

Cours Management de la qualité, de l'hygiène et de la sécurité des aliments

**S3 TIAA, ISTA
2024-2025**

**Chapitre 1:
Historique et Vocabulaire**

Pr B. MOUSSA BOUDJEMAA

Contenu de la matière

1 Notions fondamentales du management

- Enjeux et responsabilités du Management
- Le management QHSE
- Les aspects réglementaires et normatifs

2 Management de la Qualité (SMQ)

- Généralités sur le management de la qualité
- La norme ISO 9001 et Démarche de mise en œuvre du SMQ

3 Système de Management Santé Sécurité (SMSST)

- Le SMSST. La norme ISO 45001
- Définition et évaluation des risques

4 Management de la sécurité des aliments selon ISO 22000

- Objectif et conduite de la démarche HACCP
- La norme ISO 22000

5 Système de Management Environnemental (SME)

- Définition et cadre réglementaire,
- Réduction à la source des déchets, l'éco conception
- Diagnostic « environnement »

INTRODUCTION

Historique/Qualité

- ✓ **En Europe après la 2^{ème} guerre mondiale, on manquait de tout » : Tout ce qui est produit est vendu.**
- ✓ **les Etats-Unis envoient leurs experts de la Qualité au Japon. DEMING, JURAN et d'autres vont ainsi inculquer les concepts de la qualité aux dirigeants japonais.**
- ✓ **Le premier choc pétrolier de 1973 (qui coïncide quasiment avec l'atteinte de l'équilibre « Offre-Demande ») va obliger les entreprises à mieux contrôler leurs coûts de production. Il va falloir désormais « produire différemment ».**

De la Nécessité de la Qualité

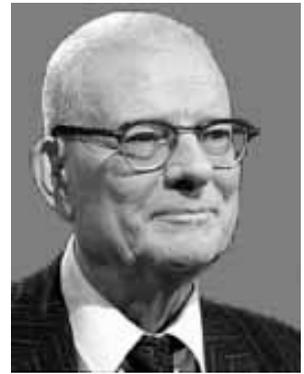
Réalités économiques	Conséquences	Solutions
Economie mondialisée : Les utilisateurs sont de plus en plus informés	Concurrence plus âpre	Réduire les coûts et offrir la qualité
Ralentissement de la demande + offre multipliée. Les consommateurs ont le choix	Ils recherchent plus de qualité pour un même prix	
Fin de la « massification » : la diversité n'est plus coûteuse, le client peut trouver ce qui lui convient	Il devient exigeant	
Démobilisation d'une partie du personnel dans les emplois sans intérêt	La qualité de production en souffre	Intéresser et dynamiser le personnel
Limite de l'entreprise taylorienne : Peut faire plus mais ne peut faire mieux	Incapacité à réduire plus les coûts	Innover
Gâchis de l'intelligence dans l'entreprise taylorienne		Utiliser toutes les ressources humaines
Ecart de compétitivité s'accroît entre entreprise AVEC démarche qualité et entreprise SANS		Nécessité de la qualité

Les gourous de la qualité

- **W. Edward Deming (1900 – 1993)**
- **Joseph M. Juran (1904 – 2008)**
- **Walter A. Shewhart (1891 – 1967)**
- **Philip B. Crosby (1926 – 2001)**
- **Kaoru Ishikawa (1915 – 1989)**

W.E. Deming

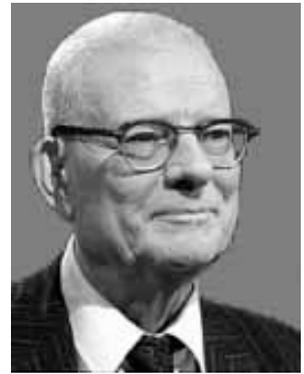
Les 14 points de la roue de l'amélioration continue de Deming 1/2



- 1. Créer une vision et montrer un engagement,**
- 2. Apprendre les nouvelles philosophies de gestion,**
- 3. Comprendre l'inspection,**
- 4. Arrêter de prendre des décisions seulement sur le principe des coûts,**
- 5. Continuellement améliorer et pour toujours,**
- 6. Instiguer la formation,**
- 7. Instiguer le leadership,**

W.E. Deming

Les 14 points de la roue de l'amélioration continue de Deming 2/2

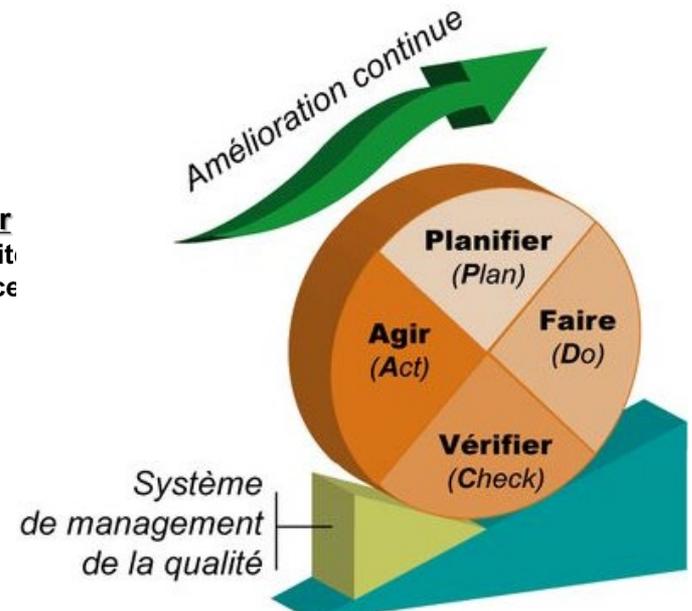
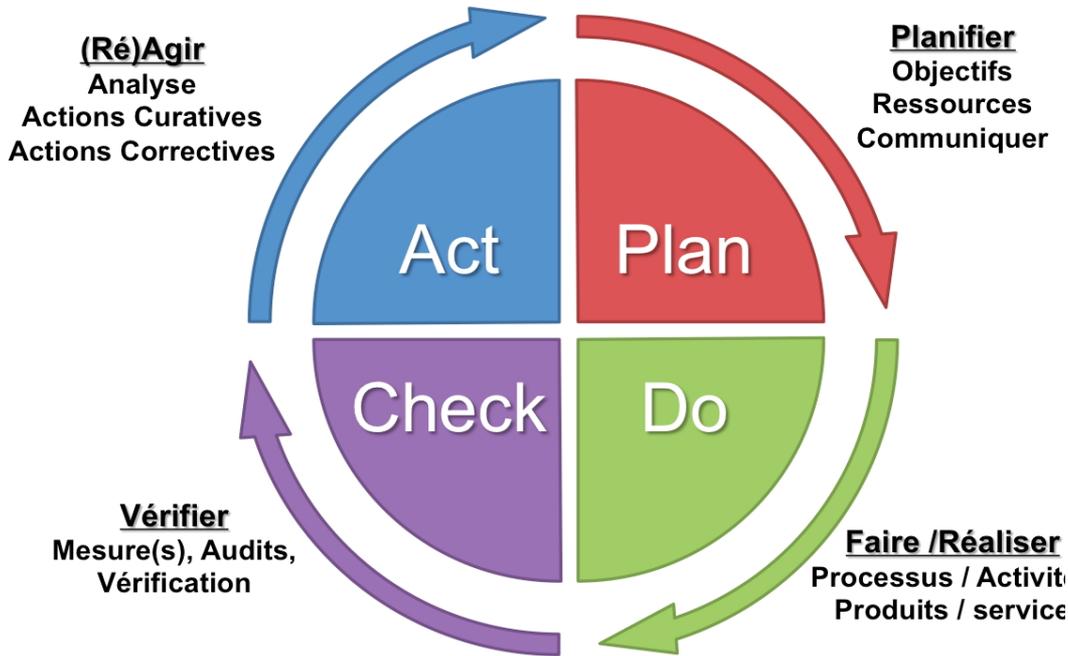


- 8. Éliminer l'hésitation**
- 9. Promouvoir l'effort collectif,**
- 10. Éliminer les slogans motivationnels,**
- 11. Éliminer les quotas numériques et la gestion par objectifs,**
- 12. Enlever les barrière à la fierté du travail,**
- 13. Encourager l'éducation de l'auto amélioration,**
- 14. Prendre action.**

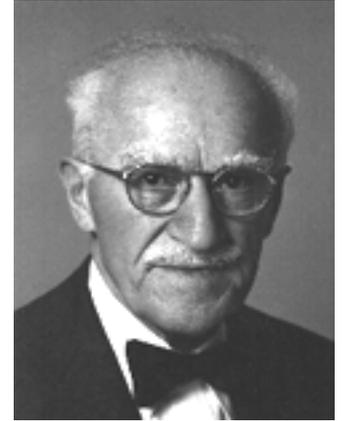
W.E. Deming



Les 14 points de la roue de l'amélioration continue de Deming résumés en 4 points

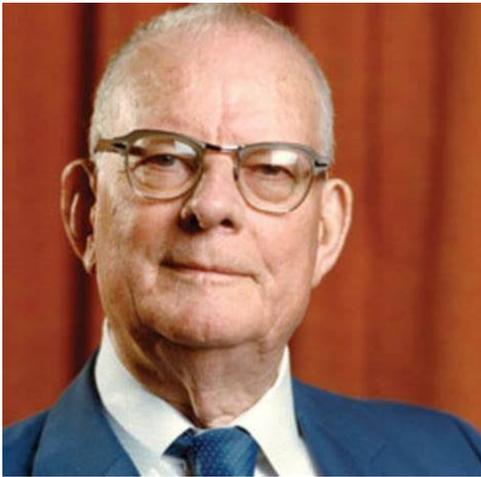


Joseph M. Juran
(1904 – 2008)
Professeur de génie industriel

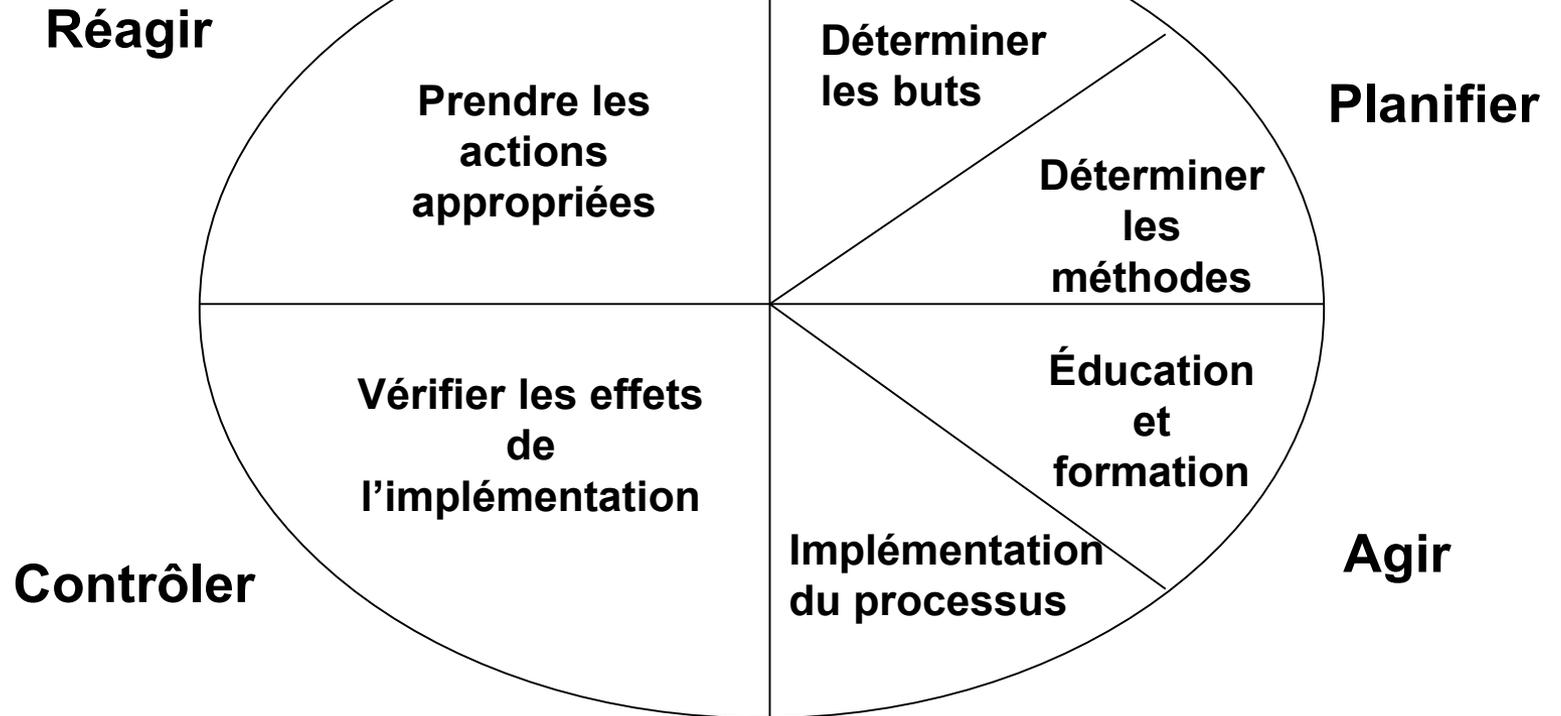


Sa philosophie repose sur 3 processus de qualités :

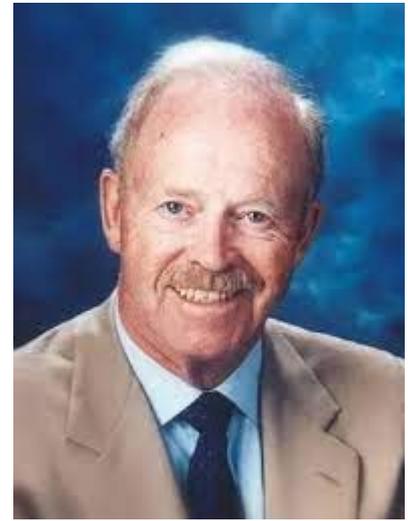
- Planification :
- Contrôle :
- Amélioration :



Walter. H. Shewhart
1891 – 1967
Physicien-statisticien



Philip. B. Crosby
Homme d'affaire américain
(1926 – 2001)



Sa philosophie :

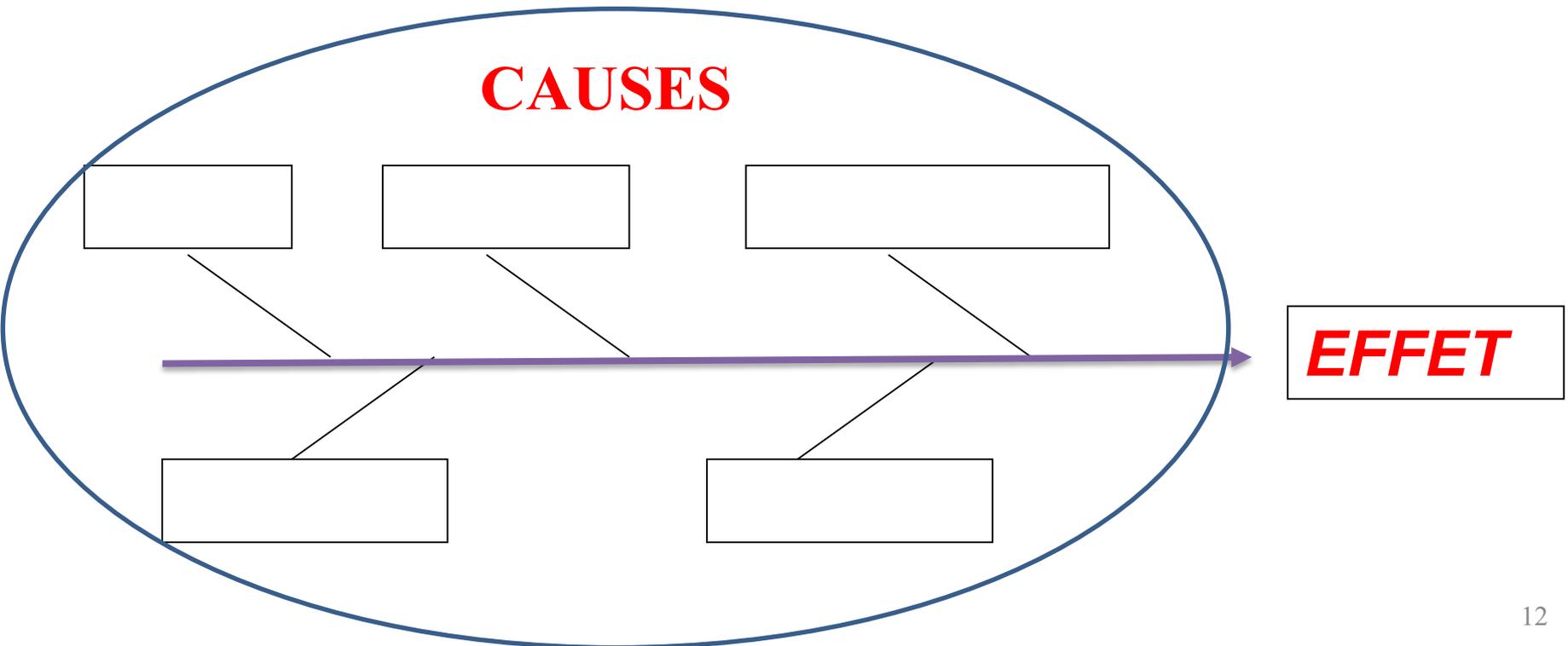
Le seul standard de performance est le «Zéro défaut»

- **Qualité veut dire conformité avec les exigences et non élégance,**
- **Un problème de qualité ça n'existe pas,,**
- **L'économie de la gestion de la qualité, ça n'existe pas, le faire correctement la première fois sera toujours plus économique,**
- **Le seul outil de mesure de la performance est le coût de la qualité, qui est en réalité le coût de la non-conformité (voir point 1),**

Kaoru Ishikawa



Diagramme causes - effet



K. Ishikawa



Participation des employés à la construction de la qualité.

Les Cercles de qualité :

Ils permettent de :

- **développer l'adhésion du personnel et son engagement dans l'entreprise.**
- **développer les compétences professionnelles,**
- **améliorer la production et diminuer les coûts,**
- **améliorer l'organisation du travail,**
- **améliorer les relations et les conditions de travail,**
- **améliorer l'information et la concertation,**
- **améliorer la sécurité au travail,**
- **favoriser le développement personnel,**

La qualité : définitions 1/2

✓ J. B. Colbert – (1619 – 1683)

Si nos fabriques imposent à force de soin la qualité supérieure de nos produits, les étrangers trouveront avantage à se fournir en France et leur argent affluera dans le Royaume. (Citation du 03/08/1664)

✓ Joseph M. JURAN : (1904 – 2008)

Quality = fitness for use = La Qualité, c'est l'aptitude à l'emploi.

✓ Phillip CROSBY (1926 - 2001)

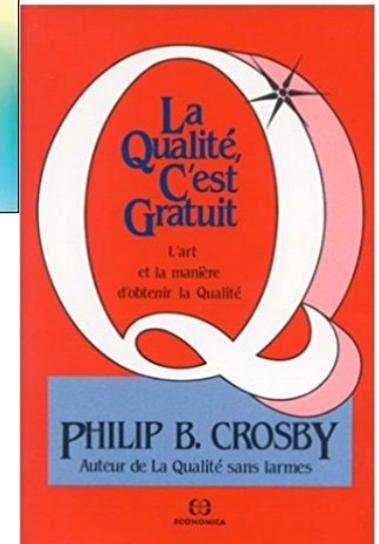
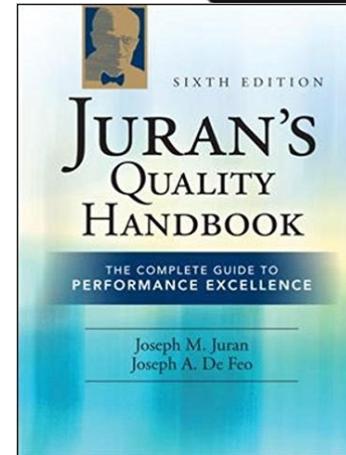
La Qualité, c'est la conformité aux spécifications.

L'art de l'imposition consiste à plumer l'oie pour obtenir le plus possible de plumes avec le moins possible de cris.



Jean-Baptiste Colbert

www.citation-celebre.com



La qualité : définitions 2/2

✓ **C. HERSAN**

La Qualité, c'est la conformité aux besoins.



✓ **P. LYONNET (1950 -)**

La Qualité, c'est la satisfaction du besoin apprécié par le client ou l'utilisateur.



✓ **H. SERIEYX (1937 -)**

La Qualité = **0 défaut, 0 panne, 0 stock, 0 délai, 0 papier, 0 accident, 0 mépris.**



LA QUALITE : Définition normalisée

Selon la norme ISO 9001:2008

« Aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences ».

Exigence : *besoin ou attente pouvant être formulé (explicite) ou implicite.*

La qualité c'est:

- *Dire ce que l'on fait, Faire ce que l'on dit, Vérifier que ce que l'on a fait correspond à ce que l'on avait dit.*

Définition : Norme

Document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans le contexte donné.

Définition :

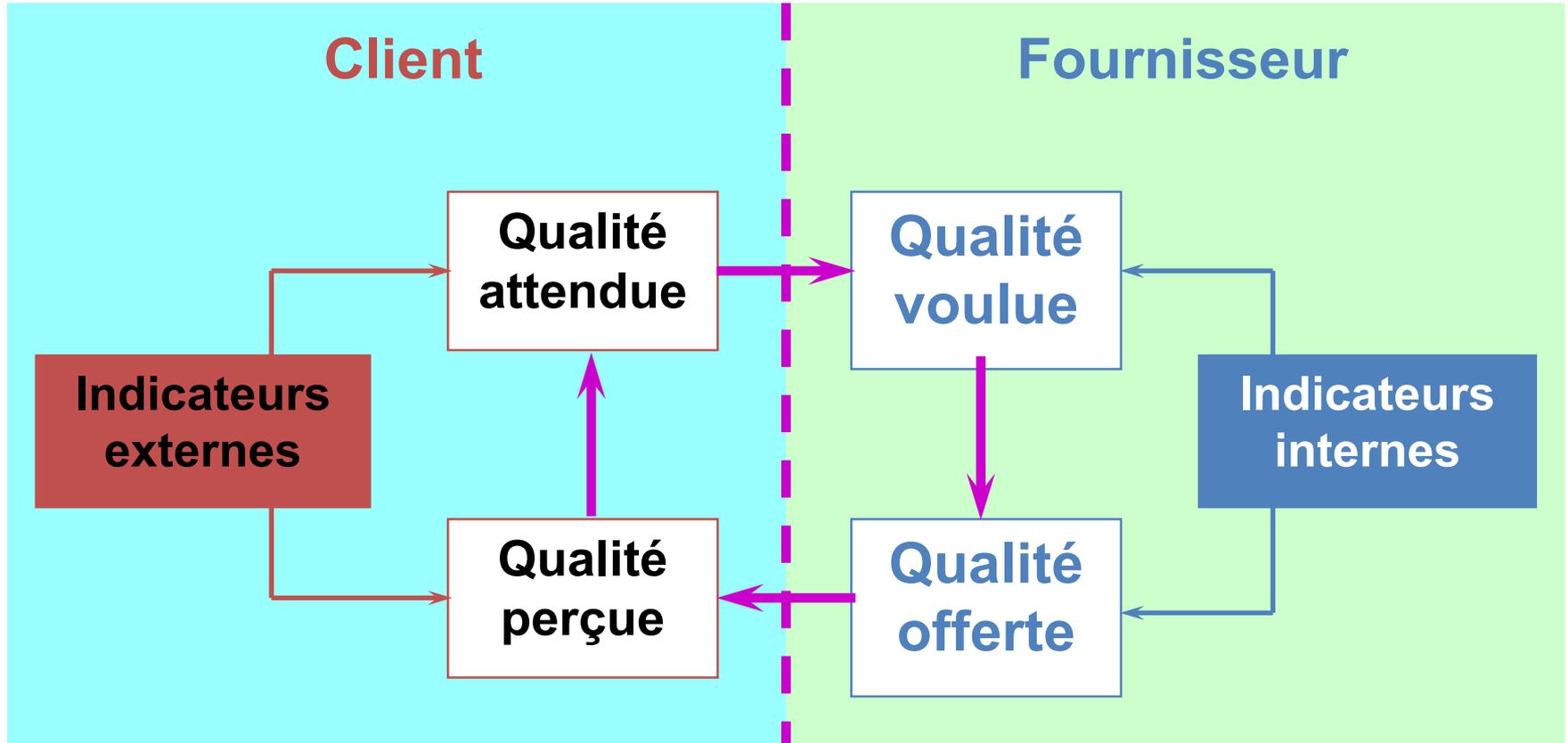
Systeme de management de la qualité

Systeme de management permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité.

Il s'agit de l'ensemble des structures, des dispositions et des moyens nécessaires pour mettre en œuvre le management de la Qualité.

Les indicateurs de Qualité

La qualité externe ne peut pas se faire sans qualité interne



Définition : Contrôle qualité

Action de mesurer, examiner, essayer, passer au calibre une ou plusieurs caractéristiques d'un produit, processus ou service et de *comparer les résultats aux exigences spécifiés en vue de vérifier leur conformité.*

Définition :

Assurance qualité

Ensemble des *actions préétablies et systématiques* nécessaires pour donner la confiance appropriée en ce qu'un produit ou service satisfera aux exigences données, relatives à la qualité.

Qualité externe et qualité interne

La qualité externe : c'est lorsqu'un produit ou service répond parfaitement aux besoins et attentes des clients.

De nombreuses entreprises perdent des parts de marchés, car elles ne parviennent pas à répondre efficacement aux exigences des clients.

La qualité interne : C'est la maîtrise et l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise.

Les bénéficiaires en sont la direction, le personnel de l'entreprise, les actionnaires ... et bien-sûr les clients

Définition :

Processus

Ensemble de *moyens et d'activités liés qui transforment des éléments entrants en éléments sortants*. Ces moyens peuvent inclure le personnel, les installations, les équipements, les techniques et les méthodes.

Ou

Enchaînement de tâches réalisées à l'aide de moyens tels que des personnes, des équipements, des informations, des procédures, en vue d'un résultat final escompté (produit ou service)

Définition :

Non-conformité

Une non-conformité correspond à la non satisfaction des exigences spécifiées. La définition s'applique à l'écart ou à l'inexistence d'une ou plusieurs caractéristiques qualité ou d'éléments d'un système par rapport aux exigences spécifiées.

Définition :

Audit Qualité

Diagnostic (examen) méthodique et indépendant en vue de déterminer si les activités et les résultats relatifs à la qualité satisfont aux dispositions préétablies par un référentiel, et si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et apte à atteindre les objectifs.

Définition : **Plan Qualité / Manuel qualité**

PQ : Document énonçant les modes opératoires, les ressources et la séquence des activités liées à la qualité, se rapportant à un produit, service, contrat ou projet particulier.

MQ : Document énonçant la politique qualité de l'entreprise et décrivant les dispositions générales prises pour obtenir la qualité de ses produits ou services.

Définition : Certification

Procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite qu'un produit, un processus, un service ou une entreprise est conforme aux exigences spécifiées.

I. 2. Le management de la qualité

Le Management de la qualité est une démarche systémique qui consiste, pour un organisme, à déployer des actions d'amélioration de ses processus, en vue de fournir des produits ou services **conformes aux exigences de ses clients.**

Ces actions sont déployées à travers un Système de Management de la Qualité (SMQ).

I. 2. Le management de la qualité

Le système de management de la qualité est considéré comme l'ensemble des activités relatives au contrôle de la qualité, de l'assurance de la qualité et de la gestion de la qualité en général, ainsi que leur organisation.

La norme ISO 9001, précise que le terme « management » désigne des activités coordonnées pour orienter et contrôler un organisme.

I. 2. Le management de la qualité

Le SMQ peut être mis en place par tout type d'organisme et quelle que soit sa taille, son mode d'organisation.

La gestion de la Qualité ne doit pas être confinée entre les mains d'experts

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

Selon la norme ISO 9000:2015
Classés par ordre d'importance



1

L'ORIENTATION CLIENT



2

LE LEADERSHIP



3

L'IMPLICATION DU
PERSONNEL



4

LE MANAGEMENT PAR
APPROCHE SYSTÈME



5

L'AMÉLIORATION
CONTINUE



6

LA PRISE DE DÉCISION
FONDÉE SUR DES
PREUVES



7

LE MANAGEMENT DES
RELATIONS AVEC LES
PARTIES PRENANTES

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

1. Adopter une orientation client

- ✓ **comprendre que le client est la clé du succès.**
- ✓ **réfléchir à ce qu'on peut faire pour les clients et à la manière dont on peut améliorer leur expérience avec les produits ou services.**
- ✓ **se concentrer sur l'amélioration de l'expérience du client, que ce soit par une meilleure conception du produit ou un meilleur service après-vente.**
- ✓ **Les enquêtes de satisfaction de la clientèle aident à obtenir un retour d'information de la part des clients afin d'identifier les domaines dans lesquels on peut améliorer la prestation de services.**

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

2. Développer le leadership (Responsabilité de la direction)

Les dirigeants aident à définir la vision de l'organisation, à s'assurer que tout le monde est en phase avec cette vision et à veiller à ce qu'il y ait suffisamment de ressources en place pour réaliser cette vision. Les dirigeants sont responsables des décisions relatives à l'affectation des ressources mais ces décisions doivent être prises dans le cadre de budgets et de délais raisonnables.

Les dirigeants doivent encourager le travail d'équipe et permettre aux employés d'apporter leurs propres idées pour améliorer les processus et les rendre plus efficaces.

Les dirigeants doivent également s'assurer que les employés ont accès à des programmes de formation adéquats afin qu'ils puissent atteindre un niveau de performance optimal.

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

3. Impliquer le personnel à tous les niveaux

Les employés sont la ressource la plus importante de toute organisation. Il est donc essentiel que l'engagement des employés envers la gestion de la qualité soit encouragé et maintenu dans toute l'organisation.

L'engagement des employés signifie que les employés :

- 1. ont une forte conviction de l'importance de leur propre contribution au succès de l'organisation ;*
- 2. sont désireux et capables de contribuer à la réalisation des objectifs de l'organisation ;*
- 3. reconnaissent leur propre potentiel de développement personnel.*

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

4. Pratiquer une approche processus

Permet de maîtriser toutes les activités concourantes à la performance et à la satisfaction client

Principe le plus important. C'est le fondement des systèmes de gestion en général.

Il permet de s'assurer qu'on a une bonne compréhension de la manière de gérer les processus (comprendre d'abord comment les choses fonctionnent),

documenter les actions ; les mesurer par rapport à des normes afin de pouvoir les améliorer au fil du temps (ou les supprimer complètement)

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

4. Pratiquer une approche processus

Permet de maîtriser toutes les activités concourantes à la performance et à la satisfaction client

3 grands types de processus.

- 1. Les processus métiers : permettent la fabrication des produits ou la réalisation des services.**
- 2. Les processus de pilotage concernent le management de l'organisation.**
- 3. Les processus supports font référence aux ressources matérielles et humaines utilisées par les processus métier.**

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

5. Investir dans l'amélioration continue

- ❑ L'amélioration doit être intégrée dans le travail quotidien de chacun.
- ❑ Il ne s'agit pas seulement d'améliorer la qualité des produits ou des services, mais aussi d'améliorer les processus, les systèmes, les procédures et les personnes.
- ❑ La roue de Deming ou le cycle PDCA (en anglais Plan, Do, Check, Act) est l'application parfaite de l'amélioration continue .
- ❑ Planifier les activités de l'entreprise, les mettre en œuvre, les contrôler puis les évaluer : telles sont les 4 phases de la démarche d'amélioration continue.
- ❑ Pour évoluer, une organisation d'entreprise doit en permanence chercher à augmenter sa performance.

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

6. Prendre des décisions éclairées en se basant sur des preuves, des faits

- ❖ **Façon d'utiliser les données pour faire le meilleur choix possible pour l'entreprise.**
- ❖ **La gestion factuelle consiste à utiliser les données pour éclairer et améliorer les décisions d'une équipe, ce qui aide à faire de meilleurs choix et, en fin de compte, à améliorer la qualité globale de l'organisation.**
- ❖ **La direction veillera à mettre en place un tableau de bord de pilotage et des indicateurs de performance pertinents.**

I. 2. / Les 7 principes du management de la qualité

7. Manager les relations avec les parties prenantes pour générer une performance durable

- ✓ **L'organisation interagit avec ses fournisseurs, ses clients et les autres parties prenantes afin d'instaurer la confiance et une compréhension partagée.**
- ✓ **Etablir des relations de confiance par le biais d'une communication ouverte, de la collaboration, de l'honnêteté et de l'intégrité.**
- ✓ **Veiller à maintenir avec les parties prenantes des relations harmonieuses pour améliorer sa performance.**