

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management  
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت  
القلعة

## MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

En vue de l'obtention d'un Master En

Management Par la Qualité

**La Contribution à la mise en place d'un système management  
qualité selon les exigences de la norme ISO 9001 V 2015**

**Cas d'étude : 2MP Industry**

**Elaboré par :**

BEHLOUL Ferial

**Encadré par :**

Dr. DJENNADI Lydia

Mr. MOUFFOK Nassim

**Année Universitaire : 2025 / 2026**

## **Résumé :**

À l'heure où la qualité s'impose comme un impératif stratégique dans le monde industriel, les entreprises cherchent à structurer leur organisation autour de référentiels reconnus internationalement. La norme ISO 9001 version 2015 représente à cet égard un cadre de référence incontournable, offrant aux organisations une approche systémique pour améliorer leur performance et répondre efficacement aux attentes de leurs parties prenantes.

Dans cette perspective, notre étude a pour objectif de contribuer à la mise en place d'un système de management de la qualité conforme aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry. En adoptant une approche qualitative de type recherche-action, nous avons eu recours à plusieurs méthodes et outils de collecte et d'analyse des données, notamment l'observation, les entretiens semi-directifs, l'analyse documentaire et la grille d'auto-diagnostic.

Les résultats de notre étude exposent le cheminement suivi pour contribuer à la mise en place du système de management de la qualité en mettant en évidence les étapes essentielles et les livrables produits pour répondre aux exigences normatives, et montrent une amélioration du niveau de conformité de l'entreprise, passé de 31 % à 46 % à la suite des actions mises en œuvre.

**Mots-clés :** ISO 9001 V 2015, qualité, norme, système de management de la qualité.

**Abstract:**

At a time when quality has become a strategic imperative in the industrial world, companies seek to structure their organizations around internationally recognized standards. The ISO 9001 version 2015 standard represents in this regard an essential reference framework, offering organizations a systemic approach to improve their performance and effectively meet the expectations of their stakeholders.

In this perspective, our study aims to contribute to the implementation of a quality management system compliant with the requirements of the ISO 9001 version 2015 standard within the company 2MP Industry. By adopting a qualitative action-research approach, we made use of several data collection and analysis methods and tools, including observation, semi-structured interviews, documentary analysis and a self-assessment grid.

The results of our study outline the path followed to contribute to the implementation of the quality management system, highlighting the key steps and deliverables produced to meet the normative requirements, they also show an improvement in the company's level of compliance, increasing from 31% to 46% following the actions implemented.

**Keywords:** ISO 9001 V 2015, quality, standard, quality management system.

**ملخص:**

في وقتٍ باتت فيه الجودة ضرورةً استراتيجيةً في عالم الصناعة، تسعى الشركات إلى هيكلة مؤسساتها وفقاً لمعايير معترف بها دولياً. ويمثل معيار ايزو 9001 اصدار سنة 2015 إطاراً أساسياً في هذا الصدد، إذ يوفر للمؤسسات منهجاً شاملاً لتحسين أدائها وتلبية توقعات أصحاب المصلحة بفعالية.

من هذا المنطلق، تمهدف دراستنا إلى المساهمة في تطبيق نظام إدارة الجودة المتوافق مع متطلبات معيار ايزو 9001 إصدار سنة 2015 في شركة 2 أم بي إندوستري. وبعتمادنا منهج البحث الإجرائي النوعي، استخدمنا عدة أساليب وأدوات لجمع البيانات وتحليلها، بما في ذلك الملاحظة، المقابلات وتحليل الوثائق، والتقييم الذاتي.

توضح نتائج دراستنا العملية المتبعة للمساهمة في تنفيذ نظام إدارة الجودة، مع تسليط الضوء على الخطوات الأساسية والمخرجات التي تم إنتاجها لتلبية المتطلبات المعيارية، وإظهار تحسن في مستوى امتثال الشركة، والذي ارتفع من 31% إلى 46% بعد الإجراءات المنفذة.

**الكلمات المفتاحية :**

ايزو 9001 إصدار سنة 2015، الجودة، المعيار، نظام إدارة الجودة.

## Remerciements

Je tiens à remercier Allah, le Tout-Puissant et le Miséricordieux, pour la volonté et la patience qu'Il m'a accordées afin d'élaborer ce modeste travail.

Je tiens à remercier mon encadrante, Dr. DJENNADI Lydia, et je m'estime vraiment chanceuse de vous avoir comme encadrante. Merci pour votre patience ainsi que pour le temps que vous m'avez consacré en corrigeant ce manuscrit.

Je voudrais aussi exprimer ma profonde gratitude et mes sincères remerciements à mon Co-encadrant, Mr. MOUFFOK Nassim, pour sa disponibilité, le temps qu'il m'a accordé et surtout ses précieux conseils.

Je tiens à remercier les membres du jury d'avoir bien voulu présider et d'avoir accepté de juger ce travail.

J'adresse également mes remerciements à Mr. BOUCETA Soufiane, responsable du bureau d'études et méthodes, qui m'a encadrée durant la période de stage, pour sa rigueur et sa disponibilité tout au long de ce travail, ainsi qu'à Mr. AMIRAT Boukhalfat pour son orientation, sa disponibilité et surtout ses précieux conseils.

Je tiens à remercier tout le personnel de 2MP Industry pour leur aide durant la période de stage.

Je remercie également tous mes enseignants qui m'ont accompagnée pendant tout mon cursus universitaire.

Je leur témoigne ici mon plus grand respect. À mes parents, à ma famille et à mes amies.

Je tiens également à exprimer ma gratitude et ma reconnaissance envers toutes les personnes qui m'ont apporté leur précieuse aide.

## Table des matières

Résumé.....	i
Remerciements .....	iv
Table des matières.....	v
Liste des figures .....	viii
Liste des tableaux .....	ix
Liste des abréviations et acronymes.....	x
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	1
<b>CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE .....</b>	<b>4</b>
SECTION 01 : Revue de la littérature .....	5
1 Les exigences de la norme ISO 9001:2015, principes et les variables essentielles à l'implémentation dans les entreprises .....	5
2 La mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 au sein des entreprises .....	10
3 L'impact de la mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 sur la performance organisationnelle des entreprises .....	13
SECTION 2 : CADRE CONCEPTUEL .....	17
1. Définition et évolution du concept de qualité .....	17
1.1 Définition de la qualité .....	17
1.2 Évolution du concept de qualité.....	17
1.3 Les 8 dimensions de la qualité .....	18
2. Le système de management de la qualité (SMQ).....	18
2.1 Définition du SMQ .....	18
2.2 Les éléments clés d'un SMQ.....	19
2.2.1 La politique qualité.....	19
2.2.2 Les processus.....	19
2.2.3 La documentation .....	20
2.2.4 Les ressources .....	22
2.2.5 L'évaluation et l'amélioration .....	22
2.3 Les objectifs du SMQ .....	22
2.3.1 L'amélioration continue.....	22
2.3.2 Optimisation des processus.....	23
2.3.3 Conformité réglementaire .....	23

2.3.4	Avantage concurrentiel .....	23
2.3.5	La satisfaction client .....	23
3.	La norme ISO 9001:2015 : cadre de référence du SMQ .....	23
3.1	Concept et typologie des normes .....	23
3.1.1	Définition d'une norme .....	23
3.1.2	Les organismes de normalisation .....	23
3.1.3	Les types de normes .....	24
3.2	Historique de la norme iso 9001 .....	24
3.3	Structure commune HLS .....	27
3.4	Domaine d'application et principes généraux .....	27
3.5	Les sept principes de management de la qualité .....	28
3.6	Le cycle PDCA .....	30
4	La démarche de mise en œuvre du SMQ selon ISO 9001:2015 .....	31
4.1	Les étapes de mise en place d'un SMQ .....	31
4.2	Les facteurs clés de succès d'une démarche qualité .....	33
4.3	Les difficultés de mise en place d'ISO 9001:2015 .....	35
	<b>CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET CONTEXTUEL.....</b>	<b>37</b>
	<b>SECTION 01 : CADRE METHODOLOGIQUE .....</b>	<b>38</b>
1	Présentation du projet .....	38
2	Positionnement épistémologique .....	38
3	Présentation de la méthodologie de recherche .....	39
4	Les méthodes de collecte de données .....	40
4.1	Analyse documentaire .....	40
4.2	L'observation .....	41
4.3	L'entretien.....	42
5	Les outils de collecte de données .....	43
5.1	Grille d'auto-diagnostic (checklist) .....	43
5.2	Guide d'entretien .....	45
6.	Analyse des données .....	45
	<b>SECTION 02 : Cadre contextuel .....</b>	<b>48</b>
1	Présentation générale de l'entreprise.....	48
1.1	Historique.....	48
1.2	Fiche identité.....	49
1.3	Les principaux produits.....	49

1.4 L'organigramme de l'entreprise .....	51
1.5 Présentation de la structure d'accueil .....	52
<b>CHAPITRE III : RESULTATS ET DISCUSSION.....</b>	<b>53</b>
Section 01 : Evaluation de SMQ et réalisation de plan d'action .....	54
1 Diagnostic de système de management de la qualité selon les exigences de la norme 9001 V 2015.....	54
1.1 Résultats de diagnostic .....	54
2 Plan d'action.....	62
3 Réalisation du plan d'action.....	62
3.1 Enjeux internes et externes .....	63
3.2 Les parties intéressées, leurs attentes et besoins .....	65
3.3 Domaine d'application .....	67
3.4 Système de management de la qualité et ses processus .....	68
3.5 Politique qualité .....	75
3.6 Plan de communication .....	76
3.7 Procédure de maîtrise des informations documentées .....	77
SECTION 02 : DISCUSSION .....	80
CONCLUSION GÉNÉRALE .....	83
BIBLIOGRAPHIE .....	87
ANNEXES .....	92
ANNEXE A– GUIDE D'ENTRETIEN .....	93
ANNEXE B– RÉSULTATS DE DIAGNOSTIC .....	95
ANNEXE C– PLAN D'ACTION .....	103
ANNEXE D– PARTIES PRENANTES.....	107
ANNEXE E– PROCÉDURE DE MAITRISE DES INFORMATIONS DOCUMENTÉES .....	109
ANNEXE F– POLITIQUE QUALITÉ .....	119

## Liste des figures

<b>Figure 1:</b> Un processus .....	20
<b>Figure 2:</b> L'interaction entre les 3 types de processus .....	20
<b>Figure 3:</b> Structure documentaire d'un SMQ.....	22
<b>Figure 4:</b> représentation de la structure de la présente norme internationale dans le cycle PDCA .....	31
<b>Figure 5:</b> La grille d'auto-diagnostic .....	44
<b>Figure 6 :</b> L'organigramme de l'entreprise 2mp industry.....	51
<b>Figure 7:</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 4 .....	55
<b>Figure 8:</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 5 .....	56
<b>Figure 9 :</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 6 .....	57
<b>Figure 10 :</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 7 .....	58
<b>Figure 11 :</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 8.....	59
<b>Figure 12 :</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 9.....	60
<b>Figure 13 :</b> Diagramme de radar des résultats de chapitre 10.....	60
<b>Figure 14 :</b> Diagramme de radar des résultats globaux de diagnostic .....	61
<b>Figure 15 :</b> Matrice pouvoir \ intérêt des parties prenantes .....	66
<b>Figure 16 :</b> Cartographie des processus .....	69
<b>Figure 17 :</b> Diagramme de radar des résultats globaux de diagnostic après la mise en place des actions .....	78

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1</b> : Les grandes étapes de la norme ISO 9001.....	26
<b>Tableau 2</b> : Les personnes interviewés.....	43
<b>Tableau 3</b> : Caractéristiques des entretiens réalisés .....	45
<b>Tableau 4</b> : Correspondance entre les niveaux de véracité, les taux de véracité et les niveaux de conformité.....	47
<b>Tableau 5</b> : Fiche d'identité de l'entreprise.....	49
<b>Tableau 6</b> : Les principaux produits proposés par 2mp industry .....	50
<b>Tableau 7</b> : Les enjeux internes et externes de l'entreprise .....	64
<b>Tableau 8</b> : Échelle d'évaluation du niveau de pouvoir \ intérêt .....	65
<b>Tableau 9</b> : Code couleur pour la matrice pouvoir/ intérêt .....	66
<b>Tableau 10</b> : Liste des procédures et enregistrements liés au processus.....	74
<b>Tableau 11</b> : Plan de communication .....	77

## Liste des abréviations et acronymes

<b>ISO</b> : International Organization for standardization (Organisation Internationale de Normalisation)
<b>SMQ</b> : Système de Management de la Qualité
<b>TQM</b> : Total Quality Management (management de la qualité totale)
<b>HLS</b> : High Level Structure (structure de haute niveau)
<b>PDCA</b> : Plan, Do, Check, Act
<b>RMQ</b> : Responsable Management de la Qualité
<b>SWOT</b> : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces)
<b>PME</b> : Petite et Moyenne Entreprise

# **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

Depuis plusieurs décennies, les organisations évoluent dans un environnement de plus en plus complexe, soumis à des pressions multiples et simultanées : montée en puissance de la concurrence internationale, transformation rapide des technologies, diversification des exigences réglementaires et élévation continue du niveau d'attentes des clients. Face à ces mutations la qualité n'est plus perçue comme un simple critère de conformité technique mais comme une dimension stratégique à part entière, conditionnant la survie et le développement des entreprises sur le long terme.

À l'échelle internationale, les travaux de recherche attestent de l'impact positif de la norme ISO 9001:2015 sur la performance des organisations. (Wayoro et al., 2025) ont démontré, sur un panel de 4638 entreprises dans 33 pays, que la certification génère une croissance moyenne des ventes de 48,3 %, avec un effet particulièrement prononcé pour les entreprises manufacturières. (Limón-Romero et al., 2024) ont établi que l'engagement de la direction constitue la variable la plus déterminante dans la réussite de la mise en œuvre du SMQ. Par ailleurs, (Merhe, 2025) a confirmé au sein d'une entreprise de construction civile brésilienne, que l'adoption de la norme favorise la standardisation des processus et la réduction des non-conformités.

En Afrique, et plus précisément au Maroc, (Chahouati & KAMMAS, 2022) ont révélé que la faiblesse de la communication et l'absence d'une culture d'amélioration continue constituent les principaux freins au déploiement d'un SMQ efficace. (ASBAI et al., 2023) ont quant à eux confirmé que la certification ISO 9001 contribue à structurer et à formaliser les processus internes des entreprises.

En Algérie, (TAIRI & LAMBERT, 2019) ont démontré au sein de l'ENIEM que la formalisation des processus transforme les savoirs individuels en compétences organisationnelles durables. (Bereksi & SENOUCI, 2021) ont établi que le SMQ explique 62,3 % de la variation de l'efficacité et 63,20 % de la satisfaction client. (maziani et al., 2022), à travers la SPA Général Emballage ont identifié le système organisationnel comme principal moteur du SMQ.

Plus spécifiquement dans le contexte des entreprises industrielles algériennes, (BESSOUH & ghafir, 2025) ont documenté à travers Tamestones SPA, une progression tangible des performances commerciales et opérationnelles post-certification, confirmant que le SMQ constitue un levier de compétitivité particulièrement pertinent pour les entreprises industrielles cherchant à consolider leur positionnement sur les marchés.

Les travaux analysés montrent que l'implémentation de la norme ISO 9001:2015 dépasse la

simple conformité réglementaire pour devenir un levier de transformation organisationnelle. Ses effets positifs qu'ils concernent le développement des compétences, l'amélioration de la satisfaction client ou le renforcement de la compétitivité, se caractérisent par leur cohérence et leur convergence, indépendamment des secteurs d'activité et des contextes géographiques.

### **La problématique**

Le secteur industriel algérien est marqué par une intensification de la concurrence et un renforcement des exigences en matière de qualité, imposant aux entreprises une structuration rigoureuse de leurs processus pour garantir performance et satisfaction client.

Dans ce contexte, l'entreprise 2MP Industry SPA spécialisée dans la fabrication d'équipements industriels, a manifesté une volonté de s'engager dans une démarche de certification ISO 9001:2015 afin de soutenir son développement. L'intervention réalisée a ainsi permis de structurer cette démarche et de concrétiser le lancement du projet qualité, donnant lieu à l'étude intitulée « Contribution à la mise en place des exigences du système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry ».

Dans ce contexte, nous formulons la question centrale suivante :

Comment contribuer à mettre en place un système de management de la qualité au sein de 2MP industry conforme aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015 ?

Cette question principale est accompagnée de sous-questions visant à guider notre démarche de recherche :

- Quelle est la situation actuelle du système de management de l'entreprise face aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015 ?
- Quels sont les écarts identifiés à travers le diagnostic du système existant ?
- Quelles actions doivent être engagées pour réduire ces écarts et accompagner la mise en place du système de management de la qualité ?

### **L'objectif de l'étude :**

L'objectif principal de notre recherche est de contribuer à la mise en place des exigences du système de management de la qualité conformément à la norme ISO 9001 :2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry.

Cette contribution se décline à travers des objectifs secondaires, tels que :

- Réaliser un diagnostic afin d'identifier les écarts par rapport aux exigences de la norme ISO 9001 :2015.
- Élaborer un plan d'action pour corriger les non-conformités identifiées.
- Proposer une structuration documentaire pour les processus identifier en commençant par le processus étude.

### **Méthodologie de recherche**

Pour atteindre ces objectifs, nous avons adopté une démarche de recherche qualitative de type recherche-action. Cette posture, qui implique une immersion directe au sein de l'organisation, nous a permis de collecter des données de première main à travers : l'observation participante, les entretiens semi-directifs, l'analyse documentaire et l'utilisation d'une grille d'auto-diagnostic. La combinaison de ces approches garantit la triangulation des données et renforce la fiabilité des résultats obtenus.

### **Plan du document**

Afin de présenter de manière cohérente et progressive les différentes étapes de notre recherche, ce mémoire est structuré en trois chapitres, chacun comportant deux sections.

Le premier chapitre est dédié au cadre théorique de notre travail. Il aborde dans une première section, la revue de la littérature qui recense et analyse les travaux scientifiques antérieurs. La deuxième section présente le cadre conceptuel définissant les notions fondamentales relatives au management de la qualité, à l'approche processus et aux exigences de la norme. Le deuxième chapitre est consacré au cadre méthodologique et contextuel. La première section expose la démarche de recherche adoptée ainsi que les différents outils et méthodes de collecte de données mobilisés tout au long de notre intervention. La deuxième section présente l'organisme d'accueil, l'entreprise 2MP Industry à travers sa fiche d'identité, son activité et son organisation interne.

Le troisième et dernier chapitre constitue le cœur empirique de notre travail. La première section expose les résultats du diagnostic réalisé permettant d'évaluer le niveau de conformité actuel de l'entreprise par rapport aux exigences de la norme ISO 9001:2015, d'identifier les écarts relevés et de présenter le plan d'action élaboré ainsi que les actions mises en place durant notre période de stage. La deuxième section est consacrée à la discussion des résultats, confrontant nos observations de terrain aux enseignements de la littérature scientifique.

# **CHAPITRE I :**

## **CADRE THEORIQUE**

Afin de mieux comprendre et de positionner notre travail, nous avons entrepris une recherche sur la mise en place du système de management de la qualité conformément à la norme ISO 9001 version 2015, ainsi que sur les notions qui lui sont associées. Ce chapitre est structuré en deux parties. La première est consacrée à une revue de la littérature, qui propose une analyse critique des recherches antérieures. La seconde présente le cadre conceptuel.

## **SECTION 01 : Revue de la littérature**

La revue de littérature est un élément fondamental de toute recherche scientifique, car elle permet d'évaluer les travaux antérieurs sur la problématique étudiée et d'orienter clairement la contribution du présent article. Dans le cadre de notre étude sur la contribution à l'implémentation d'un système de management de la qualité répondant aux exigences de la norme ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry, il est nécessaire d'étudier les études sur les fondamentaux conceptuels du système de management de la qualité, les modalités d'application des exigences normatives et leurs conséquences organisationnelles. Cette revue s'appuie sur des articles scientifiques issues de différents contextes sectoriels et géographiques. Les travaux ont été étudiés selon une grille organisée : objectif de la recherche, méthodologie utilisée, échantillon étudié et principaux résultats.

L'étude des travaux précédents a permis d'identifier les convergences, les divergences et les limites afin de mieux placer notre travail dans le cadre académique et de justifier son intérêt scientifique. De ce fait, cette revue est l'outil théorique qui permet de positionner notre travail et de souligner son apport spécifique dans le cadre de 2MP Industry.

### **1 Les exigences de la norme ISO 9001:2015, principes et les variables essentielles à l'implémentation dans les entreprises**

Dans l'étude de (Bouras, 2024), l'auteure examine les fondements et les exigences de la norme ISO 9001 version 2015, dans un environnement marqué par une concurrence accrue et des exigences qualité croissantes. L'objectif de cette recherche est de montrer que l'adoption de cette norme constitue un moyen par lequel les organisations sont en mesure d'acquérir la confiance de leur clientèle, d'améliorer leurs performances, d'assurer la qualité de leurs produits, préserver leur compétitivité et leur survie sur le marché.

L'étude de nature qualitative et descriptive, s'appuie sur une analyse documentaire des textes normatifs et des travaux académiques relatifs à la famille ISO 9000. Elle retrace l'évolution historique de la norme, présente les 7 principes de management de la qualité et détaille les exigences structurées autour des clauses 4 à 10.

Les résultats montrent que la mise en œuvre de l'ISO 9001:2015 permet une meilleure maîtrise des processus, une réduction des non-conformités, une optimisation des coûts, un renforcement de la satisfaction des clients et un accès facilité aux marchés nationaux et internationaux, notamment par l'obtention de la certification.

Selon (maziani et al, 2022), qui ont effectué une étude de cas sur l'analyse structurelle des déterminants de la démarche qualité selon la norme ISO 9001:2015, l'objectif était de recenser les variables qui conditionnent la réussite de la mise en œuvre du système de management de la qualité et d'identifier celles qui exercent l'influence la plus déterminante sur son évolution future.

L'étude adopte une démarche méthodologique prospective fondée sur l'analyse structurelle à travers la méthode MICMAC (Matrice d'Impacts Croisés – Multiplication Appliquée à un Classement). Le terrain d'investigation est l'entreprise SPA Général Emballage, située dans la wilaya de Bejaïa et certifiée depuis 2013.

Les résultats montrent que le système organisationnel est le principal moteur du système de management de la qualité, suivi de l'efficacité. Le système décisionnel, le leadership et la satisfaction des parties prenantes agissent comme des variables relais, à la fois influentes et dépendantes, ce qui reflète l'instabilité du système. En revanche, le système d'information, le système d'animation et les technologies de l'information et de la communication sont considérés comme des variables exclues, soulignant leur marginalisation alors qu'elles sont essentielles à la performance durable du SMQ.

Dans une Étude sur le leadership dans les établissements hospitaliers marocains : évaluation à travers les exigences de la norme ISO 9001 V 2015 et proposition d'un modèle de leadership adapté aux impératifs du contexte hospitalier, (Chahouati & KAMMAS, 2022) analysent la pratique du leadership au sein des hôpitaux publics et des cliniques privées de la province Tanger-Assilah. L'objectif de l'étude est d'identifier les variables qui influencent le développement d'une culture de leadership dans le milieu hospitalier marocain, de repérer les lacunes existantes et de proposer des recommandations d'amélioration.

La recherche adopte une approche quantitative, descriptive et transversale, fondée sur l'administration d'un questionnaire inspiré des chapitres 4 à 10 de la norme ISO 9001:2015. L'échantillon est composé de 21 directeurs d'établissements hospitaliers (15 du secteur privé et 6 du secteur public).

Les résultats font émerger plusieurs facteurs entravant la diffusion d'une culture de

leadership, parmi lesquels figurent l'insuffisance de la prise en compte des besoins des parties intéressées, les lacunes en matière de planification et de fixation d'objectifs, la faiblesse de l'évaluation des performances sociales, l'insuffisance des audits internes et les problèmes de communication interne et externe. L'étude met également en évidence des dysfonctionnements spécifiques au secteur public, tels que la pénurie de ressources humaines, la faiblesse de la gestion des connaissances et l'absence d'une culture d'amélioration continue.

D'autre part (Meziani & TAIRI, 2022) examinent les relations d'influence et de dépendance entre les exigences du système de management de la qualité, telles qu'elles sont perçues par les acteurs qualité d'entreprises certifiées ISO 9001:2015. L'objectif de cette recherche est d'identifier les variables clés du SMQ, de hiérarchiser les exigences de la norme et de déterminer, au moyen d'une analyse structurelle prospective, les catégories de variables d'entrée, relais, résultats et exclues qui structurent le système.

L'étude adopte une approche quantitative reposant sur un questionnaire administré à 12 entreprises certifiées de la wilaya de Bejaia, réparties en 7 établissements publics et 5 privés. L'instrument de collecte intègre 33 variables issues des dix chapitres de la norme ISO 9001:2015. Les données ont été traitées à l'aide du logiciel MICMAC (Matrice d'Impacts Croisés – Multiplication Appliquée à un Classement).

Les résultats font apparaître 4 variables motrices principales : la compréhension de l'organisation et de son contexte, l'audit interne, la compétence du personnel et la sensibilisation. En revanche, la majorité des exigences (27 sur 33) sont classées comme variables relais, traduisant un système instable caractérisé par des interactions multiples et une forte interdépendance. L'amélioration continue se distingue par sa position à la fois très influente et très dépendante, confirmant ainsi son rôle stratégique dans l'évolution du SMQ. À l'inverse, la variable « infrastructure » apparaît comme une variable exclue, exerçant une influence marginale sur le système

En outre, l'étude de (Matos et al, 2022) examinent les relations entre le management des connaissances le système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 et la performance organisationnelle au sein des PME portugaises. L'objectif principal de cette recherche est d'analyser à partir des perceptions des dirigeants si l'introduction explicite de la gestion des connaissances dans la version 2015 de la norme ISO 9001 influence la performance globale des entreprises. Pour ce faire, les auteurs testent un modèle théorique reliant trois construits : la qualité (Q), le management des connaissances (KM) et la

performance (P).

L'étude adopte une approche quantitative exploratoire fondée sur l'administration d'un questionnaire auprès de 36 PME portugaises, certifiées ou engagées dans une démarche de mise en œuvre de l'ISO 9001:2015. L'instrument de collecte comprend 55 items mesurés sur une échelle de Likert, répartis en trois blocs correspondant respectivement aux pratiques de management de la qualité, de gestion des connaissances et de performance organisationnelle. Les données sont traitées à l'aide de méthodes statistiques avancées, notamment l'alpha de Cronbach, l'analyse en composantes principales, la régression linéaire et la modélisation par équations structurelles selon l'approche PLS (*Partial Least Squares*), afin de tester les relations causales entre les variables latentes.

Les résultats mettent en évidence plusieurs effets significatifs. D'une part, le management des connaissances exerce un effet direct et significatif sur le système de management de la qualité. D'autre part, la qualité influence directement et significativement la performance organisationnelle. En revanche, l'effet direct du management des connaissances sur la performance n'est pas statistiquement significatif ; son influence est indirecte et intégralement médiatisée par la qualité. Ainsi, la qualité joue un rôle de variable médiatrice entre la gestion des connaissances et la performance, ce qui implique que l'amélioration de la performance passe nécessairement par un renforcement préalable du système qualité, lui-même soutenu par des pratiques structurées de gestion des connaissances.

Dans l'article de (TAIRI & LAMBERT, 2019) qui examinent la contribution de la certification ISO 9001 à l'appropriation et au développement du capital humain au sein d'une entreprise algérienne certifiée. L'objectif de cette recherche est de démontrer que la formalisation des processus et la formation continue, exigences centrales de la norme ISO 9001, constituent des leviers stratégiques permettant de transformer les connaissances individuelles en compétences organisationnelles durables.

L'étude adopte une approche qualitative fondée sur une étude de cas unique, celle de l'ENIEM (Entreprise Nationale des Industries de l'Électroménager), première entreprise certifiée ISO en Algérie depuis 1998. La méthodologie repose sur une triangulation des sources combinant observations directes, analyse documentaire (manuel qualité, procédures opérationnelles, revues de direction) et entretiens semi-directifs menés auprès de cadres et d'employés de l'entreprise.

Les résultats de l'étude menée mettent en évidence que la certification ISO 9001 a favorisé le développement du capital humain au sein de l'ENIEM par le biais de trois mécanismes

principaux : la formation continue, la formalisation des procédures et l'instauration d'une dynamique d'apprentissage organisationnel axée sur l'analyse des non-conformités. Le référentiel a permis d'identifier les compétences stratégiques, de structurer leur évolution et de transformer les savoir-faire tacites en connaissances organisationnelles pérennes.

(Sirvent Asensi et al, 2017) dans leur étude examinent l'évolution des principes de management de la qualité consécutive à la révision de la norme ISO 9001 version 2015, en soulignant les modifications intervenues par rapport à la version 2008. L'objectif de cette recherche est de proposer une analyse comparative des deux versions du référentiel, d'explicitier les sept principes de management de la qualité retenus dans la version 2015 et d'illustrer leur application pratique.

L'étude adopte une démarche théorique et descriptive fondée sur une analyse comparative des référentiels normatifs ISO 9001:2008 et ISO 9001:2015. Les auteurs mettent en évidence que la version 2015 s'articule autour de 7 principes fondamentaux : l'orientation client, le leadership, l'engagement des personnes, l'approche processus, l'amélioration, la prise de décision fondée sur des preuves et le management des relations. Ils relèvent notamment la disparition explicite du principe « approche système », désormais intégré de manière transversale aux autres principes.

Les résultats de l'analyse font apparaître que l'orientation client constitue le principe central autour duquel s'organisent les autres exigences, tandis que le leadership et l'engagement des personnes sont présentés comme des leviers déterminants pour garantir une mise en œuvre efficace du système de management de la qualité. Les auteurs concluent qu'une application cohérente des sept principes favorise la création de valeur, l'amélioration continue, la rentabilité et la stabilité organisationnelle, confirmant ainsi que la version 2015 renforce la dimension stratégique et participative du management de la qualité.

La recherche de (Fonseca & Domingues, 2016) évaluent à l'issue des six premiers mois suivant la publication de la version 2015 de la norme ISO 9001, dans quelle mesure cette nouvelle édition s'aligne sur les concepts contemporains de management et de management de la qualité, ainsi que la valeur ajoutée qu'elle est susceptible d'apporter aux organisations certifiées. L'objectif principal de cette recherche est de répondre à trois interrogations fondamentales : l'alignement de la norme avec les conceptions modernes du management, sa cohérence avec les approches actuelles de la qualité, et la valeur potentielle qu'elle peut générer pour les organisations déjà certifiées.

L'étude repose sur une approche quantitative fondée sur une enquête internationale menée

auprès de 5459 auditeurs inscrits à l'IRCA (*International Register of Certificated Auditors*). Au total 393 répondants représentant 71 pays, ont participé à l'enquête, conférant ainsi une portée La mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015. Les données ont été analysées à l'aide de méthodes statistiques afin d'évaluer la relation entre les concepts modernes de management et la valeur de la norme ISO 9001:2015. Les résultats montrent que cette version est perçue comme alignée avec les approches modernes du management et du management de la qualité. L'étude conclut également que l'intégration du leadership, de l'approche fondée sur les risques et de l'amélioration continue renforce la valeur stratégique et les bénéfices organisationnels durables de la norme.

## **2 La mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 au sein des entreprises**

(Anshar et al, 2025) ont mené une étude visant à évaluer le niveau de préparation de l'entreprise PT Pelindo Multi Terminal à la transition vers la norme ISO 9001:2015, en mobilisant la méthode de l'analyse d'écart. Cette recherche s'inscrit dans une démarche quantitative fondée sur l'administration d'un questionnaire destiné aux responsables du système de management de la qualité et du département HSSE (*Health, Safety, Security and Environment*).

Les résultats obtenus révèlent un taux global de conformité de 88 %, indiquant que l'entreprise est globalement préparée à migrer de la version ISO 9001:2008 vers la version 2015. Toutefois, l'étude met en évidence que certaines exigences demeurent appliquées de manière non systématique, notamment dans les domaines de la planification, de l'évaluation des performances et de la gestion des ressources humaines. Les principaux obstacles identifiés concernent le manque de formation approfondie, l'insuffisance de la socialisation des nouvelles exigences à la suite d'une fusion organisationnelle, ainsi que des contraintes liées aux ressources humaines et aux délais impartis.

(Idan, 2025) a mené une étude de cas pour analyser la mise en œuvre de la norme ISO 9001:2015 au sein d'un établissement d'enseignement supérieur. La recherche a été réalisée auprès de 160 enseignants et étudiants en combinant une approche quantitative par questionnaires et une analyse statistique (moyennes, écarts-types, limites de contrôle). Les résultats indiquent qu'avant la phase d'implémentation, les scores de conformité étaient faibles (entre 2,05 et 3,53/5), notamment pour la clause relative à l'amélioration continue. Après l'implémentation et les audits internes, les moyennes ont atteint près de 5/5, traduisant une progression significative du niveau de conformité. L'étude conclut qu'une application

structurée de l'ISO 9001:2015 renforce la performance institutionnelle, la coordination interne et la culture d'amélioration continue dans l'enseignement supérieur.

(Aquirera & Radiana, 2025) ont mené une étude qualitative descriptive visant à explorer le concept, l'historique, les types et l'importance de la norme ISO, en particulier l'ISO 9001 dans les établissements d'enseignement. La recherche repose sur une analyse documentaire de journaux scientifiques, d'ouvrages académiques et de documents officiels relatifs aux standards ISO. Les résultats indiquent que l'implémentation de l'ISO 9001 dans le secteur éducatif améliore la structuration organisationnelle, la clarté des processus documentaires et la satisfaction des parties prenantes. L'étude met également en évidence que la certification favorise l'amélioration continue, renforce la crédibilité institutionnelle et accroît la compétitivité des établissements aux niveaux national et international, malgré certains défis liés aux coûts, à la formation et à l'adaptation culturelle.

(Merhe, 2025) a mené une étude visant à analyser l'application de la norme ISO 9001:2015 au sein d'une entreprise de construction civile située dans l'état du Pará au Brésil. La recherche adopte une approche qualitative, exploratoire et descriptive, combinant une revue bibliographique systématisée et une étude de cas illustrative de la structuration et de l'implémentation d'un système de gestion de la qualité. Les résultats mettent en évidence que l'adoption de la norme a favorisé une meilleure organisation interne, une standardisation des processus, une réduction des non-conformités et des retravaux, ainsi qu'une amélioration de la communication intersectorielle. L'étude souligne également une progression positive des indicateurs de performance, notamment en matière de planification, de contrôle des matériaux et de satisfaction client. L'auteur conclut que la norme ISO 9001:2015 constitue un outil stratégique permettant de renforcer la compétitivité, la durabilité organisationnelle et la crédibilité des entreprises du secteur de la construction, en particulier dans des contextes régionaux en développement

(Gamit et al, 2024) ont mené une étude de cas descriptive pour analyser l'implémentation et la durabilité de la norme ISO 9001:2015 au sein de deux universités publiques des Philippines. La recherche, fondée sur des entretiens, une analyse documentaire et des observations de terrain, impliquait les équipes qualité, les responsables administratifs et les bénéficiaires des services d'extension. Les résultats indiquent que l'adoption de la norme a amélioré la qualité des services, la satisfaction des parties prenantes et l'efficacité organisationnelle, malgré des défis persistants tels que la résistance au changement, les contraintes financières et la difficulté à maintenir l'engagement à long terme. L'étude conclut que la pérennité du système de

management de la qualité repose essentiellement sur le soutien continu de la direction, la formation du personnel et l'implication active des parties prenantes.

(Jiménez-Jiménez & Lino-Villacreses, 2024) ont mené une étude visant à mettre en œuvre un système de management de la qualité basé sur la norme ISO 9001:2015 dans un laboratoire clinique en équateur. La recherche de nature qualitative, observationnelle et explicative, s'est appuyée sur des audits de diagnostic et de conformité ainsi que sur l'utilisation du logiciel MedlabQC pour le contrôle interne des analytes. Les résultats indiquent qu'après un audit initial révélant seulement 11,54 % de conformité, la mise en œuvre documentaire et technique du système a permis d'atteindre 89,42 % de conformité. L'intégration de procédures normalisées et de contrôles internes a renforcé la fiabilité et la performance des analyses, tout en instaurant une dynamique d'amélioration continue. L'étude conclut que l'implémentation structurée de l'ISO 9001:2015 améliore significativement la qualité des résultats, la satisfaction des parties prenantes et la performance organisationnelle du laboratoire.

(Bouchetara et al, 2022) ont mené une étude de cas visant à élaborer des lignes directrices pour la mise en place d'un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001:2015 au sein du service de prêt sur gage d'une grande banque publique algérienne. La recherche de nature qualitative a mobilisé une revue documentaire, une grille d'analyse des écarts, des observations, des séances de brainstorming et des entretiens semi-directifs. Les résultats du diagnostic ont fait apparaître un taux de conformité global de 47 %, révélant la nécessité d'actions correctives substantielles. Un plan d'action a été élaboré intégrant l'analyse du contexte interne et externe, l'identification des parties intéressées, la cartographie de 13 processus ainsi que la mise en place d'un système documentaire qualité. L'étude conclut que la réussite de l'implémentation du SMQ repose prioritairement sur l'engagement de la direction, l'implication du personnel et la formalisation structurée des processus, conditions essentielles à l'amélioration de la performance et de la satisfaction des clients.

(Cruz-Domínguez et al, 2021) ont proposé une méthode fondée sur le déploiement partiel de la fonction qualité afin d'identifier de manière objective les processus à intégrer dans un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001. L'étude adopte une approche quantitative reposant sur un questionnaire validé ( $\alpha$  de Cronbach = 0,839) administré à 23 entreprises mexicaines, majoritairement certifiées ISO 9001. La méthode consiste à analyser les exigences des clients, à les pondérer selon leur importance et le niveau de performance perçu, puis à appliquer un modèle mathématique pour sélectionner, sur la base du principe de Pareto, les processus ayant un impact significatif sur la satisfaction client. Les

résultats indiquent que l'approche identifie efficacement les processus opérationnels, mais se révèle moins performante pour les processus de support et managériaux. Les auteurs concluent que cette méthode permet de concevoir un SMQ allégé, structuré et davantage orienté vers la création de valeur pour le client.

### **3 L'impact de la mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 sur la performance organisationnelle des entreprises**

(Wayoro et al, 2025) ont mené une étude empirique visant à évaluer l'impact de la certification ISO 9001:2015 sur la performance des entreprises dans 33 pays, en exploitant les données panel de la *World Bank Enterprise Survey* pour les années 2013 et 2019. La recherche adopte une approche quantitative combinant les méthodes *difference-in-differences* (DID) et *propensity score matching* (PSM) sur un échantillon de 4638 entreprises (9276 observations) afin de corriger le biais de sélection lié au caractère volontaire de la certification. Les résultats indiquent que la certification ISO 9001:2015 accroît significativement les ventes totales des entreprises certifiées, avec un effet estimé à 48,3 %, plus marqué pour les PME et les entreprises manufacturières.

(BESSOUH & ghafir, 2025) ont analysé l'impact de la certification ISO 9001 sur l'intensité des exportations des PME algériennes hors le secteur des hydrocarbures, à travers une étude de cas de l'entreprise Tamestones SPA. La recherche, fondée sur un entretien avec le PDG et l'analyse d'indicateurs de performance post-certification (2023-2025), Les résultats mettent en évidence une amélioration notable des performances organisationnelles, notamment en termes de satisfaction client, de réduction des réclamations, de progression du chiffre d'affaires, d'augmentation des commandes à l'export et d'efficacité de production.

(Limón-Romero et al, 2024) ont réalisé une étude visant à modéliser les relations causales entre les facteurs clés de succès dans la mise en œuvre d'un système de management de la qualité fondé sur la norme ISO 9001:2015. La recherche adopte une approche quantitative basée sur une enquête administrée à 120 managers et responsables qualité appartenant à des entreprises manufacturières mexicaines certifiées ISO 9001. Les données ont été analysées à l'aide d'une analyse factorielle exploratoire et confirmatoire, suivie d'une modélisation par équations structurelles. Les résultats montrent que l'engagement de la direction influence positivement l'implication du personnel et l'amélioration du système et que ces deux dimensions ont un effet significatif sur les bénéfices organisationnels obtenus, confirmant ainsi le rôle central du leadership dans la réussite de la mise en œuvre de la norme ISO 9001:2015.

(ASBAI et al, 2023) ont mené une étude de cas exploratoire visant à analyser l'impact de la certification ISO 9001 sur la qualité du processus de recrutement au sein de l'entreprise NABILUM, opérant dans le secteur du bâtiment et travaux publics au maroc. La recherche adopte une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs menés auprès de huit membres des comités de pilotage et d'exécution. Les résultats montrent que la certification a favorisé la structuration du processus de recrutement à travers la formalisation des fiches de poste, la clarification des responsabilités et la définition précise des profils recherchés. Elle a également contribué à une meilleure intégration des nouvelles recrues grâce à la mise en place de procédures documentées et d'un accompagnement renforcé.

(Bereksi & SENOUCI, 2021) ont mené une étude empirique visant à analyser l'impact du système de management de la qualité sur la performance de l'entreprise publique algérienne SOGERHWIT. La recherche adopte une approche quantitative exploratoire fondée sur un questionnaire administré à un échantillon de 80 salariés appartenant à différentes catégories socioprofessionnelles (cadres, agents de maîtrise et agents d'exécution). Les données ont été traitées à l'aide des logiciels SPSS et Excel, mobilisant le tri à plat, le tri croisé, le test de fiabilité Alpha de Cronbach ( $\alpha = 0,805$ ), l'analyse de corrélation et la régression linéaire simple. Les résultats montrent que le SMQ explique 62,3 % de la variation de l'efficacité ( $R^2 = 0,623$ ), 44,22 % de l'efficacité ( $R^2 = 0,4422$ ) et 63,20 % de la satisfaction des clients ( $R^2 = 0,6320$ ), avec une signification statistique inférieure à 0,05 pour l'ensemble des hypothèses, indiquant une influence positive et significative du SMQ sur la performance globale de l'entreprise.

(Tayo Tene & Nkakleu, 2021) ont mené une revue systématique de la littérature visant à analyser les impacts économiques de la certification ISO 9001 dans les PME. La recherche examine 50 articles empiriques publiés entre 2000 et 2018, en mobilisant une méthodologie rigoureuse fondée sur des critères d'inclusion et d'exclusion précis. Les résultats montrent que la certification ISO 9001 favorise principalement l'amélioration de la qualité des produits, la réduction des coûts de production, l'augmentation de la satisfaction des clients et la croissance des ventes. Toutefois, l'impact sur la performance financière globale demeure mitigé.

## **Analyse critique de la recherche**

L'analyse des articles présentés dans cette revue de littérature révèle la diversité des publications scientifiques sur la norme ISO 9001:2015. Cependant, bien que les approches et les contextes étudiés soient différents, les résultats ne peuvent être généralisés sans précaution.

Dans un premier temps, certaines études sont essentiellement théoriques et descriptives, comme (Bouras, 2024) et (Sirvent Asensi et al, 2017). Ces travaux éclairent les bases conceptuelles de la norme et expliquent l'évolution de ses principes, mais ne reposent pas sur des validations empiriques réelles. Leurs contributions restent donc essentiellement explicatives et normatives, sans mesurer directement les effets organisationnels réels de la mise en œuvre des exigences.

Des études empiriques avec des échantillons limités et localisés sont également présentes. Les travaux de (Meziani et al, 2022) et (Meziani & Tairi, 2022) ne permettent pas une généralisation nationale ou sectorielle. Par ailleurs, (Cruz-Domínguez et al, 2021) avec 23 entreprises, (Limón-Romero et al, 2024) avec 120 répondants, (Bereksi & Senouci, 2021) avec 80 salariés ou encore (BESSOUH & Ghafir, 2025) basée sur un cas unique, présentent des limites en termes de représentativité statistique.

Les études sectorielles sont également un obstacle majeur. Les travaux de (Chahouati & Kammass, 2022) dans l'hôpital, (Idan, 2025) et (Aquirera & Radiana, 2025) dans l'enseignement supérieur, (Jiménez-Jiménez & Lino-Villacreses, 2024) dans un laboratoire clinique ou (Bouchetara et al, 2022) dans un service bancaire sont très contextualisés. Les particularités organisationnelles de ces secteurs empêchent la transposition directe des résultats vers le secteur industriel.

Les méthodologies diffèrent énormément entre les études. Certaines adoptent des méthodes quantitatives avancées, telles que (Wayoro et al, 2025) avec les méthodes DID et PSM sur 4638 entreprises ou (Matos et al, 2022) avec la modélisation par équations structurelles. D'autres utilisent des méthodes qualitatives exploratoires ou des cas particuliers (Tairi & Lambert, 2018), (Merhe, 2025) ou (ASBAI et al, 2023). Cette hétérogénéité méthodologique conduit à des différences d'interprétation des résultats et à l'impossibilité de former un consensus scientifique stable sur l'ampleur réelle de l'impact de la norme.

De plus, de nombreuses recherches reposent sur des perceptions déclarées de dirigeants, d'auditeurs ou de responsables qualité, ce qui peut créer un biais subjectif. L'analyse de

(Fonseca & Domingues, 2016), bien qu'elle repose sur un échantillon international élevé, représente principalement l'opinion d'auditeurs et non des indicateurs objectifs de performance. Par ailleurs, (Matos et al, 2022) et (Bereksi & Senouci, 2021) utilisent des questionnaires susceptibles d'être influencés par l'autoévaluation.

Certaines études ne comparent pas toujours la situation avant et après l'introduction du système, comme (Anshar et al, 2025), ce qui rend difficile l'analyse précise de l'impact réel de la transition vers la version 2015. De plus, la revue systématique de (Tayo Tene & Nkakleu, 2021) montre que l'impact financier de la certification reste faible, ce qui contraste avec les résultats fortement positifs obtenus par d'autres études.

### **Positionnement de notre recherche**

À la lumière des limites identifiées dans la littérature, notre travail s'inscrit dans une perspective appliquée et contextualisée. Les travaux actuels reposent sur des études théoriques, sectorielles ou basées sur des perceptions déclaratives et peu d'études sur le terrain industriel algérien.

De ce fait, notre étude a pour objectif de contribuer à la mise en place des exigences de la norme ISO 9001:2015 au sein de 2MP Industry, à travers un diagnostic du niveau de conformité, l'identification des écarts et la mise en place d'actions d'amélioration. Elle vise ainsi à combler les lacunes contenues dans la littérature et à apporter une contribution pratique adaptée au contexte approché.

## SECTION 2 : CADRE CONCEPTUEL

Le cadre conceptuel constitue le fondement théorique de cette recherche, en permettant de définir et de structurer les principaux concepts mobilisés dans l'analyse du phénomène étudié. Dans le cadre de ce travail, cette section présente les notions essentielles relatives au concept de qualité, au système de management de la qualité ainsi qu'aux exigences de la norme ISO 9001. Elle examine également les principes de management de la qualité, le cycle PDCA et les principales étapes de mise en œuvre d'un système de management de la qualité. Enfin, elle met en évidence les facteurs clés de succès ainsi que les difficultés susceptibles d'influencer le processus d'implémentation. L'ensemble de ces éléments permet d'établir un cadre théorique structuré servant de référence à l'analyse du cas étudié.

### 1. Définition et évolution du concept de qualité

#### 1.1 Définition de la qualité

La notion de qualité a fait l'objet de nombreuses définitions dans la littérature et dans les normes internationales. Selon la norme ISO 9000:2015, la qualité est définie comme « *l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un objet à satisfaire des exigences* » (ISO 9000:2015 – *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire*, 2015).

Dans la littérature managériale, plusieurs auteurs ont également proposé des approches complémentaires. Ainsi W. Edwards Deming, considère que la qualité consiste à « *faire bien du premier coup et tout le temps* ».

Par ailleurs, la norme ISO 9000:2015 précise que la qualité des produits et des services d'un organisme dépend non seulement de sa capacité à satisfaire les clients, mais également de l'impact, prévu ou imprévu, de ses activités sur les parties intéressées pertinentes. (ISO 9000:2015 – *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire*, 2015).

#### 1.2 Évolution du concept de qualité

L'évolution du concept de qualité peut être structurée en plusieurs grandes étapes historiques. Selon la littérature, le management de la qualité s'est développé à travers cinq principales ères :

**L'inspection :** l'accent était mis sur le produit, la qualité consistait à identifier et éliminer les défauts en fin de chaîne de production.

**Contrôle qualité :** l'introduction des méthodes statistiques (notamment les travaux de

Shewhart et Deming) a permis de surveiller et maîtriser les processus de production.

**L'assurance qualité** : a ensuite marqué un tournant en intégrant la prévention des défauts dès la conception des processus. Le contrôle total de la qualité a élargi la responsabilité de la qualité à l'ensemble de l'organisation, impliquant différents services.

**Le management total de la qualité (TQM)** : a introduit une approche globale fondée sur l'implication du personnel, l'amélioration continue et l'orientation client.

Aujourd'hui, la qualité dépasse le cadre strictement opérationnel pour devenir un levier stratégique de compétitivité et de performance organisationnelle. Elle s'inscrit dans une approche systémique qui englobe les processus, les parties prenantes et le cadre organisationnel. (Hamid et al, 2019)

### 1.3 Les 8 dimensions de la qualité

Pour analyser la qualité de manière plus précise, Garvin propose un cadre de huit dimensions:

- **Performance** : Les caractéristiques de fonctionnement primaires du produit (ex: l'accélération d'une voiture).
- **Caractéristiques** : Les options secondaires qui complètent les fonctions de base.
- **Fiabilité** : La probabilité qu'un produit ne tombe pas en panne pendant une période donnée.
- **Conformité** : Le degré auquel le design et les caractéristiques opérationnelles correspondent aux normes établies.
- **Durabilité** : La mesure de la durée de vie d'un produit, ayant des dimensions techniques et économiques.
- **Facilité d'entretien** : La rapidité, la courtoisie et la compétence lors des réparations.
- **Esthétique** : La dimension subjective liée à l'apparence, au ressenti, au son, au goût ou à l'odeur du produit.
- **Qualité perçue** : L'évaluation basée sur l'image de marque, la publicité ou la réputation, surtout quand l'information complète manque. (garvin, 1984).

## 2. Le système de management de la qualité (SMQ)

### 2.1 Définition du SMQ

Selon la norme ISO 9000:2015, un système de management de la qualité correspond à une partie du système de management d'un organisme visant à orienter et à contrôler l'organisation en matière de qualité. Plus précisément, il s'agit d'un ensemble d'éléments

corrélés ou en interaction permettant d'établir des politiques, des objectifs et des processus nécessaires à l'atteinte des objectifs qualité ( ISO 9000:2015 – Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire, 2015)

Le SMQ permet ainsi de gérer les processus, les procédures et les ressources nécessaires pour :

- Fournir de la valeur aux différentes les parties intéressées;
- Assurer la réalisation des produits et des services conformément aux exigences établies.

Dans ce contexte, considérer la situation spécifique de l'organisme est crucial. Pour s'adapter de manière efficace aux évolutions de son environnement, l'organisation se doit d'examiner les enjeux internes et externes qui pourraient affecter sa performance et sa durabilité.

De plus, l'engagement de la direction est crucial pour le réussite du SMQ. Cela comprend entre autres la fourniture des ressources nécessaires, l'évaluation des risques, le contrôle des procédures et l'application de mesures adéquates pour réaliser les objectifs établis. Il est également essentiel que tout le personnel soit sensibilisé à la démarche qualité afin de saisir le rôle individuel de chacun dans l'atteinte des buts de l'organisation.(Claude, 2017)

## **2.2 Les éléments clés d'un SMQ**

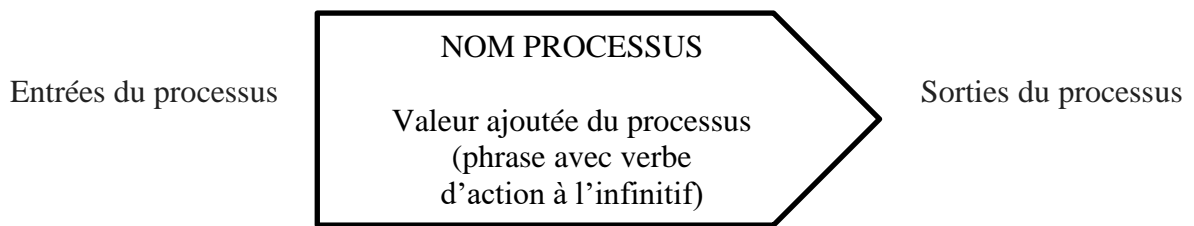
Selon (*Qu'est-ce qu'un SMQ ? (Système de Management de Qualité)*, s. d.-a), la mise en place d'un système de management de la qualité repose sur plusieurs éléments essentiels permettant d'assurer son efficacité et sa cohérence :

### **2.2.1 La politique qualité**

La politique qualité est un document stratégique, traduit l'engagement de la direction envers la qualité. Elle définit les orientations stratégiques de l'organisation et sert de cadre de référence pour l'établissement des objectifs qualité. Elle doit être clairement formulée, comprise par l'ensemble du personnel et régulièrement mise à jour afin de rester adaptée au contexte.(Bellaïche, 2016)

### **2.2.2 Les processus**

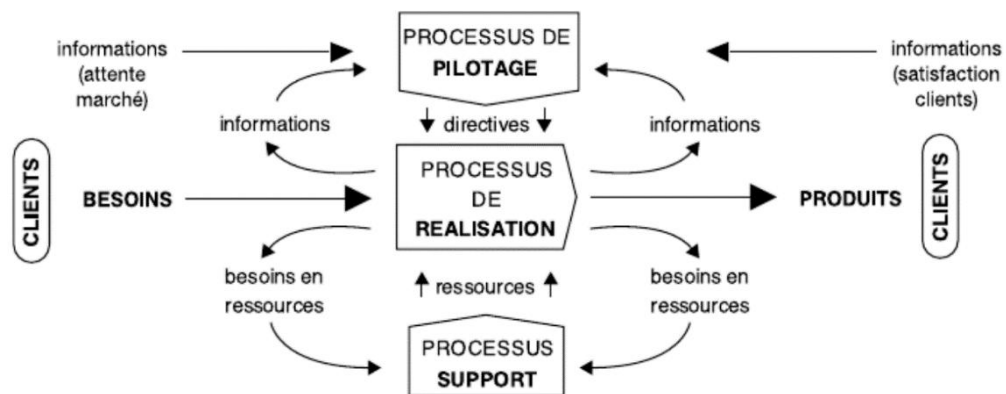
Selon (ISO 9000:2015 – Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire, 2015) le processus est : « *ensemble d'activités corrélées ou en interaction qui utilise des éléments d'entrée pour produire un résultat escompté* ».

**Figure 1:** Un processus

Source : (Hans & Jean-Pierre, 2006)

Dans toutes entreprises, les processus sont classés en trois catégories

- Les processus de management, qui orientent et pilotent l'organisation ;
- Les processus métier (ou opérationnels), qui contribuent directement à la création de valeur;
- Les processus support, qui apportent les ressources nécessaires au fonctionnement des autres processus. (Bellaïche, 2016).

**Figure 2:** L'interaction entre les 3 types de processus

Source : (Hans & Jean-Pierre, 2006)

### 2.2.3 La documentation

La documentation constitue un élément fondamental du SMQ, car elle garantit la traçabilité des activités et l'harmonisation des pratiques. Elle regroupe l'ensemble des procédures, des instructions de travail et des enregistrements qui encadrent les activités de l'organisation. Elle contribue ainsi à assurer la cohérence des pratiques et facilite la transmission des connaissances au sein de l'organisation. (*Qu'est-ce qu'un SMQ ? (Système de Management de Qualité)*, s. d.-a).

Selon la norme ISO 9000:2015, un document correspond à la fois à un support d'information et au contenu informationnel qu'il véhicule. Ce support peut se présenter sous différentes formes, notamment sous format papier ou numérique. Dans le cadre d'un système de management de la qualité, la documentation peut prendre plusieurs formes selon la fonction qu'elle remplit.

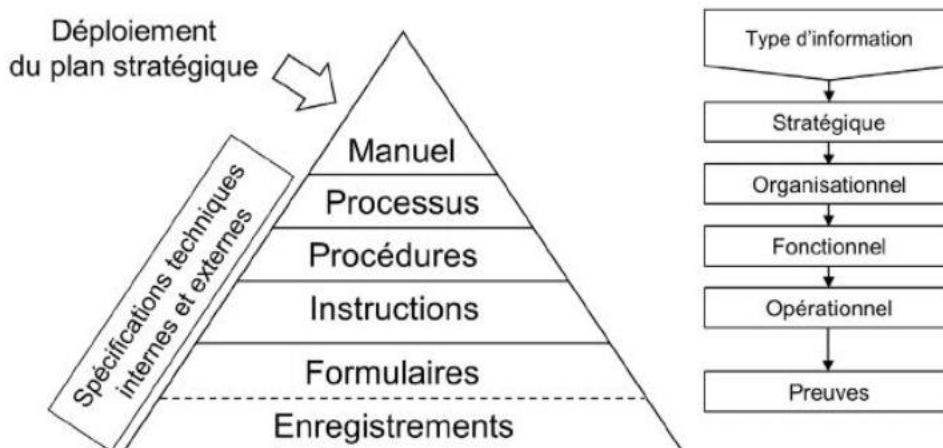
**Le manuel qualité** constitue un document de référence qui décrit l'organisation et le fonctionnement du système de management de la qualité d'un organisme. Il présente généralement les éléments essentiels permettant de comprendre la structure du système qualité, tels que les activités de l'organisation, son organisation interne, ainsi que la cartographie des processus.

**La procédure** correspond à la description formalisée de la manière dont une activité doit être réalisée. Elle précise notamment les responsabilités, les étapes à suivre et les modalités de réalisation des activités. Cette description peut être présentée sous forme textuelle ou graphique. Les procédures peuvent également inclure des instructions plus détaillées, appelées selon le contexte modes opératoires, instructions de travail ou protocoles.

**La spécification** est un document qui énonce un ensemble d'exigences à respecter. Elle peut notamment prendre la forme de cahiers des charges, de plans de fabrication ou encore d'engagements de service.

**Un enregistrement** correspond à un document permettant de conserver la trace des résultats obtenus ou de démontrer la réalisation effective d'une activité. Les enregistrements jouent un rôle essentiel dans la traçabilité et la preuve de conformité des processus. (Bellaïche, 2016).

La figure 3 ci-après recense les différentes catégories de documents généralement utilisées pour l'élaboration du système documentaire :

**Figure 3:** Structure documentaire d'un SMQ

Source : (gandy & paris, 2019)

### 2.2.4 Les ressources

Le fonctionnement efficace d'un SMQ nécessite la mobilisation de différentes ressources, notamment humaines, matérielles et technologiques. L'organisation doit définir clairement les rôles et responsabilités, assurer la formation du personnel et mettre à disposition les moyens nécessaires pour garantir la qualité des produits et services. (*Qu'est-ce qu'un SMQ ? (Système de Management de Qualité)*, s. d.-a)

### 2.2.5 L'évaluation et l'amélioration

Afin de garantir son efficacité, le SMQ doit faire l'objet d'une évaluation régulière. Cette évaluation repose notamment sur les audits internes, la revue de direction et la mise en œuvre d'actions correctives et d'amélioration. Ces mécanismes permettent d'identifier les écarts, de mesurer la performance du système et d'engager des actions visant à améliorer continuellement les processus et les résultats de l'organisation. (*Qu'est-ce qu'un SMQ ? (Système de Management de Qualité)*, s. d.-b)

## 2.3 Les objectifs du SMQ

Le système de management de la qualité ne se limite pas à une simple démarche de conformité aux exigences normatives. Il constitue également un levier stratégique permettant d'améliorer la performance globale de l'organisation et de renforcer sa compétitivité.

Parmi les principaux objectifs du SMQ figurent :

**2.3.1 L'amélioration continue :** Le SMQ repose sur une logique d'amélioration permanente des processus et des performances. Il permet d'identifier les dysfonctionnements, d'analyser

leurs causes et de mettre en place des actions correctives afin d'éviter leur réapparition. Cette démarche favorise l'adaptation de l'organisation aux évolutions de son environnement et contribue à l'innovation.

**2.3.2 Optimisation des processus :** L'approche processus permet de structurer et d'améliorer les différentes activités de l'organisation. La cartographie et le suivi des processus facilitent la maîtrise des opérations, réduisent les erreurs et les gaspillages et contribuent ainsi à améliorer la productivité.

**2.3.3 Conformité réglementaire :** Le SMQ aide l'organisation à assurer le respect des exigences légales, réglementaires et normatives applicables. Cette conformité permet de limiter les risques juridiques, de protéger la réputation de l'entreprise et de renforcer la confiance des partenaires et des clients.

**2.3.4 Avantage concurrentiel :** La mise en œuvre d'un SMQ constitue également un moyen de renforcer la position de l'organisation sur son marché. Une entreprise capable de démontrer la maîtrise et la constance de la qualité de ses produits et services inspire davantage confiance à ses clients et partenaires, ce qui peut faciliter l'accès à de nouveaux marchés.

**2.3.5 La satisfaction client :** La satisfaction des clients constitue un objectif central du SMQ. La démarche qualité vise à comprendre, anticiper et satisfaire les besoins des clients à travers l'analyse des retours et l'amélioration continue des produits et services proposés. (*Qu'est-ce qu'un SMQ ? (Système de Management de Qualité)*, s. d.-a)

### **3. La norme ISO 9001:2015 : cadre de référence du SMQ**

#### **3.1 Concept et typologie des normes**

##### **3.1.1 Définition d'une norme**

Une norme est définie comme un document élaboré par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques destinées à être utilisées de manière répétée pour des activités ou leurs résultats, afin d'assurer un niveau optimal d'organisation dans un contexte donné. (ISO/IEC GUIDE 2:2004 Normalisation et activités connexes — Vocabulaire général)

##### **3.1.2 Les organismes de normalisation**

Les normes sont élaborées et adoptées par des organismes de normalisation reconnus aux niveaux national, régional ou international. Ces organismes ont pour mission principale de

préparer, approuver ou adopter des normes destinées à être mises à la disposition du public afin d'encadrer les pratiques techniques et organisationnelles dans différents domaines. (ISO/IEC GUIDE 2:2004 Normalisation et activités connexes — Vocabulaire général)

### 3.1.3 Les types de normes

Les normes peuvent être classées selon leur domaine d'application. Parmi les principales catégories figurent :

**Norme de base** est une norme de portée générale qui établit des dispositions ou des principes applicables à un domaine spécifique.

**Norme de produit** est une norme qui définit les exigences auxquelles un produit doit satisfaire afin d'assurer son aptitude à l'usage.

**Norme de processus** est une norme qui définit les exigences auxquelles un processus doit répondre afin de garantir son aptitude à l'emploi.

**Norme de service** est une norme qui concerne les exigences liées à la prestation d'un service, tandis que les normes d'essai décrivent les méthodes permettant de vérifier les caractéristiques d'un produit ou d'un service.

**Norme de terminologie** est une norme qui établit des termes généralement accompagnés de leurs définitions et dans certains cas de notes explicatives, d'illustrations ou d'exemples afin d'en faciliter la compréhension.

**Norme d'essai** est une norme qui définit des méthodes d'essai, parfois accompagnées d'autres dispositions relatives à la réalisation des essais telles que l'échantillonnage, l'utilisation de méthodes statistiques ou l'ordre d'exécution des essais. (ISO/IEC GUIDE 2:2004 Normalisation et activités connexes — Vocabulaire général).

## 3.2 Historique de la norme iso 9001

La famille des normes ISO 9000 trouve son origine dans les travaux menés par le comité technique TC 176 de l'iso, créé en 1979 afin d'élaborer des normes internationales relatives au management de la qualité. La première édition des normes de la série ISO 9000 a été publiée en 1987. Elle visait principalement à encadrer les pratiques d'assurance qualité au sein des organisations.

Face à l'évolution des pratiques managériales et des besoins des organisations, cette première version a fait l'objet d'une révision engagée en 1990, visant notamment à intégrer de nouvelles notions telles que les services, les processus et l'environnement organisationnel.

Cette révision a conduit à la publication de la version ISO 9001:1994, qui a constitué la

deuxième édition de la norme. Par la suite, un nouveau programme de révision a été lancé en 1996, aboutissant à une transformation majeure du référentiel avec la publication de la version ISO 9001:2000.

### **La version 2000**

La version ISO 9001:2000 a introduit des changements importants dans la structure et la philosophie de la norme. Contrairement à la version précédente, qui distinguait plusieurs référentiels (ISO 9001, ISO 9002 et ISO 9003) selon les activités de l'entreprise, cette édition a instauré une seule norme d'exigences applicable à toutes les organisations.

Par ailleurs, la notion « d'assurance qualité » a progressivement laissé place à celle de système de management de la qualité (SMQ), mettant l'accent sur l'intégration de la qualité dans l'ensemble du système de management de l'entreprise. Cette version a également introduit une approche processus et renforcé l'importance de la satisfaction du client comme objectif central du management de la qualité.

### **La version 2008**

La révision publiée en 2008 n'a pas modifié en profondeur la structure de la norme, mais a apporté plusieurs clarifications afin d'améliorer la compréhension de certaines exigences et d'assurer une meilleure compatibilité avec la norme environnementale ISO 14001.

Cette version reposait notamment sur trois documents normatifs principaux :

- **ISO 9001:2008**, relative aux exigences du système de management de la qualité ;
- **ISO 9000**, présentant les principes essentiels et le vocabulaire du management de la qualité
- **ISO 9004**, consacrée à l'amélioration durable des performances des organisations.

La mise en œuvre d'un système de management de la qualité dans cette version devait prendre en considération plusieurs facteurs, tels que l'environnement de l'organisation, les risques associés, les objectifs poursuivis, les caractéristiques des produits ou services fournis, ainsi que la taille et la structure de l'organisme.

Les versions 2000 et 2008 reposaient également sur plusieurs principes fondamentaux, notamment l'orientation client, l'approche processus, l'amélioration continue et la prise en compte des ressources humaines.

### **La version 2015**

La version la plus récente ISO 9001:2015, a été publiée le 15 septembre 2015. Elle introduit plusieurs évolutions importantes afin d'adapter la norme aux nouvelles pratiques de management et aux exigences d'un environnement économique de plus en plus complexe et concurrentiel.

Cette version s'appuie notamment sur la norme ISO 9000:2015, qui définit les principes et le vocabulaire du management de la qualité, ainsi que sur ISO 9001:2015, qui précise les exigences applicables aux organisations souhaitant mettre en place un système de management de la qualité.

Depuis sa première publication en 1987, la norme ISO 9001 a ainsi connu plusieurs révisions successives visant à répondre aux évolutions des organisations et à intégrer de nouvelles pratiques de management. Elle constitue aujourd'hui un référentiel international largement reconnu, permettant aux entreprises d'améliorer leur performance, de renforcer la satisfaction des clients et de maîtriser les risques dans un environnement en constante évolution.(Claude, 2017).

Le tableau 1 résume l'historique des grandes étapes de cette évolution de la norme ISO 9001:

**Tableau 1** : Les grandes étapes de la norme ISO 9001

1 <sup>re</sup> édition, 1987	Assurance de la qualité.
2 <sup>e</sup> édition, 1994	Trois normes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ISO 9001</b> – Exigences pour la conception, le développement, la production, l'installation et le soutien après-vente ;</li> <li>• <b>ISO 9002</b> – Exigences pour la production, l'installation et le soutien après-vente ;</li> <li>• <b>ISO 9003</b> – Exigences pour le contrôle final et les essais.</li> </ul>
3 <sup>e</sup> édition, 2000	Une seule norme d'exigences : Approche processus – Huit principes de management de la qualité.
4 <sup>e</sup> édition, 2008	Regroupement des termes et définitions dans ISO 9000 – Modifications de terminologie.
5 <sup>e</sup> édition, 2015	Révision technique et nouveaux concepts.

Source : (Claude, 2017)

### **3.3 Structure commune HLS**

Selon (Droege, 2024), La High Level Structure (HLS), ou structure de haut niveau, correspond à un cadre commun adopté par l'Organisation internationale de normalisation afin d'harmoniser la structure des différentes normes relatives aux systèmes de management. Introduite dans l'annexe des Directives ISO/IEC, cette structure vise à assurer une cohérence à la fois terminologique, conceptuelle et organisationnelle entre les différentes normes internationales telles que ISO 9001, l'ISO 14001 et 45001. La HLS repose sur une structure uniforme composée de dix chapitres principaux, permettant de faciliter la compréhension et l'intégration des différentes normes de management au sein des organisations:

1. Champ d'application
2. Références normatives
3. Termes et définitions
4. Contexte de l'organisation
5. Leadership
6. Planification
7. Support
8. Réalisation
9. Évaluation de la performance
10. Amélioration.

### **3.4 Domaine d'application et principes généraux**

Selon le (ISO, 2021), la norme ISO 9001:2015 s'adresse à toute organisation souhaitant améliorer son système de management de la qualité, répondre aux exigences de ses clients et se conformer aux obligations légales et réglementaires applicables. Elle vise également à renforcer la satisfaction des clients à travers une gestion efficace des processus et une amélioration continue des performances.

Cette norme est applicable à des organisations de toute taille et de tout secteur d'activité, notamment l'industrie, les services, la santé, l'éducation, le secteur public ou encore les organisations à but non lucratif. Par ailleurs, elle peut être utilisée par des organismes de certification ou d'autres parties externes afin d'évaluer la conformité du système de management de la qualité d'un organisme aux exigences de la norme.

### **3.5 Les sept principes de management de la qualité**

La norme ISO 9000:2015 repose sur sept principes fondamentaux de management de la qualité. Ces principes constituent les bases conceptuelles permettant aux organisations d'améliorer leur performance globale et d'assurer la satisfaction durable de leurs clients.

#### **1 Orientation client**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015). L'orientation client constitue le principe central du management de la qualité. L'objectif principal d'un système de management de la qualité est de satisfaire les exigences des clients et de chercher à dépasser leurs attentes. La compréhension des besoins actuels et futurs des clients permet aux organisations d'adapter leurs produits et services afin de renforcer leur satisfaction et leur fidélité

Selon ( ISO/TS 9002- Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001:2015, 2016), la gestion de la relation avec les clients implique généralement l'existence d'une fonction chargée de la communication avec ces derniers et du traitement des réclamations ou des problèmes rencontrés. Cette responsabilité est souvent assurée par les services qualité ou service client ;

#### **2 Leadership**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015). Le leadership joue un rôle déterminant dans la réussite d'un système de management de la qualité. Les dirigeants ont pour responsabilité de définir la vision, les orientations stratégiques et les objectifs de l'organisation, tout en créant un environnement favorable à l'implication du personnel dans la réalisation des objectifs qualité.

Selon ( ISO/TS 9002- Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001:2015, 2016). Un leadership efficace favorise aussi une meilleure compréhension, par tous les employés, de leur apport au système de gestion de la qualité et à l'obtention des résultats escomptés par l'entreprise.

#### **3 Implication du personnel**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015) Le personnel est une ressource clé pour l'efficacité d'un système de gestion de la qualité. Des collaborateurs qualifiés, responsabilisés et engagés à tous les niveaux de l'organisation contribuent à améliorer la capacité de l'entreprise à générer de la valeur et à optimiser ses performances.

Selon ( ISO 10018- Management de la qualité — Lignes directrices pour l'implication et les compétences du personnel, 2012), l'implication du personnel repose notamment sur le développement des compétences, l'acquisition de connaissances et la création d'un environnement de travail favorable à la participation active des employés. Une gestion efficace des compétences et de l'engagement du personnel permet d'obtenir des résultats cohérents et alignés sur les objectifs de l'organisation.

#### **4 Approche processus**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015). L'approche processus constitue un principe fondamental du management de la qualité. Elle consiste à considérer les activités de l'organisation comme un ensemble de processus interconnectés dont la gestion coordonnée permet d'obtenir des résultats plus efficaces et prévisibles.

Selon la norme ( ISO 9001 systèmes de management de la qualité - Exigence, 2015), cette approche repose sur l'identification systématique des processus, la compréhension de leurs interactions et leur pilotage dans le cadre d'un système cohérent (ISO, 2015).

#### **5 Amélioration**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015) . « *Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration* ».

Selon ( ISO 9004 Management de la qualité — Qualité d'un organisme — Lignes directrices pour obtenir des performances durables, 2018), l'amélioration, l'apprentissage et l'innovation sont des éléments interdépendants qui contribuent à la performance durable des organisations. Ces éléments permettent aux organismes de s'adapter aux évolutions de leur environnement et de répondre aux besoins changeants de leurs parties intéressées.

#### **6 Prise de décision fondée sur des preuves**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015) Les décisions prises sur la base d'une analyse rigoureuse des données et des informations disponibles sont plus susceptibles de produire des résultats fiables et efficaces. L'utilisation d'indicateurs, de mesures et d'analyses permet aux organisations d'améliorer la pertinence de leurs décisions et d'optimiser leurs performances.

#### **7 Management des relations avec les parties intéressées**

Selon (ISO 9000 Système de management de la qualité - principes essentiels et vocabulaire, 2015). Pour assurer leur performance durable, les organisations doivent gérer efficacement

leurs relations avec les différentes parties intéressées, telles que les fournisseurs, les partenaires ou les prestataires. Une gestion équilibrée de ces relations contribue à renforcer la confiance, à améliorer la coopération et à créer de la valeur pour l'ensemble des parties impliquées.

### 3.6 Le cycle PDCA

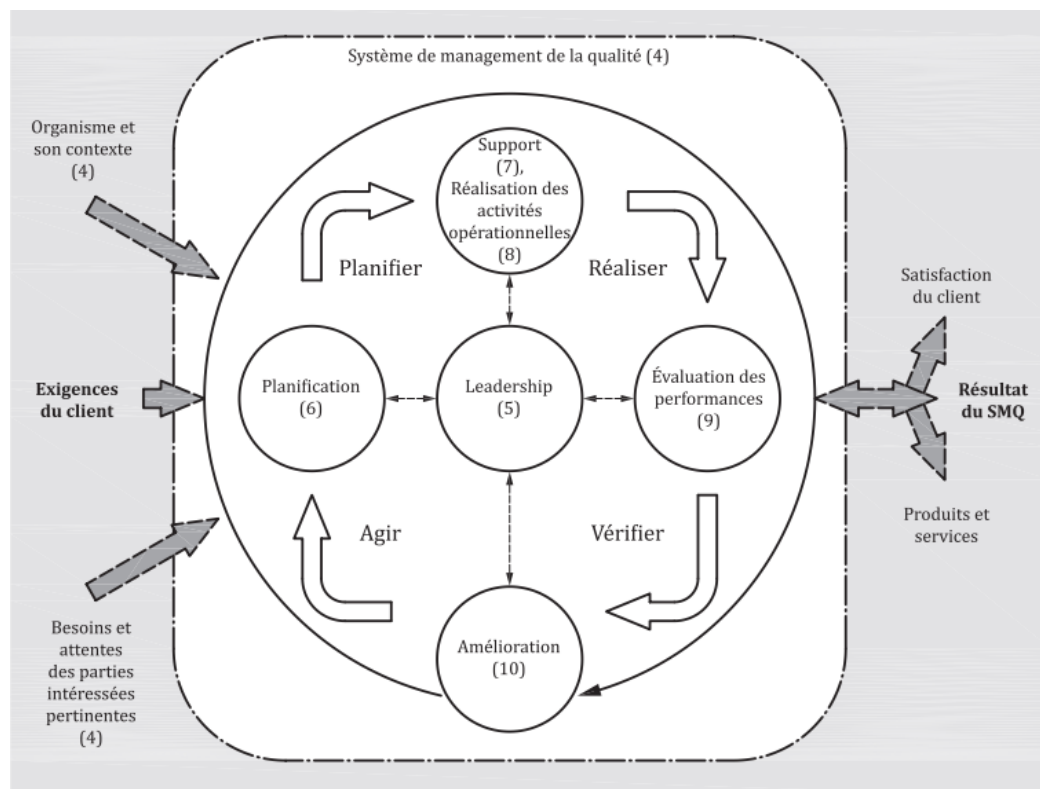
Le cycle PDCA est un cadre méthodologique qui s'applique à tous les processus d'une organisation et au système de management de la qualité en général. Il est un processus organisé d'amélioration continue permettant de garantir la cohérence entre les objectifs définis, les actions menées et les résultats obtenus. L'intégration des clauses 4 à 10 de la norme ISO 9001:2015 dans cette logique cyclique montre l'articulation systémique des exigences normatives.

La description du cycle PDCA est la suivante :

- **Planifier (Plan)** : définir les objectifs du système de management, identifier les processus nécessaires et mobiliser les ressources appropriées afin d'obtenir des résultats conformes aux exigences des clients et aux orientations stratégiques de l'organisme. Cette phase implique également l'identification et le traitement des risques et opportunités susceptibles d'influencer la performance du système.
- **Réaliser (Do)** : mettre en œuvre les dispositions planifiées, en assurant l'exécution opérationnelle des processus conformément aux orientations établies.
- **Vérifier (Check)** : surveiller et, lorsque cela est pertinent, mesurer les processus ainsi que les produits et services fournis, afin d'évaluer leur conformité aux politiques, objectifs et exigences définis. Cette étape inclut l'analyse des résultats et la communication des performances.
- **Agir (Act)** : engager les actions correctives et d'amélioration nécessaires en vue d'accroître la performance globale du système de management de la qualité.

Ainsi, le cycle PDCA constitue le fondement dynamique de l'amélioration continue, garantissant l'adaptation permanente du système de management aux exigences internes et externes de l'organisation. (ISO 9001 systèmes de management de la qualité - Exigence, 2015).

**Figure 4:** Représentation de la structure de la présente norme internationale dans le cycle PDCA



Source : (La norme ISO 9001 systèmes de management de la qualité - Exigence, 2015)

L'application objective de la méthode PDCA permet de réduire les gaspillages en milieu professionnel (réduction des temps d'attente, des temps d'inactivité, de la consommation d'énergie, des pannes, des pertes et des défauts), tout en favorisant l'augmentation de la productivité et l'amélioration des performances.

#### 4 La démarche de mise en œuvre du SMQ selon ISO 9001:2015

##### 4.1 Les étapes de mise en place d'un SMQ

La mise en œuvre de la norme ISO 9001 repose sur une démarche structurée et progressive, articulée autour de plusieurs étapes essentielles garantissant l'efficacité du système de management de la qualité.

##### 1.Engagement de la direction

La mise en œuvre réussie de l'ISO 9001 nécessite une implication formelle et proactive de la direction. Il est nécessaire qu'elle identifie les avantages stratégiques de la norme, établisse une direction précise et active les ressources humaines, matérielles et financières Indispensables à son application.

## **2. Compréhension des exigences normatives**

Une compréhension approfondie des exigences de la norme constitue un préalable indispensable. Il s'agit d'analyser la structure de l'ISO 9001:2015, y compris les dix clauses qui encadrent le système de management de la qualité, afin d'identifier les dispositions pertinentes au contexte particulier de l'organisme.

## **3. Réalisation d'une analyse des écarts**

L'organisme doit ensuite procéder à une évaluation comparative entre ses pratiques existantes et les exigences de la norme. Cette analyse permet d'identifier les non-conformités et les insuffisances, puis d'élaborer un plan d'action définissant les responsabilités, les priorités et les délais de mise en conformité.

## **4. Conception et structuration du système de management de la qualité**

La mise en place du SMQ implique la définition claire des responsabilités organisationnelles, l'élaboration de politiques et d'objectifs qualité mesurables, ainsi que la formalisation des processus et de la documentation requise (procédures, instructions, manuel qualité, etc.). Ces éléments doivent être communiqués et compris par l'ensemble du personnel.

## **5. Déploiement opérationnel du SMQ**

À cette étape, les dispositions planifiées sont mises en application. Les processus sont exécutés conformément aux politiques et procédures établies et les exigences normatives sont intégrées dans les activités quotidiennes de l'organisation.

## **6. Surveillance et évaluation des performances**

L'efficacité du SMQ doit être évaluée au moyen d'indicateurs de performance pertinents et mesurables. Cette phase inclut le suivi des processus, la mesure des résultats, ainsi que la réalisation d'audits internes permettant d'identifier les axes d'amélioration.

## **7. Certification par un organisme accrédité**

Lorsque le système est opérationnel et stabilisé, généralement après une période de fonctionnement de trois à six mois, l'organisme peut solliciter un audit de certification auprès d'un organisme accrédité. La certification est accordée sous réserve de conformité et d'efficacité démontrée du système.

## **8. Amélioration continue**

La mise en œuvre d'ISO 9001 s'inscrit dans une logique d'amélioration permanente. L'analyse des résultats issus des activités de surveillance permet d'identifier des

opportunités d'optimisation. Des actions correctives et préventives doivent être engagées afin de traiter les écarts et prévenir leur récurrence, garantissant ainsi la pérennité et l'efficacité du système de management de la qualité. (*Mise en œuvre d'ISO 9001 : un guide étape par étape*, s. d.)

#### **4.2 Les facteurs clés de succès d'une démarche qualité**

Dans son ouvrage « *10 clés pour réussir sa certification ISO 9001:2015* », (Claude, 2015) propose les facteurs suivantes :

**Clé n° 1** : Une volonté affirmée de la direction générale

La direction générale joue un rôle pivot en tant que maître d'ouvrage du projet. Elle doit exprimer une volonté claire, définissant les objectifs, allouant les moyens nécessaires et pilotant l'avancement. Sans cet engagement, le projet risque de dévier. La direction générale fixe les orientations stratégiques via la politique qualité, assure le suivi et réceptionne les livrables. Cette clé souligne l'importance d'un leadership engagé pour aligner le SMQ avec la vision globale de l'entreprise, en intégrant des outils comme les revues de direction pour corriger les trajectoires.

**Clé n° 2** : Les processus d'un projet qualité maîtrisé

Le projet doit être structuré par une démarche méthodologique (méthode 7 S : initialisation, planification, conception, mise en place, audit à blanc, audit de certification, suivi). Cette clé insiste sur la nécessité de planifier les tâches, évaluer les charges et contrôler les écarts via des outils comme les logigrammes et les feuilles de route. La maîtrise des processus évite les improvisations, garantissant un déroulement efficient dans des conditions de coût et de délai optimales. L'approche processus, imposée par la norme, facilite l'intégration et l'amélioration continue.

**Clé n° 3** : Des acteurs motivés

Les acteurs humains sont au cœur du succès : la direction générale comme pilote, le responsable assurance qualité comme chef de projet, le consultant accompagnateur pour l'expertise externe et l'organisme de certification pour la validation. Cette clé met l'accent sur la motivation via la communication interne et externe, ainsi que sur un environnement de travail adapté (ergonomie, conditions physiques). La norme exige que les rôles, responsabilités et autorités soient clairement attribués et compris, favorisant une implication collective.

**Clé n° 4 : Bien cibler le périmètre**

Le périmètre d'application du SMQ doit être défini précisément, en tenant compte du contexte organisationnel, des enjeux internes/externes et des attentes des parties intéressées. Il peut être géographique (une entité, un site) ou par activité (une catégorie de produits/services). Cette clé recommande un périmètre complet pour maximiser la confiance client, tout en justifiant les exclusions éventuelles. La norme 2015 renforce la précision du domaine d'application, excluant toute incidence négative sur la conformité.

**Clé n° 5 : Une bonne intégration du SMQ dans l'entreprise**

Le SMQ doit s'intégrer au système global de management, évitant tout doublon. Cette clé promeut un système unique, avec un objectif commun (amélioration continue) et un pilote central. L'approche processus permet une vision holistique, optimisant réactivité, productivité et maintenabilité. La norme insiste sur l'alignement avec l'orientation stratégique, en évaluant les performances pour identifier les opportunités d'amélioration.

**Clé n° 6 : La formation du personnel**

La formation renforce les compétences, la sensibilisation et la communication. Cette clé distingue la sensibilisation initiale à la qualité, la formation du responsable assurance qualité et celle des auditeurs internes. Un processus dédié gère les besoins, plans et évaluations avec des preuves conservées. La norme 2015 étend les exigences aux connaissances organisationnelles, garantissant que le personnel contribue efficacement au SMQ et à la satisfaction client.

**Clé n° 7 : Des revues de direction efficaces**

Les revues de direction, planifiées à intervalles réguliers (au moins annuels), évaluent la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du SMQ. Cette clé détaille les entrées (avancement, audits, mesures) et sorties (décisions d'amélioration). Un processus structuré (analyse, décisions, plans d'action) en fait un outil de pilotage stratégique. La norme exige une prise en compte des enjeux et risques pour aligner le SMQ avec la direction de l'entreprise.

**Clé n° 8 : Des audits internes qui fonctionnent bien**

Les audits internes vérifient la conformité et l'efficacité du SMQ via un programme planifié. Cette clé décrit le processus : critères (référentiel normatif), impartialité des auditeurs, et traitement des non-conformités. Les preuves objectives guident les corrections. La norme

2015 renforce l'objectivité et la conservation des enregistrements, faisant des audits un mécanisme d'auto-évaluation continu.

**Clé n° 9** : La volonté de tous pour les améliorations

L'amélioration continue est le moteur de la pérennité. Cette clé traite des non-conformités, actions correctives (éliminant les causes) et de traitement des risques/opportunités. La roue de Deming (planifier, faire, vérifier, agir) structure le processus. La norme exige une évaluation des effets pour repousser les limites, évitant la stagnation dans un contexte concurrentiel.

**Clé n° 10** : Des choix pertinents de mesure

Les indicateurs mesurent les performances des processus et du SMQ. Cette clé recommande des mesures adaptées (où, quoi, comment), interprétées via des tableaux de bord. La norme insiste sur l'analyse des données pour évaluer l'efficacité, la satisfaction client et les opportunités d'amélioration garantissant une prise de décision factuelle.

### **4.3 Les difficultés de mise en place d'ISO 9001:2015**

Selon l'étude "*Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector*" (Pathan et al., 2021), identifient 11 facteurs significatifs constituent des barrières majeures à la mise en œuvre d'ISO 9001:2015

#### **1. Problèmes liés à la formation des employés**

Difficultés relatives à la formation et au développement des compétences nécessaires à l'application des exigences de la norme.

#### **2. Engagement de la direction**

Insuffisance d'implication de la haute direction dans la conduite et le soutien du système de management de la qualité.

#### **3. Résistance des employés**

Opposition ou réticence du personnel face aux changements organisationnels induits par la mise en œuvre de la norme.

#### **4. Collaboration entre industries**

Faible coopération ou absence de synergie entre organisations du même secteur.

#### **5. Ressources financières**

Contraintes budgétaires limitant la capacité à mettre en place et maintenir le système.

#### **6. Connaissances insuffisantes en qualité**

Manque de maîtrise des principes et exigences du management de la qualité.

**7. Absence de coordination des sections internes**

Manque d'alignement et de communication entre les différents départements de l'organisation.

**8. Processus d'orientation**

Difficultés liées à la phase d'orientation et de structuration initiale du projet ISO.

**9. Ressources humaines inadéquates**

Insuffisance en nombre ou en qualification du personnel dédié au projet.

**10. Absence d'organes consultatifs**

Manque d'accompagnement ou d'expertise externe pour guider l'implémentation.

**11. Leadership de la direction**

Faiblesse du leadership managérial dans l'animation et la mobilisation autour du projet qualité.

En conclusion, au cours de cette recherche, nous avons entrepris une exploration approfondie du cadre conceptuel et des différentes notions théoriques mobilisées. Cette étape nous a permis d'acquérir une compréhension solide de la thématique abordée. Grâce à cette base conceptuelle, nous sommes désormais en mesure d'en mobiliser les principaux apports dans l'analyse empirique relative à la mise en place d'un système de management de la qualité au sein de l'entreprise 2mp industry.

**CHAPITRE II :**

**CADRE MÉTHODOLOGIQUE**

**ET CONTEXTUEL**

Après avoir présenté les bases théoriques dans le chapitre précédent, ce chapitre vise à décrire la méthodologie adoptée pour réaliser cette étude. Il présente les différentes étapes suivies pour la collecte et l'analyse des données ainsi que les outils utilisés dans le cadre de cette recherche.

Ce chapitre est structuré en deux sections : la première est consacrée au cadre méthodologique de la recherche, tandis que la seconde porte sur la présentation de l'entreprise d'accueil 2MP Industry, au sein de laquelle a été réalisée cette étude portant sur la contribution à la mise en place de la norme ISO 9001:2015.

## **SECTION 01 : CADRE METHODOLOGIQUE**

Cette section présente la démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de cette étude. Elle expose l'approche de recherche retenue ainsi que les méthodes et outils utilisés pour la collecte et l'analyse des données nécessaires à l'atteinte des objectifs de la recherche

### **1 Présentation du projet**

L'objectif de ce travail de recherche est de contribuer à l'implémentation d'un système de management de la qualité répondant aux exigences de la norme ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry.

La première étape de notre démarche consiste à réaliser un diagnostic du système existant afin d'évaluer le niveau de conformité des pratiques de l'entreprise par rapport aux exigences de la norme ISO 9001:2015. Cette étape permet d'identifier les écarts entre la situation actuelle de l'entreprise et les exigences de la norme.

La seconde étape consiste à concevoir un plan d'action pour définir les actions correctives nécessaires.

### **2 Positionnement épistémologique :**

Avant de présenter la méthodologie adoptée, il convient de préciser le cadre épistémologique dans lequel s'inscrit cette recherche.

Le positionnement épistémologique permet au chercheur de préciser le cadre scientifique de sa recherche. Il consiste à s'interroger sur la nature de la réalité étudiée, sur la relation entre le chercheur et son objet de recherche, ainsi que sur la manière dont les connaissances seront produites et évaluées. Cette réflexion permet également de clarifier les présupposés de la recherche et de justifier les choix méthodologiques adoptés, afin d'assurer la validité et la crédibilité des connaissances produites.(thiertart, 2025)

Selon les sciences de gestion, plusieurs paradigmes épistémologiques permettent d'orienter la recherche scientifique. Selon Kuhn, (1962, p. 175) « *Un paradigme désigne une constellation de croyances, valeurs, techniques, etc. partagées par une communauté* ».

Afin d'expliquer la réalité étudiée. Parmi les paradigmes les plus utilisés, on distingue principalement le positivisme, le constructivisme et l'interprétativisme.

**Le positivisme** considère qu'il existe une réalité objective indépendante du chercheur et que cette réalité peut être observée et expliquée à travers des méthodes scientifiques basées sur l'observation et l'expérimentation. L'objectif de ce paradigme est de découvrir les lois qui régissent les phénomènes étudiés à partir de données empiriques.

**Le constructivisme**, quant à lui, considère que la réalité n'est pas indépendante de l'individu mais qu'elle est construite à travers les interactions et les expériences des acteurs. Dans cette perspective, la connaissance est produite à partir de l'interprétation des situations et de l'expérience vécue par les individus.

**L'interprétativisme** vise à comprendre les significations que les acteurs donnent aux phénomènes sociaux. Cette approche s'intéresse aux motivations, aux perceptions et aux interprétations des individus afin de comprendre la réalité sociale telle qu'elle est vécue par les acteurs.(ESSABER et al, 2024)

Notre recherche adopte une posture interprétativiste pour deux raisons principales. D'une part, ce paradigme est approprié pour appréhender les perceptions et les expériences subjectives des acteurs. D'autre part, il permet d'analyser finement les dynamiques organisationnelles qui émergent lors l'implémentation de la norme ISO 9001.

### **3 Présentation de la méthodologie de recherche**

La méthodologie de recherche correspond à l'ensemble des démarches, méthodes et procédures mises en œuvre par le chercheur afin de conduire son étude et d'atteindre les objectifs de la recherche.(SKIKRA & ECHAOUI, 2024)

En sciences économiques et de gestion, le chercheur peut adopter différentes approches méthodologiques, notamment l'approche quantitative, l'approche qualitative ou encore une approche mixte combinant les deux. Ces approches se distinguent principalement par la nature des données mobilisées et par le rôle de l'interprétation du chercheur dans le processus d'analyse. L'approche qualitative vise généralement à comprendre les phénomènes dans leur contexte réel, tandis que l'approche quantitative repose davantage sur l'analyse de données chiffrées et la vérification d'hypothèses.(BEN AISSA, 2001).

Par ailleurs, la recherche scientifique peut s'appuyer sur deux logiques principales de raisonnement : l'approche déductive et l'approche inductive. L'approche déductive consiste à partir de théories ou de concepts généraux afin de les confronter à la réalité à travers l'analyse des données empiriques. À l'inverse, l'approche inductive repose sur l'observation et l'analyse de situations particulières afin d'aboutir à des conclusions ou à des généralisations plus larges.(salomao, 2023)

Dans le cadre de cette étude, nous avons privilégié une approche qualitative reposant principalement sur une logique inductive, qui permet d'analyser les pratiques organisationnelles et de comprendre les interactions entre les différents acteurs impliqués dans la démarche étudiée. Cette approche s'appuie sur l'utilisation de plusieurs méthodes de collecte de données, notamment l'observation, les entretiens et l'analyse documentaire, permettant ainsi d'obtenir une compréhension approfondie du fonctionnement de l'organisation.

En outre, cette recherche s'inscrit dans une démarche de recherche-action, qui vise à associer la production de connaissances scientifiques à la résolution de problèmes concrets rencontrés au sein des organisations. La recherche-action se caractérise par l'implication active du chercheur au sein de l'organisation, afin d'analyser la situation existante, de proposer des actions d'amélioration et d'accompagner le processus de changement.(BEN AISSA, 2001)

Notre choix méthodologique s'inscrit dans la continuité des travaux identifiés dans la revue de littérature. En effet, plusieurs études sur la mise en place des systèmes de management de la qualité, privilégient une approche qualitative. De plus, la recherche-action se révèle pertinente pour analyser les pratiques organisationnelles, identifier les écarts et accompagner le processus de mise en place du système de management de la qualité tout en tenant compte des spécificités du terrain étudié.

#### **4 Les méthodes de collecte de données :**

Dans le cadre de cette étude qualitative, plusieurs méthodes de collecte de données ont été mobilisées afin de recueillir les informations nécessaires à la réalisation de la recherche.

Les méthodes mobilisées sont présentées comme suit :

##### **4.1 Analyse documentaire :**

L'analyse documentaire constitue une méthode importante dans la recherche qualitative, notamment dans le cadre d'une démarche de recherche-action, où le chercheur s'appuie sur différentes sources d'information afin de comprendre les pratiques organisationnelle.(Dumez, 2024)

Dans le cadre de cette étude, plusieurs documents ont été consultés afin de recueillir les informations nécessaires à l'analyse de la situation de l'entreprise. À cet effet, l'entreprise 2MP Industry nous a permis d'accéder à différents documents internes utiles à la réalisation de ce travail, notamment l'organigramme, les procédures, ainsi que divers enregistrements et documents liés au fonctionnement de l'organisation.

L'ensemble de ces sources a permis de constituer une base d'informations solide, facilitant la compréhension du sujet et soutenant la mise en œuvre de notre démarche de recherche.

#### **4.2 L'observation :**

Selon (Gavard-perret et al, 2008), l'observation peut être définie comme une stratégie spécifique d'interaction avec le terrain. Elle ne se limite pas uniquement au fait de voir ou d'entendre, mais implique également une implication plus large du chercheur, mobilisant l'ensemble de ses capacités d'analyse et de compréhension du contexte étudié.

L'observation peut prendre deux formes principales : l'observation non participante et l'observation participante.

Dans l'**observation non participante**, le chercheur garde une certaine distance vis-à-vis du groupe étudié et se limite à observer les comportements des individus sans intervenir dans leurs activités. Elle peut être directe, lorsque le chercheur observe les acteurs dans leur environnement naturel ou indirecte lorsqu'elle repose sur l'analyse de sources telles que les documents, les archives ou les témoignages. Toutefois, cette forme d'observation peut présenter le risque d'interprétations biaisées en raison de l'absence d'interaction directe avec les acteurs.

En revanche, l'**observation participante** implique l'intégration du chercheur au sein du groupe étudié, lui permettant de participer aux activités et de recueillir des informations à partir d'interactions directes avec les acteurs. Cette approche favorise une meilleure compréhension des pratiques et des dynamiques sociales en offrant une vision plus approfondie du phénomène étudié. (Samlak, 2020).

Dans le cadre de notre démarche de recherche, nous avons opté pour une observation participante. Ce choix nous a permis de nous intégrer au sein de l'environnement de travail et d'analyser de manière approfondie le fonctionnement de l'entreprise 2MP Industry. En tant qu'observateurs participants, nous avons eu l'opportunité d'assister aux différentes activités réalisées sur le terrain et d'interagir avec les acteurs concernés en posant des questions afin de mieux comprendre les pratiques mises en œuvre. Cette posture d'observation s'est révélée particulièrement pertinente, car elle nous a permis d'identifier

certaines pratiques organisationnelles qui ne sont pas toujours explicitement mentionnées lors des entretiens, et ainsi d'enrichir notre compréhension du fonctionnement de l'entreprise, notamment en ce qui concerne les pratiques de travail et les interactions entre les différents acteurs.

### **4.3 L'entretien :**

Selon (Samlak, 2020), L'entretien est une méthode qualitative de collecte de données qui consiste en un échange direct entre le chercheur et les participants afin de recueillir des informations approfondies sur leurs opinions, leurs expériences et leurs perceptions. Il permet d'enrichir et d'interpréter les données obtenues par d'autres techniques de recherche. Selon (Samlak, 2020), l'entretien peut prendre trois formes principales :

#### **L'entretien non directif**

L'entretien non directif laisse une grande liberté d'expression à l'interviewé. Le chercheur se limite à introduire le thème général et encourage l'interlocuteur à développer librement ses idées.

#### **L'entretien directif**

Selon (Kontzler & al, 2023), l'entretien directif repose sur un guide d'entretien structuré comprenant des questions organisées des aspects généraux vers les points plus spécifiques. Le chercheur conduit l'échange selon un cadre défini afin de recueillir des informations précises.

#### **L'entretien semi-directif**

L'entretien semi-directif s'appuie sur un guide d'entretien structuré composé principalement de questions ouvertes. Il offre à la fois une orientation du chercheur et une liberté d'expression pour l'interviewé. (Samlak, 2020)

Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour l'entretien semi-directif comme technique de collecte de données. Cette méthode nous a permis de recueillir des informations pertinentes auprès des différents responsables de l'organisation concernant les pratiques et les procédures mises en œuvre dans le cadre de la démarche qualité. L'utilisation d'un guide d'entretien a facilité l'orientation des échanges et la collecte de données nécessaires à la compréhension du fonctionnement des processus étudiés.

Les responsables ayant participé aux entretiens sont présentés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 2** : Les personnes interviewés

<b>Nom et prénom</b>	<b>Service</b>	<b>Fonction</b>	<b>Date d'entretien</b>	<b>Durée de l'entretien</b>
M.B	Direction générale	Directeur général	30/04/2026	25 min
B.S	Recherche et développement	Responsable de bureau d'études et méthodes	23/04/2026	55 min
S.A	Marketing	Chargé Marketing & Informatique	26/04/2026	01h :01 min

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des entretiens menés.

Le choix des personnes interrogées s'explique par le champ d'application du système de management de la qualité défini par l'entreprise. En effet, les responsables sélectionnés sont directement impliqués dans les processus concernés par cette démarche, ce qui leur confère une connaissance approfondie des pratiques mises en œuvre. Leur implication dans les activités clés de l'organisation permet ainsi de recueillir des informations pertinentes et cohérentes avec le périmètre du système de management de la qualité étudié.

Dans cette perspective, une triangulation des données a été adoptée afin de croiser et les données issues de : l'analyse documentaire, l'observation participante et les entretiens semi-directifs. Cette approche permet de renforcer la fiabilité des résultats en confrontant différentes sources d'information et en offrant une compréhension plus approfondie du phénomène étudié. (Chand, 2026).

### **5 Les outils de collecte de données :**

Dans le cadre de cette recherche, plusieurs outils de collecte de données ont été mobilisés :

#### **5.1 Grille d'auto-diagnostic (checklist) :**

La grille d'auto-diagnostic (check-list) est un outil permettant d'évaluer la situation d'une organisation par rapport aux exigences d'un référentiel, notamment la norme ISO 9001:2015. Elle se présente sous forme de critères ou de questions visant à identifier les écarts entre les pratiques existantes et les exigences de la norme, afin de déterminer le niveau de conformité et les actions d'amélioration nécessaires.(Purwanggono et al, 2018).

Dans le cadre de cette étude, nous avons utilisé une grille d'auto-diagnostic basée sur les

exigences de la norme ISO 9001:2015, afin d'établir un diagnostic de la situation actuelle de l'entreprise 2MP Industry. L'évaluation a porté sur les chapitres 4 à 10 de la norme iso 9001. Ce choix s'explique par le fait que les chapitres 4 à 10 de la norme ISO 9001:2015 regroupent l'ensemble des exigences relatives au système de management de la qualité, notamment le contexte de l'organisation, le leadership, la planification, le support, les activités opérationnelles, l'évaluation des performances et l'amélioration. En revanche, les chapitres 1 à 3 sont introductifs et ne contiennent pas d'exigences évaluables, ce qui justifie leur exclusion de l'analyse.

**Figure 5:** La grille d'auto-diagnostic

Réf.	Critères d'exigence des articles de la norme	Evaluations	Taux %	Libellés des évaluations	Modes de preuve et commentaires
Art. 4	Contexte de l'organisme	Insuffisant	0%	Conformité de niveau 1 : Il est nécessaire de formaliser les activités réalisées.	
4.1	Compréhension de l'organisme et de son contexte	Insuffisant	0%	Conformité de niveau 1 : Il est nécessaire de formaliser les activités réalisées.	
cr 1	Les enjeux internes et externes sont déterminés relativement à la finalité et l'orientation stratégique de l'organisme	Choix de VÉRACITÉ		Libellé du critère quand il sera choisi	
cr 2	Les informations relatives aux enjeux externes et internes sont surveillées et revues périodiquement	Choix de VÉRACITÉ		Libellé du critère quand il sera choisi	
cr 3	Les facteurs d'influence sur l'efficacité du Système de Management de la Qualité sont identifiés	Choix de VÉRACITÉ Faux Plutôt Faux Plutôt Vrai Vrai		Libellé du critère quand il sera choisi	
4.2	Compréhension des besoins et des des parties intéressées		0%	Conformité de niveau 1 : Il est nécessaire de formaliser les activités réalisées.	
cr 4	Les parties intéressées pertinentes sont identifiées dans la cadre du SMQ	Choix de VÉRACITÉ		Libellé du critère quand il sera choisi	

Source : (Barry et al, 2015)

La grille d'auto-diagnostic est structurée en plusieurs sections complémentaires. Elle comprend tout d'abord un mode d'emploi, présentant le fonctionnement de l'outil et les modalités d'évaluation. La section relative aux exigences de la norme constitue le cœur de l'outil où chaque exigence est évaluée à l'aide d'une échelle de véracité et accompagnée de commentaires justificatifs.

Les résultats globaux permettent d'avoir une vision synthétique du niveau de conformité à travers des représentations graphiques, notamment sous forme de diagrammes radar, facilitant l'identification des écarts. Par ailleurs, les résultats par article offrent une analyse détaillée de chaque chapitre de la norme. Enfin, une section dédiée aux conseils d'amélioration propose des recommandations visant à orienter les actions correctives et à améliorer le système de management de la qualité.

## 5.2 Guide d'entretien :

Dans le cadre de l'entretien, un guide d'entretien est élaboré afin de structurer et d'orienter les échanges avec les personnes interrogées. Il se présente sous la forme d'un document organisé comprenant les principaux thèmes ainsi que les questions destinées à être abordées au cours de l'entretien.(Samlak, 2020)

Dans le cadre de cette étude, un guide d'entretien (présenté en annexe A) a été conçu afin de structurer et d'orienter les échanges lors des entretiens réalisés avec les principaux responsables interrogés (Directeur général, le responsable de bureau d'études et méthodes et chargé Marketing & Informatique).

Ce guide d'entretien comprend un ensemble de questions organisées en deux sections. La première section est consacrée à l'analyse du contexte de l'entreprise, visant à identifier les enjeux internes et externes. La seconde section porte sur la présentation des processus, dans le but de recueillir les informations nécessaires relatives à leur fonctionnement.

La réalisation des entretiens, a permis d'assurer une meilleure représentativité des informations collectées, en tenant compte des spécificités organisationnelles et opérationnelles de chaque site.

**Tableau 3** : Caractéristiques des entretiens réalisés

Nom	Fonction	Service	Lieu	Date	Créneau	Durée
M.B	Directeur général	Direction	Boufarik	30/04/2026	10:41-11:06	25 min
B.S	Responsable de bureau d'études & Méthodes	R&D	Boufarik	23/04/2026	14:13-15:07	55 min
S.A	Chargé Marketing & Informatique	Marketing	Boufarik	26/04/2026	12:34 -13:35	1h :01 min

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des entretiens menés

## 6. Analyse des données

Après la collecte des données, une étape d'analyse a été réalisée afin d'exploiter et d'interpréter les informations recueillies. Pour ce faire, une grille d'auto-diagnostic sous forme de fichier Excel automatisé a été utilisée afin de réaliser une analyse des écarts. Cet outil a permis de calculer les taux de conformité pour chaque sous-chapitre et chaque chapitre de la norme ISO 9001:2015, afin d'identifier les écarts entre les pratiques existantes

au sein de l'entreprise et les exigences de la norme.

Cette grille d'auto-diagnostic se présente sous la forme d'un fichier Excel intégrant les exigences conformes au modèle de la norme ISO 9001:2015.

De manière générale, cet outil est structuré en 5 sections principales, à savoir :

- **Le mode d'emploi** : Cette section présente l'outil ainsi que ses modalités d'utilisation. Elle explique le fonctionnement général de la grille, ainsi que la logique d'attribution des niveaux de conformité. Les niveaux de véracité permettent d'évaluer le degré de mise en œuvre des exigences à travers une échelle à 4 niveaux : faux, plutôt faux, plutôt vrai et vrai.
- **Les exigences de la norme** : Il s'agit de la section centrale de l'outil, qui regroupe les différentes exigences de la norme ISO 9001:2015 sous forme d'items à évaluer. Chaque exigence est accompagnée d'un choix d'évaluation, d'un taux de véracité, d'un libellé correspondant ainsi que d'un espace réservé aux commentaires, permettant de justifier l'évaluation réalisée.
- **Les résultats globaux** : Cette section permet de représenter les niveaux de conformité des différents chapitres de la norme ISO 9001:2015 à l'aide d'une visualisation graphique de type radar. Ce mode de représentation offre une lecture synthétique des résultats obtenus et facilite l'identification des écarts existants au sein du système de management de la qualité. Il permet ainsi de mettre en évidence les points critiques nécessitant des actions correctives, tout en servant de base à l'élaboration d'un plan d'action visant à améliorer les niveaux de conformité.
- **Les résultats par article** : Cette section présente une analyse détaillée des résultats obtenus pour chaque chapitre de la norme, sous forme de représentations graphiques distinctes. Contrairement à la vue globale, elle permet d'examiner de manière approfondie le niveau de conformité de chaque domaine du système de management de la qualité. Cette analyse détaillée facilite l'identification des points faibles spécifiques à chaque chapitre et contribue à orienter les actions d'amélioration en fonction des priorités identifiées.
- **Les conseils d'amélioration** : Cette dernière section propose un ensemble de recommandations et de suggestions adaptées aux différents chapitres de la norme. Elle vise à orienter l'entreprise vers des actions d'amélioration concrètes et à faciliter la mise en œuvre des exigences du système de management de la qualité.

Dans le cadre de cette étude, l'analyse s'est principalement concentrée sur la section relative aux exigences de la norme, laquelle est structurée en plusieurs sous-chapitre. Cette section

comprend notamment :

- le chapitre et l'article de la norme correspondant à l'exigence évaluée,
- l'évaluation ou diagnostic réalisée à l'aide d'une échelle comportant 4 niveaux (Faux, Plutôt faux, Plutôt vrai, Vrai),
- le taux de conformité associé,
- les libellés d'évaluation,
- Mode de preuve et commentaires.

Le niveau de conformité est déterminé en fonction du degré de véracité attribué lors de l'évaluation des exigences. En effet, chaque niveau de véracité correspond automatiquement à un niveau de conformité prédéfini. Par exemple, lorsqu'une exigence est évaluée comme « Plutôt faux », elle est associée à un niveau de conformité qualifié « Informel ». Cette correspondance est définie dans la section « mode d'emploi » de la grille d'auto-diagnostic, permettant ainsi d'assurer une harmonisation et une cohérence dans l'interprétation des résultats.

Le tableau ci-dessous présente la correspondance entre les niveaux de véracité, les taux de véracité associés et les niveaux de conformité correspondants.

**Tableau 4** : Correspondance entre les niveaux de véracité, les taux de véracité et les niveaux de conformité

Niveau de véracité	Niveau de conformité correspondant
Faux	Insuffisant
Plutôt faux	Informel
Plutôt vrai	Convaincant
Vrai	Conforme

Source : Elaboré par nous-même d'après la grille d'auto-diagnostic

En résumé, cette section a permis de présenter la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de cette recherche, ainsi que le positionnement épistémologique retenu. Elle a également détaillé les différentes méthodes et les outils mobilisés pour la collecte des données nécessaires à la réalisation de cette étude.

Dans la section suivante, nous procéderons à la présentation de l'organisme d'accueil au sein duquel cette étude a été menée.

## **SECTION 02 : Cadre contextuel**

L'objectif de cette section est de présenter l'entreprise d'accueil au sein de laquelle le stage a été réalisé. Cette présentation portera notamment sur l'historique de l'entreprise, sa fiche d'identité, son domaine d'activité ainsi que les différents produits qu'elle propose.

### **1 Présentation générale de l'entreprise**

L'entreprise 2MP Industry est une société algérienne opérant dans le secteur industriel. Grâce à son expérience et à son engagement dans le développement de ses activités, elle occupe aujourd'hui une place importante sur le marché.

#### **1.1 Historique**

2MP INDUSTRY Spa est un partenariat public-privé novateur entre ICOSIA CAPITAL SPA, filiale du Groupe MADAR, une entreprise publique algérienne et la famille Moussaoui.

C'est une entreprise algérienne de l'industrie spécialisée dans la conception, la production et la mise en œuvre d'équipements et solutions technologiques pour le secteur industriel. Elle est située dans la zone industrielle de Boufarik dans la wilaya de Blida Algérie.


- Créée en 2020 par les frères Mohamed Amine Moussaoui et Bilel Moussaoui, l'entreprise adopte la forme juridique d'une société par actions (SPA) et opère dans le secteur de la fabrication d'équipements et de solutions industrielles.
- Elle s'appuie sur un savoir-faire familial ancien dans le domaine de la fabrication de machines-outils, hérité de la famille Moussaoui, active dans ce secteur depuis la création d'une première usine en 1978.
- Reconnue comme premier producteur de postes à souder en Algérie et en Afrique, la société 2MP INDUSTRY est propriétaire de la marque MOUSSAOUI INDUSTRY.

Les postes à souder SIDAL sont commercialisés sous le label :

« SIDAL, by MOUSSAOUI INDUSTRY ».

## 1.2 Fiche identité :

**Tableau 5:** Fiche d'identité de l'entreprise

<b>Nom de l'entreprise</b>	<b>2mp industry</b>
<b>Logo</b>	
<b>Gérant</b>	Billal Moussaoui
<b>Statut juridique</b>	Société par action (S.P.A)
<b>Nombre d'effectifs</b>	37
<b>Tél/Fax</b>	+ 213 661 57 00 39
<b>Adresse e-mail</b>	contact@2mp-industry.com
<b>Site web</b>	<a href="https://2mp-industry.com/">https://2mp-industry.com/</a>
<b>Capital social</b>	100 000 000 DZD
<b>Année de création</b>	2020
<b>Secteur d'activité</b>	Secteur industriel
<b>Adresse</b>	Lot N°39, Cité Aidja étage n°2 Zone Industrielle Boufarik Nord, 09400 W Blida




Source : Elaboré par nous- même à partir des documents interne

## 1.3 Les principaux produits

L'entreprise 2MP Industry propose une gamme variée de produits industriels répondant aux besoins de plusieurs secteurs d'activité, notamment dans les domaines du soudage, des transpalettes, de la découpe et de l'impression 3D.

Le tableau ci-dessous présente les principaux produits fournis par l'entreprise :

**Tableau 6** : Les principaux produits proposés par 2mp industry

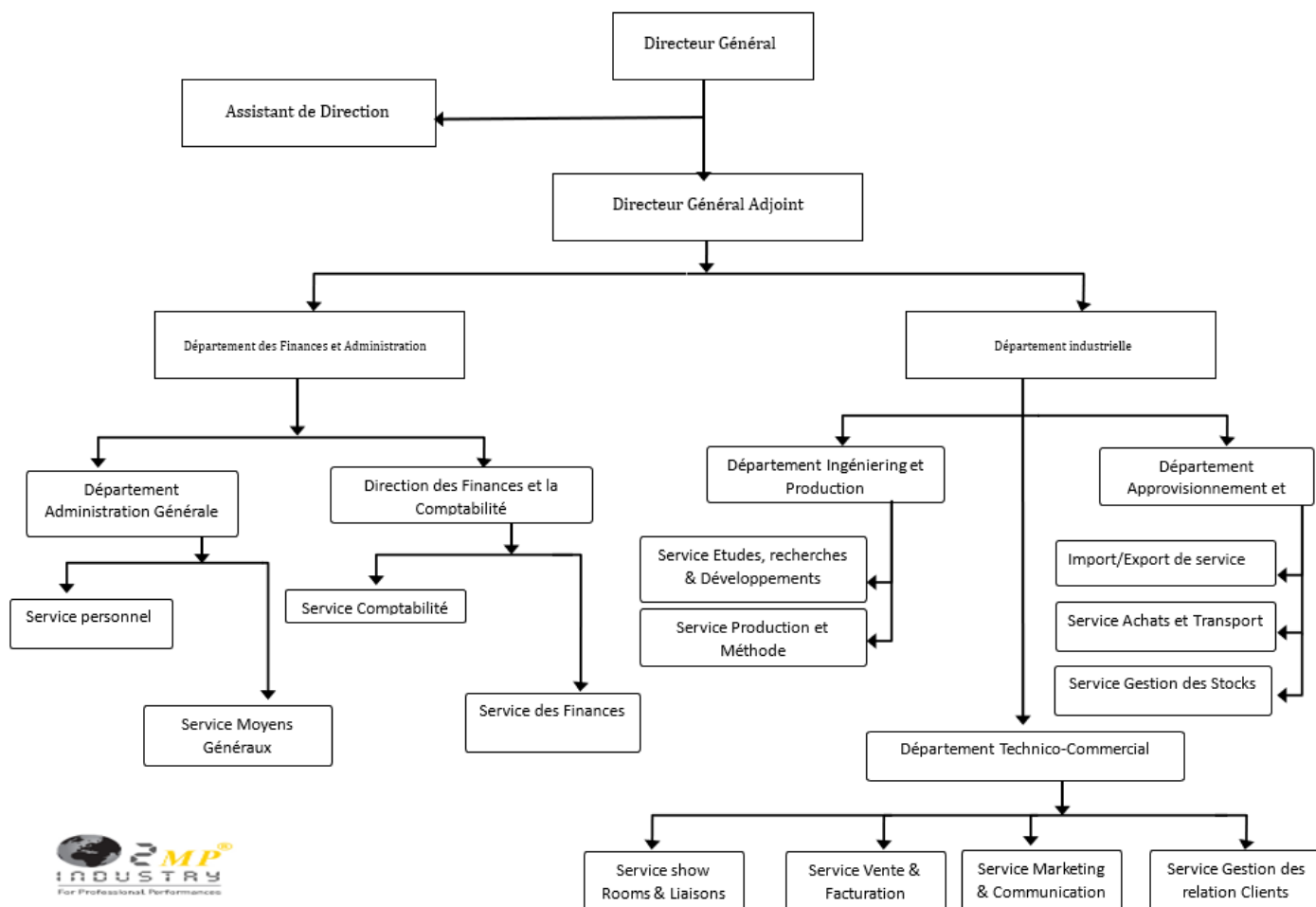
Désignation	Photo
POSTES A SOUDER PORTATIF	
POSTES A SOUDER SICAL	
POSTES A SOUDER NOMADE	
TABEL CNC PLASMA	
IMPRIMANTE 3D	
CHARIOTS	
TRANSPALETTES	
MACHINES DE DECOUPE LASER A FIBRE	
GROUPE DE SOUDAGES AUTONOMES	

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des documents internes

### 1.4 L'organigramme de l'entreprise

L'organigramme dans la figure ci-dessous permet de présenter la structure hiérarchique de l'entreprise 2mp industry.

**Figure 6** : L'organigramme de l'entreprise 2mp industry



Source : Donnés interne de l'entreprise

L'organigramme reflète une organisation fonctionnelle, avec une structure hiérarchique organisée autour de la direction générale et de plusieurs départements fonctionnels. Le département industriel occupe une position centrale, complété par les fonctions support (finance, administration, approvisionnement) et le département technico-commercial, assurant le lien avec les clients. Cette organisation permet une répartition claire des responsabilités et favorise la coordination des activités au sein de l'entreprise.

### **1.5 Présentation de la structure d'accueil :**

Dans le cadre de la réalisation de notre projet de fin d'études, nous avons été accueillis au sein de l'entreprise 2MP Industry, plus précisément au niveau du département ``ingénierie et production`, qui constitue le cœur des activités de l'entreprise.

Ce département regroupe l'ensemble des activités liées à la fabrication des produits finis, depuis la réception des matières premières jusqu'aux étapes d'assemblage final, de contrôle et d'expédition. Il est structuré en deux sous-services principaux : le service études, recherche et développement et le service Production et Méthodes.

En ce qui concerne notre position au sein de ce département, nous avons été intégrés au service études, recherche et développement. Ce service est chargé de développer et d'améliorer les produits de l'entreprise tout en veillant au respect des exigences de qualité. Il contribue également à l'optimisation des procédés de production et au suivi de la performance des différentes lignes de production.

Le service est placé sous la responsabilité de monsieur Bouceta Soufiane, Ses principales missions consistent à :

- \_ Concevoir et développer les produits.
- \_ Élaborer les plans et documents techniques.
- \_ Définir et optimiser les méthodes de fabrication.
- \_ Gérer et coordonner l'équipe bureau d'études.
- \_ Suivre les normes et la qualité.
- \_ Veiller à l'innovation et aux nouvelles technologies.

Dans ce cadre, notre mission a consisté à contribuer à la mise en place d'un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001:2015. Pour ce faire, nous avons réalisé une analyse documentaire, un diagnostic afin d'identifier les écarts, ainsi que des entretiens avec les responsables. Les informations recueillies ont permis de proposer des éléments contribuant à la structuration du système documentaire.

Dans ce deuxième chapitre, nous avons présenté la démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de notre projet, en mettant en évidence le recours à une approche qualitative ainsi que les différents outils de collecte de données mobilisés. Ces outils incluent notamment l'analyse documentaire, l'observation et les entretiens semi-directifs.

Par ailleurs, nous avons procédé à la présentation de l'organisme d'accueil, à savoir l'entreprise 2MP Industry, au sein de laquelle cette étude a été menée.

**CHAPITRE III :**  
**RESULTATS ET DISCUSSION**

Ce dernier chapitre est dédié à présenter la partie pratique de notre étude. Il a pour objectif principal de mettre en évidence la contribution à la mise en place d'un système de management de la qualité conforme aux exigences de la norme ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry.

Ce chapitre est structuré en deux sections. La première section est consacrée à la présentation et l'interprétation des résultats obtenus à travers le diagnostic. La seconde section porte sur la discussion de ces résultats, en les confrontant aux travaux antérieurs de la revue de littérature.

## **Section 01 : Evaluation de SMQ et réalisation de plan d'action**

Dans cette section, nous commençons par l'évaluation du système de management de la qualité au sein de l'entreprise, à travers la réalisation d'un diagnostic visant à identifier les écarts entre les pratiques existantes et les exigences de la norme ISO 9001:2015.

Sur la base de ce diagnostic, un plan d'action est ensuite élaboré en vue de traiter les écarts identifiés et d'améliorer le système existant. Enfin, les actions mises en œuvre sont présentées.

### **1 Diagnostic de système de management de la qualité selon les exigences de la norme 9001 V 2015**

Le diagnostic a été réalisé à l'aide d'une grille d'auto-diagnostic basées sur une échelle d'évaluation fondée sur Excel. Cette grille a été élaborée en s'appuyant sur les exigences de la norme ISO 9001:2015, couvrant l'ensemble des chapitres allant du chapitre 4 au chapitre 10.

Cet outil a permis d'évaluer de manière structurée et systématique le niveau de conformité de l'entreprise par rapport aux exigences normatives, tout en facilitant l'identification des écarts existants.

#### **1.1 Résultats de diagnostic**

Après l'évaluation des exigences de la norme ISO 9001:2015 réalisée en collaboration avec les pilotes de processus, nous avons procédé au remplissage de la grille d'auto-diagnostic. Les résultats obtenus sont présentés sous forme de diagrammes radar, permettant de visualiser le niveau de conformité pour chacun des chapitres étudiés.

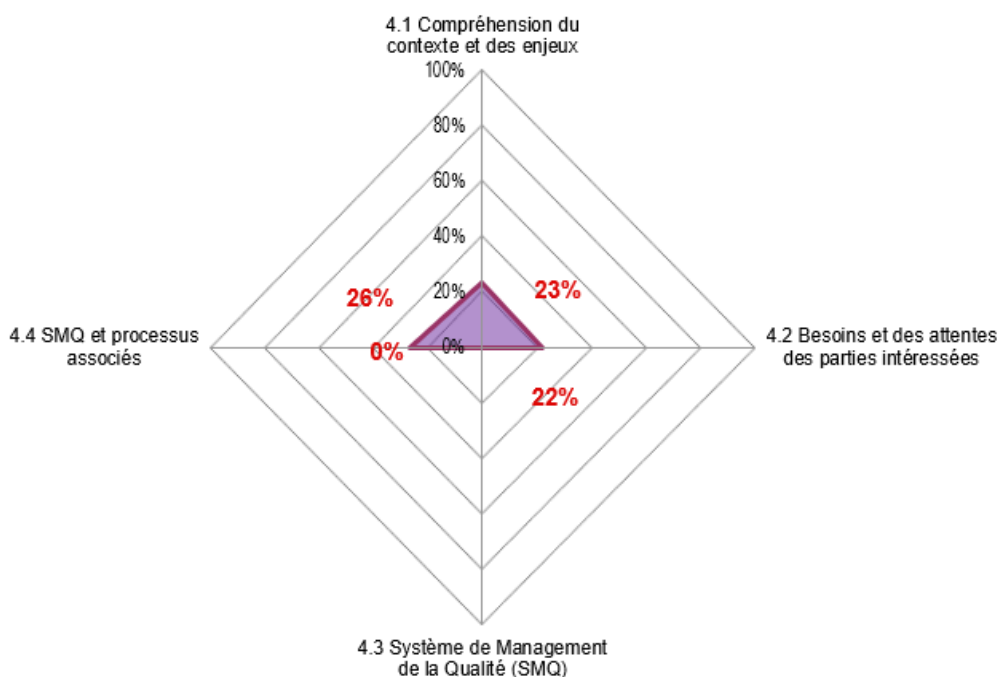
Le tableau détaillé du diagnostic comprenant les constats, les sources d'information mobilisées ainsi que les niveaux de conformité attribués, est présenté en annexe (voir annexe B).

## Résultats par chapitre

### Chapitre 4 : Contexte de l'organisme

Le chapitre 4 présente un taux de conformité global de 18 %, ce qui reflète un niveau "informel" par rapport aux exigences de la norme révélant un niveau très faible de maturité du système de management de la qualité. Ce résultat s'explique par une identification limitée des enjeux internes et externes (23 %) ainsi qu'une prise en compte insuffisante des parties intéressées (22 %). De plus, l'absence de définition du périmètre du SMQ se traduit par un taux nul (0 %), ainsi que certains éléments relatifs au SMQ et à ses processus existent mais de manière informelle comme l'indique un taux de conformité (26 %).

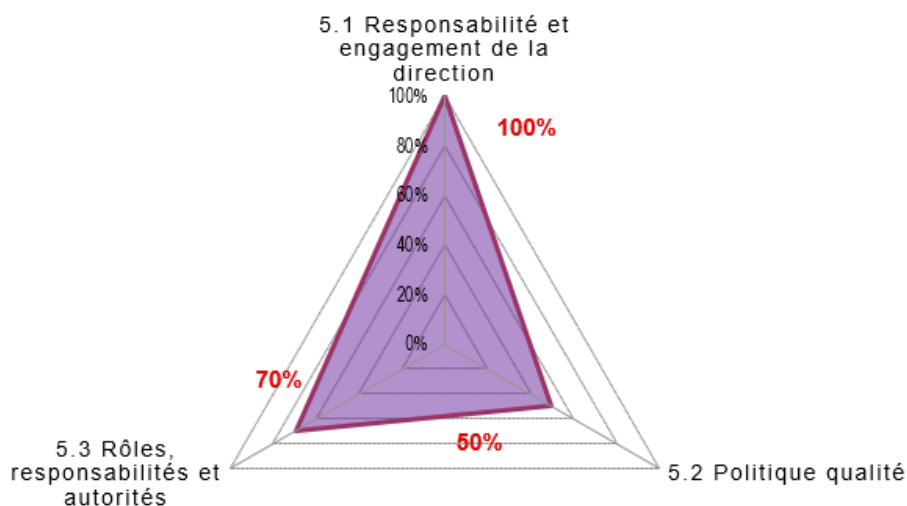
**Figure 7:** Diagramme de radar des résultats de chapitre 4



Source : élaborée par nous-mêmes

## Chapitre 5 : leadership

**Figure 8:** Diagramme de radar des résultats de chapitre 5

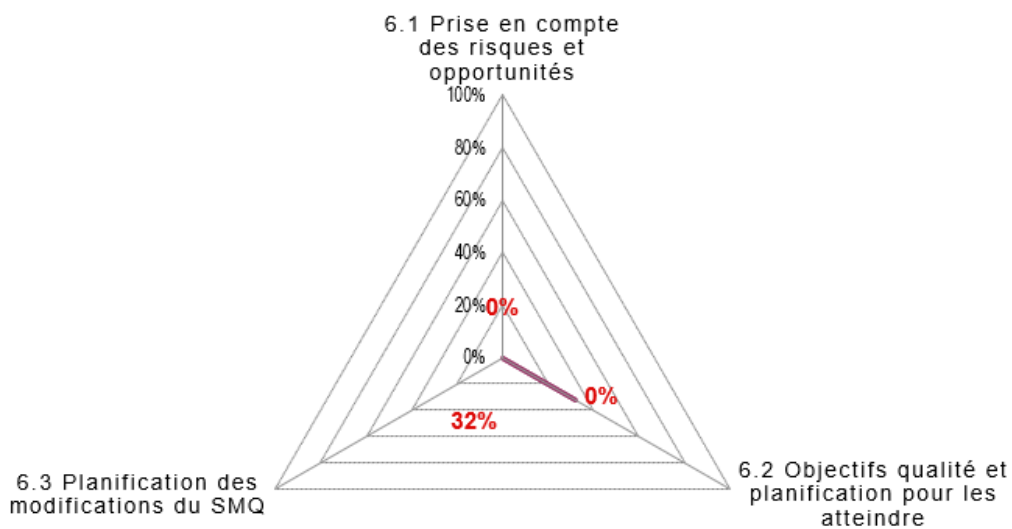


Source : élaborée par nous-mêmes

Le chapitre 5 relatif au leadership présente un taux de conformité global de 73 %, ce qui reflète un niveau "convaincant" par rapport aux exigences de la norme, traduisant un niveau de maîtrise relativement satisfaisant. Ce résultat s'explique notamment par un engagement fort de la direction jugée conforme (100 %) ainsi que La politique qualité est également définie de manière acceptable (50 %) et les rôles, responsabilités et autorités sont globalement établis (70 %). Ces éléments reflètent une implication notable de la direction dans la démarche qualité, bien que certaines améliorations puissent encore être envisagées pour renforcer l'efficacité globale du leadership.

## Chapitre 6 : planification

**Figure 9** : Diagramme de radar des résultats de chapitre 6

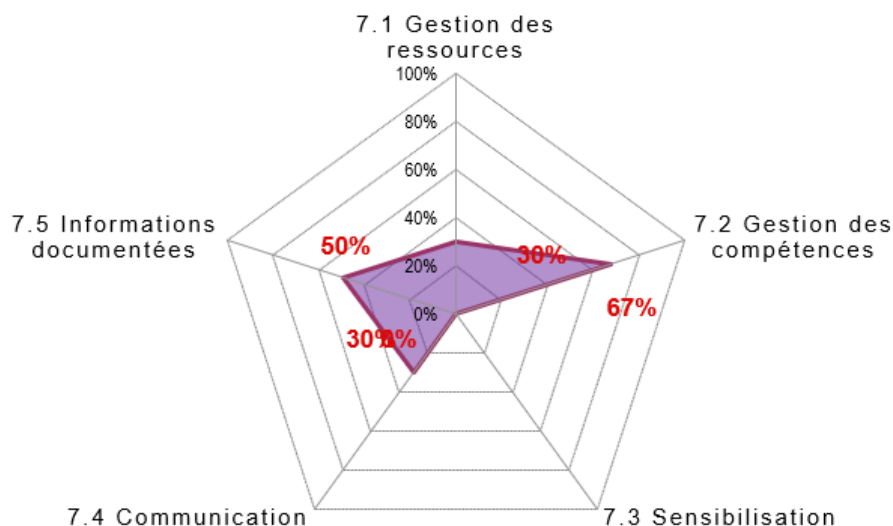


Source : élaborée par nous-mêmes

Le chapitre 6 portant sur la planification enregistre un faible taux de conformité de 11 %, ce qui reflète un niveau "informel" par rapport aux exigences de la norme indiquant une insuffisance significative dans ce domaine. Cette situation s'explique par l'absence de prise en compte des risques et opportunités (0 %), les objectifs qualité bien qu'existants sont communiqués de manière informelle et ne sont ni documentés ni alignés avec la politique qualité ce qui se traduit par un niveau de conformité limité (32 %). De plus, la planification des modifications du SMQ est inexistante (0 %) en raison d'un SMQ encore non structuré.

## Chapitre 7 : Support

**Figure 10** : Diagramme de radar des résultats de chapitre 7

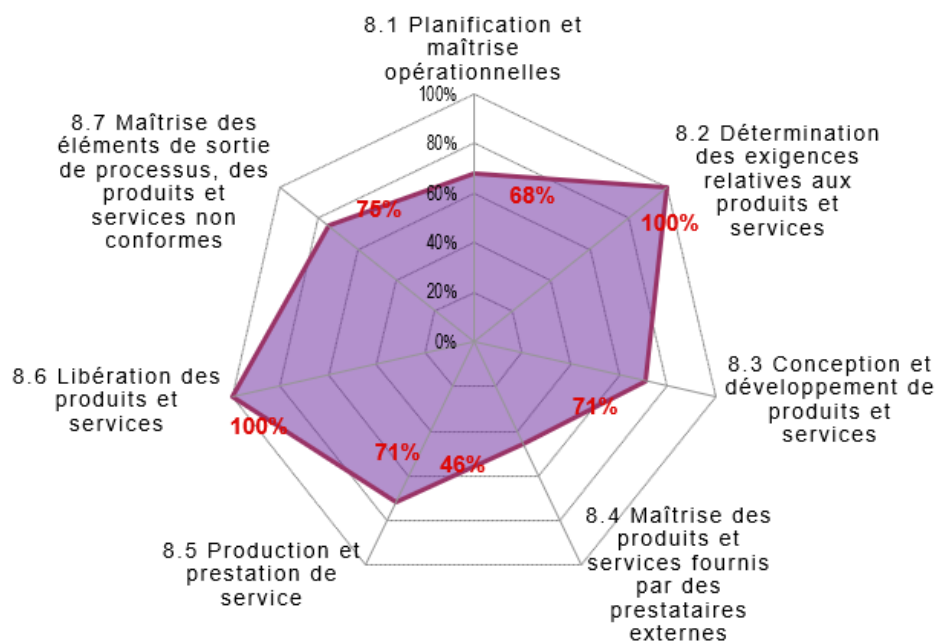


Source :élaborée par nous-mêmes

Le chapitre 7 relatif au support présente un taux de conformité de 35 %, ce qui reflète un niveau de maîtrise encore insuffisant. La gestion des ressources (30 %) montre que l'entreprise dispose globalement des moyens nécessaires à son fonctionnement, mais avec un niveau de structuration encore insuffisant. Concernant les compétences (67 %) les résultats traduisent une prise en compte relativement satisfaisante de cet aspect. À l'inverse, la sensibilisation (0 %) constitue une insuffisance majeure, révélant un faible niveau d'appropriation du système de management de la qualité. La communication (30 %) apparaît partiellement maîtrisée en l'absence d'un dispositif formalisé encadrant la diffusion de l'information. Par ailleurs, les informations documentées (50 %) présentent un niveau intermédiaire caractérisé par une couverture partielle des exigences et une maîtrise encore perfectible. Ces résultats mettent en évidence la nécessité de renforcer les ressources de soutien au SMQ en particulier en matière de communication et de formalisation documentaire.

## Chapitre 8 : Activités opérationnelles

**Figure 11** : Diagramme de radar des résultats de chapitre 8



Source : élaborée par nous-mêmes

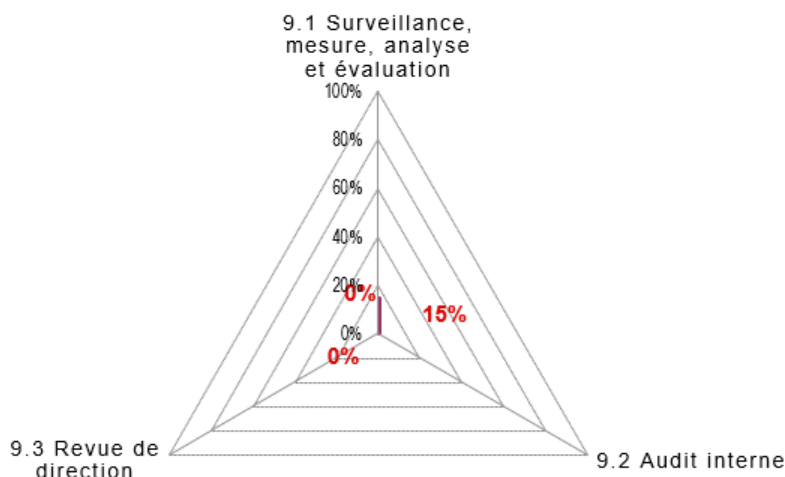
Le chapitre 8 consacré aux activités opérationnelles enregistre un taux de conformité élevé de 79 %, ce qui reflète un niveau "convaincant" par rapport aux exigences de la norme traduisant une bonne maîtrise des processus opérationnels.

La planification et la maîtrise opérationnelles (68 %) indiquent une prise en compte globalement adéquate bien que certains aspects restent perfectibles. La détermination des exigences relatives aux produits et services (100 %) ainsi que la libération des produits et services (100 %) traduisent une conformité totale à ces exigences. La conception et le développement (71 %) ainsi que la production et la prestation de service (71 %) présentent un niveau de maîtrise satisfaisant reflétant une bonne organisation des activités. Pour la maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes (46 %) est insuffisamment encadrée traduisant une maîtrise partielle des activités externalisées. Enfin la maîtrise des produits et services non conformes (75 %) indique un niveau de maîtrise globalement satisfaisant bien que des améliorations restent nécessaires pour en assurer une gestion pleinement efficace.

Dans l'ensemble, ces résultats traduisent une bonne performance opérationnelle, tout en mettant en évidence la nécessité de renforcer le contrôle des processus externalisés afin d'assurer une meilleure cohérence du système de management de la qualité.

## Chapitre 9 : Évaluation des performances

Figure 12 : Diagramme de radar des résultats de chapitre 9

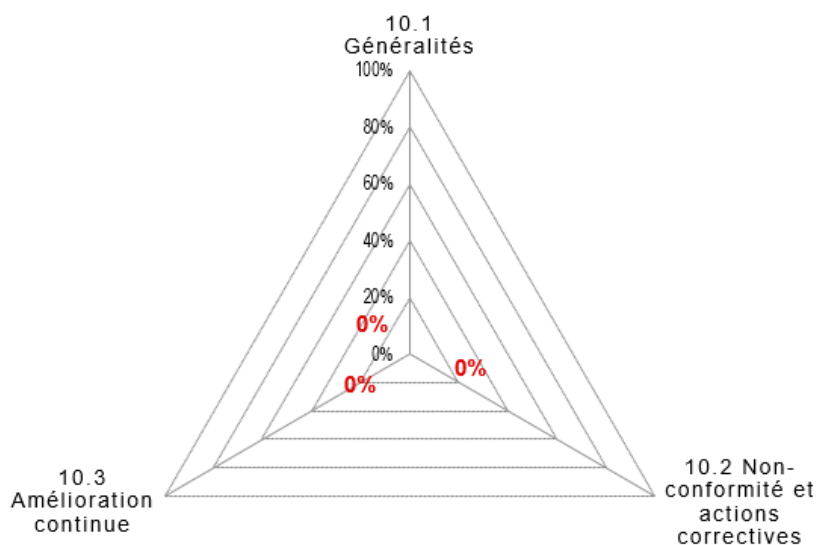


Source : élaborée par nous-mêmes

Le chapitre 9 relatif à l'évaluation des performances affiche un très faible taux de conformité de 5 %, ce qui reflète un niveau "insuffisant" par rapport aux exigences de la norme, révélant des insuffisances majeures. La surveillance, la mesure et l'analyse restent limitées (15 %) tandis que les audits internes (0 %) et la revue de direction (0 %) ne sont pas mis en œuvre. Ces résultats traduisent un manque important de suivi et d'évaluation du système de management de la qualité

## Chapitre 10 : Amélioration

Figure 13 : Diagramme de radar des résultats de chapitre 10



Source : élaborée par nous-mêmes

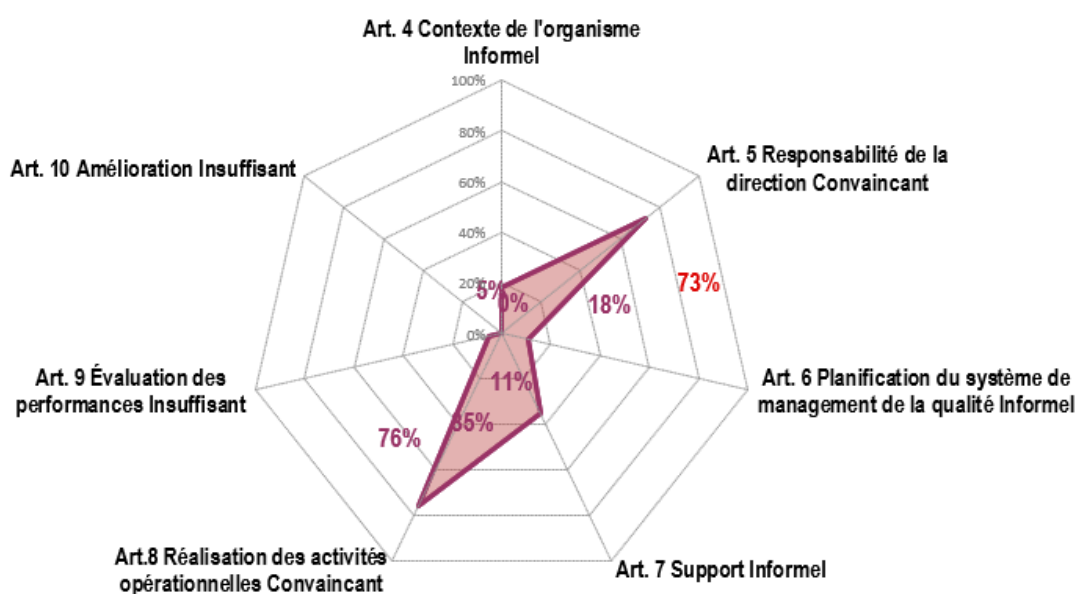
Le chapitre 10 dédié à l'amélioration présente un taux de conformité nul (0 %), ce qui reflète un niveau "insuffisant" par rapport aux exigences de la norme, indiquant une absence totale de pratiques structurées dans ce domaine. Les exigences relatives aux actions correctives (0 %) et à l'amélioration continue (0 %) ne sont pas prises en compte.

Ces résultats s'expliquent principalement par l'absence d'un système de management de la qualité formalisé. En effet, la mise en œuvre des exigences du chapitre 10 repose sur l'existence préalable d'un SMQ structuré et opérationnel. En l'absence de ce dernier, l'entreprise ne dispose pas des mécanismes nécessaires pour identifier, analyser et améliorer ses performances de manière continue.

Ainsi, ce chapitre met en évidence une dépendance directe entre la formalisation du SMQ et la capacité de l'entreprise à s'inscrire dans une logique d'amélioration continue.

### Résultats globaux :

**Figure 14** : Diagramme de radar des résultats globaux de diagnostic



Source : élaborée par nous-mêmes

L'analyse globale du système de management de la qualité révèle un taux moyen de conformité de 31 %, ce qui reflète un niveau "informel" par rapport aux exigences de la norme traduisant un niveau de maturité globalement faible et un système encore à l'état initial.

Le chapitre 5 (73 %) constitue un point fort, mettant en évidence un engagement relativement satisfaisant de la direction. De même le chapitre 8 (76 %) reflète une bonne maîtrise des activités opérationnelles traduisant une certaine efficacité dans la réalisation des processus. À l'inverse, les chapitres 4 (18 %), 6 (11 %) et 7 (35 %) présentent des niveaux de conformité faibles, révélant des insuffisances en matière compréhension du contexte, de planification et de fonctions de support. Ces résultats traduisent un manque de formalisation et d'organisation du SMQ.

Par ailleurs, les chapitres 9 (5 %) et 10 (0 %) enregistrent les niveaux les plus faibles, mettant en évidence l'absence de mécanismes d'évaluation des performances et d'amélioration continue. Cette situation limite la capacité de l'entreprise à piloter son système qualité et à s'inscrire dans une logique d'amélioration durable.

Dans l'ensemble ces résultats indiquent que l'entreprise dispose de certaines pratiques opérationnelles maîtrisées mais que le système de management de la qualité reste insuffisamment structuré. La mise en place d'un SMQ conforme à la norme ISO 9001:2015 nécessite ainsi un renforcement des activités de planification, d'évaluation et d'amélioration continue.

## **2 Plan d'action**

À la suite du diagnostic de conformité réalisé les résultats obtenus ont permis d'identifier les principaux écarts par rapport aux exigences de la norme ISO 9001:2015. Sur cette base, un plan d'action a été élaboré afin de proposer des actions correctives adaptées visant à corriger les non-conformités relevées et à améliorer les pratiques existantes au sein de l'entreprise.

Ce plan d'action constitue une feuille de route structurée et organisée selon les chapitres de la norme permettant de définir de manière claire les actions à mettre en œuvre, les responsabilités associées ainsi que les échéances prévues. Il s'inscrit dans une démarche progressive de mise en conformité du système de management de la qualité.

Le détail des actions proposées est présenté sous forme de tableau (voir annexe C).

## **3 Réalisation du plan d'action**

Cette partie est consacrée à la réalisation du plan d'action élaboré.

Au cours de la période de stage nous avons entrepris la mise en œuvre concrète de certaines actions prioritaires identifiées en fonction du contexte de l'entreprise et des contraintes rencontrées. pertinence

Ces actions concernent principalement les exigences des chapitres 4, 5 et 6, ainsi que le chapitre 7 de la norme ISO 9001:2015, à savoir :

- La détermination des enjeux internes et externes de l'entreprise.
- L'identification des parties intéressées, ainsi que de leurs besoins, attentes et niveau de pertinence.
- La définition et la formalisation du domaine d'application du SMQ.
- La structuration du SMQ à travers l'identification et la description de ses processus.
- La révision de la politique qualité en intégrant les orientations stratégiques.
- L'élaboration d'un plan de communication.
- L'élaboration d'une procédure de maîtrise des informations documentées.

La réalisation des actions a été fondée sur l'exploitation approfondie des données issues des entretiens conduits avec les pilotes de processus.

Les entretiens menés ont permis de recueillir des informations pertinentes relatives au fonctionnement de l'organisation et à son environnement. Les données collectées ont ainsi contribué à une meilleure compréhension du contexte organisationnel, notamment à travers l'identification des enjeux internes et externes.

Ces éléments ont servi de base à une première approche de structuration des processus, en lien avec les exigences du système de management de la qualité.

### **3.1 Enjeux internes et externes**

Dans le but de mieux comprendre l'environnement global de l'entreprise, nous avons identifié les enjeux internes et externes conformément au chapitre 4.1 de la norme ISO 9001:2015, à travers la formalisation d'une analyse SWOT.

En cherchant à identifier les forces de 2mp industry le responsable de bureau d'études et méthodes déclare : *« Nos points forts, déjà, c'est qu'on arrive à s'adapter à plusieurs projets. On a dans la gamme une trentaine de produits, et on les maîtrise parfaitement. On fait la fabrication d'équipements, on fait la demande de soudage. Par exemple, si on a une commande spécifique d'un client, on s'adapte, on le fait. C'est ça le point le plus important. »*

Concernant les faiblesses il déclare : *« Il y a parfois un manque de communication entre les services, surtout avec le commercial, c'est vraiment problématique »*

Pour menaces, le Chargé Marketing & Informatique, déclare : « *Sur le plan des menaces externes, la concurrence des produits importés à bas prix, notamment en provenance d'Asie, représente un défi permanent pour les fabricants locaux. Les fluctuations des taux de change et les difficultés d'approvisionnement en composants et matières premières importées peuvent également impacter les coûts de production et les délais de livraison. L'instabilité réglementaire et les contraintes douanières constituent des facteurs de risque supplémentaires.* »

**Tableau 7** : Les enjeux internes et externes de l'entreprise

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expérience technique et savoir-faire industriel</li> <li>- personnel de production qualifiée</li> <li>- Egalité des chances et absence de discrimination</li> <li>- Prix compétitifs et bonne image de marque</li> <li>- Equipe jeune</li> <li>- Produits de haute qualité</li> <li>- L'existence d'une vision d'amélioration continue</li> <li>- Maitrise des procédés de fabrication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication interne limitée entre les services</li> <li>- Gestion documentaire non maîtrisée</li> <li>- Manque d'effectif et capital humains démotivés</li> <li>- Les objectives qualités ne sont pas formalisées</li> <li>- Turn over important du personnel</li> <li>- Insuffisance et absence parfois de compétences liées aux besoins du poste</li> <li>-mauvaise prise en charge de la maintenance des équipements de production.</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demande croissante du marché local</li> <li>- Accès à nouveaux marchés et développement à l'international</li> <li>- Développement de partenariats industriels et académique</li> <li>- Intégration de nouvelles technologies</li> <li>- Amélioration continue des processus</li> <li>- Participation aux salons industriels nationaux pour développer un réseau professionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurrence accrue dans le secteur</li> <li>- Instabilité économique (coût des matières premières)</li> <li>- Évolution et contraintes réglementaire</li> <li>- Pannes et défaillances des équipements</li> <li>- Démarche lourdes à l'importation et à l'exportation</li> <li>- Manque de profils qualifiés sur le marché</li> </ul>

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des entretiens menés avec les pilotes processus

Le tableau ci-après présente une analyse SWOT réalisée à partir des entretiens menés auprès des pilotes de processus. Cette analyse met en évidence les facteurs internes, à savoir les forces et les faiblesses ainsi que les facteurs externes qui inclut les opportunités et les menaces.

### 3.2 Les parties intéressées, leurs attentes et besoins

L'identification des parties intéressées ainsi que la détermination de leurs besoins et attentes ont été réalisées à travers des réunions menées avec les différents pilotes de processus, afin de répondre aux exigences de l'article 4.2 de la norme ISO 9001 :2015.

Nous avons commencé par identifier les parties intéressées ainsi que leurs besoins et attentes. Par la suite, nous avons évalué leur degré de pertinence selon deux critères, à savoir le pouvoir et l'intérêt, en nous appuyant sur une échelle de notation allant de 1 à 4. Les résultats obtenus ont ensuite été représentés sous forme d'une matrice pouvoir \ intérêt.

**Tableau 8** : Échelle d'évaluation du niveau de pouvoir \ intérêt

Niveau	Notation
Faible	1
Moyen	2
Elevé	3
Très élevé	4

Source : Elaboré par nous-mêmes

Les résultats relatifs à l'identification des parties intéressées et à la détermination de leurs besoins et attentes, ainsi qu'à l'évaluation de leur niveau de pertinence sont présentés dans le tableau. (voir annexe C).

Suite à l'évaluation du degré de pertinence, nous avons classé les parties intéressées en quatre catégories à l'aide d'une matrice "Pouvoir/Intérêt",

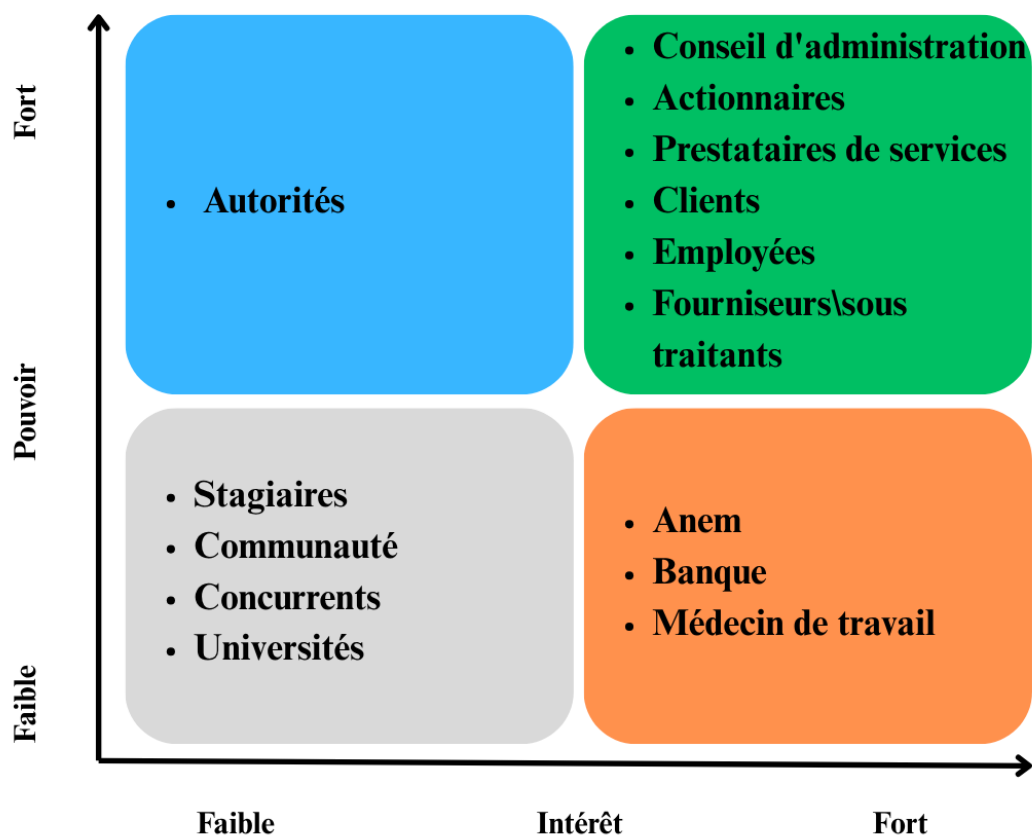
Cette matrice permet d'identifier de manière claire les parties intéressées à prioriser, sur la base d'un code couleur présenté dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 9:** Code couleur pour la matrice pouvoir/ intérêt

Pouvoir \ Intérêt	Faible Intérêt	Fort Intérêt
Fort Pouvoir	<b>Satisfaire</b> : Gardez-les satisfaits, informez-les suffisamment, évitez les frustrations.	<b>Gérer de près</b> : Travaillez étroitement avec eux, leur influence est cruciale pour le projet.
Faible Pouvoir	<b>Surveiller</b> : Gardez un œil sur eux, ils peuvent évoluer, mais n'investissez pas trop de ressources.	<b>Informé</b> : Communiquez régulièrement pour les tenir informés des avancées du projet.

Source : (Thierry Némonguel,2025)

**Figure 15** : Matrice pouvoir \ intérêt des parties prenantes



Source : élaborée par nous même

Les parties intéressées situées dans la zone vert sont considérées comme les plus pertinentes, en raison de leur niveau élevé de pouvoir et d'intérêt. Il est essentiel pour l'entreprise d'établir une relation étroite avec eux, fondée sur un engagement proactif et une prise en compte rigoureuse de leurs besoins et attentes.

### **3.3 Domaine d'application**

Nous avons procédé à la définition et à la formalisation du domaine d'application du système de management de la qualité au sein de l'entreprise 2MP Industry, à travers l'élaboration d'un document intitulé « Domaine d'application ». Ce document précise les activités et les produits couverts par le SMQ, ainsi que les exigences applicables.

Cette démarche a été réalisée afin de répondre aux exigences du chapitre 4.3 de la norme ISO 9001:2015, relatif à la détermination du domaine d'application du système de management de la qualité.

Le domaine d'application élaboré est présenté ci-après au-dessous :

#### **Domaine d'application du SMQ de 2mp industry**

Le système de management de la qualité de 2MP Industry est un dispositif d'organisation, conçu pour obtenir des résultats liés aux objectifs, améliorer les performances globales et fournir une assise solide à des initiatives permettant d'assurer la pérennité de l'entreprise.

Il est destiné à faire connaître au personnel et aux parties intéressées de 2MP Industry les dispositions mises en place afin de garantir la qualité des produits fabriqués ainsi que des prestations associées.

Ces dispositions visent à assurer un niveau de qualité élevé et constant depuis l'identification des besoins des clients jusqu'à la livraison des produits et la prise en charge du service après-vente.

Ce Système de management de la qualité précise notamment :

- \_L'organisation interne de 2mp industry
- \_Les activités et les responsabilités des structures contribuant directement à la qualité
- \_Les règles et principes adoptés en matière de management de la qualité.

La finalité est de définir les limites et le champ d'application du SMQ conformément à la norme ISO 9001 :2015.

Pour cela, nous avons pris en compte :

- \_ Les enjeux externes et internes définis par la direction générale
- \_ Les exigences des parties intéressées dans le cadre du SMQ
- \_ Les produits et prestations de 2MP Industry.

L'ensemble des exigences de la norme ISO 9001 :2015 est applicable au système de management de la qualité de l'entreprise.

En effet, 2MP Industry a pour mission principale la production et la commercialisation d'équipements industriels, notamment des postes à souder, des machines de soudage et de coupe, ainsi que des outillages industriels. L'entreprise assure également le développement de solutions adaptées aux besoins du marché à travers ses activités d'ingénierie et de recherche et développement.

Le système de management de la qualité de 2MP Industry couvre l'ensemble des activités de l'entreprise et s'applique aux deux sites opérationnels, à savoir la direction générale située à Boufarik (Blida) et l'unité de production localisée à Chlef, où sont réalisées les activités de fabrication.

Le domaine d'application du système couvre l'ensemble des produits et services proposés par 2MP Industry, incluant la conception et développement, la production, le contrôle qualité, la commercialisation ainsi que le service après-vente.

Les produits et services qui entrent dans le domaine d'application de notre SMQ et que nous proposons sont :

- ▶ Fabrication des postes à souder, imprimantes 3D, machines de coup.
- ▶ Production d'équipements industriels et d'outillages
- ▶ Développement de solutions techniques en soudage et ingénierie industrielle
- ▶ Activités de recherche et développement (R&D)
- ▶ Services après-vente et assistance technique
- ▶ Commercialisation d'équipements industriels et accessoires

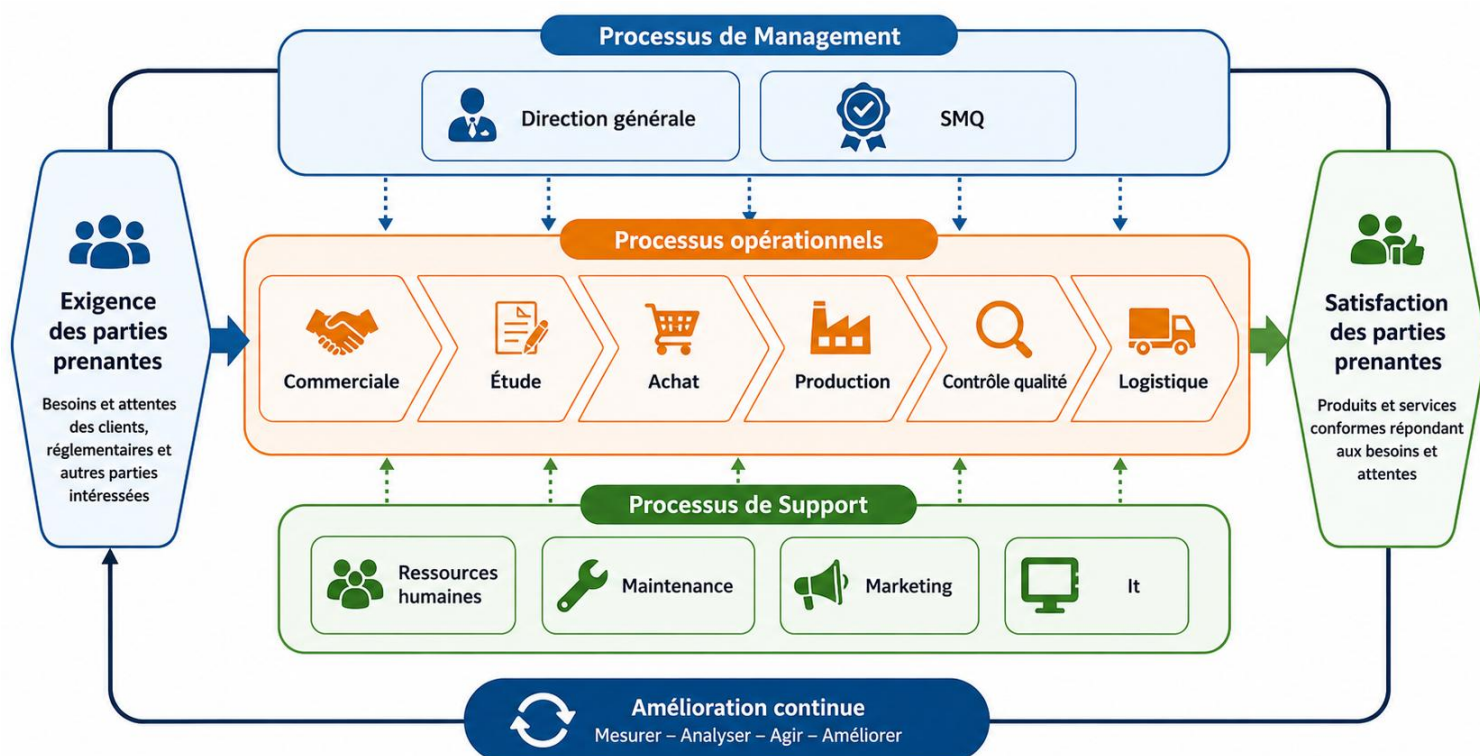
### **3.4 Système de management de la qualité et ses processus**

La mise en œuvre d'un système de management de la qualité repose sur l'identification des processus qui le composent, leur définition claire à travers la description de leur fonctionnement, ainsi que la détermination de leurs interactions et leur formalisation.

### 3.4.1 La cartographie des processus :

La cartographie des processus permet de visualiser de manière structurée l'ensemble des activités de l'entreprise et constitue un levier essentiel pour leur maîtrise. À cet effet, les processus de 2MP Industry ont été identifiés et classés en trois catégories (management, opérationnelle (réalisation) et support), donnant lieu à l'élaboration d'une cartographie présentée ci-après :

**Figure 16** : Cartographie des processus



Source : élaborée par nous mêmes à partir des données internes

La cartographie des processus de l'entreprise 2MP Industry présente une organisation structurée autour de plusieurs catégories de processus.

Au niveau stratégique les processus de management notamment la direction générale et le système de management de la qualité, assurent l'orientation et la cohérence de l'ensemble des activités. Les processus de réalisation regroupent les activités opérationnelles, telles que le commercial, l'étude, l'achat, la production, le contrôle qualité, ainsi que la logistique.

Par ailleurs, les processus de support, incluant notamment les ressources humaines, la maintenance et le marketing, contribuent au bon fonctionnement de l'ensemble du système.

L'ensemble de ces processus s'inscrit dans une logique d'interaction continue, fondée sur la prise en compte des exigences des parties prenantes et la satisfaction de leurs besoins, assurant ainsi la cohérence et la performance globale du système.

### **3.4.2 Fiche de processus**

Nous avons procédé à l'élaboration d'une fiche processus relative au périmètre étudié du système de management de la qualité en vue de répondre aux exigences du chapitre 4.4 de la norme ISO 9001 :2015.

Cette élaboration a été réalisée en collaboration avec le pilote du processus concerné, en s'appuyant sur les informations recueillies lors des entretiens menés.

- **Processus étude :**

Il s'agit d'un processus opérationnel, lors de l'entretien avec le pilote processus en question, il déclare : « *L'objectif principal du processus étude est d'introduire de nouveaux produits afin d'élargir la gamme et de répondre aux besoins du marché.* »

La fiche processus élaborée est présentée ci-dessous :

## Processus étude

### Responsabilités et autorités

	Nom	Fonction	Date	Signature
<b>Rédigé par :</b>	Behloul feriel	Stagiaire	15/04/2026	
<b>Vérifié par :</b>	Bouceta Soufiane	Ingénieur en mécanique		
<b>Approuvé par :</b>	Moussaoui Bilel	Directeur générale		

### Historique des modifications

Version	Date	Nature de modification	Auteur (s)
01	15/04/2026	Création	Stagiaire

1. **Pilote du processus :** Responsable bureau d'études
2. **Type de processus :** Opérationnelle
3. **Finalité du processus :** Concevoir des nouveaux produits conformes avec la spécification de l'unité et avec sa stratégie de développement
4. **Analyse du contexte du processus**

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Personnel qualifié et compétent dans le domaine technique</li> <li>_ Capacité à développer des produits en interne</li> <li>_ Expérience dans les essais et le développement produit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Manque d'ingénieurs spécialisés</li> <li>_ Dépendance à certaines compétences clés</li> <li>_ Manque de formalisation de certaines pratiques</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Accès à de nouveaux marchés (locaux et internationaux)</li> <li>_ Réduction des coûts via développement interne (fabriquer au lieu d'acheter)</li> <li>_ Possibilité d'être leader sur un segment (postes à souder)</li> <li>_ Partenariats avec des universités permettant d'accéder à des compétences scientifiques et de renforcer l'innovation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Intensification de la concurrence locale et internationale</li> <li>_ Obsolescence rapide des technologies</li> <li>_ Difficulté à recruter des profils techniques qualifiés</li> <li>_ Augmentation des coûts des matières premières</li> <li>_ Contraintes réglementaires et normatives stricte</li> </ul>

### 5.Exigences des parties prenantes

<b>Parties prenantes</b>	<b>Besoin et attentes</b>
Clients	-Produits conformes, innovants et répondant à leurs besoins - Analyse des besoins, développement produit
Direction générale	-Rentabilité et cohérence stratégique -Revue de faisabilité, suivi des projets, reporting
Production	-Dossier de production clair et exploitable - Transmission dans les délais
Personnel R&D	-Moyens, formation et environnement de travail adapté -Mise à disposition des ressources, formation continue
Fournisseurs	-Spécifications claires -Communication des exigences techniques
Autorités	-Respect des normes et réglementations -Veille réglementaire, conformité produit
Partenaires (universités, centres)	-Collaboration efficace -Mise en place de projets communs, échanges techniques

## 6. Mise en œuvre

Fournisseurs (S)	Entrées (I)	Processus (P)	Sorties (O)	Clients (C)
Commerciale	Besoin du marché	Exprimer le besoin	Besoin formalisé	Etude
Commerciale + SMQ	Besoin formalisé + exigences légale et réglementaire	Formaliser l'expression du besoin et décrire le produit	Description du produit	Direction générale
Direction générale + Commerciale	Données marché + stratégie	Évaluer la faisabilité préliminaire	Coût évalué + cohérence avec la stratégie vérifiée	Direction générale
Etude	Description du procédé de fabrication, du matériel et des ressources requis	Réaliser les tests à l'échelle pilote	Résultats des tests	Direction générale
Direction générale	Résultats validés	Évaluer la faisabilité technique et industrielle	Faisabilité technique validée	Direction générale
Tous les processus	Ressources disponibles	Préparer le dossier de production	Dossier de production	Production
Production	Produit fabriqué	Evaluation de produit	Produit validée	Processus commercial
Processus commercial	Feedback client	Validation produit & amélioration continue	Produit validé et amélioré	Tous les processus

## 7. Mesure et surveillance du processus

### 8. Objectifs :

\_ Introduire de nouveaux produits afin d'élargir la gamme et répondre aux besoins du marché.

Indicateur	Formule de calcul	Cible	Fréquence de suivi	Source d'information
Nombre de nouveaux produits lancés	Nombre de nouveaux produits développés et commercialisés	≥ 2 à 5 produits/an (selon capacité)	Annuelle	Dossier de production, service commercial

## 9. Liste des procédures et enregistrements liés au processus

**Tableau 10 :** Liste des procédures et enregistrements liés au processus

Procédures	Enregistrements
Procédure de recherche et développement	Fiche recette
Procédure de gestion des essais	Fiche d'essai
Procédure de validation produit	Dossier de production
Procédure de gestion des modifications	Rapport de faisabilité
Procédure de gestion documentaire	Rapport de validation produit
	Comptes rendus des revues (initiale, critique, lancement)
	Fiche de modification produit
	Feedback client

Source : élaboré par nous mémés à partir des donné interne

### **3.5 Politique qualité**

Dans le cadre de la mise en place d'un système de management de la qualité, l'élaboration d'une politique qualité constitue une exigence fondamentale, traduisant l'engagement de la direction en matière de qualité.

À cet effet, nous avons procédé à la mise à jour de ce document afin de répondre aux exigences de l'article 5.2 de la norme ISO 9001:2015. Cette démarche a été réalisée en collaboration avec la direction, dans le but de garantir l'alignement de la politique qualité avec les orientations stratégiques de l'entreprise. (Voir annexe -F)

### 3.6 Plan de communication

Conformément aux exigences du chapitre 7.4 de la norme ISO 9001:2015, le diagnostic réalisé a montré l'absence d'un cadre formalisé de communication au sein de l'entreprise.

Afin de remédier à cette insuffisance, nous avons élaboré un plan de communication structuré visant à encadrer et à optimiser la circulation de l'information.

Ce plan inclut les éléments suivants :

- **Quoi communiquer (objet de la communication)** : nature et contenu des informations à transmettre.
- **Quand (moment de communication)** : période et fréquence de diffusion de l'information.
- **Avec qui (public cible)** : identification des destinataires concernés par la communication.
- **Comment (outil de communication)** : moyens et supports utilisés pour transmettre l'information
- **Qui (responsable de la communication)** : service ou personne en charge de la diffusion de l'information.
- **Type de communication** : distinction entre communication interne et externe.

**Tableau 11 : Plan de communication**

Quoi communiquer	Quand	Avec qui	Comment	Qui	Type
Politique qualité	Embauche + révision annuelle	Tout le personnel	Affichage, réunion d'information, intranet	Directeur général / RMQ	Interne et externe
Objectifs qualité	Annuel + revue intermédiaire	Pilotes processus	Réunion, email	Directeur général / RMQ	Interne
Rôles, responsabilités et autorités	À l'embauche, mutation	Tout le personnel	Fiches fonctions, note interne ( internet + affichage)	DRH / Direction	Interne
Revue de direction	Annuel	Pilotes processus	Réunion	Directeur général / RMQ	Interne
Décisions administratives (horaires, congés, pointage)	En continu / périodique	Tout le personnel	Note de service, logiciel RH, affichage	Chargé RH	Interne
Planning de formation	Annuel + mises à jour	Responsables concernées	Réunion, diffusion planning, affichage, email	Chargé RH	Interne
Planning de production	Journalier	Responsables concernées	Réunion, ERP, support papier	Responsable de production	Interne
Les exigences relatives aux produits et services	En continue	Prestataire externe	Téléphone Email	Responsable commercial	Externe

### 3.7 Procédure de maîtrise des informations documentées :

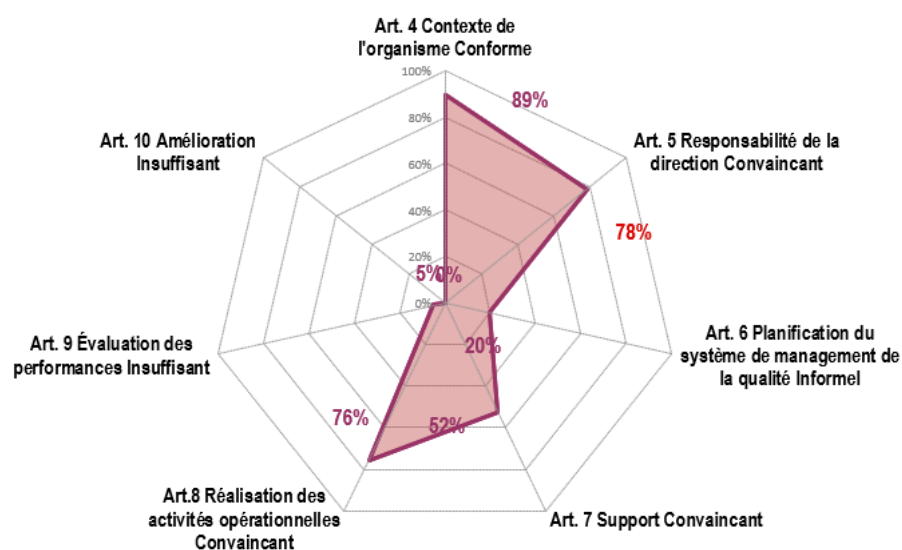
Conformément à l'exigence 7.5 de la norme ISO 9001 :2015 , le diagnostic réalisé montre des insuffisances liées à la gestion des informations documentées.

À cet effet, nous avons élaboré une procédure de maîtrise des informations documentées visant à encadrer les modalités de création, d'approbation, de diffusion, de mise à jour et d'archivage des documents.

Cette procédure a pour objectif d'assurer la disponibilité, la traçabilité et la fiabilité des informations nécessaires au bon fonctionnement du système de management de la qualité.(Voir annexe -E)

Suite à la mise en œuvre des actions prioritaires détaillées précédemment, une nouvelle évaluation a été réalisée afin de mesurer l'impact de ces contributions sur le système de management de la qualité de 2MP Industry par rapport à l'état initial établi lors du diagnostic. Le diagramme radar ci-dessous présente, chapitre par chapitre de la norme ISO 9001:2015, le niveau de conformité atteint après notre intervention :

**Figure 17** : Diagramme de radar des résultats globaux de diagnostic après la mise en place des actions



Source : élaborée par nous-mêmes

L'analyse des résultats après la mise en œuvre des actions prioritaires met en évidence une amélioration notable du système de management de la qualité. Le taux global de conformité est passé de 31 % lors du diagnostic initial à 46 %, traduisant une évolution significative vers une meilleure structuration du SMQ.

Le chapitre 5 (78 %) confirme sa position de point fort, reflétant un engagement soutenu de la direction dans la démarche qualité. De même, le chapitre 8 (76 %) continue de présenter un niveau de maîtrise satisfaisant des activités opérationnelles attestant d'une certaine efficacité dans la réalisation des processus.

Par ailleurs, les chapitres 4 (46 %) et 7 (52 %) enregistrent une amélioration notable, traduisant une progression dans la compréhension du contexte de l'organisation ainsi que dans la gestion des ressources et des supports. Le chapitre 6 (11 %) demeure toutefois à un niveau faible, ce qui indique que les pratiques de planification, notamment en matière de gestion des risques et des objectifs qualité restent encore insuffisamment structurées.

En revanche, les chapitres 9 (5 %) et 10 (0 %) continuent de présenter des niveaux de conformité très faibles, mettant en évidence l'absence de mécanismes formalisés d'évaluation des performances et d'amélioration continue.

Dans l'ensemble, ces résultats témoignent d'une évolution progressive du système de management de la qualité vers un niveau de maturité plus élevé.

## SECTION 02 : DISCUSSION

L'objectif de cette section est la discussion des résultats issus de notre contribution à la mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry, et à leur confrontation avec les travaux scientifiques présentés dans la revue de littérature.

Afin de réaliser notre recherche, nous avons opté pour une approche méthodologique qualitative de type recherche-action, car elle est la plus adaptée à notre démarche, comme à celle retenue par (Bouchetara et al, 2022).

Initialement, nous avons effectué un diagnostic à l'aide d'une grille d'évaluation couvrant les chapitres 4 à 10 de la norme ISO 9001:2015, afin d'évaluer l'état actuel de l'entreprise par rapport aux exigences normatives. Pour chaque écart identifié, une action corrective a été mise en place en collaboration avec les pilotes de processus concernés, en mobilisant des entretiens semi-directifs, une analyse documentaire et une observation participante. Cette approche est en cohérence avec les outils utilisés dans les recherches de (Bouchetara et al, 2022) et de (Gamit et al, 2024), qui soulignent l'importance de l'implication des acteurs internes dans la réussite de la démarche.

Dans le cadre de la réalisation du plan d'action, nous avons commencé par mener une analyse SWOT en collaboration avec les pilotes de processus pour répondre à l'exigence 4.1 de la norme. Ce travail a permis d'identifier les enjeux internes et les enjeux externes de l'entreprise. Ces constats rejoignent les résultats de (Meziani & TAIRI, 2022), qui avaient identifié que la compréhension du contexte de l'organisme constitue l'une des quatre variables motrices fondamentales du système.

Constatant l'absence d'un registre des parties intéressées, nous avons élaboré ce document et conçu une matrice pouvoir/intérêt pour répondre à l'exigence 4.2, en identifiant les actionnaires, les clients, les employés et les fournisseurs comme parties les plus pertinentes. Ce résultat converge avec les conclusions de (Chahouati & KAMMAS, 2022), qui avaient relevé que l'insuffisance de la prise en compte des besoins des parties intéressées constitue l'un des principaux facteurs entravant la mise en place d'une culture qualité.

Nous avons ensuite formalisé le domaine d'application du SMQ et élaboré une fiche processus et une cartographie des processus répondant ainsi aux exigences 4.3 et 4.4. Cette structuration de l'approche processus est en accord avec les conclusions de (Cruz-Domínguez et al, 2021), qui soulignent que l'identification rigoureuse des processus à fort

impact sur la satisfaction client est un levier essentiel pour concevoir un SMQ structuré et orienté valeur. Elle rejoint également les travaux de (Bouchetara et al, 2022), dont la démarche avait abouti à la cartographie de 13 processus comme action prioritaire.

L'absence d'une procédure de maîtrise des informations documentées nous a conduits à élaborer ce document conformément à l'exigence 7.5, définissant les règles de création, vérification, diffusion et archivage des documents. Ce résultat s'inscrit dans la continuité des travaux de (TAIRI & LAMBERT, 2018), qui ont démontré que la formalisation documentaire constitue un levier stratégique permettant de transformer les savoirs tacites en connaissances organisationnelles pérennes, et rejoint les conclusions de (Matos et al, 2022), selon lesquelles le management des connaissances exerce un effet direct et significatif sur la performance du SMQ.

La révision et la formalisation de la politique qualité, réalisée en réponse à l'exigence 5.2, reflète l'engagement de la direction et l'aligne sur les orientations stratégiques de 2MP Industry. Ce résultat confirme les conclusions de (Limón-Romero et al, 2024), pour qui l'engagement de la direction influence directement et positivement l'amélioration du système et les bénéfices organisationnels, ainsi que celles de (Sirvent Asensi et al, 2017), qui présentent le leadership comme l'un des leviers déterminants de la mise en œuvre efficace de l'ISO 9001:2015.

L'élaboration du plan de communication, réalisée en réponse à l'exigence 7.4 de la norme visait à formaliser et à encadrer les pratiques de communication existantes au sein de l'entreprise. Ce constat rejoint les conclusions de (Gamit et al, 2024), qui considèrent les insuffisances communicationnelles comme l'un des principaux obstacles à la pérennisation du système de management de la qualité, ainsi que celles de (Chahouati et Kammass, 2022), selon lesquelles la faiblesse de la communication interne constitue un frein structurel à l'instauration d'une culture qualité durable.

La mise en place de ces actions au sein de 2MP Industry engendrera des améliorations significatives au niveau de l'organisation interne. À ce titre, le taux de conformité global a évolué de 31 % à 46 % traduisant une amélioration notable du niveau de structuration du système de management de la qualité Grâce à une meilleure structuration des processus, la communication interdépartementale sera plus fluide et efficace, réduisant les dysfonctionnements et facilitant la gestion des non-conformités, conformément aux résultats enregistrés par (Merhe, 2025) dans le secteur de la construction. Ces apports sont également cohérents avec les conclusions de (Bouras, 2024), qui montre que l'ISO 9001:2015 permet

une réduction des non-conformités, une optimisation des coûts et un renforcement de la satisfaction client.

Enfin, l'implémentation du SMQ favorisera une meilleure performance globale de 2MP Industry, en renforçant les compétences du personnel et leur engagement dans la démarche qualité. Ces perspectives sont soutenues par les travaux de (Bereksi & SENOUCI, 2021), qui ont établi statistiquement que le SMQ explique 62,3 % de la variation de l'efficacité et 63,20 % de la satisfaction clients au sein d'une entreprise algérienne, ainsi que par ceux de (BESSOUH & ghafir, 2025) et (Wayoro et al, 2025), qui confirment l'impact positif de la certification sur les performances commerciales et opérationnelles.

En synthèse, ce chapitre a exposé les principales contributions de notre travail à la mise en place du système de management de la qualité conforme à l'ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry. L'analyse met en lumière des changements notables touchant la structure organisationnelle, la gestion des processus, la formalisation documentaire ainsi que l'implication de la direction en matière de qualité.

## **CONCLUSION GÉNÉRALE**

Dans un environnement industriel de plus en plus compétitif, la mise en place d'un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001 version 2015 constitue un levier stratégique incontournable pour toute entreprise soucieuse d'améliorer ses performances et de satisfaire durablement ses clients.

C'est dans cette logique que s'inscrit notre projet de fin d'étude, consacré à la contribution à la mise en place de système de management de la qualité au sein de l'entreprise 2MP Industry,

Afin de traiter cette thématique notre travail a été articulé autour de la question suivante : Comment contribuer à mettre en place un système de management de la qualité au sein de 2MP industry conforme aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015 ?

Pour y répondre, nous avons suivi un cheminement à la fois théorique et pratique. La première étape a consisté en une exploration approfondie de la revue de la littérature au cours de laquelle nous avons collecté et analysé un ensemble de travaux et de recherches scientifiques en rapport avec notre sujet d'étude. Puis nous avons passé en revue les notions et concepts fondamentaux liés à la norme ISO 9001 V 2015.

Ensuite, nous avons présenté la méthodologie adoptée dans le cadre de ce travail. Dans un premier temps, notre approche méthodologique est qualitative qui repose sur la recherche-action. Cette approche a été alimentée par différentes méthodes et outils de collecte et d'analyse des données, à savoir : les entretiens semi-directifs, l'observation, l'analyse documentaire, ainsi que la grille de diagnostic. Dans un second temps, nous avons présenté notre organisme d'accueil 2MP Industry, en mettant en lumière son activité, son organisation et son fonctionnement général.

La phase terrain a débuté par un diagnostic approfondi réalisé à l'aide d'une check-list basée sur les chapitres de la norme ISO 9001 V 2015. Ce diagnostic a permis d'établir un état des lieux précis du niveau de conformité de l'entreprise. Les résultats ont révélé un taux global de 31 %, Grâce à cette évaluation les écarts sont identifiés et des plans d'action sont établis en suivant la séquence des chapitres de la norme.

Dans un second temps, nous avons procédé à la mise en œuvre des actions. Ces actions ont conduit à la production d'un ensemble de livrables concrets : une analyse SWOT et un registre des parties intéressées assorti d'une matrice pouvoir/intérêt, un document de domaine d'application, une fiche processus, une cartographie, une politique qualité révisée, une procédure de maîtrise des informations documentées, ainsi qu'un plan de

communication. Chacun de ces documents constitue une brique fondamentale dans l'édifice que représente un SMQ structuré et opérationnel.

La mise en œuvre a démarré par une analyse du contexte de 2MP Industry, visant à cerner les enjeux internes et externes susceptibles d'influencer le SMQ. Cette analyse a été conduite à travers des entretiens guidés par un canevas d'entretien structuré. En parallèle les parties prenantes ont été recensées et leurs attentes et besoins ont été formalisées à travers des entretiens et une analyse documentaire. Face aux écarts détectés au niveau de domaine d'application, un document officiel délimitant le périmètre du SMQ a été rédigé apportant ainsi la clarté nécessaire quant aux frontières du système.

La conception du système de management de la qualité s'est poursuivie par l'élaboration d'une fiche processus d'étude. Une procédure dédiée à la maîtrise des informations documentées a été instaurée pour encadrer leur rédaction ainsi que leur gestion. Par ailleurs, l'identification des processus a conduit à l'élaboration d'une cartographie des processus, offrant ainsi une vision globale et systémique de l'organisation.

Par ailleurs, une politique qualité a été formalisée, reflétant la vision et les engagements de la direction de 2MP Industry en matière de qualité et s'inscrivant dans les orientations stratégiques définies à l'échelle de l'entreprise.

Pour ce qui est du volet communication, et suite aux non-conformités relevées lors du diagnostic concernant l'article 7.4 de la norme ISO 9001 V 2015 relatif à la communication, nous avons élaboré un plan de communication couvrant à la fois la communication interne et externe. Cet outil constitue un levier essentiel pour assurer la cohérence et la transparence dans le déploiement du SMQ.

L'impact de ces actions a été objectivement mesuré à travers une réévaluation du niveau de conformité conduite à l'issue de notre intervention. Le taux global est passé de 31 % lors du diagnostic initial à 46 %, attestant de l'effet tangible et mesurable des contributions apportées sur la maturité du système de management de la qualité de 2MP Industry.

Néanmoins, notre intervention comporte des limites inhérentes au cadre du stage. La contrainte temporelle n'a pas permis de couvrir l'intégralité des exigences normatives. Par ailleurs, certains documents internes n'ont pu être consultés en raison de leur caractère confidentiel.

A la fin, cette expérience a confirmé que la mise en place d'un SMQ est avant tout un projet humain et organisationnel, qui ne peut réussir qu'à travers l'engagement sincère de la

direction, l'implication active des équipes et une volonté partagée de progresser. Les bases posées au cours de ce stage constituent un point de départ solide pour 2MP Industry dans sa trajectoire vers l'excellence opérationnelle et la satisfaction durable de ses clients.

Comme perspectives, il serait pertinent d'étendre le périmètre du système de management de la qualité aux processus non couverts dans le cadre de notre intervention, de poursuivre la mise en conformité avec l'ensemble des exigences de la norme ISO 9001:2015, notamment les chapitres non traités durant la période de stage, de mettre en place un programme de sensibilisation et de formation du personnel aux exigences de la norme, ainsi que de préparer l'entreprise à la transition vers la future version ISO 9001:2026.

## BIBLIOGRAPHIE

- Anshar, K., Bakhtiar, Anjelika, F., Amri, & Fatimah. (2025). *Readiness Analysis of ISO 9001 : 2015 Quality Management System Implementation Using Gap Analysis Method*. Jurnal Informasi Dan Teknologi, pp 7-12.
- Aquirera, S., & Radiana, U. (2025). *The Implementation of International Standardization Organization (ISO) 9001 in Educational Institutions*, pp 99-103.
- ASBAI, mustapha, ALAOUI, lalla latifa, & GHILANE, H. (2023). *L'impact de la norme ISO 9001 sur le processus de recrutement : Cas de l'entreprise NABILUM du secteur BTP*, pp 515-529.
- Barry. Z, Boukhris. I, Bensaid. Z, Hamrit. S, Stoto. L et Mnif. F (2015), « Outil d'autodiagnostic pour le projet de la norme ISO 9001:2015 », Université de Technologie de Compiègne, Consulté 01 février 2026, à l'adresse [http://www.utc.fr/master-qualite/public/publications/qualite\\_et\\_mangement/MQM2/2015-2016/MIMprojets/qpo12\\_2016\\_gp09\\_ISO\\_9\\_001v2015/index.html](http://www.utc.fr/master-qualite/public/publications/qualite_et_mangement/MQM2/2015-2016/MIMprojets/qpo12_2016_gp09_ISO_9_001v2015/index.html).
- Bellaiche, michel. (2016). *La qualité ISO 9001:2015*. AFNOR, (2<sup>e</sup> éd.), pp 198.
- BEN AISSA, H. (2001, juin 13). *QUELLE METHODOLOGIE DE RECHERCHE APPROPRIEE POUR UNE CONSTRUCTION DE LA RECHERCHE EN GESTION ?* [Conférence], Université Laval Québec. pp 27.
- Bereksi, & SENOUCI. (2021). *Impact du système de management de la qualité sur la performance des entreprises Cas de l'entreprise Algérienne : SOGERHWIT*. pp 1-21.
- BESSOUH, nadira, & ghafir, asmaa. (2025). *Quality Management and Export Intensity : An Empirical Analysis of Algerian SME with ISO 9001 Certification*, pp 78-88.
- Bouchetara, M., Amrani, & bedaida, I. (2022). *The Implementation of a Quality Management System in Accordance with ISO 9001 : 2015 Standard: A Case Study*. *International Journal of Economics and Business Administration*, pp 261-286.
- Bouras, hind. (2024). *l'importance de mettre en œuvre le système de gestion de la qualité iso-9001-2015 dans l'organisation*. *مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية*, pp 313-299 ,
- Chahouati, & KAMMAS. (2022). *LE LEADERSHIP DANS LES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS MAROCAINS : 2022*, pp 1-36.

- Chand, R. (2026). *EXPLORING THE CONCEPT OF RESEARCH TRIANGULATION AND ETHICAL RESEARCH*. *IRA-International Journal of Education & Multidisciplinary Studies*, pp. 25-35.
- Claude, pinet. (2015). *10 clés pour réussir sa certification ISO 9001:2015* (AFNOR). pp 198.
- Claude, pinet. (2017). *Découverte de la qualité*. AFNOR, pp 88.
- Cruz-Domínguez, O., Guirette-Barbosa, O.-A., Carrera-Escobedo, J.-L., Duran-Muñoz, H.-A., Guzman-Valdivia, C.-H., & Ruelas-Santoyo, E.-A. (2021). *USE OF PARTIAL QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT TO IDENTIFY PROCESSES REQUIRED FOR ISO 9001*. *The South African Journal of Industrial Engineering*, pp 48-64
- Droege, U. (2024). *managementsystem-header-blog-dqs-pfeil hat exakt in die mitte der zielscheibe getroffen Loading... Qu'est-ce qu'une structure HLS ?* DQS Holding GmbH. Consulté le 2026-03-03, sur <https://www.dqsglobal.com/fr/explorer/centre-de-connaissances-dqs/qu%22est-ce-qu%22une-structure-hls>
- Dumez, H. (2024). *L'analyse de documents dans une recherche qualitative. À propos de Doing Document Analysis de Kristin Asdal & Hilde Reinertsen*, pp 5-14.
- ESSABER, A., BENNANI, B., & BLAL, I. (2024). *Paradigmes épistémologiques : Quels choix pour une recherche en sciences économiques et de gestion ?* *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, pp 1223-1234.
- Fonseca, & Domingues. (2016). *ISO 9001:2015 EDITION- MANAGEMENT, QUALITY AND VALUE*, pp 149-158.
- Gamit, A. M., Santos, A. R., Armas, K. L., & Villegas, M. N. (2024). *Implementation of ISO 9001:2015 in state universities and colleges : A quality management, organizational performance, and legal framework*. *Corporate Law and Governance Review*, pp 94-102.
- gandy, jean-marc, & paris, F. (2019). *Etablir mes documents ISO 9001 version 2015* (AFNOR), pp 236.
- Garvin, D. A. (1984). *What does product quality really means ?* pp 25-43.
- gavard-perret, marie-laure, gotteland, david, & jolibert, alain. (2008). *Méthodologie de la recherche, Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*. Pearson Education, pp 397
- Hamid, S. R., Isa, S., Chew, B. C., & Altun, A. (2019). *Quality Management Evolution from the Past to Present : Challenges for Tomorrow*. *Organizacija*, 157-186.
- Hans, B., & Jean-Pierre, W. (2006). *L'approche processus : Mode d'emploi Ed.* (2<sup>e</sup>

éd.),pp 191.

- Idan, M. F. (2025). *Implementation of ISO 9001:2015 : Quality Management System in the University by a Verification Method. Public Organization Review*, pp 1-16.
- ISO. (2004). *ISO-IEC Guide 2- Normalisation et activités connexes—Vocabulaire général*.
- ISO. (2012). *ISO 10018 Management de la qualité—Lignes directrices pour l'implication et les compétences du personnel*.
- ISO. (2015). *ISO 9001 Systèmes de management de la qualité—Exigences*.
- ISO. (2016). *ISO/TS 9002 Systèmes de management de la qualité—Lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001:2015*.
- ISO. (2018). *ISO 9004 Management de la qualité—Qualité d'un organisme—Lignes directrices pour obtenir des performances durables*.
- ISO. (2021). *ISO 9001:2015 Systèmes de management de la qualité—Exigences*. <https://www.iso.org/fr/standard/62085.html>
- ISO 9000:2015 – *Systèmes de management de la qualité—Principes essentiels et vocabulaire*. (2015).
- Jiménez-Jiménez, C. F., & Lino-Villacreses, W. A. (2024). *Implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2015 en un laboratorio clínico. MQRInvestigar*, pp 4155-4176.
- Kontzler.H, Leroy.M, Platiau,N (2023). *memoire professionnel. Gualin*, (2<sup>e</sup> éd.), pp 246.
- Limón-Romero, J., García-Alcaraz, J. L., Alberto Sanchez-Lizarraga, M., Gastelum-Acosta, C., Báez-López, Y., & Tlapa, D. (2024). *Implementing a Quality Management System Based on ISO 9001:2015 Standard : Modeling the Enablers' Relationships. IEEE Access*, pp 195174-195187.
- Matos, F., Vairinhos, V., Anes, A., Matos, M., & Vale, J. (2022). *Relating Organizational Knowledge with ISO 9001 : 2015: An Empirical Approach. European Conference on Knowledge Management*, pp 814-821.
- Maziani, M, Fairouze, H., Tiziri, A., Abderrezak, S., & Yasmine, I. (2022). *Structural analysis of the determinants of the quality approach according to the ISO 9001:2015 standard; case study*, PP : 80-103
- Merhe, C. F. (2025). *Aplicação da ISO 9001:2015 na gestão da qualidade em empresa de engenharia civil no estado do Pará. CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES*, pp 23117.

- Meziani, M., & TAIRI. (2022). *Analyse structurelle des exigences du modèle de système de management de la qualité selon la norme ISO 9001:2015 : Cas de 12 entreprises certifiées de la wilaya de Bejaia (Algérie)*. *RESADERSE International*, P 22-70.
- *Mise en œuvre d'ISO 9001 : Un guide étape par étape*. (s. d.). Consulté 1 mars 2026, à l'adresse <https://pecb.com/fr/article/iso-9001-implementation-a-step-by-step-guide>
- Pathan, Z. K., Yusof, Y. B., Abas, N. H. B., Adam, A., & Saif, Y. (2021). *Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector*. *PSYCHOLOGY AND EDUCATION*, pp 883-888.
- Purwanggono, B., Bakhtiar, A., & Rahman H, R. (2018). *Analysis of ISO 9001:2015 certification readiness of JP-Graha product of Jasaraharja Putera using gap analysis*. *SHS Web of Conferences*, pp 49, 1-8.
- *Qu'est-ce qu'un SMQ? (Système de Management de Qualité)*. (s. d.-a). BASSETTI GROUP. Consulté 1 mars 2026, à l'adresse <https://www.bassetti-group.com/smq-management-qualite/>
- *Qu'est-ce qu'un SMQ? (Système de Management de Qualité)*. (s. d.-b). Consulté 1 mars 2026, à l'adresse <https://www.bassetti-group.com/smq-management-qualite/>
- salomao, angélica. (2023). *Recherche inductive ou déductive : Deux approches de l'analyse des données* Consulté 20 février 2026, à l'adresse <https://mindthegraph.com/blog/fr/recherche-inductive-et-recherche-deductive/>
- Samlak, N. (2020). *L'APPROCHE QUALITATIVE ET QUANTITATIVE DANS L'ENQUÊTE DU TERRAIN : L'OBSERVATION, L'ENTRETIEN ET LE QUESTIONNAIRE*. *Revue Linguistique et Référentiels Interculturels*, pp 32-51.
- Sirvent Asensi, S., Gisbert Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). *LOS 7 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN ISO 9001*. *3C Empresa : Investigación y pensamiento crítico, Edición Especial*, pp 10-18.
- SKIKRA, a, & ECHAOUI, a. (2024). *Exploration de la méthodologie de recherche en sciences de gestion : Fondements, Paradigmes et Démarche Scientifique*. *Revue AME*, pp 643-659.
- TAIRI, & LAMBERT. (2019). *Appropriation-du-capital-humain-par-une-entreprise-certifiée-iso-9001-au-travers-des-mécanismes-de-conversion-des-connaissances*. *Revue Algérienne des Ressources Humaines*, pp 157-178.
- Tayo Tene, C. V., & Nkakleu, R. (2021). *Impacts économiques de la certification ISO 9001 dans les PME : Une revue systématique de la littérature: Question(s) de*

*management*, pp 167-186.

- thiertart, raymond-alain. (2025). *Méthodes de recherche en management* (5<sup>e</sup> éd.). dunod, pp 643
- Wayoro, D., Nonguierma, W., & Parkouda, M. (2025). *Upfront efforts for upcoming benefits? ISO 9001:2015 certification and firms' performance in 33 countries. International Economics*, pp 1-15.
- Thierry Némonguel (2025). *La matrice Pouvoir-Intérêt : un guide pour comprendre et gérer les parties prenantes* Consulté le 20 avril 2026, à l'adresse [https://www.linkedin.com/posts/djakinga\\_linkedin-microsoft-activity-7282232487588605952Vi13?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop&rcm=ACoAADhddh4BowccpthN53-6UymYcB1DL6Wbixk](https://www.linkedin.com/posts/djakinga_linkedin-microsoft-activity-7282232487588605952Vi13?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAADhddh4BowccpthN53-6UymYcB1DL6Wbixk)

# **ANNEXES**

## ANNEXE A– GUIDE D'ENTRETIEN



## GUIDE D'ENTRETIEN



## Profil des interviewés

Date : ___ / ___ / 2026	Heure de début :    Heure de fin :
Service concerné	
Nom de l'interviewé	
Poste occupé	

Bonjour Monsieur/Madame,

Je suis Behloul feriel, je suis actuellement étudiante en master Management Par la Qualité à l'École Nationale Supérieure de Management « ENSM », située à Kolea, Tipaza, et je suis en train de préparer mon mémoire de fin d'étude.

## Présentation de sujet :

Je vous remercie d'abord d'avoir accepté de me recevoir aujourd'hui et de me consacrer un peu de votre temps pour répondre à mes questions, portant sur mon thème la **contribution à la mise en place d'un système de management de la qualité conforme à la norme ISO 9001:2015 au sein de l'entreprise 2MP Industry.**

## Objectif de l'entretien :

L'objectif de cet entretien est de recueillir les informations nécessaires concernant les pratiques et les procédures mises en œuvre au sein de l'entreprise, afin d'analyser la situation actuelle et d'identifier les axes d'amélioration nécessaires à la mise en place d'un système de management de la qualité conforme aux exigences de la norme ISO 9001:2015.

## Note :

Serait-il possible d'autoriser l'enregistrement de notre échange, en garantissant que les

données enregistrées ne seront utilisées que dans un but académique ?

## **Questions**

### **Thème 01 : Analyse du contexte de l'entreprise**

1. Quels sont les facteurs internes de l'entreprise qui constituent ses principales forces ?
2. Quels sont les points faibles internes de l'entreprise qui nécessitent des améliorations ?
3. Quels facteurs externes peuvent représenter des opportunités favorables au développement de l'entreprise ?
4. Quels éléments externes pourraient constituer des menaces susceptibles d'influencer l'activité de l'entreprise ?

### **Thème 02 : Présentation des processus**

1. Pouvez-vous expliquer les objectifs principaux de ce processus, ainsi que son fonctionnement général ?
2. Quelles sont les principales activités de ce processus ?
3. Quels sont les éléments d'entrée nécessaires au fonctionnement de ce processus ? Quelles sont les sources de ces éléments ?
4. Quels sont les résultats ou éléments de sortie générés par ce processus et quels en sont les destinataires ?
5. Quelles informations documentées sont utilisées pour assurer la traçabilité et la maîtrise des activités liées à ce processus ?

## ANNEXE B – RÉSULTATS DE DIAGNOSTIC

Chapitre	Sous-chapitre	Constat	Source d'information	Niveau
4 contexte de l'organisme	4.1 Compréhension du l'organisme et de son contexte	L'entreprise est consciente des enjeux (concurrence, export, innovation ...), cependant cette analyse n'est ni formalisée ni revue périodiquement sous forme documentée	Entretien	Conformité partielle
	4.2 compréhension des besoins et attentes des Parties intéressées	Les parties intéressées sont identifiées (actionnaires, employés, clients, fournisseurs, autorités...), toutefois leur pertinence n'est pas étudiée	Entretien, Analyse documentaire	Non-conformité
	4.3 déterminations du domaine d'application du SMQ	Le domaine d'activité est connu mais il n'est pas formalisé sous une information documentée officielle. Il y aucune exclusion d'une aucune chapitre	Observation	Non-conformité
	4.4 SMQ et ses Processus	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ l'entreprise dispose plusieurs processus sauf que l'approche processus n'est pas démontrée.</li> <li>_ absence de cartographie du processus</li> <li>_ absence de documents décrivant les processus</li> <li>_ l'absence des documents décrivant les interactions entre les processus</li> </ul>	Entretien, Analyse documentaire	Non-conformité
5 Leadership	5.1 Leadership et engagement	La direction démontre son engagement vis-à-vis de smq	Observation, Entretien	Conformité
	5.2 Politique	Une politique établie sauf qu'elle	Entretien,	Conformité

			ne soutient pas les orientations stratégiques et n'est pas communiquée	Analyse documentaire	partielle
	5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme		Les responsabilités et les autorités pour les rôles pertinents sont attribuées, communiquer et comprises au sein de l'organisme à travers l'Organigramme et fiches de poste, absence l'aspect qualité dans les fiches de postes	Analyse documentaire Entretien	Non-conformité
6 Planification	6. 1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités		L'entreprise expose aux plusieurs risque et opportunités, mais aucune identification n'est action de traitement est déterminer.	Entretien	Non-conformité
	6.2. Objectifs qualité		Les objectifs sont communiqués verbalement mais ne sont pas cohérent avec la politique, ni documentés.	Entretien, Analyse documentaire	Non-conformité
	6.3 Modifications		Manque de planification de modification de SMQ	Entretien, Analyse documentaire	Non-conformité
7 Support	7.1 Ressources	7.1.2 Ressources humaines	Les ressources humaines nécessaire pour l'entreprise sont identifiées et formaliser dans l'organigramme.	Analyse documentaire observation	Conforme
		7.1.3 Infrastructure	Les infrastructures sont disponibles et adaptées aux activités réalisées à savoir les ateliers, machines et les appareils de mesure...ect	Observation	Conforme
		7.1.4 Environnement	L'environnement de travail est approprié pour la mise en œuvre des processus	Observation	Conforme

		7.1.5 Ressources pour la Surveillance et la mesure	Présence des instruments de mesure nécessaires adéquats aux besoins, mais la majorité des instruments ne sont pas étalonnés.	Observation, Entretien	Non-conformité
		7.1.6 Connaissances organisationnelle	Les connaissances organisationnelles sont déterminées et assurées à travers des formations	Entretien, Observation	Conforme
	7.2 Compétences		Les compétences nécessaires sont déterminées à travers le manuel des emplois et les compétences et les formations, mais aucune évaluation de l'efficacité de formation est réalisée	Analyse documentaire Entretien	Non-conformité
	7.3 Sensibilisation		La sensibilisation du personnel au SMQ et à la politique qualité est insuffisante.	Entretien	Non-conformité
	7.4 Communication		La communication existe (email, réunions), mais aucun plan de communication défini	Observation, Entretien	Conformité partielle
	7.5 information documenté		Des informations documentées existent ; néanmoins, elles ne couvrent pas l'ensemble des exigences de la norme et ne sont pas maîtrisées de manière adéquate (création, mise à jour, diffusion).	Analyse documentaire	Conformité partielle
8 Réalisation des activités opérationnel	8.1 Planification et maîtrise opérationnelles		Présences des caractéristiques des produits formaliser dans des Fiches techniques et critères d'acceptation formaliser dans la fiche de contrôle qualité, ainsi que la disponibilité des ressources	Entretien, Analyse documentaire Observation	Conforme

		nécessaire et tout est formalisé se forme information documenté		
8.2 Exigences relatives aux produits et services	8.2.1 Communication avec les clients	La Communication avec les clients assurée par le processus commercial pour comprendre leurs besoins et pouvoir répondre à leurs attentes et si nécessaire par le service technique quand il s'agit d'un besoin spécifique.	Observation, Entretien	Conforme
	8.2.2 Détermination des exigences relatives aux produits et services	La détermination des exigences relatives aux produits et services de l'entreprise est assurer par une veille légale et réglementaire et des exigences juger nécessaire par l'entreprise	Entretien	Conforme
	8.2.3 Revue des exigences relatives aux produits et services	Revue des exigences relatives aux produits et services est assurer par une étude de faisabilité et une revue des exigences est fait avant envoyer la commande en vérifiant le pro forma (facteur, registre commerce (nif, Nis) et le bon de commande et la facture définitive  Les infos documenté sont plusieurs l'une de ces informations (bon de commande, facture définitive, copie de chaque, bon de livraison)	Entretien	Conforme
	8.2.4 modifications des exigences	Les modifications des exigences sont communiquées aux processus concernés.	Entretien	Conforme

		relatives aux produits et services			
8.3 Conception et développement de produit et services	8.3.2	Planification de la conception et du développement	La planification de la conception est assurée par une fiche de projet	Analyse documentaire Entretien	Conforme
	8.3.3	Éléments d'entrée de la conception et du développement	Les éléments d'entrée de la conception et du développement ainsi que les exigences associées sont identifiés ; mais l'analyse des risques liés à ces éléments d'entrée n'est pas réalisée	Analyse documentaire Entretien	Conformité partielle
	8.3.4	Maîtrise de la conception et du développement	La maîtrise de la conception est assurée à travers la définition des résultats attendus, la revue, les activités de vérifications, validations et les actions nécessaires pour l'entreprise, les moyens techniques comme des logiciels utilisés et personnelles qualifiés,	Entretien, Analyse documentaire Observation	Conforme
	8.3.5	Éléments de sortie de la conception et du développement	Les éléments de sortie de la conception sont définis et maîtrisés à travers des plans de pièces à fabriquer, fiches techniques, plan de contrôle, nomenclature, critères d'acceptation, plan de contrôle, et manuel d'emploi, dossier, plan d'image, fiche projet, fiche technique et fiche de garantie	Entretien, Analyse documentaire Observation	Conforme
	8.3.6		Assuré par l'archivage et	Analyse	Conforme

		Modifications de la conception et du développement	l'autorisation qui fait par le bureau d'étude à travers une procédure d'autorisation	documentaire Entretien	
	8.4 Prestataires externes		L'entreprise dispose de différents prestataires externes à savoir les fournisseurs des matières premières, fournisseurs de compétence, les sous-traitants mais les critères de sélection et l'évaluation périodique ne sont pas formalisés	Entretien	Non-conformité
8.5 Production et prestation de service	8.5.1 maîtrise de la Production et de la prestation de service		Production réalisée dans des conditions globalement maîtrisées (nomenclature, personnel compétent, environnement adéquat, contrôle qualité). Mais la prévention des erreurs humaines n'est pas démontrée.	Observation, Entretien	Conformité partielle
	8.5.2 identification et traçabilité		L'entreprise dispose une identification pour la traçabilité des éléments de sortie par une codification avec numéros de lots pour tous les produits fabriqués	Observation, Entretien	Conforme
	8.5.3 Propriétés des client ou prestataires externes		Non applicable	—	—
	8.5.4 Préservation		La préservation des éléments de sorties de production est assurée par des conditions de stockage, transport et protection adéquat	Observation	Conforme

		8.5.5 Activités Après livraison	Les activités après livraison sont assurées conformément aux exigences. Tous les produits commercialisés sont couverts par une garantie de 12 mois. Par ailleurs, l'organisme accompagne ses clients à travers des formations à l'utilisation des équipements, la mise à disposition de manuels d'utilisation, ainsi que par un service après-vente dédié au traitement des réclamations et des retours durant la période de garantie	Observation	Conforme
		8.5.6 maitrises des modifications	La modification est maitrisée par un plan de modification	Analyse documentaire Entretien	Conforme
		8.6 Libération des produits et services	Avant tout libération de produit, l'entreprise s'assure que le produit est conforme à travers, l'exécution de toute les contrôles nécessaires et s'assurer que les résultats obtenus sont satisfaisants, la personne ayant le pouvoir de libéré le produit et Responsable de contrôle qualité	Observation, Entretien	Conforme
		8.7 maitrises des éléments de sortie NC	Les éléments de sortie non conformes sont identifiés, maitrisé, isolés et réparés mais aucune procédure formalisée de maîtrise des non-conformités n'est mise en place.	Observation, Entretien	Conformité partielle
9 Évaluation	9.1 surveillance, mesure,		Absence de plan formalisé de	Analyse	Non-

des performances	analyse et évaluation	suivi et de mesure, absence de dispositif de mesure de la satisfaction client, et analyse et évaluation des données réalisée de manière non structurée.	documentaire Entretien	conformité
	9.2 Audit interne	Aucun programme d'audit n'est élaboré	Entretien	Non-conformité
	9.3 Revue direction	La revue de direction n'est pas réalisée.	Entretien	Non-conformité
10 Amélioration	10.1 généralités	Des opportunités d'amélioration sont identifiées mais ne sont pas pris en charge à travers des plans d'actions	Entretien	Non-conformité
	10.2 NC et action corrective	Les NC sont traitées opérationnellement mais sans analyse des causes ni suivi structuré.	Entretien	Non-conformité
	10.3 Amélioration continue	Absence démarche formalisée d'amélioration continue	Entretien	Non-conformité

## ANNEXE C– PLAN D’ACTION

Chapitre	Sous chapitre	Actions à mettre en place	Responsable	Délai
4 Contexte du l'organisme	4.1 Compréhension du l'organisme et de son contexte	- La détermination des enjeux internes et externes de l'entreprise	DG + stagiaire	2 jours
	4.2 Compréhension des besoins et attentes des Parties intéressées	- Étudier la pertinence de chaque partie intéressée identifiée (registre des parties intéressées et leur pertinence)	DG + stagiaire	3 jours
	4.3 déterminations du domaine d'application du SMQ	- Définir le périmètre du SMQ - Rédiger un document officiel- Valider et diffuser	DG + stagiaire	2 jours
	4.4 SMQ et ses Processus	- Identifier les processus - Réaliser une cartographie - Définir les interactions - Élaborer des fiches processus	Pilots processus + stagiaire	5 jours
5 Leadership	5.2 Politique	- Réviser la politique qualité - Intégrer les orientations stratégiques - Communiquer la politique	DG + stagiaire	1 jour
	5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	-La mise à jour des fiches de poste en intégrant les responsabilités liées à la qualité	RH + stagiaire	2 jours
6 Planification	6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	- Analyser, Identifier et évaluer les risques et les opportunités, -suivre l'efficacité des actions et la mise à jour si nécessaire	Pilots processus	5 jours
	6.2 Objectifs qualité	-Définir des objectifs qualité cohérent avec la politique	Pilots processus	2 jours
	6.3 Modifications	- Élaborer une procédure pour la planification des modifications	Tuteur + stagiaire	1 jour

7 Support	7.1.5 Ressources pour la Surveillance et la mesure	-définir les erreurs maximales tolérés de chaque équipement et faire le suivi de l'étalonnage ou de la vérification des instruments utilisé pour le contrôle de conformité	Maintenance	1 mois
	7.2 Compétences	-Assurer l'évaluation d'efficacité des formations à travers une fiche d'évaluation des compétences	RH	4 jours
	7.3 Sensibilisation	- Sensibiliser le personnel a le SMQ, la politique qualité et aux objectifs qualité	Tuteur + stagiaire	2 jours
	7.4 Communication	- Élaborer un plan de communication	Tuteur + stagiaire	3 jours
	7.5 information documenté	- Identifier les documents nécessaires- Créer les documents manquants- Mettre en place une procédure de maitrise des informations documentées (création, validation, diffusion, mise à jour, archivage)	Tuteur + stagiaire	2 jours
8 Réalisation des activités opérationnelles	8.3.3 Éléments entrée de la conception et du développement	- Analyser, Identifier et évaluer les risques liés aux éléments d'entrée	Tuteur	2 jours
	8.4 Prestataires externes	- Définir des critères de sélection et d'évaluation - Mettre en place une fiche d'évaluation fournisseurs - Réaliser des évaluations périodiques - Formaliser une procédure d'achat	Achat	6 mois
	8.5.1 maitrise de la production et de la prestation de service	- Définir et documenter les processus de production (étapes + modes opératoires), - Mettre en place des points de contrôle à chaque étape, -Assurer la traçabilité des produits (matières premières → produit fini),	Production + RH	1 mois

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et maîtriser les équipements utilisés,</li> <li>- Définir les conditions de stockage et de manipulation,</li> <li>- Former le personnel et standardiser les pratiques</li> </ul>		
	8.7 maîtrise des éléments de sortie NC	- Formaliser une procédure de gestion des non-conformités	Qualité + stagiaire	3 jours
9 Évaluation des performances	9.1 surveillance, mesure, analyse et évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir des indicateurs de performance (KPI)</li> <li>- Élaborer un plan de surveillance et de mesure</li> <li>- Mettre en place des enquêtes de satisfaction client</li> <li>- analyser les données (tableaux de bord) -</li> <li>Assurer un suivi périodique</li> </ul>	Pilots processus	1 mois
	9.2 Audit interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaborer un programme d'audit interne annuel</li> <li>- Former des auditeurs internes</li> <li>- Réaliser des audits internes périodiques</li> <li>- Formaliser les rapports d'audit</li> <li>- Suivre les actions correctives issues des audits</li> </ul>	Tuteur + stagiaire	7 jours
	9.3 Revue direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planifier des revues de direction périodiques</li> <li>- Définir les entrées (KPI, audits, NC...)</li> <li>- Formaliser les comptes rendus</li> <li>- Assurer le suivi des décisions</li> </ul>	Direction	3 jours
10 Amélioration	10.1 généralités	- Établir un plan d'action pour traiter les opportunités d'amélioration identifiées.	Tuteur + stagiaire	1 jours
	10.2 NC et action corrective	- Réagir aux non-conformités détectées à travers des actions correctives, analyser	Tuteur + stagiaire	10 jours


		leurs causes et évaluer l'efficacité de ces actions à travers un plan d'action documenté		
	10.3 Amélioration continue	- Formaliser une démarche d'amélioration continue à travers un plan d'action structuré, en s'appuyant sur les résultats de l'analyse, de l'évaluation et de la revue de direction	Tuteur + stagiaire	10 jours

## ANNEXE D– PARTIES PRENANTES

Partie prenante	Type	Besoins et Attentes	Pouvoir	Intérêt
Actionnaires	Interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Rentabilité et retour sur investissement, gestion stratégique rigoureuse</li> <li>_ Rapports financiers transparents Croissance durable Conformité réglementaire</li> </ul>	4	4
Conseil d'administration	Interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Vision claire et pilotage stratégique de l'entreprise</li> <li>_ Informations fiables pour la prise de décision</li> <li>_ Atteinte des objectifs stratégiques</li> </ul>	4	4
Employés	Interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Conditions de travail sécurisées Équipements modernes et fiables Sécurité d'emploi</li> <li>_ Formation, Reconnaissance et valorisation.</li> </ul>	3	4
Prestataires de services (contrôle qualité, maintenance, informatiques...etc.)	Interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Moyens techniques et ressources adaptés (outils, équipements, logiciels)</li> <li>_ Informations claires sur les besoins des utilisateurs internes</li> <li>_ Communication fluide avec les autres services</li> <li>_ Respect des délais d'intervention</li> </ul>	4	4
Stagiaires	Interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Encadrement</li> <li>_ Suivi et évaluation, Intégration dans l'équipe</li> </ul>	1	2
Clients	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Produits conformes aux spécifications</li> <li>_ Délais de livraison respectés</li> <li>_ Qualité constante et prix</li> </ul>	3	4
Fournisseurs / Sous-traitants	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Commandes stables et prévisibles</li> <li>_ Cahiers des charges clairs</li> </ul>	3	3

		<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Paiements dans les délais</li> <li>_ Relations partenariales durables</li> </ul>		
ANEM	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Critères de sélection clairs</li> <li>_ Retour sur les recrutements</li> </ul>	2	4
Banque	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Situation financière stable</li> <li>_ Respect des échéances</li> </ul>	2	3
Autorités	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Respect des lois et règlements</li> <li>_ Transparence dans les activités de l'entreprise</li> </ul>	4	2
Communauté	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Responsabilité sociétale</li> <li>_ Réduction des impacts</li> <li>_ Contribution à l'emploi local</li> </ul>	2	2
Concurrents	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Concurrence loyale</li> <li>_ Respect des règles du marché</li> </ul>	2	2
Médecin du travail	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Accès aux informations sur les conditions de travail</li> <li>_ Suivi de la santé des employés</li> <li>_ Respect des obligations en santé au travail</li> </ul>	2	3
Universités	Externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Collaboration pour (projets académiques, recherche, visite pédagogique)</li> <li>_ Soutien aux initiatives étudiantes (clubs, projets)</li> <li>_ Partenariats durables et structurés</li> </ul>	1	2

## ANNEXE E- PROCÉDURE DE MAITRISE DES INFORMATIONS DOCUMENTÉES

	Procédure de maîtrise des informations documentées	Code : PR01.PM02
		Date de Rédaction : 09/04/2026
		Version : 01
		Page : 01/12

### Responsabilités et autorités

	Nom	Fonction	Date	Signature
<b>Rédigé par :</b>	Behloul feriel	Stagiaire	09/04/2026	
<b>Vérifié par :</b>	Bouceta Soufiane	Ingénieur en mécanique		
<b>Approuvé par :</b>	Moussaoui Bilel	Directeur générale		

### Historique des modifications

Version	Date	Nature de modification	Auteur (s)
01	09/04/2026	Création	stagiaire

**Objet :**

Cette procédure est mise en place afin de décrire les règles de maîtrise des informations nécessaires à l'efficacité du système de management de la qualité de 2mp industry.

**1. Domaine d'application**

Cette procédure s'applique pour tous les documents internes et externes établies ou modifiées après la date d'approbation de cette présente procédure.

**3. Références normatives**

Norme ISO 9001 : 2015 Système de management de la qualité.

Norme ISO 9000 :2015 Système de management de la qualité principes essentiels et vocabulaire.

**4. termes et Définitions**

**Information documentée :** information devant être maîtrisée et tenue à jour, ainsi que le support sur lequel elle figure.

**Document :** Support d'information et l'information qu'il contient.

**Processus :** Ensemble d'activité corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie.

**Procédure :** Manière spécifiée d'effectuer un processus.

**Mode opératoire\ instruction :** Document complétant les procédures, il détaille les opérations de réalisation d'une activité

**Enregistrement :** Document faisant état de résultats obtenus ou apportant la preuve de la réalisation d'une activité.

**Formulaire :** document destiné au recueil des données nécessaires pour accomplir Correctement une activité donnée

**Rédaction :** Action de rédiger une information documentée, qui est faite par la personne concernée par ce document

**Vérification :** Action d'étudier l'information documentée pour vérifier son fond et sa forme. Elle se fait par des personnes habilitées pour juger le contenu si nécessaire et aussi par le responsable Qualité qui veille sur sa cohérence avec le système de management qualité et avec les normes de référence

**Approbation :** Autorisation d'utilisation de l'information documentée.

**Revue :** Détermination de la pertinence, de l'adéquation ou de l'efficacité d'un objet à atteindre des objectifs définis.

**Classement :** Action de rangement des enregistrements

**Conservation** : Action de conservation des enregistrements selon des conditions déterminées

**Abréviations** :

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

**ID** : information documentée.

**RMQ** : Responsable management qualité

## **5.Responsabilité**

Les pilotes processus sont responsables de la maîtrise de la documentation de SMQ et de leurs processus respectifs. Le responsable management qualité assure de cette procédure et veille à son application.

## **6. Description**

### **6.1 Structure documentaire**

Le système documentaire de 2mp industry comprend :

Les document interne :

- Politique qualité
- Processus
- Procédures
- Instructions de travail /mode opératoire
- Formulaires
- Manuels

Les documents externes, de manière non exhaustive :

- Les normes, codes d'usage,
- La réglementation locale (loi, décrets, arrêté...) et/ou internationale applicable,
- Les guides techniques,
- Les fiches de spécifications, fiches de données, autres certificats des fournisseurs,
- Etc...

## 6.2 Règles de gestion des informations documentées

### 6.2.1 Création, vérification et approbation des informations documentées

#### 6.2.1.1 Création

La création/rédaction des différents documents est assurée par les pilotes de processus en collaboration avec le Département Qualité dans le cadre de la mise en œuvre du SMQ, et conformément aux exigences normatives et de cette présente procédure.

Toute personne, ayant détecté un besoin de création d'un document doit en référer au pilote concerné qui, après analyse soumet la requête au Département Qualité qui traite la requête.

#### 6.2.1.2 Vérification, Validation ou Approbation

Chaque document créé doit faire l'objet d'une vérification. Le vérificateur des documents a pour rôle de vérifier l'adéquation, la pertinence du fond (exact, exhaustif, réalisable, clarifié) et la forme du document. A la suite de cela, le vérificateur signe dans la case prévue à cet effet située dans le cartouche de la page de garde.

Tout document, une fois vérifié passe au stade de validation afin d'être approuvé par l'approbateur. Celui-ci signe dans la case prévue à cet effet située dans le cartouche d'en-tête

	Nom	Fonction	Date	Signature
Rédigé par :				
Vérifié par :				
Approuvé par :				

**NB :** Les formulaires ou fiches ne disposent pas de cartouche relatif à la création, la vérification et la validation.

Un formulaire est validé dès lors qu'il est codifié par le Département Qualité dans le SMQ.


### 6.2.2 Circuit de Rédaction, Vérification et Approbation des informations documentées

Informations Documentées	Rédigé par	Vérifié par	Approuvé par
Politique qualité	RMQ	Ingénieur en mécanique	Directeur Général
Processus	Pilotes processus	RMQ / Supérieur hiérarchique	Directeur Général
Procédures	Toute personne habilité / Acteur Opérationnel	RMQ / Supérieur hiérarchique	Directeur Général
Instruction de Travail/mode opératoire	Toute personne habilité / Acteur Opérationnel	RMQ / Supérieur hiérarchique	Directeur Général
Formulaire ou Fiche d'enregistrement	Toute personne habilité / Acteur Opérationnel	RMQ / Supérieur hiérarchique	Directeur Général
Manuel d'emploi	Ingénieur mécanique	Responsable de Production	Directeur Général

### 6.2.3 Référencement des informations documentées

Toutes les documents internes du SMQ sont identifiées par les informations suivantes :

- Le logo de 2mp industry ;
- Le code du document ;
- La date de rédaction ;
- La version ;
- Le titre de document ;
- Le numéro de page.

	Titre ou libelle de l'information documentée	Code:
		Date de Rédaction:
		Version: 01
		Page: N° page activité / Nbre total page

La version initiale de tous les documents est la version 01 indiquée par « Version 01 ». Toute nouvelle version d'un document annule et remplace la version précédente, il passera d'une version n à n+1. Numéro 01 ; 02 ; ... ; 10 ; ...

La date de mise en application de toute version (Politique, procédures, instructions) figure sur le document, elle est identifiable par la date de signature de l'approbateur. Pour les formulaires, la date de mise en application correspond à la date de création.

Le référencement des informations documentées, est à la charge du Département Qualité et se fait de la manière spécifiée ci-dessous :

1. Identifier le type de document (Politiques, procédures, instructions de travail...);
2. Déterminer le processus auquel le document sera rattaché ;
3. Vérifier la disponibilité des références dans le tableau de maîtrise des informations documentées (EN01.PR01.PM2) ;
4. Procéder à la codification du document dans le tableau en associant les éléments

Suivants :

- ▶ Le sigle qui fait référence au type de document :
  - PQ : Politique Qualité
  - PM : Processus de Management
  - PO : Processus opérationnelle ou de réalisation.
  - PS : Processus Support
  - PR : Procédure
  - EN : Enregistrement
- IT : Instruction de Travail
  - ▶ Un numéro d'ordre qui est le numéro chronologique du type de document dans le processus.
  - ▶ Le code du processus dont émane le document.
  - ▶ Les codes sont unis par un point ou un tiret (. Ou -).

**Exemple :**

❖ **Procédure**

- PR01.PS2 : Procédure 01 du Processus support 2
- PR02.PS2 : Procédure 02 du Processus support 2
- PR05.PS2 : Procédure 05 du Processus support 2

### ❖ Instruction

- IT01.P04 : Instruction 01 du Processus opérationnelle 4
- IT02.P04 : Instruction 02 du Processus opérationnelle 4
- IT06.P04 : Instruction 05 du Processus opérationnelle 4

### ❖ Enregistrement

- EN01.PM2 : Enregistrement 01 du Processus management 2
- EN02.PM2 : Enregistrement 02 du Processus management 2
- EN05.PM2 : Enregistrement 05 du Processus management 2

Ci-dessous quelques illustrations de référencement par processus :

PROCESSUS	CODE PROCESSUS	PROCEDURE	ENREGISTREMENT	INSTRUCTION
Direction générale	PM1	PR01.PM1	EN01.PM1	IT01.PM1
SMQ	PM2	PR01.PM2	EN01.PM2	IT01.PM2
Commerciale	PO1	PR01.PO1	EN01.PO1	IT01.PO1
Etude	PO2	PR01.PO2	EN01.PO2	IT01.PO2
Achat	PO3	PR01.PO3	EN01.PO3	IT01.PO3
Production	PO4	PR01.PO4	EN01.PO4	IT01.PO4
Contrôle qualité	PO5	PR01.PO5	EN01.PO5	IT01.PO5
Logistique	PO6	PR01.PO6	EN01.PO6	IT01.PO6
Ressources humaines	PS1	PR01.PS1	EN01.PS1	IT01.PS1
Maintenance	PS2	PR01.PS2	EN01.PS2	IT01.PS2
It	PS3	PR01.PS3	EN01.PS3	IT01.PS3
Marketing	PS4	PR01.PS4	EN01.PS4	IT01.PS4

### NB :

► Le Politique est codifié de façon particulière :

- La politique Qualité : PQ. Version.

► Les documents particuliers (attestations, certificats, notes de service, cahier de charges, Mémo etc.) ne comportent pas de page de garde mais sont identifiés par leurs Numéros, libellés, la date, leur auteur et le logo de 2mp industry.

Pour les besoins du service, 2mp industry utilise des documents externes jugés nécessaires pour la planification et le fonctionnement du SMQ qui sont enregistrés au niveau de chaque acteur. Ces documents ne sont pas codifiés dans le système mais sont identifiables par leurs sources ou libellés. Les documents externes peuvent inclure tout type de document qualité, technique, légaux ou autres.

#### **6.2.4 Maitrise des informations documentées**

Pour la maîtrise des informations documentées jugées nécessaires à l'efficacité du système de management de la qualité, elle revient à chaque pilote de processus de prendre des dispositions requises pour garantir la maîtrise des informations documentées en interne ou d'origine externe.

#### **6.2.5 La disponibilité et la convenance des informations documentées**

Les pilotes de processus sont tenus de prendre toutes les dispositions nécessaires pour que les informations documentées (format papier ou format électronique) relatives à leur processus soient disponibles et applicables.

#### **6.2.6 Distribution, accès, récupération et utilisation des documents**

Le RMQ, assure la distribution des documents et s'assure à tout moment que les acteurs sont en possession de la version en vigueur. Tous les documents en vigueur du SMQ sont disponibles sur les lieux d'utilisation, et sur les serveurs informatiques de 2mp industry.

Les destinataires des documents ont la responsabilité de la mise à disposition de ces documents aux personnes ayant droit pour leur utilisation. L'accessibilité aux documents par des personnes étrangères n'est permise qu'avec l'autorisation de la Direction.

Lorsque les versions des informations documentées liées au SMQ sont périmées, le RMQ en collaboration avec les pilotes de processus concernés les récupèrent, les retirent des lieux d'utilisation qu'ils les détruisent, afin d'éviter leur utilisation. Pour des besoins de traçabilité, le RMQ conserve pendant au moins un an, la version originale antérieure qu'il marque de la lettre « H » en rouge (pour Historique).

Les versions pertinentes des informations documentées applicables sont disponibles sur la plateforme de partage.

Des documents peuvent, selon les besoins, être transmis à l'extérieur de 2mp industry (client, Fournisseur, auditeur etc). Ces diffusions sont considérées comme non contrôlées et doivent faire l'objet d'une autorisation de la Direction.

### **6.2.7 Stockage et protection des informations documentées, y compris la préservation de la lisibilité**

Les informations documentées en format papier ou numérique sont stockées dans des endroits appropriés (chemises, classeurs ou dossiers informatiques...) et doivent être tenues disponibles dans des lieux d'accès sous tout contrôle.

La responsabilité de stockage d'une évidence documentée est dévolue au pilote du processus concerné.

Chaque pilote de processus s'assure de l'efficacité de la protection des évidences documentées contre les sources de détérioration et d'insécurité (falsification, perte, etc.).

Les pilotes sont sensibilisés afin que les informations documentées soient lisibles et facilement identifiables.

Les versions originales des politiques, procédures et instructions sont stockées dans les bureaux du RMQ, et sont protégées, notamment contre les accès à des personnes non autorisées. Celles en format électronique sont sauvegardées sur le réseau informatique dans des ordinateurs protégés par un mot de passe.

### **6.2.8 Modification et mise à jour des documents**

Toute personne de 2mp industry peut demander la modification ou le retrait d'un document avec l'accord du pilote du processus concerné. Les motifs sont mentionnés sur la **fiche de modification ou retrait de informations documentées**

Le pilote transmet immédiatement après validation, la fiche au RMQ pour approbation. Lorsqu'il juge que la demande est pertinente, le RMQ dispose de 24H maximum pour informer le pilote qui va procéder à la modification du document en collaboration avec le RMQ.

Pour les demandes de modifications ou retrait de informations documentées lors d'une revue de processus ou d'une revue de direction, le compte rendu fait foi. Toute modification nécessite :

- Un nouvel indice de version incrémenté d'une unité à chaque modification s'il existe une version.
- Une nouvelle vérification et approbation si applicable,
- Une nouvelle diffusion.

Le suivi de ces modifications est sous la responsabilité du RMQ qui gère la base de données. Les modifications sont repérées selon le cas sur la liste des informations documentées ou celle des enregistrements.

Le retrait du document, il est assuré par RMQ. Le document retiré est géré conformément à la procédure de gestion des archives et de la documentation. Les formulaires ne sont pas concernés par ces dispositions. Pour la modification d'un formulaire, le responsable transmet un mail au RMQ en vue de sa codification et de la mise à jour de la liste des enregistrements.

### **6.2.9 Conservation et archivage des informations documentées**

Les originaux des documents internes et externes en vigueur du SMQ sont conservés par le Département Qualité qui en assure la gestion et la diffusion (copie, par email ou dans le réseau partagé). Les copies des documents sont aussi conservées au niveau des différents services concernés.

La durée de conservation minimale de chaque document interne est variable en fonction du type du document et de sa criticité. Elle tient compte de multiples exigences, notamment exigences contractuelles, exigences internes liées à la conservation, exigences normatives et réglementaires, le cas échéant.

Une fois la durée de conservation des documents échue, ceux-ci pourraient être détruits

Les documents externes sont conservés durant toute leur période de validité. Ceux devenus obsolètes sont conservés trois (3) ans à compter de la date de publication de la nouvelle version.

## ANNEXE F– POLITIQUE QUALITÉ

PM01-PQ/001, Version 01

2MP Industry SPA

### POLITIQUE QUALITE

La société **2MP Industry SPA** s'engage à mettre en œuvre une politique qualité conforme aux standards internationaux et à maintenir un système de management de la qualité performant et efficace.

Dans ce cadre, 2MP Industry SPA s'engage à atteindre les objectifs suivants :

1. Renforcer la satisfaction des clients et des parties intéressées, en garantissant des produits conformes, fiables et répondant aux exigences explicites et implicites,
2. Développer l'excellence opérationnelle, en améliorant continuellement les performances des processus de production, notamment dans les domaines du soudage, de la fabrication additive et des techniques de découpage,
3. Améliorer la qualité des produits et la maîtrise des non-conformités, à travers le renforcement des actions de contrôle, de traçabilité et de correction des défauts.,
4. Optimiser l'organisation interne et les performances industrielles, en structurant les processus, en améliorant la productivité et en assurant une meilleure coordination entre les activités,
5. Développer, améliorer, maintenir le niveau de compétences et fidéliser notre personnel,
6. Accroître la performance commerciale et la présence sur les marchés, en développant les ventes, en améliorant la visibilité de l'entreprise et en favorisant l'accès aux marchés internationaux,
7. Promouvoir l'innovation et l'intégration technologique, en adoptant des solutions industrielles modernes et en évoluant vers un modèle d'usine hybride.

En tant que Directeur Général, je m'engage à ce que 2MP Industry SPA suive un processus d'amélioration continue tout en respectant les exigences légales et réglementaires en vigueur.

Rôle du Comité de Direction :

- Suivre et évaluer l'atteinte des objectifs qualité et la satisfaction des parties intéressées,

- Analyser la performance du système de management de la qualité,
- Valider et soutenir les actions d'amélioration continue.

Cette politique reflète notre engagement à gérer 2MP Industry SPA avec rigueur et discipline et à garantir l'efficacité de notre système de management de la qualité.

Tout le personnel est invité à comprendre, s'impliquer et se former continuellement afin de mettre en œuvre pleinement cette politique et atteindre nos objectifs.

Directeur Général