

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministre de l'enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université de Blida 1



Faculté des Sciences de la Nature et de la Vie

Département des Sciences Alimentaires

Mémoire de fin d'étude

Domaine : Science de la Nature et de la Vie

Filière : Sciences Alimentaires

Spécialité : Sécurité Agroalimentaire et Assurance qualité

Thème

**Contribution à l'analyse des risques dans une entreprise agroalimentaire
selon la norme ISO 9001 version 2015 (cas de SIM AGRO)**

Réaliser par :

DJEMMALI Zineb

CHELLALI Meriem

Devant le jury composé de :

Président	Mme BOUCHAKOUR Radhia	MCA	Université de Blida 1
Examineur	Mr AMALOU Djamel	Dr	Université de Blida 1
Promoteur	Pr BOUCHAIB Faouzi	Pr	Université de Blida 1

Année Universitaire 2020-2021

Remerciement

Tout d'abord, nous tenons à remercier Dieu, notre créateur de nous avoir donné la force, la volonté et le courage afin d'accomplir ce travail qui est le fruit de notre formation et

L'aboutissement à l'université de Blida

Nous tenons aussi à exprimer nos profonds remerciements à nos chers parents qui ont toujours été là pour nous et qu'ils nous ont toujours soutenu, encouragé et aidé tout au long de notre cursus.

Je remercie en particulier le chef de département et toute l'équipe pédagogique au niveau de département Agroalimentaire Université de Blida 1 pour leur accueil chaleureux, leur gentillesse et leur patience.

*Nous remercions notre promoteur Monsieur le Professeur **BOUCHAIB Faouzi** (notre encadreur) pour son accompagnement, son aide, son soutien et sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils.*

*Un grand et respectueux remerciement à Madame **BOUCHAKOUR Radia** pour m'avoir fait l'honneur de présider le jury de ma soutenance et aussi au Monsieur **AMALOU Djamel** pour m'avoir fait l'honneur d'examiner notre modeste travail.*

*Nous tenons aussi à adresser nos remerciements à tous le personnel d'AGRO-SIM région Ain Romana, en particulier nos encadreurs de stage **Mr (ADJADJ Moufid)** et **Mlle (SADALLAH Soumia)** et **Mr (RAHMANI Yousef)** pour avoir aidé dans notre enquête au niveau de l'entreprise.*

Enfin, sans oublier nos remerciements à tous les enseignants que nous ont beaucoup appris au tout long de parcours éducatif.

Dédicace

❖ A mes chers parents

A mon cher père, tu as été toujours à mes cotés pour me soutenir et m'encourager. Que ce travail traduit ma gratitude et mon affection.

A ma chère mère, quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier comme il se doit, ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes cotés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles.

*A ma très chère sœur **Boutheina**, je te dédie ce travail avec tous mes vœux de bonheur et de réussite. Je te exprime, ainsi, à travers ce travail mes plus grands sentiments de fraternité et d'amour.*

*A ma meilleure amie, **AISSOU Nourelhouda** qui m'encourageait aux moments de démotivation, et qui m'aidait à regagner ma confiance en moi et à mes compétences.*

*Je vous remercie aussi ma binôme **CHELLALI Meriem** pour son soutien et tous d'être présent à mes cotés, à m'aimer et me soutenir dans tous les périodes de ma vie.*

Avec tous mon amour

DJEMMALI Zineb

Dédicace

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à :

*A celle qui m'a donné la vie, la tendresse et le courage pour réussir, tous ce que je peux t'offrir ne pourra exprimer l'amour et la reconnaissance que je te porte :
ma chère mère **Nadia**.*

*A l'épaule solide, l'œil attentif compréhensif et la personne la plus digne de mon estime et de mon respect : mon cher père **Dahmen**.*

*A celle qui n'a jamais cessé de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études, que dieu la protège et l'offre la chance et le bonheur : ma chère sœur **Razika**.*

*A mon cher grand-père : **Saleh** et mes deux chères grands-mères : **Amani** et **Aicha** que dieu leurs donne santé et longue vie.*

*A celles qui m'ont donné confiance en moi et qui m'ont toujours poussée vers le haut : mes chères tantes : **Amel**, **Chahra**, **Rabiaa** et **Sihem** que dieu la garde dans son vaste paradis et leur petits enfants : **Yacine**, **Nassim** et **Nesrine**.*

*A mes chers oncles : **Brahim**, **Youcef** et **Lazher**.*

*A Dr "**Abou Chemala Chahin**" et sa gentille épouse, Dr "**Bouchetob Fawza**", merci pour tout ce que vous m'avez donné pendant la période où j'ai appris à vous connaître, je vous souhaite une longue vie pleine de bon heur et de santé.*

*A tous les professeurs et surtout le Pr. **Bouchaib Fawzi** notre promoteur pour son accompagnement, sa patience et ses conseils.*

*A tous mes chers amis : **Soumia**, **Asma**, **Mounia**, **Mélissa**, **Adhim**, **Adel** et **Mohamed** qui m'ont toujours soutenu.*

A toutes mes amies de la promotion de 2 ème année Master en Sécurité agro-alimentaire et Assurance qualité.

*Sans oublier mon binôme : **Djemali Zineb** pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet.*

Avec tout mon amour

Meriem

Table des matières

Résumé

Glossaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction.....1

Méthodologie.....2

Partie I: Synthèse Bibliographique

Chapitre I : la norme ISO 9001 et ses obligations.....4

1. Présentation de la norme ISO 90015

1.1. Historique.....5

1.2. La norme ISO 90015

1.3. Positionnement de la norme ISO 9001.....6

1.4. L'évolution de la norme ISO9001.....6

1.5. Révision de la norme ISO 9001.....6

1.6. Les bénéfices de la certification ISO 9001.....7

1.7. La migration de la version 2008 à celle de 2015.....7

1.8. La norme ISO 9001 :2015.....8

1.9. Les tendances d'évolution de la norme ISO 9001:2015..... 8

1.10. Les principes de la norme ISO 9001.....8

1.11. Les nouveautés de la norme ISO 9001 : 2015.....11

2. les obligations de la norme ISO 9001 version 2015.....14

2.1. Documents obligatoires requis par la norme ISO9001 :2015.....14

2.2. Les enregistrements obligatoires de la norme ISO9001 :2015.....15

2.3. Les documents non obligatoires les plus couramment utilisés.....19

Chapitre II : l'analyse des risques dans la norme ISO 9001 :2015.....20

1. Historique.....21

2. Qu'est ce qu'un risque ?.....21

2.1. Gestion des risques.....21

2.2. Objectif de la gestion des risques.....	21
2.3. Classification des risques.....	22
2.4. L'approche par les risques selon la norme ISO 9001 :2015.....	23
2.5. Les raisons pour le recours à l'approche par les risques	23
2.6. Exigences par rapport aux risques.....	23
3. L'analyse des risques	24
3.1. La synthèse de diagnostic stratégique (l'analyse SWOT)	24
4. Mettre en œuvre l'approche par les risques dans la pratique.....	24
4.1. L'analyse du contexte : Matrice SWOT	24
4.2. La démarche d'analyse des risques	26
4.2.1. Identification des risques.....	26
4.2.2. Evaluer les risques en vue de les prioriser.....	27
4.2.3. Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques.....	27
4.2.4. Mettre en œuvre les actions entreprises.....	27
4.2.5. Evaluer l'efficacité des actions entreprises	27

Partie II : Enquête

Chapitre I : Présentation de l'entreprise SIM et ses processus.....29

1. Généralité	30
1.2. Localisation	30
1.3. Les produits de SIM AGRO.....	31
1.4. Domaine et périmètre d'application	32
1.5. Organigramme de SIM-AGRO	32
2. Présentation des processus.....	33
2.1. La Cartographie des processus.....	33
2.2. Les processus de SIM AGRO	35
➤ Processus management	35
➤ Processus approvisionnement	35
➤ Processus production	35
➤ Processus contrôle qualité.....	36
➤ Processus commercial.....	36
➤ Processus de gestion des ressources humaines	36

➤ Processus informatique	36
➤ Processus d'hygiène et sécurité de l'environnement.....	36
➤ Processus transport et logistique	37
➤ Processus maintenance.....	37
➤ Processus finance et comptabilité	37
Chapitre II : L'analyse des risques.....	38
1. La matrice SWOT	39
1.2. Objectif de la matrice SWOT.....	39
1.3. La matrice SWOT (diagnostic interne et externe).....	39
2. Identification et évaluation des risques	41
2.1. La méthodologie représentée par la matrice de risques	42
2.1.1. Grille de criticité	42
2.1.2. Evaluation de criticité des risques	42
3. Etablir un plan d'action	43
4. Résultats.....	43
4.1. Processus Management	44
4.2. Processus approvisionnement	45
4.3. Processus production.....	46
4.4. Processus gestion des ressources humaines	47
4.5. Processus informatique	49
4.6. Processus HSE	50
4.7. Processus contrôle de qualité	51
4.8. Processus commercial	52
4.9. Processus maintenance.....	53
5. L'analyse des risques pour l'ensemble des processus.....	54
5.1. La représentation graphique des résultats	54
6. Interprétation des résultats.....	55
Conclusion.....	56
Référence bibliographique.....	57
Annexe	

Résumé

L'objectif de ce travail est d'établir une démarche permettant d'identifier, évaluer et mettre un plan d'action pour lutter contre les risques de l'entreprise SIM dans le système management de la qualité. Les résultats montrent les risques les plus fréquents (fréquence égale à 19) correspondent à une criticité inférieure à 3 (dangerosité minimale). Ensuite, vient une fréquence de risque moins importante (fréquence égale à 17) qui correspond à un niveau de criticité un peu plus élevé et qui varie entre 4 et 6 (dangerosité acceptable). Enfin on distingue une fréquence de risque plus diminuée que la deuxième dont (fréquence égale à 6) qui correspond à un niveau de criticité élevé et qui varie entre 8 et 9 (dangerosité maximale). Cela veut dire que l'entreprise SIM arrive à une assurance importante qui permet l'évolution de ses activités. Mais parfois il faut surligner sur le processus d'informatique et hygiène sécurité environnementale (HSE) en réduisant le niveau de criticité du critique au maîtrisable en renforçant les contrôles sur leurs risques, sans oublier de surveiller les risques des processus qui marquent une dangerosité acceptable comme le processus maintenance et commercial et qui peuvent engendrer une certaine gravité sur l'activité de l'entreprise.

Mots clés : ISO 9001 :2015, Entreprise SIM, Identification des risques, Evaluation, plan d'action

Abstract

The objective of this work is to establish an approach to identify, evaluate and implement a plan and actions to combat the risks of the SIM Company in the quality management system. The results show that the most frequent risks (frequency equal to 19) correspond to a criticality of less than 3 (minimal danger). Then, there is a less important risk frequency (frequency equal to 17) which corresponds to a slightly higher level of criticality and varies between 4 and 6 (acceptable dangerousness). Finally, we distinguish a risk frequency more diminished than the second one (frequency equal to 6) which corresponds to a high level of criticality and varies between 8 and 9 (maximum dangerousness). This means that SIM company has an important insurance which allows the evolution of its activities. However, sometimes it is necessary to highlight the IT and HSE processes, reducing the criticality level from critical to controllable by reinforcing the controls on their risks, without forgetting to monitor the risks of the processes that have an acceptable level of danger, such as the maintenance and commercial processes, and that can generate a certain seriousness in the company's activity.

Keywords: ISO 9001:2015, SIM Company, Risk identification, Evaluation, Action plan

المخلص

الهدف من هذا العمل هو وضع نهج لتحديد وتقييم ووضع خطة وإجراءات لمكافحة مخاطر شركة سيم في نظام إدارة الجودة. تظهر النتائج أن المخاطر الأكثر شيوعًا (تكرار يساوي 19) تتوافق مع درجة حرجة أقل من 3 (الحد الأدنى من الخطورة). ثم يأتي تواتر مخاطر أقل (تردد يساوي 17) والذي يتوافق مع مستوى حرجية أعلى قليلاً ويتراوح بين 4 و 6 (خطورة مقبولة) ، أخيرًا ، هناك تواتر مخاطر أقل من الثانية بما في ذلك (تردد يساوي 6) الذي يتوافق مع مستوى عالٍ من الأهمية ويتراوح بين 8 و 9 (أقصى درجات الخطورة) ، وهذا يعني أن شركة سيم لديها مستوى عالٍ من التأكيد يسمح بتطوير أنشطتها. لكن في بعض الأحيان يكون من الضروري تسليط الضوء على عملية تكنولوجيا المعلومات والسلامة البيئية من خلال تقليل مستوى الأهمية الحرجة من الدرجة إلى التي يمكن التحكم فيها من خلال تعزيز الضوابط على مخاطرها ، مع عدم نسيان مراقبة مخاطر العمليات التي تشير إلى خطورة مقبولة مثل الصيانة والعملية التجارية والتي يمكن أن تسبب بعض الخطورة في نشاط الشركة.

الكلمات المفتاحية : شركة سيم/ ايزو 9001 اصدار 2015/تحديد المخاطر/ تقييم/ خطة العمل.

Glossaire

BPF : L'ensemble des normes et des lois qui constituent un élément d'assurance de la qualité et qui garantit que les produits sont fabriqués d'une façon cohérente et selon les normes de qualité adaptés à leur emploi.

BPH : L'ensemble des conditions et des règles à mettre en place dans une structure afin d'assurer la sécurité et la salubrité de ses aliments et de sa production.

BPL : Un ensemble de règles rédigées sous forme de procédures dont l'application doit permettre la qualification d'un travail dans le cadre des normes de qualité.

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.

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.

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.

Évaluation 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.

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

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

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.

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

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

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

Liste des Abréviations

AMDEC : Analyse de Mode de Défaillance, leurs Effets et de leurs Criticité

APE : Appareil Electrique

APV : Appareil à Vapeur

APG : Appareil à Gaz

BPH : Bonne Pratique d'Hygiène

BPF : Bonne Pratique de Fabrication

CEP : Chef d'Equipe de Production

GRH : Gestion des Ressources Humaines

HSE : Hygiène et Sécurité Environnementale

HACCP: Hazard Analysis Critical Control Point

HLS: High Level Structure

ISO : Organisation Internationale de Normalisation

MDN: Ministère de la Défense Nationale

MP : Matière Première

OAIC : Office Algérien Interprofessionnel des Céréales

PF: Produit Fini

PDCA: Plan, Do, Check, Act

PDR : Pièce de Rechange

PNC : Produit Non Conforme

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PND : Probabilité de Non Détection

RH : Ressources Humaines

RMQ : Responsable Management Qualité

SIM : Semoulerie Industrielle de la Mitidja

SMQ: Système Management Qualité

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

SPA: Société Par Actions

7S: Strategy, Structure, Systems, Style, Staff, Skills, Shared Value

TPE : Très Petite Entreprise

Liste des Tableaux

Tableau 1: les principes de la norme iso 9001 version 2015.....	9
Tableau 2 : Les principales différences de terminologie de la norme ISO 9001 entre la version 2008 et 2015.....	13
Tableau 3 : Classification des risques selon l'origine.....	22
Tableau 4 : Exemple de facteurs type dans une Analyse SWOT.....	26
Tableau 5 : La matrice SWOT de l'entreprise SIM-AGRO.....	39
Tableau 6 : Echelle de cotation des risques processus.....	42
Tableau 7 : Echelle de cotation de la criticité.....	43
Tableau 8 : Matrice de criticité.....	43
Tableau 9 : Evaluation et plan d'action des risques de processus management...44	
Tableau 10 : Evaluation et plan d'action des risques de processus approvisionnement.....	45
Tableau 11 : Evaluation et plan d'action des risques de processus production....46	
Tableau 12 : Evaluation et plan d'action des risques de processus GRH.....47	
Tableau 13 : Evaluation et plan d'action des risques de processus informatique.49	
Tableau 14 : Evaluation et plan d'action des risques de processus HSE.....50	
Tableau 15 : Evaluation et plan d'action des risques de processus contrôle de qualité.....51	
Tableau 16 : Evaluation et plan d'action des risques de processus commercial...52	
Tableau17 : Evaluation et plan d'action des risques de processus maintenance...53	
Tableau.18. La fréquence par niveau de criticité des risques de l'ensemble des processus.....54	

Liste des Figures

Figure 1 : historique de la norme ISO 9000.....	5
Figure 2 : logo de la norme ISO 9001.....	5
Figure 3 : positionnement de l'ISO 9001.....	6
Figure 4 : évolution de la norme ISO 9001.....	6
Figure 5 : impact de la révision.....	7
Figure 6 : la nouvelle structure de la norme ISO 9001version 2015.....	11
Figure 7 : présentation schématique de tout processus et montre l'interaction entre ses éléments.....	12
Figure 8 : Relation entre le concept PDCA et le cadre du présent document.....	12
Figure 9 : matrice SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces).....	25
Figure 10 : Logo de l'entreprise SIM-AGRO.....	30
Figure 11 : Localisation de l'entreprise SIM-AGRO.....	30
Figure 12 : La gamme des produits de l'entreprise SIM.....	31
Figure 13 : L'organigramme de l'entreprise SIM-AGRO.....	32
Figure 14: La cartographie des processus de l'entreprise SIM.....	34
Figure.15. La fréquence des risques pour l'ensemble des processus par niveau de criticité.....	54

Introduction

Le management de la qualité est devenu, depuis quelques années, l'une des priorités de presque toutes les entreprises dans la mesure où il permet d'intégrer les vraies préoccupations des consommateurs ou encore les besoins et attentes de sa clientèle dans le but d'améliorer les performances de l'entreprise.

La norme ISO 9001, qui fait partie de la famille 9000 est la plus utilisée. Elle traite des systèmes de management de la qualité et établie les exigences à suivre par les entreprises pour démontrer qu'elles sont en mesure de fournir à leurs clients des produits et des services de bonne qualité. Cette norme peut être utilisée par des organismes de toutes tailles et tous types.

Aujourd'hui, la norme ISO 9001 évolue en s'améliorant et continue à servir la compétitivité des entreprises. Ainsi, l'analyse des risques a été introduite dans l'ISO 9001 VS 2015. L'objectif étant une meilleure prise en charge de gestion des risques et des opportunités pour servir la stratégie de l'entreprise dans sa globalité et maîtriser l'intégralité de la chaîne permettant de créer de la valeur pour les clients.

Dans un premier temps, l'entreprise SIM (semoulerie industrielle de Mitidja) a été fondée en tant qu'une petite société familiale puis elle avait connu des ses premières années une activité croissance et soutenue pour s'ériger actuellement en un groupe industriel, commercial d'une envergure nationale.

Sans doute, la minoterie, **SIM- AGRO** est devenu parmi les industries qui ont une grande place sur le marché Algérien par l'ajout de la filière de production de pâtes alimentaires et couscous. Pour garder cette autorité et soutenir sa valeur parmi les concurrents, l'entreprise a adopté la nouvelle version de la norme ISO 9001 vs 2015 qui prend en compte la démarche d'analyse des risques/ opportunités par l'application d'une méthode d'identification et évaluation des risques, suivi par la mise en œuvre d'un plan d'action et la réévaluation. Dans ce contexte notre question est la suivante : **comment l'entreprise SIM-AGRO a adopté la méthode d'analyse des risques, et quels sont les résultats obtenus ?**

Pour répondre à cette question, nous avons émis l'hypothèse suivante:

La méthode adoptée consiste à identifier et à évaluer les risques au niveau de chaque processus. Par la suite des actions sont identifiées pour faire face à ces risques. Par ailleurs, et vue sa notoriété les risques dans cette entreprise ne sont pas menaçants.

L'objectif principal de notre étude est donc d'identifier, d'évaluer les risques au niveau de chaque processus de l'entreprise, et enfin de mettre en place des plans d'actions pour faire face à ces risques.

Méthodologie

Pour répondre à la question et vérifier l'hypothèse émise nous avons opté pour la recherche méthodologique suivante :

➤ **La recherche bibliographique :**

Afin d'atteindre notre objectif de recherche, nous avons tout d'abord adopté une démarche descriptive basée sur des notions théoriques en donnant un aperçu global sur la norme ISO 9001 et son évolution dans la méthode d'analyse des risques. La démarche consiste à rassembler l'ensemble des informations relatives à la thématique proposée vue qu'on a utilisé plusieurs outils (thèse, mémoire, article et site web). Pour mieux comprendre notre étude et pouvoir entamer une enquête sur terrain.

➤ **Enquête au sein de l'entreprise :**

Pour vérifier notre hypothèse nous avons effectué une enquête. Cette dernière avait pour objet de capter les informations sur l'analyse des risques de chaque processus de l'entreprise. A cet effet, nous avons posé des questions qui ont une relation directe avec les risques pour les pilotes processus suivants :

- Pilote processus management (RMQ)
- Pilote processus HSE
- Pilote processus informatique
- Pilote processus approvisionnement
- Pilote processus commercial
- Pilote processus production
- Pilote processus contrôle qualité
- Pilote processus maintenance
- Pilote processus RH

Le guide d'enquête fait apparaître les deux principales questions qui sont les suivantes :

- Quels sont les risques pour chaque processus susceptibles d'être à l'origine de difficultés et problèmes dans le management ?
- Quels sont les plans d'actions faces aux risques ?

Partie I : synthèse bibliographique

Chapitre I

La norme ISO 9001 et ses obligations

Chapitre I : La norme ISO 9001 et ses obligations

1. Présentation de la norme ISO 9001

1.1. Historique¹

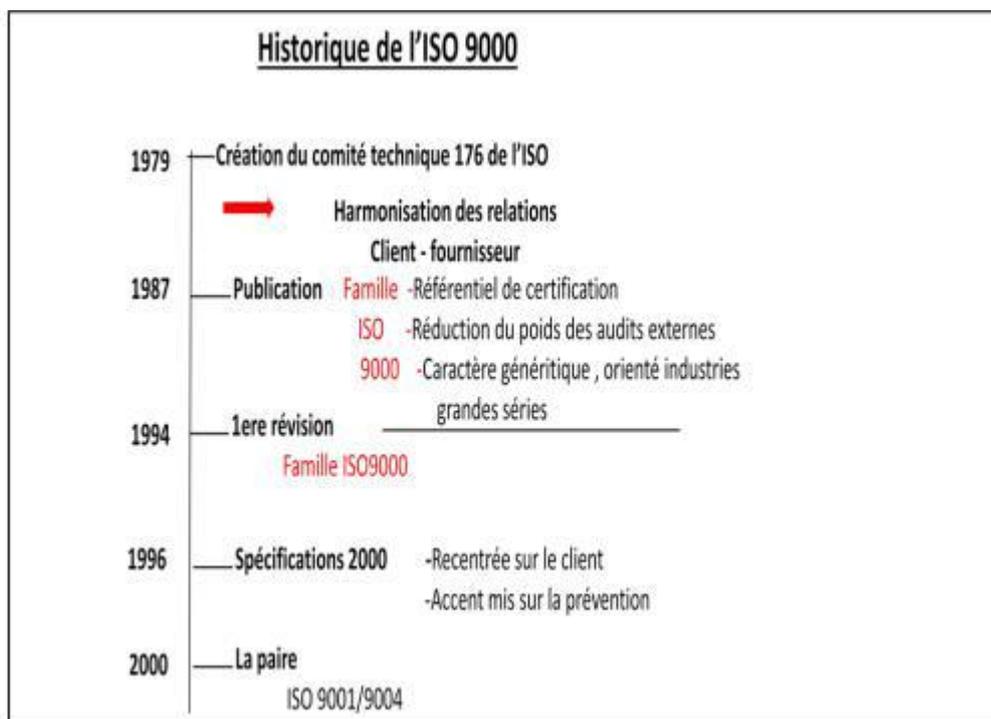


Figure.1. Historique de la norme ISO 9000¹

1.2. La norme ISO 9001²

La norme ISO 9001 est un système holistique de management de la qualité. Ce système focalise sur le maintien et l'amélioration continue de toutes les fonctions de l'organisation, il définit une série d'exigences concernant la mise en place d'un système de management de la qualité dans un organisme, quels que soient sa taille et son secteur d'activité.

ISO 9001 est inspiré de la norme BS 5750 qui est la première norme sur le système de management de la qualité dans le monde. Il y a plus de 750 000 organismes dans 161 pays qui utilisent ce référentiel. Cette norme prend ses origines dans le développement de référentiels visant à donner confiance au client dans la qualité d'un produit/service et à favoriser la performance de l'organisme. (Ferreira ., Otley ,2009).



Figure.2. Logo de la norme ISO 9001³

1.3. Positionnement de la norme ISO 9001 ⁴

L'évolution du concept de la qualité peut être résumée en trois grandes phases :

Contrôle et Assurance qualité, Management de la qualité et Qualité totale. Il est passé de contrôle final du produit à la maîtrise des procédés et ainsi à l'excellence.

Dans ce contexte, le management de la qualité est un outil incontournable pour assurer la pérennité de tout organisme. Son but est de développer perpétuellement la rentabilité, la satisfaction et la fidélisation des clients. Le positionnement de l'ISO 9001 vis-à-vis de la qualité et de la satisfaction client peut être illustré comme le montre la figure.



Figure.3. Positionnement de l'ISO9001⁴

1.4. L'évolution de la norme ISO 9001⁵

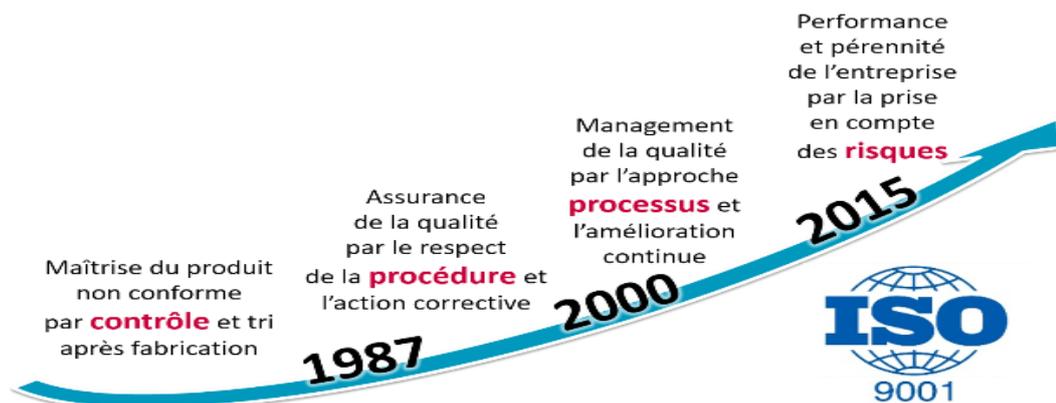


Figure.4. Evolution de la norme ISO 9001⁵

1.5. Révision de la norme ISO 9001¹

Le référentiel ISO 9001, créé en 1987, a suivi des révisions successives en 1994, 2000, 2008 et 2015. Ce processus de révision a trait aux évolutions de conceptions, aux caractéristiques des

organisations et aux systèmes de gestion. En effet, toutes les normes ISO sont réexaminées tous les 5 ans en moyenne.

L'objectif direct des révisions est de faire évoluer la norme en même temps que les pratiques des différentes entreprises dans le monde entier : elle doit être applicable à des entreprises à la pointe de la technologie, tout en étant accessible et pertinente pour les entreprises opérant dans des pays en voie de développement.

La révision de l'ISO 9001 permettra donc aux entreprises d'améliorer leur capital-confiance auprès des parties intéressées, notamment leurs clients et fournisseurs.



Figure.5. Impact de la révision ¹

1.6. Les bénéfices de la certification ISO 9001⁶

- Établir quelles sont les parties intéressées liées à vos activités et ce qu'elles attendent de votre entreprise ou organisation. Vous pourrez ainsi clairement définir vos objectifs et identifier de nouvelles opportunités grâce aux besoins et attentes de celles-ci.
- Déployer une politique différente, adapté au management par approche système et par processus.
- Donner la priorité aux clients en veillant constamment à répondre à leurs exigences et besoins avec comme objectif de vous assurer ainsi de nouveaux clients et de développer votre entreprise.
- Travailler de façon plus efficace : tous vos processus seront alignés et compris par l'ensemble du personnel. Il pourra être dégagé un gain en productivité et en efficacité, tout en réduisant vos coûts internes.
- Identifier et répondre aux exigences légales et réglementaires applicables.
- Conquérir de nouveaux marchés, car, dans certains secteurs et pour certains clients, la conformité à ISO 9001 est un critère essentiel.
- Identifier et gérer les risques associés à vos activités.

1.7. La migration de la version 2008 à celle de 2015 ¹

Les normes ISO sont revues tous les 5 ans et modifiées si nécessaire. L'ISO 9001 a été révisée à plusieurs reprises : en 1994, 2000, 2008 et 2015. Là où la version 2008 consistait en une clarification de l'ISO 9001 :2000, n'apportant que des modifications relativement mineures, la version 2015 a amené des évolutions afin de rester pertinente et cohérente avec le marché.

Ces évolutions ont notamment attiré à l'intégration de l'approche par les risques, qui est combinée à l'approche processus (PDCA), déjà présente dans les précédentes versions. Il est aussi à noter la simplification de la structure de la norme (en cohérence avec d'autres normes comme l'ISO 14001, souvent utilisée conjointement à la 9001), mais aussi des exigences en termes de documentation (afin d'axer davantage la réflexion sur les processus de gestion). En termes de certification des organisations, la publication de cette nouvelle version de la norme ISO 9001 signifie qu'à compter d'octobre 2015, toutes les entreprises souhaitant être certifiées ISO 9001 doivent mettre en œuvre les exigences relatives à cette nouvelle version. En ce qui concerne les entreprises déjà certifiées, elles continuent à l'être selon la version 2008, les certificats étant valables jusqu'en 2018, date à laquelle elles devront passer à la nouvelle version de la norme. Toutefois tout audit de certification ou de renouvellement se fera selon la norme ISO 9001 :2015 dès 2017.

1.8. La norme ISO 9001 :2015⁷

La norme ISO 9001 reste incontestablement la norme de management la plus déployée et reconnue au plan international. Elle est un outil reconnu et efficace au service de la compétitivité des organisations : TPE, PME, grandes entreprises, associations et services publics, qui marque une évolution de la norme et remplace l'ancienne version qui date de 2008, elle établit les exigences relatives à un système de management de la qualité et aide les entreprises à gagner en efficacité et à accroître la satisfaction de leurs clients.

1.9. Les tendances d'évolution de la norme ISO 9001:2015²

L'ambition de la version 2015 de la norme ISO 9001 vise à suivre cinq nouvelles tendances qui sont les suivantes :

- L'anticipation grâce à une meilleure gestion des risques et opportunités.
- l'adaptation de la démarche qualité pour que : celle-ci soit au service de la stratégie de l'organisation ; l'objectif in fine est de rendre le management de la qualité plus « opérationnel ». - La maîtrise de l'intégralité de la chaîne permettant la création de valeur pour les clients.
- L'évaluation & l'amélioration de la performance du système de management de la qualité: mesure de la satisfaction clients et fournisseurs, conformité des biens et services, performance des processus métiers
- Simplifier et accélérer les synergies avec les différents systèmes de management (qualité, environnement, énergie, sécurité...)

1.10. Les principes de la norme ISO 9001⁸

Dans la nouvelle version de la norme ISO 9001 version 2015, une légère révision a été apportée aux principes de management de la qualité : suppression d'un des principes (management par approche système) et modification de certains principes. Ainsi l'amélioration continue devient

seulement l'amélioration ; l'approche factuelle pour la prise de décision devient plus clairement la prise de décision fondée sur les preuves ; les relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs élargissent leur périmètre en devenant le management des relations avec les parties intéressées.

Tableau.1. les principes de la norme ISO 9001 version 2015(**Conseil QHSE**)



➤ **Orientation client**

Les organismes dépendent de leurs clients et doivent pour cette raison comprendre leurs besoins présents et futurs. L'entreprise possède une expertise qu'elle met au service du client. Cette expertise se manifeste notamment par sa capacité à identifier les besoins du client en lui apportant une aide dans la formulation et la formalisation de ces derniers.

➤ **Leadership**

La direction établit la finalité et les orientations et crée des conditions dans lesquelles le personnel s'implique pour atteindre les objectifs de l'organisme. Elle doit mettre en œuvre le pilotage de l'organisme en particulier avec les pilotes des processus pour s'assurer du fonctionnement de l'organisme. L'établissement des objectifs et des orientations ainsi que l'implication du personnel permettent à un organisme d'assurer la cohérence de ses stratégies, politiques, processus et ressources afin d'atteindre ses objectifs. L'ISO 9001 version 2015 a renforcé le rôle de la direction dans la mise en œuvre du système de management de la qualité.

➤ **Implication du personnel**

Les personnels, au cœur de l'organisation, aussi bien pour la mise en œuvre des processus que pour l'amélioration de ceux-ci doivent avoir conscience des attentes vis à vis de l'organisme. Ils doivent donc être compétents, habilités et impliqués à tous les niveaux de l'organisme. Ils sont essentiels pour créer et de la valeur. Pour gérer un organisme de façon efficace voire efficiente, il est important de respecter et d'impliquer l'ensemble du personnel. Ainsi chaque personne individuellement doit être prise en compte par la direction ou le management intermédiaire. La

reconnaissance, l'habilitation et l'amélioration des compétences facilitent l'implication du personnel pour l'atteinte des objectifs qualitatifs de l'organisme pour le fonctionnement opérationnel (production) et les fonctions supports.

➤ **Approche processus**

L'approche processus se définit comme un système de management de la qualité (SMQ) constitué de processus corrélés entre eux. Ces processus regroupent des activités clés. Aussi ils permettent de comprendre comment des résultats conformes s'obtiennent. Ce système permet à un organisme d'optimiser l'organisation et ses performances. Des résultats cohérents et prévisibles s'obtiennent de manière plus efficace et efficiente lorsque les activités sont comprises et gérées comme des processus corrélés fonctionnant comme un système entretenu globalement.

➤ **Amélioration continue**

Le principe d'amélioration est essentiel pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance actuels. Elle induit aussi le processus de réaction face aux évolutions du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités. Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration et la mise en œuvre effective de ce principe à tous les niveaux de l'organisme. Le cycle PDCA ou roue de Deming est le fondement de l'amélioration.

➤ **Prise de décision fondée sur des preuves**

La prise de décision fondée sur des preuves s'appelait précédemment approche factuelle. La prise de décision peut être un processus complexe permettant d'appuyer sa décision. 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 décision. Les décisions fondées sur l'analyse et l'évaluation de données et d'informations sont davantage susceptibles de produire les résultats escomptés.

➤ **Management des relations avec les parties intéressées**

Pour obtenir des performances durables, les organismes gèrent leurs relations avec les parties intéressées pertinentes, telles que les fournisseurs. Les parties intéressées ont une influence sur l'organisme qui la plus part du temps a un impact sur ses performances. Des performances durables s'obtiennent 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, les clients et les partenaires directs a une importance particulière.⁸

1.11. Les nouveautés de la norme ISO 9001 : 2015

➤ Structure de la norme et exigences ¹

La norme ISO 9001 adopte une nouvelle structure de dix chapitres dite High Level Structure (HLS). Cette structure universelle sera reprise par toutes autres normes de système de management pour favoriser plus de cohérence entre elle, facilite le développement et adoption des normes de management de la qualité, en facilitant leur lecture et interprétation par les utilisateurs et l'intégration des Systèmes de Management des Organisations.

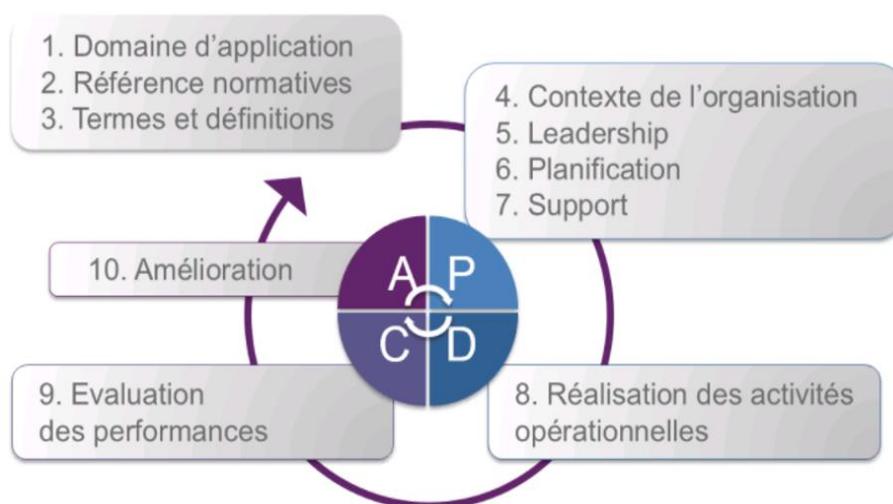


Figure.6. La nouvelle structure de la norme ISO 9001⁹

➤ Renforcement de l'approche processus ¹⁰

La présente norme internationale promeut l'adoption d'une approche processus lors du développement, de la mise en œuvre de l'amélioration de l'efficacité d'un système de management de la qualité, afin d'accroître la satisfaction des clients par le respect de leurs exigences. Des exigences spécifiques jugées essentielles pour l'adoption d'une approche processus sont incluses en (4.4)

Comprendre et piloter des processus en interaction comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme par l'atteinte des résultats prévus. Cette approche permet à l'organisme de maîtriser les interactions et interdépendance entre les processus du système de telle sorte que les performances globales de l'organisme puissent être améliorées.

L'approche processus s'appuie sur une identification systématique et un management des processus et de leurs interactions de manière à obtenir les résultats prévus conformément à la politique qualité et à l'orientation stratégique de l'organisme. Le management des processus et du système dans son ensemble peut être réalisé en appliquant le cycle PDCA, en lui intégrant globalement une approche s'appuyant sur les risques visant à tirer profit des opportunités et à prévenir et limiter les résultats indésirables. L'application de l'approche processus dans le cadre d'un système de management de la qualité permet :

- La compréhension de la satisfaction en permanence des exigences ;

- L'obtention d'une performance effective des processus ;
- L'amélioration des processus sur la base d'une évaluation de données et d'informations ;
- La prise en compte des processus en termes de valeur ajoutée.

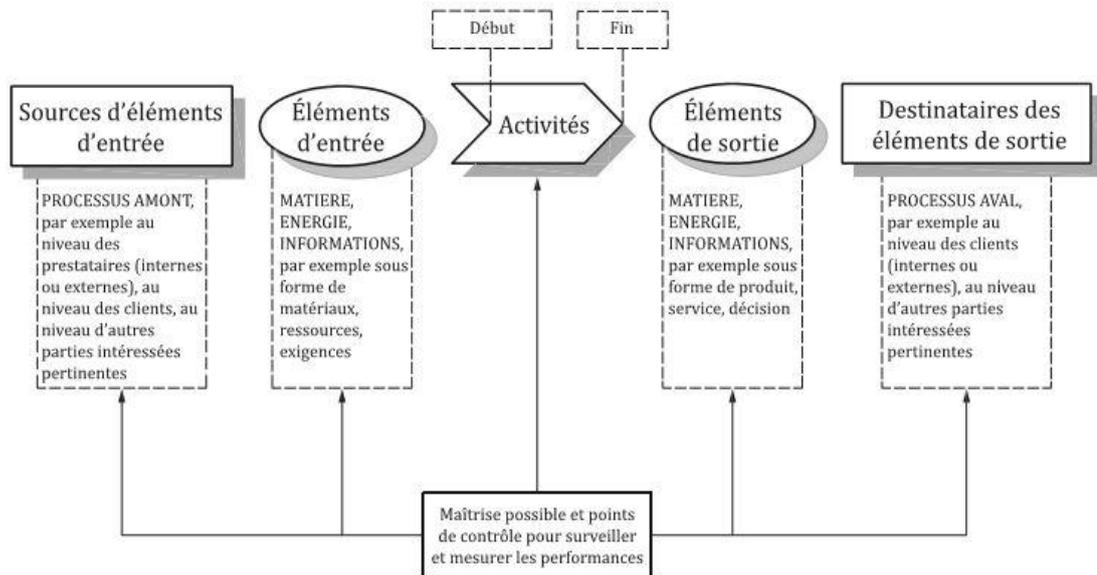


Figure.7. Présentation schématique de tout processus et montre l'interaction entre ses éléments.¹¹

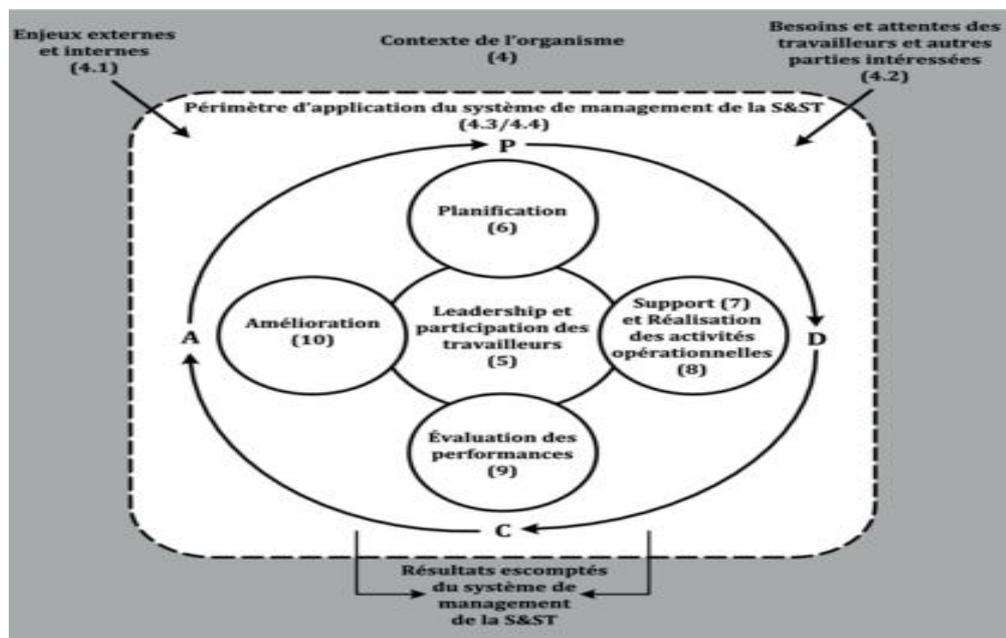


Figure.8. Relation entre le concept PDCA et le cadre du présent document.¹¹

Le concept PDCA est un processus itératif d'amélioration continue utilisé par les organismes. Il peut être appliqué à un système de management comme à chacun de ses éléments comme suit:

Planifier : établir les objectifs du système, ses processus ainsi que les ressources nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme, et identifier et traiter les risques et opportunités ;

Réaliser: mettre en œuvre ce qui été planifié ;

Vérifier: surveiller et (le cas échéant) mesurer les processus et les produits et services obtenus par rapport aux politiques, objectifs, exigences et activités planifiées, et rendre compte des résultats ;

Agir : entreprendre les actions pour améliorer les performances, en tant que de besoin.¹⁰

➤ **L'approche risque est la grande nouveauté**¹

Une nouveauté très attendue, les établissements doivent désormais identifier les risques dits opérationnels et déterminer des opportunités d'amélioration. Il est ensuite demandé de mettre en place des actions pour diminuer les risques ou saisir ces opportunités. Cette approche par les risques remplace la notion « d'action préventive » qui a été retirée de la norme.

Il existe plusieurs retombées positives de la mise en œuvre de l'approche par les risques sont les suivants :

- Améliorer la gouvernance de l'organisme ;
- Améliorer la conformité aux exigences ;
- Améliorer la qualité des produits et services ;
- Améliorer la satisfaction des clients.¹²

➤ **(la terminologie) Les termes remplacés ou supprimés**¹³

Tableau.2. Les principales différences de terminologie de la norme ISO 9001 entre la version 2008 et 2015¹³

ISO 9001 :2008	ISO 9001 :2015
Produits	Produits et services
Fournisseurs	Prestataires externes
Représentant de la direction	Non utilisé
Documentation	Informations documentées
Environnement de travail	Environnement pour la mise en œuvre des processus
Équipements pour la surveillance	Ressources pour la surveillance
Produit acheté	Produits et services fournis par des prestataires externes

➤ **Identification et évaluation des compétences** ¹⁴

Par exemple dans le processus commercial, les compétences nécessaires peuvent être : la maîtrise des techniques de vente, la négociation, la connaissance de la législation commerciale, etc.

La version 2015 d'ISO 9001 demande que les compétences nécessaires soient identifiées puis régulièrement évaluées. En cas d'écarts, un plan d'action doit être mis en place pour les corriger (formation, recrutement, etc.).

2. Les exigences de la norme ISO 9001 ¹⁵

Les exigences de l'ISO 9001 sont génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient sa taille, son statut et les produits ou services qu'il fournit. La norme iso 9001 établit les exigences pour un système qualité, mais ne précise pas comment y répondre dans un organisme en particulier. De plus, quand une ou plusieurs exigences de l'iso 9001 ne peuvent pas être appliquées, leur exclusion peut être envisagée. il existe 309 exigences requis par la norme ISO 9001 (obligatoire, non obligatoire).

2.1. Documents obligatoires requis par la norme ISO9001 :2015 ¹⁵

4.3. Portée du SMQ et le domaine d'application

Il vous est demandé ici de préciser de périmètre concerné par votre démarche Qualité et les services et produits concernés.

4.3. a. Prendre en compte les enjeux externes et internes

4.3. b. Prendre en compte les exigences des parties intéressées

4.3. c. Prendre en compte les produits et services

4.3. Appliquer toute exigence de la norme ISO 9001 entrant dans le domaine d'application :
(Toutes Les exigences de la norme deviennent des exigences internes)

4.3. Tenir à jour une information documentée sur le domaine d'application du SMQ

4.3. Inclure dans le domaine d'application du SMQ une justification pour toute exigence qui ne peut être appliquée :

(Chaque exigence de la norme ISO 9001 qui ne peut être appliquée dans l'entreprise implique une justification).

4.4.2.a. Maîtrise des processus

Tenir à jour et conserver les informations documentées nécessaires au fonctionnement des processus et avoir l'assurance qu'ils sont mis en œuvre comme prévu.

5.2. Politique qualité

5.2.1. Etablissement de la politique qualité

La direction applique une politique adaptée à la raison d'être, à l'orientation stratégique, à la culture et au contexte de l'entreprise

5.2.1. b. Fournir un cadre afin de définir et passer en revue les objectifs qualité ;

5.2.1.c. Inclure la satisfaction aux exigences applicables ;

5.2.1.d. Inclure l'engagement d'améliorer en continu le SMQ.

5.2.2. Communication de la politique qualité

5.2.2.a .Tenir à jour la politique qualité comme information documentée et la rendre disponible en interne ;

5.2.2. b. Communiquer la politique qualité pour qu'elle soit comprise et appliquée ;

5.2.2. c. Tenir disponible la politique qualité (La politique qualité ne peut être un document confidentiel, elle est disponible pour les parties intéressées pertinentes).

6.2 .Objectifs de qualité

Les objectifs Qualité doivent être documentés (matérialisés) et connus des acteurs concernés.

6.2.1. Choisir des objectifs qualités (Clarifier les critères pour fixer des objectifs cohérents avec la politique qualité)

6.2.1. a. Utiliser des objectifs mesurables et réalistes ;

6.2.1. b. Prendre en compte les exigences applicables ;

6.2.1. d. Adopter des objectifs pertinents Afin d'assurer la conformité des produits et services et l'amélioration de la satisfaction des clients ;

6.2.1. e. Surveiller les objectifs régulièrement ;

6.2.1. f. Communiquer sur les objectifs à tous les niveaux ;

6.2.1.g. Tenir à jour les objectifs Pendant la revue de direction ;

6.2.2. Tenir à jour des informations documentées sur les objectifs qualité.

6.2.2. a .Planifier comment faire Afin d'atteindre les objectifs qualité ;

6.2.2. b. Planifier les ressources nécessaires Afin d'atteindre les objectifs qualité ;

6.2.2. c. Planifier les responsabilités Afin d'atteindre les objectifs qualité ;

6.2.2. d .Planifier les délais à respecter Afin d'atteindre les objectifs qualité ;

6.2.2. e. Planifier comment évaluer les résultats Afin d'atteindre les objectifs qualité.

8.4.1. Critères d'évaluation et de sélection des fournisseurs

(Conserver les critères de choix d'un prestataire, son évaluation, réévaluation, vos méthodes démontrant votre maîtrise et résultats de la surveillance.et tracer les dysfonctionnements survenus).¹⁵

2.2. Les enregistrements obligatoires de la norme ISO 9001 :2015 ¹⁵

7.1.5.1. Documents d'étalonnage des appareils de surveillance et de mesure

- Fournir les ressources de surveillance et de mesure appropriées Afin d'obtenir des résultats d'inspection attendus.

7.2. Enregistrements de la formation, des compétences, de l'expérience et des qualifications

- Preuve que les personnes effectuant un travail sont compétentes pour le faire, Clarifier les exigences de compétences de la qualité et conserver les informations documentées sur les compétences du personnel.

8.2.3.2. Enregistrements d'examen des exigences produit / service

- Conserver des informations documentées sur les résultats des revues des exigences ;
- Conserver des informations documentées sur toute exigence nouvelle ou modifiée des produits et services.

Les informations documentées doivent être tenu à jour.

8.3.2. Enregistrement de l'examen des produits de conception et de développement

- Planification de la conception et du développement en prenant en compte les exigences de processus et les revus applicable, les activités de vérification et validation, les responsabilités et les autorités nécessaires, les besoins en ressources interne et externe, les besoins d'impliquer les clients et les utilisateurs, les exigences des produits et services ultérieurs, le niveau de maîtrise attendu par les parties intéressées et les informations documentées de satisfaction aux exigences de la conception et du développement.

8.3.3. Enregistrements sur les intrants de conception et de développement

- Concernant les types spécifiques de produits et services de la conception et du développement ;
- Clarifier les éléments d'entrées en prenant en compte les informations d'activités similaires, les exigences légales et réglementaires, la culture d'entreprise, les règles de l'art internes, les conséquences possibles d'une défaillance du produit ou service ;
- Vérifier que les éléments d'entrée sont complets et non ambigus Afin de réaliser un processus de conception et de développement approprié ;
- Résoudre les conflits potentiels entre les éléments d'entrées Afin d'obtenir des éléments d'entrée complets et non ambigus et conserver des informations documentées sur les éléments d'entrée de la conception et du développement.

8.3.4. Registres des contrôles de conception et de développement

- Définir clairement les résultats ;
- Mener des revues comme planifié Problèmes, situation par rapport au planning ;
- Vérifier que les éléments de sortie satisfont aux exigences d'entrée ;
- Valider les produits et services Pour s'assurer que les exigences d'application spécifiée ou l'usage prévu sont respectées ;
- S'assurer que les informations documentées sont conservées.

8.3.5. Enregistrements des produits de conception et de développement

- S'assurer que les éléments de sortie satisfont aux exigences d'entrée ;
- S'assurer que les éléments de sortie sont en adéquation avec les processus ultérieurs, incluent des exigences de surveillance et adaptés à l'usage prévu ;
- S'assurer que les informations documentées sont conservés.

8.3.6. Dossiers de changements de conception et de développement

- Identifier, passer en revue et maîtriser les modifications effectuées sur les éléments d'entrée et de sortie afin de s'assurer que les modifications n'ont pas d'impact sur le respect des exigences ;
- Conserver les informations documentées sur les résultats des revues, sur l'autorisation des modifications et sur les actions.

8.5.1. Caractéristiques du produit à produire et du service à fournir

- **Maîtrise de la production et de la prestation de service**
- Appliquer des conditions maîtrisées de production et de prestation de service Y compris la livraison et les activités après livraison.

8.5.3. Enregistrements relatifs aux biens du client

- Respecter la propriété du client ou du prestataire externe Lors de son utilisation ou de sa protection ;
- Identifier, vérifier, protéger, surveiller et sauvegarder la propriété du client ou du prestataire externe ;
- Notifier le client ou le prestataire externe quand sa propriété a été endommagée ou perdue et conserver des informations documentées sur la situation suite à une utilisation incorrecte ou impropre.

8.5.6. Enregistrements de contrôle de changement de production / prestation de service

- Conserver les informations documentées sur les modifications non planifiées (Inclure les résultats des revues, l'autorisation des modifications et les actions mises en place).

8.6. Enregistrement de la conformité du produit / service avec les critères d'acceptation

- Conserver les informations documentées sur la libération des produits et services ;
- Inclure dans les informations documentées des preuves de conformité et la traçabilité des produits et services.

8.7.2. Enregistrement des sorties non conformes

- Conserver les informations documentées sur la description des non-conformités, les actions entreprises, les dérogations confirmées et sur la personne ayant décidé le traitement des non-conformités. ¹⁵

9.1.1. Résultats de surveillance et de mesure (Surveillance, mesure, analyse et évaluation) ¹⁶

L'organisme doit déterminer :

- Ce qu'il est nécessaire de surveiller et mesurer ;
- Les méthodes de surveillances ;
- Les méthodes de mesure ;
- Les méthodes d'analyse et d'évaluation pour assurer la validité des résultats.

9.2. Programme d'audit interne

L'organisme doit réaliser des audits internes à des intervalles planifiés pour fournir des informations permettant de déterminer si le système de management de la qualité est conforme aux exigences et s'il est efficacement mis en œuvre et tenu à jour. Les audits internes doivent être planifiés :

- Avec des critères d'audit et le périmètre défini;
- Avec des auditeurs sélectionnés;
- Avec des résultats rapportés à la direction;
- Avec des corrections et des actions correctives appropriées et entreprises sans délai;
- Avec des informations documentées conservées comme preuves.

9.3. Résultats des revues de direction

La direction doit procéder à la revue du SMQ afin de s'assurer qu'il est toujours approprié, adapté et efficace, la revue de direction doit être planifiée et prendre en compte :

- L'état d'avancement des actions décidées précédemment ;
- Les modifications des enjeux externes et internes pertinents ;
- Les informations de performance (satisfaction clients, retours d'information des parties intéressées, degré de réalisation des objectifs qualité, performances, des processus, conformité des produits et services, non-conformités, résultats de la surveillance et de la mesure, résultats d'audit, performances des prestataires externes) ;
- L'adéquation des ressources ;
- L'efficacité des actions face aux risques et opportunités ;
- Les opportunités d'amélioration.

Les éléments de sortie de la revue de direction doivent inclure les décisions et actions relatives aux opportunités, aux besoins de changements et aux besoins en ressources.

L'organisme doit conserver des informations documentées comme preuve des conclusions de la revue de la direction.

10.1. Résultats des mesures correctives

- Réduire les impacts négatifs en menant des actions correctives et de la prévention globale (SMQ efficace) ;

- Améliorer les résultats du SMQ afin d'atteindre les objectifs du SMQ en matière de performance. ¹⁶

2.3. Les documents non obligatoires les plus couramment utilisés ¹⁷

- Procédure de détermination du contexte de l'organisation et des parties intéressées (**4.1 et 4.2**)
- Procédure de traitement des risques et des opportunités (**6.1**)
- Procédure de compétence, de formation et de sensibilisation (**7.1.2, 7.2 et 7.3**)
- Procédure d'entretien et d'étalonnage des équipements (**7.1.5**)
- Procédure de contrôle des documents et des enregistrements (**7.5**)
- Procédure de vente (**8.2**)
- Procédure de conception et de développement (**8.3**)
- Procédure de production et de fourniture de services (**8.5**)
- Procédure d'entreposage (**8.5.4**)
- Procédure de gestion des non-conformités et des mesures correctives (**8.7 et 10.2**)
- Procédure de contrôle de la satisfaction du client (**9.1.2**)
- Procédure d'audit interne (**9.2**)
- Procédure d'audit de la direction (**9.3**)

Chapitre II

Analyse des risques dans la norme ISO

9001 :2015

Chapitre 2 : l'analyse des risques dans la norme ISO 9001 :2015

1. Historique¹⁸

Le risque est inhérent à l'entreprise et constitue même son essence. Historiquement, au XVII^e siècle les philosophes et les moralistes englobaient le risque dans la notion de prudence. La notion de risque a été introduite dès que les probabilités ont été développées au XVIII^e siècle. Les organisations ont développé des méthodes et des moyens pour faire face à l'irréparable, les années 1990 marquent le début d'un rapprochement des aspects qualité, sécurité, santé et protection de l'environnement. Enfin l'avènement de l'ère de la mondialisation associé à l'émergence d'une société d'information entraîne l'entreprise dans un environnement instable et mouvant source de risques nouveaux.

2. Qu'est ce qu'un risque ?¹⁹

Le risque qualité est effet de l'incertitude sur un résultat escompté. Le plus souvent, un risque est caractérisé en référence à des événements et/ ou des conséquences potentiels ou une combinaison des deux. Cet effet peut être un écart, positif ou négatif, par rapport à une attente ou aux objectifs fixés. Le risque peut être une non-atteinte d'objectifs. L'incertitude peut être définie comme un défaut d'information concernant la compréhension ou la connaissance d'un événement et de ses conséquences

Si l'en réfère au référentiel de la norme ISO 9001 version 2015 :

« Le risque est défini comme un effet de l'incertitude, un écart positif ou négatif par rapport à une attente ».

Par définition un risque représente un dommage qui « pourrait » survenir.

Un risque est caractérisé par deux paramètres :

- Sa gravité : l'ampleur des dommages potentiels.
- Sa probabilité d'occurrence : à quel point il est probable de subir le dommage.

2.1. Gestion des risques¹⁸

Dans le monde des entreprises, la gestion des risques est une démarche qui consiste à identifier, prévenir et résoudre les risques et voir l'efficacité de cette évaluation.

La gestion de ces risques via une approche préventive est un élément fondamental de la norme ISO 9001 version 2015. L'approche est une des nouveautés de l'ISO 9001 pour laquelle il est important de bien cibler les risques qui vont être intégrés au SMQ. Y compris toutes les étapes allant de l'identification jusqu'au suivi des risques, en passant par leur maîtrise.

2.2. Objectif de la gestion des risques¹⁸

La gestion des risques constitue un ensemble de concepts, de démarches et d'outils destinés à identifier et à contrôler les risques qui pèsent sur la vie de l'entreprise afin de les réduire et de rechercher la meilleure couverture possible. La gestion des risques s'inscrit dans la politique

générale de l'entreprise notamment la politique qualité, sécurité et environnement qui est devenu un aspect stratégique pour toute organisation.

2.3. Classification des risques ²⁰

Tous les risques, quels que soient leur taille ou leur complexité leur secteur économique ou industriel, peuvent être classés par nature et origine comme suit :

Tableau.3. Classification des risques selon leur origine

Origine	Exemples des risques encourus
Risque économique et financier	Changement de niveau de compétition, forces du marché Risques liés aux titres financiers, à la fiscalité Risque d'image de l'entreprise, de change, de taux d'intérêt
Risque politique et réglementaire	Changement de gouvernement, de législation, responsabilité civile,...
Risque naturel	Avalanche, feu de forêt, inondation, cyclone, tempête, séisme...
Risque environnemental	Pollution de l'environnement
Risque humain et psychosocial	Risques de maladies, d'accident accrus, d'absences répétées du personnel et arrêts de travail Manque compétences Harcèlement, stress, charge de travail
Risque technologique	Risque d'apparition de nouvelles techniques et de nouveaux produits Risque de malveillance et de fraude, d'incident et de virus
Risque logistique	Risques dus aux déplacements piétons, avec véhicules, par des moyens collectifs Risques dus à la manutention, aux déplacements des marchandises Risques dus aux déplacements dans l'entreprise, à l'extérieure de l'entreprise
Risque biologique et chimique	Risque du à la transmission des agents biologiques Risques d'intoxication accidentelle ou chronique, d'incendies ou explosions,...
Risque activité physique	Risques liés aux bruits, vibrations, rayonnement, ... Risque électrique, de chocs, de coupure, piqure, sectionnement,

2.4. L'approche par les risques selon la norme ISO 9001 :2015 ²¹

L'approche par les risques est l'une des grandes nouveautés de la norme ISO 9001 version 2015 que cette notion n'était pas totalement absente dans la version 2008 de l'ISO 9001. Elle était mentionnée implicitement dans le paragraphe des actions préventives.

La norme ISO 9001 : 2015 nécessite l'engagement d'une approche systématique pour les risques afin qu'ils soient identifiés, pris en compte et maîtrisés tout au long de la mise en œuvre du SMQ et des processus de conception et de réalisation. C'est une approche se doit d'être proactive. La norme ISO 9001 version 2008 était plus dans une approche réactive et moins dans la détection précoce et la prévention des effets indésirables.

L'approche par les risques est l'une des composantes du management des processus. Toutefois, il est évident que le niveau de risque est différent selon les processus du SMQ. Les dispositions à planifier et à mettre en œuvre pour gérer / maîtriser ces risques doivent être en adéquation avec les niveaux d'importance de ces risques.

2.5. Les raisons pour le recours à l'approche par les risques ²²

- 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.

2.6. Exigences par rapport aux risques ²³

Les exigences relatives à l'approche par risques et opportunités se manifestent aux niveaux des différents chapitres de la norme ISO 9001:2015 :

- Chapitre 4 « Contexte de l'organisme », l'organisme doit déterminer les processus nécessaires au SMQ et leur application dans tout l'organisme et doit déterminer les risques et les opportunités selon les exigences du chapitre « Planification », planifier et mettre en œuvre les actions appropriées pour les traiter.
- Chapitre 5 « Leadership », La direction doit démontrer son engagement relatif à l'orientation client en s'assurant que les risques et les opportunités susceptibles d'avoir une incidence sur la conformité des produits et des services ainsi que sur l'aptitude à améliorer la satisfaction du client sont déterminés et traités.
- Chapitre 6 « Planification », l'organisme doit planifier les actions à mettre en œuvre relatives aux risques et opportunités, et planifier aussi les outils utilisés pour intégrer, mettre en œuvre et évaluer ces actions au sein du processus du système de management de la qualité.

- Chapitre 8 « Réalisation des activités opérationnelles », l'organisme doit adopter une approche basée sur le risque pour déterminer le type et l'étendue de la maîtrise appropriée pour des prestataires externes.
- Chapitre 9 « Evaluation des performances », la revue de direction doit être planifiée et réalisée en prenant compte des actions mises en œuvre relatives aux risques et opportunités et de leurs efficacités.

3. L'analyse des risques ²⁴

L'ensemble des activités ayant pour but d'identifier de façon systématique et permanente les dangers et les facteurs de risque et déterminer et d'évaluer le risque en vue de fixer des mesures de prévention. La norme n'impose aucune méthode pour l'identification et l'analyse des risques. Par contre, l'entreprise a le choix d'adopter la meilleure méthode Selon ses habitudes, sa culture, sa sensibilité, elle pourra appliquer : plusieurs méthodes y compris :

- Le SWOT ;
- AMDEC ;
- Les 7S ;
- Les cinq forces de Porter ;
- Le diagramme d'Ishikawa ;
- Mise en forme des risques.²⁴

3.1. La synthèse de diagnostic stratégique (l'analyse SWOT) ¹⁶

L'analyse qualitative SWOT est l'abréviation de strenghts, weaknesses, opportunities et theats .C'est l'identification des forces : faiblesses (ou avantages /inconvénients) et des opportunités /Menaces. Ce model confronte une analyse externe de l'environnement et une analyse interne de l'entreprise. Il met en rapport, l'influence de l'environnement et les forces et les faiblesses de l'entreprise.

4. Mettre en œuvre l'approche par les risques dans la pratique

4.1. L'analyse du contexte : Matrice SWOT ¹⁶

Chaque trois ans (cycle de certification) et au besoin, le Directeur général en collaboration avec les pilotes de processus procède à une analyse et / ou revue des données générées par la surveillance du contexte en utilisant l'outil SWOT (forces /faiblesses / menaces /opportunités), les résultats de l'analyse sont documentés dans le rapport d'analyse SWOT. L'analyse du contexte prend en compte :

- L'analyse des points forts et faibles internes aux activités de l'entreprise, liés aux interactions et interfaces ;
- La définition des actions susceptibles de renforcer les points forts et les actions permettant de surmonter les points faibles ;

- L'analyse du contexte externe sur la base des données liées aux aspects juridique, technologique, concurrentiel ; commercial, culturel, social et économique, etc. pertinents par rapport à sa finalité et aux orientations stratégiques, et qui influent sur sa capacité à atteindre les résultats attendus ;
- L'identification des opportunités et des menaces liées au contexte interne ;
- La définition des actions permettant de saisir des opportunités et d'atténuer les menaces.

4.1.1. L'analyse interne ¹⁶

L'objectif du diagnostic interne est la mise en évidence des forces, et faiblesses de l'entreprise qui lui permettront de choisir les stratégies les mieux adaptées à ses ressources et à son potentiel.

- **Forces** : ce sont les aspects positifs internes à l'entreprise et sur lesquels on peut bâtir dans le futur.
- **Faiblesses** : ce sont les aspects négatifs internes à l'entreprise pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent

4.1.2. L'analyse externe ¹⁶

L'objectif du diagnostic externe est d'analyser l'attractivité actuelle mais aussi potentielle d'un secteur et de déceler dans l'environnement « ce qui donne aux organisations les moyens de leur survie » de l'entreprise, d'une part les opportunités de développement (c'est-à-dire les chances à saisir).d'autre part les menaces éventuelles (les risques auxquels il convient de faire face) afin de savoir dans quels secteurs l'entreprise doit investir ou désinvestir.

- **Opportunités** : ce sont les possibilités positives d'origine externe dont l'entreprise peut tirer parti en tenant compte des forces et des faiblesses actuelles.
- **Menaces** : ce sont les problèmes, les obstacles et les contraintes extérieurs qui peuvent empêcher le développement de l'entreprise. ¹⁶



Figure.9. Matrice SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces) ²⁵

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

- Via les facteurs positifs et négatifs ;
- Via les éléments externes et internes ²⁵

Tableau.4. Exemple de facteurs type dans une Analyse SWOT ¹⁶

Forces /Avantages (Strengths)	Faiblesses/inconvénients (Weaknesses)
Expertise/brevets Nouveau produit au service Bonne implantation de l'activité Avantage coût/savoir faire Processus et procédure qualité Marque ou réputation forte	Manque d'expertise Produit et services indifférenciés Mauvaise implantation Accès aux canaux de distribution Qualité des produits et services Mauvaise réputation
Opportunités (Opportunities)	Menaces (Threats)
Marché émergeant Fusion, alliances stratégiques Entré nouveau segments marché Un nouveau marché international Réduction de la réglementation	Nouveau concurrent sur le marché Guerre des prix Nouveau produit de substitution Nouvelle réglementation Entraves aux échanges commerciales.

4.2. La démarche d'analyse des risques ²²

Cette démarche a pour but d'analyser les risques dans tout type d'entreprise quelque soit sa taille ou son activité, basé sur 5 étape :

- Identification des risques ;
- Evaluer les risques en vue de les prioriser ;
- Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques ;
- Mettre en œuvre les actions entreprises
- Evaluer l'efficacité des actions entreprises.

4.2.1. Identification des risques

L'identification consiste à recenser toutes les parties exposées au risque. Dans cette optique, l'entreprise doit établir une liste contenant tous les risques potentiels. Elle doit distinguer les risques les plus importants d'un côté et les moins importants d'un autre côté. Grâce à cette liste, elle peut analyser leur corrélation. L'identification doit être fondée sur les éléments suivants :

- Identification et recensement préliminaire des dysfonctionnements possibles, risques ;
- Analyse détaillée des dysfonctionnements possibles à chaque étape de processus avec les acteurs concernés ;
- Défaillances, non conformités liées aux interfaces ;

- L'expérience de chacun pour recenser des événements indésirables, dysfonctionnements, accidents éventuels, événements déjà survenus par le passé au sein de l'entreprise ou dans d'autres organismes dans le même domaine ;
- Réclamations ;
- Résultats des analyses des processus, enquêtes, audits ;
- D'autres sources (médecine de travail, inspection de travail...) ;
- Recensement des moyens de maîtrise existants et à définir, pour chaque risque identifié.

4.2.2. Evaluer 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. La fréquence d'occurrences peut 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.

4.2.3. 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.

4.2.4. Mettre en œuvre les actions entreprises

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

4.2.5. 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. ²²

Partie II : Enquête

Chapitre I

Présentation de l'entreprise SIM et ses processus

Chapitre I : Présentation de l'entreprise SIM et ses processus

1. Généralité

La société a été fondée en 1994 en tant que petite société familiale dans le domaine de la minoterie – semoulerie ou elle a fait office de pionnier en sa qualité de première société privée dans cette filière d'activité en Algérie.

D'une dimension familiale modeste à sa création, la société SIM a connu dès ses premières années d'activité une croissance active et soutenue pour s'ériger à partir de 1998 en un groupe industriel commercial et financier d'une envergure nationale largement consacré.

Outre l'extension et le développement de son premier créneau la meunerie, le groupe SIM / SPA a élargi ses activités vers d'autres filières par la création de plusieurs filiales dans le domaine des eaux minérales, de la santé, de la promotion immobilière, de trading de céréales, des jus et conserves. et aliment de bétail.

SIM AGRO est une société à responsabilité limitée au capital social est de 5.665.000.000 da.



Figure.10. Logo de l'entreprise SIM-AGRO

1.2. Localisation

La zone industrielle GROUP SIM se situe à Ain Romana –BP51- MOZAIJA.

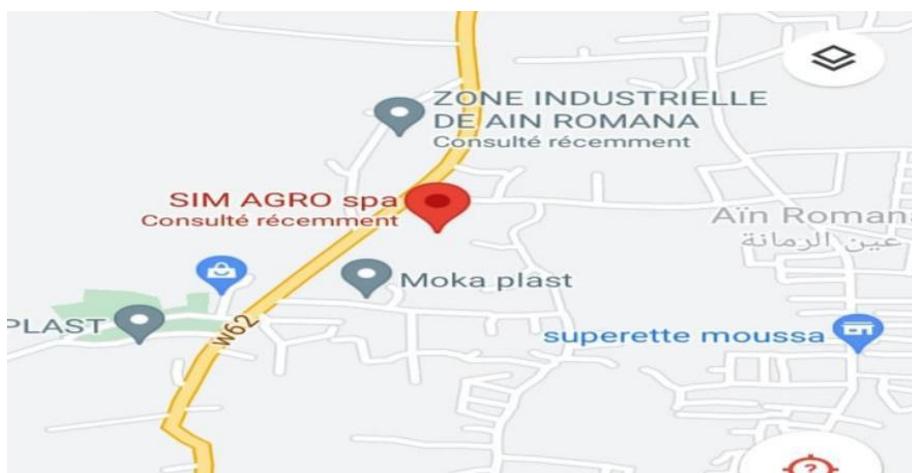


Figure.11. Localisation de l'entreprise SIM-AGRO (Google Maps)

1.3. Les produits de SIM-AGRO



Semoules



Farines



Pates Alimentaires Et Couscous



Figure.12. La gamme des produits de l'entreprise SIM.

1.4. Domaine et périmètre d'application

Le domaine et périmètre d'application prendre en compte :

- Les enjeux externes et internes ;
- Les exigences de parties intéressées pertinentes.

Sont définies dans le rapport d'analyse SWOT

Le système de management de la qualité mis en place par SIM- AGRO, couvre :

La transformation des céréales et des ses dérivés : Production et vente de semoules, farine, couscous et pates alimentaires

Les exigences d'ISO 9001 version 2015 s'appliquent à notre système, hormis activités de conception, développement, ainsi que la propriété client, du fait que notre production est basée sur recettes connus et qu'aucune propriété client n'est sous la responsabilité de SIM-AGRO

1.5-Organigramme de SIM-AGRO

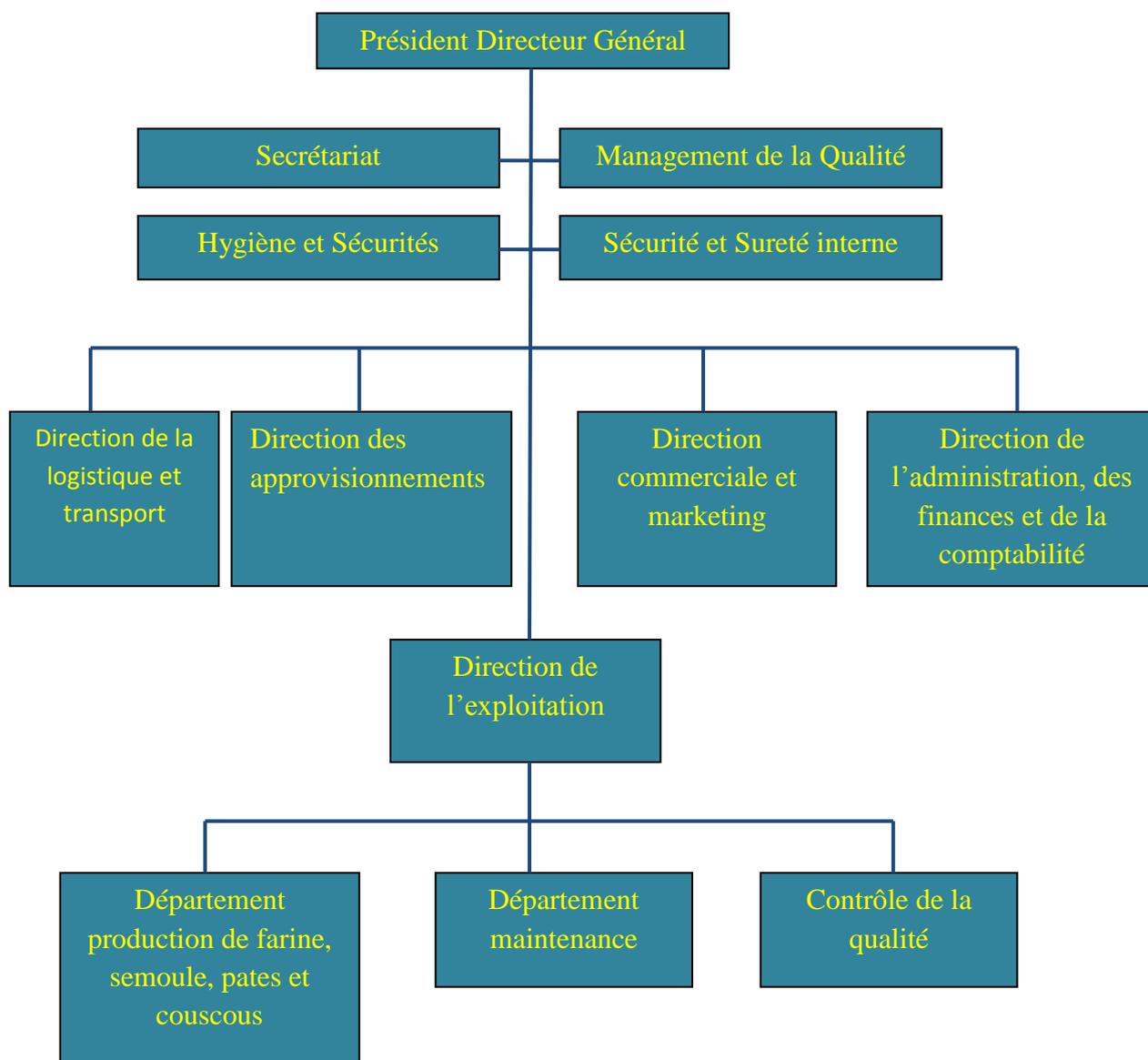


Figure : L'organigramme de l'entreprise SIM-AGRO.

2. Présentation des processus

2.1. La Cartographie des processus

Il existe trois grandes familles des processus qui apparaissent dans une cartographie dans lesquelles sont :

- 1- Processus managérial
- 2- Processus réalisation
- 3- Processus soutien

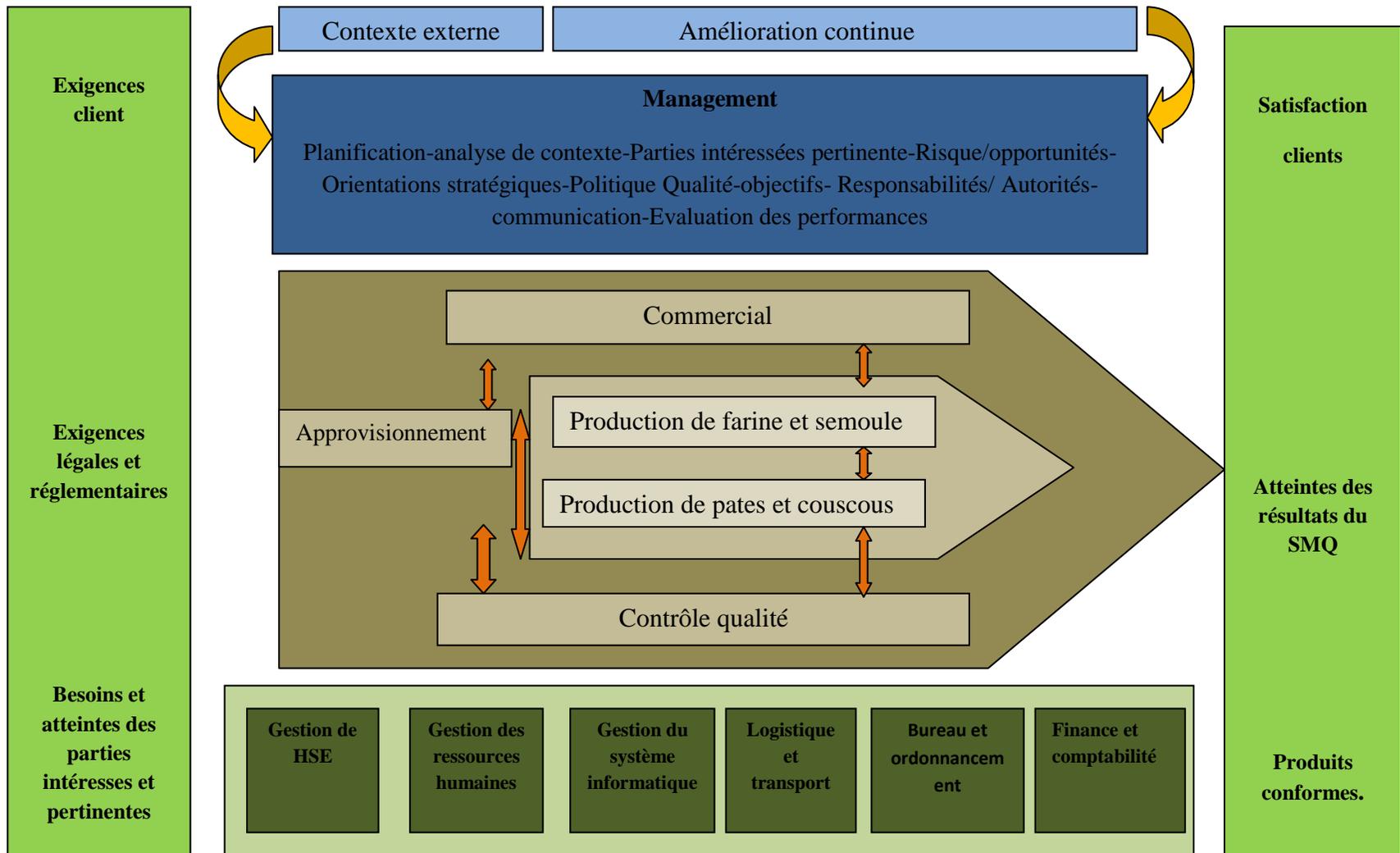


Figure.14. La cartographie des processus de l'entreprise SIM.

2.2. Les processus de SIM AGRO

Le système de management de la qualité de SIM AGRO est basé sur les exigences de la norme internationale ISO 9001 version 2015.

Nous avons déterminé 12 processus nécessaires au système de management de la qualité de SIM-AGRO :

Processus de management

- **M01** : management

Processus de réalisation

- **R01** : approvisionnement
- **R02** : production de farine et de semoule
- **R03** : production de pâtes et de couscous
- **R04** : contrôle de qualité
- **R05** : commercial (ventes)

Processus support

- **S01** : gestion des ressources humaines
- **S02** : maintenance
- **S03** : gestion de système informatique
- **S04** : gestion de l'hygiène et de la sécurité et de l'environnement
- **S05** : logistique et transport
- **S06** : comptabilité et finances

➤ **Processus management**

S'applique à tous les activités de la société SIM-AGRO et sous la responsabilité du responsable management qualité (RMQ) et validé par le directeur général. Ce processus a pour objet d'assurer le pilotage de l'entreprise dans le respect des exigences applicables et l'amélioration continue des performances.

➤ **Processus approvisionnement**

A pour objet d'assurer la disponibilité des matières premières blés / emballages et article de conditionnement / pièces de rechanges et fournitures : conformes aux exigences applicables et dans des délais requis sous la responsabilité de :

Chef département matière première blés, chef de département emballage et article de conditionnement et le chef de département pièces de rechange et fournitures.

➤ **Processus production**

C'est le processus majeur puisqu'il supporte l'activité principale de l'entreprise SIM, il s'applique pour le but de produire des farines, des semoules, des pâtes alimentaires et couscous conformes aux normes et spécifications sous la responsabilité de chef d'équipe de production

(CEP) meunerie et le chef de département de pâtes et couscous afin d'assurer la stricte application de processus.

➤ **Processus contrôle qualité**

A pour objet de traiter et analyser le produit dès la réception (matière première) jusqu'à le produit fini appliquant des traitements microbiologiques et physico-chimiques ainsi que les analyses des eaux, dont le but principale est garantir la conformité de produit destiné aux clients.

Le pilote processus :

Le responsable laboratoire, les techniciens de contrôle qualité aux niveaux des laboratoires et aussi les techniciens qui assument des tâches de contrôle qualité lors de la production.

➤ **Processus commercial**

Est un ensemble de tâches liées entre elles qui trouvent leur fin dans la fourniture d'un service ou d'un produit à un client à pour objet de vendre le produit et assurer l'écoute client. Le pilote processus est la directrice commerciale.

➤ **Processus de gestion des ressources humaines (GRH)**

Est un ensemble des actions menées par la direction des ressources humaines de l'entreprise, pour objectif de :

- Servir au mieux les intérêts de l'entreprise face à son environnement et de la rendre ainsi plus performante,
- Mettre à disposition et à temps les ressources humains compétentes,
- Du recrutement du personnel, à la gestion de carrière, l'évaluation, la formation, sans oublier l'ensemble des procédures administratives de gestion du personnel.

Le pilote processus est : le directeur de ressource humaine.

➤ **Processus informatique**

Est l'instance d'un programme informatique en cours d'exécution par un ou plusieurs threads d'un ordinateur. Concrètement, cela signifie qu'un processus permet l'exécution de diverses instructions par le microprocesseur, en fonction du programme en cours de fonctionnement. Ce processus s'applique pour la maintenance et le développement du système d'information au sein de l'entreprise. Le Pilote processus est le chef de département système d'information.

➤ **Processus d'hygiène et sécurité de l'environnement**

Ce processus désigne la maîtrise des risques sur l'hygiène, la santé, la sécurité et l'environnement. Ces risques concernent les collaborateurs au premier chef, mais aussi les riverains, clients et partenaires de l'entreprise.

A pour objet de veiller à la santé et la sécurité au travail, à l'amélioration des conditions de travail et au respect de l'environnement, en conformité avec les exigences réglementaires et légales applicables. Le pilote processus est le délégué de l'environnement.

➤ **Processus transport et logistique**

Est l'ensemble des activités et interfaces composant la gestion du transport et des approvisionnements dans l'entreprise. Ce processus a pour but d'assurer la programmation de l'opération de transport et de livraison des produits conformément aux exigences clients et les exigences légales, réglementaires applicables, maintenir les infrastructures. Le pilote processus est le chef de département logistique et transport.

➤ **Processus maintenance**

Le processus maintenance autant que processus support a pour objet d'assurer la fiabilité la maintenabilité et la disponibilité de moyens de production (équipement) avec indicateurs :

- Taux de réalisation de planning de la maintenance préventive ;
- Disponibilité des équipements
- Nombre de panne

Le pilote processus est le responsable maintenance

➤ **Processus finance et comptabilité**

La fonction Comptabilité et Finance se donne pour mission de modéliser les flux de composants et produits d'une part, et les flux financiers d'autre part afin :

- De donner des informations sur la situation financière de l'entreprise vis à vis des partenaires extérieurs
- D'aider à la décision en mettant en avant les données économiques nécessaires
- D'utiliser au mieux les ressources financières disponibles dans l'entreprise
- D'obtenir les capitaux (au meilleur coût) nécessaires pour le développement de l'entreprise. Ce processus a pour objectif de mobiliser les ressources financières pour le fonctionnement, le développement de l'entreprise et produire des informations comptables. Le Pilote processus est le chef de comptabilité générale.²⁶

Chapitre 2

L'analyse des risques

Chapitre 2 : L'analyse des risques

1. La matrice SWOT²⁷

1.1. Définition

La matrice SWOT est un outil d'analyse stratégique. Elle combine l'étude des forces et des faiblesses d'une option avec celle des opportunités et des menaces de son environnement afin d'aider à la prise de décision entre plusieurs solutions possibles. C'est un outil qui contribue à l'étude de la pertinence et de la cohérence d'une action future.

1.2. Objectif de la matrice SWOT

Le but de l'analyse SWOT est de prendre en compte, pour la prise de décision, à la fois les facteurs internes (outils, ressources, etc.) et les facteurs externes (concurrence, marché, etc.), en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces. C'est une méthode d'évaluation et de comparaison entre plusieurs options possibles, en utilisant des critères communs. L'analyse SWOT permet de réduire les incertitudes et d'affiner les solutions envisagées.²⁷

1.3. La matrice SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats. (SWOT) de l'entreprise SIM-AGRO:

Diagnostic interne

Tableau.5.La matrice SWOT de l'entreprise SIM-AGRO.

Strengths (forces)	Weaknesses (faiblesses)
Leadership et engagement dans l'amélioration continue. Management de proximité, relations avec les collaborateurs, stabilité. Entreprise qui emploie plus de 1000 personnes. Possède annexe de production (meunerie, couscous) au niveau de Ain Defla. Système documentaire très riche. Organisation en cours de mise en œuvre / ERP pour la gestion administrative des ressources humaines. Recrutement en fonction des compétences / budget alloué à la formation, formation	Responsabilités et autorités mal définies. Absence de formalisation du processus logistique / HSE. Manque d'expérience de personnel jeune. Planification non maîtrisée / gestion des interfaces, interférences: (production/commercial/logistique...) Absence de comptabilité analytique. Absence de consultation des messages Outlook. Absence de communication et d'information dans le cas de changement pouvant affecter la sécurité des biens et des personnes.

<p>continue, convention avec des instituts pour la formation.</p> <p>Capital expérience.</p> <p>Personnel jeune.</p> <p>Produit stratégique apprécié et capacité importante par rapport aux concurrents.</p> <p>Large gamme de produit.</p> <p>Clientèle fidélisée.</p> <p>Forte image de marque et bonne réputation auprès les clients.</p> <p>Fait partie d'un group.</p> <p>Bien positionnée géographiquement.</p> <p>Maitrise de contrôle de qualité/ maitrise des couts de vente (prix compétitifs).</p> <p>Laboratoire équipé. Disponibilité des instruments de contrôle au niveau de laboratoire / maitrise de l'étalonnage.</p> <p>Disponibilité des ressources matérielles.</p> <p>Possède de nombreuses technologies de pointe.</p> <p>Grandes capacités de production et maitrise de process.</p> <p>Certification SMQ depuis 2013.</p> <p>Présence sur tout le territoire national (dépôts, réseaux de distribution).</p> <p>Maitrise de la documentation, délais, et procédure de dédouanement dans le cas d'Achat de blé.</p> <p>Sécurité des données.</p> <p>Certification des comptes.</p> <p>Pourvoyeur de fond pour les autres filières.</p>	<p>Méconnaissance du SMQ par certains pilotes.</p> <p>Absence de système rémunération / gestion des carrières.</p>
--	--

Diagnostic externe

Opportunities (Opportunités)	Threats (menaces)
<p>Nouveau produit à mettre sur le marché.</p> <p>Exportation des produits.</p> <p>Marché public (MDN)</p> <p>Relations avec les banques de proximité.</p> <p>Relations avec les prestataires externes/ flexibilité.</p> <p>Veille réglementaire et normative.</p> <p>Contrat à terme pour l'achat du blé.</p> <p>Structure commune ISO (High Level Structure) pour les normes du système de management.</p> <p>Le groupe possède une institution Khibra académie qui fournit des formations à la carte.</p>	<p>Manque de matière première (blés).</p> <p>Pertes de clients à l'exportation (réglementation admission temporaire,..),difficultés de rapatriement de devises, contraintes de banque, délai de prise en charge de dossiers.</p> <p>Perte de certificat.</p> <p>Impact de la politique de subvention.</p> <p>Réduction des quotas par l'OAIC.</p> <p>Concurrence.</p> <p>Chaleur/ froid (impact sur les équipements /matériel...).</p> <p>Incendie / explosion.</p> <p>Augmentation de prix / Dévaluation du dinar les changements des lois (télé déclaration ou en paiement).</p> <p>La réglementation / normes par rapport à la 22000 / HACCP (certification de certains concurrents sur d'autres référentiels).</p> <p>Veille réglementaire et normative.</p> <p>Instabilité politique et économique.</p> <p>Départ du personnel qualifié, démission, turnover de l'exécution en production et en maintenance.</p> <p>Pandémie COVID 19.</p>

2. Identification et évaluation des risques

Tous les risques raisonnablement prévisibles liés au fonctionnement des processus, doivent être identifiés et enregistrés. Chaque pilote processus, réalise une évaluation, pour chaque risque identifié, lié au bon fonctionnement des processus, si son élimination ou sa réduction à des niveaux acceptables est essentielle, et si sa maîtrise est nécessaire pour permettre d'atteindre des objectifs de processus.

2.1. La méthodologie représentée par la matrice de risques

2.1.1. Grille de criticité

Selon la méthodologie d'évaluer un risque on distingue deux critères, la **fréquence** et la **gravité**, Une échelle de cotation permet de coter les risques identifiés. Elle est réalisée à partir de deux critères selon le tableau suivant :

- **Fréquence** : c'est la probabilité d'apparition de risque.
- **Gravité** : mesure les effets sur les cibles de l'accident (il a des conséquences plus ou moins importantes).

Tableau.6. échelle de cotation des risques processus²⁶

Cotation	Fréquence d'apparition(F)	Gravité (G)
1	Supérieur ou égale a une fois par an (très rare)	Impact nul sur le SMQ, produit, le client ou consommateur /incidence économique faible
2	Entre une fois par an et une fois par semestre (rare)	Impact faible sur le SMQ, produit, le client ou consommateur /incidence économique significative
3	Entre une fois par semestre et une fois par mois (peu fréquent)	Impact fort sur le SMQ, la satisfaction du client (réclamation)
4	Plus d'une fois par mois (fréquent)	Impact très fort sur le SMQ, la sécurité du consommateur / impact médiatique

2.1.2. Evaluation de criticité des risques

Pour évaluer un risque, on détermine la criticité qu'était obtenu en multipliant la cotation de des deux critères : fréquence, gravité selon la formule suivante :

$$\text{Criticité} = \text{fréquence} * \text{gravité}$$

- Les trois classes de la criticité sont les suivantes :

Tableau.7. échelle de cotation de la criticité.²⁶

Echelle de criticité	Résultat d'évaluation
De 1 à 3	 Négligeable
De 4 à 6	 Maitrisable
De 8 à 16	 Critique (intolérable)

- La matrice de criticité :

Tableau.8. Matrice de criticité.²⁶

		Gravité			
		1	2	3	4
Fréquence	4	4	8	12	16
	3	3	6	9	12
	2	2	4	6	8
	1	1	2	3	4

3. Etablir un plan d'action

Après l'identification et l'évaluation des risques de chaque processus, ensuite faire un plan d'action afin d'éviter, éliminer, partager ou maintenir le risque.

4. Résultats

A l'aide des informations disponibles au niveau de l'entreprise, on a marqué une liste des risques dans lesquels chaque processus peut connaître plusieurs risques, ensuite on a proposé un plan d'action pour chaque risque (voir les tableaux ci-dessous) :

4.1. Processus Management :

Tableau.9. Evaluation et plan d'action des risques de processus management.

Risque	Evaluation			Plan d'action	Responsable de la réalisation de l'action
	F	G	C		
Les rôles, responsabilités et autorités non définis	1	3	3	-Revoir données relatives à l'analyse pour chaque processus. -Mettre à jour les données d'entrée nécessaires en tenant compte des nouvelles exigences de la version 2015 -Mettre en œuvre les méthodes. -Evaluer l'efficacité des actions mises en œuvre.	RMQ
Pas d'objectifs	1	4	4	-S'assurer de la cohérence de la politique avec les orientations de la direction. - Décliner les axes de la politique en objectifs mesurables -Surveiller, mesurer et statuer en revue de processus et de direction sur leur pertinence, formation, communication.	Directeur générale / RMQ
Manque de ressources	1	3	3	-Définition systématique des ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs, contrôle, audit.	RMQ
Les activités de surveillance Non réalisée/ retard, irrégulière	1	3	3	-S'assurer de la définition des indicateurs de mesure et de surveillance, de la fréquence de mesure et de sa pertinence, formation, information, communication. -Vérifier la mise en œuvre des activités de surveillance, Audit.	RMQ
Perte de certificat	1	3	3	- Assurer la veille en matière de changement de version normative, - Former le personnel aux nouvelles exigences, -Assurer le suivi et évaluer le prestataire, -réaliser des audits internes et prendre en charge les actions d'amélioration identifiées.	RMQ

4.2. Processus approvisionnement :

Tableau.10. Evaluation et plan d'action des risques de processus approvisionnement.

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Planification des approvisionnements non établie	1	3	3	-S'assurer de l'exhaustivité des données de planification et de leur pertinence. - Communiquer avec les processus concernés (commercial, production...)	Pilote processus approvisionnement
Spécifications relatives au produit acheté non définies	2	3	6	-Déterminer les besoins d'achat en collaboration avec les processus concernés.	Pilote processus approvisionnement
Acheminer les produits achetés- Retard dans l'expédition/pas d'acheminement	2	3	6	-Mettre en place une commission spécialisée/Liste des fournisseurs agréés connue et régulièrement mise à jour nombre suffisant de fournisseurs consultés Procédures et responsabilités définies.	Pilote processus approvisionnement
Produits stockés - Risques d'incendie	1	3	3	-Formation, sensibilisation. -Transfert d'un silo à un autre, entretien,	Pilote processus approvisionnement
Rupture de stock PDR	2	3	6	-Nettoyage ; inspections, vérification de l'efficacité des activités de nettoyage, enregistrement.	Pilote processus approvisionnement

4.3. Processus production (la meunerie et la semoulerie, production de pate et couscous) :

Tableau.11. Evaluation et plan d'action des risques de processus production

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Pas de Planification	1	2	2	-S'assurer la disponibilité des données pertinentes pour la planification.	Pilote processus production
Rupture de MP et des emballages ; La panne des équipements (machines ; coupure d'énergie électrique)	2	2	4	- Renforcer l'importation de la matière 1ere et l'emballage (prévoir des zones pour la MP) -Diversifier les fournisseurs (prévoir un fournisseur externe) - S'assurer du bon fonctionnement de l'équipement (maintenance, contrôle, étalonnage) ; -Assurer la communication en continue avec « Sonalgaz » ; - Renforcer les contrôles après les coupures ; -Assurer la continuité par le groupe électrogène.	Pilote processus production
Incendie	1	3	3	- Maitrise des BPF, filtre à l'extérieur, maîtrise des équipements dangereux, réduire le stockage en vrac ; -Réaliser les inspections, contrôle des conditions de manutention et de stockage ; -S'assurer du bon fonctionnement de l'équipement (maintenance, contrôle, étalonnage)	Pilote processus production
Produit non conforme	2	4	8	-Renforcer les contrôles autant de la production -Renforcer le contrôle sur l'environnement de travail et les équipements ; -Etablir une check List	Pilote processus production

4.4. Processus gestion des ressources humaines :

Tableau.12. Evaluation et plan d'action des risques de processus GRH.

Risque	Evaluation			Plan d'action	Responsable de la réalisation de l'action
	F	G	C		
Pratiques discriminatoires / recrutement illégal	1	3	3	-Respect des exigences, des lois applicables, - Consulter la banque de données (liste d'attente et assurer sa mise à jour, -Définir les Besoins en compétences, -fixer la durée de la période d'essai à durée déterminée et assurer son respect	Pilote processus RH
Non Disponibilité du personnel qualifié lors de période d'activité maximale	2	2	4	- La disponibilité et la suffisance du personnel qualifié (recrutement) -Respect de la procédure, - s'assurer de la pertinence des critères d'évaluation, -S'assurer de l'exhaustivité des risques liés RH -Surveiller le climat social et prévoir des actions préventives, -Assurer la relève (coaching, mise en doublure, formation...), audit	Pilote processus RH
Evaluation des compétences non réalisée	2	3	6	-Former le personnel, -S'assurer de la pertinence des critères d'évaluation, -Superviser les opérations d'évaluation des compétences et assurer l'encadrement du personnel responsable de la mise en œuvre. -Exploiter les données générées par la surveillance -Réaliser des audits pour vérifier l'efficacité des actions entreprises	Pilote processus RH
Départ en retraite	1	2	2	- Examiner la disponibilité et la suffisance du personnel qualifié (recrutement...) -Respect de la procédure, -Exploiter les données générées par la surveillance et mesure en RH et	Pilote processus RH

				prévoir un plan de relève, -Surveiller le climat social et prévoir des actions préventives, -Assurer la relève (coaching, mise en doublure, formation...), audit	
Besoins en formation non ou mal définis, retard	2	3	6	-Contrôle : relancer les utilisateurs pour maîtriser les délais, -Exploiter les résultats comme données d'entrée du plan de formation -S'assurer de la pertinence des critères d'évaluation et de définition des objectifs -Evaluation des actions, enregistrement et exploitation, audit	Pilote processus RH

4.5. Processus informatique :

Tableau.13. Evaluation et plan d'action des risques de processus informatique.

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Besoins en information non identifiés	2	3	6	-Compétence, formation, analyse de données et traitement par activités audit	Pilote processus informatique
Cahiers des charges des solutions informatiques (software) non établi	2	4	8	-Compétence, formation, Respect des procédures, élaboration de cahier des charges type et appliquer les dispositions Contrôle, audit	Pilote processus informatique
Solutions inadaptées / non maîtrisées / Acquisition, développement et déploiement des solutions	2	3	6	-Compétence, formation, formalisation des spécifications d'achat, vérification avec les utilisateurs définition des responsabilités Meilleures pratiques, matériel conforme	Pilote processus informatique
Entretien et administration du système d'information non réalisés	2	4	8	-Compétence, formation, formalisation de procédure, définition des responsabilités Meilleures pratiques, Consultation externe,	Pilote processus informatique

4.6. Processus HSE (hygiène et sécurité environnementale)

Tableau.14. Evaluation et plan d'action des risques de processus HSE.

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Incendie	2	4	8	- Formation, disponibilité et maîtrise de la méthode, sensibilisation de personnel et audit. .mettre en place un système de lutte contre l'incendie	Pilote processus HSE
Manque du personnel	1	3	3	- Mettre une fiche de besoins au responsable RH en demandant des personnels compétant à HSE Appliquer la procédure -Former le personnel	Pilote processus HSE
Informations non documentées	3	3	9	-Rédaction de procédure - Etablir un plan de formation pour former l'équipe HSE -Mettre en place un système de surveillance et de suivi, audit	Pilote processus HSE
Non disponibilité du personnel durant la pandémie	1	4	4	-Etablir une liste de personnel pour assurer la polyvalence -Former tous le personnel de l'entreprise en HSE	Pilote processus HSE

4.7. Processus contrôle de qualité :

Tableau.15. Evaluation et plan d'action des risques de processus contrôle de qualité.

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Etalonnage non ou mal réalisé	1	3	3	-Prospecter les prestataires externes qui assurent les mesures de surveillance -Charger une personne qui s'occupe sur les vérifications d'étalonnage seulement -Assurer l'efficacité des actions par des audits internes.	Pilote processus contrôle qualité
Personnel non qualifié	1	3	3	-Prévoir une formation pour le personnel non compétent - Surveiller le personnel via des tests -Evaluer les compétences à des fréquences planifiées -Renforcer les séances de sensibilisation	Pilote processus contrôle qualité
Veille réglementaire mal assurée	1	3	3	- Recruter un responsable (juriste) pour aider les responsables dans le recensement et l'interprétation légale et réglementaire -Vérifier et assurer l'efficacité des audits internes	Pilote processus contrôle qualité
Rupture de stocks en réactifs	1	3	3	- Prévoir un système (logiciel) qui indique sur les niveaux de stocks -Diversifier les prestataires externes	Pilote processus contrôle qualité
Mauvais suivi de nettoyage	2	3	6	- Surveiller la réalisation de programme de nettoyage (ligne de production) -Renforcer les inspections et les contrôles	Pilote processus contrôle qualité

4.8. Processus commercial :

Tableau.16. Evaluation et plan d'action des risques de processus commercial.

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Mesure de la satisfaction client non réalisée	1	4	4	- Formation et sensibilisation sur les méthodes d'analyse des données -Appliquer la procédure commerciale (contrôler l'étude satisfaction client) -assurer par des audits	Pilote processus commercial
Cota demandé non disponible	1	2	2	-Maîtrise des données relatives à la planification (personnel, moyens, audit)	Pilote processus commercial
La concurrence	2	3	6	-Assurer la veille sur l'analyse du contexte -Exploiter les données et mettre en œuvre les actions d'amélioration adaptées -Communiquer autour de la qualité du produit	Pilote processus commercial
Retard dans la facturation	1	3	3	- Formation, sensibilisation - Maîtrise des interfaces pour la collecte et le traitement des informations relatives au client et audit	Pilote processus commercial
Catastrophe naturelles/risque routiers	1	4	4	-Sensibilisation du personnel concerné aux risques routiers, - Contrôle technique des moyens de transport, maintenance	Pilote processus commercial

4.9. Processus maintenance :

Tableau.17. Evaluation et plan d'action des risques de processus maintenance.

Risque	Evaluation			Plan d'action	
	F	G	C	Moyens de maitrise	Responsable de la réalisation de l'action
Diagnostic de pannes erronées	2	3	6	-Assurer la disponibilité systématique des équipements -Mettre à jour des logiciels après chaque modification -Formation et sensibilisation d'équipe maintenance	Pilote processus maintenance
Personnel non qualifié/ trun over	2	4	8	- Exploiter les données -Rendre en compte les demandes pertinentes de personnel et mettre en œuvre des demandes requises - Encadrer et former et sensibiliser les nouvelles personnes	Pilote processus maintenance
Les contrôles réglementaires d'APE, APG, APV non réalisés	1	3	3	-Recenser les équipements soumis a des contrôles réglementaires -Planifier les contrôles et communiquer avec les organismes de contrôle -Prendre en charge les réserves limites	Pilote processus maintenance
Dégradation de matériels d'installation	1	4	4	-Revoir le planning de pièces de rechange -Diversifier les prestataires externes -Augmenter de seuil de stock	Pilote processus maintenance

5. l'analyse des risques pour l'ensemble des processus :

Après l'analyse des risques de chaque processus, on arrive à réaliser une analyse totale de l'ensemble des processus par le calcul de la fréquence totale qui appartient à chaque type de criticité dont cette dernière (criticité minimale, criticité acceptable et maximale) ; les résultats sont dans le tableau suivant :

Tableau.18. La fréquence par niveau de criticité des risques de l'ensemble des processus

Processus	Fréquence par niveau de criticité					
	Criticité minimale		Criticité acceptable		Criticité maximale	
	2	3	4	6	8	9
Management		4	1			
Approvisionnement		2		3		
Production	1	1	1		1	
GRH	2	1	1	2		
Informatique				2	2	
HSE		1	1		1	1
Contrôle qualité		4		1		
Commercial	1	1	2	1		
Maintenance		1	1	1	1	
Fréquence totale	4	15	7	10	5	1

5.1. La représentation graphique des résultats

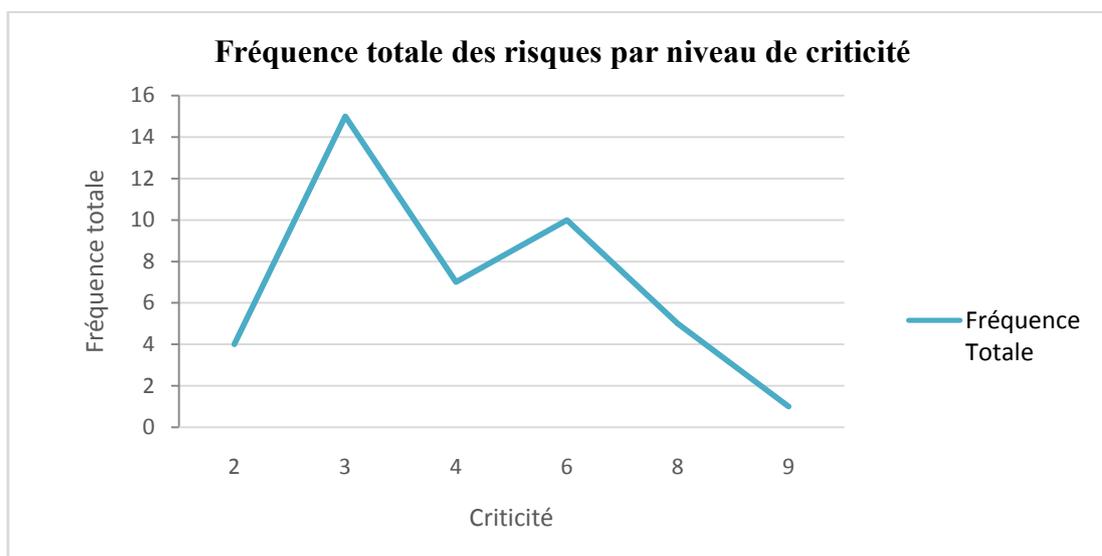


Figure.15. La fréquence des risques pour l'ensemble des processus par niveau de criticité

6. Interprétation des résultats :

Selon les résultats de la représentation graphique il apparaît que :

- La courbe de fréquence totale des risques par niveau de criticité montre que les risques les plus fréquents (fréquence égale à 19) correspondent à une criticité inférieure à 3 (dangerosité minimale).
- Ensuite, vient une fréquence de risque moins importante (fréquence égale à 17) qui correspond à un niveau de criticité un peu plus élevé et qui varie entre 4 et 6 (dangerosité acceptable).
- Enfin on distingue une fréquence de risque moins importante que la deuxième (fréquence égale à 6) qui correspond à un niveau de criticité élevé et qui varie entre 8 et 9 (dangerosité maximale).

Cela veut dire que l'entreprise SIM arrive à une assurance acceptable qui permet l'évolution de ses activités sans grands soucis. Cependant, il faut souligner que les processus d'informatique et d'hygiène sécurité environnementale (HSE) sont exposés à des risques dangereux et qu'il faut réduire le niveau de criticité à un niveau maîtrisable en renforçant les contrôles, sans oublier de surveiller des processus dans leurs globalités.

Conclusion

L'objectif de ce travail est de mettre en œuvre une démarche permettant d'identifier, d'évaluer et de mettre des plans d'actions adéquats pour lutter contre les risques de l'entreprise SIM. Pour cela on a effectué une enquête au niveau de l'entreprise SIM-AGRO pour obtenir des informations qui aident à connaître et à comprendre la méthode appliquée pour identifier et évaluer les risques dans chaque processus.

L'application de cette méthode sur les 9 processus (management, approvisionnement, contrôle qualité, HSE, maintenance, informatique, GRH, Production et commercial) a montré que les risques les plus fréquents (fréquence égale à 19) correspondent à une criticité inférieure à 3 (dangerosité minimale). Ensuite, vient une fréquence de risque moins importante (fréquence égale à 17) qui correspond à un niveau de criticité un peu plus élevé et qui varie entre 4 et 6 (dangerosité acceptable). Enfin on distingue une fréquence de risque plus diminuée que la deuxième dont (fréquence égale à 6) qui correspond à un niveau de criticité élevé et qui varie entre 8 et 9 (dangerosité maximale). Cela veut dire que l'entreprise SIM parvient à une assurance acceptable qui permet une évolution de ses activités en assurant un management de la qualité en dehors des risques qui pourraient entraver le fonctionnement de l'entreprise.

Cependant, il faut souligner que les processus d'informatique et d'hygiène sécurité environnementale (HSE) sont exposés à des risques dangereux et qu'il faut réduire le niveau de criticité à un niveau maîtrisable en renforçant les contrôles, sans oublier de surveiller des processus dans leurs globalités.

Références bibliographiques

Références Bibliographiques

- 1- Khiari et Boutaba, 2018. L'intégration de la nouvelle norme ISO 9001-2015 pour une meilleure gestion de la qualité architecturale cas : Centre d'Affaire. Mémoire de Master 2, Université Larbi Ben M'hidi Oum El Bouaghi 169 P. [En ligne] sur le site <http://bib.univ-ueb.dz>. Consulté le 25/04/2021.
- 2- Ferreira ., Otley (2009). Une analyse à l'aune du cadre des systèmes de management de la performance. [En ligne] sur le site <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01188691/document> - du (2009) pdf consulté le 26/04/2021
- 3- Logo de la norme ISO 9001. [En ligne] sur le site <https://www.feldisleviaux.fr/article/quest-ce-que-la-norme-iso-9001> consulté le 25/04/2021
- 4-Aide au déploiement et outil d'auto-diagnostic de la norme ISO 9001:2015, BARRY, BOUKHRIS, BENSAID, HAMRIT, SOTO, MNIF, Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les Organisations (QPO), Janvier 2016. [En ligne] disponible sur https://www.utc.fr/masterqualite/public/publications/qualite_et_management/MQ_M2/2015-2016/MIM_projets/qpo12_2016_gp09_ISO_9001v2015/index.html consulté le 25/04/2021
- 5- L'évolution de la norme ISO 9001. [En ligne] sur le site <http://www.mriconseil.org/qualite/iso-9001-2015-saisissez-l-opportunite> consulté le 19/04/2021
- 6- Les bénéfices de la certification ISO 9001. [En ligne] sur le site <https://www.certification-qse.com/linteret-avantages-de-iso-9001-et-du-certificat-iso-9001/> consulté le 28/04/2021
- 7- La norme ISO 9001 :2015. [En ligne] disponible sur le site <https://www.boutique.afnor.org/norme/nf-en-iso-9001/systemes-de-management-de-la-qualite-exigences/article/820532/fa050447> consulté le 28/04/2021
- 8- Les principes de la norme ISO. [En ligne] sur le site <https://www.certification-qse.com/iso-9001-v2015-7-principes-de-management-de-qualite> consulté le 28/04/2021
- 9- La nouvelle structure de la norme ISO. [En ligne] sur le site <https://www.classemanger.consulting/management-de-la-securite-bientot-une-nouvelle-norme/structure-hls/> consulté le 01/05/2021

- 10-**Le guide officiel de la norme ISO 9001 version 2015
- 11-** la présentation d'éléments de processus. [En ligne] sur le site <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:62085:fr>. Consulté le 01/05/2021
- 12-**Mémoire de contribution à la démarche de transition de SMQ selon la norme ISO 9001 :2015 de la version 2008 à la 2015. Etude de cas SOCOTYD Spa 82 P.pdf.
[En ligne] sur le site <http://dlibrary.univboumerdes.dz:8080/jspui/handle/123456789/4212> consulté le 01/05/2021
- 13-**La différence entre la terminologie. [En ligne] sur le site <https://www.pauwelsconsulting.com/fr/blog/connaissances/les-differences-les-plus-importantes-entre-iso-9001-2015-et-iso-9001-2008/> consulté le (01/05/2021)
- 14-** Nouveauté de la norme ISO. [En ligne] sur le site <https://optimiso-group.com/articles/iso-9001-version-2015-les-7-grandes-nouveautes/> consulté le 28/04/2021
- 15-** Exigences de la norme ISO 9001 version 2015. [En ligne] sur le site <https://www.pqb.fr/page-exigences-de-la-norme-iso-9001-version-2015-systeme-de-management-de-la-qualite.php>. Consulté le 01/05/2021
- 16-** Baa kenza et Talbi Rosa, 2018. Démarche d'intégration de l'exigence relative au contexte de l'organisme (analyse interne et externe) en vue de la certification selon la norme ISO 9001 2015, mémoire master 2 à l'université de Bejaia 116 P. [En ligne] sur le site <http://www.univ-bejaia.dz/jspui/handle/123456789/11833>. Consulté le 27/04/2021
- 17-**Les documents non obligatoires de la norme ISO 9001. [En ligne] disponible sur le site <https://cabinetnpm.com/les-documents-exiges-obligatoires-par-la-norme-iso-9001-2015/> consulté le 27/04/2021
- 18-** Bouazabia et Boudjedra, 2007. Analyse et gestion des risques, mémoire master 2 à l'Université Lumière Lyon 2.16 P. [En ligne] sur le site https://www.memoireonline.com/12/07/795/m_analyse-et-gestion-des-risques0.html consulté le 01/05/2021
- 19-** définition de risque. [En ligne] sur le site <https://www.certification-qse.com/definition-risque-qualite-qualite-iso-9001/> consulté le 05/05/2021
- 20-** Elkhayat Yassine et Jadid Kaouter, 2014. Mémoire management des risques de l'entreprise en lien avec la norme ISO 9001 version 2015, 35 P. [En ligne] sur le site

https://www.utc.fr/master/qualite/public/publications/qualite_et_management/MQ_M2/2014-2015/MIM_projets/qpo12_2015_gp02_ISO_9001_v2015_risques/MIM.pdf consulté le 04/05/2021

21-L'approche par les risques. [En ligne] sur le site <https://www.certification-qse.com/definition-approche-risque/> consulté le

22-les raisons d'approche. [En ligne] sur le site <https://cabinetnpm.com/analyse-des-risques-dans-la-norme-qualite-iso-9001/> consulté le 05/05/2021

23-Hamza Belmir, 2017. Analyse des risques selon le référentiel ISO 9001 V 2015 et l'optimisation du processus de production au sein d'une entreprise de fabrication des produits de charcuterie / mémoire master 2 .67P . [En ligne] sur le site <https://pdfcoffee.com/analyse-des-risques-selon-le-r-hamza-belmir-4337-pdf-free.html>. Consulté le 05/05/2021

24-L'analyse des risques. [En ligne] sur le site <https://formation-achats.fr/la-gestion-des-risques/outils-analyse-des-risques/> consulté le 06/05/2021

25-La matrice SWOT. [En ligne] sur le site <https://www.certification-qse.com/risques-opportunités-bien-identifier/> consulté le 08/05/2021

26- Direction générale de SIM (documents internes)

27- Définition et Objectif SWOT. [En ligne] sur le site <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/La-matrice-SWOT-324670.htm#> consulté le 05/06/2021

Annexes

Annexe 01 : Fiche processus approvisionnement :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus approvisionnement	Revision Nr : 02
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Approvisionnement matières premières blés /Emballage et articles de conditionnement /pièces de rechange et fournitures.
Code	R01
Finalité	Assurer la disponibilité des matières premières blés/ Emballage et articles de conditionnement /pièces de rechange et fournitures : conformes aux exigences applicables et dans les délais requis.
Pilote	Chef de département matières premières blés Chef de département Emballage et articles de conditionnement Chef de département pièces de rechange et fournitures.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs/budget. *Plan prévisionnel d'approvisionnement. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Normes applicables. *Codex alimentarius (Codex stan). *Cahier des charges/contrat/convention/fiche technique/demande d'achat, bons de commandes/fiches des données de sécurité. * fichier prestataires externes. *Responsabilités et autorités/Fiche de postes ? *Documentation technique (spécifications des équipements) 	<ul style="list-style-type: none"> *Disponibilités et conformités de : <ul style="list-style-type: none"> - matières premières blés. -Emballage articles de conditionnement. -pièces de rechange et fournitures. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Bon de réception. *Fiches de stock/Fiche casier/ inventaire. *Fiche PNC. *Résultats de la sélection/ évaluation et réévaluation des prestataires externes. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace.

Activités
<ul style="list-style-type: none"> *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités. *Consultation/ sélection/ commande. *Revoir les exigences relatives a produit acheté. *Acheminer les produits achetés. *Vérifier le produit acheté.

- *Stocker les produits achetés.
- *Evaluer et réévaluer les prestataires externes.
- *Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.

Annexe 02 : Fiche processus Management :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Management	Revision Nr : 04
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Management.
Code	M01
Finalité	Pilotage de l'entreprise dans le respect des exigences applicables amélioration continue des performances
Pilote	PDG / RMQ

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques du group SIM/politique qualité et objectifs/budget. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Tableaux de bord. *Normes applicables. *Codex alimentarius (Codex stan). *Contrat. * Fichier prestataires externes. *Responsabilités et autorités/Fiche de postes. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction. 	<ul style="list-style-type: none"> *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Résultats de la sélection/ évaluation et réévaluation des prestataires externes. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace. *Budgets / Objectifs.

Activités
<ul style="list-style-type: none"> *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités en collaboration avec le staff de direction. *Déterminer / valider les actions face aux risques / opportunités d'amélioration. *Définir / revoir et tenir à jour la politique en cohérence avec la finalité de l'entreprise et les données du contexte. *Définir les rôles, responsabilités et autorités. *Définir les objectifs.

- *Allouer les ressources.
- *Mettre en œuvre les activités de surveillance.
- *Présider les revues de direction.
- *Analyser les données.

Annexe 03 : Fiche processus Gestion des ressources humaines :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Gestion des ressources humaines	Revision Nr : 05
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Gestion des ressources humaines
Code	S01
Finalité	Mettre à disposition et à temps les ressources humaines compétentes.
Pilote	Chef section formation.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs/budget. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Besoins en RH. *Organigramme. *Plan de formation. *Normes applicables. *Cahier des charges/ contrat/ convention. *Questionnaire satisfaction du personnel. * Fichier prestataires externes. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction. 	<ul style="list-style-type: none"> *Personnel compétent. *Personnel formée. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Résultats de la sélection/ évaluation et réévaluation des prestataires externes. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace. *Registres réglementaires tenus à jour.

Activités
<ul style="list-style-type: none"> *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités. *Recruter le personnel. *Gérer les compétences.

- *Former le personnel.
- *Gérer les performances.
- *Consultation / sélection / commande ;
- *Evaluer et réévaluer les prestataires externes.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaires.

Annexe 04 : Fiche processus Gestion du système d'information :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Gestion du système d'information	Revision Nr : 03
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Gestion du système d'information
Code	S03
Finalité	Maintenance et développement du système d'information au sein de l'entreprise.
Pilote	Chef de département du système d'information.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
*Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme /politique qualité et objectifs/budget. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Tableaux de bord. *Normes applicables. *Cahier des charges/ contrat/ convention/ Fiche technique / Documentation technique/ Spécifications des équipements. *Parc informatique. *Responsabilités et autorités/Fiche de postes. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction.	*Informations pertinentes disponibles et dans les délais. *Informations sécurisées. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Résultats de la sélection/ évaluation et réévaluation des prestataires externes. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace.

Activités

- *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités.
- *Détermination des besoins en information.
- *Elaboration des cahiers des charges des solutions informatiques (Software et Hardware).
- *Acquisition, développement et déploiement des solutions.
- *Entretien et administration du système d'information.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer à la direction générale tout risque/ opportunité pouvant compromettre/ influencer l'atteinte des objectifs.

Annexe 05 : Fiche processus Contrôle qualité :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Contrôle qualité	Revision Nr : 02
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Contrôle de la qualité
Code	R04
Finalité	Garantir la conformité du produit.
Pilote	Responsable de laboratoire

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Normes applicables. * Codex alimentarius (Codex stan). *Cahier des charges/ contrat/ convention/ Fiche technique. *Réclamations client. *Responsabilités et autorités / Fiches des postes. *Documentation technique. 	<ul style="list-style-type: none"> *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Bulletins d'analyse. *Bulletins d'agréeage du blé. *Fiche non-conformité. *Informations sur la satisfaction des clients. *Réclamations client traités. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace. *Fiche technique.

activité

- *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités.
- *Elaborer le plan qualité.
- *Elaborer les fiches techniques des produits.
- *Analyser les produits.
- *Elaborer les bulletins d'analyses.
- *Suivre et contrôler le conditionnement des produits.
- *Suivre le traitement des produits non-conformes.
- *Traiter les réclamations client selon les dispositions prévues.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaires.
- *Application du plan de communication.
- *Communiquer à la direction générale tout risque/ opportunité pouvant compromettre/ influencer l'atteinte des objectifs.

Annexe 06 : Fiche processus Commercial :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Commercial	Revision Nr : 01
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Commercial
Code	R05
Finalité	Vendre le produit, assurer l'écoute client.
Pilote	Superviseur commercial.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
*Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs / budget. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Normes applicables. * Codex alimentarius (Codex stan). *Cahier des charges/ contrat/ convention/ Fiche technique / bon de commande / marché. *Farine / semoule / pates / couscous / son. *Exigences du client/ Revue des exigences clients. *Questionnaires enquête satisfaction client. *Réclamations client. *Responsabilités et autorités / Fiches des postes. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction.	*Offre / Devis. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Bon de commande / marché. *Facture. * Informations sur la satisfaction des clients. *Réclamations client traités. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace.

Activités

- *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités.
- *Déterminer / revoir les exigences relatives au produit.
- *Planifier (interface numérique) et vendre le produit.
- *Expédier les marchandises.
- *Facturer / encaisser.
- *Mesurer la satisfaction des clients.
- *Traiter les réclamations client selon les dispositions prévues.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaires.
- *Application du plan de communication.
- *Communiquer à la direction générale tout risque/ opportunité pouvant compromettre/ influencer l'atteinte des objectifs.

Annexe 07 : Fiche processus Gestion de l'hygiène et de la sécurité :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Gestion de l'hygiène et de la sécurité	Revision Nr : 01
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Gestion de l'hygiène et de la sécurité.
Code	S04
Finalité	Veiller à la santé et la sécurité au travail, à l'amélioration des conditions de travail et au respect de l'environnement, en conformité avec les exigences réglementaires et légales applicables.
Pilote	Délégué de l'environnement.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
*Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs / budget. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Activités / processus. *Documentation technique. *Rapports / PV de contrôle. *PV des réunions CHS. *Normes applicables. *Cahier des charges/ contrat/ convention/ Fiche technique / Fiche de données de sécurité. *Responsabilités et autorités / Fiches de postes. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction.	*Conditions de travail maîtrisées. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Programmes d'inspections, sensibilisation. *Fiches d'évaluation de l'efficacité des actions de formation, sensibilisation. *Analyse des accidents. *Rapports d'accident. *Bilan annuel. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace. *Registres réglementaires tenus à jour.

Activités

- *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risques et opportunités.
- *Assurer l'identification et l'évaluation des risques, des exigences légales et autres exigences applicables.
- *Planifier les inspections, les informations, et les besoins en équipements de sécurité.
- *Réaliser les plans d'inspections, et de formation.
- *Évaluation des risques et des impacts sur l'environnement.
- *Assurer la maîtrise de la gestion des déchets
- *Assurer la déclaration de déchets annuelle conformément aux exigences applicables.
- *Suivi des contrôles techniques des matériels en collaboration avec les processus concernés.
- *Superviser l'utilisation des besoins en équipements de sécurité.
- *Superviser les activités en matière HSE au niveau des ateliers et postes de travail.
- *Sensibiliser le personnel en matière de sécurité, de santé de travail, et de protection de l'environnement par la mise en œuvre des actions et opérations d'information.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaires.
- *Application du plan de communication.
- *Communiquer à la direction générale tout risque/ opportunité pouvant compromettre/ influencer l'atteinte des objectifs.

Annexe 08 : Fiche processus Production de Farine et de semoule :

	<p align="center">Semoulerie Industrielle de la Mitidja</p>	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	<p align="center">Fiche processus Production de farine et de semoule</p>	Revision Nr : 05
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Production de farine et de semoule.
Code	R02
Finalité	Produire des farines et des semoules conformes aux normes et spécifications.
Pilote	Chef de département meunerie.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Normes applicables. * Codex alimentarius (Codex stan). *Cahier des charges/ contrat/ convention/ Fiche technique. *Exigences de client/ revue des exigences clients. *Blé dur, Blé tendre, Eau, Emballage. *Réclamations client. *Responsabilités et autorités / Fiches des postes. *Rapports/ PV de contrôle. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction. 	<ul style="list-style-type: none"> *Farine conforme. *Semoule conforme. *Son conforme. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. * Informations sur la satisfaction des clients. *Réclamations client traités. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace.

Activités

- *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risque et opportunités.
- *vérifier la conformité de la matière première.
- *Triturer le blé.
- *Tamiser les farines et semoules.
- *Conditionner les produits.
- *Stocker le produit.
- *Traiter les réclamations client selon les dispositions prévues.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaire

Annexe 09 : Fiche processus Production de pâtes et couscous

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Production de pâtes et couscous	Revision Nr : 04
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Production de pâtes et de couscous.
Code	R03
Finalité	Produire des pâtes et du couscous conformes aux normes et spécifications.
Pilote	Chef de département pâtes et couscous.

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux/ parties intéressées pertinentes et analyses des risques/ opportunités. *Orientations stratégiques de l'organisme/politique qualité et objectifs. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Normes applicables. * Codex alimentarius (Codex stan). *Cahier des charges/ contrat/ convention/ Fiche technique. *Exigences de client/ revue des exigences clients. *Semoule, Eau, Emballage. *Réclamations client. *Demande de production. *Responsabilités et autorités / Fiches des postes. *Documentation technique. *Rapports/ PV de contrôle. *Rapport d'audit/ FAA. *Revue de direction. 	<ul style="list-style-type: none"> *Pâtes et couscous conformes. *Analyse SWOT/ parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques/ opportunités tenus à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. * Informations sur la satisfaction des clients. *Réclamations client traités. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mise en œuvre et efficace.

Activités

- *Analyse/ revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mises en œuvre des actions face aux risques et opportunités.
- *Établir un planning de production (source de données).
- *Vérifier la conformité de la matière première.
- *Réceptionner la matière première.
- *Transformer la semoule en pâtes alimentaires et couscous.
- *Conditionner les pâtes.
- *Contrôler la conformité du produit.
- *Stocker le produit.
- *Traiter les réclamations clients selon les dispositions prévues.
- * Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaires.
- *Application du plan de communication.
- *Communiquer à la direction générale tout risque/ opportunité pouvant compromettre/ influencer l'atteinte des objectifs.

Annexe 10 : Fiche processus maintenance :

	Semoulerie Industrielle de la Mitidja	Document Nr : DOC –MGT -01
		First Issued date : 08/07/2012
	Fiche processus Maintenance	Revision Nr : 02
		Revision Date : 12/03/2018

Processus	Maintenance
Code	S02
Finalité	Assurer la fiabilité, la maintenabilité et la disponibilité des équipements
Pilote	Responsable maintenance

Eléments d'entrée	Eléments de sortie
<ul style="list-style-type: none"> *Données de l'analyse du contexte et les enjeux / parties intéressées pertinentes et analyses des risques / opportunité. *Orientations stratégiques de l'organisme /politique qualité et Objectifs. *Exigences légales et réglementaires applicables. *Normes applicables. *Cahier des charges / contrat / convention / Fiche technique /Spécifications des équipements. *Manuels d'entretien. *Historiques machines. *Demandes d'intervention. *Programme de production. *Responsabilités et autorités / Fiches de postes. *Documentation technique. *Rapports / PV de contrôle. *Rapport d'étalonnage et contrôle technique. *Rapports d'audit / FAA. *Revue de direction. 	<ul style="list-style-type: none"> *Equipements disponibles. *Analyse SWOT / Parties intéressées pertinentes, plan actions face aux risques / opportunités tenue à jour et efficace. *Tableau de bord suivi. *Programme d'arrêt. *Plans. *FAA prises en charge clôturées et efficaces. *Plan d'actions issues de la revue de direction mis en œuvre et efficace.

Activités

- *Analyse / revue des données du contexte, identification des parties intéressées pertinentes, détermination de leurs besoins et attentes, définition et mise en œuvre des actions face aux risques et opportunités
- *Elaborer et mettre en œuvre le plan de maintenance préventive.
- *Inspecter les machines.
- *Diagnostiquer les pannes / incidents.
- *Réaliser les interventions.
- *Procéder aux essais.
- *Appliquer les procédures du SMQ définies dans la liste des informations documentées.
- *Assurer le suivi de son tableau de bord et communiquer les résultats au RMQ.
- *Communiquer les éléments d'entrées / sorties de la revue de direction au RMQ.
- *Mettre en œuvre les actions d'amélioration nécessaires.
- *Application du plan de communication.
- *Communiquer à la direction générale tout risque / opportunité pouvant compromettre / influencer l'atteinte des objectifs.
- *Modification de l'analyse des risques et de la documentation au besoin.
- *Capitalisation et partage des connaissances avec le personnel lors de réunions / briefings / suite à formation / séminaires ou lors de dysfonctionnements constatés / traités.
- *Assurer l'interface avec les organismes de contrôle technique et d'étalonnage.
- *Assurer l'étalonnage et ou la vérification des ESM.

.