République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

UNIVERSITE M'HAMED BOUGARA BOUMERDES

Faculté des Sciences de l'Ingénieur

Département Génie des Procédés Industriels

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention du diplôme de Master II

Option : Management de la Qualité

THEME

Contribution à la démarche de transition du SMQ selon la norme ISO 9001 : de la version 2008 à la 2015.

Etude de cas : SOCOTYD Spa.

Réalisé par : *NICHE MOHAMED ABDELDJALIL*

Promotrice : Mme GUIDDIR SAMIHA **UMBB**

Encadreur : Mme GHEMRACI NABILA **SOCOTHYD**

BOUMERDES

2016/2017

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

À ma très chère mère qui m'a tout donné, de son amour, ses sacrifices pour que je puisse avoir une vie dans les meilleures conditions et qui ne cesse de m'encourager et de veiller pour mon bien, sans son soutien ce travail n'aurait jamais vue le jour.

À mon très cher père qui m'a toujours soutenu moralement, ma encouragé et ma poussé à poursuivre mes études que dieu Le garde en bonne santé.

À ma très chère Sœur.

À toute ma famille.

À tous mes amis.

À toute la promotion MQ 2017.

À tous ceux que j'aime.

DJALIL.

Remerciements

'Al hamdoulillah' Je remercie Dieu tout puissant de m'avoir accordé la volonté et le courage pour réaliser ce travail.

- *Je remercie mes parents pour leur contribution pour chaque travail Que j'ai effectué.*

- *Je tiens à exprimer ma profonde gratitude a mon encadreur M^me^ Ghemraci Nabila qui m'a orienté le long de ce travail, et ma promotrice M^me^ GUIDDIR SAMIHA qui par ses conseils a été un guide précieux dans l'élaboration de ce mémoire.*

- *Tous les enseignants de l'INGM, spécialement les enseignants du département génie des procédés industriel.*

- *Tout le personnel de la SOCOTHYD.*

- *Je tiens très sincèrement à remercier tous mes amis qui m'ont aidé de loin ou de près dans la réalisation de ce travail.*

Sommaire

Termes et définitions.
Liste des abréviations.
Liste des tableaux.
Résumé.
Introduction générale ……2

Chapitre 1 :

1. Présentation de l'entreprise..... 3
2. Présentation du lieu de stage.....3
   2.1. L'organisation de l'entreprise 4
   2.2. Les raisons sociales de l'entreprise 4
   2.3. Les objectifs de l'entreprise 4
   2.4. Les objectifs de l'entreprise 4
   2.5. Principaux familles de produits 4
   2.6. Traitement du Coton et de la Gaze 4
3. Les Activités de l'entreprise 4
   3.1. Fabrication et commercialisation de produits parapharmaceutique et articles d'hygiène corporelle 4
   3.2. Commercialisation gamme complémentaire 5
4. Principaux clients et usagers 5

Chapitre 2 : Partie Théorique

1. La norme ISO 9001 version 2015.....6
   1.1. Les changements indus par la version 2015 6
      1.1.1. Zoom sur les changements par chapitre 6
      1.1.2. Les articles selon la structure de niveau supérieur.....6
      1.1.3. l'approche risque est la grande nouveauté.....7
      1.1.4. Les raisons pour le recours à l'approche par les risques.....7
      1.1.5. Les grands changements 7
      1.1.6. Les nouveaux articles.....7
      1.1.7. Les nouveaux noms de certains articles.....8
      1.1.8. Les 12 correspondances entre la version 2015 et 2008 8
      1.1.9. Les termes remplacés ou supprimés 8
      1.1.10. Les nouveaux concepts de la norme iso 9001 version 2015 11
2. Management des risques dans un système management qualité ISO 9001 V 2015.....12

2.1. Les principales exigences de la norme ISO 9001:2015 relatives aux

risques et opportunités 12
2.2. L'approche par les risques appliqués à l'entreprise.....12
2.2.1. Etape 1 → Identifier les risques et opportunités 12
2.2.2. Etape 2 → Analyser les risques en vue de les prioriser 13
2.2.3. Etape 3 → Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques 13
2.2.4. Etape 4 → Mettre en œuvre les actions entreprises 13
2.2.5. Etape 5 → Evaluer l'efficacité des actions entreprises 13
2.3. L'évaluation et hiérarchisation des risques.....15
2.2.1. c'est quoi une méthode AMDEC 15
2.2.2. Type d'AMDEC 15
2.2.3. L'évaluation des défaillances 16
2.4. Compréhension de l'organisme et de son contexte 16
2.4.1Matrice SWOT 16

Chapitre 3 : Partie pratique

1. Le système de management de l'entreprise 18
2. Compréhension de l'organisme et de son contexte 19
3. Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées 20
4. Procédure management des risques 21
4.1. Objet.....21
4.2. Domaine d'application.....21
4.3. Enregistrements liés à la procédure 21
4.4. Responsabilités.....21
4.4.1. La Direction Générale 21
4.4.2. Les pilotes de processus/les responsables des structures.....21
4.5. L'approche par les risques 21
4.6. Méthode utilisée : AMDEC (Matrice).....22
4.6.1. AMDEC.....22
4.6.2. Potentiel.....22
4.6.3. Points de vue.....22
4.6.4. Matrice AMDEC 23
4.7. Logigramme.....24
4.8. Historique des modifications 24
5. Identification des risques 25
5.1. Processus Mesure Analyse Et Amélioration 25
5.2. Processus Achats des Produits et Services 25
5.3. Processus fabrication 26
5.4. Processus control qualité.....26
5.5. Processus direction 27
5.6. Processus documentation 28
5.7. Processus informatique 28

5.8. Processus maintenance 29

5.9. Processus ressources humains 29
5.10. Processus clients.....30

6. Evaluation et hiérarchisation des risques et actions à mettre en œuvre face aux risques 31

6.1. Processus achat 31
6.2. Processus clients 33
6.3. Processus control qualité 34
6.4. Processus direction 35
6.5. Processus documentation 37
6.6. Processus fabrication 38
6.7. Processus informatique 39
6.8. Processus maintenance 44
6.9. Processus mesure analyse et amélioration 45
6.10. Processus ressource humain 46
7. Plan d'actions d'amélioration 48
7.1. Processus Mesure Analyse et Amélioration 48
7.2. Processus achat 49
7.3. Processus fabrication 50
7.4. Processus contrôle qualité 51
7.5. Processus direction 52
7.6. Processus documentation 52
7.7. Processus informatique.....53
7.8. Processus maintenance.....58
7.9. Processus ressource humains.....59
7.10. Processus clients.....60

Conclusion générale 61

Références Bibliographiques.

Les annexes.

Sommaire

Termes et Définition

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

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

Agilité : Se comporter rapidement.

Bande de jersey : bandage pour la protection de la peau sous les plâtres.

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

Contexte de l'organisme : combinaison d'enjeux internes et externes pouvant avoir un effet sur l'approche d'un organisme en ce qui concerne la détermination et la réalisation de ses objectifs.

Proactive : entreprenant, qui prend des initiatives, qui agit de lui-même sans attendre d'avoir une instruction ou une demande

Partie intéressées : personne ou organisme qui peut soit influer sur une décision ou une activité, soit être influencée ou s'estimer influencée par une décision ou une activité.

Certification : Procédure par laquelle une tierce partie donne l'assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiques.

Conformité : Indication ou jugement affirmatif que le fournisseur d'un produit ou d'un service a satisfait aux exigences des spécifications, contrats ou régulations, mais c'est aussi l'état de répondre aux exigences. Inclut à la fois le texte et l'esprit d'une exigence.

Contrôle de qualité : Ensemble d'activités ou de techniques dont le but est d'assurer que toutes les exigences qualité sont satisfaites. Plus simplement, il s'agit de l'examen de matériel de contrôle de contenu connu avec des échantillons de patients pour contrôler l'exactitude et la précision du processus d'analyse dans son ensemble.

Enregistrements : Informations saisies sur des feuilles de travail, des formulaires ou des graphiques.

Termes et Définitions

Evaluation des risques : Identifier les modes potentiels de défaillances, déterminer la sévérité des conséquences, identifier les contrôles existants, déterminer les probabilités de survenue et de détection et évaluer les risques pour identifier les points essentiels de contrôle.

Exigence : Un besoin, une attente ou une obligation. Elle peut être mentionnée (ou être implicite) par une organisation, ses clients ou d'autres parties intéressés. Il y a de nombreux types d'exigences. Certaines incluent les exigences qualité, les exigences des clients, les exigences de gestion et les exigences du produit.

ISO 9001: La série de normes la plus importante sur la gestion de la qualité et reconnue internationalement est appelée ISO 9000. Série de déclarations de lignes de conduite.

Manuel qualité : Document spécifiant le système de gestion de la qualité d'une organisation. Référence : ISO 9000.

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

Norme/standard : un document, établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des lignes directrices ou des caractéristiques pour des activités ou leurs résultats, garantissant un degré optimal d'ordre dans un contexte donné.

Outils qualité : Les diagrammes, graphiques, techniques et méthodes qui, étape par étape, viennent à bout des activités d'amélioration de la qualité.

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

Liste des Abréviations

Abréviations :

QSE : qualité, sécurité, environnement.

SME : Système Management environnement.

SMQ : Système Management Qualité.

MQ : Manuel Qualité.

DMQSE : Direction /Directeur Management Qualité Sécurité Environnement.

PDG : Président Directeur Général.

DGA : Directrice Générale Adjointe.

PC : Processus.

PR : Procédure.

CA : Chiffre d'Affaire.

AC, AP : Action Corrective, Action Préventive.

CE : Conformité Européenne.

ISO : International Standard Organisation.

Liste des tableaux :

Chapitre 1

Tableau 1.1 Principaux clients et usagers.

Chapitre 2

Tableau 2.1 Les 12 correspondances entre la version 2015 et 2008.

Tableau 2.2 Les exigences en matière de risque.

Tableau 2.3 Matrice SWOT.

Résumé :

Dans un environnement économique de plus en plus exigeant, la qualité devient un facteur crucial pour assurer la pérennité et la survie des organisations. C'est dans ce contexte qu'intervient la dernière version 2015 de la norme ISO 9001 « Systèmes de management de la qualité – Exigences » mise en application à partir de septembre2015. Pour s'y préparer, les organismes s'interrogent sur les nouvelles exigences et leur mise en œuvre. Pour accompagner la SOCOTYD voulant maintenir la certification ISO 9001, cette contribution vise à démystifier son contexte organisationnel, appliquer un modèle d'analyse des risques processus et proposer un plan d'actions face aux risques identifiés.

Abstract :

In an increasingly demanding economic environment, quality becomes a crucial factor in ensuring the sustainability and survival of organizations. It is in this context that the latest version 2015 of the ISO 9001 "Quality Management Systems - Requirements" is implemented from September 2015. To be prepared for this, the organizations are questioning the new requirements and their implementation. To support SOCOTYD in maintaining the ISO 9001 certification, this contribution aims to demystify its organizational context, apply a model of risk analysis process and propose a plan of action to address the identified risks.

ملخص:.

في ظل بيئة اقتصادية أكثر فأكثر مشترطة الجودة أصبحت عاملا أساسيا لكفا لة الاستمرار وضمان بقاء المؤسسات ومن هذا المنطلق يأتي الإصدار الأخير نسخة 2015 من المعيار 9001 للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس (نظام ادارة الجودة). موضع التنفيذ ابتدءا من سبتمبر 2015 للتحضير. المؤسسات تتساءل على الشروط الجديدة وتطبيقها بغية مرافقة شركة سوكوتيد بمحاولة المحافظة على شهادة ايزو 9001 .هده المساهمة تهدف إلى إزالة الغموض و سياقها العملي تطبيق نموذج و تقييم المخاطر للعمليات و اقتراح خطة من الإجراءات أمام المخاطر التي تم تحديدها.

Introduction Générale :

Le La norme ISO 9001 version 2015, en lien avec les tensions économiques actuelles, tend à évoluer vers la maîtrise des risques et la gestion des ressources financières et l'intégration d'une approche de gestion des risques dans le nouveau référentiel donne le ton. La prise en compte des ressources financières de l'organisme va également dans le sens d'un outil qui aide les dirigeants à gérer et anticiper les difficultés éventuelles.

Le management par processus en complément du management des connaissances, également préconisé dans cette nouvelle version ISO 9001 induit un changement important des systèmes qualité qui devront intégrer les nouvelles technologies et initier le changement vers un management de l'information plus efficace.

Pour accompagner les organismes voulant obtenir ou maintenir leur certification iso 9001,la mise a niveau de leur SMQ est focalisé essentiellement l'adaptation du management des risques par processus, la définition du contexte de l'organisme et détermination des besoins et attentes des parties intéressées. En plus des autres nouvelle exigences que la nouvelle version 2015 de la norme iso 9001.

Pour terminer, le renforcement des notions de résultats, d'amélioration continue et d'efficacité, facilitent la mise en œuvre du mode projet pour porter les objectifs stratégiques et les orientations qui en découlent. La formalisation exigée des processus d'innovation et la prise en compte, encore plus forte, des attentes des clients devraient inciter les organismes à répondre aux changements rapides et ainsi gagner en agilité.

Le travail engagé dans ce mémoire de fin d'études, en quoi a été notre contribution, se résume en:

- La mise à niveau des fiches processus selon les exigences de la version 2015 de la norme ISO 9001, en intégrant le management des risques.
- L'identification, évaluation, hiérarchisation des risques inhérents aux processus et proposition de plan d'actions face à ces risques
- Proposition d'une procédure de management des risques de l'entreprise SOCOTHYD.

.

Chapitre I :

Présentation de l'organisme

« SOCOTHYD »

1. Présentation du lieu de stage :

La période de stage à été effectué au sein de l'entreprise SOCOTHYD: Société de Coton Hydrophile et d'Articles d'Hygiène.

2. Présentation de l'entreprise:

SOCOTHYD est une entreprise publique et économique (EPE) constituée en société par action (SPA). Elle est régie par le code de commerce, ses statuts et la législation en vigueur. Son capital social est de 1 170 000 000 DA.

SOCOTHYD est créée par l'arrêté interministériel du 17 avril 1970 rendant exécutoire la délibération n°01 du 11 mars 1970 de l'assemblée populaire de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Aussi, SOCOTHYD fait partie du portefeuille de la Société de Gestion des Participations de l'Etat « Chimie Pharmacie » GEPHAC.

La SOCOTHYD est dans le groupe CHIMINDUSTRIE crée en 2015 suite à la nouvelle restructuration de GEPHAC et renommé ACS ALGERIA CHIMICAL SPECIALITIES.

Son siège social est sis aux Isser wilaya de Boumerdes, situé à l'Est de la capitale sur l'axe Alger – Tizi-Ouzou à 55 KM d'Alger et 45 KM de Tizi-Ouzou.

2.1. L'organisation de l'entreprise :

La SOCOTHYD est organisée en mono unité, elle comprend deux (02) Sites ☼:

- Le Site des Issers : spécialisé dans la production des produits de pansements (Produits de Coton, de Gaze et Bande Plâtrée).
- Le Site de Bordj Menaiel : spécialisé dans la production des articles d'hygiène Corporelle.

☼ : voir organigramme entreprise (Annexe 1).

2.2. Les raisons sociales de l'entreprise :

- La production, la distribution et la commercialisation du coton et dérivés, articles d'hygiène et produits parapharmaceutiques.
- L'import-export des produits de pansements.
- La commercialisation de gros des produits de pansements.
- La commercialisation, la distribution et la vente en détail des produits d'hygiène corporelle.

2.3. Les objectifs de l'entreprise :

La société a pour objetif : la production et la commercialisation des produits Parapharmaceutiques (Produits de Coton Hydrophile, Produits de Gaze, Produits de Sparadrap, et la Bande Plâtrée) et produits d'Hygiène corporelle (Serviette périodique et Couche pour Bébé). (ANNEXE 02)

2.4. Principaux familles de produits :

La SOCOTHYD, leader dans le domaine de la fabrication et la commercialisation de produits parapharmaceutiques, offre à sa clientèle une large gamme de produits, répondant à ses exigences et ses besoins.

A noter que les produits phares de SOCOTHYD sont:

- ✓ **Les Produits de Gaze.**
- ✓ **Les Produits de Coton.**
- ✓ **La Bande Plâtrée.**

3. Les Activités de l'entreprise :

3.1. Traitement du Coton et de la Gaze :

- COTON : La matière première du coton hydrophile est la blousse de coton écru (20% achat local et 80% importé), cette dernière subit un traitement de blanchiment au niveau de l'atelier cardage. (Besoins annuel de la société: 600 tonnes de coton traitées par an).

-GAZE : Les besoins de la société sont de 34 000 000 de mètres linéaires de gaze blanchie par an, dont 30 % environ sont constitués de gaze écrue blanchie au niveau de l'atelier de blanchiment de l'entreprise.

3.2. Fabrication et commercialisation de produits parapharmaceutique et articles d'hygiène corporelle :

Produits de coton, compresses non stériles, compresses stérilisées, compresses oculaires bandes de gaze, pièces de gaze, bandes de toile, bandes de TANGEPS, bandes élastiques, bandes plâtrées, serviettes périodique, couches bébé, sparadrap, bande crêpe.

3.3. Commercialisation gamme complémentaire : la SOCOTHYD a décidé de compléter sa gamme de produits fabriqué en interne, par la commercialisation d'autres produits parapharmaceutiques, à savoir :

- Bandes adhésives (sparadrap, Elastoplast).
- Bandes de jersey.
- Bandes de crêpe.
- Couches adultes.
- Couches bébés.

4. Principaux clients et usagers :

Cette position de leader dans son domaine, exige de l'entreprise plus d'efforts et de présence sur le terrain et nécessite un état d'esprit et une dynamique permanente afin de se maintenir sur le marché.

la SOCOTHYD réunis dans son portefeuille les clients :

Principaux clients et usagers
➢ **Les Centres Hospitalo-universitaire (CHU)**
➢ **Les Etablissements Hospitaliers Spécialisés (EHS)**
➢ **La Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH)**
➢ **Les Etablissements Publics de Santé et de Proximité (EPSP)**
➢ **Les Etablissements Publics Hospitaliers (EPH)**
➢ **Le Secteur de Santé Militaire (MDN)**
➢ **Les Etablissements Hospitaliers Universitaires (EHU)**
➢ **Paramilitaire (police, protection civile ….)**
➢ **Les Dépositaires (Agents Agrées)**

Tableau 1.1 : Principaux clients et usagers de la SOCOTHYD.

Chapitre II :

Partie Théorique

1. La norme ISO 9001 version 2015 :

1.1. Les changements indus par la version 2015 :

1.1.1. Zoom sur les changements par chapitre :

Principales évolutions de la norme ISO 9001 par rapport à 2008 :

- Prise en compte du contexte de l'organisme, de la compréhension de ses besoins et des attentes de ses parties intéressées ainsi que de la détermination du domaine d'application de son système de management de la qualité (dès le chapitre 4).

- Simplification de la partie Leadership avec notamment la disparition de la partie 5.4 planification et 5.6 revue de direction du chapitre « Leadership ».

- Ajout d'une nouvelle clause sur la Planification (chapitre 6) avec l'intégration d'une manière explicite de la gestion des risques et des opportunités.

- Intégration d'une clause « Support » (chapitre 7) qui englobe tout le chapitre management des ressources (chapitre 6 de la 9001: 2008) et qui contient de nouveaux éléments sur la communication (chapitre 5.5.3 de la 9001:2008) et la documentation (chapitre 4 de la 9001: 2008).

- Intégration d'une nouvelle clause « Opération » (chapitre 8) qui englobe le chapitre 7 « Réalisation du produit » de la 9001:2008, sauf le paragraphe 7.6 sur la maîtrise des équipements de surveillance et de mesure qui est désormais intégré au chapitre 9 de la nouvelle structure.

- Intégration d'un chapitre pour l'évaluation de la performance (chapitre 9) et transfert de la rubrique « revue de direction » du chapitre 5 de la version 2008 au chapitre 9 de la version 2015.

- Intégration d'un nouveau chapitre sur l'amélioration avec le maintien du principe d'amélioration continue, d'actions correctives et l'introduction d'un chapitre sur l'analyse des données. Le paragraphe sur les actions préventives disparait mais reste couvert dans le chapitre 6 de la nouvelle structure.

1.1.2. Les articles selon la structure de niveau supérieur :

Il existe 10 articles selon la structure de niveau supérieur :

1. Domaine d'application.
2. Références normatives.
3. Termes et définitions.

4. Contexte de l'organisme.
5. Leadership.
6. Planification.
7. Support.
8. Réalisation des activités opérationnelles.
9. Évaluation des performances.
10. Amélioration.

1.1.3. l'approche risque est la grande nouveauté :

Le terme risque apparaît 50 fois seul ou en combinaison avec le mot opportunité.
L'expression représentant de la direction disparaît (la direction est directement responsable).
Les termes contexte, leadership, prestataire externe et information documentée apparaissent pour la première fois.

1.1.4. Les raisons pour le recours à l'approche par les risques :

Les retombées positives de la mise en œuvre de l'approche par les risques sont les suivantes :

- Améliorer la gouvernance de l'organisme.
- Se porter plus sur l'action et instaurer une culture proactive.
- Améliorer la conformité aux exigences.
- Améliorer la qualité des produits et services.
- Améliorer la satisfaction des clients.

1.1.5. Les grands changements :

Le paragraphe actions préventives est abandonné, Maintenant le système de management de la qualité et l'approche par les risques sont considérés comme un outil global de prévention.

1.1.6. Les nouveaux articles:

- Article 4 « Contexte de l'organisme ».
- Article 5 « Leadership ».
- Article 6 « Planification ».
- Article 9 « Évaluation des performances ».

1.1.7. Les nouveaux noms de certains articles:

- Article 7 : « Support » remplace « Management des ressources ».
- Article 8 : « Réalisation des activités opérationnelles » remplace « Réalisation du produit ».

1.1.8. Les termes remplacés ou supprimés :

- « procédure documentée et enregistrement » par « information documentée ».
- « fournisseur » par « prestataire externe ».
- « exclusion » par « applicabilité ».
- « représentant de la direction » n'est plus utilisé.

1.1.9. Les 12 correspondances entre la version 2015 et 2008 :

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
Contexte de l'organisme	**4**	-	-
Compréhension de l'organisme et de son contexte	4.1	-	-
Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées	4.2	4.1	Exigences générales
Détermination du périmètre d'application du système de management de la qualité	4.3	4.1	Exigences générales
Système de management de la qualité et ses processus	4.4	4.1	Exigences générales
Leadership	**5**	5	Responsabilité de la direction
Leadership et engagement	5.1	5.1	Engagement de la direction
Généralités	5.1.1	-	-
Orientation client	5.1.2	5.2	Ecoute client
Politique	5.2	5.3	Politique qualité
Développement de la politique qualité	5.2.1	5.3	Politique qualité
Communication de la politique qualité	5.2.2	5.3	Politique qualité
Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	5.3	5.5	Responsabilité, autorité et communication
Planification	**6**	5.4	Planification
Actions à mettre en œuvre face aux risques liés aux menaces et opportunités	6.1	8.5.3	Action préventive
Objectifs qualité et planification des	6.2	5.4.1	Objectifs qualité

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
actions pour les atteindre			
Planification des modifications	6.3	5.4.2	Planification du système de management de la qualité
Support	**7**	6	Management des ressources
Ressources	7.1	6	Management des ressources
Généralités	7.1.1	6.1	Mise à disposition des ressources
Ressources humaines	7.1.2	6.2	Ressources humaines
Infrastructure	7.1.3	6.3	Infrastructures
Environnement pour la mise en œuvre des processus	7.1.4	6.4	Environnement de travail
Ressources pour la surveillance et la mesure	7.1.5	7.6	Maîtrise des équipements de surveillance et de mesure
Connaissances organisationnelles	7.1.6	6.2.2	Compétence, formation et sensibilisation
Compétences	7.2	6.2	Ressources humaines
Sensibilisation	7.3	6.2.2	Compétence, formation et sensibilisation
Communication	7.4	5.5	Responsabilité, autorité et communication
		7.2.3	Communication avec les clients
Informations documentées	7.5	4.2	Exigences relatives à la documentation
Généralités	7.5.1	4.2.1	Généralités
Création et mise à jour des informations documentées	7.5.2	4.2.3	Maîtrise des documents
Maîtrise des informations documentées	7.5.3	4.2.3	Maîtrise des documents
Réalisation des activités opérationnelles	**8**	7	Réalisation du produit
Planification et maîtrise opérationnelles	8.1	7.1	Planification de la réalisation du produit
Exigences relatives aux produits et services	8.2	7.2.1	Détermination des exigences relatives au produit
Communication avec les clients	8.2.1	7.2.3	Communication avec les clients
Détermination des exigences relatives aux produits et services	8.2.2	7.2.1	Détermination des exigences relatives au produit
Revue des exigences relatives aux produits et services	8.2.3	7.2.2	Revue des exigences relatives au produit
Modifications des exigences relatives	8.2.4	-	-

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
aux produits et services			
Conception et développement des produits et services	8.3	7.3	Conception et développement
Généralités	8.3.1	-	-
Planification de la conception et du développement	8.3.2	7.3.1	Planification de la conception et du développement
Éléments d'entrée de la conception et du développement	8.3.3	7.3.2	Éléments d'entrée de la conception et du développement
Maîtrise de la conception et du développement	8.3.4	7.3.7	Maîtrise des modifications de la conception et du développement
Éléments de sortie de la conception et du développement	8.3.5	7.3.3	Éléments de sortie de la conception et du développement
Modifications de la conception et du développement	8.3.6	7.3.7	Maîtrise des modifications de la conception et du développement
Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes	8.4	7.4	Achats
Généralités	8.4.1	7.4.1	Processus d'achat
Type et étendue de la maîtrise	8.4.2	7.4.3	Vérification du produit acheté
Informations à l'attention des prestataires externes	8.4.3	7.4.2	Informations relatives aux achats
Production et prestation de service	8.5	7.5	Production et préparation du service
Maîtrise de la production et de la prestation de service	8.5.1	7.5.1	Maîtrise de la production et de la préparation du service
Identification et traçabilité	8.5.2	7.5.3	Identification et traçabilité
Propriété des clients ou des prestataires externes	8.5.3	7.5.4	Propriété du client
Préservation	8.5.4	7.5.5	Préservation du produit
Activités après livraison	8.5.5	7.5.1	Maîtrise de la production et de la préparation du service
Maîtrise des modifications	8.5.6	-	-
Libération des produits et services	8.6	-	-
Maîtrise des éléments de sortie non conformes	8.7	8.3	Maîtrise du produit non conforme
Évaluation des performances	**9**	-	-
Surveillance, mesure, analyse et évaluation	9.1	8.2	Surveillance et mesurage
Généralités	9.1.1	8.2	Surveillance et mesurage

ISO 9001 : 2015		ISO 9001 : 2008	
Satisfaction du client	9.1.2	8.2.1	Satisfaction du client
Analyse et évaluation	9.1.3	8.4	Analyse des données
Audit interne	9.2	8.2.2	Audit interne
Revue de direction	9.3	5.6	Revue de direction
Généralités	9.3.1	5.6.1	Généralités
Eléments d'entrée de la revue de direction	9.3.2	5.6.2	Eléments d'entrée de la revue
Eléments de sortie de la revue de direction	9.3.3	5.6.3	Eléments de sortie de la revue
Amélioration	**10**	8.5	Amélioration
Généralités	10.1	8.5.1	Amélioration continue
Non-conformité et action corrective	10.2	8.3	Maîtrise du produit non conforme
		8.5.2	Actions correctives
Amélioration continue	10.3	8.5.1	Amélioration continue

Tableau 2.1 : les correspondances entre la version 2015 et 2008.

1.1.10. Les nouveaux concepts de la norme iso 9001 version 2015 :

Voici les 19 concepts retenus par le comité technique ISO TC/176/SC2, et qui alimentent la version 2015 de la norme :

1. Intégration d'une approche de gestion des risques.
2. Renforcer le lien vers la conformité du produit.
3. Performances financières de l'organisme.
4. La maintenance des infrastructures.
5. L'alignement avec les pratiques managériales.
6. Le management par les processus.
7. Le management des connaissances.
8. Les notions de résultats / amélioration et efficacité.
9. Le cycle de vie du produit.
10. Les principes de management de la qualité.
11. Compétence.
12. Management de la chaîne d'approvisionnement (et externalisation).
13. Les outils qualité.
14. La communication.
15. Processus d'innovation.
16. L'impact de la technologie et changement dans le management de l'information.
17. Rôle du top management dans le système de management de la qualité (leadership) : objectif de se rapprocher de l'EFQM.
18. Client – clarification et différenciation des multiples clients d'un organisme.
19. Agilité de l'organisme à répondre aux changements.

2. Management des risques dans un système management qualité ISO 9001 version 2015 :

Dans la norme ISO 9001 2015 les risques opportunités sont cités conjointement 13 fois (dont 8 fois dans les chapitres des exigences). Contrairement à l'idée reçue, l'opportunité n'est pas "le côté positif" du risque. Une opportunité est un concours de circonstances qui rendent possible de faire une action bien déterminée. Par contre la décision de saisir ou ne pas saisir une opportunité peut être associée à un certain degré de prise de risque.

2.1. Les principales exigences de la norme ISO 9001:2015 relatives aux risques et opportunités :

Management des risques est évoqué à plusieurs endroits de la norme ISO 9001:2015

- L'approche par les risques est brièvement expliquée dans l'introduction.
- L'organisme doit prendre en compte les risques et opportunités lors de la détermination des processus nécessaires au système de management de la qualité. (§ 4)
- La direction doit promouvoir l'utilisation de l'approche processus et de l'approche par les risques et que les risques et les opportunités susceptibles d'avoir une incidence sur la conformité des produits et des services et sur l'aptitude à améliorer la satisfaction du client sont déterminés et pris en compte. (§ 5)
- l'organisme doit déterminer les risques et opportunités qu'il est nécessaire de prendre en compte pour donner l'assurance que l'efficacité du SMQ, accroître les effets souhaitables, prévenir ou réduire les effets indésirables et s'améliorer. (§ 6)
- La notion du risque n'apparait pas explicitement dans les chapitres 7 et 8 mais. Toutefois l'usage des termes "approprié" ou "adapté" dans ces 2 chapitres fait intervenir l'approche par les risques d'une façon implicite.
- l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités doivent figurer parmi les données et informations que l'organisme doit régulièrement analyser. (§ 9)
- L'organisme doit mettre à jour les risques et opportunités déterminés durant la planification, si nécessaire lorsqu'il s'agit de traiter les non-conformités et/ou entreprendre des actions correctives. (§ 10)

2.2. L'approche par les risques appliqués à l'entreprise:

L'approche par les risques peut être mise en œuvre selon la démarche suivante :

2.2.1. Etape 1 → Identifier les risques et opportunités :

L'identification des risques peut être faite en association avec les activités faisant partie des processus. Le passage en revue de toutes les activités identifiée permet d'établir une liste la plus exhaustive possible des risques et opportunités liés à ces activités.

2.2.2. Etape 2 → Analyser les risques en vue de les prioriser :

Plusieurs critères peuvent être employés pour prioriser dépendent de leur criticité en relation avec leur impacts potentiels sur la conformité et service. Le niveau de criticité peut être attribué sous la forme d'une note (de 1 à 5 par exemple). La fréquence d'occurrences peut être utilisée comme un autre facteur d'appréciation qui peut aussi être noté de la même façon. Un Score global peut être obtenu par la multiplication des scores de criticité et d'occurrence.

2.2.3. Etape 3 → Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques :

Les options face aux risques peuvent comprendre : éviter le risque, prendre le risque afin de saisir une opportunité, éliminer la source du risque, modifier la probabilité d'apparition ou les conséquences, partager le risque ou maintenir le risque sur la base d'une décision éclairée. Les opportunités peuvent conduire à l'adoption de nouvelles pratiques, au lancement de nouveaux produits, à l'ouverture à de nouveaux marchés, à la conquête de nouveaux clients, à l'instauration de partenariats, à l'utilisation d'une nouvelle technologie et d'autres possibilités souhaitables et viables de répondre aux besoins de l'organisme ou de ses clients. La définition de l'horizon temporel des actions et leur priorisation doit être faite en concordance avec les scores établis dans l'étape précédente.

2.2.4. Etape 4 → Mettre en œuvre les actions entreprises :

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

2.2.5. Etape 5 → Evaluer l'efficacité des actions entreprises :

Une action peut être jugée comme efficace si elle est achevée dans les délais impartis et que l'effet non-désiré qui pouvait être engendré par le risque objet de cette action (ou l'effet désiré attendu de l'opportunité) a bien été maitrisé de la façon souhaité. Le score de l'efficacité peut être donné sous la forme d'une note sur une échelle (de 1à 5 par exemple) ou sous la forme d'un pourcentage (%) ou autre.

➢ **Les exigences en matière de risque :**

N°	Exigence	Contenu
4.4.2 d	Approche processus.	« déterminer les risques pour la conformité des produits et des services et la satisfaction du client si les sorties sont involontaires ».
5.1.2 a	Leadership et son engagement à l'égard des besoins et attentes des clients.	« les risques qui peuvent affecter la conformité des produits et des services et la satisfaction du client sont identifiés et y répondre ».
6.1	Actions pour gérer les risques et opportunités.	«.. et les conditions visées à l'article 4.2 et de déterminer les risques et les opportunités qui doivent être… »
		« L'organisme doit planifier les actions pour remédier à ces risques et saisir les opportunités ».
		« Toutes les mesures prises pour atténuer les risques et Saisir les opportunités doivent être proportionnées aux effets potentiels sur la conformité des produits et des services et la satisfaction client ».
		« Remarque: Les options pour gérer les risques peuvent inclure par exemple l'évitement du risque, l'atténuation de l'acceptation des risques ».
6.3	Planification des changements.	« L'organisme doit entreprendre des changements d'une manière planifiée et systématique, l'identification des risques et opportunités et d'examiner les conséquences potentielles du changement ».
		« L'organisme doit contrôler les changements prévus et examiner les conséquences des changements imprévus et prendre des mesures pour atténuer les effets négatifs, si nécessaire ».
8.3	Processus de planification opérationnelle.	« actions pour identifier et gérer les risques liés à la mise en conformité des biens et services à des exigences ».
8.4.2	Type et l'étendue du contrôle de la prestation externe.	« Le type et l'ampleur du contrôle auquel les prestataires externes et les processus en externe prévues les marchandises et services doivent dépendre: Des risques identifiés et les impacts potentiels ».

8.5.1	Les processus de développement	« les risques et les opportunités déterminés associés aux activités de développement en ce qui concerne ».
8.6.5	Activités de livraison	« les risques liés aux marchandises et services ».
9.1	Surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation	« Considération les objectifs de qualité, de l'importance des processus concernés, les risques connexes, ainsi que les ….. ».
9.1.1	Généralités	« L'organisme doit déterminer prendre en considération les risques et les opportunités déterminer, doivent:.. ».
9.2	Audit interne	« Le programme de vérification (s) doit prendre en Considération les objectives qualités……..les risques connexes ».
10	AMELIORATION	« l'évolution des risques identifiés (voir 6.1),..».

Tableau 2.2 : Les exigences en matière de risque**.**

2.3. L'évaluation et hiérarchisation des risques :

Pour l'évaluation et hiérarchisation des risques on utilise la méthode AMDEC.

2.3.1. c'est quoi une méthode AMDEC ?

Analyse des **M**éthodes de **D**éfaillances, de leurs **E**ffets et leur **C**riticité.

L'AMDEC est une technique d'analyse qui part de l'examen des causes possibles de défaillances des éléments d'un système (système au sens large, composé d'éléments fonctionnels ou physiques, matériels, logiciels, humains…) pour aboutir aux effets de se système, avec l'intention d'éliminer ou de diminuer.

2.3.2. Type d'AMDEC :

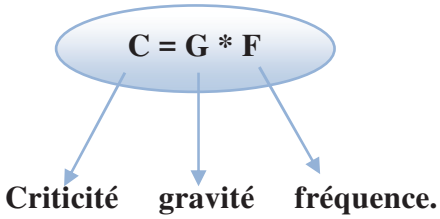
Il existe plusieurs types d'AMDEC dont les exemples suivants :

- AMDEC processus : identifie les défaillances du processus dont les effets agissent directement sur ses objectifs.
- AMDEC moyens : identifie les défaillances du moyen de production dont les effets agissent directement sur la productivité de l'entreprise ; il s'agit donc de l'analyse des pannes et de l'optimisation de la maintenance.
- AMDEC sécurité : dont le but est de réduire les risques liés à l'utilisation d'un moyen de production.
- AMDEC conception : on la réalise au cours de la conception d'un outil de production.
- AMDEC produit : analyse l'impact des défaillances d'un produit sur l'utilisation qui en est faite.

2.3.3. L'évaluation des défaillances :

L'évaluation des défaillances se fait selon 2 critères principaux :

- La gravité.
- La fréquence.



➢ **La gravité**

Elle exprime l'importance de l'effet sur la qualité du produit (AMDEC procédé) ou sur la productivité (AMDEC machine) ou sur la sécurité (AMDEC sécurité).

Le groupe doit décider de la manière de mesurer l'effet.

L'effet sur la dimension d'un produit : effet sur le temps d'arrêt de production :

- Note 1 : inférieur à 4 heures.
- Note 2 : inférieur à 24 heures.
- Note 3 : inférieur à 1 semaine.
- Note 4 : supérieur à une semaine.

➢ **La fréquence**

On estime la période à laquelle la défaillance est susceptible de se reproduire

- Note 1 : moins d'une fois par an.
- Note 2 : moins d'une fois par mois.
- Note 3 : moins d'une fois par semaine.
- Note 4 : plus d'une fois par semaine.

2.4. Compréhension de l'organisme et de son contexte :

2.4.1. Matrice SWOT :

La Matrice SWOT est un outil qui peut aider à identifier les Forces (Strenghts) ou Avantages, les Faiblesses (Weaknesses) ou Inconvénients, les Opportunités (Opportunities) et les Menaces (Threats) de chaque solution en préambule au choix. Elle peut être utilisée également dans la gestion et la formulation de la stratégie d'une entreprise particulière.

Les Forces et les Faiblesses sont des facteurs internes qui créent la valeur ou détruisent la valeur. Ils peuvent inclure des actifs, des qualifications, ou des ressources qu'une entreprise a à sa disposition, comparées à la concurrence. Ils peuvent être mesurés en utilisant des évaluations internes ou benchmarking externe.

Les Opportunités et les Menaces sont des facteurs externes qui créent la valeur ou détruisent la valeur. Une entreprise ne peut pas les maintenir sous contrôle. Mais ils émergent de la dynamique concurrentielle de l'industrie / marché ou des facteurs Politiques, Economiques, Sociaux et démographiques, Techniques…

Toute entreprise se doit de s'ajuster à son environnement externe. L'Analyse SWOT est un très bon outil pour analyser les points forts et les faiblesses (internes) d'une entreprise et les opportunités et les menaces (externes).

	INTERNE	EXTERNE
(+)	**Force :** Ce sont les ressources dont on dispose déjà (qualification, main d'œuvre, local, etc.).	**Opportunit** Elles ne dépendent pas de l'entreprise mais peuvent aider l'activité de cette dernière (loi, tendance de marché, etc.).
(_)	**Faiblesses :** Ce sont des manques à notre organisation, donc des besoins (formation, machines, etc...).	**Menaces :** Elles ne dépendent pas de l'entreprise mais risquent de freiner l'activité de l'entreprise (loi, tendance de marché, etc.).

Tableau 2.3 : matrice SWOT.

Chapitre III :

Partie Pratique

1. Le système de management de l'entreprise :

Le Système de Management de la Qualité de SOCOTHYD vise à :

- ✓ Prouver la capacité de SOCOTHYD à fournir régulièrement un produit de qualité conformément aux exigences des clients et aux exigences réglementaires relatifs aux dispositifs médicaux.

- ✓ Accroître la satisfaction de ses clients, par l'amélioration de ses processus, et de ses produits.

SOCOTHYD est consciente que l'amélioration de ses performances passe en premier lieu par la conformité, de ses produits et services, aux exigences contractuelles et réglementaires (marquage CE).

Le Système de Management de la Qualité de SOCOTHYD s'applique à l'ensemble de ses processus, au niveau de ses installations sises aux Isser et à Bordj-menaiel (BOUMERDES).

Pour s'assurer que ses produits seront conformes aux exigences spécifiées, SOCOTHYD a adopté et mis en place un système de management de la qualité selon les référentiels ISO 9001-2008.

SOCOTHYD a mis en place un Système de Management de la qualité adapté à son organisation et couvrant toutes les activités décrites dans le périmètre d'application.

SOCOTHYD a déterminé 10 processus (et a identifié leurs interactions) constituant le système de management de la qualité.

Ces processus ainsi que leurs interactions sont décrits dans la cartographie ☼.

Chaque processus a fait l'objet d'un dossier dont la composition est définie dans la procédure de maîtrise des documents qualité PC-DC-PR-01.

La maîtrise de ces processus est assurée par des procédures et les documents associés à ces procédures (les formulaires, et les instructions de travail).

☼ Voir cartographie des processus (annexe 03).

2. Compréhension de l'organisme et de son contexte :

Matrice SWOT de la SOCOTYD	
ANALYSE INTERNE	**ANALYSE EXTERNE**
❖ **Forces / Avantages (Strenghts)**	❖ **Faiblesses / Inconvénients (Weaknesses)**
- Nouveau produits. - Bonne implantation de l'activité. - Avantage qualité / savoir- faire. - Implémentation de processus et procédures qualité. - Marque ou réputation forte. - Capital humain fidélisé. - Lancement des investissements. - Diversification du produit.	- Qualité moyenne de l'emballage. - Risque incendie élevé (matières inflammables). - Manque de compagne publicitaire. - Dépendance de l'importation de la matière première de l'étranger.
❖ **Opportunités (Opportunities)**	❖ **Menaces (Threats)**
- Marché stable (pharmacie central, l'MDN..). - Un nouveau marché international. - Facilité d'accès aux marchés.	- Nouveaux concurrents sur le marché. - Guerre des prix. - Mouvements syndicalistes de revendications.

Tableau 3.1 : Compréhension de l'organisme et de son contexte.

3. Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées :

Partie Prenante	Exemples des intérêts
Équipe de direction / Décideurs	Gouvernance , Culture d'entreprise, ventes à l'exportation, risque de réputation, stratégie (court et moyen terme), responsabilité civile, risque de perte de compétence, performance, rémunération, lien de subordination.
Clients	Qualité et absence de défaut des produits/Coût et délai de livraison des produits ainsi que leur qualité, relation de confiance .principaux clients(MDN,CHU,EHS,EHU…)
État, Mission économique	Souveraineté, sécurité collective (défense), indépendance économique, sécurité des approvisionnements (énergie, matières premières) , exportations, respect des principes du droit, respect des règles (comptabilité publique, loi), impôts.
Citoyens des communautés locales	Information sur les impacts environnementaux et sociaux (emplois), taxes et contributions financières, postes d'emplois.
Salariés	Rémunération, sécurité de l'emploi, intérêt du travail, conditions de travail, hygiène et sécurité au travail.
Syndicats	Négociation d'accords, rémunération, conditions de travail, hygiène et sécurité au travail.
Fournisseurs / sous-traitants	Prix et volume d'achat, continuité, retombées technologiques, partenariat.
Banques	Fiabilité des systèmes de paiement.
Compagnie d'assurance	Informations sur la gestion des risques et la solvabilité, sur la sécurité informatique.

Tableau 3.2 : Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées.

4. Procédure management des risques :

Date d'application : 06-07-17	**PROCEDURE MANAGEMENT DES RISQUES**	سوكوتيد socothyd
Version 01		

4.1. Objet:

Cette procédure a pour objet de définir les dispositions nécessaires à respecter pour assurer une gestion optimale des risques liés aux processus de la SOCOTHYD, partant de l'identification des risques, leurs évaluations, hiérarchisation à la fixation des actions nécessaires face à ces risques.

4.2. Domaine d'application :

Cette procédure s'applique à l'ensemble des processus du SMQ au niveau de la SOCOTHYD.

4.3. Enregistrements liés à la procédure :

- Matrice des risques.
- Tableau de bord des risques management (annexe 01 de la procédure).

4.4. Responsabilités :

4.4.1. La Direction Générale :

Allocation des ressources pour la réalisation des plans d'action arrêtés.

4.4.2. Les pilotes de processus/les responsables des structures :

- Identification des risques liés à leurs processus respectifs.
- Proposition et établissement des plans d'action corrective et préventive en renseignant la rubrique de la fiche d'amélioration.
- La DMQSE **:**
  1. Revue de la solution proposée.
  2. Suivi de la mise en place des plans d'action.
  3. Mesurer l'efficacité des actions mises en place.

4.5. L'approche par les risques :

L'approche par les risques est l'une des grandes nouveautés de la norme ISO 9001:2015. Cette notion n'était pas totalement absente dans la version 2008 de la norme ISO 9001. Elle était mentionnée explicitement dans la clause dédiée aux actions préventives.

La norme ISO 9001:2015 prône une approche systématique intégrale pour les risques de telle sorte qu'ils soient identifiés, pris en compte et maitrisés tout au long du processus de la conception et de la mise en œuvre du SMQ. C'est une approche qui se veut proactive plutôt que réactive par la détection précoce et la prévention des effets indésirables.

L'approche par les risques est l'une des composantes du management par les processus.

Date d'application : 06-07-17	PROCEDURE MANAGEMENT DES RISQUES	سوكوتيد socothyd
Version 01		

Toutefois, il est évident que le niveau de risque n'est pas le même pour tous les processus qui composent le SMQ. Les dispositions à planifier et à mettre en œuvre pour mitiger ces risques doivent être en adéquation avec les niveaux de ces risques. Il est commun de considérer que les risques ne peuvent avoir que des conséquences négatives. Ceci n'est pas toujours vrai dans la mesure où les risques peuvent avoir des conséquences négatives ou positives.

4.6. Méthode utilisée : AMDEC (Matrice)

4.6.1. AMDEC (**A**nalyse des **M**odes de **D**éfaillances, de leurs Effets et de leur **C**riticité) : Cette méthode AMDEC a pour objectif :

- Identifier les causes et les effets de l'échec potentiel d'un procédé ou d'un moyen de production.
- Identifier les actions pouvant éliminer (ou du moins réduire) l'échec potentiel.

4.6.2. Potentiel :

La méthode consiste à imaginer les dysfonctionnements menant à l'échec avant même que ceux-ci ne se produisent. C'est donc essentiellement une méthode prédictive.

4.6.3. Points de vue :

Il existe plusieurs types d'AMDEC dont les deux suivantes :

❖ **AMDEC procédé** : on identifie les défaillances du procédé de fabrication dont les effets agissent directement sur la qualité du produit fabriqué (les pannes ne sont pas prises en compte).

❖ **AMDEC moyen** : on identifie les défaillances du moyen de production dont les effets agissent directement sur la productivité de l'entreprise. Il s'agit donc de l'analyse des pannes et de l'optimisation de la maintenance.

Citons également :

❖ **l'AMDEC sécurité** : dont le but est de réduire les risques liés à l'utilisation d'un moyen de production.

❖ **l'AMDEC conception** : qu'on réalise au cours de la conception d'un outil de production.

❖ **l'AMDEC produit :** qui analyse l'impact des défaillances d'un produit sur l'utilisation qu'en fait un client.

Date d'application : 06-07-17	PROCEDURE MANAGEMENT DES RISQUES	سوكوتيد socothyd
Version 01		

4.6.4. Matrice AMDEC :

❖ Gravité	
Note	**Critère**
1	Aucune incidence sur la conformité produit
2	Produit non-conforme mais fonctionnel
3	Produit non-conforme non fonctionnel
4	Produit non-conforme avec mise en danger du patient
❖ Fréquence	
Note	**Critère**
1	De une à deux fois par an
2	Au moins une fois par mois
3	Au moins une fois par semaine
4	Au moins une fois par jour

Tableau 3.3 : Matrice AMDEC (1).

		Fréquence			
	Critères = Gravité*Fréquence	**1**	**2**	**3**	**4**
Gravité	**1**	1	2	3	4
	2	2	4	6	8
	3	3	6	9	12
	4	4	8	12	16

Tableau 3.4 : Matrice AMDEC (2).

☼ **Remarque :**

Rouge → Risque majeur.

Jaune → Risque Modéré.

Vert → Risque Mineur.

Date d'application : 06-07-17	PROCEDURE MANAGEMENT DES RISQUES	سوكوتيد socothyd
Version 01		

4.7. Logigramme ☼ :

Qui	Fait quoi	Comment (avec quoi)
✓ PDG + RMQ ✓ RMQ +Pilotes		✓ Politique ✓ Méthode AMDEC

Tableau 3.5 : Logigramme.

☼ Voir description des étapes (annexe 04).

4.8. Historique des modifications :

Version	Date	Nature de la dernière modification
1	06-07-17	Création

Tableau 3.6 : Historique des modifications.

5. Identification des risques :

5.1. Processus Mesure Analyse Et Amélioration :

Processus mesure, analyse et amélioration			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Stratégie et politique de l'entreprise.	Choix des objectifs et des indicateurs de mesure.	Objectifs et indicateurs de mesure arrêtés.	- Politique de l'entreprise - Stratégie : Business Plan.
Objectifs et indicateurs de mesure arrêtés.	Mise en place des moyens de mesure.	Moyens de mesure mis en place.	- Procédure. - Indicateurs.
Moyens de mesure mis en place.	Recueil des données.	Données recueillies.	Le Formulaire d'enregistrement
Données recueillies	Analyse des données.	Données analysées.	- Courrier - Le Formulaire d'enregistremen
Données analysées.	plans d'amélioration.	Plan d'action établi.	-Procédure - Plans d'amélioration.

Tableau 3.7 : Processus mesure analyse et amélioration.

5.2. Processus Achats des Produits et Services :

Processus Achats des produits et services			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Le besoin.	Expression du besoin	Besoin exprimé.	-Fiche de stock. - Demande d'achat et de réapprovisionnement.
Besoin exprimé.	Traitement du besoin.	Besoin traité.	-Demande approvisionnement. -Demande prestation de service.
Besoin traité.	Présélection fournisseur/prestataire.	Présélection fournisseur/prestataire arrêtés	-Rapport prospection. -Rapport de veille informationnelle.
Présélection fournisseur/prestataire arrêtés.	Passation de commande.	Commande arrêtés.	-Bon de commande. -Demande d'achat.
Commande arrêtés.	Suivi de l'achat.	Suivi de l'achat arrêté.	-Demande achat. -Demande d'approvisionnement.
Suivi de l'achat arrêté.	Réception produits/prestations.	Réception produits/prestations arrêtés.	-Contrat. -Bon de commande. -Bon de réception. -PV de réception.
Réception produits/prestations	Les enregistrements.	Enregistrements établis.	-Formulaire nécessaires pour l'activité.

arrêtés.			-consignes pour les enregistrements

Tableau 3.8 : processus achats des produits et services.

5.3. Processus fabrication :

Processus fabrication			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Les besoins des ventes.	Etablir un plan de production.	Plan de production établi.	Formulaire et courrier.
Plan de production établi.	Préparation à la fabrication.	Préparation à la fabrication terminée.	- Bilan matière. - Contrat fournisseur.
Préparation à la fabrication terminée.	Vérification de la disponibilité des équipements.	vérification de la disponibilité des équipements arrêtés.	-Fiche de réparation. -Plan de nettoyage. -Planning d'entretien préventif.
Vérification de la disponibilité des équipements arrêtés.	Lancement de la production.	Début de production.	-Cahier de vie équipement. -Enregistrement du test de scellage
Début de production.	Autocontrôle et vérification de la conformité	Autocontrôle et vérification de la conformité arrêtés.	-Dossier de lot. -fiche d'autocontrôle.
Autocontrôle et vérification de la conformité arrêtés	Contrôle de conditionnement et emballage.	Conditionnement et emballage conforme.	-Consignes de bonnes pratiques de fabrication et d'hygiène.
Conditionnement et emballage conforme.	Traitement de la non-conformité.	Traitement de la non-Conformité arrêtées.	Procédure de traitements des produits non conformes.
Traitement de la non-conformité arrêtée.	Vérification post-commercialisation.	Vérification post-commercialisation arrêtées.	- Réclamation formulée. - Dossier de lot.

Tableau 3.9 : Processus fabrication.

5.4. Processus control qualité:

Processus control qualité			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
L'échantillonnage.	Prélèvement des échantillons.	Echantillon prélevé.	-Plan d'échantillonnage.
Echantillon prélevé.	Réception des échantillons.	Echantillon réceptionné.	Registre des essais.
Echantillon réceptionné.	Effectuer les analyses/contrôles des matières premières et produits finis.	Matières premières et produits finis contrôlées.	-Mode opératoire -Bonne pratique du laboratoire (BPL).
Matières premières	Effectuer des essais	Essais industriels et essais	-Fiche de contrôle à la

et produits finis contrôlés.	industriels et essais pratiques.	pratiques effectué.	réception. -Demande de sortie magasin.
Essais industriels et essais pratiques effectué.	Libération des lots.	Libération des lots terminés.	Procédure de libération.
Libération des lots terminés.	Archivage et conservation des échantillons.	Echantillons conserver et archiver.	Procédure conservation des échantillons.
Echantillons conserve et archiver.	Elaboration des fiches technique et des maquettes.	Les fiches techniques et les maquettes élaborées.	-Fiche techniques -Maquette.

Tableau 3.10 : Processus control qualité.

5.5. Processus direction :

Processus direction			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Parties intéressés.	Identification des besoins des parties intéressés.	Besoins des parties intéressés identifiés.	- Enquête de satisfaction. - Veille Normatives et réglementaire.
Besoins des parties intéressés identifiés	Définir la stratégie et les politiques nécessaire pour satisfaire les parties intéressés	La stratégie et les politiques nécessaire pour satisfaire les parties intéressés défini	- Compte rendu revue de processus.
La stratégie et les politiques nécessaire pour satisfaire les parties intéressées défini.	Arrêté des plans d'action pour l'atteinte des objectifs tracés	Les plans d'action pour l'atteinte des objectifs tracés arrêtés	- Compte rendu revue de processus.
Les plans d'action pour l'atteinte des objectifs tracés arrêtés.	Réaliser les plans d'action arrêtés.	Les plans d'action arrêtés réalisés.	- Compte rendu revue processus.
Les plans d'action arrêtés réalisés.	Suivi des états d'avancement de la planification et mesurage des indicateurs.	Les états d'avancement de la planification et mesurage des indicateurs arrêtés.	- Transmission des mesures périodiquement a la DMQSE.
Les états d'avancement de la planification et mesurage des indicateurs arrêtés.	Analyse des données.	Données analysés.	- Echange d'information par courrier.
Données analysés.	Revue de direction.	Revue de direction établie.	- Projet de Revue de direction approuvée.
Revue de direction établie.	Recommandation d'amélioration	Recommandation d'amélioration arrêtée.	- Plan D'action. - Revue de direction.

Tableau 3.11 : Processus direction.

5.6. Processus documentation :

Processus documentation			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Besoin du document.	Etablissement du document.	Document élaboré.	Procédure maîtrise des documents.
Document élaboré.	Vérification et approbation du document.	Documents vérifier et approuver.	Procédure maîtrise des documents.
Documents vérifier et approuver.	Diffusion et mise en œuvre.	Diffusion des documents arrêtés.	-Procédure maîtrise des documents. -Liste de diffusion.
Diffusion des documents arrêtés.	Retrait du document périmé.	Documents périmé retiré.	Procédure maîtrise des documents.

Tableau 3.12 : Processus documentation.

5.7. Processus informatique :

Processus informatique			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Besoin d'ERP.	Mise en place de l'ERP.	l'ERP mis en place.	- Documentations sur l'ERP. - Planning de formation.
l'ERP mis en place.	Fonctionnement du local technique.	Local technique mis en fonction.	Manuel de consignes de sécurité et des moyens de secours.
Local technique mis en fonction.	Fonctionnement du réseau local.	Début de fonctionnement du réseau local.	Schémas de câblage du réseau.
Début de fonctionnement du réseau local.	Fonctionnement des équipements informatiques des utilisateurs.	Fonctionnement des équipements informatiques des utilisateurs arrêtés.	- Instruction de travail pour sauvegarde des données. - Documentation sur les anti-virus.
Fonctionnement des équipements informatiques des utilisateurs arrêtés.	Saisie des données sur ordinateur.	Les données saisies sur l'ordinateur arrêtées.	Consignes de sécurité.

Tableau 3.13 : Processus informatique.

5.8. Processus maintenance :

Processus maintenance			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Les équipements.	Etablir Plan D'entretien Préventif.	Plan d'entretien préventif élaboré.	-Dossier technique Equipement. -Fiche de fonction -Budget
Plan d'entretien préventif élaboré.	Etablir Plan De réparation.	Plan de réparation établi.	Manuel des modes opératoires maintenance.
Plan de réparation établi.	Effectuer ses opérations de réparation et/ou entretien préventif.	Operations de réparation et/ou entretien préventif arrêtées.	-Fiche de fonction. -Evaluation de la compétence.

Tableau 3.14 : Processus maintenance.

5.9. Processus ressources humains :

Processus ressources humains			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Personnel.	Effectuer l'évaluation du personnel.	Evaluation du personnel effectuée.	Instruction de travail évaluation compétences et fiche évaluation associée.
Evaluation du personnel effectué.	Etablir plan de formation.	Plan de formation établi.	Procédure formation.
Plan de formation établi.	Evaluer prestataires de formation.	Prestataires de formation évaluée.	Grille évaluation fournisseurs formations.
Prestataires de formation évaluée.	Réaliser actions de formation	Actions de formation réalisée.	Planning mise en formation.
Actions de formation réalisée.	Evaluer l'efficacité actions de formation.	L'efficacité de formation évaluée.	TBG.
L'efficacité de formation évaluée.	Recruter les compétences nécessaires.	Compétences nécessaires recruté.	-Fiche de poste avec exigences physiques et physiologiques. -Budget annuel.
Compétences nécessaires recruté.	Intégrer les personnels nouvellement recrutées.	l'intégration des nouvelles recrues et motivation.	Fiche de fonction Instructions de travail pour les entretiens de motivation

Tableau 3.15 : Processus ressources humains.

5.10. Processus clients:

Processus clients			
Données d'entrée	**Etapes**	**Données de sortie**	**Documents opératoire**
Concurrents.	Veille commerciale et concurrentielle.	Veille commerciale et concurrentielle arrêtés.	Bases de données actualisés.
Veille commerciale et concurrentielle arrêtés.	Répondre aux besoins des clients.	Réponse a clientèles.	Courrier.
Réponse a clientèles.	Etablir les offres.	Offres établi.	Barème des prix unitaires approuvé et tableau des remises visé par le directeur commercial et la direction générale.
Offres établi.	Négociation.	Négociation effectué.	Délégation de pouvoir Décision d'affectation visée par premier responsable.
Négociation effectué.	Facturation et livraison.	Produits facturés et livrés.	-Planning de programmation. -Bon de sortie. -Performa.

Tableau 3.16 : Processus clients.

6. Evaluation et hiérarchisation des risques et actions à mettre en œuvre face aux risques :

6.1. Processus achat :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
- Expression du besoin	- Le besoin n'est pas bien exprimé - Pas de besoin.	-Non distinction entre consommable et investissement. - Manque détaille technique (prestation, investissement, divers achats). - La motivation des achats produits et services n'est pas objectif; idem pour les sortie magasin.	2	2	4	- Etablir des demandes séparées selon le type d'achat. - Le suivi des stocks doit être à jour par rapport à la consommation de la production. - Les commandes or programme doivent êtres communiquer pour prise de décision. - Le renforcement des équipes de production doit être déclaré.
- Traitement du besoin	- L'élaboration des cahiers des charges prend du temps. - Le délai de constitution des dossiers (trois pro-forma et T.C.O) est long.	- Pour différente raison soit par manque de détail technique, soit le besoin n'est pas identifier, soit la prospection est mal faite. - La mise à jour du fichier fournisseur/sous-traitants n'est pas faite. - Manque d'information pour les nouvelles commande/prestations.	2	2	4	- Identifier le besoin avec détail -Eviter le déclanchement tardive du besoin. - Collaborer avec la structure quant aux choix. - Consultation pour l'ensemble des achats. - Veiller à la mise à jour du fichier fournisseurs/prestataire.
- Présélection : Fournisseur / prestataire	- La prospection pour de nouvelle prestation cause beaucoup de retard pour la réalisation des prestations. -Le délai pour la réalisation des prestations, n'est pas maitrisé. - Contracter avec un seul fournisseur nous cause des ruptures.	- La prospection se limite sur l'axe Alger, Tizi-Ouzou, Boumerdes, Blida, malgré des instructions pour prospecter des instructions ont été données pour élargir la prospection. - Le délai réel d'une prestation n'est pas connu auprès des utilisateurs et celui qui prospecte. - Nos contrat en boite, cartons, sachets...sont soit de gré à gré soit des consultations simple.	2	3	6	- Réaliser des prospections sur le marché. - Réaliser une veille informationnelle.
- Passation de commande	- Mauvaise gestion des Commandes. -Pas de transmission des demandes d'achats a temps.	- Pas de transmission des bons de commande à temps. - Cumule des commandes.	2	2	4	-Instruire les structures pour exprimer leur besoin à temps. -Relancer les achats programmés dans les délais opportuns.

Suivi de l'achat	-Le suivi n'est pas maitrisé pour certains achats.	- Plusieurs commande sont lancées à la fois. - Cumules des achats - Compétence du chargé du suivi. - La méthode de suivi n'est pas définie/appropriée - Les responsabilités non identifiées.	1	2	2	-Le partage des commandes doit être contrôlé par la hiérarchie. -Des comptes rendu journaliers entre les acteurs d'achats pour évoquer les problèmes rencontrés. -Définir la méthodologie du suivi formation et sensibilisation. -Définir les responsabilités
Réception : Produits / prestations	- les produits réceptionnés non conforme. - Les documents exigés sur les contrats ne sont pas fournis à la réception.	-Non-respect des exigences contractuelles, bon de commande ou préforma. -Le document LNCPP pour la marchandise n'est pas fourni à la réception. -Fiche technique des produits, documentation techniques des équipements ne sont pas transmis par le fournisseur.	**1**	**4**	**4**	- Conditionner à nos fournisseurs que les documents doivent nous parvenir avec leurs livraisons faute de quoi le paiement ne se fera pas. - Les fournisseurs doivent respecter les fiches techniques. - Faires des visites auprès des fournisseurs pour le respect des exigences client.
Evaluation du Fournisseur / prestataire	- Evaluation non fiable. - Absence d'évaluation	- Absence d'objectivité dans l'évaluation des fournisseurs et sous-traitants. - Les utilisateur ne résignent pas les formulaires d'évaluation OU ne les remplissent pas correctement. - Ignorance de la procédure d'évaluation des fournisseurs et sous-traitants. - La compétence des évaluateurs	1	1	1	- Etablir des évaluations conformément à l'instruction. - Veiller sur la réalisation de l'évaluation. - Formation et sensibilisation concernant la procédure d'évaluation.
Les enregistrements	-Absence d'enregistrement des activités en relation avec le processus. - Les formulaires d'enregistrement sont mal renseignés. -Le classement et l'archivage nee ne fait pas Correctement.	- Absence de formulaire pour l'enregistrement. - Compétences et implication des acteurs du processus. - Manque d'organisation. - absence de méthodologie de classement et d'archivage.	1	1	1	- Etablir les formulaires nécessaires pour l'enregistrement des actions. - Formation et sensibilisation du personnel sur l'importance des enregistrements. - Définir une méthodologie pour la préservation des enregistrements

Tableau 3.17 : Evaluation Processus achat.

6.2. Processus clients :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Veille commerciale et concurrentielle.	Certains éléments du marché ne sont pas perçus.	-Certaines données du marché ne sont pas disponibles. -Manque de qualification.	2	1	2	- Planifier des visites de prospection périodiques. - Formation de la force de vente quant à la veille concurrentielle, ainsi que les agents agréés. - Renforcer la force de vente.
Répondre aux besoins des clients.	- Le besoins n'est pas satisfaire. - réclamation client.	-Le produit ne répond pas aux exigences du client en termes de qualité.	2	1	2	- Augmenter la capacité de production. - Travailler en 03 équipes (3x8h). - Prendre en considération les exigences des clients.
Etablir les offres.	Offre mal adaptées aux exigences client.	- Prix inadapté. - Délais non conforme. - Documents non prêts Manque de communication.	2	1	2	- Etablir et transmettre barème des prix. - Accorder des remises. - Préciser le prix planché. -Relever les contraintes pour l'obtention des documents demandés. - Lettre les ressources voulues.
Négociation	Non aboutie.	-Manque d'information personne non qualifiée. -Responsabilité limitée.	2	1	2	-Formation du personnel commercial dans les techniques de négociation. - Préciser le seuil de délégation.
Facturation et livraison	-Facture non conforme à l'offre. -Délais de livraison.	- Erreur de prix, produit ou quantité.	2	1	2	- Planning programmation camions. - Programmer des formations aux chauffeurs livreurs ainsi que des séances de Sensibilisation. - Renforcer la flotte de livraison.

Tableau 3.18 : Evaluation Processus clients.

6.3. Processus control qualité :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Prélèvement des échantillons.	-Méthode de prélèvement non basée sur des méthodes statistiques.	-Manque de formation sur l'échantillonnage.	2	1	2	-Prévoir une formation continue sur les méthodes statistiques. -Prévoir un échantillonneur pour préparation des analyses.
Réception des échantillons.	-Manque de vérification de l'état des échantillons.	- Bordereau d'envoi n'est pas clair (manque d'information).	2	2	4	-Vérifier avant réception.
Effectuer les analyses / contrôles des matières premières et produits finis.	- Appareils non étalonnés. - Panne des machines. - Coupure d'eau. -Précipitation et malveillance. - Absence d'objectivité des analyses. - Absence de recyclage de formation des assistants. - Manque des produis. - Les conditions atmosphériques non adéquates. - Condition des analyses non adéquates au BPL.	- Retard dans l'étalonnage. -Absence de structure intervenant dans la maintenance des équipements de labo. - Retard dans l'intervention suite au DT -Retard dans les achats des réactifs est d'autres produits. -Absence d'une installation de conditionnement au labo. - Paillasse mal installée.	2	3	6	- Créer une structure pour entretien des équipements du labo. - Affilier les achats des réactifs au laboratoire en collaboration avec le démarcheur. -Achat des masses pour l'étalonnage interne. - Refaire la disposition de la paillasse.
Effectuer des essais industriels et essais pratiques.	- Manque de communication avec la GDS et Production. - Retard. - Livraison de la matière par la GDS au niveau de la production sans libération et sans autorisation du contrôle qualité.	- Attente de demande de sortie magasin des chefs d'ateliers. - Entrée de la matière après Rupture des stocks prolongée.	3	2	6	- Livrer un échantillon de la matière notamment les produits chimiques directement au niveau des ateliers juste après dépotage.
Elaboration des bulletins d'essais et dossier des lots	- Accumulation. - Absence de rigueur dans les enregistrements. - Absence de notion d'enregistrements utiles.	- Enregistrements répétitifs. - Manque d'objectivité et d'interprétation des résultats. - Négligence.	2	2	4	- Revoir l'architecture documentaire. - Revoir l'organisation des taches.

Libération des lots	- Libération sans enregistrements. - Libération par dérogation. - Absence des documents externes.	- Non respect de la procédure de libération. - Précipitation /forte demande. - Rupture des stocks. - Non respect des fournisseurs des exigences documentaires.	2	1	2	- Revoir la procédure de libération. - Etablir une procédure des résultats hors spécification.
Archivage et conservation des échantillons.	- Négligence et manque d'implication. - Lenteur.	- Absence d'organisation.	2	2	4	- Etablir une fiche mensuelle de chaque activité concernant la documentation et les échantillons archivés.
Elaboration des fiches technique et des maquettes	- Absence d'une vision marketing. - Absence des interactions entre les acteurs du processus Exemple : Appro, commerciale et production.	- Attribution des taches hors contrôle qualité. - Absence de communication.	2	1	2	- Les fiches techniques doivent être établies et approuvés par les acteurs intervenants. - Les maquettes doivent être attribués à la Commerciale dans ce cas le C.Q s'occupe de vérification de volet réglementaire pictogramme et dimension.
Analyses externes	-Retard dans la remise des résultats. -Qualité des rapports remis.	- Absence d'évaluation technique du prestataire.	2	2	4	- Inspecter les labos avant conclusion du contrat

Tableau 3.19 : Evaluation Processus control qualité.

6.4. Processus direction :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Identification des besoins des parties intéressées	- Mauvaise identification des besoins. - Les besoins ne sont pas explicites.	- Manque de compétence dans le recueille des données. - Les parties intéressées expriment male leurs besoins. - Manque de moyens pour réaliser des enquêtes et des veilles.	2	1	2	- Revue des exigences Enregistrement des plaintes. - Elargissement des recueils des données clients et parties intéressées.
Définir la stratégie et les politiques nécessaires pour satisfaire les parties intéressées	- Mauvaise interprétations de la stratégie et la politique - Les objectifs arrêtés ne sont pas claires.	- Absence ou manque de sensibilisation concernant la stratégie et la politique. - Mauvaise définition des objectifs. - Mauvais choix des indicateurs.	1	1	1	- Vulgarisation de la politique et stratégie en interne et externes. - Revue des processus.

	- Les objectifs définis ne sont pas pertinents. - Les objectifs non réalisables. - Les indicateurs définis ne sont pas pertinents et non mesurables.	- Les objectifs ne sont pas déclinés au niveau approprié des processus.				- Reporting des indicateurs, cibles et objectifs.
Arrêter des plans d'action pour l'atteinte des objectifs tracés	- Les plans d'actions ne sont pas établis. - Mauvaise définition des actions, des responsabilités et des ressources.	- Manque d'informations. - Manque de compétences.	1	1	1	- Suivi des actions. - Revue de processus.
Réaliser les plans d'action arrêtés	- Les plans d'action ne sont pas pris en charge par les concerné. - Les plans d'actions ne sont pas réalisables.	- Manque de communication entre les différents acteurs du système. - Mauvaise estimation des ressources. - Mauvaise définition des responsabilités.	2	2	4	- Revue des objectifs. - Revues du processus. - Revue de direction.
Suivi des états d'avancement de la planification et mesurage des indicateurs	- Pas de prise en charge des plans d'action et pas de mesure des indicateurs.	- Manque de données. - Non implication des pilotes de processus.	2	1	2	- Définition des fréquences de mesure.
Analyse des données	- Les données ne sont pas significatives. - Les résultats d'analyse ne sont pas exploitables.	- Manque de collecte de données fiables.	2	1	2	- Revue des données RD de chaque processus avec le pilote du processus.
Revue de direction	- La revue n'est pas exhaustive. - Absence de traitement d'exigence d'entrée. - Absence de visibilité sur les exigences de données de sortie.	- Absence de donnés d'un processus ou une parties de données. - Les données de sorties sont général et non ciblées.	2	1	2	- Application du canevas de plan d'action RD.

Recommandation d'amélioration	- Recommandation non adapté à l'amélioration souhaitée.	- Le manque d'implication du pilote de processus. - Les objectifs ne sont pas pertinents.	2	2	4	- Revue de processus.

Tableau 3.20 : Evaluation Processus direction.

6.5. Processus documentation :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Etablissement du document	- Document n'est pas clair et ne répond pas au besoin de l'activité concernée (sur le fond et la forme).	- La personne qui rédige le document n'est pas formée sur les règles d'élaboration des Documents.	2	1	2	- Expliquer la méthode d'élaboration des documents.
Vérification et approbation du document.	- La vérification du document ne prend pas en considération son interaction avec; d'autre Processus. - Retard dans la vérification et l'approbation des documents.	- Méconnaissance des interactions négligence	2	2	4	- Formation et sensibilisation sur les Processus. - Rappeler les responsables concernés pour vérifier et valider les documents dans les meilleurs délais.
Diffusion et mise en œuvre.	- Le document n'est pas diffusé à un des concernés.	- Omission diffusion du document par une personne autre que les assistants DMOSE.	2	2	4	- Vérifier la précédente liste de diffusion. - Se rapprocher du pilot du processus pour identifier les véritables acteurs concernés par le document. - Expliquer systématiquement le contenu du nouveau document par rapport au précédant
Retrait du document.	- Le document n'a pas été retiré donc l'opérateur utilise toujours la version périmé du document.	- Omission diffusion et le retrait du document par une personne autre que les assistants DMOSE	2	1	2	- Rappeler toujours le destinataire du document de remettre l'ancienne version à la DMQSE. - S'assurer toujours du retrait de la version périmée lors des audits.
Expression du besoin.	- Besoin mal exprimé (erreur dans la référence, version,....)	- Manque d'information	3	2	6	- Associer la DMQSE lors de l'achat des normes - Assurer une veille normative et réglementaire.
Acquisition du document.	- Le document acquit n'est pas conforme au besoin.	- Pas de vérification à la réception du document.	2	1	2	- sensibilisation des pilotes des processus pour assurer une vérification lors de la réception.

Tableau 3.21 : Evaluation Processus documentation.

6.6. Processus fabrication :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Etablir un plan de production.	- Plan non établi dans les délais planifié.	- Méconnaissance des besoins en produits finis. - Non transmission des prévisions des ventes.	2	2	4	- Mise à jour des besoins du stock en produit fini. -Mise à jour des besoins des Ventes
Préparation à la fabrication.	- Manque de matière première et emballage	- Mauvaise planification des approvisionnements. - Rupture de stock de matière première. -Matière première non conforme.	2	3	6	- Revoir la planification des approvisionnements. - Elargir le nombre de fournisseur -Revoir les exigences.
vérification de la disponibilité des équipements.	- Panne de l'équipement. -Equipement non disponible.	-Panne mécanique /électrique. -poussière. - Pas de maintenance préventive /curative.	2	2	4	- Réparation. -Nettoyage et entretien quotidien.
Lancement de la production.	- Production non réalisée.	-Equipement non fonctionnel -Produit non conforme en cours de production -Matière première non disponible /non conforme	4	3	12	-Entretien des équipements. -Contrôle en cours de production.
Autocontrôle et vérification de la conformité.	- Produits non conforme.	-Matière première utilisé non conforme. - Equipement non réparé. -Manque ou non réalisation de l'autocontrôle.	2	2	4	-Entretien des équipements. -Contrôle de la MP à la réception et au cours de la production. - Réalisation et enregistrement des opérations d'autocontrôle.
Conditionnement et Emballage	- Conditionnement et emballage non conforme	- Emballage utilisé n'est pas adéquat non conforme. - Le mauvais gerbage.	2	2	4	- Contrôle du conditionnement et du gerbage. - Application des consignes des BPH et BPF.
Traitement de la non-conformité	- Utilisation des produits non conforme	- Ignorance de la procédure de traitement des non conformités. -Non identification de produits non conforme. -Les produits non conformes ne sont pas isolés	2	3	6	- Application de la procédure de traitements des produits non conformes. - Identification de la zone des produits non conforme (rouge). - Réaliser des séances de formation et sensibilisation pour les concernés.

vérification post-commercialisation	- Réclamation client	- Conditionnement. - Compresse souillée	2	1	2	- Renforcer le contrôle qualité. - Adapter le conditionnement selon le besoin du client. - Sensibilisation du personnel.

Tableau 3.22 : Evaluation Processus fabrication.

6.7. Processus informatique :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Mise en place de l'ERP	Echec de mise en place d'un ERP	- Rejets de l'ERP par les utilisateurs Mauvaise conduite de projet ERP. - Mauvais paramétrage de l'ERP Mauvaise formation sur l'ERP Cout trop élevé de l'ERP. - Non adaptation des processus de l'organisation avec le progiciel. - Périmètre fonctionnel ne couvre pas l'ensemble des besoins Lourdeur et rigidité de mise en œuvre de l'ERP.	1	1	1	- Impliquer les utilisateurs dans le choix. - Impliquer les utilisateurs dans le groupe de projet. - sensibiliser les utilisateurs sur les avantages et les inconvénients des ERP -Avoir un chef de projet. - Avoir un planning de travail. - Mettre en place un comité de pilotage du projet. - Etablir des règles de codifications. - uniformiser les tables référentielles de base. - Ne pas trop condenser les formations. - L'éditeur doit avoir une équipe spécialisé dans la formation. - Ne pas négliger les besoins d'interfaçage. Le plus souvent le sentiment du cout élevé. - Nécessité d'adapter certains processus de l'organisation ou de l'entreprise au progiciel. - Le périmètre fonctionnel de l'ERP doit être précisé dans le cahier des charges.

						- Définir une démarche garantissant une ligne de conduite idéale en vue d'atteindre les objectifs fixés.
Fonctionnement du local technique	-Indisponibilité des équipements du local. - Destruction des équipements, indisponibilité partielle ou totale du réseau. - Pertes de données, Indisponibilité des équipements du local. - Dysfonctionnement des équipements dû à la poussière, la température, l'hygrométrie et le bruit des serveurs. - Détérioration physique des équipements et/ou du local. - Déconnexion, débranchement ou inversion de câble. - Pose de sonde d'écoute. - Dysfonctionnement des équipements et /ou du réseau. - vol de matériel.	- Incendie du local technique - Dégâts des eaux sur le local technique. - Pannes électriques, surtension. - Nuisance liée à l'environnement -Intrusion.	2	1	2	- Prévision d'un système de détection et protection contre l'incendie avec un retour d'alarme vers un poste permanent de sécurité. - Vérification périodiques de l'efficacité des équipements. - Affichage des consignes de sécurité en cas d'incendie. - Formation et sensibilisation du personnel amenés à travailler dans le local technique aux moyens de secours. - Installation d'un système de prévention (sonde hygrométrique) avec remontée d'alarme vers un poste permanent. - Prévisions d'un système permettant la coupure automatique de l'électricité. - Installation d'un système d'évacuation d'eau. - Prévoir une implantation éloignée des canalisations. - Prévision d'une alimentation secourue (groupe électrogène) et stabilisée (onduleur). - Nécessité d'un schéma de câblage. - Isolement de sol au moyen d'un revêtement antistatique. - Surélévation du matériel. - Isoler les câbles réseaux des câbles pouvant générés des hautes tensions (foudre, courants forts). - Mettre des mesures permettant

						d'adopter des parades (Installation d'un climatiseur, filtres à poussière, recyclage d'air). - Nettoyages et entretien sécurisé des locaux. - Prévision de matériel de secours avec les éléments nécessaires à la configuration. - Prévision d'un accès sécurité (clé, badge, etc.) avec au besoin un enregistrement des accès et une remontée automatique d'alarme vers un poste permanent. - Prévision d'un système de repérage des câbles ainsi qu'un schéma de câblage - Détection d'ouverture (portes, fenêtres).
fonctionnement du réseau local	-Pertes de données, Dysfonctionnement des équipements. -Indisponibilité des équipements. - Destruction des composants des équipements; indisponibilité partielle ou totale des équipements. -Isolement de tout ou partie du réseau local. -Indisponibilité partielle ou totale des équipements.	-Dégât des eaux sur les éléments terminaux du réseau (miro ordinateur, imprimantes, fax téléphone). - Accident d'utilisation : lié à l'environnement Electricité. - Coupure accidentelle ou volontaire des câbles (sabotage)	1	2	2	- Sensibilisation des utilisateurs (une tasse de café ou une bouteille d'eau qui tombe sur cet élément). -Surélévation du matériel - Isolement du sol au moyen d'un revêtement antistatique. - Taux d'humidité doit être compris entre 50 % et 85%. - Réduction des risques du blocage du réseau par une architecture sécurisé (redondance de la topologie). - Protection des chemins de câbles. Plan de câblage à jour. Repérage des câbles. - Contrôle périodique des câbles Utilisation d'outils d'analyses des câbles.

	- Destruction des composants qui entraîne une indisponibilité totale ou partielle des matériels.					- Prévoir une installation électrique régulée, équilibrée qui prend en compte ce type de risque (circuit électrique spécifique, régulateur de tension, parafoudre, terres normalisées et adaptées aux besoins). - Isoler les câbles réseaux des câbles pouvant générés des hautes tensions (foudre, courants forts).
Fonctionnement des équipements informatiques des utilisateurs	- Pertes de données, - Dysfonctionnement des matériels. - Indisponibilités partielle ou totale (non redémarrage du système des matériels). - Pertes de confidentialité. - altération des informations, détournement, fraude, etc. - Indisponibilité. - Perte d'information / matériels. -Indisponibilités. - Pertes de données. - Dysfonctionnement des matériels. - Indisponibilité partielle ou totale du matériel (non redémarrage des systèmes des matériels - Pertes des données. - Retard dans la transmission des rapports d'activités.	- Piratage par écoute. - Piratage par utilisation illicite. - Destruction massive (saccage). - Utilisation d'un élément terminal pour l'introduction d'un virus. - Propagation des virus sur les réseaux par : *Le partage des fichiers entre ordinateurs familiaux et professionnelle * Téléchargement des fichiers à partir de l'internet. - Les fichiers joints aux messages électroniques : 1- Effacement (erreur humaine ou logiciel malveillant). 2- Défaillances matérielles (disque dur défectueux, destruction accidentelle de support). 3-Sinistre (incendie, dégâts des eaux) 4-Vol de support (cambriolage)	1	2	2	- En fonction des enjeux, prévoir une alimentation régulée et secourue (onduleur, groupe électrogène) avec remonté d'alarme vers un poste permanent. - Orienter le matériel de façon à ce que personne ne puisse observer ceux-ci à partir d'un couloir ou d'une fenêtre. - Utiliser des économiseurs d'écrans avec mot de passe. - Sensibilisation des utilisateurs. - Protéger l'accès aux données/matériels par des mots de passe. - Prévoir un contrôle d'accès physique aux locaux. - Interdire l'accès aux locaux aux personnes physique. - Sensibiliser les utilisateurs. - Prévoir un control d'accès sécurisé. - Verrouiller les lecteurs de supports externes, les lecteurs DVD et CD voire les supprimer. - Renouveler la mise à jour avant la date fin de l'échéance.

						- Mettre en place un plan de sécurité antivirus qui contrôlera : Les serveurs, les ordinateurs de bureaux, les messageries. - Mettre en place un pare-feu tels que Fore Front 2010 qui filtre le trafic entrant. - Faire des sauvegardes sur disque dure externe, sur disque réseau ou support amovible pour 1 et 2. - Faire une sauvegarde hors site pour les points 3 et 4.
Saisie des données sur ordinateur.	- maux de tête, mal de dos ou de cervical, nuque. - Douleurs de poignet - troubles musculo-squelettiques. - Fatigue visuelle. - Stresse, fatigue. - Chute de personne. - Fatigue visuelle. - Les douleurs cervicales - Dessèchement des muqueuses oculaires; contrainte thermique.	- Travailler régulièrement sur ordinateur pendant une longue durée sans changer de position. -Un appui continue du poignet pendant la frappe ou une souris éloignée de l'operateur. - Travail sur écran s'effectue sous pression de temps (temps courts, lenteurs du matériel). -Environnement de travail bruyant. - Espace insuffisant, circulation difficile autour des postes de travail, encombrement. - Sources lumineuses dans le champ visuel de l'operateur. - reflets sur écrans. - Taches monotones, intense concentration du travail. -Reflets sur écrans, éclairement inapproprié, écran mal placé, distance œil écran trop courte. - Mauvaise qualité de l'image, durée de travail excessive. - Air sec et température élevé.	1	3	3	- Le mobilier doit être réglé en fonction des caractéristiques physique de l'operateur. - Bien se positionner, avoir des chaises réglables, repartir les charges de travail. - Faire des pauses fréquentes de courtes. - Repartir les charges de travail. - Recouvrir les murs avec du tissu murale. - Doter le local d'un plafond acoustique. - Remplacer les imprimantes bruyantes par des imprimantes laser ou jet d'encres. - Pré câblage de préférence en faux-plancher. - Espace de circulation suffisant pour accéder à son poste. - Privilégier les luminaires à basse luminance. - Ecran de visualisation orienté perpendiculairement aux fenêtres, face à l'operateur.

						- Alterner si possible les taches sur écrans avec d'autres taches de bureaux multiplier les pauses courtes. -Repos. - Eloigné l'écran des fenêtres - Installation des climatiseurs

Tableau 3.23 : Evaluation Processus informatique.

6.8. Processus maintenance :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence	La gravité	La criticité	Actions face aux risques
Etablir plan d'entretien préventif.	-Absence de données historiques de pannes et interventions. -Données existantes mais non valides. -Les prévisions ne sont réalistes.	- Donnes non collectées. - Absence de mise à jour. - Les ressources n'ont pas été prises en compte dans la prévision.	2	3	6	- Constituer des fichiers des équipements de production et autres infrastructures. - Constituer un fichier informatique. - Création d'un service technique maintenance (revoir l'organisation de la S/Direction Maintenance). -Etablir le budget a temps.
Etablir plan de réparation.	- Certaines opérations n'ont pas été prévues.	-Absence de gamme opératoire Maintenance. -Manque de qualification. -Document non validé.	2	3	6	-Préparer et approuver les gammes opératoires de réparation. -Former et responsabiliser le technicien méthodes maintenance aux techniques de programmation sur le pro-logiciel ERP. -Procéder à l'approbation du Plan de Réparation.
Effectuer les opérations de réparation et/ou entretien préventif	- L'intervention est incomplète ou mal effectuée. - L'intervention s'est effectuée en retard.	- Manque de qualification Outillage /PR inapproprié. - Manque d'effectif. - Pièces de rechange non disponibles.	2	3	6	- Perfectionnement des agents de maintenance. - Affecter un personnel qualifié sur la base d'un savoir-faire. - Doter les équipes d'intervention d'outillages et de PR appropriés. - Revoir l'organigramme en fonction de la charge de travail.

Tableau 3.24 : Evaluation Processus maintenance.

6.9. Processus mesure analyse et amélioration :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence	La gravité (G)	La criticité	Actions face aux risques
Choix des objectifs et des indicateurs de mesures.	- Les objectifs définis ne sont pas SMART. - Les indicateurs identifiés ne sont pas pertinents. -Les méthodologies de calcules ne sont pas adéquates.	- Manque ou absence de formation sur les objectifs. -Pas de méthodes de calcules. -Pas d'information sur la pertinence des indicateurs de mesures.	1	1	1	- Former les concerner sur les objectifs, les indicateurs et leurs méthodologies des calcule et de mesure.
Mise en place des moyens de Mesures.	- Les moyens ne sont pas adéquats pour réaliser la mesure. - Absence de moyens de mesure. - Absence de données pour réaliser les mesures. -négligence et non implication du responsable de la mesure	-Manque de compétence pour la réalisation des mesures. -Manque de formation et d'information des responsables des mesures	2	1	2	- Tenir compte des compétences des personnes. - Former et sensibiliser les responsables des mesures. - Mettre à la disposition les moyens nécessaires pour la réalisation des mesures.
Recueil et des données.	- Les informations et les données ne sont pas réelles. - Les données ne sont pas transmises dans les délais arrêtées. - Manque d'informations et des données.	-Les informations sur les principes du management (approche factuelle pour la prise de décisions). - Les données ne sont pas disponibles au niveau des Concernés. - Pas d'enregistrement des données.	2	1	2	-Réaliser des séances de formations et de sensibilisation sur les principes des systèmes de management. -Instruire les structure pour mettre à la disposition des pilotes les données nécessaires pour effectuer les mesures. -Instruire les structures pour veiller aux enregistrements
Analyse des données.	- Absence d'analyse. - Les interprétations ne sont pas pertinentes. - Manques de données pour effectuer les analyses.	- Manque de compétence pour réaliser l'analyse. -Les données disponibles sont insuffisantes pour réaliser l'analyse des données.	2	1		- Réaliser des formations pour les concernés. - Instruire les structure pour veiller sur les enregistrements et la disponibilité des données nécessaires.

plans d'amélioration	- Absence de plans d'amélioration plans d'amélioration non adéquats. - Les responsabilités et les moyens ne sont pas définis pas d'implications des acteurs du système pour l'atteinte des objectifs. - Pas de mesures de suivi des plans d'amélioration	-Manque de compétence pour l'établissement des plans d'action. - Manque d'implication et négligence des concernés.	2	2	4	-Instruire les structure pour prendre en charge les plans d'actions et de leur informer sur leurs importance dans le système. -Impliquer les concernés dans l'élaboration des plans d'action. - Définir correctement les responsabilités et les moyens adéquats.

Tableau 3.25 : Evaluation Processus mesure analyse et amélioration.

6.10. Processus ressource humain :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions face aux risques
Effectuer évaluation du personnel.	-L'évaluation est subjective. - L'évaluation ne se fait pas au bon moment.	-L'évaluateur n'est pas qualifié. -Absence d'outil standardisé. -Absence de planification.	2	1	2	- Sélectionner, former et habiliter les évaluateurs délégués. - Préciser dates d'évaluation
Etablir plan de formation.	-Plan de formation, incomplet. - Actions inappropriées. - Certaines formations sont irréalisables.	-L'ensemble des besoins n'ont pas été intégrés. -Certaines actions retenues pour satisfaire des besoins personnels. - Absence d'institution de formation.	1	1	1	- Etablir PF sur la base des écarts de qualifications induits de l'évaluation de l'ensemble des personnels préalablement validée par le PDG.
Evaluer prestataires de formation.	-L'évaluation n'est pas effectuée. - L'évaluation est incomplète Ou effectuée sur critères inappropriés.	- Absence de méthode. - Evaluateur non qualifié. - Absence de grille évaluation.	1	1	1	- Opérer évaluation avant mise en formation. - Former et responsabiliser chargé formation.
Réaliser actions de formation.	- Certaines actions ne peuvent pas être	- Stagiaires non disponibles. Non disponibilité formateurs.	1	1	1	-Revoir le programme de mise en formation périodiquement.

	entamées	- Budget non disponible.				- Affecter les ressources appropriées
Evaluer efficacité actions de formation.	- L'évaluation n'est pas faite en référence à la méthode.	-Absence d'indicateur de mesure. -Evaluateur non qualifié.	1	1	1	- Etablir un indicateur mesure efficacité. - Former et responsabiliser responsable structures.
Recruter les compétences nécessaires	-Besoins en qualifications non identifiés. -Le recrutement ne se fait pas en référence aux exigences du poste de travail. - L'évaluation des compétences est Inappropriée. - Les aptitudes physiques et physiologiques ne sont pas vérifiées à l'embauche. - Les aptitudes mentales et psychosociales ne sont pas diagnostiquées à l'embauche	-Absence de planification du recrutement. - Les exigences des postes ne sont pas déterminées. - L'évaluateur n'est pas qualifié. - La visite médicale n'est pas confiée à la médecine du travail. - Absence de bilan psychologique (aptitudes mentales et personnalité).	2	1	2	-Etablir plan de recrutement en fonction des besoins nouveaux et Trun over. - Définir le standard d'occupation des postes en termes de minima requis de formation initiale, savoir-faire et expérience. - Former et responsabiliser les responsables de structures à l'évaluation. - Prévoir systématiquement un psycho- diagnostic pour tous les candidats à effectuer par un psychologue spécialisé dans la sélection.
Intégrer les personnels nouvellement recrutés.	- Les nouvelles recrues ne s'intègrent pas.	- Les chefs de structures n'organisent pas d'entretiens de motivation lors de la période probatoire.	2	1	2	-Responsabiliser les chefs de structures pour un suivi de l'intégration des nouvelles recrues, au moyen d'entretien de motivation et de coaching.

Tableau 3.26 : Evaluation Processus ressource humain.

7. Plan d'actions d'amélioration :

7.1. Processus Mesure Analyse et Amélioration :

Processus Mesure Analyse et Amélioration					
N°	Actions	Responsables	Délais	Date de clôture	Ordre de priorité
1	Former les concerner sur les objectifs, les indicateurs et leurs méthodologies des calcule et de mesure	Pilote processus mesure Analyse et amélioration.	03 mois	06/10/2017	3
2	Tenir compte des compétences des personnes.	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
3	Former et sensibiliser les responsables des mesures	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
4	Mettre à la disposition les moyens nécessaires pour la réalisation des mesures	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
5	Réaliser des séances de formations et de sensibilisation sur les principes des systèmes de management	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
6	Instruire les structure pour mettre à la disposition des pilotes les données nécessaires pour effectuer les mesures	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
7	Instruire les structures pour veiller aux enregistrements	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
8	Réaliser des formations pour les concernés	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
9	Instruire les structure pour veiller sur les enregistrements et la disponibilité des données nécessaires.	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
10	Instruire les structure pour prendre en charge les plans d'actions et de leur informer sur leurs importance dans le système.	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
11	Impliquer les concernés dans l'élaboration des plans d'action.	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3
12	Définir correctement les responsabilités et les moyens adéquats	Pilote processus Mesure Analyse et amélioration	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.27 : Plan d'actions d'amélioration processus mesure analyse et amélioration.

7.2. Processus achat :

Processus Achat					
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
13	Etablir des demandes séparées selon le type d'achat.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
14	Le suivi des stocks doit être à jour par rapport à la consommation de la production.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
15	Les commandes or programme doivent êtres communiquer pour prise de décision.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
16	Le renforcement des équipes de production doit être déclaré.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
17	-Identifier le besoin avec détail. -Eviter le déclanchement tardive du besoin.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
18	Collaborer avec la structure quant aux choix.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
19	Consultation pour l'ensemble des achats.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
20	Veiller à la mise à jour du fichier fournisseurs/prestataire.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
21	Réaliser des prospections sur le marché.	Pilote processus Achat	02 mois	06/09/2017	2
22	Réaliser une veille informationnelle.	Pilote processus Achat	02 mois	06/09/2017	2
23	Instruire les structures pour exprimer leur besoin à temps.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
24	Relancer les achats programmés dans les délais opportuns.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
25	Le partage des commandes doit être contrôlé par la hiérarchie.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
26	Des comptes rendu journaliers entre les acteurs d'achats pour évoquer les problèmes rencontrés.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
27	Définir la méthodologie du suivi formation et sensibilisation, Définir les responsabilités.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
28	Conditionner à nos fournisseurs que les documents doivent nous parvenir avec leurs livraisons faute de quoi le paiement ne se fera pas.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
29	Les fournisseurs doivent respecter les fiches techniques.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
30	Faires des visites auprès des fournisseurs pour le respect des exigences client.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
31	Etablir des évaluations conformément à l'instruction.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3

32	Veiller sur la réalisation de l'évaluation.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
33	Formation et sensibilisation concernant la procédure d'évaluation	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
34	Etablir les formulaires nécessaires pour l'enregistrement des actions.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
35	Formation et sensibilisation du personnel sur l'importance des enregistrements.	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3
36	Définir une méthodologie pour la préservation des enregistrements	Pilote processus Achat	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.28 : Plan d'actions d'amélioration Processus achat.

7.3. Processus fabrication :

	Processus fabrication				
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
37	Mise à jour des besoins du stock en produit fini.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
38	Mise à jour des besoins des ventes.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
39	Revoir la planification des approvisionnements.	Pilote processus fabrication	02 mois	06/08/2017	2
40	Elargir le nombre de fournisseur.	Pilote processus fabrication	02 mois	06/08/2017	2
41	Revoir les exigences.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
42	Réparation.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
43	Nettoyage et entretien quotidien.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
44	Entretien des équipements.	Pilote processus fabrication	01 mois	06/08/2017	1
45	Contrôle en cours de production.	Pilote processus fabrication	01 mois	06/08/2017	1
46	Entretien des équipements.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
47	Contrôle de la MP à la réception et au cours de la production.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
48	Réalisation et enregistrement des opérations d'autocontrôle.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
49	Contrôle du conditionnement et du gerbage.	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3
50	Application de la procédure de traitements des produits non conformes.	Pilote processus fabrication	02 mois	06/08/2017	2
51	Identification de la zone des produits non conforme (rouge).	Pilote processus fabrication	02 mois	06/08/2017	2
52	Réaliser des séances de formation et sensibilisation pour les concernés.	Pilote processus fabrication	02 mois	06/08/2017	2
53	Renforcer le contrôle qualité Adapter le conditionnement selon le besoin du client	Pilote processus fabrication	03 mois	06/10/2017	3

	Sensibilisation du personnel.				

Tableau 3.29 : Plan d'actions d'amélioration Processus fabrication.

7.4. Processus contrôle qualité :

Processus contrôle qualité					
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
54	Prévoir une formation continue sur les méthodes statistiques.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
55	Prévoir un échantillonneur pour préparation des analyses.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
56	Vérifier avant réception.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
57	créer une structure pour entretien des équipements du laboratoire.	Pilote processus CQ	02 mois	06/09/2017	2
58	Affilier les achats des réactifs au laboratoire en collaboration avec le démarcheur.	Pilote processus CQ	02 mois	06/09/2017	2
59	Achat des masses pour l'étalonnage interne.	Pilote processus CQ	02 mois	06/09/2017	2
60	Refaire la disposition de la paillasse.	Pilote processus CQ	02 mois	06/09/2017	2
61	Livrer un échantillon de la matière notamment les produits chimiques directement au niveau des ateliers juste après dépotage effectuer	Pilote processus CQ	02 mois	06/09/2017	2
62	Revoir l'architecture Documentaire.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
63	Revoir l'organisation des taches.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
64	Revoir la procédure de libération.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
65	Etablir une procédure des résultats hors spécification	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
66	Etablir une fiche mensuelle de_ chaque activité concernant la documentation et les échantillons archivés.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
67	Les fiches techniques doivent être établies et approuvés par les acteurs intervenants.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
68	Les maquettes doivent être attribués à la Commerciale dans ce cas le C.Q s'occupe de vérification de volet réglementaire pictogramme et dimension.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3
69	Inspecter les labos avant conclusion du contrat.	Pilote processus CQ	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.30 : Plan d'actions d'amélioration processus contrôle qualité.

7.5. Processus direction :

Processus Direction					
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
70	Revue des exigences. Enregistrement des plaintes.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
71	Elargissement des recueils des données clients et parties intéressées.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
72	Vulgarisation de la politique et stratégie et interne et externes.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
73	Revue des processus Reporting des indicateurs, cibles et objectifs.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
74	- Suivi des actions. - Revue de processus.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
75	- Revue des objectifs. - Revues du processus. - Revue de direction.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
76	Définition des fréquences de mesure.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
77	Revue des données RD de chaque processus avec le pilote du processus.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
78	Application du canevas de plan d'action RD.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3
79	Revue de processus.	Pilote processus direction	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.31 : Plan d'actions d'amélioration Processus direction.

7.6. Processus documentation:

Processus Documentation					
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
80	Expliquer la méthode d'élaboration des documents.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
81	Formation et sensibilisation sur les processus.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
	Rappeler les responsables concernés pour vérifier et valider les documents dans les meilleurs délais.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
83	Vérifier la précédente liste de Diffusion.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
84	Se rapprocher du pilot du processus pour identifier les véritables acteurs	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3

	concernés par le document.				
85	Expliquer systématiquement le contenu du nouveau document par rapport au précédant.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
86	Rappeler toujours le destinataire du document de remettre l'ancienne version à la DMQSE.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
87	S'assurer toujours du retrait de la version périmée lors des audits.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3
88	Associer la DMQSE lors de l'achat des normes.	Pilote processus documentation	02 mois	06/10/2017	2
89	Assurer une veille normative et réglementaire.	Pilote processus documentation	02 mois	06/10/2017	2
90	Sensibilisation des pilotes des processus pour assurer une vérification lors de la réception.	Pilote processus documentation	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.32 : Plan d'actions d'amélioration Processus documentation.

7.7. Processus informatique:

	Processus Informatique				
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
91	Impliquer les utilisateurs dans le choix.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
92	Impliquer les utilisateurs dans le groupe de projet.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
93	Sensibiliser les utilisateurs sur les avantages et les inconvénients des ERP.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
94	Avoir un chef de projet.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
95	Avoir un planning de travail.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
96	Mettre en place un comité de pilotage du projet.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
97	Etablir des règles de codifications, uniformiser les tables référentielles de base.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
98	Ne pas trop condenser les formations.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
99	L'éditeur doit avoir une équipe spécialisé dans la formation.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
100	Ne pas négliger les besoins d'interfaçage. Le plus souvent le sentiment du cout élevé.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3

101	Nécessité d'adapter certains processus de l'organisation ou de l'entreprise au progiciel.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
102	Le périmètre fonctionnel de l'ERP doit être précisé dans le cahier des charges.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
103	Définir une démarche garantissant une ligne de conduite idéale en vue d'atteindre les objectifs fixés.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
104	Prévision d'un système de détection et protection contre l'incendie avec un retour d'alarme vers un poste permanent de sécurité.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
105	Vérification périodiques de l'efficacité des équipements.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
106	Affichage des consignes de sécurité en cas d'incendie.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
107	Formation et sensibilisation du personnel amenés à travailler dans le local technique aux moyens de secours.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
108	Installation d'un système de prévention (sonde hygrométrique) avec remontée d'alarme vers un poste permanent.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
109	Prévisions d'un système permettant la coupure automatique de l'électricité.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
110	Installation d'un système d'évacuation d'eau.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
111	Prévoir une implantation éloignée des canalisations. -	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
112	Prévision d'une alimentation secourue (groupe électrogène) et stabilisée (onduleur).	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
113	Nécessité d'un schéma de câblage.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
114	Isolement de sol au moyen d'un revêtement antistatique.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
115	- Surélévation du matériel.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3

116	Isoler les câbles réseaux des câbles pouvant générés des hautes tensions (foudre, courants forts).	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
117	Mettre des mesures permettant d'adopter des parades (Installation d'un climatiseur, filtres à poussière, recyclage d'air).	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
118	Nettoyages et entretien sécurisé des locaux.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
119	Prévision de matériel de secours avec les éléments nécessaires à la configuration.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
120	Prévision d'un accès sécurité (clé, badge, etc) avec au besoin un enregistrement des accès et une remontée automatique d'alarme vers un poste permanent.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
121	Prévision d'un système de repérage des câbles ainsi qu'un schéma de câblage.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
122	Détection d'ouverture (portes, fenêtres)	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
123	Sensibilisation des utilisateurs (une tasse de café ou une bouteille d'eau. qui tombe sur cet élément). Surélévation du matériel	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
124	Isolement du sol au moyen d'un revêtement antistatique	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
125	Surélévation du matériel taux d'humidité doit être compris entre 50 % et 85%.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
126	Réduction des risques du blocage du réseau par une architecture sécurisé (redondance de la topologie).	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
127	Protection des chemins de câbles. Plan de câblage à jour.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
128	Repérage des câbles Contrôle périodique des câbles	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
129	Utilisation d'outils d'analyses des câbles.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3

130	Prévoir une installation électrique régulée,	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
131	Equilibrée qui prend en compte ce type de risque (circuit électrique spécifique, régulateur de tension, parafoudre, terres normalisées et adaptées aux besoins).	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
132	Isoler les câbles réseaux des câbles pouvant générés des hautes tensions (foudre, courants forts).	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
133	En fonction des enjeux, prévoir une alimentation régulée et secourue (onduleur, groupe électrogène) avec remonté d'alarme vers un poste permanent.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
134	Orienter le matériel de façon à ce que personne ne puisse observer ceux-ci à partir d'un couloir ou d'une fenêtre.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
135	Utiliser des économiseurs d'écrans avec mot de passe.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
136	Sensibilisation des utilisateurs.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
137	Protéger l'accès aux données/matériels par des mots de passe.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
138	Prévoir un contrôle d'accès physique aux locaux.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
139	Interdire l'accès aux locaux aux personnes physique.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
140	Sensibiliser les utilisateurs.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
141	Prévoir un control d'accès sécurisé	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
142	- Verrouiller les Lecteurs de supports externes, les lecteurs DVD et CD voire les supprimer.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
143	Renouveler la mise à jour avant la date fin de l'échéance.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3

144	Mettre en place un plan de sécurité antivirus qui contrôlera :	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
145	- Les serveurs, les ordinateurs de bureaux, les messageries.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
146	Mettre en place un pare-feu tels que Fore Front 2010 qui filtre le trafic entrant.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
147	Faire des sauvegardes sur disque dure externe, sur disque réseau ou support amovible pour 1 et 2.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
148	Faire une sauvegarde hors site pour les points 3 et 4.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
149	Le mobilier doit être réglé en fonction des caractéristiques physique de l'opérateur.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
150	Bien se positionner, avoir des chaises réglables, repartir les charges de travail.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
151	Faire des pauses fréquentes de courtes.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
152	Repartir les charges de travail.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
153	Recouvrir les murs avec du tissu murale.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
154	Doter le local d'un plafond acoustique.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
155	Remplacer les imprimantes bruyantes par des imprimantes laser ou jet d'encres.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
156	Pré câblage de préférence en faux-plancher.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
157	Espace de circulation suffisant pour accéder à son poste.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
158	Privilégier les luminaires à basse luminance.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
159	Ecran de visualisation orienté perpendiculairement aux fenêtres, face à l'operateur.	Pilote informatique	01 mois	06/10/2017	3

160	Alterner si possible les taches sur écrans avec d'autres taches de bureaux multiplier les pauses courtes.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
161	Repos.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
162	Eloigné l'écran des fenêtres.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3
163	Installation des climatiseurs.	Pilote informatique	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.33 : Plan d'actions d'amélioration Processus informatique.

7.8. Processus maintenance:

Processus Maintenance					
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
164	Constituer des fichiers des équipements de production et autres infrastructures.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
165	Constituer un fichier informatique	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
166	Création d'un service technique maintenance (revoir l'organisation de la S/Direction Maintenance).	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
167	Etablir le budget a temps.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
168	Préparer et approuver les gammes opératoires de réparation.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
169	Former et responsabiliser le technicien méthodes maintenance aux techniques de programmation sur le pro-logiciel ERP.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
170	Procéder à l'approbation du Plan de Réparation.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
171	Perfectionnement des agents de maintenance.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3
172	Affecter un personnel qualifié sur la base d'un savoir-faire.	Pilote processus maintenance	02 mois	06/09/2017	2
173	Doter les équipes d'intervention d'outillages et de PR appropriés.	Pilote processus maintenance	02 mois	06/09/2017	2
174	Revoir l'organigramme en fonction de la charge de travail.	Pilote processus maintenance	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.34 : Plan d'actions d'amélioration Processus maintenance.

7.9. Processus ressource humains:

Processus Ressource Humains					
N°	**Actions**	**Responsables**	**Délais**	**Date de clôture**	**Ordre de priorité**
175	Former les concerner sur les objectifs, les indicateurs et leurs méthodologies des calcule et de mesure.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
176	Tenir compte des compétences des personnes.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
177	Former et sensibiliser les responsables des mesures.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
178	Mettre à la disposition les moyens nécessaires pour la réalisation des mesures.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
179	Réaliser des séances de formations et de sensibilisation sur les principes des systèmes de management.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
180	Instruire les structure pour mettre à la disposition des pilotes les données nécessaires pour effectuer les mesures	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
181	Instruire les structures pour veiller aux enregistrements.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
182	Réaliser des formations pour les concernés.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
183	Instruire les structure pour veiller sur les enregistrements et la disponibilité des données nécessaires.	Pilote processus RH	02 mois	06/09/2017	2
184	Instruire les structure pour prendre en charge les plans d'actions et de leur informer sur leurs importance dans le système.	Pilote processus RH	02 mois	06/09/2017	2
185	Impliquer les concernés dans l'élaboration des plans d'action.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3
186	Définir correctement les responsabilités et les moyens adéquats.	Pilote processus RH	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.35 : Plan d'actions d'amélioration Processus ressource humains.

7.10. Processus clients:

Processus clients					
N°	Actions	Responsables	Délais	Date de clôture	Ordre de priorité
187	Planifier des visites de prospection périodiques.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
188	Formation de la force de vente quant à la veille concurrentielle, ainsi que les agents agréés.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
189	Renforcer la force de vente.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
190	Augmenter la capacité de production.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
191	Travailler en 03 équipes (3x8h).	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
192	Prendre en considération les exigences des clients.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
193	Etablir et transmettre barème des prix.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
194	Accorder des remises.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
195	Préciser le prix planché.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
196	Relever les contraintes pour l'obtention des documents demandés.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
197	Lettre les ressources voulues.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
198	Formation du personnel commercial dans les techniques de négociation.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
199	Préciser le seuil de délégation.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
200	Planning programmation camions.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
201	Programmer des formations aux chauffeurs livreurs ainsi que des séances de Sensibilisation.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3
202	Renforcer la flotte de livraison.	Pilote processus Clients	03 mois	06/10/2017	3

Tableau 3.36 : Plan d'actions d'amélioration Processus clients.

☼**Légende : ordre de priorité**

01 : A prendre en charge en première position de priorité (rouge).

02 : A prendre en charge en deuxième position de priorité (jaune).

03 : A prendre en charge en troisième position de priorité (vert).

Conclusion générale :

Comprendre et interpréter les exigences de la norme ISO 9001 version 2015 relative au contexte de l'entreprise SOCOTYD (les principaux enjeux internes et externes), les parties intéressées pertinentes, aussi cerner d'une manière la plus exhaustive possible les principaux risques nous ont permet d'apporter des éléments objectifs pour améliorer la réflexion stratégique de cette entreprise et de structurer le management des risques dans une procédure qualité afin de se conformer aux exigences normatives.

Cette modeste contribution, nous a permis d'identifier:

- 01 risques majeurs
- 09 risques modérés
- 54 risques mineurs
- et de proposer 202 actions réparties sur les :

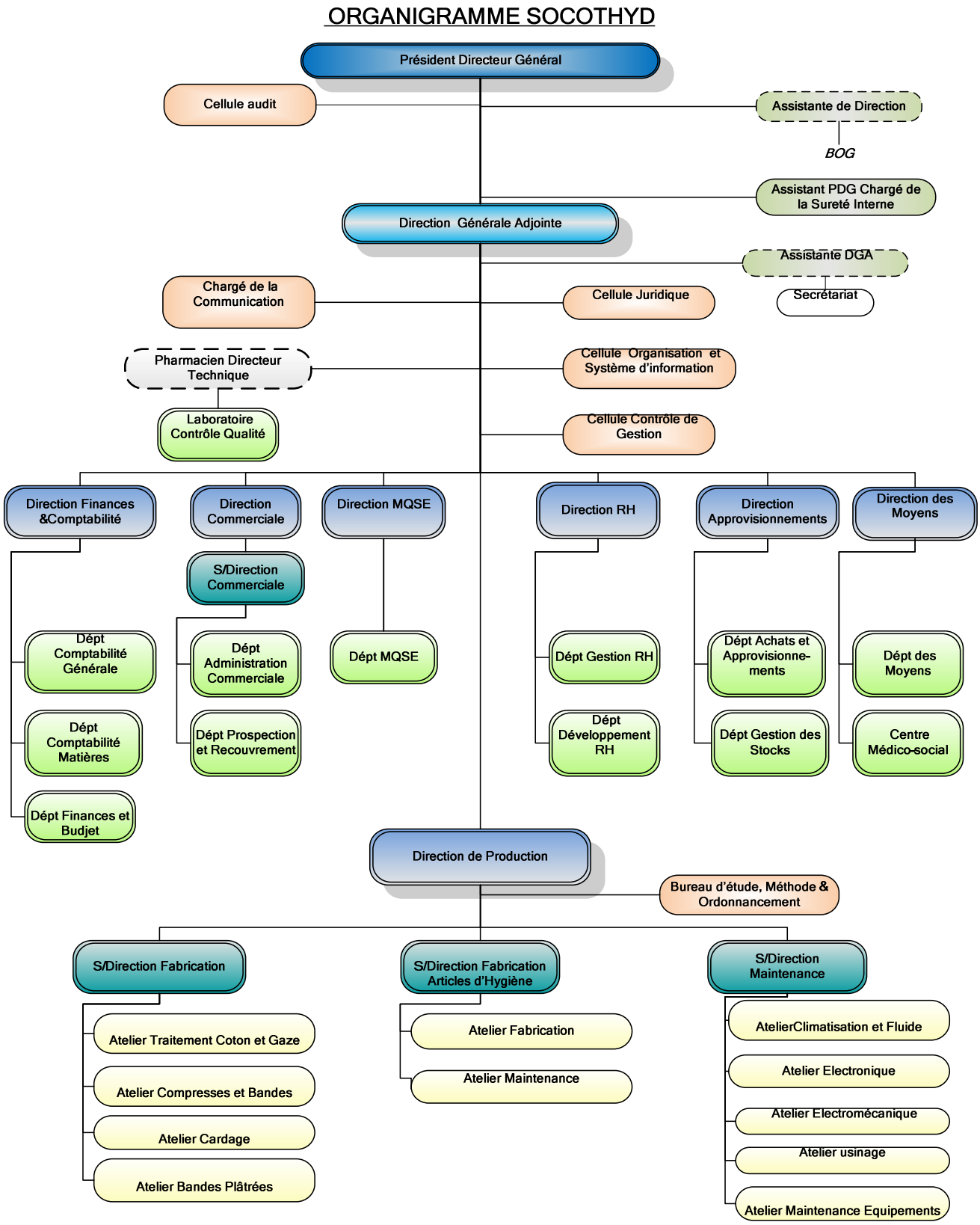
(10) processus de la SOCOTHYD dans un plan d'action par processus qui influent sur la capacité de l'obtention des résultats escomptés. La prise en charge des ces actions face aux risques vont améliorer le SMQ de l'entreprise et permettront le basculement de sa certification de version 2008 à la version 2015 de la norme ISO 9001.

Références bibliographiques

- **www.iso.com**
- **La norme iso 9001 v 2008**
- **La norme iso 9001 v 2015**
- **La norme iso 31000**
- **La norme iso 9000 v 2015**
- **Manuel qualité de l'entreprise SOCOTHYD.**
- **Prix Qualité de l'entreprise SOCOTHYD.**
- **www.afnor.org**

Annexes

Annexe 01 :



Le Président Directeur Général

Annexe 02 :

سوكوتيد
socothyd

Stratégie Qualité

Le système de management de la qualité et environnement, tel qu'il est développé et perçu par l'ensemble du personnel nous à permis de franchir un grand pas dans l'accès aux standards internationaux. Il constitue une réponse explicite aux attentes de nos relations d'affaires
Les efforts entrepris et les résultats obtenus confortent nos bons choix stratégiques. Leurs respects renforcent nos engagements à nous conformé encore d'avantage aux prescriptions normatives, réglementaires et aux exigences clients
La stratégie arrêtée à horizon 2022 fixe les objectifs suivants

- Mise à jour technologiques et diversification de la gamme pour satisfaire un large panel de clients
- Développement d'un système d'information de gestion et de décision

- Mise à niveau de la fonction de management des ressources humaines et enrichissement des connaissances des hommes par des actions de formation continue
- Développement des compétences renforcement de la communication interne et pour une meilleure imprégnation de la culture d'entreprise

- Amélioration significative des résultats par la mobilisation des énergies internes
- Maitrise des couts à tous les niveaux

- Intégration de la dimension responsabilité sociétale à tous les niveaux

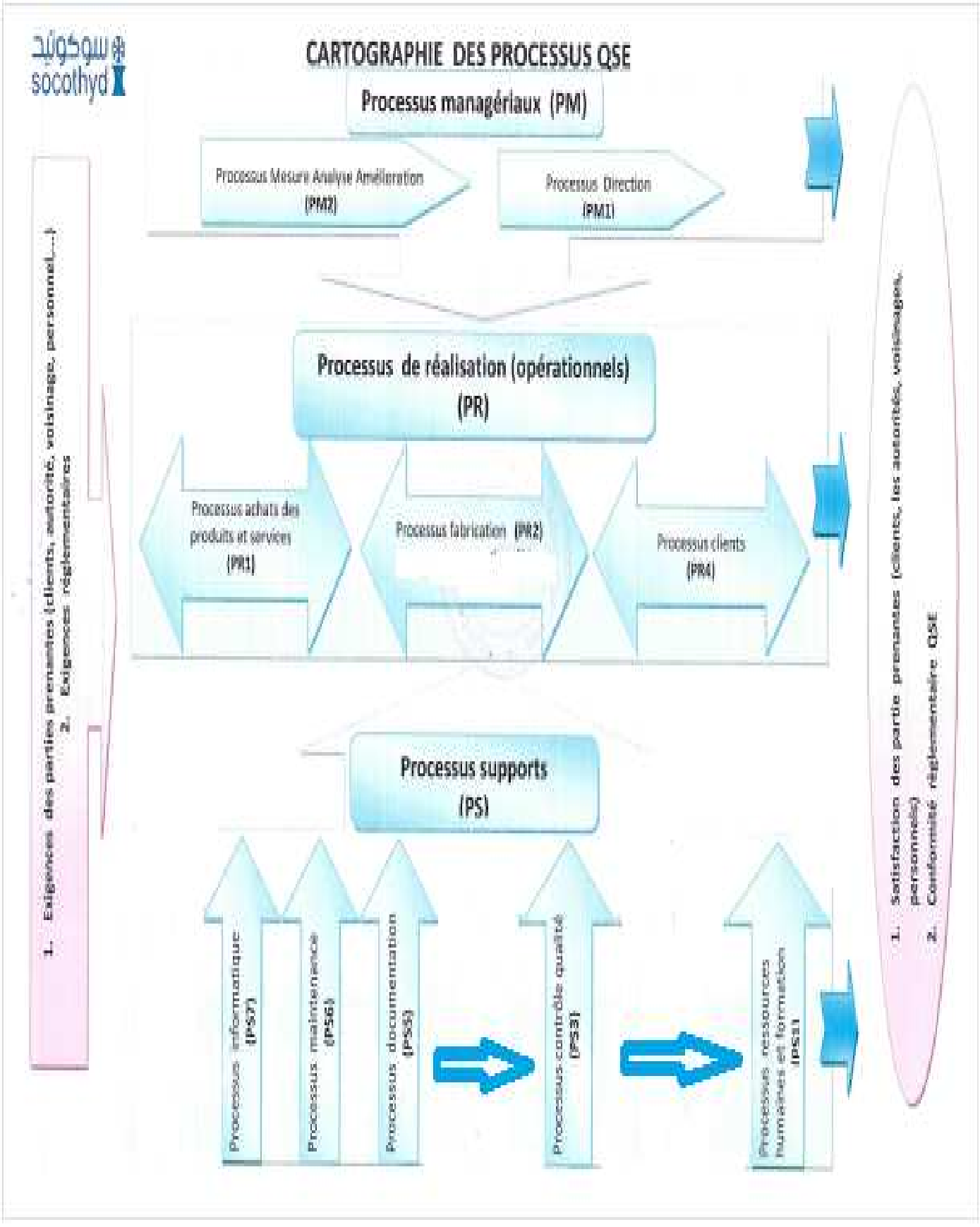
La concrétisation de ces objectifs stratégiques ne peut se faire sans la participation active et l'implication effective de tout un chacun dans son champ de responsabilité et d'autorité :

- La direction management qualité, sécurité et environnement poursuit ses missions de conduite et d'animation
  - Du système de management de la qualité ISO9001/2008
  - Du système de management de la qualité ISO 13485/2003(Dispositifs médicaux à des fins réglementaires)
  - De l'application de la directive93/42CEE-Annexe V (Marquage produits stériles)
  - Du système de management de l'environnement ISO 14001/2004
    Et
  - Mise en place système de management OHSAS 18001/2007
- Les pilotes des différents processus assurent leur rôle d'acteurs de changement de garants de la conformité des produits et services pour la satisfaction des clients internes et externes.

L'adhésion à cette politique reste la meilleure voie de consolidation de nos acquis. Nous appelons à plus d'efforts afin de nous inscrire dans le processus d'amélioration de notre système de management.
En notre qualité de **Président Directeur Général** premier responsable de la **SOCOTHYD**, nous nous engageons à suivre la réalisation de cette politique et à mettre à disposition les moyens et ressources nécessaires.

Le Président Directeur Général

Annexe 03 :


CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS QSE
Processus managériaux (PM)
Processus Mesure Analyse Amélioration (PM2)
Processus Direction (PM1)
Processus de réalisation (opérationnels) (PR)
Processus achats des produits et services (PR1)
Processus fabrication (PR2)
Processus clients (PR4)
Processus supports (PS)
Processus informatique (PS7)
Processus maintenance (PS6)
Processus documentation (PS5)
Processus contrôle qualité (PS3)
Processus ressources humaines et formation (ps1)
1. Exigences des parties prenantes (clients, autorité, voisinage, personnel...)
2. Exigences réglementaires
1. Satisfaction des partie prenantes (clients, les autorités, voisinages, personnels)
2. Conformité réglementaire QSE

Annexe 04 :

Etape 1 → Identifier les risques et opportunités :L'identification des risques peut être faite en association avec les activités faisant partie des processus. Le passage en revue de toutes les activités identifiée permet d'établir une liste la plus exhaustive possible des risques et opportunités liés à ces activités.

Etape 2 → Analyser les risques en vue de les prioriser :

Plusieurs critères peuvent être employés pour prioriser dépendent de leur criticité en relation avec leur impacts potentiels sur la conformité et service. Le niveau de criticité peut être attribué sous la forme d'une note (de 1 à 5 par exemple). La fréquence d'occurrences peut être utilisée comme un autre facteur d'appréciation qui peut aussi être noté de la même façon. Un Score global peut être obtenu par la multiplication des scores de criticité et d'occurrence.

Etape 3 → Planifier les actions à entreprendre en vue de mitiger les risques :

Les options face aux risques peuvent comprendre : éviter le risque, prendre le risque afin de saisir une opportunité, éliminer la source du risque, modifier la probabilité d'apparition ou les conséquences, partager le risque ou maintenir le risque sur la base d'une décision éclairée. Les opportunités peuvent conduire à l'adoption de nouvelles pratiques, au lancement de nouveaux produits, à l'ouverture à de nouveaux marchés, à la conquête de nouveaux clients, à l'instauration de partenariats, à l'utilisation d'une nouvelle technologie et d'autres possibilités souhaitables et viables de répondre aux besoins de l'organisme ou de ses clients. La définition de l'horizon temporel des actions et leur priorisation doit être faite en concordance avec les scores établis dans l'étape précédente.

Etape 4 → Mettre en œuvre les actions entreprises :

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

Etape 5 → Evaluer l'efficacité des actions entreprises :

Une action peut être jugée comme efficace si elle est achevée dans les délais impartis et que l'effet non-désiré qui pouvait être engendré par le risque objet de cette action (ou l'effet désiré attendu de l'opportunité) a bien été maitrisé de la façon souhaité. Le score de l'efficacité peut être donné sous la forme d'une note sur une échelle (de 1à 5 par exemple) ou sous la forme d'un pourcentage (%) ou autre.

Annexe 05 :

Etape du processus	Dysfonctionnement	Causes	La fréquence (F)	La gravité (G)	La criticité C = G * F	Actions Face aux Risques (N)

Tableau de bord des risques management