République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Kasdi_Merbah Ouargla

Institut des Sciences et des Techniques Appliquées

Département : Management

Mémoire de licence

Pour l'obtention d'une licence professionnelle

Filière Management Spécialité Gestion des ressources humaines

Thème :

L'impact de la certification ISO 9001version 2015 sur La Gestion des ressources humaines

Etude de cas de l'entreprise LIND GAZ OUARGLA

Soutenu le 04/07/2019 Devant de jury composé par

Président :Mr. GHarib DAOUDI

Reporteur :Mme. Mounira SELLAMI .

Examinateur :Mr. Mohamed GODJIL

Réalisé par l'étudiant :

Djihad AOUADI

Année Universitaire 2018-2019

أموت و يبقى
ماكتبته

فيا ليت من قرأ
دعا لي .

عسى الله أن يعفو
عني

و يغفر لي سوء
فعالي.

Mon gmail ; djihadaouadi@gmail.com

Dédicaces

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à …

Mes parents :

Ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.

Mon père, qui peut être fier et trouver ici le résultat de longues années de sacrifices et de privations pour m'aider à avancer dans la vie. Puisse Dieu faire en sorte que ce travail porte son fruit ; Merci pour les valeurs nobles, l'éducation et le soutient permanent venu de toi.

Mes frères et sœurs qui n'ont cessé d'être pour moi des exemples de persévérance, de courage et de générosité.

Mes professeurs de l'IT qui doivent voir dans ce travail la fierté d'un savoir bien acquis.

A notre cher et dynamique professeur

Un remerciement particulier et sincère pour tous vos efforts fournis. Vous avez toujours été présente.
Que ce travail soit un témoignage de ma gratitude et mon profond respect.

☺☺

Djihad AOUADI

Remerciement

Remerciement

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui nous voudrions témoigner toute notre reconnaissance.

On voudrait tout d'abord adresser toute notre gratitude à le DIRECTEUR de ce mémoire Dr SELLAMI MONIRA, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter notre réflexion.

Nous adressons notre sincères remerciements à MOUNSIEUR ATIA , Melle BEN CHIKH SARA , M ^{EMME} BEN ATTIA intervenants et toutes les personnes qui par leurs paroles, leurs écrits, leurs conseils et leurs critiques ont guidé notre réflexions et ont accepté à nous rencontrer et répondre à nos questions durant notre recherches

Nous remercions nos très chers parents qui ont toujours été là pour nous. Vous avez tout sacrifié pour vos enfants n'épargnant ni santé ni efforts. Vous nous avez donné un magnifique modèle de labeur et de persévérance. Nous somme redevable d'une éducation dont ont est fier.

On remercie l'ensemble du personnel de la société LINDE GAS l'intégration, l'accueil chaleureux, le soutien et la collaboration à notre mission.

Enfin, nous remercient toutes les personnes qui nous ont soutenus et qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Djihad AOUADI

Résumé

cette étude vise a mesurer l'impact de la migration de l'entreprise linde gaz vers la nouvelle certification iso 9001 dans sa version 2015 sur la gestion des ressources humaines;

Et pour atteindre cet objectif, nous avons mener des entretiens avec les responsables ressources humaines de l'entreprise et faire une étude de cas.

et on a conclus que le SMQ aide Linde Gaz à atteindre ses différents objectifs, soit du coté administratif ou bien technique, et grâce a ce système l'Enterprise Linde Gaz s'adapte mieux aux différents changements exposés .

Les mots clés : Enterprise, ressources humaines, qualité, système de management qualité ,LINDE GAS .

Abstract:

The problem that we sought to study in this study (the impact of ISO 9001 :2015 certification on the management of human resources) , in order to reflect on the questions posed and validate the hypotheses formulated , we have mastered some methods (observation, interview) and the Linde GAS study.

The main results obtained in this study are like (the objectives and the policy that exists in Linde GAS, place of SMQ a Linde GAS and the process measure indicators HR et CF of linde GAS etc)

and we concluded that the SMQ to help the company to obtain different objectives to the administrative or tecknical and thanks to SMQ the company adapted to the different changes exposed .

KEYWORDS: company ,human resources , quality , quality Management System , Lind GAS .

LE SEMMAIRE

	Dédicaces	
	Remerciements	
	Résumes	
	Sommaires	
	Listes des figures, tableaux, annexés	
	Liste des abréviations ,glossaire.	
	Introduction générale	
Chapitre 01	Le management des ressources humaines et concepts autre de la qualité	01
	Introduction	01
Section 01	La notion de la gestion des ressources humaines	02
1.1.1	L'historique et la définition de GRH	03
1.1.2	LES caractéristiques de la fonctions ressources humaines .	04
1.1.3	Les missions et les métiers de la GRH.	07
1.1.4.	Les objectives de la GRH.	10
1.1.5.	Les impacts sur la GRH.	11
Section 02	Présentation du SMQ suivants la norme iso 9001.	13
1.2.1.	L''historique et la définition de la qualité .	14
1.2.2.	L'impact de la non qualité	15
1.2.3.	Assurance qualités	17
1.2.4.	Le système de mangement de la qualité	18
Section 03	La norme iso 9001 version 2015.	18
1.3.1	Définition de la norme iso 9001 version 2015.	19
1.3.2	Le développement de la norme iso 9001 version 2015.	19
1.3.3.	Les nouveautés de la norme iso 9001 version 2015.	20
1.3.4.	La comparaison entre iso 9001 version 2008 et 2015.	21
1.3.5.	Les déférences en terminologie entre iso 9001 version 2008 et 2015 .	22
	Conclusion	27
Chapitre 02	Les exigences de la norme iso 9001 :2015 au sein de l'Enterprise Linde Gas.	28
	Introduction	29
Section 01	Présentation de Linde Gas cite OUARGLA.	30
2.1.1.	L'historique et la définition de LINDE GAS .	31
2.1.2.	Les activités et principaux clients de LINDE GAS .	32
2.1.3.	Rayon géographiques de LINDE GAS.	33
Section 02	Evaluation de SMQ de LINDE GAS	35
2.2.1	Politique qualités	36
2.2.2.	Les processus de SMQ au sein de LINDE GAS cite OUARGLA	37

2.2.3	Les règle de manuel de management de la qualités	41
2.2.4	Ressources humaines et finance comptabilités .	45
2.2.5	Sensibilisation de la qualités .	47
2.2.6	Les parités intéresses et l'intégration de l'approche risque.	48
2.2.7	Les avantages de la certification iso 9001 :2015 au sein de l'Enterprise .	53

	Conclusion de chapitre	55
	Conclusion générale	56
	Références bibliographie	57
	Annexes	59

Liste des figures

Numéro du figure	Titre	Page
1.1	L'historique de développement de gestion des ressources humaines .	2
1.2	Les caractéristiques de la fonction ressources humaines .	7
1.3	Les mission de la gestion RH.	8
1.4	L'impact de la non qualité	17
2.1	Les processus de la SMQ	38
2.2	Le manuel de management de la qualité	42
2.3	Processus gérer les compétences	45
2.4	Processus finances et comptabilités	47
2.5	Les déférentes parités intéresser cite Ouargla.	50

Liste des tableaux :

Numéro des tableaux	Titres	Pages
1.1	Le développement de la révision iso 9001versio2015	19
1.2	Les nouveautés de la norme iso 2015	20
1.3	Comparaison entre les version 2008 et 2015 de l'iso 9001.	21
1.4	Déférences en terminologie entre iso 9001 version 2008 et 2015 .	22
1.5.	Correspondances des chapitres entre la version 2008 et 2015 .	23
2.1	Présentation de l'enterprise Linde GAS cite OUARGLA .	30
2.2	Détermination des exigences des parties intéressées	49
2.3	Evaluation de la pertinence des parties intéressés .	49
2.3.	Cartographie des risques (criticite = frequence * gravité) .	52
2.4.	Evaluation cartographie des risques .	52

Liste des annexes :

Annexe 01 : les certifications iso 9001 version 2008 et 2015

Annexe 02 : l organigramme générale et de la qualité .

Annexe 03 :bilan et plant de formation

Annexe 04 : fiche d' évaluation de formation

<u>Liste des abréviation et acronymes</u>:

RH: ressources humaines .

G: gestion

GRH: gestion des ressources humaines

AFNOR : Agence Française de Normalisation.

ISO: International Standards Organisation, Normes reconnues internationalement. Elles sont rédigées par l'organisme de normalisation internationale qui développe et publie les normes.

SMQ: système de management de la qualité .

SHEQ :sécurité , hygiène , environnement, qualité

SMI :système de management intégrée

PDG : président directeur générale

MMQ : manuel management qualité

SNS : société national de sidérurgie

PDCA: Plan-Do-Check-Act.

QQOQCP: Qui, Quand, Où, Quoi, Comment, Pourquoi ?

GLOSSAIRE :

- **Amélioration continue :** « activité régulière permettant d'accroître la capacité à satisfaire aux exigences » .
- **Assurance qualité :** « partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites »
- **Management de la qualité :** « activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité » .
- **Norme :** « règle à laquelle se référer pour concevoir ou fabriquer un produit (au sens de résultat d'un processus) » .
- **Processus :** « ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie » .
- **Qualité :** « aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences » .
- **Compétence :** Aptitude démontrée à mettre en œuvre des connaissances et un savoir-faire.
- **Contrôle :** Activités telles que mesurer, examiner ou essayer une ou plusieurs caractéristiques d'une entité, et comparer les résultats aux exigences spécifiées en vue de déterminer si la conformité est obtenue pour chacune de ces caractéristiques.
- **Enregistrement :** document faisant état de résultats obtenus ou apportant la preuve de la réalisation de l'activités .
- **Efficacité :** Niveau de réalisation des activités planifiées et d'obtention des résultats escomptés.
- **Exigence :** Besoin ou attente formulé(e), habituellement implicite, ou imposé(e).
- **Fournisseur :** Organisme ou personne qui procure un produit.
- **Organisme :** Ensemble d'installations et de personnes avec des responsabilités, pouvoirs et relations. .

- **Système qualité :** Ensemble de l'organisation, des procédures, des processus et des moyens nécessaires pour mettre en œuvre la gestion de la qualité.
- **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.
- **Approche processus :** Méthode de représentation dynamique des interactions et de la performance des activités d'une entreprise dont le but est la satisfaction des parties intéressées.
- **Revue :** examen entreprise pour déterminer la pertinence , l'adéquation et l'efficacité de ce qui est examiné , en vue d'atteindre des objectifs

Introduction générale

La norme ISO 9001 est une norme internationale de management de la qualité. C'est une norme générique, d'application volontaire. Dans l'entreprise, la norme ISO 9001 prend la forme d'un système de management de la qualité (SMQ). L'organisation internationale de normalisation (ISO) dénombre plus d'un million cent mille certificats ISO 9001 dans le monde. La norme ISO 9001 vise l'amélioration continue des processus de l'organisation en orientant l'attitude des salariés en faveur de la qualité. Elle relève d'une approche cybernétique. En effet, l'ISO 9001 prescrit l'analyse corrective des actions après leur planification, leur mise en œuvre et leur mesure rigoureuses. Cette séquence à quatre étapes relève du cycle PDCA de l'amélioration continue, popularisé par le qualiticien William Deming La version 2015 à venir de la norme ISO 9001 est annoncée sans rupture nette mais prenante compte de nouvelles tendances. La prochaine version de la norme vise toujours la fourniture d'un produit/service de qualité satisfaisant les exigences du client. Elle ne rompt donc pas avec la version précédente. Toutefois, la nouvelle version de l'ISO 9001 évolue selon cinq nouvelles tendances : appréhender les risques et les opportunités ; lier démarche qualité et stratégie ; maîtriser la chaîne de valeur ; évaluer et améliorer les performances ;améliorer la cohérence avec d'autres systèmes de management. La prochaine version de la norme ISO 9001 renvoie donc à une perspective plus large du contrôle de l'organisation.

- **La problématique et questions de cette recherche** :

La question principale de ce travail de recherche est la suivante :

-comment l Enterprise LINDE GAS va passer vers la nouvelle version de norme internationales iso 9001 ? Et quel sont les principaux impacts ?

Pour répondre à cette question principale nous avons subdivisé la problématique en sous- questions secondaires qui sont les suivantes :

1. Quelle est la place de la gestion des Ressources Humaines dans le système intégré de l'Enterprise LINDE GAS ?
2. Comment l'Enterprise LINDE GAS attelle Effectuée la transition aux nouvelles version de cette norme ?
3. Quelles sont les difficultés constatées lors du passage aux nouvelles versions de système de management au sein de l Enterprise LINDE GAS ?

Les hypothèses :

1- l'existence d'un département de gestion des ressources humaines dans l'Enterprise reflète l'importance donné par l'entreprise à ce genre de tache;
2- la transition vers la la certification iso 9001 :2015 dans LINDE GAS-Ouargla n'était pas facile ;
3- l'entreprise LINDE GAS-OUARGLA à rencontrer plusieurs difficultés en migrant vers la nouvelles certification9001 v.2015.

- **Les objectifs de cette recherche :**

notre recherche vise a atteindre les objectifs suivants:

- l'apprentissage de la place qui occupe la ressources humaines dans la norme ISO 9001
- La compréhension de la stratégie Ressource Humaines de l'entreprise LIND GAZ
- LA PRATIQUE DE LA NORME iso 9001 ;2015 utilisé dans cette Enterprise;

Les limites spatiales et temporelles de cette étude :

Limites spatiales :

- Au nord par la S N V I et la route nationale num 49 reliant a la wilaya de ghardaia
- Au sud par une entreprise privée
- A l est par un parking véhicule lourd
- A l ouest par la cour de justice et le centre d archive
- Service ADM et Finance cite Ouargla

limites temporelles

depuis le 06 juin a 30 juin a l'Enterprise LINDE GAZ cite Ouargla

- **La méthodologie utilisée dans ce travail :**

Dans ce mémoire nous avons utilisé les méthodes observation et etl'entretien ainsi que celle de l'étude de cas, du fait que nos avons essayé de percevoir l'application réelle des concepts développés dans la partie théorique en s'appuyant sur les ouvrages, mémoires et l'internet mais également sur les documents internes de l'entreprise.

- **Structure de ce travail :**

En ce référant au modèle du mémoire de notre Institut, nous avons subdivisé ce travail en deux chapitres. Dans le premier chapitre nous allons voir les généralités sur la gestion des ressources humaines et de la création de la qualités est en se terminer par la certification iso 9001version 2015 , et le deuxième chapitre vas faire sujet de présentation de LIND GAZ et d étude de son système et enfin la transition de LINDE GAZ vers ces nouvelles normes et en soutirer les résultats et difficultés rencontrés pendant cette transition .

Partie Théorique

LE MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES ET CONCEPTS AUTRE DE LA Qualités .

Introduction :

Le monde a changé, et il fallait procéder à cette révision pour en rendre compte. La technologie a rendu les clients et les entreprises plus exigeants. Des obstacles au commerce sont tombés avec la baisse des droits de douane, mais aussi grâce à des instruments stratégiques comme les Normes internationales.

La norme iso 9001 permet aux organisations de rester en phase avec un monde en constante mutation. Elle accroit leur capacité a satisfaire leurs client et leur offre une base solide pour se développer et rester performantes.

Cette version2015 elle mise l'accent sur l'approche processus ,qui intégré le cycle PDCA(« Plant-Do-Check-Act »), et une approche par les risques a tous les niveaux de l'organisation .

Cette certification a un impact considérable sur les ressources humaines d'une Enterprise , elle s'accord facilement avec d'autres systèmes de management ,elle offre par ailleurs une base solide pour la mise en œuvre de normes de qualités sectorielles(construction automobile, aérospatial ,industries médicales,etc.) et prend en compte les besoins des organismes de réglementation »

Section 01 :La notion de gestion des ressources humaines

1.1.1 L'historique de la gestion des ressources humaines[1] :

On distingue quatre périodes dans l'évolution de la gestion des ressources humaines.

La première période commence a la fin du 19 siècle et accompagne la révolution industrielle c'est le début de la société salariale et de nouveaux concepts font leur apparition :la division du travail ,la hiérarchie organisationnelle et l autorité .

La deuxième période commence au début des années1900 ,alors que deux événements majeurs marquent la gestion des ressources humaines ml avènement de la gestion scientifique du travail et l émergence des pratique visant le bien être des employées.

La troisième période débute vers les années 1950 on assiste alors l enracinement des pratique dans les réalités organisationnelles .

La quatrième période commence a la fin du 20 siècle au fil de chambardement majeurs on pose les jalons de la gestion des ressources humaines ,telle qu' elle s exerce aujourd hui dans le milieux de travail.

Figure1.1 : l'historique de développement de gestion des ressources humaines

[2]*Source :* TANIA SABA,SIMON L . DOLAN ,Gestion des ressources humanes , tendances , enjeux et pratiques actuelles , 5 édition , 5757 , rue cypihot , SAINT –LAURANT CANADA page 3.

1.1.1 La définition de la gestion des ressources humaines:

Actuellement, il existe de multiples définitions du mot et du champ d´exécution de la gestion des ressources humaines. Nous pouvons trouver des nombreuses interprétations. La définition simple de la gestion des ressources humaines (GRH) peut se résumer à faire en sorte que l´entreprise ou l´organisation dispose en temps voulu des personnels dont elle a besoin, autrement dit, c´est avoir les ressources qu´il faut, où il faut et quand il faut.[3]

L´approche de Cadi, Guérin et Pigerai (2002) définit la GRH comme une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux acteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail dans les organisations.

Une autre définition est la suivante : « La GRH consiste en des mesures (politiques, procédures, etc...) et des activités (recrutement, etc..) impliquant des ressources humaines et visant à une efficacité et une performance optimales de la part des individus et de l´organisation. Elle a une approche individuelle et considère les personnes comme une ressource plutôt que comme un coût. Elle fait du partage de la fonction Ressources humaines une priorité nécessaire pour la coordination des ressources[4].

Quant aux caractéristiques de la GRH, c´est une fonction de l´entreprise transversale (horizontale) et elle est de nature contingente, c´est à dire que sa pratique se transforme dans le temps et varie selon les facteurs d´environnement externe (juridique, politique, économique, social et technologique) et celui interne (stratégie, structure organisationnelle, valeurs culturelles de l´entreprise, etc...) dans lesquels elle évolue.

TANIA SABA,SIMON L . DOLAN ,Gstion des ressources humanes , tendances , enjeux et pratiques actuelles , 5 édition , 5757 , rue cypihot , SAINT –LAURANT CANADA .

[3] L .LETHIELLEUX ,l essentiel de la gestion des ressources humaines , GUALINO éditeur , 2007 , p 15

[4] SEKION,BELO NDIN,FABI,gestion des ressources humaines ,de BOECK ,université , p10.

Finalement, la GRH est composée d´une partie liée à des connaissances théoriques et d´une partie indissociable du domaine de l´action. La gestion théorique des ressources humaines peut être effectuée à la base des différents modèles.

1.1.2 Les caractéristiques de la fonction ressources humaines

Nous pouvons voir que la fonction des ressources humaines peut se définir à l´aide de 8 caractéristiques. La description de ces éléments souligne l´importance du lien entre la fonction ressources humaines et la stratégie de l´organisation. La fonction ressources humaines est indispensable, au même titre que les autres fonctions à la réalisation de la stratégie globale.

La fonction stratégique. Les ressources humaines forment l´un des leviers de la stratégie globale de l´entreprise avec la même importance que la fonction marketing, financière ou juridique. Le responsable des ressources humaines doit assurer une certaine cohérence entre la stratégie globale de l ´entreprise et celle des ressources humaines.

La fonction partagée . La fonction ressources humaines est une fonction partagée dans le sens où les niveaux hiérarchiques intermédiaires exercent de plus en plus des fonctions anciennement dévolues au service des ressources humaines. C´est un moyen de les rendre responsable vis-à-vis de leur équipe. Le partage lui-même peut se faire soit en interne (délégation de certaines fonctions auprès des responsables hiérarchiques comme l´entretien annuel, l´évaluation…) soit en externe (appel à des cabinets de consultants pour organiser des formations ciblées ou des séances de coaching comme technique d´accompagnement des managers).

La fonction des ressources humaines est également une fonction innovante car elle ne s´arrête pas à s´adapter aux évolutions de son environnement interne (évolution de la structure de l´organisation…etc.) mais

aussi externe (évolutions économiques, politiques, technologiques…etc.) Elle est un partenaire du changement et elle est obligée de développer de nouveaux outils pour accompagner ces mutations.

La gestion des ressources humaines se trouve sur deux plans différents: individuel et collectif. L´ensemble des individualités qui compose l´organisation se différencie du collectif. Par exemple, une politique de la rémunération peut être composée des mesures visant à promouvoir la rémunération individualisée (comme les primes spécifiques, l´attribution de stocks options…) tout en ayant une vision collective (tous les salariés de la société vont bénéficier de la participation).

Gestion des éléments quantitatifs et qualitatifs – La gestion des ressources humaines conduit en tant que discipline de la gestion, à penser en mesure quantitative et qualitative. La flexibilité des ressources est, donc, envisagée à la fois sur des aspects quantitatifs (le nombre de salariés nécessaires au fonctionnement de l´outil productif) et qualitatifs (les compétences nécessaires pour l´accomplissement d´une tâche).

La dernière caractéristique c´est la gestion à court terme et à long terme. Le fonctionnement d´une organisation se fait sur le court, moyen et long terme, sachant qu´actuellement le long terme a tendance à devenir du moyen terme. La fonction des ressources, interface entre la direction et les salariés, applique à son tour une gestion sur le court ou long terme. Les politiques de gestion des ressources humaines peuvent être à court terme lorsqu´il s´agit d´agir vite et d´obtenir des résultats rapidement. Au contraire, la gestion se fera sur le long terme pour les politiques qui demandent les moyens financiers et humains importants (ex. La mise en œuvre d´une GPEC).

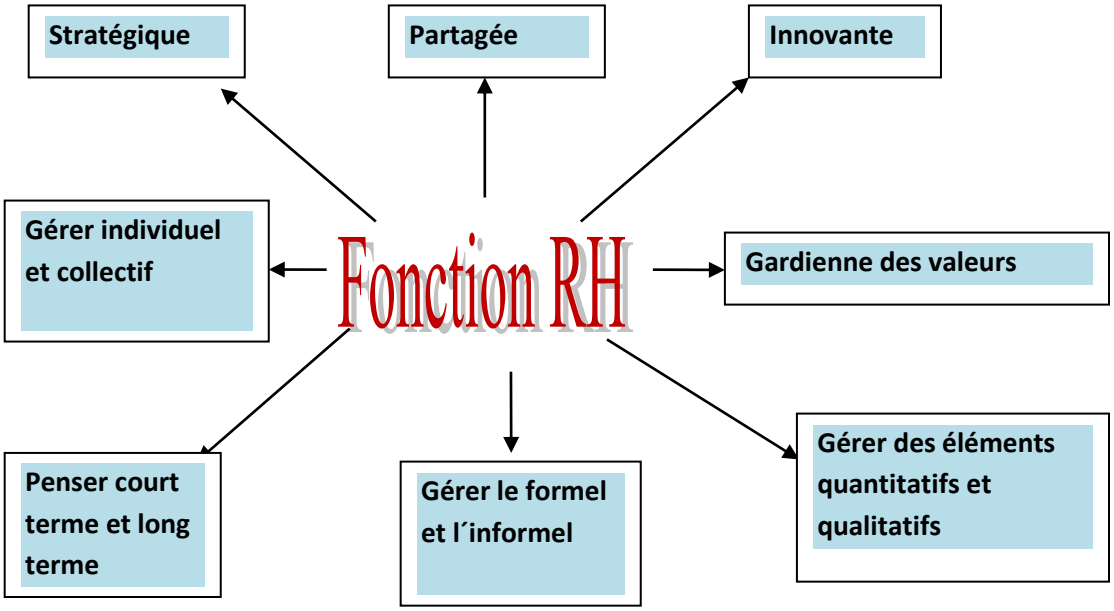
Dans toute relation humaine, il existe une part de formel et d´informel. Une organisation dans le secteur public ainsi que dans le secteur privé n´echappe pas à cette logique. Par conséquent, la fonction ressources humaines doit faire face aux réseaux formels (relations clairement établies et connues entre les

individus comme les relations hiérarchiques) et aux réseaux informels (relations officieuses et amicales sans lien hiérarchique direct permettant aux individus d´accéder à des informations).

La culture d´une organisation dans les deux secteurs peut être définie comme le ciment de cette structure. Il s´agit de valeurs partagées de manière commune et qui peuvent être transmises. La fonction RH est en charge du respect de ces valeurs au sein de l´organisation, c´est une gardienne des valeurs culturelles, notamment auprès des nouveaux arrivants. La diffusion de ces valeurs culturelles a pour but principal de les aider à s´intégrer.

Envisagées dans une perspective d´ensemble, les nombreuses activités de la GRH constituent „un système de GRH“ ou un sous – système dans l´organisation. Selon les experts, la GRH est un système , car elle a en propre des intrants, des processus de transformation et des extrants dont nous pouvons déterminer les limites.

Figure 1.2 les caractéristique de la fonction ressources humaines .



source: élaboré par l'étudient grâce aBENOIT GRASSER , FLORENT NOEL , ressources humaines , 2 édition , megnerd- Vuibert - aout 2014 – 5 allé de la 2 e DP 75015 PARIS

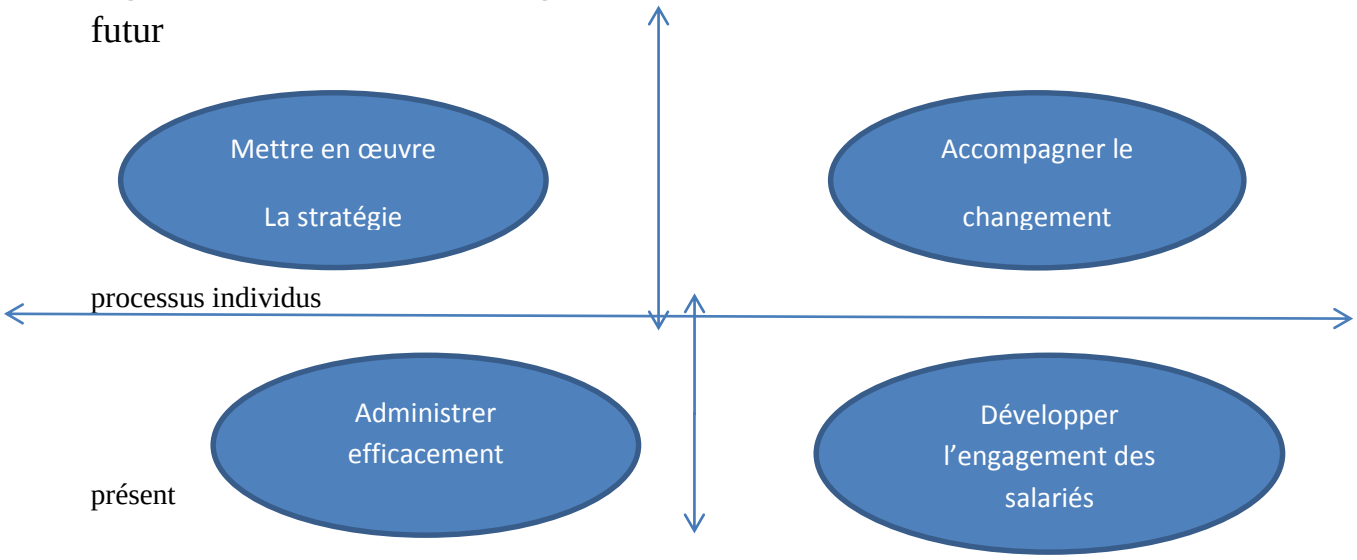
1.1.3 . Les missions de la GRH[5] :

Les missions de la GRH peuvent s intéresser prioritairement:

- au présent ou futur
- aux individus ou aux processus organisationnels.

Le croisement de ces deux dimensions permet de déterminer quatre missions distinctes mais complémentaires.

Figure1.3 : les missions de la gestion des ressources humaines



source: BENOIT GRASSER , FLORENT NOEL , ressources humaines , 2 édition , megnerd-Vuibert - aout 2014 – 5 allé de la 2 e DP 75015 PARIS .

La mission administration porte sur les processus Destoop du Perennez des congés, des registres du personnel, de la paie, etc. sont des activités contenu technique et réglementaire et dont l'efficience estain progression) ment grâce aux recours aux progiciels de GRH et aux systèmes d'info Ce sont également des activités pour lesquelles les entreprises recourent aujourd'hui à l'externalisation (humane ressource outsourcing, préférant notamment confier la gestion leur paie à des prestataires plutôt que de développer cette compétence, peu génératrice de valeur ajoutée.

* Le développement de l'engagement des salariés vise à optimiser le niveau d'effort et d'engagement. Il est souvent fait référence à la règle des 5 E ». Le

[5] BENOIT GRASSER , FLORENT NOEL , ressources humaines , 2 édition , megnerd- Vuibert - aout 2014 – 5 allé de la 2 e DP 75015 PARIS .

salarié a davantage tendance à s'engager s'il se sent en cohérence avec les valeurs de l organisation et donc son éthique. Il s'engage d'autant plus s'il sait qu'il maintient son niveau d'employabilité, c'est-à-dire sa capacité à un emploi. Il peut être sensible à des formations qui débouchent sur des certifications et qui permettent donc un transfert des compétences acquises. Il propositions s'il sait quel bénéficie d'un certain niveau d'écoute. Il est disposé à augmenter son niveau d'effort s'il estime que celui-ci est justement récompensé, ce qui suppose de sa part la perception d'un sentiment d'équité. Enfin, sa motivation est d'autant plus forte peut se réaliser à travers son activité professionnelle, c'est-à-dire ressentir un certain épanouissement.

*l'accompagnement du changement réside dans la capacité à sortir d'une approche fonctionnaliste qui consisterait à demander aux personnetion un chi est alors de sens aux chi intérêt. À défaut, chan changement» . La els de mettre en appliqua- mangement imaginé et conçus sans eux. La responsabilité du service RH concevoir des pratiques managériales participatives, de donner du mangements INNOVATION et de convaincre l'ensemble des parties prenantes de leur faut, les changements sont condamnés à se heurter à la « résistance au changement.

*La mise en couvre de la stratégie consiste pour le service RH à décliner les Object- tifs stratégiques en matière de politique RH. Par exemple, à l'occasion d'une INNOVATION importante dans les procédés de fabrication, il sagit de recruter, former et éventuellement, de redéployer du personnel pour que les compétences nouvelle- ment requises soient effectivement disponibles. Au-delà de cette fonction d'Adap- ration, le service RH peut également contribuer à la définition de la stratégie. Par exemple, en imaginant les contours d'une organisation propice à l'innovation, il peut suggérer à la direction générale de nouvelles orientations stratégiques.

1.1.3 Les métiers de la GRH[6]

Ces différentes missions se concrétisent à travers différentes fonctions, qui corés- pondent aux processus inhérents à la gestion des salariés, de leur entrée à leur sortie de l'organisation :

- le recrutement

- la gestion des rémunérations

[6] BENOIT GRASSER , FLORENT NOEL , page 10..

-la gestion des effectifs la gestion des mobilités et des carrières

- la communication interne;

le dialogue social ; la formation et le développement des compétences[7].

Cependant, la plupart des auteurs sont d´accord sur la distinction des 5 types activités de base de la GRH Tout d´abord, il s´agit de l´inventaire présent des RH et leur prévision future en fonction des besoins de l´organisation, ou la planification des effectifs. Ensuite, c´est l´emploi lui – même et ses tâches, ou l´analyse des emplois et l´évaluation des emplois. Troisièmement, la GRH consiste à la gestion de la rémunération, ou la rémunération directe et les avantages sociaux. Puis, la GRH doit s´occuper de l´acquisition des RH, ou le recrutement et la sélection. Et finalement, il faut également se charger du développement des RH, ou de l´évaluation de la performance, de la formation et de la gestion des carrières.

1.1.4 Les objectif de la gestion des ressources humaines[8] :

Les fonctions et les activités propres à la gestion des ressources humaines sont essentielles à l'entreprise car elles concourent à la mise en œuvre des objectifs organisationnels , entre autres la compétitivité et la rentabilité .Dans le cas des OSBL et des organismes gouvernementaux , les objectifs touchent leur capacité de survivre ou d'améliorer leurs services ,alors qu' ils ne disposent plus que d'un niveau de ressource de stable ou même réduite .Le service des ressources humaines contribue donc à l'essor des organisation en s'efforçant cependant d' atteindre ses propres objectifs fonctionnelles

a) Les objectifs fonctionnels :

La gestion des ressources humaines vise quatre objectifs fonctionnels (ou explicite),
inhérente à son rôle organisationnel et à ses activités :

- Attirer des candidats qualifié ,

[8]TANIA SABA, SIMON L .DOLAN , OPCIT , page 24-25.

- Garder les employés fournissant une rendement satisfaisant .
- Accroitre la motivation des employés
- Favorise l'épanouissement des employés dans l'entreprise par la pleine utilisation de leurs compétences

AINSI , la politique de recrutement de l entreprise , aussi détaillé soit –elle ,ne serait a elle seul susciter l intérêt des candidats possèdent la qualification professionnelle recherchée. Biensur ,un programme de formation
Solide et une politique de rémunération attrayante constituent de précieux atous.il faut cependant admettre que les activités de la gestion des ressources humaines sont étroitement liées : l accomplissement de l uned elles exige la prise en compte des autres .la gestion des ressources humaines doit être efficace pour intéresser les employés compétent ,favoriser leur maintien ,susciter leur motivation et implanter des action visant a les retenir au sein de l organisation .bref ,l atteinte des objectifs fonctionnels attribuables a la gestion des ressources humaines accroit indéniablement l efficacité organisationnelle .

b) Les objectifs organisationnels :

la gestion des ressources humaines vise trios objectifs implicites, susceptibles؛ influer sur l organisation :
accroitre la productivité du travail .
améliorer la qualité de vie au travail.
Assures le respect des lois et du cadre juridique .
Tout comme pour les objectifs fonctionnels ,l atteinte de ces objectifs organisationnels se traduira par des répercussions positives a long terme pour l organisation .

1.1.5 : Les impacts sur la GRH[9] :

Ce chapitre tend à souligner une évolution de la fonction RH vers une G Territoriale RH ou G Partenariale RH et, plus particulièrement, une G Co Responsable RH certains pourront y voir un effet de mode, d'autres un véritable redimensionnement de la GRH, l'inscrivant dans une conception soit

[9] MUURIE THEVENET, CECILE DEJOUX, ANNE-FRANCOIS BENDER, BERANGERE CONDOMINES ,ELEONORE MARBOT ,ETIENNE NORMAND ,ANTOINE PENNAFORTE, FRANCOIS SILVA, PATRICK STROHAYE, FONCTIONS RH , page 476-477, 4 édition ,France .

contractualisée soit partenariale. Dans tous les cas, il semble opportun de questionner les éventuels impact sur la GRH à trois niveaux :

Sa politique, son champ d'activité et ses acteurs.

a) Sa politique :

L'ensemble de politiques RH semble être impactées. Quelques exemples non exhaustifs peuvent être cités

Contractualisé :

L'administration du personnel (contrat de travail …) ;

Sécurité et conditions de travail : par exemple, télétravail.

Partenarial :

Le recrutement via le groupement d'employeurs ;

La formation professionnelle : mutualisation de formation professionnelles, e-Learning, formation hors temps de travail, etc. ;

Le développement des compétences au travers de partager de connaissance mécénat de compétence forums (intra- ou extra-organisationnels), etc. ;

L'analyse de emplois : par exemple observatoire de métiers élaborée par les acteurs territoriaux

Territorialisé:

Le recrutement sur le bassin d'emploi en raison de la proximité avec les centre de recherche le universités ou le grandes écoles;

Les pratique de rémunération: par exemple ,référence aux enquêtes salariales élaborées par les acteurs territoriaux

La gestion mobilités : pole la mobilité régional bourses de l'empioiterritorial , etc.;

Dialogue sociale incluant les acteur territoriaux

b) Le champ d'activité :

La structuration de la fonction simple désormais reposer sur des choix temporaires thermiques RH d'intervention intimement liée à des intérêt multiples

(parties prenant internes et externes) et modulable . le champ d'activité repend ainsi à une exigence de gestion communautés temporaire impliquant une structuration pôles d'expertise .

C Les acteur :

Conformément à la théorie des parties prenantes (Freeman 1984) la fonction RH tend à

Intégrer les acteurs internes (collaborateurs partenaires sociaux …) et externes (territoires…)

Dans cette perspective le collaborateur est perçu comme un **partenaire** ou un **acteur** exerçant

Un rôle social. Le rôle social repose sur repose sur la perception d un ensemble de normes de comportements jugés comme acceptables ou appropries dans un groupe social (par exemple ouvrier) dans une fonction (par exemple manager) ou dans une organisation.

Parmi ces comportements attendus l adaptabilité aux évolutions devient centrale (par exemple

évolution de son méties de l organisation).le développement des compétences incombe ainsi au

salarié et à la fonction RH (voir législation relative à la formation professionnelle et à la GPEC)

l **homme** (avec ses sentiments sa motivation ses besoins…)

. a de la ressource (sa compétence…)

. est une ressource (un capital)

. est coresponsable de la gestion de cette ressourcer.

Section 02 : présentation du système de management de la qualité suivants la norme iso 9001.

La mise en place d'un système de management qualité a un impact considérable sur la Ressource Humaine d'une entreprise. Il se trouve également que cette démarche constitue un objet d'apprentissage important qui conduit l'entreprise

ainsi que ses employés à se remettre en cause en permanence et à développer de nouvelles compétences.

Présentation de la qualités :

1.2.1 .Histoire[10] :

Dès 1904, la réflexion sur un système de normalisation internationale est engagée à Saint-Louis.

Cependant, on considère 1906 comme étant le début de la normalisation internationale avec la création du CEI (Commission Electrotechnique Internationale).

-En 1920, FISHER met au point le Plan d'expériences statistiques.

Puis c'est en 1922 qu'est publié l'un des premiers ouvrages traitant de l'indépendance de la Qualité par rapport au management : « The Control quality in manufacturing » (G.S RADFORD).

-Aux Etats-Unis, en 1924, est créé le premier service Qualité : le Département Qualité Bell Téléphone Laboratoires.

-en 1928, JURAN présente l'un des premiers cours de formation professionnelle de Quality Control. Pendant la guerre, en 1942, aux Etats-Unis, les mêmes JURAN et DEMING proposent des programmes de formation dans les usines d'armements.

-Ancêtre de l'ISO, l'ISA (International Federation of the National Standardizing Associations ou fédération internationale des associations nationales de normalisation), est créée en 1926 et disparaîtra en 1942 à cause de la seconde Guerre Mondiale.

-Au cours des années 30, les grandes industries commencent à imposer des contraintes techniques à leurs fournisseurs.

-En 1934, afin de faciliter la classification des défauts, Juran adapte le diagramme de Pareto.

-En 1945, FEIGENBAUM, publie un article « Quality as a management ».

Puis, en 1946, naissent l'ASQC (American Society for Quality Control) aux Etats-Unis et la JUSE au Japon (sous la direction d'ISHIKAWA), équivalent de l'AFNOR. En parallèle, vingt huit pays se réunissent à Londres pour évoquer la création d'une organisation internationale de normalisation.

-Le 23 février 1947, l'ISO, l'Organisation Internationale de Normalisation, entre officiellement en fonction.

---

[10] MARINE PUIBOUBE , EMMANUELLE JOLLY ,CHRISTELLE NEUVIALLE , histoire de la qualité , licence professionnelle , année 2016 – 2017 .

DEMING, envoyé en 1947 à Tokyo, développe alors une méthodologie Qualité qui repose sur le cycle dynamique PDCA (Planifier (plan), Faire (do), Contrôler (check), Agir (act)).
-DEMING organise en juillet 1950 une conférence devant les vingt sept dirigeants du Keidanren (fédération patronale japonaise) qui s'intéresse à ses théories sur le management en matière industrielle.

-En 1951, le concept de Total Quality Control fait son apparition aux Etats-Unis grâce à Feigenbaum. On note aussi à cette date la mise au point de l'AMDEC.
-Entre 1951 et 1952, de nombreux livres sur la Qualité sont publiés.
-En 1955, ISHIKAWA diffuse la Carte de Contrôle mise au point par SHEWHART en 1924.
-L'armée américaine, en 1959, développe quant à elle la première norme « MIL-Q9858 » relative à l'assurance Qualité.
-CROSBY impose quant à lui la méthode « 0 défaut » dans le cadre des programmes spatiaux APOLLO en 1961, aux Etats-Unis.

-En 1970, les USA légifèrent sur l'obligation de respecter des critères Assurance -Qualité.
-Et c'est en 1974 que l'on voit apparaître les premiers cercles de Qualité aux Etats-Unis, sous l'influence d'ISHIKAWA.
-Enfin en 1991, pour inciter les entreprises à adopter davantage un système de management de la Qualité afin de faire face aux Etats-Unis et au Japon (ayant eux intégré depuis longtemps ces systèmes), l'EuropeanOrganization for Quality et la Commission Européenne créent l'EuropeanQualtityAward.

1.2.1 . Définitionsde la qualités[11]

À l'origine, la qualité signifie « beauté artistique » et « travail bien fait », de type artisanal, bien souvent, le terme « qualité » est interprété de manière très diverse. On parle d'un produit de meilleure qualité, lorsque le client est satisfait de la marchandise et des services offerts. Pour lui, la qualité est synonyme de satisfaction, par contre pour l'entreprise,
la qualité implique par exemple la rapide disponibilité des produits à des coûts avantageux.
L'International organisation for standardisation (ISO) définissait la qualité « comme l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites».

[11] M ELLE TAIRI SOUAD ,l analyse structurelle des exigences du système de management de la qualité avec l outil MICMAC , , master en sciences de gestion ,p 8, université Bejaia 2015 - 2016.

Plus récemment, elle a complété cette définition qui est devenue la suivante : « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un produit, d'un système ou d'un processus à satisfaire les exigences des clients et autres parties intéressées ».

Nous retenons de cette définition que la qualité est considérée comme l'ensemble des fonctionnalités et des caractéristiques inhérentes aux attribuées d'un produit, d'une personne, d'un processus, d'un service et/ou d'un système lui permettant de démontrer qu'il répond aux attentes des clients, donc du destinataire du produit, qu'il soit lui-même acheteur, consommateur ou bénéficiaire, ou qu'il satisfait aux besoins, aux exigences ou aux spécifications convenues.

1.2.2 L'impact de la non qualité :

On peut distinguer deux niveaux par rapport à l'impact de la non qualité dans une entreprise.

a) Facteurs humains et techniques :

La non qualité peut entrainer :

- Désorganisation : une entreprise désorganisée entraine des problèmes de compréhension entre les collaborateurs. Ainsi, des tâches simples deviennent difficiles à accomplir.
- Démotivation : les employés, constatant des dysfonctionnements fréquents peuvent se démotiver à fournir un travail de qualité.
- Subjectivité : des activités mal définies, leur donnant un caractère subjectif.
- Augmentation des erreurs : la non qualité provoque l'apparition de dysfonctionnements.
- Perte de temps : une mauvaise organisation peut entrainer la répétition de certaines tâches.

b) Facteurs économiques :

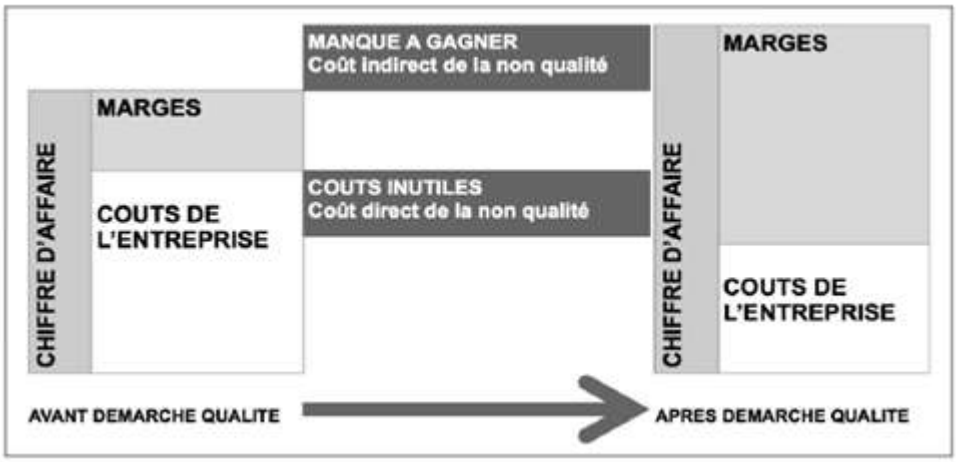
Dans le monde industriel, le coût de la non-qualité est estimé à 10% du chiffre d'affaire annuel. Pourquoi en serait-il autrement en officine ?

Certains coûts de la non-qualité sont directement chiffrables. On peut citer par exemple la reprise d'un médicament suite à une erreur de délivrance, les médicaments périmés non compensés par les laboratoires, ou également commandés en double et entrainant un surstock pouvant s'avérer coûteux.

D'autres frais ne sont pas chiffrables, mais entrainent cependant un coût représenté par une perte de temps : parmi lesquels l'appel d'un prescripteur au sujet d'une erreur de délivrance, réexpliquer le mode d'utilisation d'un aérosol

loué la veille, la perte d'un client suite à un conflit, le temps passé à gérer les dossiers de télétransmission rejetés par les caisses…
Le coût de la non qualité se décompose en manque à gagner et en coûts inutiles. Ceux-ci peuvent facilement être réduits en diminuant les dysfonctionnements. En parallèle, il est possible d'augmenter la marge en développant d'autres services ou en gérant mieux les commandes, en ayant une meilleur politique de prix…[12]

Figure1.4 : l impacte de la non qualité



Source : BENOIT HANN , mise en place d un démarche qualité a l officine , exemple de la pharmacie Carpentier a SAINT –NICOLAS- DE-PORT , pour obtenir le diplôme d état de docteur en pharmacie ,université de louraine, page 35-36 , année universitaire 2014 ,2015 .

1.2.3Assurance qualité :

L'assurance qualité est la « partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites ».
C'est « l'ensemble des actions préétablies et systématiques nécessaires pour donner la confiance appropriée en ce qu'un produit ou service satisfera aux exigences données relatives à la qualité. L'assurance de la qualité est une méthode préventive qui intègre le concept de contrôle du service rendu et le complète par des actions de prévention des défauts. »
Elle a pour but de démontrer que cette maîtrise des processus est effective et efficace, afin 'instaurer une relation de confiance avec le client.
Cette relation de confiance avec le client est mise en place en démontrant la maîtrise des processus et la conformité des produits/services aux exigences définies[13].

[12] BENOIT HANN , mise en place d un démarche qualité a l officine , exemple de la pharmacie Carpentier a SAINT –NICOLAS- DE-PORT , pour obtenir le diplôme d état de docteur en pharmacie ,université de louraine, page 35-36 , année universitaire 2014 ,2015 .
[13] BENOIT HANN , OPCIT , PAGE 13.

1.2.4 Définition d'un Système de Management de la Qualité :

La norme ISO 9000-2000 9 présente quelques définitions de base sur les systèmes de
management :

- **Système** : « Ensemble d'éléments corrélés ou interactifs ».
- **Management** : « Activités corrélées pour orienter et diriger un organisme».
- **Un organisme : «** Ensemble d'installations et de personnes avec des responsabilités,

des pouvoirs et des relations ». Toutes sortes d'organisations peuvent être considérées
comme des organismes (entreprises, associations, institutions…).

- **Système de management** : « Système permettant d'établir une politique, des objectifs

et d'atteindre ces objectifs, dans des domaines différents ». Un organisme peut inclure
différents systèmes de management tels que le SMQ, SME, etc.

- **Système de Management de la Qualité (SMQ):** Ensemble d'éléments corrélés ou interactifs permettant d'établir une politique et des objectifs et d'atteindre ces objectifs en matière de qualité.

Le SMQ permet ainsi à la direction d'optimiser l'utilisation des ressources en tenant compte des conséquences de leur décision à court terme et à long terme. Un SMQ fournit les moyens d'identifier les actions permettant de traiter les conséquences prévues et imprévues dans la réalisation du produit et du service. Donc c'est un système de management qui permet d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité, il vise la satisfaction des clients de l'entreprise (ceux qui achètent et qui utilisent les produits de l'entreprise)[14]

.De système de management qualité à la certification Normes ISO.

Section 03 : la norme iso 9001 version 2015

1.3.1 le développement de La norme ISO 9001 :2015 [15]

Depuis 2012, la révision de la norme internationale ISO 9001 de système de

management de la qualité est un projet d'envergure qui est en cours actuellement. La nouvelle version de cette norme, ISO 9001 :2015, est prévue pour fin de l'année courante, soit en septembre 2015. À ce jour, une première

[14] HICHEM NASSIM , NACEUR IBRAHIM , la transition de l Enterprise HESP nouvelle normes des systèmes de management ISO 9001 et 14001 version 2015 , licence professionnelle , page 6-7 , université KASI MERBAH OUARGLA , année universitaire , 2017-2018 .

[15] ZIAD HAMZE ,étude de faisabilité de l implantions un système de management de la qualité et la certification ISO 9001 ;2008 au service du génie biomédical de l hôpital MAISONNEUVE ROSEMONT , page 13-14 , université de Montréal, juin 2015 .

ébauche de cette norme a été éditée et présentée. La figure ci-dessous montre l'ordre chronologique du développement de cette nouvelle version 2015.

Table 1.1 : le développement de la révision iso 9001version 2015.

sourceZIADHAMZE ,etude de faisabilité de l implantiond un système de management de la qualité et la certification ISO 9001 ;2008 au service du génie biomédical de l hospital MAISONNEUVE ROSEMONT , page 13-14 , université de Montréal, juin 2015 .

La nouvelle version devrait faire l'objet d'importantes modifications. Au niveau de la forme, on sait que la nouvelle version de la norme contiendra dix chapitres pour être harmonisée dans sa structure avec les autres normes de systèmes de management, tel que l'ISO 14001, ISO 27000…etc. La grande nouveauté est l'approche « risque et opportunités », qui vise l'association de la notion de risque à celle d'opportunité, mettant en avant le concept de gestion des risques. Ensuite, la norme s'intéresse de manière plus détaillé à la maîtrise des processus, produits et services externalisés tout en renforçant l'importance du leadership et l'engament de la direction.

Au niveau des nouveautés dans le contenu de la norme, le chapitre 4 introduit le concept de 'partie intéressée' qui pousserait les établissements à prendre une approche holistique lorsqu'ils cherchent à identifier les parties prenantes liée au projet.

Alors, avec ce nouveau rajout, avant d'entamer un nouveau projet, les décideurs devront considérer non-seulement le client, mais également l'intérêt du personnel, financeurs…etc. Ensuite, une nouvelle section consacrée à la planification et la gestion du changement sera introduite. Cela a pour objectif de préparer les établissements face aux changements inattendus lors du développement du projet. Alors, la nouvelle version de la norme exige la mise en place d'un plan de contingence pour accommoder tout changement potentiel.

Finalement, l'approche par processus, qui a fait ses preuves dans la version 2008 de la norme, sera facilitée et renforcée par l'introduction d'un chapitre

dédié pour celle-ci, titré « Approche Processus ». Le tableau suivant met en évidence les nouveautés de la norme ISO 9001:2015.

Tableu1.2 : les nouveautés de la norme iso 2015

Nouveautés de la norme ISO 9001 :2015	
Action	**Commentaires**
I. La Gestion des risques	Cette nouvelle approche qui vise à éviter des conséquences indésirables lors de déroulement du projet.
II. La Roue de Deming	Le concept de la roue de Deming« Planifier-Réaliser-Vérifier-Agir » est introduit au niveau des procédures ainsi qu'au niveau du SMQ. Cette approche prévoit les erreurs à un stade précoce.
III. L'approche Processus	Le concept d'approche par processus continue à être utilisé davantage. Un chapitre dédié pour cela.
IV. Parties Intéressées	Dans le chapitre 4 de la nouvelle version, la norme pousserait l'entreprise à ne pas s'intéresser qu'aux clients, mais également aux personnels, financiers…etc.
V. Nombre de chapitres (10)	La nouvelle forme incluant 10 chapitres vise à harmoniser la norme ISO 9001 :2015 avec les autres normes de systèmes de management tel que la norme ISO 14001 (concernant l'environnement)

SOURCE : ZIAD HAMZE ,etude de faisabilité de l implantiond un système de management de la qualité et la certification ISO 9001 ;2008 au service du génie biomédical de l hospital MAISONNEUVE ROSEMONT , université de Montréal, juin 2015 .

3.5 Comparaison entre les versions 2008 et 2015 de l'ISO 9001[16]

ISO 9001:2015 présente dix chapitres au lieu de huit : Parmi ces 10 chapitres (ou articles), (4) sont de nouveaux chapitres et (2) ont été remplacés par de nouveaux titres. Cependant, il faut noter qu'en grande partie, les trois premiers chapitres d'ISO 9001:2015 restent identiques à ceux d'ISO 9001:2008, mais à partir du quatrième chapitre, il y a des différences significatives entre ISO

[16] M ELLE AHOUANSOU SENAMIN SKEVIE .I , la mise en place d un système management de la qualité au sein d une unité centrale de préparation de la chimiothérapies , doctorat en pharmacie , page 19-23 , université MOHAMMED 6 , REBAT MAROC , année universitaire 2016.

9001:2008 et ISO 9001:2015. Dès lors, les sept derniers chapitres sont répartis selon la roue de Deming (ou le cercle PDCA (« Plan, Do, Check, Act » en anglais ou planifier, réaliser, vérifier, agir)). Le tableau suivant reproduit la relation entre les chapitres d'ISO 9001:2008 et ceux de la nouvelle norme ISO 9001:2015

Tableu 1.3 : Comparaison entre les versions 2008 et 2015 de l'ISO 9001

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
0. Introduction	0. Introduction
1. Domaine d'application	1. Domaine d'application
2. Références normatives	2. Références normatives
3. Termes et définitions	3. Termes et définitions
4. Système de management de la qualité	4. Contexte de l'organisme
5. Responsabilité de la direction	5. Leadership
	6. Planification
6. Management des ressources	7. Support
7. Réalisation du produit	8. Réalisation des activités opérationnelles
8. Mesures, analyses et amélioration	9. Évaluation des performances
	10. Amélioration

- **Chapitres dont les titres ont été modifiés**
- **Nouveaux chapitres**

Source : M ELLE AHOUANSOU SENAMIN SKEVIE .I , la mise en place d un système management de la qualité au sein d une unité centrale de préparation de la chimiothérapies , doctorat en pharmacie , page 19-23 , université MOHAMMED 6 , REBAT MAROC , année universitaire 2016.

Dans ISO 9001:2015, la réflexion basée sur le risque occupé une place centrale : La norme invite désormais avec insistance les organisations à décider elles-mêmes, sur la base des analyses de risques, les défis qu'elles veulent relever en matière de gestion de leurs processus d'entreprise. La gestion formelle des risques, connue au sein de beaucoup d'organisations grâce aux techniques FMEA (= AMDEC : Analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité) ou HACCP (Analyse des risques-point critiques pour leur maitrise), est maintenant la norme pour tout le monde. Dans ISO 9001:2015, on parle d'informations documentées: La définition stipule qu'il s'agit d'« informations devant être maitrisées et tenues à jour par un organisme, ainsi que le support sur lequel elles figurent ». Ce sont donc les informations qu'une organisation est censée contrôler et maintenir. De ce fait, ISO 9001:2015 n'exige plus de procédures documentées ou manuel de qualité obligatoires. Les informations

peuvent prendre n'importe quelle forme et peuvent être issues de différentes sources et de différents médias. Diverses formes de document justificatif ou de documentation sont donc possibles. On ne parle plus d'« enregistrements », mais de la « conservation d'informations documentées ». Différences en terminologie entre ISO 9001:2008 et ISO 9001:2015 : Le tableau ci-dessous donne un bref aperçu de quelques changements importants quant à la terminologie par rapport à ISO 9001:2008.

Tableau 1.4 :déférences en terminologie entre iso 9001version 2008 et 2015.

ISO 9001:2008	**ISO 9001:2015**
Produits	Produits et services
Documentation, manuel de qualité, procédures documentées, enregistrements, instructions	Informations documentées
Environnement de travail	Environnement pour la mise en oeuvre des processus
Équipement de suivi et de mesure	Ressources de suivi et de mesure
Produit acheté	Produits et services fournis par des prestataires externes
Fournisseur	Prestataire externe

Source : M ELLE AHOUANSOU SENAMIN SKEVIE .I , la mise en place d un système management de la qualité au sein d une unité centrale de préparation de la chimiotherapie , doctorat en pharmacie , page 19-23 , university MOHAMMED 6 , REBAT MAROC , année universitair 2016.

Tableau 1.6 : Correspondances des chapitres entre la version 2008 et 2015 de l'ISO 9001 :

ISO 9001 : 2008	**ISO 9001 : 2015**
4 Système de management de la qualité	
4 Contexte de l'organisme	
4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte	
4.1 Exigences générales	4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées
4.3 Détermination du périmètre d'application du système de management de la qualité	
4.4 Système de management de la qualité et ses processus	
4.2 Exigences relatives à la documentation	7.5 Informations documentées
4.2.1 Généralités	7.5.1 Généralités
4.2.2 Manuel de qualité	

4.2.3 Maîtrise des documents	7.5.2 Création et mise à jour des informations documentées
7.5.3 Maîtrise des informations documentées	
4.2.4 Maîtrise des enregistrements	
5 Responsabilité de la direction	**5 Leadership**
5.1 Engagement de la direction	5.1 Leadership et engagement
5.1.1 Généralités	
5.2 Écoute client	5.1.2 Orientation client
5.3 Politique qualité	5.2 Politique
5.2.1 Développement de la politique qualité	
5.2.2 Communication de la politique qualité	
5.4 Planification	**6 Planification**
5.4.1 Objectifs qualité	6.2 Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre
5.4.2 Planification du système de management de la qualité	6.3 Planification des modifications
5.5 Responsabilité, autorité et	5.3 Rôles, responsabilités et autorités au
communication	sein de l'organisme
7.4 Communication	
5.5.1 Responsabilité et autorité	
5.5.2 Représentant de la direction	
5.5.3 Communication interne	
5.6 Revue de direction	9.3 Revue de direction
5.6.1 Généralités	9.3.1 Généralités
5.6.2 Élément d'entrée de la revue	9.3.2 Eléments d'entrée de la revue de direction
5.6.3 Élément de sortie de la revue	9.3.3 Eléments de sortie de la revue de direction
6 Management des ressources	**7 Support**
7.1 Ressources	
6.1 Mise à disposition des ressources	7.1.1 Généralités
6.2 Ressources humaines	7.1.2 Ressources humaines
6.2.1 Généralités	
6.2.2 Compétence, formation et sensibilisation	7.1.6 Connaissances organisationnelles
7.2 Compétences	
7.3 Sensibilisation	
6.3 Infrastructures	7.1.3 Infrastructures
6.4 Environnement de travail	7.1.4 Environnement pour la mise en oeuvre des processus
7 Réalisation de produit	**8 Réalisation des activités**

	opérationnelles
7.1 Planification de réalisation de produit	8.1 Planification et maitrise opérationnelles
7.2 Processus liés aux clients	
7.2.1 Détermination des exigences relatives au produit	8.2 Exigences relatives aux produits et services
8.2.2 Détermination des exigences relatives aux produits et services	
7.2.2 Revue des exigences relatives au produit	8.2.3 Revue des exigences relatives aux produits et services
8.2.4 Modifications des exigences relatives aux produits et aux services	
7.2.3 Communication avec les clients	7.4 Communication
8.2.1 Communication avec les clients	
7.3 Conception et développement	8.3 Conception et développement des produits et services
8.3.1 Généralités	
7.3.1 Conception et planification de développement	8.3.2 Planification de la conception et du développement
7.3.2 Éléments d'entrée de la conception et du développement	8.3.3 Éléments d'entrée de la conception et du développement
7.3.3 Éléments de sortie de la conception et du développement	8.3.5 Éléments de sortie de la conception et du développement
7.3.4 Revue de la conception et du développement	
7.3.5 Vérification de la conception et du développement	
7.3.6 Validation de la conception et du	
développement	
7.3.7 Maîtrise des modifications de la conception et du développement	8.3.4 Maîtrise de la conception et du développement
8.3.6 Modifications de la conception et du développement	
7.4 Achat	8.4 Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes
7.4.1 Processus d'achat	8.4.1 Généralités
7.4.2 Informations relatives à l'achat	8.4.3 Informations à l'attention des prestataires externes
7.4.3 Vérification du produit acheté	8.4.2 Type et étendue de la maîtrise
7.5 Production et préparation du service	8.5 Production et prestation de service
7.5.1 Maîtrise de la production et de la préparation du service	8.5.1 Maîtrise de la production et de la prestation de service
8.5.5 Activités après livraison	
8.5.6 Maîtrise des modifications	
8.6 Libération des produits et services	

7.5.2 Validation des processus de production et service	
7.5.3 Identification et traçabilité	8.5.2 Identification et traçabilité
7.5.4 Propriété du client	8.5.3 Propriété des clients ou des prestataires externes
7.5.5 Préservation du produit	8.5.4 Préservation
7.6 Maîtrise des équipements de surveillance et de mesure	7.1.5 Ressources pour la surveillance et la mesure
8 Mesure, analyse et amélioration	
8.1 Généralités	
9 Evaluation des performances	
8.2 Surveillance et mesurage	9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation
9.1.1 Généralités	
8.2.1 Satisfaction du client	9.1.2 Satisfaction du client
8.2.2 Audit interne	9.2 Audit interne
8.2.3 Surveillance et mesure des processus	
8.2.4 Surveillance et mesure des produits	
8.3 Maîtrise du produit non conforme	8.7 Maîtrise des éléments de sortie non conformes
10.2 Non-conformité et action corrective	
8.4 Analyse des données	9.1.3 Analyse et évaluation
8.5 Amélioration	**10 Amélioration**
8.5.1 Amélioration continue	10.1 Généralités
10.3 Amélioration continue	
8.5.2 Action corrective	10.2 Non-conformité et action corrective
8.5.3 Action préventive	6.1 Actions à mettre en oeuvre face aux risques liés aux menaces et opportunités

Source : M ELLE AHOUANSOU SENAMIN SKEVIE .I , la mise en place d un système management de la qualité au sein d une unité centrale de préparation de la chimiothérapies , doctorat en pharmacie , page 19-23 , university MOHAMMED 6 , REBAT MAROC , année universitair 2016.

Conclusion :

La version 2015 de la norme ISO 9001 est un outil de contrôle. Elle vise l'amélioration continue des processus de l'organisation en orientant l'attitude des salariés en faveur de la qualité. La norme ISO 9001 est un système holistique de management de la qualité. Ce système focalise sur le maintien et l'amélioration continue de toutes les fonctions de l'organisation. Son objectif vise à répondre ou à dépasser les exigences des clients et à favoriser la performance de l'organisme. Le cycle PDCA de l'amélioration continue de maurelle concept majeur de la version 2015 de la norme. L'ISO 9001 s'inscrit dans une perspective cybernétique. La version 2015 de la norme ISO 9001 évolue selon cinq nouvelles tendances :

1) Anticipation des besoins et attentes par une meilleure prise en compte des risques et opportunités .

2) Alignement du système qualité aux pratiques managériales pour soutenir la stratégie.

3) Maîtrise de la relation avec les fournisseurs, les sous-traitants, pour créer de la valeur pour les clients .

4) Evaluation et amélioration des performances du système de management de la qualité .

5) Simplification et accélération des synergies avec les autres systèmes de management.

COTE PRATIQUE :

LES EXIGENCES DE LA NORME ISO 9001 AU SEIN DE L ENTERPRISE LINDE GAS CITE OUARGLA.

INTRODUCTION :

Les entreprises algériennes sont ainsi de plus en plus nombreuses à opter pour la mise en œuvre d'un système de management de la qualité au sein de leur organisation. Même si ce choix stratégique touche toutes les fonctions de l'entreprise, il constitue un changement organisationnel tout particulièrement important dans les services de gestion des ressources humaines. Notre étude se propose d'évaluer l'impact d'un système de management de la qualité sur pratiques de gestion des ressources humaines à savoir au sein de la société LINDE GAs .

Dans ce chapitre ,nous allons ,après une brève présentation de LINDE GAS, ses principes clients, ainsi que les indicateur de processus et la transition vers la nouvelle version 2015.

Section 01 : présentations de LINDE GAS cite OUARGL.

2.1.1 L'historique de LINDE GAS cite OUARGLA[17] :

L activité de production des gaz introduite en Algérie par la société française AIR LIQUIDE

A LA SUITE du rachat de cette dernière par l état algérien ,l activité fut reprise par la société nationale de sidérurgie SNS au sein d une division (la division : GAZ INDUSTRIELS)

De trois unités (Ouargla ,ORAN , Alger) rachetées d air liquide ,la SNS porta la potentiel de production a 7 unités par la création de4 nouveaux sites régionaux :

REGHAIA, Annaba , Constantine et Arzew A la suite de la restructuration organique la SNS en 1983, est issue l entreprise nationale de production et de distribution des gaz industriels ENGI créé par décret n 83-82 du 1 janvier 1983 elle s est ensuite transformée en société par action SPA et entrée dans l autonomie le 11 février 1989 avec un capital de 30 million de dinars

Et après l ouverture de capital de l ENGI par la résolution de l AGO du 30/06/2007 portant reconfiguration du capital partant cession de 66% des action d ENGI en faveur de LINDE GAZ

En plus des 7 unités (datant du tempe de SNS) , ENGI a eu a accroitre son potentiel de production par la création de d autres unités a : BOUIRA, SIDI BEL ABBES et Skikda et ce pour totaliser 09 unités de production , L unité d Ouargla est entré en production depuis 1959.

2.1.1 Définition de l'enterprise LINDE GAS OUARGLA :

Tableau 1.7 : Présentation de l Enterprise LINDE GAS ALGERIE

RAISON SOCIAL	LINDE GAS ALGERIE SPA _ SITE OUARGLA
FORME JURIDIQUE	SOCIETE PAR ACTION (spa)
DIRECTEUR DU SITE	AMRANE MOHAMED SALAH
TEL	0 29 71 26 00
FAX	0 29 71 36 08
LOCALISATION DE L UNITE	ZONE INDUSTRIELLE OUARGLA

[17] Doucement interne de l'Enterprise de LINDE GAS cite Ouargla.

SECTEUR D ACTIVITE	CONDITIONNEMENT ET DE COMMERCIALISATION DE GAZ INDUSTRIELS
SURFACE TOTALE DU SITE	11 413.00 M^2
SURFACE BATIE	1920.22 M^2

Source : élaboré par l'étudient grâce a les documents interne de l'Enterpris

2.1.2 Activités DE L unités[18] :

L Enterprise LINDE GAS ALGERIE unité Ouargla a pour mission essentiel la production de la distribution d une gamme diversifiée des gaz industriels qui se présente sous trois états .

ETAT LIQU2FI2

- Azote liquide
- Oxygène liquide
- Anhydride carbonique

Etat gazeux

- Oxygène
- Azote
- Argon
- Anhydride carbonique
- Protoxyde d azote
- Hydrogène
- Mélanges

Etat dissous : acétylène

Pour les besoin de distribution des différents gaz, deux types de contenants son utilisés a cet effet La distribution des gaz al état liquide et assurée a par une flotte des citernes cryogénie , ces gaz sont ensuite transverses dans les stockages de la clientèle .

Les produits a l'état comprimés et dissous sont conditionnés dans des bouteilles, l'unités assuré également la commercialisation du matériel et accessoires dont l utilisation est liée étroitement aux gaz industriels

Son potentiel actuel de production et de mise en bouteilles(conditionnement) des différentes gaz est composé de

- Ateliers de production d azote a l état liquide (entrée en production en 1976)

[18] Doucement interne de l'enterprise LINDE GAS cite OUARGLA.

- Atelier de production et de mise en bouteilles de l acétylène(rénove en 1985 pour passer de 15 m3/ha 30m3 /h)
- Atelier de conditionnement oxygène et azote (1976)
- Atelier de conditionnement CO2 en 1984

  Et enfin l atelier de conditionnement argon et mélange argon /co2 est entré en fonctionnement en 1999.

2.1.2.Principaux client de Linde GAS OUARGLA :

* L ensemble des structures sanitaires du pays (hôpitaux, cliniques).

* Les embouteilleurs des boissons gazeuses (HAMOUB BOUALEM , COCA COLA , PEPSI COLA).

* Les compagnies pétrolières nationale et étrangères (SONATRACH , ENIP, REPSOL , ANADARKO) .

* Les société industrielles (Arcelor MITTAL , ENIEM , ENIE, SNVI).

* Les centres de recherche et universités.

* Les collectivités locales .

* Les artisans.

2.1.3 RAYON Géographique de LINDE GAS OUARGLA :

L'unité couvre un rayon géographique de 1600 km , elle est présente sur l ensemble des wilayas du sud dans la distribution des produits a son site d Ouargla et règlement par des concessionnaires agréée aux localités suivants :

-Hassi Messoude

- Touggourt
- EL oued
- Ghardaïa
- IN Salah
- Tamanrasset
- ADRAR
- IN –Aminas

GAMME DE GAZ PRODUITS ET /OU Conditionnés

A – PRODUCTION

-AZOTE LIQUIDE
AC2TYL7NE
b- conditionnement

- OXYG7NE
- AZOTE GAZEUX
- CO2 BOUTEILLE
- ARGON GAZEUX
- M2LANGE ARGON/CO2

La gamme des produits commercialisés
-azote liquide
-oxygène liquide
- acétylène
Oxygène gazeux
Azote gazeux
Co2 bouteilles
Co2 liquide
Argon gazeux
Mélange argon/ co2

Notre orientation stratégique :

Travaillerons en tant que

One LINDE afin de …..

- Appuyer sur nos forces individuelles et collectives réparties plus largement dans le monde .
- Développer de manière rentable et durable nos activités de gaz industriels Et médicaux en augmentant la densité de notre réseau .
- Tirer parti de notre expertise mondiale en technologies et en ingénierie pour offrir un avantage concurrentiel a notre business gaz et croitre de façon profitable avec nos clients externes
- Saisir la pleine valeur de la fusion .

NOTRE MISSION ET VISION :

a) MISSION : chaque jour , nous incarnons notre mission de rendre notre monde plus performant .

Nos solutions , technologies et services de haute qualité , nous contribuons au succès de nos clients et aidons a protéger durablement notre planète .

b)VISION ; nous nous engageons a réaliser notre vision d être la meilleure entreprise mondiale de gaz industriels et d ingénierie , ou nos employés fournissent des solutions innovantes et durables pour nos clients dans un monde connecté .

NOS VALEURS :

A) Sécurité :

La sécurité est notre priorité, nous pensons que chaque incident peut être évité, et notre objectif est l intégrité des personnes, des communautés et de l environnement .nous travaillons continuellement pour améliores notre culture et notre performance en termes de sécurités a travers le monde I

Efforçons toujours d atteindre nos objectifs conformément al éthique, et avec la plus grande intégrité.

Attendons de la transparence et du respect entre l encadrement, les safaris et nos partenaires, en conférence avec notre code éthique .

b) Intégration :

Favorisons la diversité et l intégration afin d attirer, de développer et de fidéliser les meilleurs talents et de constituer des équipes performantes .en entendant tous les avis et en bénéficiant d opinions, de pensés et de points de vue divers , nous réalisons notre plein potentiel et nos promesses .

Tenons individuellement et collectivement responsables de notre performance.

Concertons aussi bien sur ce que accomplissons que sur la manière dont l accomplissons , et sommes engagés a atteindre nos objectives individuels et collectifs .

c)COMMUNAUTE :

Engagés a améliorer les communautés ou vivons et travaillons.

Contributions caritatives, ainsi que le bénévolat des employés , soutiennent des initiatives qui apportent des contributions importantes et durables a notre monde .

d)RESPONSABILITES :

Tenons individuellement et collectivement responsables de notre performance

Concentrons aussi bien sur ce que nous accomplissons que sur la manière dont nous l accomplissons.

Engagés a atteindre nos objectives individuelles et collectifs

Section 02 : évaluation de système de management de la qualité LINDE GAS .

2.2.1 Politique qualité :

La politique qualité de Linde GAS ALGERIE découle de la politique SHEQ du groupe qui se définie suivant les principes et objectives suivants :

« la sécurité, l hygiène, le respect de l environnement et la qualité sont les pré_ requis essentiels a toutes nos activités

- Chacun des membres de groupe LINDE GAS assume pleinement ses responsabilités individuelles en matière de sécurité, d hygiène, de respect l environnement et de la qualité

-Tous les dirigeants adoptent ouvertement un comportement exemplaire

- Cette politique est appliquée tous les jours dans nos décisions et nos comportements
- La politique SHEQ reflet a 100 % notre attitude , 100% du temps

Nous conjuguons tous nos efforts en matière de SHEQ afin d atteindre les objectifs suivants :

_ prévenir et éviter tout accident

_ préserver l intégrité des riverains et partenaires locaux au sein desquels nous entreprenons nos activités

_ instaurer des conditions de travail saines et sures pour l ensemble de nos employés et sous traitants

_ fournir des produits et services fiables, conformes a la réglementation et intégrant le respect de l environnement

_ prévenir toute pollution environnemental

_ adopter une gestion responsable des ressources naturelles

_ intégrer la recherche, le développement et la promotion de toute technologie , produit au service favorables al amélioration continue de la sécurité , de l hygiène , du respect de l environnement et de la qualité

_ satisfaire les besoin et attentes de nos clients

Nous nous engageons a :

- Etre en conformité avec la réglementation en vigueur ainsi que toutes autres exigences internes ou normes industrielles
- Connaitre objectivement les risques liés a notre activités afin de les prévenir et de les minimiser de manière pro- active
- PROMOUVOIRE l amélioration continue de nos performances afin d atteindre nos objectives
- Partager notre expérience et nos connaissances en matière de sécurités ,d hygiène , et de respecte l envirenomment et de la qualité en communiquant régulièrement sur nos performances
- Promouvoir auprès de nos sous – traitants et partenaires l application de cette politique
- Encourager nos clients et fournisseurs aapporter un concours actif a la mise en œuvre de nos objectifs
- Assurer la prise de conscience d un comportement responsable vis - a vis de la sécurité , de l hygiène , de respect l environnement et de la qualité par la mise en œuvre de formation , normes ou la mise a disposition d équipements ou supports adaptés.
- Pour suivre un dialogue ouvert avec l ensemble des riverains, partenaires, et autorités locales que nous servons ainsi qu'avec nos actionnaires afin d accroitre la compréhension mutuelle et renforcer la confiance d autrui en notre mode de gestion ,cette politique SHEQ constitue un élément

essentiel de la stratégie d entreprise du GROUPE LINDE ELLE EST périodiquement revue et mise a jours par le directoire du GROUPE LIND »

2.2.2 .les processus de Système de management de la qualité au sein de l'Enterprise LINDE GAS :

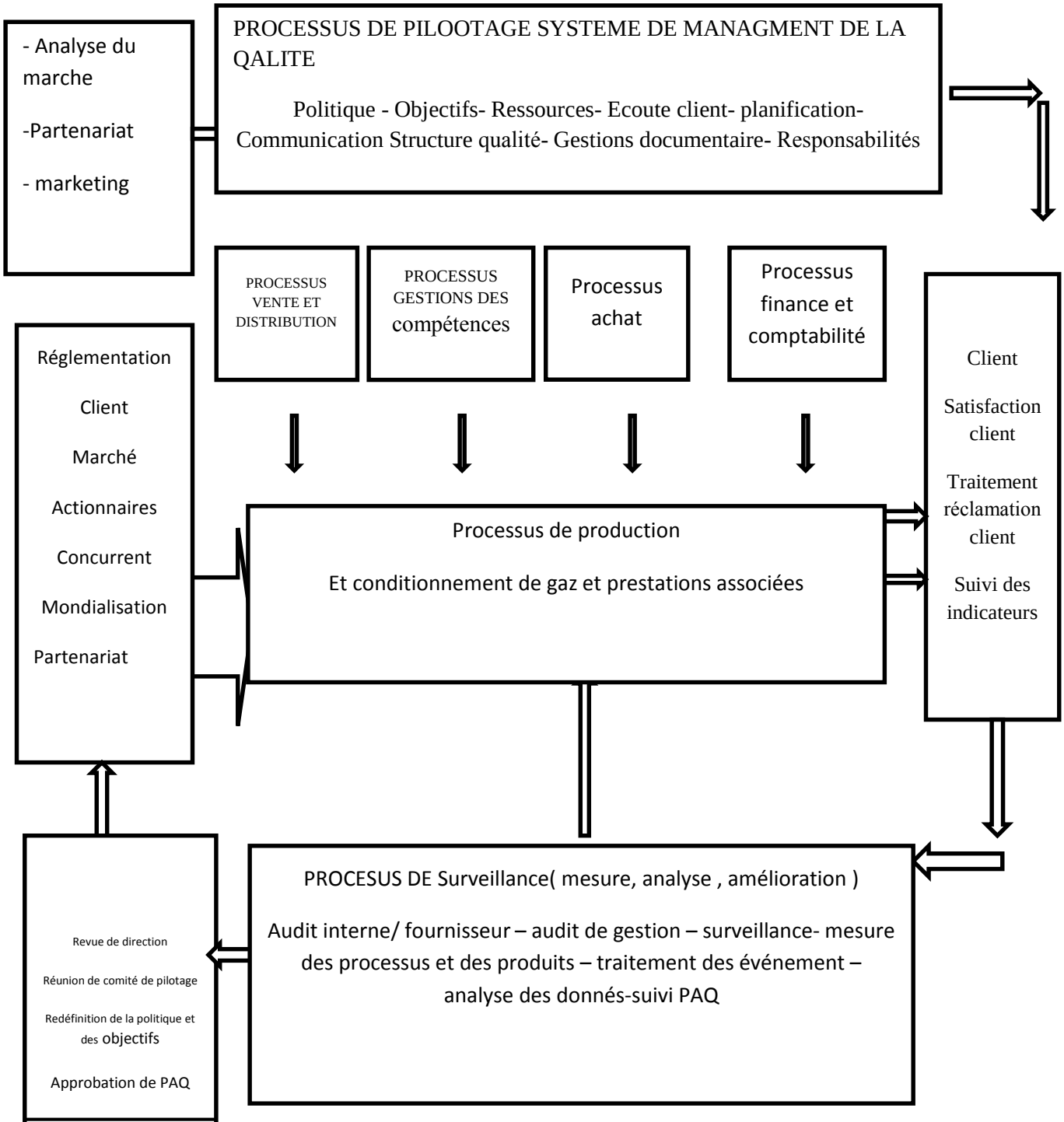
Exigences générales :

Cartographie des processus :

Il existe quatre types de processus :

a) Processus pilotage du système de management de la qualité
b) Processus support
c) Processus de production et conditionnement et prestations associées
d) Processus de surveillance, mesure et amélioration

Figure 1.7 : les processus de la système de management de la qualité.



Source ; élaboré par l'étudient grâce a les documents interne de l'Enterprise.

Indicateurs d efficacité du processus de pilotage du système de management de la qualité
IQ_ taux de croissance du chiffre d affaires
IQ_ résultats financiers
IQ_ satisfaction du client
IQ- taux d efficacité des processus
IQ- maintien de la certification

a) **Processus pilotage du système de management de la qualité** :

assure la cohérence du système de management de la qualité (SMQ) et les objectifs qui en découlent , la mise a disposition des ressources et responsabilités nécessaires , des moyens de communication interne , externe , de l écoute client , la maitrise des documents et des donnés , il est sous la responsabilité du PDG pour l ensemble des activités de LINDE GAS ALGERIE , les directeurs d unités ayant par délégation l autorité au niveau de leur site

b) Processus de production et conditionnement :

Ils contribuent directement a produira et conditionner les gaz par les unités il est sous la responsabilité de la direction des opérations pour la définition et le suivi des objectives , sous la responsabilités des directeurs d unités pour leurs mises en œuvre

C) processus support :

Il contribuent directement au bon déroulement des autres processus en leur apportant les ressources et ou information nécessaires il sont sous la responsabilité des direction centrales en relation avec leur représentants dans les unités

D) processus de surveillance , mesure et amélioration :

Il contribuent a démontrer la conformité des produits , de système de management de la qualité de l amélioration continue , de l efficacité mesurée sous la responsabilité de la DQSE IL EST décline au niveau de toutes les unités de LINDE GAS ALGERIE , l ensemble des processus identifiés dans la cartographies sont pour les interaction , soit en relation

directs soit transversale les processus sont cartographies et décrits dans les chapitres du MMQ

MAITRISE DES PROCESSUS :

Pour obtenir la qualités de produits attendus par le client et au delà pour parvenir a la satisfactions des objectives de performance fixés il est nécessaire d assurer la maitrise des processus cette maitrise se fait au travers des revues de processus qui sent des réunions périodiques planifiées par les responsabilités concernés et qui permettent de statuer sur le bon fonctionnement du processus et de ses éventuelles opportunités d améliorations

La mise en œuvre de ces revues est assurées par les pilotes de processuces qui convoquent les principaux acteurs et client internes du processus le but est de statuer sur l efficacité du processus de décider des actions d amélioration entreprendre et de les planifier

L analyse se basera sur :

Les indicateurs de processus .

L état d avancement des actions précédemment entreprise .

Les dysfonctionnements constatés.

Les résultats d audit.

Les éventuelles réclamation client .

Tout document s avérant nécessaire .

EXTERNALISATION DES PROCESSUS :

Dans le cadre de nos activités , aucun processus sous la maitrise DE LINDE GAS ALGERIE N EST Externalisé certaines activités telles que le transports , la maintenance, installation clientèles peuvent faire l objetd une sous traitante

Afin d assurer la maitrise de cette prestation les dispositions mises en places sont :

- Signature de contrat l convention entre LINDE GAS ALGERIE et les sous traitants qui précisent l'engagement des deux parties

- (modalités d exécution, prix, duré du contrat, garantie , responsabilité et assurances)
- Emission d un cahier des charges ou sont précisées les exigisences de LINDE GAS ALGEIRIE
- Nos fouisseurs de transport sont soumis a une évaluation selon la procédure ' choix et évaluation des transporteurs
- EXCLUSIONS AUTORISEES :

  La de nos activités les exigences externes ne nous imposent pas de mise en œuvre de conception et développement les gaz fabriqués sont définis par des standards LINDE GAS ALGERIE en conformités avec les normes et spécifications sur les produits

  EXIGENCES RELATIVES A LA DOUCUMENTATION

  L ensembles des dispositions décrites dans le manuel de management de la qualités sont applicables a toutes les activités de LINDE GAS ALGERIE répondant aux exigences de la norme iso 9001

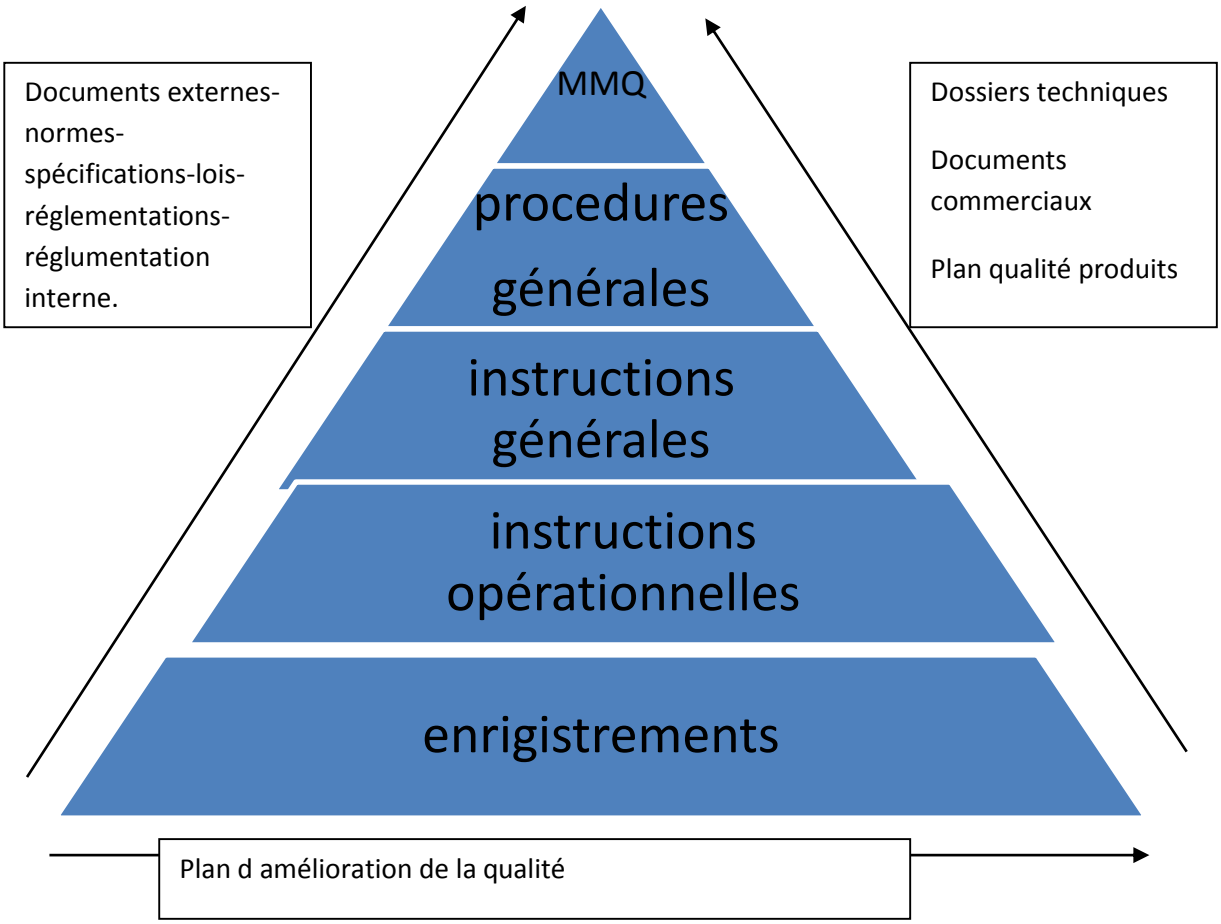
  2.2.3 le MANUEL DE MANAGEMENT DE LA QUALITES :

  Il décrit les dispositions prises par LINDE GAS ALGERIE pour satisfaire :
- Aux exigences pour la qualité des produits et prestations
- Aux exigences de management du système qualités définies par la norme iso 9001

  Il fait référence aux processus, procédures générales ainsi qu' a la structure documenta taire de système de management de la qualité mise en œuvre.

Le manuel management de la qualité est unique et s appliquera ensemble des structures en référence a son contenu et aux procédures générales les concernant Le manuel de management de la qualité est géré selon des dispositions pré – établies et doit être revu au moins une fois par (revue de direction) .

Figure 1.8 : le manuel de management de la qualité .



Source : les document interne de l'Enterprise .

Procédures générales ; manière spécifiée d accomplir une activités ou un processus

C est une règle écrite d organisations qui définit les modalités et les démarches a entreprendre pour obtenir un résultat fixés une procédure peut renvoyer ad autres procédures ou instructions

Les procédures générales décrivent le fonctionnement et les interfaces des différentes activités nécessaires aux exigences pour les qualités des produits, des services, ainsi que celles du système de management des qualités

Les procédures générales sont fortement liées aux exigences du système qualités définies dans la norme iso 9001 et ne traitent jamais de cas particuliers

Elles constituent la chaine de management de la qualités pour l ensembles des activités de l entreprise et sont a ce titre diffusées auprès des structures

Les procédures générales sont gérées selon les dispositions pré- établies et tenues a jours

INSTRUCTION GENERALES : elles décrivent de manière détaillée les taches assurant le bon fonctionnement des activités et processus de LINDE GAS ALGERIE elle s appliquent al ensemble des activités de LINDE GAS ALGERIE

INSTRUCTION OPERATIONELLE : elle décrit de manière détaillée la mise en œuvre des différents modes opératoires (production , contrôle , maintenance) conformément aux exigences spécifiées elles sont applicables au niveau des unités de LINDE GAS ALGERIE concernées

DECISIONS INTERNES : notes émises par la direction générale, les directions centrales, les directions d unités elles sont a caractère générale au confidentiel la DQSE , LES RMQ sont destinataires de ces informations pour analyser leur contenu et de leur influence sur le SMQ

ENREGISTREMENT QUALITES :

l enregistrement est un document démontrant les preuves tangibles des activités effectuées ou des résultats obtenus les Responsabilités :

- Les responsabilités pour la gestion des listes de l'enregistrement relatif aux qualités .
- Au RMQ siège pour l'enregistrement émanant des procédures générales.
- Au RMQ des unités pour leurs enregistrements spécifiques.

Les enregistrement permettent donc :

D apporter la preuve que le SMQ est réellement mis en place et mesuré

- D analyser et exploiter les documents (enregistrements) dans le but de mettre en place des actions correctives si nécessaires
- De tirer les enseignements conduisant a des améliorations du SMQ sous forme de prévention et ou amélioration

Les enregistrement des documents relatifs a la qualités sont identifiables par leur titre (exemple : fiche d évènement) ils sont codifiés conformément aux règles d identification des enregistrements relatifs a la qualités définis dans la procédure ' maitrise des enregistrement qualités

Chaque enregistrement relatif a la qualité est référencé a une procédure , instruction , Les rubriques du tableau des enregistrement relatifs a la qualités sont identifiées comme suit :

Identification _num IMP _ codification – origine- date de création – classement - archivage – destruction

Les enregistrement relatifs a la qualités peuvent se présenter sous forme de supports informatique dans ce cas les règles de la gestion de ces supports sont définis par la structures informatique et collaboration avec la ou les structures concernées (tableau de maitrise des applications informatiques)

Document applicables :

Les documents applicables actualises sont identifiables sur la liste des document applicables et sur le tableau des enregistrement relatifs a la qualités gères au niveau des RMQ

2.2.4 Ressources humaines :

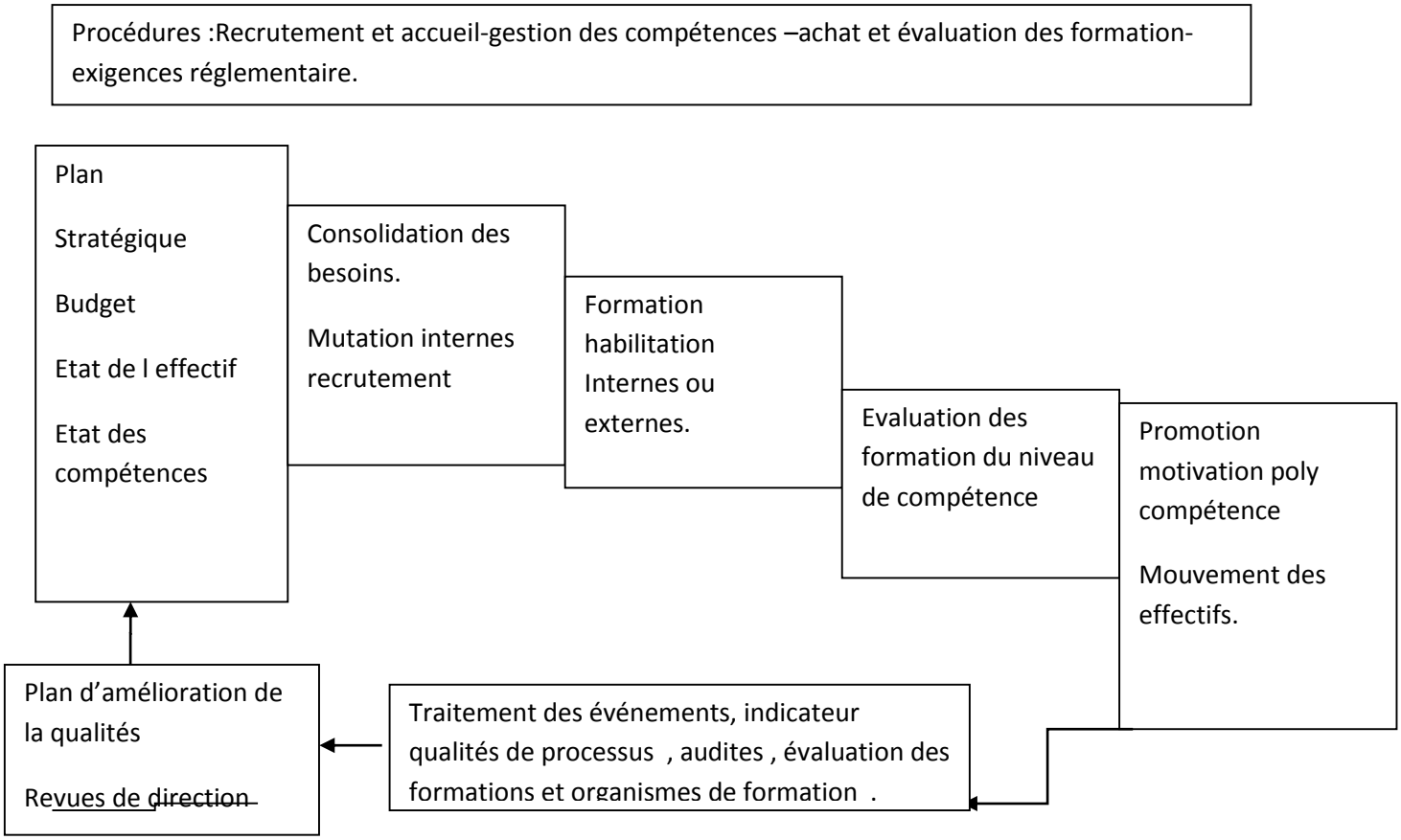
GENERALITES

Ressources humaines font l objetd une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences en prenant compte l évolution de la charge et les objectifs stratégiques

L ensemble des fonctions nécessaires au fonctionnement de l entreprisse est décrit au travers des fiches de poste de l ensemble du personnel en adéquation avec les organigrammes

Processus « gérer les compétences «

Figure1.9 : processus gérer les compétences .



Source : élaboré par l'étudient a cause de doucement interne de l'Enterprise

MESURE DE L EFFICACITE DU PROCESSUS :

Le processus « gérer les compétences « est définit au travers de l ensemble de procédures citées , les revues de le processus s effectuent périodiquement avec les représentants des services personnels des unités , périodiquement avec le partenaire sociale en revues de direction par la présentation des indicateurs du processus

_ taux de réalisation du budget de formation en %

_ taux de présentisme en %

_ nombre de conflits sociaux individuels (quantitatifs)

_ niveau de compétence

2.2.4 .FINENCE et comptabilité :

Les indicateur de statistique de la direction financière ont pour but d établir de suivre les données budgétaire de l entreprise , les donnés sont fournis a travers le processus suivants .

INDICATEURS DE MESURE DE PROCESSUS :

IQ – résultat

IQ- ratio financier

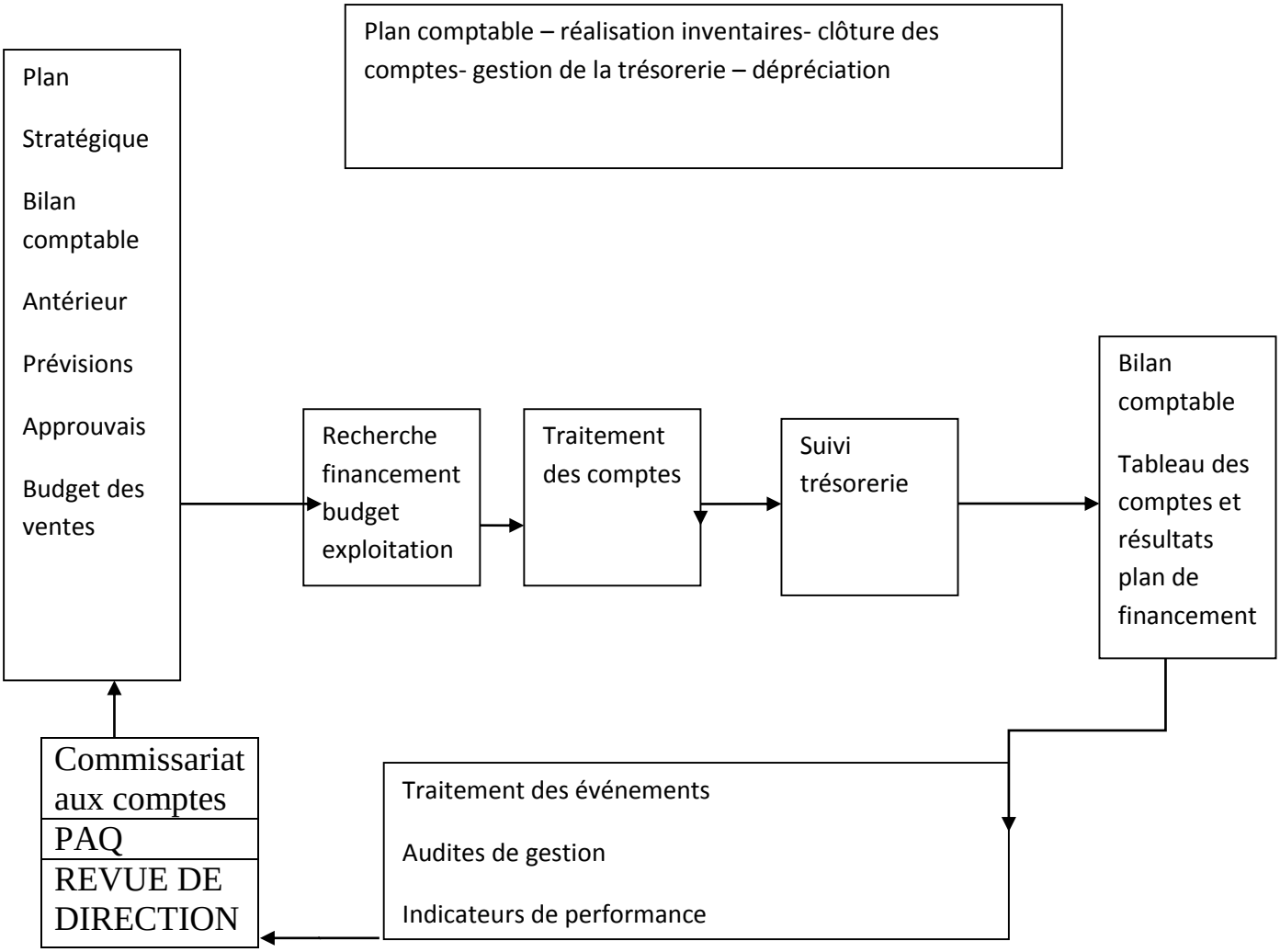
IQ- ratio de gestion

IQ- trésorerie

IQ- estimation des couts de non qualité

IQ- le taux de recouvrement des créances .

Figure 2.3 : processus finances et comptabilités.



Source : élaboré par l'étudient grâce a les document interne de l'Enterprise.

2.2.5 Sensibilisation a la qualité :

Sensibilisation de personnel a l incidence et a l impotence du activités et de sa contribution al atteinte des objectives QSE se fait a traverse

_ de la diffusion individuel de la politique QSE émanant de la direction générale

Des objectives qualités diffusé et définis al échelle des processus ils par matent ainsi a chacun de se positionné de la démarche de progrès globe de l Enterprise

- De l affichage des indicateurs de se performance
- Des renions enterrons au niveau de structures
- L entretiens annuelle au cours hiérarchique que insisté sur les aspects qualités
-

a) Competence et formation :

La stratégie de la formation et bâtie avec la volonté d amélioré de façon continues des compétences et la poly compétence au sein de LINDE GAS ALGERIE sont prés ont compte

- Les évolutions technologiques
- Des besoin spécifique de certain catégorie
- Des attentes exprimées
- La gestion prévisionnelle des emplois

Des actions de formation spécifique sont dispensé, en raison technique particulière des qualités , des impératifs en matières de sécurit é ou les dispositions législatifs particulières :

Auditeurs interne, conducteur d engaine , financier et comptable , sécurité industrielle, la liste n est ont pas exhaustifs

Chaque formation fait l objet de l évaluation a « chaud » par l employé et de l évaluation a « froid » après, mis en situation par le responsable hiérarchique

La démarche de recensement des besoins au traverse d une parte de souhaits exprimé par les unités et les structures centrales et fiches de vœux, parmi d établirai un plant de formation prévisionnelle en cohérence avec l orientation stratégique , les dispositions budgétaire fixés par les directions générales au besoin exprimés retenus

b) Aceule et intégration des nouveau en bouches :

Lors de chaque recrutement effectué le nouvel embauché et suivi dans sans sicle des adaptation a ca fonction par la service personnel de la structure concerner

Un livrer d acculé lui et remis , et lui fournie tout des information organisationnelle sociale , qualitatives sur des activités , produites de l entreprise

Un plan d adaptation personnaliser par mes déporter une appréciation de structure d acculé sur les capacité professionnelle et d intégration de candidat

Analyse finale et de ressue delà direction de ressource humaine âpre avis de astructurel fonctionnelle si le candidat correspond eaux attente ,et les confirmer ou post en cas des check une nouvelle respections et engager

Et parmi les nouveauté qui iso 9001 ;2015a donné a l'Enterprise LINDE GAS cite OUARGLA .

2.2.6 Les parties intéressées :

Détermination des exigences des parties intéressées

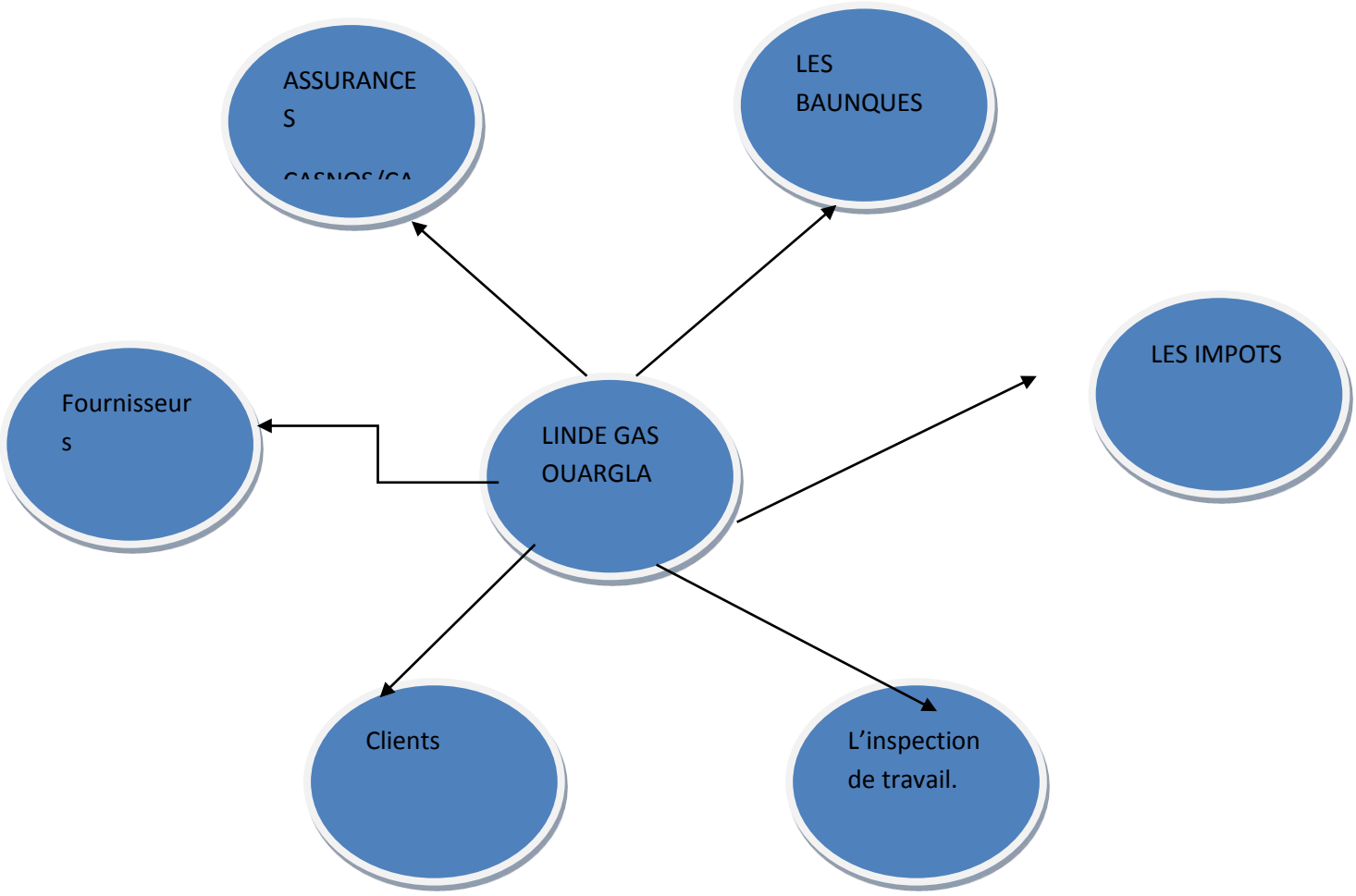
Parie prenante	Besoin et attente	Offre lga	Importance	Performance.	Evaluation .
Personnels	Sallares et évolution de carrière formation bonnes conditions de travail	Convention collective . Contrat individuel. Plans de formation .	3	2	-1
Sous-traitants	Statut permanent paiement dans les délais .	Homologation . Paiement. Contractualise .	3	3	0
Fournisseurs Mp Pdr et consommables	Statut permanent paiement paiement dans les délais .	Homoglation . Paiement. Contractualise .	3	3	0

Evaluation de la pertinence des parties intéressées :

Cartographie des besoins et attentes des parties prenantes :

Importance	Très important 3 Important 2 Peu important 1	Réagir	Agir	conforter
		Agir	Agir	Conforter
		Veiller	Veiller	Veiller
	1 2 3 Amélioration Réalisation Initiation			
	PERFORMANCE			

Figure 2.4 : les déférentes partes intéresser Ouargla



Sources : élaborer par l'étudient grâce a les doucement interne.

2.2.6 Intégration de l'approche risque[19]

.Une approche processus renforcée orientée sur les risques et les opportunités

[19] L'entretien avec le directeur d'unités cite OUARGLA.

- Si les normes QE intègre depuis longtemps la nécessité de conduire une démarche d'amélioration continue au sein des processus, l'identification des opportunités n'était pas non plus formellement exprimée.
- Avec la version 2015, c'est désormais chose faite, satisfaire le client c'est prévenir les risques, donc les identifier, les prendre en compte et définir les mesures de prévention et de protection.
- Conduire une démarche d'amélioration continue, c'est savoir identifier et saisir les opportunités. Fini l'attentisme béat, il s'agit d'aller les chercher dans le cadre d'une démarche proactive.

Les domaines des risques :

- Internes/ externes
- Stratégiques :
  - Environnement : réglementaire, politique, économique
  - Image, réputation
  - Concurrence
  - Gouvernance
- Opérationnels :
  - Sécurité des biens et des personnes
  - Réalisation des opérations
  - Fraudes
  - Malveillances
- Catastrophes:
  - Naturelles
  - Santé publique
  - Terrorisme

Cartographie des risques (criticit= frequence x gravité) :

		Conséquence		
		Mineur	Important	Majeur
Fréquence	Probable	Acceptable	Elevé	Extremement élevé
	Possible	Résiduel	Acceptable	Elevé
	Improbable	Insignifiant	Résiduel	Acceptable

Evaluation cartographie des risques

Cotation	Description
Extrêmement élevée	Risque ne peut pas être toléré L opportunité est bonne chance de laisser passer .
Elevée	Les risque doivent être réduit grâcea des mesures de réduction des risques .Les opportunités devraient être prises en compte.
Acceptable	Des efforts devraient être faits pour pour réduire le risque. L opportunité devrait faire l objetd uneenquête plus approfondie .
Résiduel	Risque considérerai comme tolérable . L opportunité pourrait ne pas être utile d enquêter davantage.
Insignifiant	Tellement bas que la réduction supplémentaire des risques ou l amélioration de l opportunité ne doit pas êtreconsidérée.

2.2.7 Les avantage de la certification iso 9001 :2015 au sein de LINDE

L Enterprise améliorer sa gestion ressources humaines après l intégration de la certification ISO ,et cela a touchés :

1 - La création de nouveaux postes qui son HSE qui doit identifier , évaluer et maitriser tous les risques professionnels : conditions de travail, de sécurité des personnes et du matériel ou protection de l'environnement.

2- ELLE A adopté un programme de formation intense qui touche les domaines suivantes voix l'annexe N° 04

3-Elle a améliorer ses de sécurité envers ses employés ,pour mieux les protège contres les accidents de travail,qu'on a remarqué une baisse de taux d'accidents de travail dernièrement par rapport les années précédentes.

4-Les responsables confirment que la performance des employés a augmenter après l'intégration de la certification ISO ,puisque les employés travaillent en sécurité ce qui les leurs pousser a donner a font .

Concluions de chapitre :

Avec l'apparition de la nouvelle version de la norme ISO 9001, des nouveaux concepts ont apparus. Le SMQ s'étend non plus aux clients seulement mais à toutes les parties intéressées pertinentes de l'organisme.
Dans le cadre de mon mission à LINDE GAS ,J AI élaboré un diagnostic du SMQ existant à travers une étude comparative entre les exigences des normes ISO 9001 versions 2008 et 2015. Grâce à cette étude, nous avons pu identifier les nouvelles exigences au niveau de la norme. Ce travail nous a permis de cerner l'écart entre le système actuel et les nouvelles exigences.

CONCLUSION GENERALE :

Le système qualité se doit d'être toujours en évolution et le niveau de qualité nécessite une amélioration continue afin de satisfaire les clients et les parties intéressés. La mise en place de la démarche qualité a été une mission très intéressante à mener pour tous les aspects bénéfiques que cela a rapportés.

Vérification des hypothèses :

La gestion des ressources humaines parmi les département nécessaire dans l'Enterprise elle a une grande influence sur les autres départements.

Grâcea cette certification l'Enterprise LINDE GAS à compris les besoins et les attentes des parties intéresse et satisfaire ses exigences .

Les employés ont bénéficiés de formation relié acettes version 2015 pour s'adapter et l'amélioration doit être continué.

Références Bibliographiques

Bibliographie

LIVRE :

1- TANIA SABA,SIMON L . DOLAN ,Gestion des ressources humanes , tendances , enjeux et pratiques actuelles , 5 édition , 5757 , rue cypihot , SAINT –LAURANT CANADA.

2- BENOIT GRASSER , FLORENT NOEL , ressources humaines , 2 edition , megnerd-Vuibert - aout 2014 – 5 allé de la 2 e DP 75015 PARIS .

3- MUURIE THEVENET, CECILE DEJOUX, ANNE-FRANCOIS BENDER, BERANGERE CONDOMINES ,ELEONORE MARBOT ,ETIENNE NORMAND ,ANTOINE PENNAFORTE, FRANCOIS SILVA, PATRICK STROHAYE, FONCTIONS RH , page 476-477, 4 édition ,France .

THESES :

1- BENOIT HANN, mise en place d un démarche qualité a l officine , exemple de la pharmacie Carpentier a SAINT –NICOLAS- DE-PORT , pour obtenir le diplôme d état de docteur en pharmacie ,université de louraine, page 35-36 , année universitaire 2014 ,2015 .

2- AHOUANSOU SENAMIN SKEVIE .I , la mise en place d un système management de la qualité au sein d une unité centrale de préparation de la chimiotherapie , doctorat en pharmacie , page 19-23 , university MOHAMMED 6 , REBAT MAROC , année universitair 2016.

3- TAIRI SOUAD , l annlyse structurelle des exigences du système de management de la qualité avec l outil MICMAC , , master en siences de gestion , p 8, université Béjaia 2015- 2016.

4- HICHEM NASSIM , NACEUR IBRAHIM , la transition de l enterprise HESP nouvelle normes des systèmes de management ISO 9001 et 14001 version 2015 , licence professionnelle , page 6-7 , université KASI MERBAH OUARGLA , année universitaire , 2017-2018 .

5- ZIAD HAMZE ,etude de faisabilité de l implantiond un système de management de la qualité et la certification ISO 9001 ;2008 au service du génie biomédical de l hospital MAISONNEUVE ROSEMONT , page 13-14 , université de Montréal, juin 2015 .

6- MARINE PUIBOUBE , EMMANUELLE JOLLY ,CHRISTELLE NEUVIALLE , histoire de la qualité , licence professionnelle , année 2016 – 2017 .

ANNAXES

Le guide de l'entretien

Nom et Prénom : AouadiDjihad . Spécialité : gastion des ressources humaines

Nom et Prénom :Bettaba Brahim Spécialité : Réspensable de ADM.

Nom et Prénom : Amrane Mohamed Salah Spécialité : Directeur d'unité cite OUARGLA.

Date : (05-08)/06/2019. Heure a partir 11 heure a 14 :30 .

Les différentes de question de l'entretien :

Quelle sont les grandes changement faite au sein de LINDE GAS cite OUARGLA.

Quelle est la politique qu'est appliqué a LINDE GAS OURGLA.

Comment le SMQ se déroule a votre Enterprise.

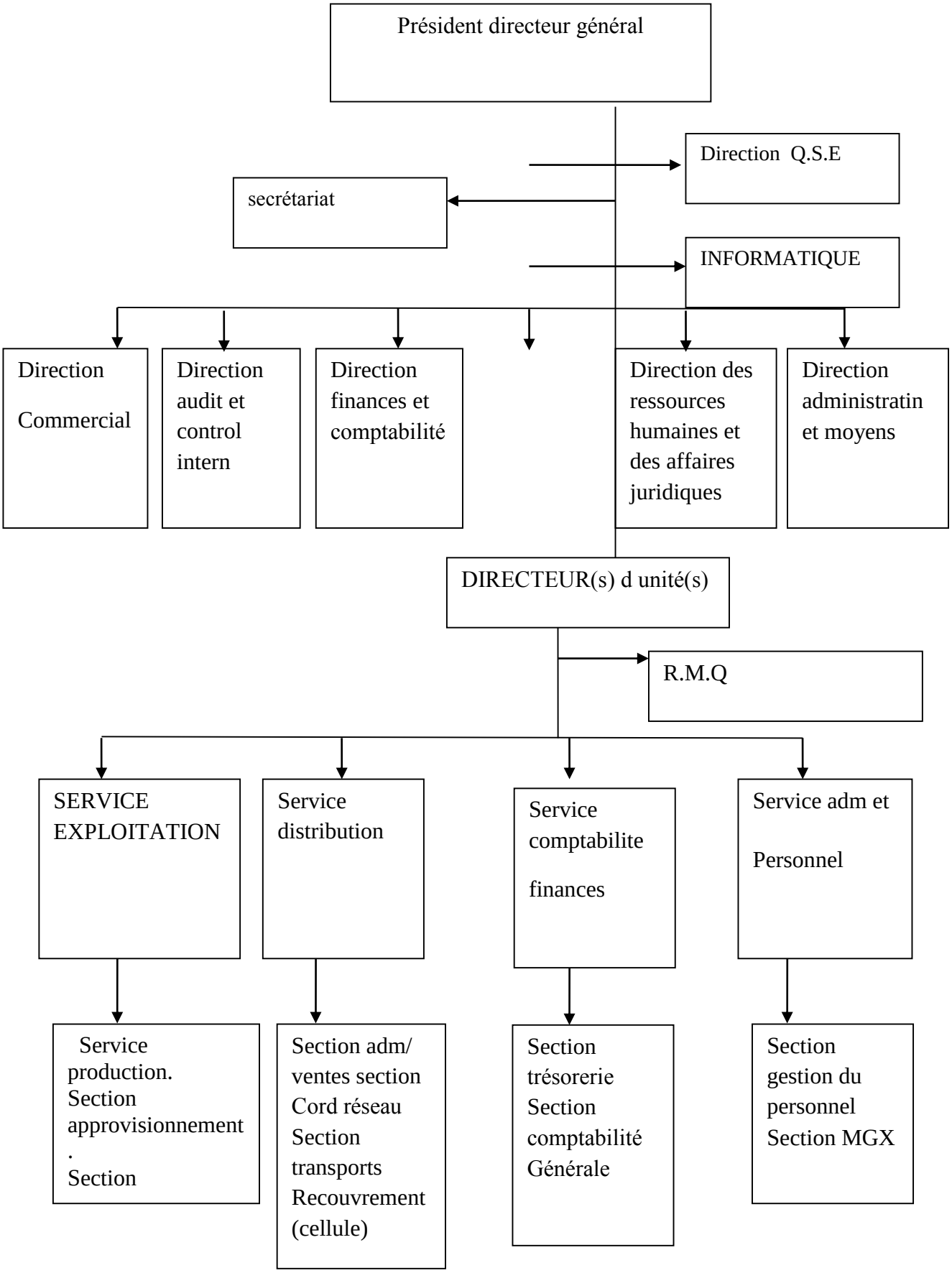
Quelle est les mesures de l'efficacité du processus dans la GRH et CF.

Quelle sont les types de l'audit qui contrôle le SMI.

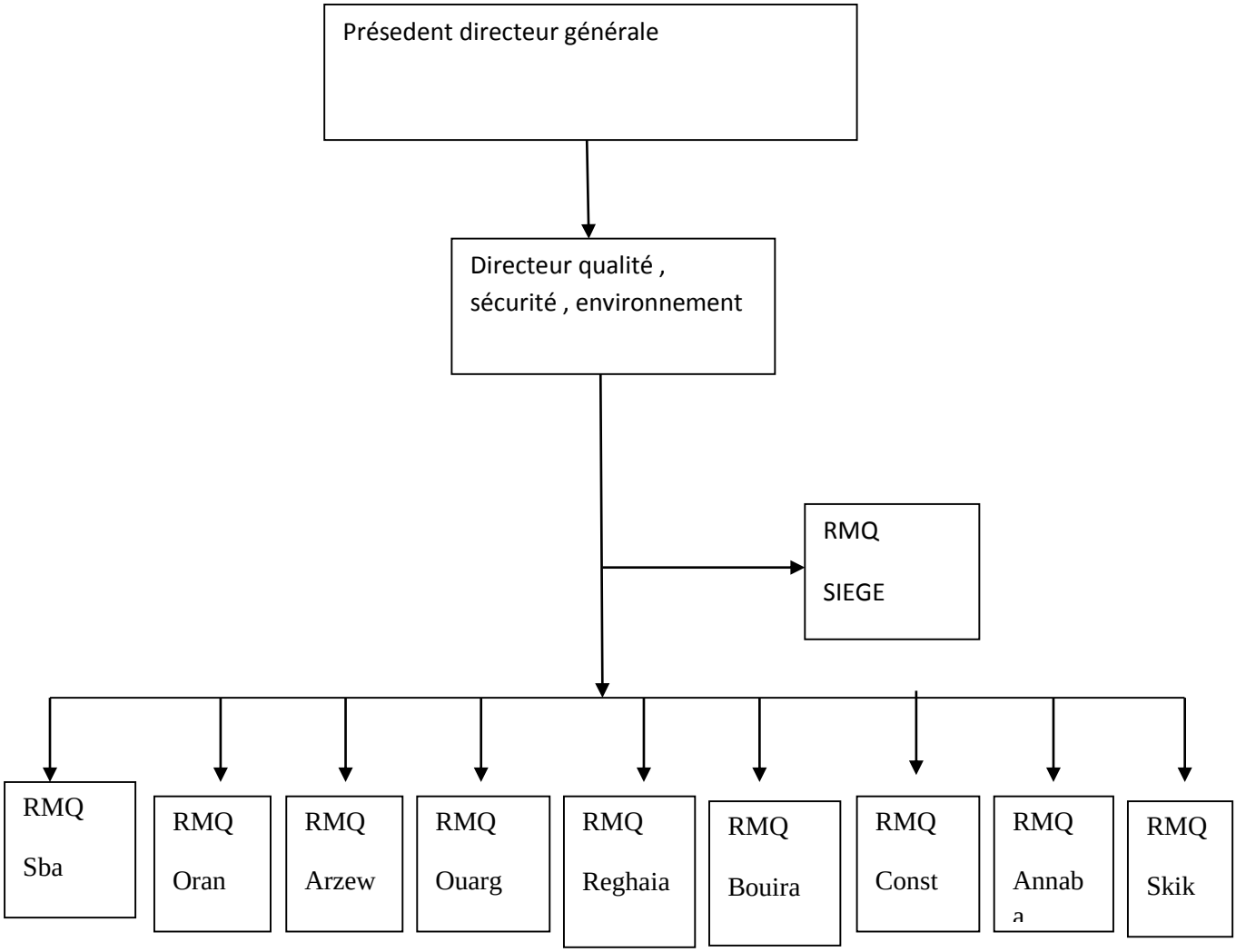
Quelle est les obstacles pour maitrise cette version 9001 :2015 et Quelle sont la solution que vous créai pour l'adaptation.

Quelle sont les choses nouvelles que cette révision donné a l'Enterprisepar a peur les autres version qui ont passé.

ANNEXES


Président directeur général
Direction Q.S.E
secrétariat
INFORMATIQUE
Direction Commercial
Direction audit et control intern
Direction finances et comptabilité
Direction des ressources humaines et des affaires juridiques
Direction administratin et moyens
DIRECTEUR(s) d unité(s)
R.M.Q
SERVICE EXPLOITATION
Service distribution
Service comptabilite finances
Service adm et Personnel
Service production. Section approvisionnement . Section
Section adm/ ventes section Cord réseau Section transports Recouvrement (cellule)
Section trésorerie Section comptabilité Générale
Section gestion du personnel Section MGX

ANNEXES


Présedent directeur générale
Directeur qualité , sécurité , environnement
RMQ SIEGE
RMQ Sba
RMQ Oran
RMQ Arzew
RMQ Ouarg
RMQ Reghaia
RMQ Bouira
RMQ Const
RMQ Annab a
RMQ Skik