématérialisant le plus possible ces dernières
  - Zéro Stock : souligne qu'il ne faut fabriquer que la quantité indispensable c'est à dire celle correspondant au besoin client.
- **PAS D'IMPREVUS POSSIBLES:**
  - Zéro Panne : invite à la maintenance préventive afin d'éviter les arrêts machine intempestifs
  - Zéro problème de sécurité : prévoit et élimine les risques en se basant sur l'analyse fine des procédés
- **ECOUTE DE TOUS A TOUS NIVEAUX:**
  - Zéro Mépris : donne importance à la sécurité des biens mais également à celle des personnes

## Objectif de la qualité totale

### a. Les objectifs externes

Envers l'utilisateur, l'entreprise se doit de lui procurer la qualité voulue et les éléments de confiance en cette qualité et ceci par l'adoption d'un système d'assurance qualité.

L'entreprise doit satisfaire le client en lui présentant un produit de qualité selon les spécifications dans les clauses contractuelles.

Les obligations envers la société quant à la qualité de ses produits qui doivent répondre à des normes de sécurité et de protection des consommations de la nature, de l'environnement...

b. **Les objectifs internes**

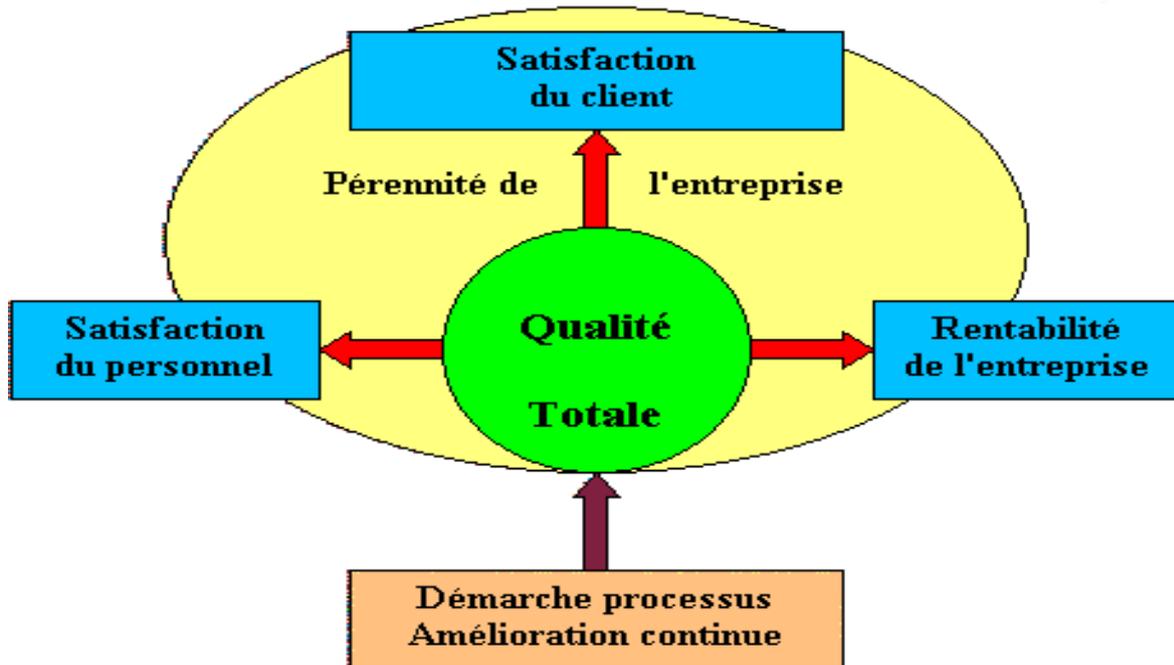
La réduction des coûts de non qualité par l'entreprise lui permettra de présenter des produits de qualité à un prix de revient faible sur le marché .ce qui sera un facteur essentiel pour gagner des parts de marché.

L'amélioration de la qualité par une meilleure maîtrise de processus de production sera un atout pour répondre à ses obligations envers tout ceux qui mettent des moyens à sa disposition à savoir en particulier son personnel et ses actionnaires, la compétitivité et la pérennité de l'entreprise.

Cependant, l'atteinte de ces objectifs se fait de façon progressive en s'appuyant sur les concepts de base évoqués ci-dessus et dont la réalisation de l'un déterminera l'action de l'autre .

La qualité totale s'avère donc une démarche progressive et d'amélioration continue qui ne peut être entamée que par une conviction et une volonté de la direction de l'entreprise.

Toutefois, vu les nouveaux paramètres de la concurrence internationale, la majorité des entreprises sont actuellement contraintes de la poursuivre et d'en évaluer les enjeux.



En Résumé, La qualité totale vise à :

- la satisfaction du client,
- la rentabilité de l'entreprise par sa compétitivité,
- la satisfaction du personnel

Afin d'assurer la pérennité de l'entreprise par une amélioration continue des ses processus et par un mobilisation forte de la direction et de tout le personnel.

## METHODOLOGIE DE RESOLUTION DE PROBLEMES

### a. Les 7 outils de la qualité :

- Le vote pondéré
- Le brainstorming
- La matrice de comptabilité
- Le QQQQCP
- Le diagramme de Pareto
- Le logigramme
- Le diagramme d'Ishikawa

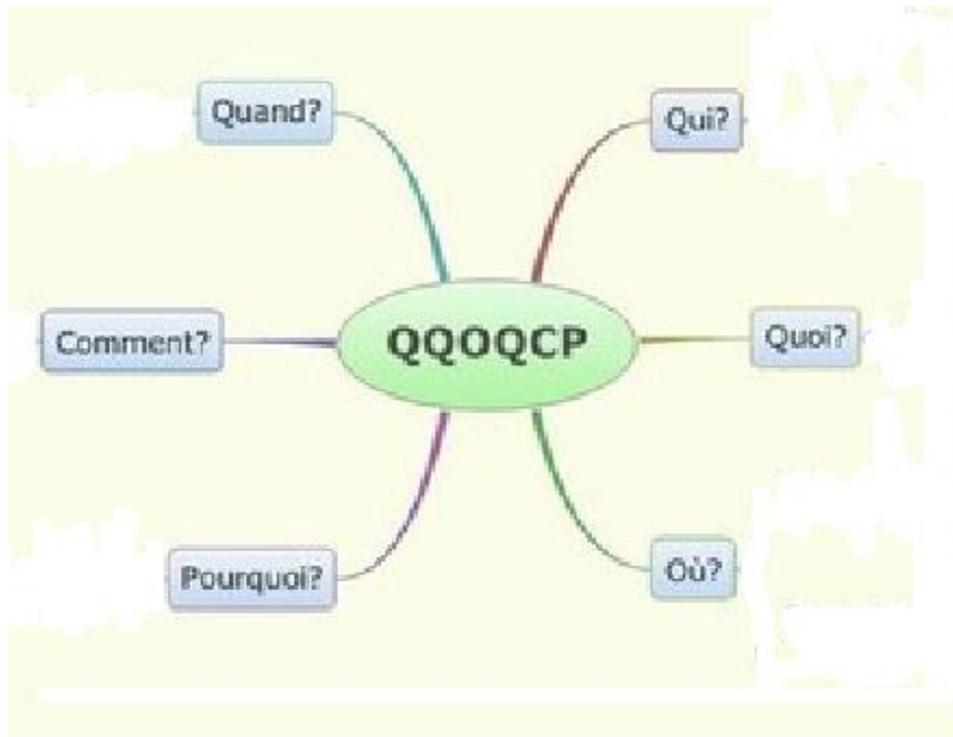
### b. QQQQCP

Il fournit les informations suffisantes (observation et faits au cours de l'enquête) pour déterminer avec exactitude la cause principale.

Cet outil de la qualité sert à identifier le problème à partir de 6 questions :

- **QUI** : qui est concerné ? Qui le subit ?
- **QUOI** : de quoi s'agit-il ? (Nature du problème, conséquences, qualités et coût impliqués)
- **Où** : lieu, service...
- **QUAND** : fréquence, durée, moment d'apparition du problème.
- **COMMENT** : manière, moyen, la façon dont arrive le problème, matériel ou procédure concerné.

- **COMBIEN** : délai, quantité.
- **POURQUOI** : la question pourquoi se pose à chaque fois que les 6 précédentes se présentent. Elle permet de confirmer chacune des réponses.



Remarque :

Vérifiez toujours par vous-même les informations que l'on vous fournit, car les souvenirs sont toujours vagues, les perceptions humaines subjectives.

Exemple d'application :

Une non-conformité des lots est apparue sur les produits fabriqués dans l'entreprise X, au niveau du service de production. Le responsable qualité va analyser les solutions à ce problème.

QUI	Le responsable qualité est chargé du projet
QUOI	Non-conformité sur les produits
OU	Dans le service production de l'entreprise X
QUAND	Réagir le plus rapidement possible
COMMENT	En mettant des actions correctives en place
POURQUOI	Pour satisfaire le client
COMBIEN	Si non résolution, impossibilité d'expédition donc perte de client pour l'entreprise et pénalité de retard à payer.

### c. LE LOGIGRAMME

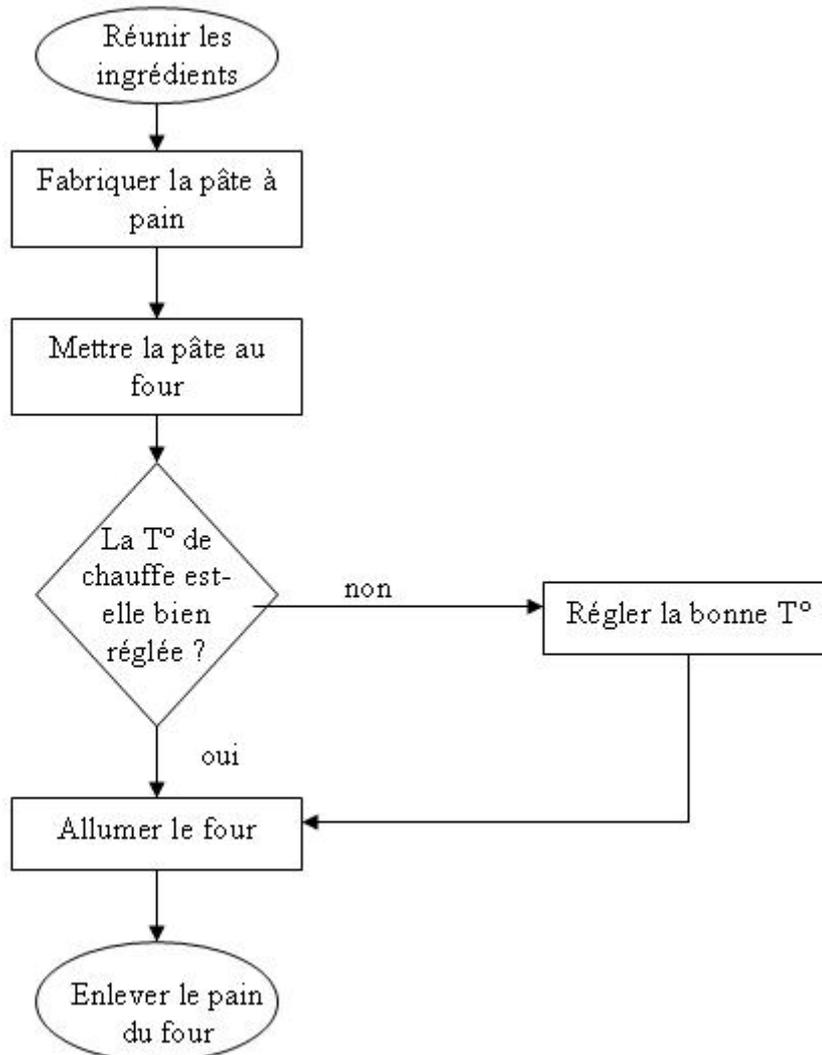
Le logigramme ou flowchart est particulièrement un travail de groupe qui est un outil de clarification d'un procédé et donc l'amélioration de celui-ci.

#### Principe :

- Décrire le procédé à dessiner
- Démarrer avec un évènement déclencheur
- Noter les actions successives de façon claire et concise
- Ne tenir compte que du flux principal (mettre les détails sur un autre graphe)
- Continuer le procédé jusqu'à la conclusion (finir avec un point cible)

### Exemple d'application

Le logigramme de la fabrication du pain :



- L'ellipse représente un évènement qui intervient automatiquement dans le procédé.
- Le rectangle représente un évènement qui intervient, une action.

- Le losange représente un point clé du procédé, un choix, une décision.
- Le cercle représente un point du logigramme qui se connecte à un autre procédé. Le nom de l'autre procédé doit apparaître à l'intérieur du cercle.

### **d. Le Diagramme de causes et effets (diagramme d'Ishikawa)**

Analyser et visualiser le rapport existant entre un problème (effet) et toutes ses causes possibles.

Le diagramme d'Ishikawa est un outil graphique qui sert à comprendre les causes d'un défaut de qualité ; il sert à analyser le rapport existant entre un problème et toutes les causes possibles.

Le diagramme d'Ishikawa permet :

- De classer les causes liées au problème posé
- De faire participer chaque membre à l'analyse
- De limiter l'oubli des causes par le travail de groupe
- De fournir des éléments pour l'étude de ou des solutions

La construction du diagramme d'Ishikawa est basée sur un travail de groupe.

Définir clairement le ou les problèmes :

1. Pratiquer auparavant un brainstorming et trouver toutes les causes possibles au problème. Chacun doit émettre ses opinions librement sur les origines possibles



2. Classer les causes en grandes familles. Vous pouvez vous aider des " 5M " : Matières, Milieu, Méthodes, Matériels, Main d'oeuvre et les placer sur le diagramme.

3. AGIR sur la ou les causes pour corriger le défaut en donnant des solutions en mettant en place des actions correctives

### **Exemple :**

Je gère un bistrot et j'ai de nombreuses réclamations de mes clients : la bière que je vends n'est pas bonne. Je cherche les causes, puis je les classe par nature à l'aide d'un diagramme d'ISHIKAWA :

Après un brainstorming réalisé nous utiliserons les 5M dans l'exemple :



## Conclusion

Le TQM formule ainsi la définition de la qualité :

« La qualité est l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un produit, d'un système, d'un processus à satisfaire les exigences des clients et autres parties intéressées »

Une formulation reprise par les concepteurs des normes ISO.





L'objet du management par la qualité totale passe ainsi nécessairement par le développement d'un **esprit qualité** partagé par tous

