

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT
ENSM – ALGER**

**MASTER PROFESSIONNEL EN
MANAGEMENT PAR LA QUALITE**

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

THEME

**Mise en place d'une démarche qualité dans un système de
capitalisation d'expériences**

Cas : « Dépôt études-SONATRACH »

Présenté par ZIDANE Abdelbaqi

Encadreur: Mr BARBAR Messaoud

Promotrice : Mme. KETTAB Lynda

ANNEE 2012-2013

Remerciement

Mes remerciements a mes chers parents pour leur soutien inconditionnel.

Je tiens aussi à remercier Mme Lynda KETTAB, ma promotrice, qui a rendu mon stage très bénéfique et agréable.

Sans oublier M. BARBAR Messaoud, mon encadreur, de m'avoir orienté tout au long de la préparation de ce travail.

Je témoigne aussi ma gratitude à toute personne qui a participé à l'élaboration de ce travail de près ou de loin, notamment mes professeurs et mes collègues.

Résumé

Pour que toute organisation puisse mobiliser son patrimoine de connaissances et d'expériences au moment où elle en aura besoin, elle doit opter pour un projet de mise en place d'un système de capitalisation de ces derniers.

Ce projet nécessite une actualisation permanente du processus qui le compose à travers une démarche d'amélioration continue.

Ce mémoire accompagnera la mise en place d'un système de capitalisation des études nommées « Dépôt Etudes-SONATRACH » et mettra en œuvre une démarche d'amélioration continue.

Mots clés : Amélioration Continue, Management des Connaissances, Capitalisation des Expériences, Procédure.

Abstract

To mobilize its assets of knowledge and experiences when it's required, every company needs toopt for the implementation of capitalization system, the process that compose this system need to be updated permanentlyby the establishment of continuing improvement approach. This work will support the implementation of studiescapitalization system called "Depot of SONATRACH studies", and establish a continuing improvement approach.

Keywords: Continuing Improvement, Knowledge Management, Experiences Capitalization, Procedure.

الملخص

كل مؤسسة في حاجة للانخراط في نظام يضمن المحافظة و تثمين أصولها من المعارف والخبرات حتى تتمكن من حشدها و استعمالها عند الحاجة إلى ذلك،

العمليات التي تكوّن هذا النظام تحتاج إلى تحديث دائم عن طريق إنشاء آلية تسمح بالتحسين المتواصل و استمراره.

هذه الأطروحة سوف تدعم إنجاز و تنفيذ نظام يسمح بحفظ الدراسات يسمى "مستودع الدراسات سوناطراك"، كما ستقوم بوضع آلية لضمان التحسين المستمر.

الكلمات الرئيسية: التحسين المستمر، إدارة المعرفة، حفظ الخبرات، دراسات.

Sommaire

Liste des tableaux.....	2
Liste des schémas.....	3
Liste des encadrés.....	4
Introduction Générale.....	5
Chapitre I : Etat des lieux.....	8
1- Présentation de l'organisme.....	9
2- Raison d'être et objectifs du projet.....	13
3- Le projet « Dépôt études-SONATRACH ».....	13
4- Plan d'actions.....	16
Chapitre II : mise en œuvre du plan d'action.....	19
1- Identification du processus.....	20
2- Elaboration de la procédure.....	27
3- Elaboration des supports du « Dépôt études-SONATRACH ».....	38
Chapitre III : Amélioration continue et Tableau de Bord.....	40
1- Les indicateurs de performances.....	42
2- Le sondage d'opinions.....	44
3- La mise en essai (Feed-back).....	46
Conclusion Générale.....	48
Bibliographie.....	50
Annexes.....	52

Liste des tableaux

Tableau N° : 1. Plan de travail (Projet : Dépôt études SONATRACH).....	17
Tableau N° : 2. Fiche d'identité du processus « Collecte et stockage des études ».....	21
Tableau N° : 3. Fiche d'identité du processus « Traitement des demandes ».....	23
Tableau N° : 4. Fiche d'identité du processus « Amélioration du système ».....	25
Tableau N : 5. Description du processus « collecte et stockage des études ».....	29
Tableau N : 6. Description du processus « traitement des demandes ».....	32
Tableau N : 7. Description du processus « amélioration du système ».....	35
Tableau N : 8. Indicateurs du processus « collecte et stockage des études ».....	43
Tableau N : 9. Indicateurs du processus « traitement des demandes ».....	43
Tableau N : 10. Indicateurs du processus « amélioration du système ».....	44

Liste des schémas

Schéma : 1. Structure de Base de Données des Etudes.....	15
Schéma : 2. Cartographie du processus « Collecte et stockage des études ».....	22
Schéma : 3. Cartographie du processus « Collecte et stockage des études ».....	24
Schéma : 4. Cartographie du processus « Amélioration du système ».....	26
Schéma : 5. Logigramme du processus « collecte et stockage des études ».....	31
Schéma : 6. Logigramme du processus « traitement des demandes ».....	34
Schéma : 7. Logigramme du processus « Amélioration du système ».....	37

Liste des encadrés

Rappel théorique 1 :L'approche processus.....	9
Rappel théorique 2 : La procédure.....	27
Rappel théorique 3 : Le Tableau de bord.....	41
Rappel théorique 4-5 : Indicateur de performance.....	42
Rappel théorique 6 : Le sondage d'opinions.....	44

INTRODUCTION GENERALE

Le contexte mondial actuel, caractérisé par la présence d'une grande mobilité internationale, d'une économie basée de plus en plus sur le savoir et sur la qualité des produits et des services, ainsi qu'une forte concurrence, a dégagé le besoin d'adoption d'une démarche de management des connaissances (Knowledge Management) qui s'est imposée en tant qu'enjeu majeur pour la préservation des patrimoines de connaissances de toute entreprise, et par la suite assurer la pérennité de cette dernière.

De ce fait, pour qu'une organisation puisse mobiliser son patrimoine de connaissances et d'expériences au moment où elle en aura besoin, elle doit opter pour un projet de mise en place d'un système de capitalisation. Une fois le projet mis en place, nécessite une actualisation permanente des processus le composant à partir d'une démarche d'amélioration continue.

A travers ce modeste travail, nous allons accompagner le projet « Dépôt étude SONATRACH », destiné à la création d'une base de données des études de projets réalisées dans le cadre des activités du groupe énergétique SONATRACH pour assurer leurs sauvegardes ainsi que leur diffusion au moment opportun.

Nous avons choisi l'entreprise SONATRACH car elle représente l'entreprise la plus importante en Algérie et qui opère dans un contexte de concurrence internationale, des conditions qui se regroupent dans très peu d'entreprises algériennes.

Notre travail se déroulera autour de deux concepts complémentaires : le premier concerne la capitalisation des connaissances et des expériences, et le deuxième concerne la démarche qualité.

Le choix du thème est motivé par l'existence d'un besoin de nature stratégique qui peut assurer au groupe SONATRACH la détention d'un avantage concurrentiel, à noter la présence d'une volonté de haut niveau exprimé par l'engagement du premier responsable du groupe.

La problématique de ce mémoire se pose : **comment mettre en place une démarche qualité dans un système de capitalisation d'expériences ?**

Pour répondre à cette question, trois sous questions s'imposent a savoir ;

- Quel est l'état d'avancement du projet ?
- Quelle sont les étapes de mise en place d'une démarche qualité ?
- Comment assure-t-elle l'amélioration des process qui composent le système ?

La thèse a été organisée comme suit :

Le premier chapitre sera consacré à la réalisation d'un Etat des lieux pour déterminer les objectifs du projet de capitalisation des études et identifier son état d'avancement, il sera clôturé par la réalisation d'un plan de travail.

Le deuxième chapitre comprendra la mise en place du plan d'actions élaboré lors du chapitre précédant, à travers l'identification des process . L'élaboration de la procédure qui assure leur gestion ainsi que l'élaboration des supports documentaires.

Le dernier chapitre nous allons déterminer les mesures d'amélioration du système par la détermination des indicateurs de performances qui vont construire un tableau de bord, ainsi que la réalisation d'un sondage d'opinions des clients.

Nous avons utilisé comme méthodes de recherche : la recherche documentaire, les entretiens, et les réunions de travaux.

CHAPITRE I :
ETAT DES LIEUX

La réalisation d'un « Etat des lieux » permet de comprendre toutes les dimensions de la situation en cause afin de prendre des mesures efficaces qui relèvent du concret, il permet également¹ :

- L'identification du mode du fonctionnement de l'entreprise ou bien l'une de ses structures (comme notre cas) ;
- La mesure des écarts au référentiel choisis ;
- La détermination des recommandations afin d'élaborer un plan d'actions.

Dans ce cas précis nous avons choisi l'intégration d'une démarche qualité basée sur l'approche processus recommandée par l'ISO.

Rappel théorique 1 : Selon l'ISO 9000, l'identification et le management méthodiques des process utilisés dans un organisme, et plus particulièrement les interactions de ces process, sont appelés« L'approche processus ».

De ce fait, Nous allons dans ce chapitre :

- Présenter l'entreprise et la structure concernée par le projet ;
- Déterminer les objectifs du projet « Dépôt études SONATRACH » ;
- Décrire le contexte et l'état d'avancement du projet ;
- Elaborer le plan d'action.

1- PRESENTATION DE L'ORGANISME

SONATRACH est la compagnie algérienne de recherche, d'exploitation, de transport par canalisation, de transformation et de commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivés. Elle intervient également dans d'autres secteurs tels que la génération électrique, les énergies nouvelles et renouvelables et le dessalement d'eau de mer. Elle exerce ses métiers en Algérie et partout dans le monde où des opportunités se présentent.

Ce qui suit montre la position globale de la compagnie selon ces activités chacune a son niveau :

¹Consulté le 16/05/2013 <http://nathalie.diaz.pagesperso-range.fr/html/qualite/2planifier/3deciderdunplandaction/indexanim.html>

- 1ère Compagnie Africaine,
- 12ème Compagnie pétrolière Mondiale.
- 13ème Compagnie Mondiale concernant les hydrocarbures liquides.
- 6ème Compagnie Mondiale en matière de Gaz Naturel.
- 25ème Compagnie pétrolière sur le plan des effectifs.
- 5ème exportateur mondial de Gaz Naturel.
- 4ème exportateur mondial de GNL.
- 3ème exportateur mondial de GPL.

1.1- Activité Amont

L'activité Amont recouvre les activités de recherche, d'exploration, de développement et de production d'hydrocarbures. Celles-ci sont assurées par SONATRACH seule ou en association avec d'autres compagnies pétrolières.

Avec des potentialités très prometteuses et malgré un contexte mondial concurrentiel, SONATRACH poursuit les travaux d'exploration et de mise en valeur des gisements,.

1.2- Activité transport par canalisation

L'Activité Transport par Canalisation assure l'acheminement des hydrocarbures (pétrole brut, gaz naturel, GPL et condensat) et dispose d'un réseau de canalisations de près de 16 200 Km. A travers ce réseau d'oléoducs et de gazoducs, 244,5 millions de TEP (tous produits confondus) ont été transportés en 2007.

Le réseau de transport par canalisation compte 12 gazoducs d'une longueur totale de 7 459 km, avec une capacité de transport de 131 milliards de m³/an dont 39 milliards de m³ destinée à l'exportation.

1.3- Activité Aval

L'activité Aval consiste au développement et l'exploitation de la liquéfaction de gaz naturel, la séparation de GPL, le raffinage, la pétrochimie et la valorisation des gaz industriels.

L'activité Aval à également, à travers le Holding SONATRACH Activités Industrielles Externes, la gestion de l'ensemble des projets hors hydrocarbures comme l'exploitation et l'exploration minières, à titres d'exemples : Le projet d'exploration des mines de Plomb, de Zinc dans la wilaya de Sétif et Le complexe de production d'aluminium de Béni Saf dans la wilaya de Ain Temouchent...

1.4- Activité commercialisation

L'Activité Commercialisation a en charge le management des opérations de vente et de shipping dont les actions sont menées en coopération avec les filiales NAFTAL pour la distribution des produits pétroliers, Shipping HyprocCompany pour le transport maritime des hydrocarbures et COGIZ pour la commercialisation des gaz industriels. La politique de partenariat développée par SONATRACH lui a permis la commercialisation des hydrocarbures en direction des marchés internationaux.

1.5- La vision stratégique

Dans le nouveau contexte international et celui de l'économie de marché et afin d'améliorer son rang dans le cercle fermé des compagnies pétrolières internationales, la SONATRACH s'est fixée les objectifs et stratégies ci après :

- Assurer des débouchés stables à une production croissante est un objectif vital pour la SONATRACH. Un tel ne peut mieux se concrétiser que par une implication et une participation à la promotion de ses produits et à leur commercialisation directe sur les marchés.
- L'avancée vers des formes de coopération plus intégrées et plus évoluées a pour corollaire des prises d'intérêts croisées, synthèse entre les objectifs d'accès aux réserves de la part des compagnies internationales et les objectifs d'internationalisation de SONATRACH. La poursuite de cet objectif a déjà connu quelques concrétisations.

Par son Holding International, le groupe SONATRACH pourra disposer d'un levier pour la mobilisation de crédits financiers afin de réaliser les projets d'investissement à de meilleurs coûts.

- SONATRACH, entreprise citoyenne, ouvre à resserrer les liens sociaux, à aider les populations dans le besoin,
- A promouvoir la recherche et les activités scientifiques, à aider la création artistique, à promouvoir la pratique sportive,
- A contribuer à la préservation de la nature et à la sauvegarde du patrimoine culturel et historique.

1.6- La direction SPE :

Le direction de coordination du groupe, stratégie, planification et économie (DCG SPE) est la structure responsable de la mise en œuvre du projet de capitalisation d'expérience « Dépôt études-SONATRACH » , elle est placée sous l'autorité d'un directeur exécutif .Elle est chargée de l'élaboration des stratégies de développement à moyen et long terme ainsi que l'évaluation de leurs mise en œuvre.

Cette Direction assure notamment les fonctions suivantes :

- Planification et perspective ;
- Etudes économiques ;
- Organisation, système et procédures ;
- Information et études documentaires ;
- Benchmarking ;
- L'appui aux projets de la société ;
- L'information et le reporting du groupe.

2- RAISON D'ETRE ET OBJECTIFS

La principale raison d'être du projet est la difficulté d'accès aux études par les autres structures de SONATRACH à cause du manque de communication et l'absence de mécanismes d'échange des études et d'expériences entre les différentes structures du groupe.

Ce projet consiste à capitaliser les études réalisées par toutes les structures et les filiales de SONATRACH dans un dépôt , de gérer aussi le partage et la diffusion de ces études en cas de besoin.

La finalité du projet « Dépôt Etude » est de collecter, stocker et gérer les études réalisées par les structures de la société seule ou en collaboration avec un consultant externe pour en construire une base de données et la mettre en service des structures de la société.

Il permettra au groupe :

- L'échange des expériences dans le domaine d'élaboration des études de projets entre les différentes structures ;
- La minimisation des coûts d'élaboration des études (avec moyens propres / consultant externe) en évitant la réélaboration des études qui peuvent être faites par d'autres structures.

3- LE PROJET « DEPOT ETUDES SONATRACH »

3.1- Contexte du projet

Sur instruction de Monsieur le Président Directeur Général, il a été décidé de mettre en place le « Dépôt études SONATRACH » au niveau de la DCG-SPE

La DCG-SPE travaille conjointement avec l'équipe de la DC-ISI tant au niveau de la conception de l'outil informatique comprenant la création des bases servant au stockage des versions électroniques des études, des tests de validation, de la coordination, de l'exploitation, de la protection, et du contrôle de l'utilisateur.

Dans le cadre de ce projet, le dispositif à mettre en place la DC-ISI comprend :

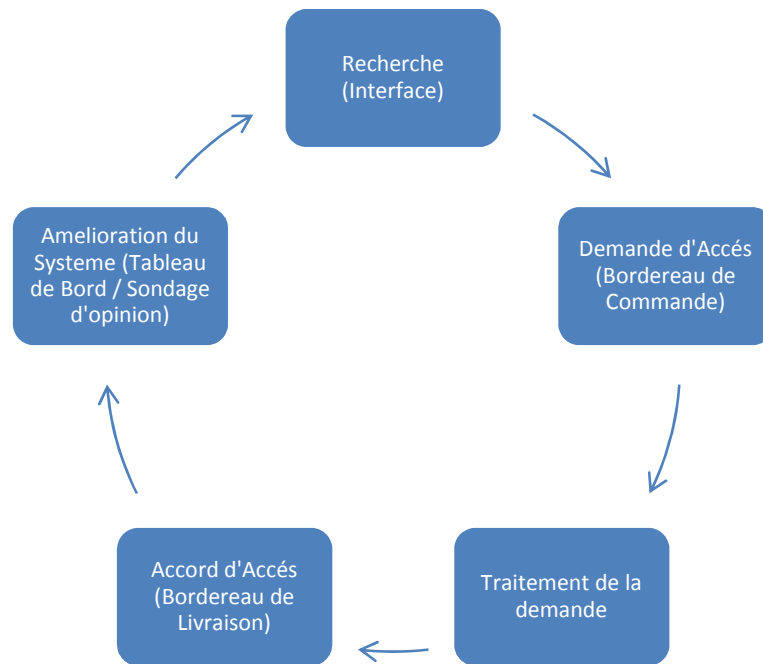
- 1- La mise en place d'une interface utilisateur : réalisation d'une interface de navigation pour l'utilisateur du « Dépôt études-SONATRACH »
- 2- La mise en place d'une interface administrateur du « Dépôt études-SONATRACH » : conception d'une interface administrateur pour l'accès, la gestion, la manipulation, et l'amélioration, de la base de données et le téléchargement des études, leurs livrables, les synthèses et sommaires. Toutes ses fonctionnalités ne sont autorisées que pour l'administrateur du « Dépôt études-SONATRACH ».

3.2- Etat d'avancement

Le projet est lancé en Janvier 2012, jusqu'à présent il est à 95% d'avancement car la manière de travail, ce qui concerne le listing des études déjà accusées, le dépôt contient actuellement 88 études dont 40 sont traitées (élaboration de la synthèse et du sommaire), avec un taux de traitement de 45%.

Le schéma suivant explique la structure générale envisagée pour le fonctionnement du « Dépôt études-SONATRACH »

Schéma : 1. Structure de Base de Données des Etudes



Source : élaboré par nos soins

Nous avons conclu que les responsabilités et les moyens sont bien déterminés malgré la non formalisation du processus, ainsi que la procédure et les indicateurs de performances.

Le coté développement de logiciel de soutien et des interfaces associées n'est pas encore achevé et représente un retard non justifié.

C est ainsi que, nous avons proposé à l'entreprise, dans le cadre de notre stage, de formaliser les process, identifier les acteurs de chaque phase et les interactions qui existent entre ces dit process.

Nous avons aussi proposé la rédaction d'une procédure pour la gestion du « Dépôt études-SONATRACH » et d'élaborer un tableau de bord à travers l'identification des indicateurs de performance.

4- PLAN D' ACTIONS

Après la détermination des insuffisances de l'état d'avancement du projet notre proposition était le plan suivant qui a été validé par le Chef Département NGM ; Mme Lynda KETTAB (Promotrice) et qui va décrire les éléments constitutifs de la valeur ajoutée de ce travail.

Tableau : 1. Plan de travail (Projet : Dépôt études SONATRACH)

Phase	Etapes	Objectif	Moyen	Responsable	Livrable
I- Diagnostic	1- Collecter les données	Déterminer le processus d'élaboration des études	Documentation, Etudes précédentes	Stagiaire	Etat des lieux
	2- Mener des Interview	Déterminer le type d'éléments et d'expériences à capitaliser et identifier leurs sources	Questions directes	Equipes de travail / Stagiaire	
II- Plan d'Actions	1- Déterminer le Processus de Capitalisation des Etudes	Définir les différentes étapes du Processus et les liens	Réunion de travail	Equipes de travail / Stagiaire	Cartographie des Process de Capitalisation
	2- Rédiger les procédures de Capitalisation	Formaliser le processus de capitalisation des Etudes	Réunion de travail	Equipes de travail / Stagiaire	Procédure Approuvée
	3- Produire les supports de Capitalisation	Produire les documents et rapports nécessaire pour alimenter le Dépôt Etudes	Rédaction et approbation	Equipes de travail / Stagiaire	Supports Approuvés (Résumé d'Etude, Fiche de satisfaction...)
III- Amélioration Continue	1- Déterminer les indicateurs de performance	Evaluer la performance du Système de Capitalisation des Etudes	Réunion de travail	Equipes de travail / Stagiaire	Tableau de Bord

Source : élaboré par nos soins

Nous avons pu collecter dans ce chapitre les informations nécessaires à propos des objectifs visés derrière la mise en place de ce projet, de la structure générale qui a été mise en œuvre et des observations qui nous ont permis d'envisager des actions d'amélioration pour mettre en place une démarche qualité dans ce projet de capitalisation des expériences.

Le résultat essentiel dégagé à travers cette partie est l'élaboration du plan d'actions dans lequel nous avons appliqué nos connaissances acquises durant notre formation de Master.

De cela, le prochain chapitre va être consacré à la mise en évidence du plan d'actions déjà réalisé.

CHAPITRE II :
MISE EN ŒUVRE DU PLAN
D’ACTIONS

Dans ce chapitre, nous allons pouvoir exécuter les actions prévues durant le chapitre précédant, la mise en place de ces derniers sera cernée par la formalisation de ce qui existe déjà (ou bien a été prévu) et la création de nouvelles mesures que nous avons jugé nécessaire pour le bon fonctionnement de ce système et sa pérennité.

Pour cela, et afin de mieux comprendre le fonctionnement prévu du « Dépôt études-SONATRACH », nous allons procéder comme suit :

- Mener une identification des process qui vont nous permettre d'élaborer une fiche d'identité et une cartographie pour chacun d'entre eux (les process) ;
- Elaborer une procédure écrite qui formalise l'ensemble des process, détermine l'ensemble des éléments d'entrées et de sorties, fixe les modalités de travail et qui détermine les responsabilités de chaque acteurs intervenant dans ce système ;
- Elaborer les supports documentaires nécessaires qui assurent une traçabilité et une meilleure application de la procédure.

La méthode choisie pour réaliser ces éléments est celle de la recherche documentaire interne et externe à l'entreprise ainsi que la mène des entretiens.

1- Identification des process (Fiches d'identités, Cartographies)

Il s'agit de comprendre le fonctionnement des activités et process généraux de l'entreprise, et dans notre cas c est comprendre le fonctionnement du système de capitalisation « Dépôt études-SONATRACH », afin d'élaborer une représentation simple, lisible et compréhensible, sous forme d'un graphe, un tableau ou un diagramme.

A cet effet, et après avoir mené des interviews avec les différents acteurs du système de capitalisation, nous avons déterminé deux (02) process déjà existants dans le dépôt études-SONATRACH, avec un processus, que nous avons proposé et a été approuvé, pour assurer l'amélioration continue du système:

- Processus de collecte et stockage des études ;
- Processus de traitement des demandes ;
- Processus d'amélioration du système.

L'identification de ces process comprend l'élaboration d'une cartographie pour chacun d'entre eux ainsi qu'une fiche d'identité comme suit :

1.1- Processus de collecte et stockage des études

Tableau N : 2. Fiche d'identité du processus « Collecte et stockage des études »

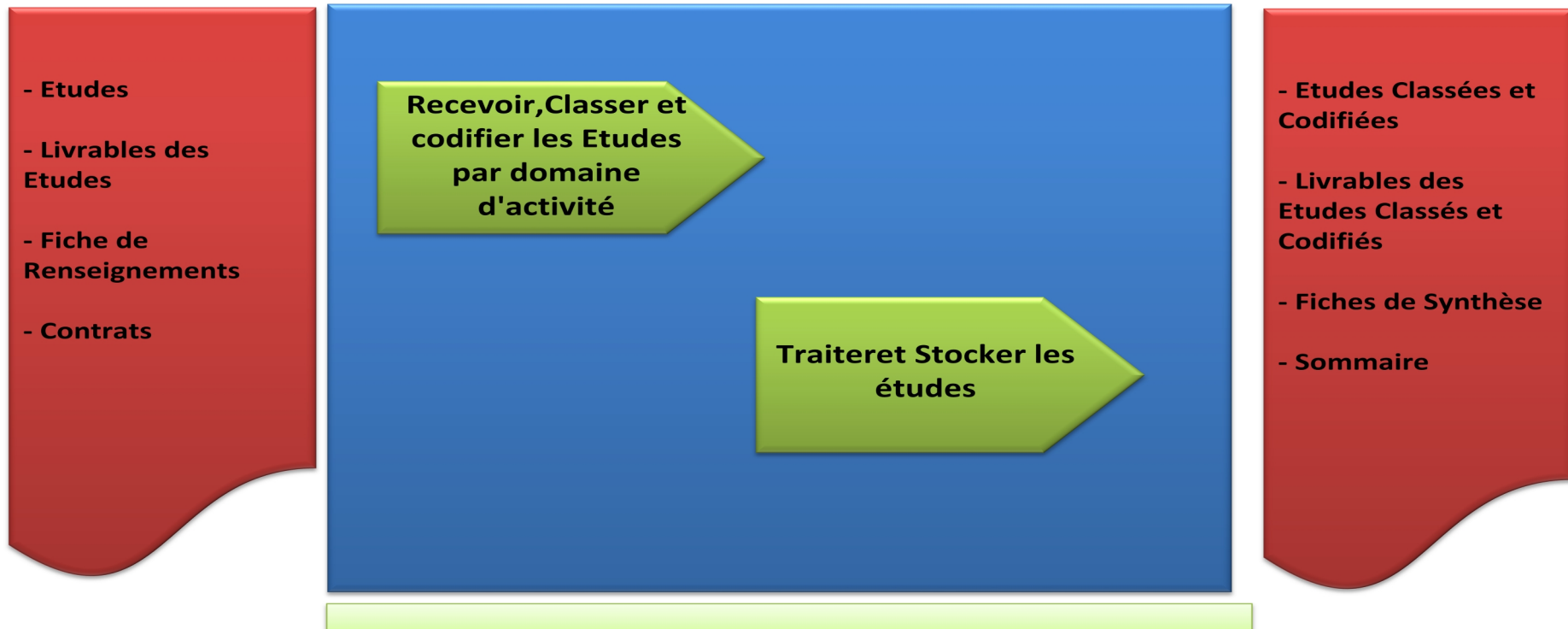
Fiche d'identité du processus		V 01
<i>Collecte et Stockage des Etudes</i>		<i>Administrateur Dépôt études-SONATRACH</i>
Processus amont	Finalité du Processus	Processus aval
<i>Livraison des Etudes et des Livrables (Autres Structures)</i>	Répertorier, classer et codifier les études transmises par toutes les structures afin d'élaborer une fiche de synthèse et un sommaire pour chaque livrable.	<i>Traitement des demandes</i>
Observation	Indicateur(s) de performance	Exigences
	Indicateur 1	Nombre total des études reçues
	Indicateur 2	Durée moyenne de traitement des études
	Indicateur3	Taux de traitement des études
	Date de création	<i>10/04/2013</i>
	Rédigé par	<i>ZIDANE Abdelbaqi</i>
	Date d'approbation	<i>14/05/2013</i>
	Approuvé par	<i>KETTABE Lynda</i>
	Date de modification	<i>jj/mm/aaaa</i>

Source : élaboré par nos soins

Schéma : 2. Cartographie du processus « Collecte et stockage des études »

Cartographie du Processus : Collecte et Stockage des Etudes

Finalité : Répertorier, classer et codifier les études transmises par toutes les structures afin d'élaborer une fiche de synthèse et un sommaire pour chaque livrable.



Source : élaboré par nos soins

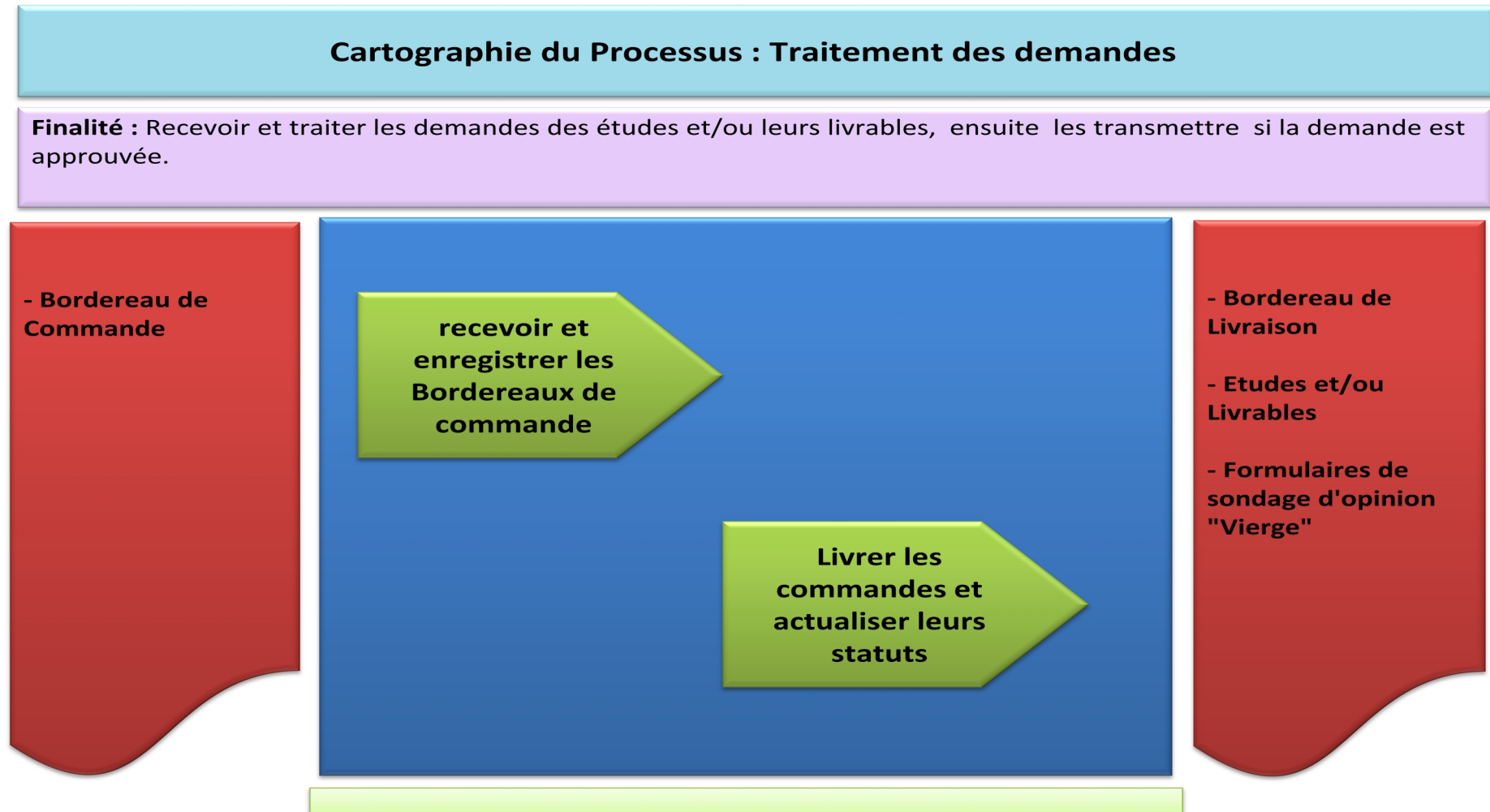
1.2- Processus de traitement des demandes

Tableau N : 3. Fiche d'identité du processus « Traitement des demandes »

Fiche d'identité du processus		V 01	
<i>Traitement des demandes</i>		<i>Administrateur Dépôt études-SONATRACH</i>	
Processus amont	Finalité du Processus	Processus aval	
<i>Collecte et stockage des études</i>	Recevoir et traiter les demandes des études et/ou leurs livrables, ensuite les transmettre si la demande est approuvée.	<i>Amélioration du système</i>	
Observation	Indicateur(s) de performance	Exigences	
	Indicateur 1	Nombre total des demandes reçues	Les Bordereaux de Commandes doivent être bien renseignés et signés par un responsable du rang « Directeur »
	Indicateur 2	Durée moyenne de traitement des demandes	Les bordereaux doivent être enregistrés dans le registre des arrivées
	Indicateur3	Taux de traitement des demandes	
	Date de création Rédigé par Date d'approbation Approuvé par Date de modification	<i>10/04/2013</i> <i>ZIDANE Abdelbaqi</i> <i>14/05/2013</i> <i>KETTABE Lynda</i> <i>jj/mm/aaaa</i>	

Source : élaboré par nos soins

Schéma : 3. Cartographie du processus « Collecte et stockage des études »



Source : élaboré par nos soins

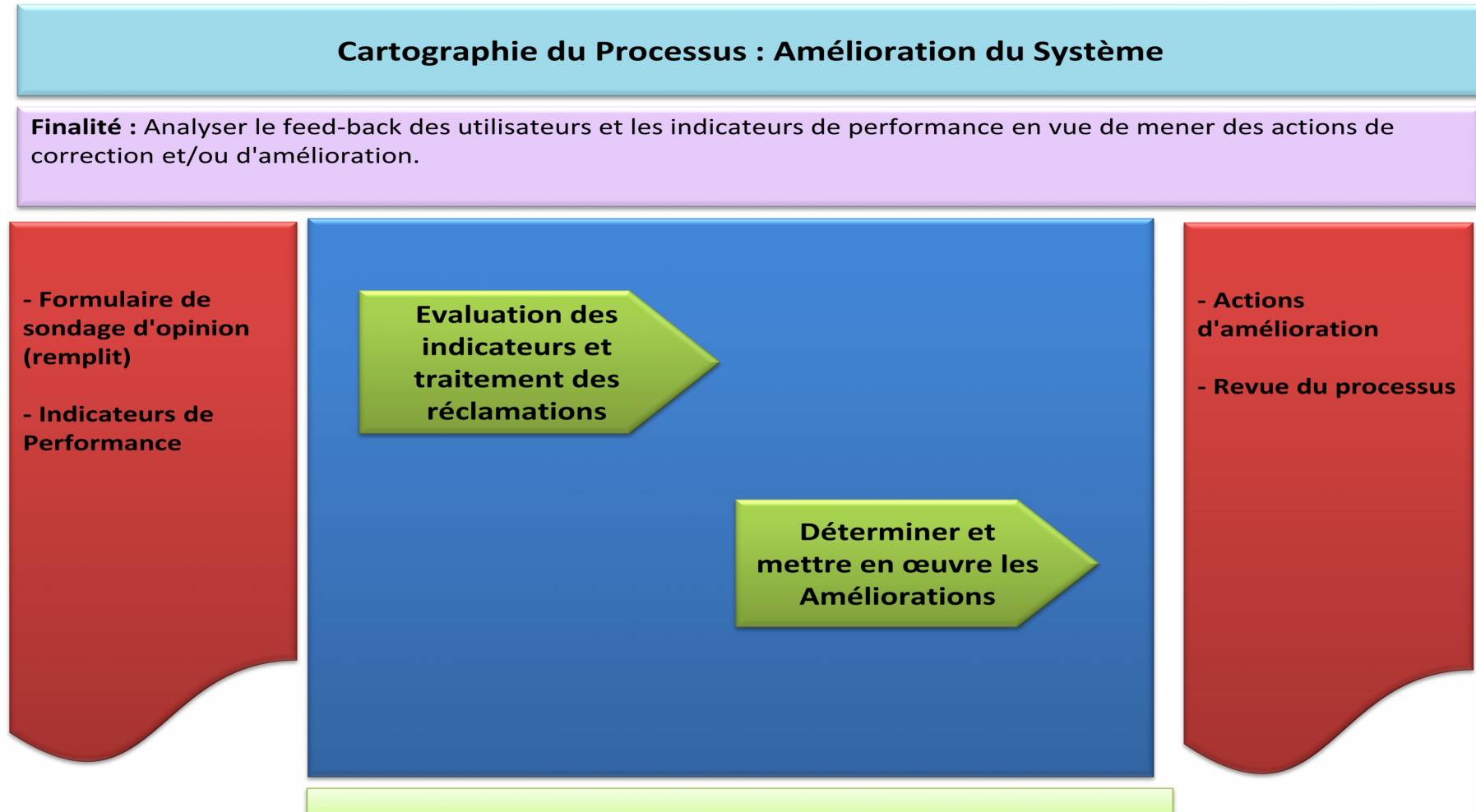
1.3- Processus d'amélioration du système

Tableau N : 4. Fiche d'identité du processus « Amélioration du système »

Fiche d'identité du processus		V 01	
<i>Amélioration du processus</i>		<i>Administrateur Dépôt études-SONATRACH</i>	
Processus amont	Finalité du Processus	Processus aval	
<i>Traitement des demandes</i>	Analyser le feed-back des utilisateurs et les indicateurs de performance en vue de mener des actions de correction et/ou d'amélioration.	-	
Observation	Indicateur(s) de performance	Exigences	
	Indicateur 1	Taux de satisfaction par rapport au délai du traitement des demandes	Les améliorations sont déterminées dans le cadre des objectifs fixés
	Indicateur 2	Taux de satisfactions du service rendu en général	La mise en œuvre des améliorations doit être assurée par l'administrateur du dépôt
	Date de création	<i>10/04/2013</i>	
	Rédigé par	<i>ZIDANE Abdelbaqi</i>	
Date d'approbation	<i>14/05/2013</i>		
Approuvé par	<i>KETTABE Lynda</i>		
Date de modification	<i>jj/mm/aaaa</i>		

Source : élaboré par nos soins

Schéma : 4. Cartographie du processus « Amélioration du système »



Source : élaboré par nos soins

2- Elaboration de la procédure

Rappel théorique 2 : Une procédure est un document qui décrit la manière d'accomplir une activité ou un processus. Une procédure doit à la fois répondre aux exigences de l'entreprise et créer les conditions d'une application efficace.

Une procédure doit répondre à un besoin et non l'inverse. Il convient donc d'analyser les besoins et d'adapter la forme et le fond du document aux destinataires et utilisateurs de la procédure.

Elle doit définir QUI doit faire QUOI et faire référence à COMMENT le faire (instruction spécifique, mode opératoire, etc.). La procédure renseigne également sur une notion temporelle en définissant l'enchaînement des tâches et activités (QUAND).

Pour décrire ces aspects, le logigramme semble être la forme la plus adaptée et plus universellement compréhensible.

Source : <http://www.qualiblog.fr/documentation/quelques-conseils-pour-rediger-une-procedure-efficace/>

2.1- Objet de la procédure

La présente procédure a pour objet de fixer les modalités de collecte et de stockage des études, de traitement des bordereaux de commandes et les modalités d'amélioration du système de gestion du « Dépôt Etudes-SONATRACH ».

Elle fixe par ailleurs les responsabilités et l'interaction entre les différents acteurs du « Dépôt Etudes-SONATRACH ».

2.2- Finalité de la procédure

Le but de cette procédure est d'assurer :

- a) Une surveillance efficace pour vérifier que le système « Dépôt Etudes » est conforme aux exigences de l'entreprise et aux objectifs qui lui ont été assignés.

- b) La correction des écarts et/ou l'amélioration du « Dépôt Etudes » identifiés à partir des indicateurs de performance et des constats.

2.3- Champ d'Application

Cette procédure s'applique à la structure de capitalisation « Dépôt études-SONATRACH » qui réalise l'ensemble des activités déterminées dans les process :

- Collecte et Stockage des études ;
- Traitement des Demandes ;

2.4- Documents de Référence

- Lettre de Monsieur le Président Directeur General concernant la création d'un « Dépôt Etudes SONATRACH »

2.5- Responsabilités

Le Chef Département NGM est responsable de la gestion du « Dépôt Etudes » en tant qu'administrateur de ce dernier, entre autres :

- Collecte, classement et codification des études réalisées transmises par toutes les structures de SONATRACH ;
- Elaboration d'une fiche de synthèse pour chaque livrable et sommaire et les mettre en ligne ;
- Le traitement des demandes d'accès aux études et leurs livrables ;
- Traitement des réclamations et évaluation des indicateurs de performance à fin d'améliorer le système « Dépôt Etudes-SONATRACH ».
- Rendre compte des résultats et des réclamations et des améliorations du système.

Le Chef Département NGM peut déléguer partiellement ou totalement ses responsabilités liées au « Dépôt étude SONATRACH » à un membre de son équipe avec l'accord du directeur SPE.

L'Informaticien désigné par lettre est responsable de la mise en disposition et la maintenance de la base de données « Dépôt Etudes-SONATRACH » et les interfaces

associées, ainsi que les améliorations jugées nécessaires pour le bon fonctionnement du Dépôt.

2.6- Description des process

Le système de Gestion « Dépôt Etude SONATRACH » est composé de trois (03) process :

- La collecte et le stockage des études ;
- Le traitement des demandes ;
- L'amélioration du système.

2.6.1- La collecte et le stockage des études :

L'administrateur du « Dépôt études-SONATRACH » doit assurer le bon fonctionnement du processus à travers les actions suivantes :

Tableau N : 5. Description du processus « collecte et stockage des études »

N°	QUI	QUOI	COMMENT
1	Structures SONATRACH	Envoient les études réalisées au « Dépôt études SONATRACH »	- Toutes les études réalisées sont transmises au « Dépôt étude SONATRACH » avec leurs livrables et les contrats de réalisation et une fiche de renseignements remplie.
2	Administrateur « Dépôt études SONATRACH »	Collecte et répertorie les études et/ou leurs livrables, le contrat (si l'étude est réalisée par un consultant) et la fiche de renseignement.	- Les études et/ou leurs livrables sont transmises par toutes les structures du groupe « SONATRACH » y compris les filiales, accompagnés d'une fiche de renseignements pour chaque livrable, cette fiche est remplis par la structure source, elle est disponible à télécharger depuis l'interface. - Lors de la réception un bordereau de livraison est signé par l'administrateur.

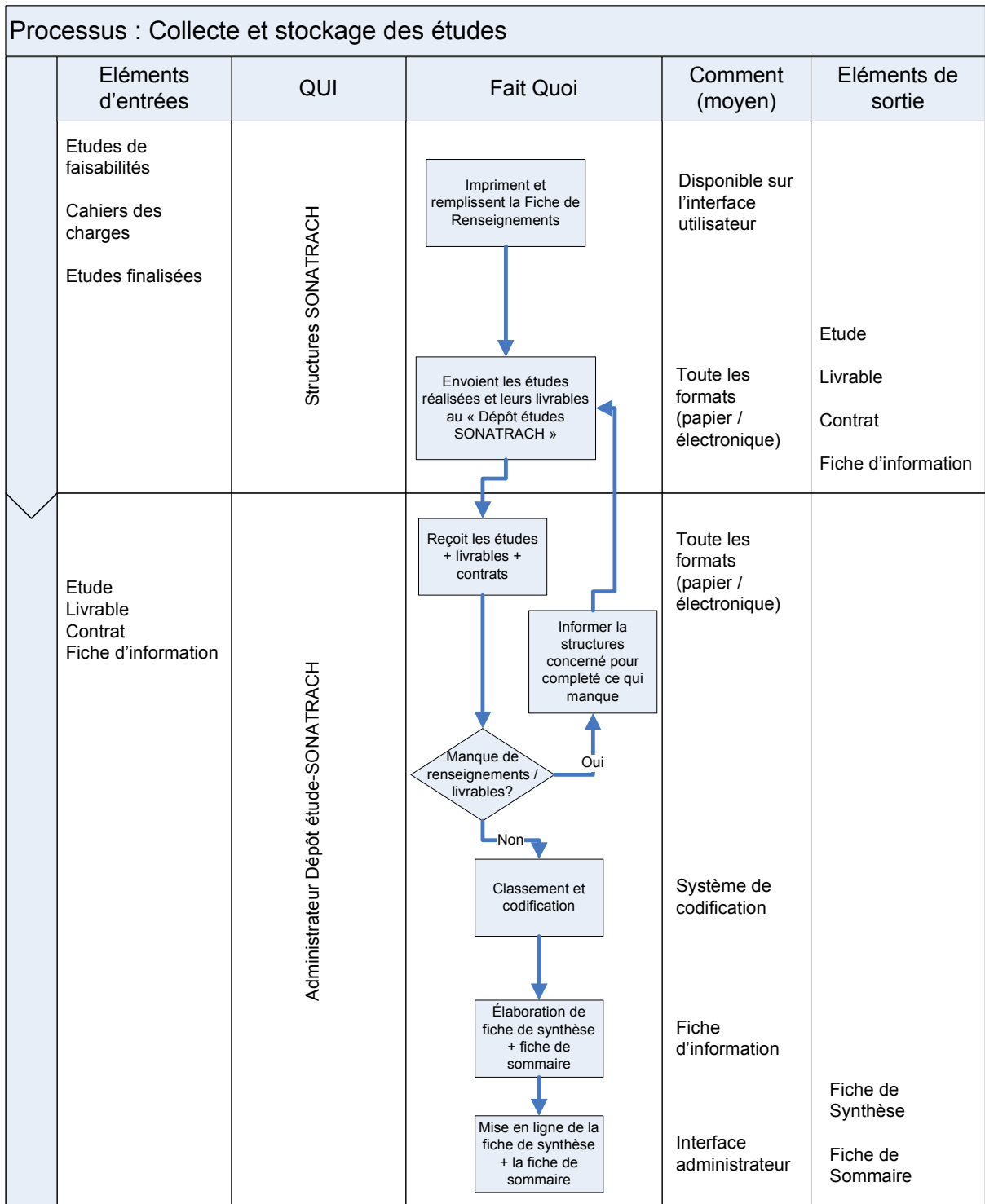
			<ul style="list-style-type: none"> - Chaque livrable doit contenir sa propre fiche de renseignements. - dans le cas du manque d'un des informations citées en-dessus, l'administrateur informe la structure source pour compléter ce qui manque.
3		Classe et traite les études / livrables afin d'élaborer une fiche de Synthèse et une fiche de sommaire pour chaque livrable et étude.	<ul style="list-style-type: none"> - Le classement des études / livrables se fait par structure source de l'étude. - Le traitement des études / livrables se fait par rapport au contenu de l'étude et celui de la fiche de renseignements pour élaborer la fiche de synthèse et la fiche de sommaire de chaque livrable et étude. - la priorité de traitement se fait selon la date d'arrivé (la première étude reçue est la première à traiter).
4		Saisit la fiche de synthèse et la fiche de sommaire dans la base de données du « Dépôt étude SONATRACH ».	<ul style="list-style-type: none"> - La saisie se fait depuis l'interface administrateur sur la page « ajouter une étude », un code est automatiquement générer pour chaque étude / livrable depuis les informations saisies.

Source : élaboré par nos soins

Remarque : Tous les types d'études sont transmissent d'une manière **systemique** par les structures propriétaires, suite à l'instruction du monsieur le P.DG relative à la création du « Dépôt études SONATRACH ».

Le logigramme suivant résume les activités du processus :

Schéma : 5. Logigramme du processus « collecte et stockage des études »



Source : élaboré par nos soins

2.6.2- Le traitement des demandes :

Tableau N : 6. Description du processus « traitement des demandes »

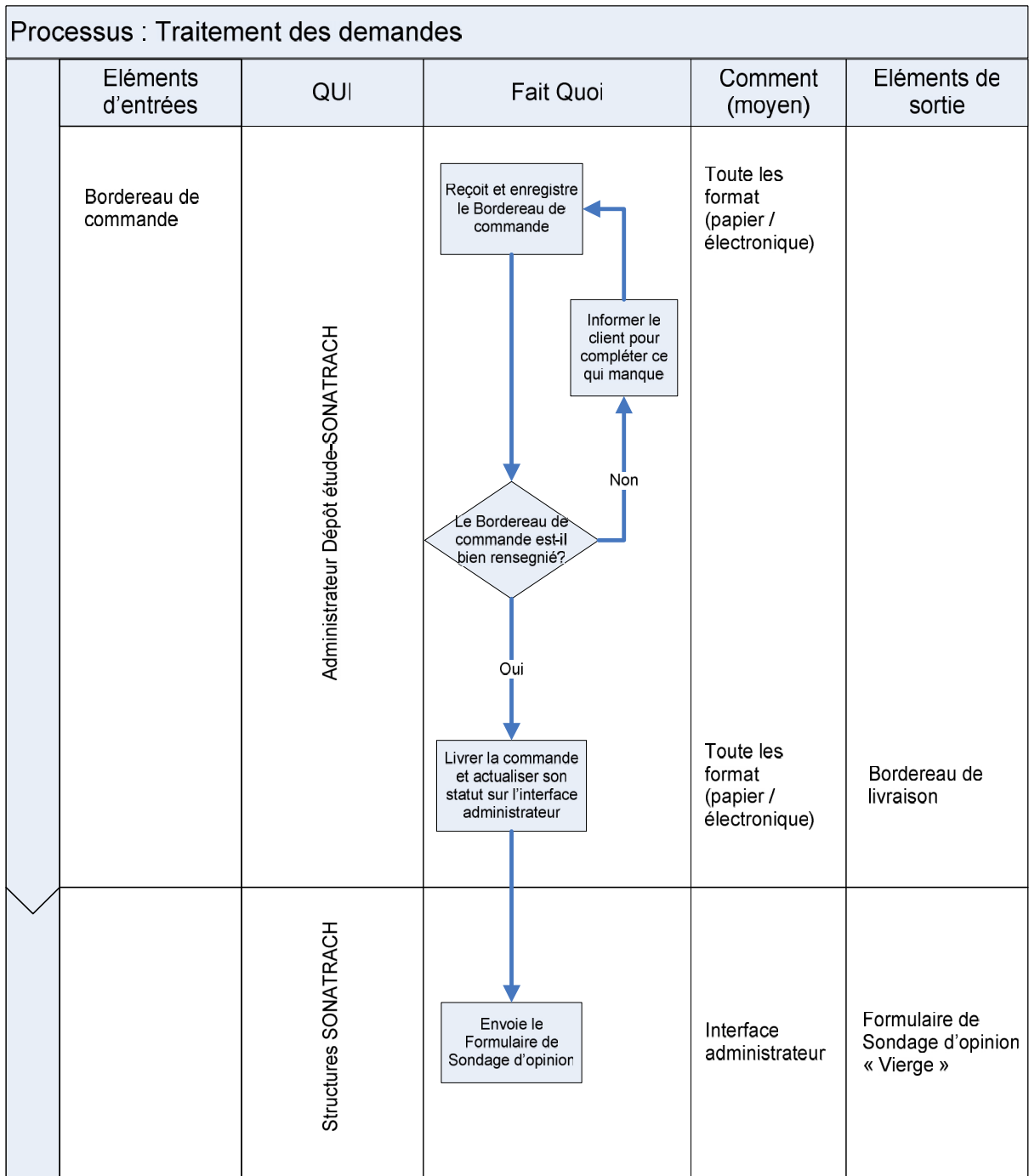
N°	QUI	QUOI	COMMENT
1	Administrateur « Dépôt études SONATRACH »	Reçoit et enregistre le Bordereau de commande.	<ul style="list-style-type: none"> - Le bordereau de commande doit être signé et approuvé par le client qui doit être du rang « Directeur » - L'enregistrement des bordereaux de commande se fait de la même manière que le courrier régulier (registre des arrivés) - Le bordereau de commande peut être transmit par mail, fax ou bien courrier régulier.
2		Vérifie si le bordereau de commande est bien renseigné.	<ul style="list-style-type: none"> - Le bordereau de commande doit spécifier l'étude et/ou le livrable que le client souhaite avoir ainsi que l'objet de la demande parmi d'autre informations sur le client et sa structure. - Dans le cas où le bordereau de commande n'est pas bien renseigné, l'administrateur le remis au client pour compléter les informations qui manquent.
3		Délivre la commande et actualise son statut.	<ul style="list-style-type: none"> - Un rendez-vous est fixé avec le client pour lui délivrer sa commande. - Le client se rend chez l'administrateur du « Dépôt étude SONATRACH » pour recevoir sa commande. - Le client Vérifie la conformité

			<p>entre le(s) document(s) livrée(s) et le bordereau de commande et signe se dernier.</p> <p>- Une fois la commande est satisfaite, l'administrateur actualise le statue sur « l'interface administrateur » vers « Satisfait »</p>
4	Informaticien	Envoie le formulaire de Sondage d'opinions	<p>- Une copie vierge du « formulaire de sondage d'opinion » est envoyée au client servit pour mesurer la satisfaction du client.</p>

Source : élaboré par nos soins

Le logigramme suivant schématise ce processus :

Schéma : 6. Logigramme du processus « traitement des demandes »



Source : élaboré par nos soins

2.6.3- L'amélioration du système :

Tableau N : 7. Description du processus « amélioration du système »

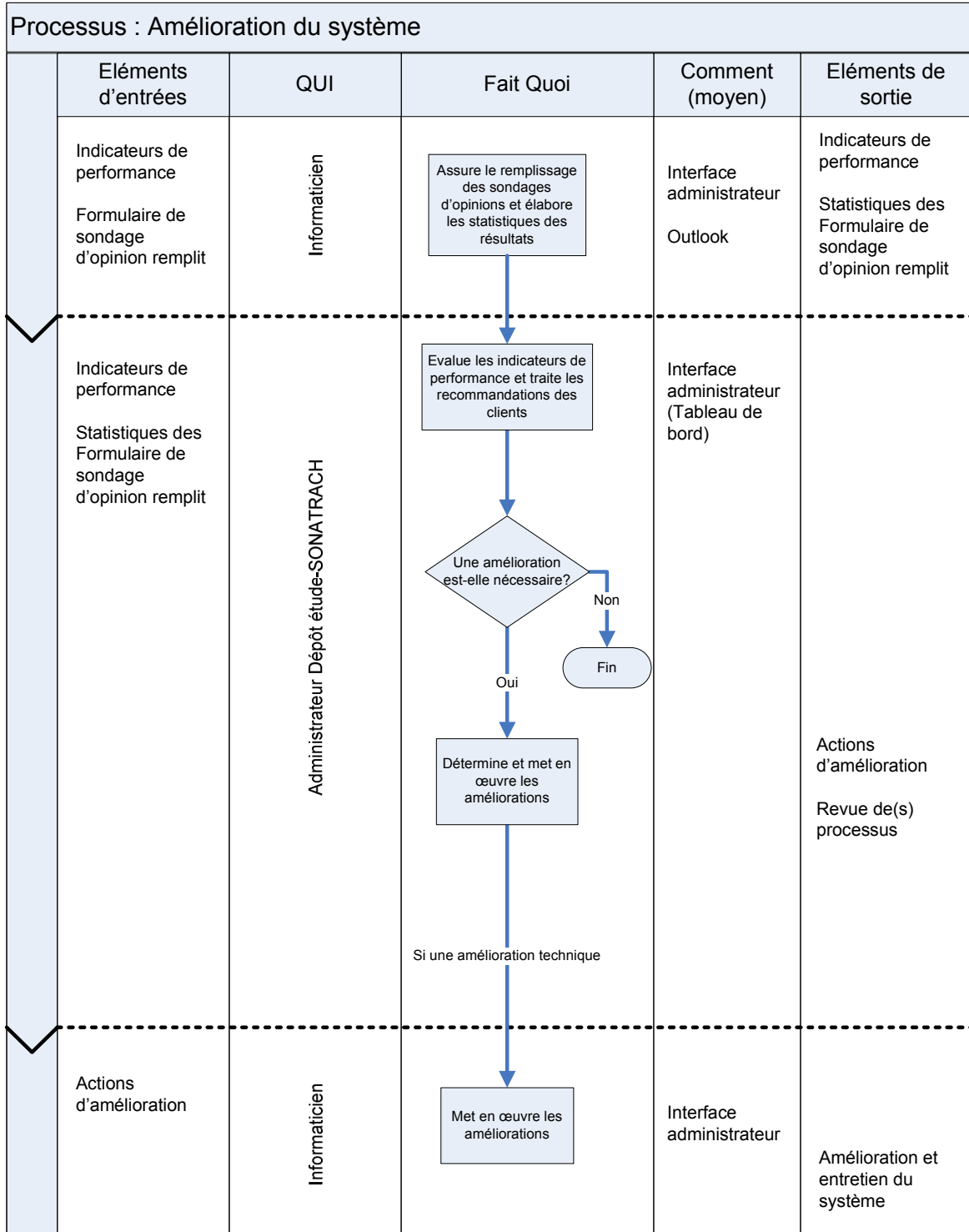
N°	QUI	QUOI	COMMENT
1	Administrateur « Dépôt études SONATRACH »	Evalue les indicateurs de performance et traite les recommandations des clients.	<ul style="list-style-type: none"> - L'évaluation des indicateurs de performance se fait par rapport aux objectifs arrêtés, l'évaluation fait référence aussi à l'historique des indicateurs pour assurer une amélioration continue. - Ces indicateurs sont calculés automatiquement sur l'interface administrateur. - Le traitement des recommandations vise à déterminer les améliorations nécessaires pour le bon fonctionnement du « Dépôt études SONATRACH ». - Les statistiques relatives au sondage d'opinions disponible sur l'interface administrateur sont aussi le sujet du traitement.
2		Détermine et met en œuvre les améliorations.	- Dans le cas où l'évaluation des indicateurs de performances révèlent des écarts, des actions d'améliorations sont élaborer et mises en œuvre.
3	Informaticien	Assure le remplissage des sondages d'opinions et élabore les statistiques des résultats.	<ul style="list-style-type: none"> - le suivi du remplissage des sondages d'opinions en respectant les délais déterminés. - l'élaboration des statistiques des résultats des sondages d'opinions.
4		Détermine et met en œuvre les améliorations.	- Dans le cas où les améliorations portent sur les éléments techniques

			<p>l'informaticien assure l'application des améliorations ainsi que la résolution des problèmes techniques signalés.</p> <p>- L'informaticien peut aussi proposer des améliorations dans le cadre de ses fonctions.</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : élaboré par nos soins

Le logigramme suivant explique le déroulement de chaque phase et les responsabilités par structures :

Schéma : 7. Logigramme du processus « Amélioration du système »



Source : élaboré par nos soins

3- Elaborations des supports du « Dépôt Etude-SONATRACH »

3.1- La fiche de synthèse

Elle a pour objectif de donner une idée générale aux clients du système de capitalisation sur le contenu des études et des livrables disponibles afin de permettre aux clients d'effectuer des commandes d'une manière efficace. La fiche de synthèse est remplie par l'administrateur du « Dépôt études-SONATRACH ».

Cette fiche que nous avons élaborée comprend :

- L'intitulé de l'étude / livrable ;
- Le code associé dans la base de données ;
- La structure qui a élaborée ou bien demandée l'élaboration de l'étude / livrable ;
- Le consultant qui a élaboré cette étude / livrable (s'il existe) ;
- La date de réalisation ;
- Un résumé ;
- Un sommaire.

3.2- La fiche de renseignements

Cette fiche est remplie par la structure source afin de mieux expliqué son contenu, comme la fiche de synthèse elle donne une idée générale aux clients du système de capitalisation sur le contenu des études et des livrables.

Cette fiche comprend :

- L'intitulé de l'étude / livrable ;
- La structure qui a élaborée ou bien demandée l'élaboration de l'étude / livrable ;
- Le consultant qui a élaboré cette étude / livrable (s'il existe) ;
- La date de réalisation ;
- Un résumé ;
- Un sommaire.

Nous avons pu, à travers ce chapitre, de réaliser notre plan d'actions tracer lors de la réalisation de l'état des lieux.

L'objectif de ce chapitre était d'identifier et formaliser les process, d'élaborer la procédure de Gestion du dépôt études-SONATRACH ainsi que d'élaborer les supports de ce système notamment la fiche de renseignements et la fiche de synthèse.

Notons que deux supports (le Bordereau de Commande et le Bordereau de Livraison) existent déjà mais nous avons apporté des améliorations à ces derniers.

De ce fait, le prochain et dernier chapitre va comprendre la phase d'évaluation du système à partir des indicateurs de performances et le sondage d'opinions.

CHAPITRE III :
AMELIORATION CONTINUE ET
TABLEAU DE BORD

Ce dernier chapitre clôturera notre travail et permettra d'installer des mesures qui vont assurer une amélioration continue de ce système de capitalisation d'expériences.

Nous allons donc déterminer les indicateurs de performances qui vont construire le tableau de bord, et cela pour chaque processus déjà identifié au paravent, élaborer un sondage d'opinions qui va nous permettre de mesurer la satisfaction des clients du « Dépôt étude-SONATRACH ».

A la fin de ce chapitre nous allons déterminer les insuffisances détectées durant la période d'essai.

Rappel théorique 3 : Le tableau de bord est un ensemble d'indicateurs de pilotage, construits de façon périodique, à l'intention du responsable, afin de guider ses décisions et ses actions en vue d'atteindre les objectifs de performance.

Le tableau de bord :

- permet le contrôle de gestion en mettant en évidence les performances réelles et potentielles et les dysfonctionnements ;
- est un support de communication entre responsables ;
- favorise la prise de décision, après analyse des valeurs remarquables, et la mise en œuvre des actions correctives ;
- peut être un instrument de veille permettant de déceler les opportunités et risques nouveaux.

Source : Cours « Tableau de bord et reporting », Lycée Industriel et Commercial Privé de Tourcoing.

1- Les indicateurs de performance

Rappel théorique 4 : Un indicateur de performance ou bien KPI (Key Performance Indicator) est une mesure ou un ensemble de mesures braquées sur un aspect critique de la performance globale de l'organisation. Il ne laisse jamais le décideur indifférent. Lorsque le décideur n'agit pas c'est en toute conscience.

Source : <http://www.nodesway.com/tableaubord/indicateur-performance.htm>

« Les nouveaux tableaux de bord des managers, Alain Fernandez, éditions Eyrolles
6ème édition 2013»

Rappel théorique 5 : Un indicateur doit être intelligent, SMART:

S > Spécifique, bien décrit, compréhensible par les opérateurs.

M > Mesurable, quantifiable en quantité ou en qualité.

A > Atteignable.

R > Raisonnable.

T > Temporel (très important que l'indicateur soit fixé dans le temps).

L'indicateur ainsi intelligent, pourra parler de façon efficace et être ensuite associé à un tableau de bord en prévision de prises de décision.

Il existe 2 types d'indicateurs:

- Indicateurs de résultats (par ex. pour un résultat de production de 5000 tables par jours).
- Indicateurs de processus (par ex. pour les travaux en cours au sein d'un processus de production).

Source : <http://www.formateur.ca/indicateurs-de-performances>

Les indicateurs suivant permettent de mesurer la performance du processus, le calcul des indicateurs est assuré par l'interface administrateur et supervisé par l'informaticien.

1.1- Processus de collecte et stockage des études

Tableau N : 8. Indicateurs du processus « collecte et stockage des études »

Indicateurs	Mode de calcul	Période de calcul
1- Nombre total des études reçues	Le nombre des études transmises par les autres structures.	Mensuelle
2- Durée moyenne de traitement des études	La moyenne des durées entre la date d'acquisition de l'étude et la date de saisie dans la base de données de ces dernières.	Mensuelle
3- Taux de traitement des études	(Le nombre d'études traités / le nombre total des études reçues), en %	Mensuelle

Source : élaboré par nos soins

1.2- Processus de traitement des demandes

Tableau N : 9. Indicateurs du processus « traitement des demandes »

Indicateurs	Mode de calcul	Période de calcul
1- Nombre total des demandes reçues	Le nombre des bordereaux de commandes reçus.	trimestrielle
2- Durée moyenne de traitement des demandes	La moyenne des durées entre la date de réception du bordereau de commande et la date de livraison de l'étude.	Mensuelle
3- Taux de traitement des demandes	(Le nombre demandes satisfaites / le nombre total des demandes exprimées), en %	Mensuelle

Source : élaboré par nos soins

1.3- Processus d'amélioration du système

Tableau N : 10. Indicateurs du processus « amélioration du système »

Indicateurs	Mode de calcul	Période de calcul
1- Taux de satisfaction par rapport au délai du traitement des demandes	(Nombre de clients satisfaits par rapport à ce point / nombre totale des clients servis durant la période du calcule)*100	Trimestrielle
2- Taux de satisfactions du service rendu en général	(Nombre de clients satisfaits par rapport à ce point / nombre totale des clients servis durant la période du calcule)*100	Trimestrielle

Source : élaboré par nos soins

2- Le sondage d'opinions

Rappel théorique 6 : Le sondage est une technique statistique permettant de déduire les propriétés de toute une population à partir de l'analyse d'un échantillon représentatif.

Les sondages d'opinion sont l'application la plus connue du grand public de cette technique.

Source :Cours « Méthodes quantitatives en sociologie, La production de données par voie d'enquête », université de Lyon 2 2008-2009.

L'objectif de ce sondage est de mesurer la satisfaction des clients du « Dépôt études-SONATRACH » et d'avoir une vue d'une tierce partie pour assurer un processus d'amélioration efficace.

Ce sondage est anonyme aucun jugement ne sera porté sur les réponses. Les informations recueillies feront l'objet d'une analyse qui me permettra d'y apporter des améliorations.

	Non-Satisfais	Peu-Satisfais	Satisfais
1- La présentation et l'ergonomie de l'interface?			
2- L'utilisabilité et la navigation sur l'interface			
3- La souplesse de la procédure			
4- La Durée de traitement de la commande (entre la date de l'envoi du Bordereau de Commande et la date de Livraison)			
5- L'Utilité du Livrable par rapport à l'objet de la commande			
6- La qualité technique de l'interface (Problèmes avec l'interface, blocage...)			
7- La qualité des produits (études et leurs livrables)			
8- La qualité du service rendu en général			

	Oui	Non	Remarques
9- Est-ce-que la synthèse reflète bien une vue d'ensemble du livrable ? (si votre réponse est « Non » veuillez exprimer vos remarques)			

Autres Recommandations :

Ce Formulaire doit être rempli et transmis à l'administrateur du dépôt études SONATRACH dans une durée de 10 jours maximum.

Non-satisfait : Les attentes des clients par rapport à l'élément en question ne sont pas du tout satisfaites.

Peu-satisfait : Les attentes des clients par rapport à l'élément en question sont partiellement satisfaites.

Satisfait : Les attentes des clients par rapport à l'élément en question sont en majorité satisfaites.

3- La mise en essai (Feed-back)

Après avoir installé les mesures précédentes, une période d'essai du système a été lancée pour détecter les dysfonctionnements et les insuffisances de repérer également l'existence des écarts par rapports aux objectifs et aux missions tracées, avant de la mise en ligne officielle.

A noter qu'à cause de la fin de notre stage, nous n'avons pas pu assister à la clôture de la période, mais cela nous a pas empêché de détecter des insuffisances dans le fonctionnement du système notamment l'interface utilisateur.

Les observations ont été concentrées sur le design et la forme de l'interface administrateur, ainsi que sur l'absence d'un guide qui facilite la navigation dans cette interface.

De cela, les mesures suivantes ont été prises :

- L'amélioration de l'ergonomie de l'interface utilisateur et administrateur ;
- L'élaboration d'un guide d'utilisateur pour faciliter la navigation sur l'interface utilisateur ;

Malgré que nous n'avons pas pu finir la période d'essai du « Dépôt études-SONATRACH » mais les premières constats ont permis de rassurer que les process ont été bien identifiés.

L'élaboration du sondage d'opinions va aussi permettre d'avoir une meilleure vue sur le fonctionnement du système de capitalisation, par l'implication des clients dans l'amélioration du système. Cette implication qui est considérée en tant que le premier point à respecter pour faire de la qualité.

CONCLUSION GENERALE

Lors de ce mémoire, nous avons accompagné la mise en place du « Dépôt études-SONATRACH » d'amélioration continue. Nous avons procédé par la mène d'un état des lieux qui nous a permis de situer le projet dans ses démentions réelles et par la suite d'élaborer un plan d'action que nous avons pu le mettre en place durant notre stage pratique qui a duré quatre (04) mois.

Ce stage pratique nous a permis également de confronter la réalité et de mettre en évidence nos acquis théoriques. En effet, l'absence d'une cellule qualité au sein de la direction générale n'a pas représenté un défi, malgré qu'elle aurait pu nous offrir un grand soutien, mais il nous insisté à s'adapter et à chercher les solutions un peu partout.

La valeur ajoutée que nous avons dégagée auprès du groupe SONATRACH s'exprime dans la formalisation des process du système de capitalisation « Dépôt études-SONATRACH », l'élaboration de la procédure de la gestion de ce dépôt et la détermination des indicateurs de performances qui vont assurer une amélioration continue du système.

Concernant les compétences acquises durant ce stage, nous avons réussi à faire le lien entre les concepts du management de la qualité avec la gestion des connaissances et par la suite traduire la notion d'amélioration continue dans un système quelconque.

Ce travail ne représente qu'un seul pas dans la construction d'un système performant de capitalisation et de partage des expériences, le système « Dépôt études-SONATRACH » peut être, à moyen et à long terme, étendu pour contenir les échanges des experts et des chefs de projets et non pas seulement les études de projets.

Bibliographie

Alain Fernandez, 2013, Les nouveaux tableaux de bord des managers 6^{ème} édition, éditions Eyrolles.

Nada MATTA, Olivier CORBY, Myriam RIBIERE, 1999, thèse « Méthodes de capitalisation de mémoire de projet ».

Cours « Tableau de bord et reporting », Lycée Industriel et Commercial Privé de Tourcoing.

Université de Lyon 2, 2008-2009, Cours « Méthodes quantitatives en sociologie, La production de données par voie d'enquête ».

<http://www.nodesway.com/tableaubord/indicateur-performance.htm>

<http://www.formateur.ca/indicateurs-de-performances>

<http://nathalie.diaz.pagesperso-range.fr/html/qualite/2planifier/3deciderdunplandaction/indexanim.html>

<http://www.qualiblog.fr/documentation/quelques-conseils-pour-rediger-une-procedure-efficace/>

Annexes



DCG STRATEGIE, PLANIFICATION & ECONOMIE
Direction Etudes Economiques & Modèles
Dépôt Etudes SONATRACH

Bordereau de Commande N° BC 03SPE/DET/2012 du

Référence :

Je soussigné :

Fonction :

Structure :

N° Poste :

Après avoir lu et accepté le Clause de Confidentialité, nous avons demandé au «Dépôt Etudes SONATRACH» géré par la DCG SPE, une version électronique-CD des études sur :

<i>Intitulé du document</i>	<i>Code</i>

Objectif de la commande :

Alger le :

Cachet et Signature

سوناطراک



sonatrach

DCG STRATEGIE, PLANIFICATION & ECONOMIE
Direction Etudes Economiques & Modèles
Dépôt Etudes SONATRACH

Bordereau de Livraison N° BL 03SPE/DET/2012 du

Référence : Bordereau de Commande N°du .. /.. /2012

Je soussigné :

Fonction :

Structure :

N° Poste :

Déclare par la présente avoir reçu de : Mme Kettab Lynda, Chef Département NGM, les documents sous cités :

<i>Intitulé du document</i>	<i>Code</i>	<i>Nombre de page</i>	<i>Nature de la version transmise</i>

NB : Les documents remis, sus listés, sont hautement confidentiels et ne peuvent être utilisés que pour l'Objet cité dans le bon de commande sus référencé.

Pour le Dépôt Etudes SONATRACH

Pour la Structure

Fiche de Renseignements

Intitulé de l'étude / livrable

Structure :

Consultant :

Date de réalisation :

Résumé :



DCG STRATEGIE, PLANIFICATION & ECONOMIE
Direction Etudes Economiques & Modèles
Dépôt Etudes SONATRACH

Sommaire :

Fiche de Synthèse

Intitulé de l'étude / livrable

-Code-

Structure :

Consultant :

Date de réalisation :

Résumé :



DCG STRATEGIE, PLANIFICATION & ECONOMIE
Direction Etudes Economiques & Modèles
Dépôt Etudes SONATRACH

Sommaire :

Sondage d'opinion

A fin de nous permettre d'améliorer la performance du système « Dépôt études SONATRACH », nous vous prions de bien vouloir compléter ce Formulaire et donner votre appréciation.

Ce sondage est anonyme et aucun jugement ne sera porté sur vos réponses. Les informations recueillies feront l'objet d'une analyse qui me permettra d'y apporter des améliorations.

	Non-Satisfais	Peu-Satisfais	Satisfais
1- La présentation et l'ergonomie de l'interface?			
2- L'utilisabilité et la navigation sur l'interface			
3- La souplesse de la procédure			
4- La Durée de traitement de la commande (entre la date de l'envoi du Bordereau de Commande et la date de Livraison)			
5- L'Utilité du Livrable par rapport a l'objet de la commande			
6- La qualité technique de l'interface (Problèmes avec l'interface, blocage...)			
7- La qualité des produits (études et leurs livrables)			
8- La qualité du service rendu en général			

	Oui	Non	Remarques
9- Est-ce-que la synthèse reflète bien une vue d'ensemble du livrable ? (si votre réponse est « Non » veuillez exprimer vos remarques)			

Autres Recommendations :

NB : Veuillez remplir ce Formulaire et le transmettre à l'administrateur du dépôt études SONATRACH dans une durée de 10 jours maximum.

Non-satisfait : Vos attentes par rapport à l'élément en question ne sont pas du tout satisfaites.

Peu-satisfait : Vos attentes par rapport à l'élément en question sont partiellement satisfaites.

Satisfait : Vos attentes par rapport à l'élément en question sont en majorité satisfaites.