



Mémoire de fin d'étude

Pour l'obtention du diplôme de Master

Filière : Génie industriel

Spécialité : management industriel et logistique

Présenté par : -LAZOUNI Manel

- BERRACHED Choukri Mazir

Thème

**Implémentation d'une démarche qualité au
sein d'une entreprise : chapitres 05 et 06 de
la norme ISO 9001 :2015 .**

Cas d'étude : SARL ECOPACK

Soutenu publiquement, le 26 /06 /2023, devant le jury composé de :

M.BRAHAMI Mustapha Anouar	MCA	ESSA. Tlemcen	Président
M.KAHOUADJI Housseyn	MCB	Université de Tlemcen	Directeur de mémoire
M.MALIKI Fouad	MCA	ESSA. Tlemcen	Co- Directeur de mémoire
M.MEGHILLI Abdelkarim	Responsable du management de la qualité	PROMEDAL	Examineur 1
Mme.BENACHENHOU Kamila	MCB	Université de Tlemcen	Examineur 2
M.BENSENANE Ziryeb	Consultant externe	Sarl ECOPACK	Invité

Année universitaire : 2022/2023.

Dédicace

Je dédie ce travail à mes parents, mes beaux-parents, mes frères et belles sœurs, à mon cher mari, et toute ma famille et amis.

[LAZOUNI Manel]

Je dédie cet ouvrage à mes parents, à ma sœur et mon petit frère, à mes grand-mères, à mes oncles, mes tantes et cousins, à mes amis, mon binôme, à mon encadrant, tous mes professeurs, à tout Ceux qui ont partagé avec moi tous les moments d'émotion lors de la réalisation de ce travail.

A la mémoire de mes grands-pères BERRACHED SID AHMED et SELADJI BENABDELLAH.

[BERRACHED Mazir]

Remerciement

C'est avec une grande émotion que je termine ce mémoire de fin d'études, et je souhaite prendre un moment pour exprimer ma sincère gratitude envers chacun de vous.

À mes parents, je vous suis infiniment reconnaissante pour votre amour inconditionnel, vos sacrifices et votre dévouement sans faille. Votre confiance en moi et votre soutien constant ont été la source de ma force et de ma persévérance pendant ces années d'études. Votre encouragement et vos précieux conseils m'ont guidée sur le chemin de la réussite, et je suis honorée d'être votre fille.

À mes beaux-parents, je tiens à exprimer ma gratitude pour votre accueil chaleureux et votre soutien indéfectible. Votre amour et votre gentillesse m'ont fait sentir comme un membre de la famille dès le premier jour. Je suis reconnaissante de pouvoir compter sur votre soutien et votre présence bienveillante, qui ont contribué à mon épanouissement personnel.

À mes frères Mahmoud et Ramiz, ainsi qu'à mes belles-sœurs Imene et Amina, je vous remercie du fond du cœur pour votre soutien et votre amitié sincère. Votre présence dans ma vie a été une source d'inspiration et de réconfort.

À mon cher mari Mohsine, je te suis infiniment reconnaissante pour ton amour, ta patience et ton soutien indéfectible. Tu as été mon pilier tout au long de ce parcours, me donnant la force et la motivation nécessaires pour aller de l'avant. Ta compréhension, ta présence et tes encouragements ont été des éléments clés de ma réussite, et je suis honorée de partager ma vie avec toi.

Je tiens également à remercier chaleureusement mon encadrant, M. KAHOUADJI Housseyn, et mon co-encadrant et chef de filière, M. Maliki Fouad, pour leur expertise, leur guidance et leur disponibilité tout au long de la réalisation de ce mémoire. Vos conseils éclairés, vos encouragements et vos suggestions précieuses ont grandement contribué à l'amélioration de mon travail. Je vous suis reconnaissante d'avoir partagé votre savoir et votre passion avec moi.

Je remercie M. BOUABDELLAH Mohamed directeur de l'entreprise ECOPACK pour son accueil chaleureux et ses conseils avisés. A M. BENSENANE Ziryebe pour son aide inestimable durant notre stage. Sans oublier tout le personnel et l'équipe d'ECOPACK pour leurs coopérations et leurs temps.

Un remerciement spécial va à mon binôme de mémoire, Mazir. Notre collaboration a été une expérience enrichissante et agréable. Ta perspicacité, ton dévouement et ton soutien mutuel ont été essentiels à la réussite de notre travail. Je suis honorée d'avoir pu travailler à tes côtés et de t'avoir comme partenaire dans cette aventure académique.

Je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères à tous mes amis. Ali, Chakib, Mayssa, Ryzlene et kamar. Votre présence, vos encouragements et votre amitié ont été une source d'inspiration et de réconfort tout au long de cette période. Vos mots d'encouragement, vos discussions stimulantes et votre soutien inconditionnel ont été un moteur qui m'a poussée à donner le meilleur de moi-même. Je suis profondément reconnaissante d'avoir des amis et collègues aussi exceptionnels.

Enfin, je remercie l'ensemble des membres du club ECC.

À tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire, je vous exprime ma profonde gratitude. Merci du fond du cœur. [LAZOUNI Manel]

Cher, parents, professeurs, encadrant et amis

Je tiens à vous exprimer ma profonde gratitude et mes sincères remerciements pour votre soutien, votre guidance et votre encouragement tout au long de mon mémoire. Votre précieuse contribution a joué un rôle essentiel dans la réussite de ce projet et dans mon parcours académique et professionnel.

À mes parents, ma sœur et mon petit frère je vous suis extrêmement reconnaissant pour votre amour inconditionnel, votre soutien constant et vos sacrifices pour me permettre d'atteindre mes objectifs. Votre soutien m'a permis de me concentrer pleinement sur mes études et de réaliser ce mémoire avec succès.

A ma binôme Manel, Je suis reconnaissant d'avoir pu compter sur toi pour relever les défis et pour surmonter les obstacles rencontrés. Ton soutien moral et ton encouragement m'ont permis de rester motivé.

À M.KAHOUADJI et M.MALIKI, je suis reconnaissant pour votre encadrement attentif, vos conseils éclairés et votre disponibilité tout au long de ce projet. Vos connaissances approfondies et votre expertise m'ont guidé et inspiré tout au long de ce processus de recherche. Votre engagement et votre soutien ont été essentiels à ma réussite.

A M.BOUABDELLAH, je vous suis profondément reconnaissant pour votre soutien. Votre collaboration m'a permis de bénéficier d'une expérience pratique pertinente. Je suis reconnaissant pour l'opportunité que vous m'avez offerte de lier théorie et pratique, enrichissant ainsi mon travail de recherche. A M. BENSENANE Ziryeb pour son aide inestimable durant notre stage. Sans oublier tout le personnel et l'équipe d'ECOPACK pour leurs coopérations et leurs temps.

À mes amis et spécialement Ali, Chakib, Karim, Manel, Mayssa, Ryzlene et Kamar je suis reconnaissant de votre présence, de vos encouragements constants et de votre soutien indéfectible. Vos encouragements m'ont donné la force et la motivation nécessaires pour persévérer dans les moments difficiles.

Je suis conscient que sans votre soutien, votre expertise et votre encouragement, l'accomplissement de ce mémoire aurait été beaucoup plus difficile. Je vous adresse donc mes plus sincères remerciements pour votre confiance, votre patience et votre engagement envers mon succès académique et professionnel. [BERRACHED Mazir]

Table des matières

Dédicace.....	2
Remerciement	3
Introduction.....	13
1. Historique	13
2. Définition	13
3. Typologie des risques	14
3.1 Risques financiers	14
3.2 Risques stratégiques	14
3.3 Risques juridiques	14
3.4 Risques naturels	14
3.5 Risques sanitaires	15
3.6 Risques informatiques et techniques	15
3.7 Risques opérationnels	15
4. Classification des risques	15
4.1 Risque négligeable	16
4.2 Risque acceptable.....	16
4.3 Risque indésirable	16
4.4 Risque inacceptable.....	16
5. Processus de gestion des risques	16
5.1 L'identification.....	17
5.2 L'évaluation du risque	17
5.2.1 Evaluation qualitative	17
5.2.2 Evaluation quantitative	18
5.3 Le traitement des risques	18
5.4 Suivre et control des risques	19
6. Les niveaux de gestion de risques	19
6.1 Niveau stratégique.....	19
6.2 Niveau tactique.....	19
6.3 Niveau opérationnel	19

7.	Les dispositifs de gestion de risques.....	19
8.	L'importance de l'engagement de la direction dans un SMQ.....	20
8.1	Planification initiale	20
8.2	Sensibilisation des employés	20
8.3	Formation des employés	20
8.4	Politique qualité	21
8.5	Processus.....	21
8.6	Culture qualité.....	21
8.7	Observation du système	21
9.	Définition des responsabilités dans un SMQ	21
9.1	La direction	21
9.2	Le responsable qualité	21
9.3	Les responsables opérationnels	22
9.4	Les employés.....	22
9.5	Les clients	22
10.	Les méthodes et outils de management des risques.....	22
10.1	L'analyse des risques.....	22
10.2	La gestion de la continuité d'activité.....	22
10.3	Le plan de gestion des risques	23
10.4	L'assurance des risques	23
10.5	Cartographie des risques et criticité.....	23
10.6	Analyse des modes de défaillances de leurs effets (AMDE)	23
10.7	Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP)	24
10.8	Enterprise Risk Management (ERM).....	25
10.8.1	Le Framework CAS.....	26
10.8.2	Le Framework COSO.....	26
10.8.3	Le RMM	27
10.9	MADS-MOSAR	27
10.9.1	La vision macroscopique	28
10.9.2	La vision microscopique.....	28
10.10	HAZOP :	28
10.10.1	Phase de définition.....	29
10.10.2	Phase de préparation	29

10.10.3	Phase d'examen.....	29
10.10.4	Phase de documentation et de suivi	30
10.11	Nœud de papillon.....	30
Conclusion	32
Introduction	34
1	Présentation de l'entreprise	34
1.1	Historique.....	34
1.2	Gamme de produit	35
1.3	Objectif de l'entreprise	35
1.4	Le fonctionnement de l'entreprise.....	36
1.5	L'organigramme de l'entreprise.....	37
2	Processus de production.....	37
2.1	Stock.....	37
2.1.1	Stock de matière première	37
2.1.2	Stock de produits semi-fini	39
2.1.3	La disposition du stock.....	39
2.2	Lignes de production	40
2.3	Etapes de fabrication	41
2.3.1	Décorticage	42
2.3.2	Emboutissage	42
2.3.3	Assemblage.....	43
2.3.4	La mise en caisse.....	43
3	Moyens de manutention	44
4	Transport et logistique	44
5	Service commercial.....	45
5.1	Le rôle du chef de service	45
5.2	Le marché	45
6	Service assistance de direction	46
7	Le service ressources humaines et administration.....	47
8	Assistance de vente.....	47
9	Direction technique.....	47
9.1	Le développement.....	47
9.2	Le recrutement.....	47

9.3 La maintenance	48
10 Service comptabilité	48
Conclusion	49
1. Leadership	52
1.1 Politique qualité	52
1.2 Rôles et responsabilité	53
1.2.1 Assistant de production	56
1.2.2 Responsable commercial	58
1.2.3 Assistant de vente.....	60
1.2.4 Assistant de direction	62
1.2.5 Responsable Ressources Humaines et administration.....	64
2. Planification.....	66
2.1 Les processus	66
2.2 Méthode AMDEC	66
2.2.1 Direction Technique	68
2.2.2 Ressources humaines et administration.....	69
2.2.3 Assistance de direction	Error! Bookmark not defined.
2.2.4 Direction générale	71
2.2.5 CDI (communication et diffusion de l'information)	72
2.2.6 Commercial.....	73
2.2.7 APS.....	74
2.3 Les objectifs	75
2.3.1 Direction générale	75
2.3.2 Direction technique	75
2.3.3 Assistance de direction	76
2.3.4 Commercial.....	76
2.3.5 CDI.....	77
2.3.6 Ressource humaine et administration.....	77
2.3.7 APS.....	77
Conclusion	79
Webographie	81
Bibliographie.....	81
Résumé	82

Liste des figures

Chapitre 1

Figure 1 Processus de gestion des risques	17
Figure 2 Cartographie des risques [7]	23
Figure 3 Schéma AMDEC [10].....	24
Figure 4 Méthode HACCP [2]	25
Figure 5 ERM [5]	26
Figure 6 Etapes méthode HAZOP [4]	29
Figure 7 Schéma méthode nœud de papillon [6]	30

Chapitre 2

Figure 8 illustration Ecopack [8].....	34
Figure 9 Boite ronde pour fromage fondue [8]	35
Figure 10 Boite agro-alimentaire [8].....	35
Figure 11 Boite pharmaceutique et cosmétique [8].....	35
Figure 12 Secteur de l'industrie [8]	35
Figure 13 Plus grands clients [8].....	36
Figure 14 Pyramide de fonctionnement.....	36
Figure 15 L'organigramme ECOPACK.....	37
Figure 16 Format	38
Figure 17 Bobines	38
Figure 18 Stock matière première	38
Figure 19 Stock produits semi-fini	39
Figure 20 Disposition de l'entreprise	39
Figure 21 Ligne 8	40
Figure 22 Ligne de production pour les boîtes pliantes.....	41
Figure 23 Boîtes pliantes	41
Figure 24 Etape de fabrication	42
Figure 25 Machine à décortiquer	42
Figure 26 Emboutisseuse	43
Figure 27 L'assembleuse	43
Figure 28 Mise en caisse [8]	44
Figure 29 Chariot élévateur	44
Figure 30 Chariot mat rétractable.....	44
Figure 31 Gerbeur électrique	44
Figure 32 Camion chargé [8]	45
Figure 33 Camions [8].....	45

Figure 34 Les clients [8]	46
Figure 35 Les partenaires [8]	46

Liste des tableaux

Tableau 1 Matricie de criticité NF EN 50126 [13]	16
Tableau 2 Zones du stock	40
Tableau 3 Grille de notation	67
Tableau 4 Matrice risque direction technique	68
Tableau 5 Matrice risque Ressource humaine et administration	69
Tableau 6 Matrice risque assistance de direction	70
Tableau 7 Matrice risque direction générale	71
Tableau 8 matrice risque CDI	72
Tableau 10 Matrice risque commercial	73
Tableau 11 Matrice risque APS	74

Introduction générale

Actuellement, nous évoluons dans un monde où la concurrence devient de plus en plus féroce. Chaque organisme s'efforce de s'imposer, de devenir meilleur et de conquérir davantage de parts de marché afin d'obtenir la préférence de ses clients. La mondialisation des marchés pousse de plus en plus d'entreprises à adopter un système de management de la qualité pour se positionner efficacement par rapport à leurs concurrents et gagner en crédibilité.

Parmi les normes les plus répandues à l'échelle mondiale, on retrouve la norme ISO 9001. Elle fait partie de la famille des normes ISO 9000, qui regroupe un ensemble de normes relatives à la qualité publiées par l'Organisation internationale de normalisation (ISO). La norme ISO 9001 a été créée en 1987 et a connu plusieurs évolutions au fil du temps. En 1994, elle a été généralisée pour adopter une vision plus large et des exigences organisationnelles accrues. En 2000, une nouvelle révision a été effectuée pour intégrer de nouveaux concepts tels que la satisfaction des clients et l'approche processus. En novembre 2008, des précisions ont été apportées concernant certaines exigences floues. Enfin, en 2015, une révision majeure a été réalisée, donnant lieu à une nouvelle version de la norme, avec des changements fondamentaux et une intégration de nouvelles exigences liées à la gestion des risques et des opportunités.

Afin de faciliter l'application de la norme ISO 9001:2015 par les entreprises et de simplifier la compréhension de ses exigences, des outils de clarification et d'évaluation ont été élaborés. Parmi ces outils, on trouve la cartographie matricielle du processus de gestion des risques ainsi que les normes de management des risques.

Le travail présenté dans ce mémoire se concentre sur l'application de deux chapitres fondamentaux de la norme ISO 9001. Le chapitre 5 porte sur l'élaboration d'une politique qui exprime l'intention et l'orientation officielles de l'entreprise en matière de qualité, ainsi que sur la conception des fiches de poste. Quant au chapitre 6, il concerne l'analyse des risques et la détermination des objectifs.

L'application des chapitres 5 et 6 de la norme ISO 9001 est essentielle pour établir un système de management de la qualité solide et performant. La responsabilité de la direction et la gestion efficace des ressources constituent des piliers fondamentaux pour atteindre les objectifs de qualité, répondre aux attentes des clients et maintenir une compétitivité durable sur le marché. Ce mémoire vise à explorer en profondeur ces chapitres en fournissant des recommandations pratiques pour une application réussie au sein des organisations. En suivant ces recommandations, les entreprises seront en mesure de mettre en place des pratiques de gestion de la qualité efficaces, de renforcer leur position sur le marché et de garantir leur succès à long terme.

1. Chapitre 1 : Management des risques

Introduction

Le management et la gestion des risques sont des enjeux décisifs pour toute entreprise. Quasiment toutes les entreprises sont confrontées à des risques qui peuvent affecter leur durabilité et leur performance économique. Ceux-ci incluent les risques liés à la gestion financière, aux ressources humaines, à la sécurité des données, à la réputation et à la concurrence, entre autres. La gestion des risques consiste à déterminer, jauger, contrôler et gérer ces risques de façon stratégique et proactive.

Cela permet aux entreprises de s'apprêter à l'imprévu, de minimiser les pertes et de maximiser les opportunités. Pour mettre en charge une bonne gestion des risques, il faut un système de suivi et d'analyse des risques et une culture d'entreprise qui encourage l'agilité, l'innovation et l'apprentissage constant.

1. Historique

La mise en place de l'industrie de l'assurance au début des années 2000 a facilité la formalisation de la gestion des risques. Les entreprises ont commencé à se protéger des pertes financières liées à des événements imprévus comme les incendies, les accidents ou les vols.

Pendant les années 1950 et 1960, les industries ont commencé à insérer la gestion des risques dans leur politique général. Cela a conduit à la mise en place de processus de gestion des risques plus structurés tels que l'analyse et l'évaluation des risques, la planification et la mise en œuvre de mesures de prévention et d'atténuation des risques.

Durant les années 1970 et 1980, la gestion des risques commerciaux a commencé à prendre en compte les risques environnementaux et financiers. Cela a été encore renforcé par des accidents majeurs tels que l'accident de « Three Mile Island » en 1979 ou l'explosion de la plate-forme pétrolière « Deepwater Horizon » en 2010.

Plus récemment, la numérisation a eu un effet majeur sur la gestion des risques. Les entreprises sont désormais confrontées à des risques liés à la cyber sécurité et à la gestion des données.

La gestion des risques évolue en permanence pour répondre aux nouveaux enjeux économiques, technologiques et sociaux. [12]

2. Définition

Le management des risques ou gestion des risques est un processus visant à identifier, analyser et évaluer les risques associés aux activités d'une entreprise et à les traiter pour les éliminer ou réduire leur impact.

Cette stratégie peut être appliquée dans tous les secteurs d'activité, quelle que soit la taille de l'entreprise. Elle peut être très efficace pour prédire les situations de crise et mesurer les risques possibles liés à des transformations profondes. La gestion des risques permet ainsi d'éviter ou de minimiser les situations susceptibles de nuire l'atteinte ou la pérennité des objectifs de l'entreprise.

Certaines organisations disposent également d'équipes dédiées à la gestion des risques, dirigées par un responsable des risques. En effet, dans certains domaines la gestion des risques est nécessaire au bon fonctionnement de la société. [11]

3. Typologie des risques

Plusieurs types de risques peuvent entraver les activités d'une entreprise [11]:

3.1 Risques financiers

- Augmentation des coûts de fabrication ou de production
- Baisse de la demande
- Baisse du chiffre d'affaires
- Faillite
- Souci de trésorerie

3.2 Risques stratégiques

- Lié à une prise de décision ou une orientation stratégique inappropriée
- Modèle de gouvernance instable
- Entrée de nouveaux concurrents
- Evolution de la demande
- Positionnement commercial obsolète
- Atteinte à la réputation de l'entreprise
- Dévalorisation de l'image de marque

3.3 Risques juridiques

- Réglementaires ou juridiques
- Mise en conformité des sites
- Changement juridique du droit du travail ou de l'informatique
- Mise en place de nouvelles normes et exigences légales
- Litige

3.4 Risques naturels

Cela touche tous ce qui est externe à l'entreprise tels que l'instabilité politique, les catastrophes naturelles :

- Canicule

- Grand froid, neige, grêle
- Inondation
- Sécheresse
- Feux de forêts
- Tempête
- Tsunami
- Avalanches
- Mouvement de terrain
- Cyclones
- Éruption volcanique
- Séisme

3.5 Risques sanitaires

Les risques sanitaires sont des risques qui sont maîtrisés par les autorités, et peuvent toucher la population. Cela concerne les problèmes de contamination générale.

Si les autorités n'arrivent pas à maîtriser ce genre de risques cela devient une catastrophe sanitaire.

Comme par exemple :

- Contaminations biologiques : virus, parasites, bactéries...
- Contaminations chimiques : hydrocarbures, métaux lourds...
- Contaminations physiques : rayonnement, température, matériaux dangereux ...

3.6 Risques informatiques et techniques

- La cybercriminalité
- Les pannes
- Les problèmes techniques

3.7 Risques opérationnels

- Chute de la productivité (absentéisme, désengagement, télétravail, turn-over trop important)
- Capacité de production limitée [11]

4. Classification des risques

Afin de classer les risques par niveaux de gravité et de probabilité d'occurrence la norme NF en 50126 :2000 a proposé une matrice de criticité classant les risques selon leurs gravité et leurs probabilité [13] :

	Insignifiant	Marginal	Critique	Catastrophique
Invraisemblable	Négligeable	Négligeable	Négligeable	Négligeable
Improbable	Négligeable	Négligeable	Acceptable	Acceptable
Rare	Négligeable	Acceptable	Indésirable	Indésirable
Occasionnel	Acceptable	Indésirable	Indésirable	Inacceptable
Probable	Acceptable	Indésirable	Inacceptable	Inacceptable
Fréquent	Indésirable	Inacceptable	Inacceptable	Inacceptable

Tableau 1 Matricie de criticité NF EN 50126 [13]

4.1 Risque négligeable

Le niveau de risque est si faible qu'il peut être ignoré sans aucune mesure de prévention ou de contrôle. Cela signifie que les bienfaits ou les bénéfices associés à une activité l'emportent largement sur les risques encourus et qu'aucune mesure de précaution n'est nécessaire à prendre.

4.2 Risque acceptable

Le niveau de risque qu'un individu ou une organisation considère acceptable, en tenant compte des avantages ou bénéfices associés à une activité ou une situation.

Il s'agit généralement d'un risque qui peut être géré et contrôlé efficacement sans causer de dommages ou de dangers

4.3 Risque indésirable

Le niveau de risque est considéré comme étant indésirable mais tolérable dans certains cas. Ce niveau de risque peut être géré et contrôlé efficacement, mais peut toujours causer des blessures ou un danger s'il n'est pas étroitement surveillé ou géré correctement.

4.4 Risque inacceptable

Un niveau de risque est considéré comme inacceptable en raison de ses effets potentiellement graves sur la santé, la sécurité ou l'environnement.

Ce niveau de risque ne peut être toléré et des mesures de prévention et de contrôle doivent être prises immédiatement pour éviter les blessures graves ou les dangers mortels.

5. Processus de gestion des risques

Il existe quatre étapes de gestion des risques représentées par [8]:

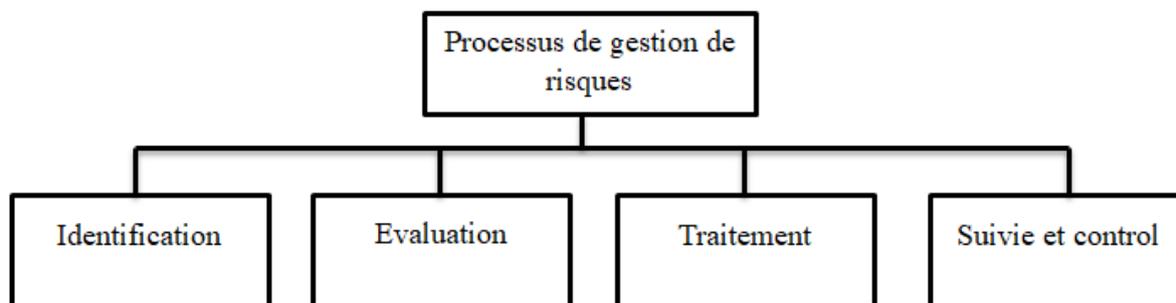


Figure 1 Processus de gestion des risques

5.1 L'identification

L'identification des risques est le début de tout processus de gestion des risques. Par conséquent, il est nécessaire d'analyser les éléments qui représentent des dangers potentiels. Cela nécessite des audits internes exhaustifs, ainsi qu'une analyse minutieuse de l'environnement et du marché.

Cela permettra d'étudier et de déterminer la nature des risques et d'identifier leurs sources, causes et caractéristiques. [8]

5.2 L'évaluation du risque

L'évaluation des risques comprend l'analyse du problème, la probabilité d'occurrence, la gravité et l'acceptabilité du risque. Des paramètres tels que le coût, le délai et la performance sont autant d'indicateurs du degré de risque.

Cette évaluation permettra par conséquent de décider des actions à faire et des décisions à prendre. [8]

Il existe 2 types d'évaluation des risques :

5.2.1 Evaluation qualitative

Le pilote et les gestionnaires de risques classeront et hiérarchiseront les risques et opportunités identifiés en fonction de la criticité du projet, en utilisant les critères de probabilité d'occurrence et de gravité de l'impact.

- Evaluation de la probabilité d'occurrence (P) :

Il est de préférence élaboré en fonction de l'expérience, de l'avancement du projet, et à défaut d'un expert, et à raison de 1% à 99%.

Par exemple, la probabilité de risque « Le fournisseur X ne pourra pas étudier la modification Y d'ici fin 2025 » est de 50 % et est estimée à partir du retour d'expérience et de l'analyse de la charge du fournisseur.

- Evaluation de la gravité des impacts (I) :

Pour mesurer l'impact total, il est nécessaire d'estimer la gravité de chaque effet défini au niveau du projet. Une échelle classant les différents impacts et leur importance est définie pour chaque projet afin de permettre une évaluation qualitative standardisée et fiable des risques et opportunités.

Criticité de l'accès au risque ou à l'opportunité via le produit : Criticité = P x I

L'objectif de cette évaluation qualitative est de pouvoir ajuster le suivi et le traitement des risques ou opportunités en fonction de leur importance pour le projet [8]

5.2.2 Evaluation quantitative

L'objectif principal de l'évaluation quantitative des risques est de mettre en place une évaluation financière de l'effet du risque.

C'est une approche formelle et systématique qui permet d'estimer la probabilité et les conséquences d'événements et d'exprimer les résultats de manière quantitative en tant que risque pour les personnes, l'environnement ou l'entreprise. En gros tout ce que nous pouvons quantifier.

Cette étape est réalisée par le manager des risques avec une aide éventuelle des responsables des estimations et chiffrages de l'entreprise.

Pour cela, il est donc nécessaire de réévaluer le coût supplémentaire généré par l'évènement redouté en estimant les couts :

- D'heures d'ingénierie en interne
- D'heures de sous-traitance
- De travaux supplémentaires à réaliser
- Des réclamations aux contrats
- De calculer le coût des conséquences de l'évènement redouté en sommant ces valeurs.

Cette étape va permettre d'estimer le besoin en provision pour risques et opportunités du projet.

5.3 Le traitement des risques

L'objectif de cette étape est d'élaborer un plan de traitement pour gérer les potentiels risques identifiés mais aussi les stratégies pour diminuer ou bien éviter ses derniers.

Pour supprimer un risque, il suffit d'éliminer sa cause et de réévaluer la stratégie de gestion de projet ou, le cas échéant, ce qui doit être réalisé ou l'approche à déployer.

Pour réduire le risque, il est nécessaire de réduire la probabilité de sa survenance, de minimiser son impact et de diminuer sa portée. [8]

De plus, la gestion des risques nécessite la mise en place de dispositifs préventifs tels que :

- Contrôle qualité

- Obtention de certification
- Veille concurrentielle et environnementale
- Formation des collaborateurs
- Mise en place de règles de sécurité
- Abonnement d'assurance

5.4 Suivre et control des risques

Cette étape consiste à suivre et contrôler constamment le niveau de risques tout au long du projet. Mais aussi il convient de tenir compte des nouveaux risques qui pourraient surgir et de l'évolution des risques existants, en ajustant les mesures nécessaires en conséquence [8]

6. Les niveaux de gestion de risques

Il existe 3 niveaux bien distincts de gestion de risque [3]:

6.1 Niveau stratégique

C'est le niveau le plus élevé de gestion des risques, où les choix de risques sont effectués en vue d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise ou de l'organisation.

6.2 Niveau tactique

Le niveau tactique quant à lui, se concentre sur l'exécution de la stratégie en ce qui concerne les risques. Il est également le niveau où les processus organisationnels, les objectifs spécifiques et les indicateurs de performance sont établis.

6.3 Niveau opérationnel

Enfin, le niveau opérationnel correspond à la mise en place de mesures de sécurité concrètes visant à minimiser les risques identifiés. À ce niveau, les exigences réglementaires et les normes de sécurité sont également prises en compte afin d'assurer le bon fonctionnement de l'organisation.

7. Les dispositifs de gestion de risques

Il existe plusieurs dispositifs de gestion des risques tels que :

- L'analyse des risques : elle permet d'identifier les risques potentiels auxquels une entreprise est exposée et de déterminer les moyens pour les prévenir ou les éviter.
- La politique de gestion des risques : cette politique définit les principes et les règles à suivre pour gérer les risques. Elle peut inclure des procédures de contrôle, de prévention et de gestion de crise.

- La planification des mesures de contingence : elle permet de se préparer à des situations imprévues ou de crise. Par exemple, une entreprise peut prévoir des procédures d'évacuation en cas d'incendie ou de sécurité en cas d'attaque.
- L'assurance : elle permet de transférer le risque à un tiers (l'assurance) qui le prendra en charge financièrement en cas d'accident, d'incident ou de sinistre.
- L'audit de sécurité : il permet d'évaluer les mesures de sécurité et les risques potentiels pour l'entreprise.
- La formation des employés : elle peut aider à prévenir les risques en sensibilisant les employés aux dangers potentiels et en leur apprenant comment les éviter.
- Les tests de sécurité : ils permettent de tester les mesures de sécurité pour s'assurer qu'elles fonctionnent correctement et qu'elles sont efficaces.

8. L'importance de l'engagement de la direction dans un SMQ

Le soutien de la haute direction est essentiel au succès de toute mise en œuvre du système de gestion de la qualité. L'équipe de direction de l'organisation doit s'engager à assurer le succès du SMQ. La direction doit être convaincue de l'impact positif sur l'efficacité et les résultats de l'entreprise. En outre, la direction doit être directement impliquée dans certains éléments du processus de mise en œuvre du système de gestion de la qualité.

Voici ce que peut faire la direction dans un SMQ :

8.1 Planification initiale

La direction doit être activement impliquée dans la phase de planification, en identifiant les ressources nécessaires, en convoquant l'équipe et en élaborant un plan de mise en œuvre. En outre, la discussion doit identifier les processus existants qui seront améliorés en premier et identifier les objectifs stratégiques.

8.2 Sensibilisation des employés

Programmer des séances d'information dans toute l'organisation pour sensibiliser tous les employés au système de gestion de la qualité. Préciser les avantages du système pour les clients et les employés.

Expliquer le fonctionnement des SMQ. De plus, décrire les rôles et responsabilités des collaborateurs à chaque niveau et dans chaque département.

8.3 Formation des employés

Une formation adéquate est essentielle au succès de tout nouveau produit/processus ou approche de système de gestion. Le type de formation et le budget sont déterminés par l'équipe de direction lors de la phase de planification initiale.

Le contenu de la formation doit inclure un examen des concepts de base et des outils utilisés, ainsi que des informations sur l'impact positif qu'un SMQ aura sur les employés et l'organisation.

8.4 Politique qualité

Établir une politique et des objectifs de qualité clairs qui s'alignent sur les objectifs de l'entreprise.

8.5 Processus

Définir les processus clés est nécessaires pour atteindre ces objectifs et s'assurer que les ressources nécessaires sont disponibles.

8.6 Culture qualité

Promouvoir une culture de la qualité qui encourage l'implication des employés, la considération des clients et l'amélioration continue.

8.7 Observation du système

La direction doit vérifier et observer périodiquement le système de gestion de la qualité pour s'assurer que ce dernier répond aux besoins de l'entreprise et qu'il est efficace pour atteindre les objectifs fixés.

- En bref, l'engagement de la direction est la base pour assurer l'efficacité du SMQ et la satisfaction des parties prenantes de l'entreprise

9. Définition des responsabilités dans un SMQ

Dans un système de management de la qualité (SMQ), chaque partie impliquée joue un rôle crucial et très important dans la responsabilité du maintien et de l'amélioration de la qualité des produits et services proposés.

9.1 La direction

La direction de l'organisation a la responsabilité de mettre en place et de maintenir le SMQ en définissant une politique et des objectifs qualités, ainsi qu'en allouant les ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs.

9.2 Le responsable qualité

Le responsable qualité, vient superviser le système de management de la qualité (SMQ) et vient s'assurer de sa conformité aux normes et réglementations en vigueur.

Il vient également coordonner les audits internes et externes et s'assurer de la formation du personnel aux procédures qualité.

9.3 Les responsables opérationnels

Les responsables opérationnels, quant à eux, sont chargés de la mise en place des procédures qualité dans les différents processus et services de l'entreprise. Mais aussi responsables de la collecte et de l'analyse de données qualité.

Ils sont également chargés de la gestion des non-conformités et de la mise en œuvre d'actions correctives et préventives en cas de besoin au sein de l'organisme.

9.4 Les employés

Les employés sont tous aussi responsables de respecter les procédures qualité à la lettre, de signaler les non-conformités et d'être présent en participant aux audits internes et externes organisés au sein de l'entreprise.

9.5 Les clients

Les clients et les parties prenantes sont responsables de donner leur avis sur les produits et services proposés, de signaler les dysfonctionnements et les non conformités et d'exprimer leurs besoins et attentes en termes de qualité afin d'aider les entreprises à s'améliorer.

- Toutes les parties impliquées dans le système de gestion de la qualité ont des responsabilités importantes pour établir, surveiller et améliorer la qualité des produits et services fournis.

Une collaboration active et une communication fluide entre toutes les parties sont essentielles pour atteindre les objectifs de qualité établis

10. Les méthodes et outils de management des risques

Il existe plusieurs méthodes de management de risques :

10.1 L'analyse des risques

Cette méthode consiste à identifier et évaluer les risques, afin de mettre en place des mesures nécessaires pour les gérer.

10.2 La gestion de la continuité d'activité

Cette méthode consiste à diminuer les risques d'interruption des activités dans le cas de potentiel crise, comme par exemple les pannes informatiques, des catastrophes naturelles ou encore une crise sanitaire.

10.3 Le plan de gestion des risques

Cette méthode vise à mettre en place un plan d'actions afin de gérer les risques identifiés, en fixant des objectifs, des responsabilités et des échéances.

10.4 L'assurance des risques

Afin de limiter les pertes financières en cas de sinistre. Cette méthode consiste à transférer une partie des risques à des compagnies d'assurance.

10.5 Cartographie des risques et criticité

La cartographie est une méthode de représentation et de hiérarchisation des risques organisationnels, qui permet d'identifier les vulnérabilités globales et de définir des priorités. Il est construit à partir d'une analyse des risques généraux identifiés et de leur criticité.

Dans cette approche systémique, le problème est de rassembler les sources d'information, de dérouler un ou plusieurs processus voire le système étudié, à travers les aléas généraux et spécifiques, et de hiérarchiser les risques avant de construire des schémas et schémas directeurs.

Cette approche a été développée dans une fiche dédiée aux méthodes de gestion des risques a priori. [7]

		IMPACT				
		Mineur	Faible	Moyen	Fort	Majeur
PROBABILITÉ	Quasi inévitable	5	10	15	20	25
	Probable	4	8	12	16	20
	Possible	3	6	9	12	15
	Faible	2	4	6	8	10
	Rarissime	1	2	3	4	5

Figure 2 Cartographie des risques [7]

10.6 Analyse des modes de défaillances de leurs effets (AMDE)

L'AMDE est une méthode qualitative, il n'y a pas de classe de pannes identifiées, elle vise à analyser et prévenir les pannes potentielles, les pannes sont des fonctions planifiées mais non

réalisées, et les modes de panne sont des événements conduisant à des pannes. Il s'agit d'une analyse de processus.

La méthode est développée dans une fiche dédiée aux méthodes a priori de gestion des risques. Ce tableau présente également l'approche AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance, de Leurs Effets et de leur Criticité) qui ajoute la prise en compte des conséquences par des mesures de criticité [10]

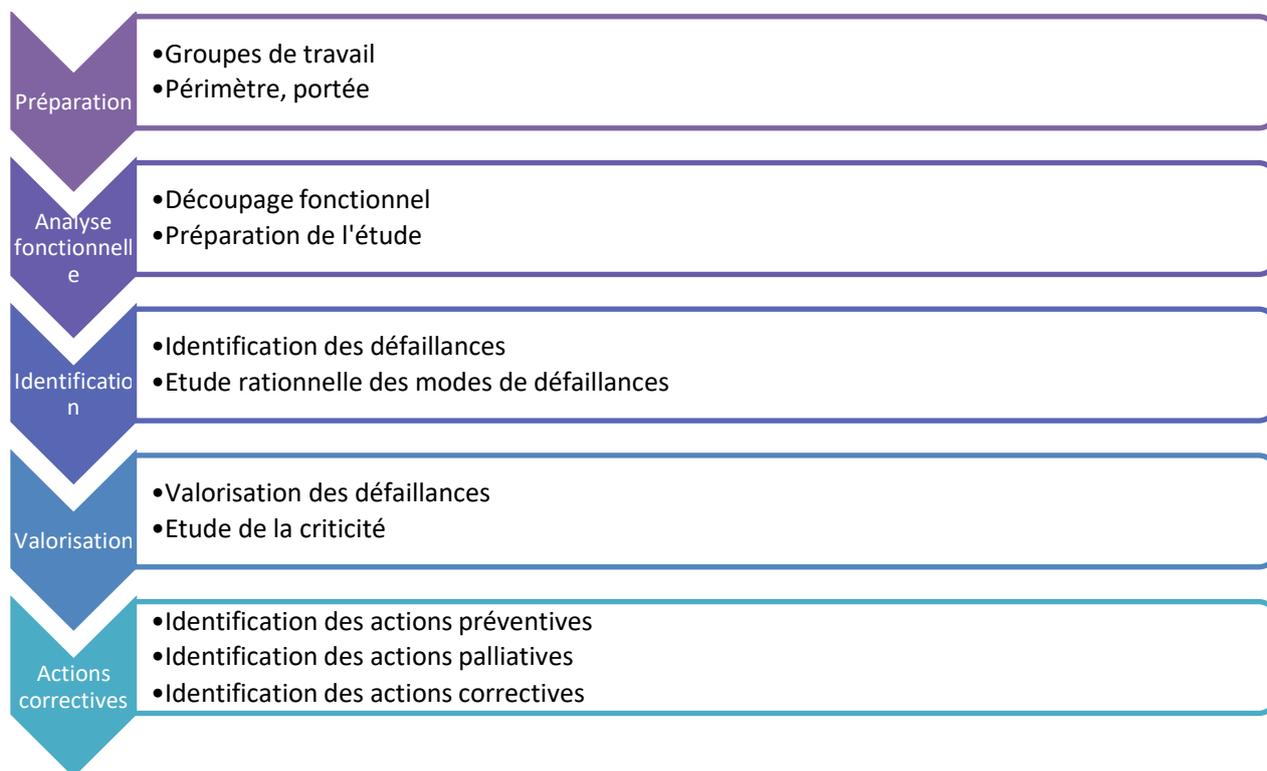


Figure 3 Schéma AMDEC [10]

10.7 Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP)

La méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) développée pour la restauration collective a été appliquée avec succès à la restauration collective hospitalière, où le processus de production alimentaire est similaire. Elle s'articule autour de la notion de points critiques, au niveau d'une ou de quelques étapes définies d'une chaîne de production, régies par des classes d'acteurs assez homogènes dans le cadre d'équipes définies répondant à des décisions à un seul niveau.

Les contraintes environnementales concernent d'abord le risque infectieux, l'information pour acheminer la bonne cuve de culture au bon patient et la chaîne de température. Le procédé peut être utilisé dans des processus connexes tels que les boucles de blanchisserie, certains aspects des boucles pharmaceutiques, la stérilisation des dispositifs médicaux, les boucles de tri des déchets [2]

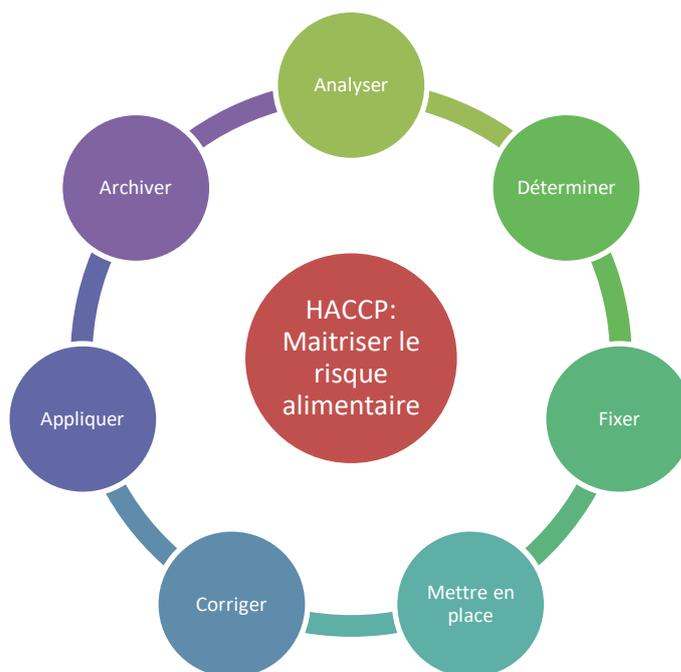


Figure 4 Méthode HACCP [2]

10.8 Enterprise Risk Management (ERM)

L'ERM fournit un ensemble de méthodes et de processus de gestion des risques. Il existe divers cadres ERM qui peuvent être utilisés pour identifier, analyser, résoudre et surveiller les risques. Tous ces éléments prennent en compte l'environnement interne et externe du projet, et des décisions peuvent être prises pour mettre en œuvre la meilleure stratégie pour faire face aux risques spécifiquement identifiés. [9]

Les différentes stratégies proposées sont les suivantes :

Évitement : Toutes les tâches et activités liées aux risques identifiés sont exclues du projet.

Réduction : mettre en œuvre des actions visant à réduire la probabilité et l'impact d'un événement.

Alternatives : Envisager des alternatives qui minimisent les risques.

Partage ou Assurance : Transfert ou partage d'une partie d'un risque pour en réduire l'impact financier.

Accepter : accepter le risque et ne rien faire. Le rapport bénéfice/coût est intégré au projet



Figure 5 ERM [5]

Les trois principaux frameworks ERM sont CAS (« CasualtyActuarial Society »), COSO (« Internal Control – Integrated Framework ») et RMM (« RIMS RiskMaturity Model »).

10.8.1 Le Framework CAS

CAS est basé sur le type de risque (catastrophique, financier, opérationnel et stratégique) et le processus de gestion des risques, qui comprend les étapes suivantes :

- Établir le contexte : comprendre le contexte du projet et le fonctionnement des considérations de risque internes et externes.
- Identifiez les risques : identifiez les menaces à l'avancement du projet et les forces que l'équipe peut prendre.
- Analyser et quantifier les risques : évaluer la probabilité et l'impact de chaque risque identifié.
- Intégrer les risques : Considérez tous les risques et estimez l'impact sur le projet.
- Évaluer et hiérarchiser les risques : déterminez la probabilité d'un événement et hiérarchisez les risques à traiter.
- Gestion des risques : Mettre en œuvre des stratégies pour gérer les risques.
- Surveiller le risque : Le risque doit être surveillé en permanence, en mesurant l'efficacité des stratégies mises en œuvre afin que des ajustements puissent être apportés si nécessaire. [9]

10.8.2 Le Framework COSO

Ce Framework est basé sur 8 composants et 4 objectifs :

Il existe 8 éléments clés pour établir une gestion efficace des risques (ERM), à savoir :

- L'engagement, la politique,

- La mise en place,
- L'évaluation,
- Le traitement, la communication,
- L'information et la surveillance.

En outre, il y a 4 catégories d'objectifs :

- Stratégiques,
- Opérationnels,
- Financiers
- Conformité.

En utilisant ces éléments et ces catégories, il devient possible de repérer les risques potentiels qui menacent le projet et de mettre en place une stratégie pour les réduire à un niveau acceptable [9]

10.8.3 Le RMM

Le RMM est un modèle qui repose sur 7 attributs. Ces derniers sont nécessaires afin de mettre en œuvre la méthode ERM. [9]

Les attributs concernent différents éléments tels que :

- La gestion des processus
- La prise de risque
- L'approche de la recherche des causes profondes
- La prise en compte des risques non couverts
- La gestion des performances
- La résistance et la durabilité des solutions choisies.

10.9 MADS-MOSAR

La méthodologie est un ensemble logiquement ordonné de principes, de règles et de phases qui permettent l'analyse des risques du système. Il est basé sur la méthode d'analyse des dysfonctionnements du système (MADS). Cette approche fournit des outils pour analyser et éliminer les risques techniques dans les installations, aussi bien en phase de conception que dans les installations existantes.

MADS-MOSAR est une méthode générale qui permet d'analyser les risques des installations et de déterminer les mesures préventives nécessaires pour les éliminer. Elle s'applique de la conception de nouveaux appareils au diagnostic d'appareils existants à toutes les étapes de leur vie.

Elle représente un outil d'aide à la décision, elle permet aussi la connaissance des scénarios et de leur neutralisation afin d'établir des plans d'intervention.

La méthode MOSAR s'articule autour de deux visions, la première est la vision macroscopique des risques, la seconde est une vision microscopique des risques :

10.9.1 La vision macroscopique

Cette vision consiste à analyser les principaux risques. L'installation est modélisée. En d'autres termes, il divise les dangers potentiels en systèmes locaux, identifie les dangers, puis examine et hiérarchise les scénarios d'accident, définit les objectifs et identifie les moyens préventifs pour atteindre ces objectifs.

L'acceptabilité des risques est négociée avec les acteurs du système, par exemple au travers d'une grille probabilité/gravité.

10.9.2 La vision microscopique

Cette vision comprend une analyse détaillée de toutes les défaillances techniques et opérationnelles survenues dans le premier module. Lors de cette phase, des outils spécifiques sont mis en place (AMDEC, HAZOP, arbre des causes, arbre des défaillances, etc.).

Dans ce module, des efforts seront faits pour affiner les moyens de prévention et négocier des objectifs plus précis.

Une fois ces deux modules achevés, tous les scénarios de dysfonctionnements doivent avoir été prévus, identifiés et les informations nécessaires à l'instruction de la prévention des risques doivent avoir été rassemblées.

Le premier module, identifie les principales sources d'aléas dans le système, de l'installation à la décomposition des sous-systèmes, on identifie d'abord systématiquement les manières dont chaque sous-système peut être source d'aléas. Pour cela, on se réfère à la grille type du système d'aléas et on utilise le modèle MADS liant aléas et cibles. L'utilisation de la technologie des boîtes noires permet de générer des scénarios de risques d'interférences entre sous-systèmes, qui sont agrégés sur un même événement pour former un arbre logique ou arbre d'événements.

Le second module permet une analyse détaillée de l'installation, notamment il met en œuvre des outils de fiabilité pour la recherche de pannes techniques des machines et équipements.

10.10 HAZOP :

L'analyse des risques et de l'opérabilité (HAZOP) est une approche systématique pour identifier les problèmes potentiels qui peuvent être découverts en examinant la sécurité d'une conception et en examinant les processus et opérations existants dans l'industrie.

L'analyse HAZOP est une méthode d'analyse des risques de processus (PHA) reconnue par la norme OSHA Process Safety Management (PSM). C'est un moyen d'identifier, d'évaluer et de contrôler les dangers et les risques dans les processus complexes. [4]

La méthode HAZOP aide les organisations à gérer :

- Les risques potentiels associés aux opérations de l'entreprise ;
- Événements passés aux conséquences potentiellement catastrophiques

- Facteurs sous contrôle humain
- Conséquences de la non-application des contrôles, y compris l'étendue des risques possibles pour la santé et la sécurité.



Figure 6 Etapes méthode HAZOP [4]

L'analyse HAZOP est effectuée par une équipe multidisciplinaire expérimentée pour vérifier minutieusement un plan ou un processus existant. Il permet d'identifier et d'évaluer les risques susceptibles de mettre en danger les personnes ou d'empêcher le fonctionnement normal d'une entreprise. L'analyse HAZOP est réalisée en quatre phases comme suit :

10.10.1 Phase de définition

La phase de définition commence généralement par la sélection initiale des membres de l'équipe d'évaluation des risques. Une fois l'équipe formée, les membres doivent clarifier leurs responsabilités et définir leur objectif et la portée de l'évaluation, y compris les limites de la recherche, les interfaces clés et les hypothèses.

10.10.2 Phase de préparation

Au cours de la phase de préparation, l'équipe doit identifier et localiser les données et informations nécessaires à la planification de l'étude. Ils doivent préparer des calendriers, des échéances et des modèles pour documenter les résultats de la recherche.

10.10.3 Phase d'examen

La phase d'inspection commence par l'identification de tous les éléments tels que les parties ou les étapes du système ou du processus à inspecter. Les équipes doivent utiliser des mots

clés sur chaque projet pour catégoriser les écarts et identifier les conséquences et les causes des problèmes. Ils doivent établir des mécanismes de protection, de détection et de soutien.

10.10.4 Phase de documentation et de suivi

La documentation et les étapes de suivies utilisent des modèles HAZOP pour compléter les rapports de sortie. Cela implique d'examiner les examens enregistrés, de suivre les plans d'action mis en œuvre et de revérifier n'importe quelle partie du système si nécessaire avant de signer un document

10.11 Nœud de papillon

La méthode dite « nœud papillon » en raison de son schéma de principe est une méthode probabiliste d'analyse et de gestion des risques largement utilisée en milieu industriel. Cette approche consistant à combiner un arbre de défaillances avec un arbre d'événements autour d'un événement central, elle permet une visualisation concrète des scénarios d'accident. Cette approche mettra spécifiquement en évidence la combinaison séquentielle d'événements en chaîne, permettant la validation des barrières de prévention et Protection appropriées.

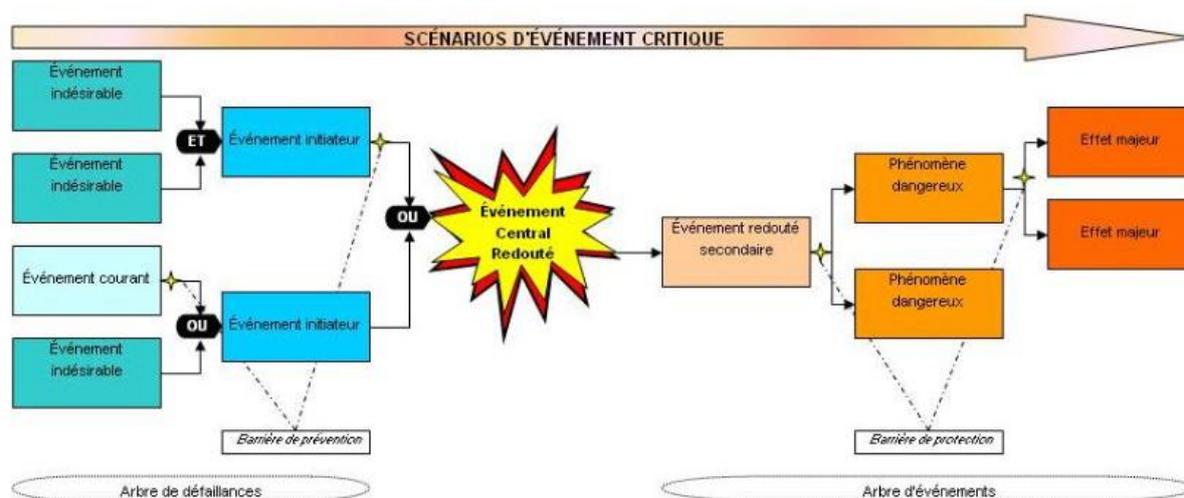


Figure 7 Schéma méthode nœud de papillon [6]

Le graphique est une représentation de l'analyse de risque effectuée, où chaque chemin correspond à un scénario. Il a l'avantage d'être intuitif et concis, ce qui le rend compréhensible à tous les niveaux de l'entreprise. Par conséquent, le "nœud papillon" peut être utilisé comme un outil de communication.

Il se lit chronologiquement, de gauche à droite, de cause à effet.

Cependant, cette approche est complexe et longue à mettre en œuvre, et serait préférée pour des événements particulièrement critiques avec des niveaux de risque élevés nécessitant des contrôles de risques importants.

L'application de la méthode "nœud papillon" suit ces étapes :

- Identification des dangers, pouvant potentiellement avoir des effets majeurs sur leur environnement. Lors de cette étape, on va lister la nature, les conditions de déclenchement, les événements redoutés et les conséquences éventuelles de chaque risque.
- Réduction des dangers ayant un niveau de risque élevé en leur trouvant des substituts ou des barrières de prévention.
- Analyse et qualification des risques, selon leur criticité et leur gravité³. Les risques sont généralement classés selon une grille d'évaluation des défaillances.
- Étude de réduction des risques, à partir de scénario. On va définir quelles sont les barrières préventives ou de protection à mettre en place, notamment sur les risques qualifiés « inacceptables ».
- Analyse d'acceptabilité du risque, prenant en compte les éventuelles barrières à déployer. Tant que le niveau du risque n'est pas considéré « acceptable », il faut renouveler l'étude de réduction du risque concerné.

Conclusion

Selon l'ISO 9000 Le risque est "l'effet de l'incertitude". Par conséquent, les risques peuvent également apporter des opportunités. Par exemple, les opportunités peuvent conduire à l'acquisition de nouveaux clients et au développement de nouveaux marchés, mais cela signifie également que les opportunités peuvent à leur tour entraîner des incertitudes et des risques associés.

Intégrer des mesures préventives dans le travail quotidien grâce à une réflexion basée sur les risques, examiner les processus et tenir également compte des environnements organisationnels, des environnements internes et externes, des différents produits et services ou des processus organisationnels spécifiques.

Donc ceci dit il faut savoir traiter les opportunités potentielles avec la même intensité que d'identifier, d'évaluer et d'agir sur les risques. Ils doivent également être identifiés et évalués - et des mesures pour les capturer doivent être déduites. C'est ainsi qu'une bonne gestion des risques peut être bénéfique.

Chapitre 2: Présentation de l'entreprise ECOPACK

Introduction

Depuis toujours, les entreprises ont eu besoin de gérer leurs productions pour imposer leur efficacité.

L'entreprise Ecopack Sarl est parmi les plus grands producteurs de boîtes en carton rondes pour fromage fondu en Algérie. Elle occupe ainsi la majorité de ce marché.

Ce chapitre sera dédié à la présentation détaillée de l'entreprise Ecopack Sarl, sa production, ses services, ses unités de production ainsi que ses produits fabriqués.

1 Présentation de l'entreprise

1.1 Historique

Fondée en 1963 par feu Mohamed-Chérif BOUABDALLAH, qui avait une maîtrise du métier de cartonnier-imprimeur, et rejoint en 1995 par son fils Mohamed BOUABDALLAH "manager actuel de la société" avec sa solide formation en emballage et logistique dans la prestigieuse université de Lausanne en Suisse, ECOPACK est une société familiale spécialisée dans la conception et fabrication de boîtes en carton compact.

Grace à sa première ligne de production totalement automatisée en 1986, l'entreprise avait, en cette époque-là, créé l'évènement en Algérie en fabriquant la première boîte ronde emboutie pour 8 et 16 portions.

Leader dans le secteur de la boîte ronde pour fromage fondu, ECOPACK propose aussi une offre diversifiée de boîtes pliantes en carton compact dans sa gamme "SUNBOX". [8]



Figure 8 illustration Ecopack [8]

Un savoir-faire réel, un parc machines moderne et innovant, une démarche continue de maîtrise technique ainsi qu'une organisation proactive et performante ont permis à ECOPACK d'avoir la plus grande capacité opérationnelle du pays.

ECOPACK veille à l'augmentation des capacités et à l'amélioration continue de la qualité des produits mis à disposition de sa clientèle.

1.2 Gamme de produit

Sarl ECOPACK propose principalement des boîtes en carton rondes embouties pour fromage fondue de 8, 16, 24 et 32 portions.



Figure 9 Boîte ronde pour fromage fondue [8]

➤ Mais aussi des boîtes en carton pliables utilisées dans plusieurs secteurs :

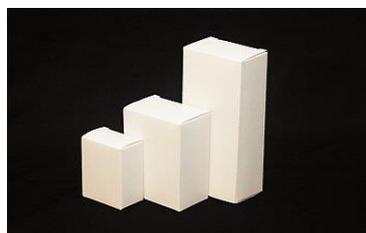


Figure 10 Boîte agro-alimentaire [8]

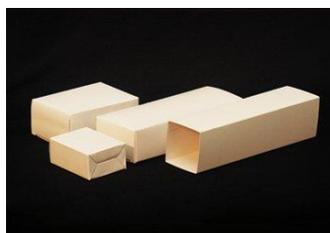


Figure 11 Boîte pharmaceutique et cosmétique [8]



Figure 12 Secteur de l'industrie [8]

1.3 Objectif de l'entreprise

ECOPACK veille à l'augmentation des capacités et à l'amélioration continue de la qualité des produits mis à disposition de sa clientèle et ainsi fidéliser ses clients et rester leader dans le marché

Actuellement, ECOPACK veille au recyclage de pratiquement tous ses déchets de production, et a pour objectif l'exportation des déchets de carton.

La société vise à l'amélioration des conditions de travail avec comme projet d'ajouter un rideau isolant automatique, et un plafond en panneaux sandwich pour éviter la propagation de la chaleur et du froid.



Figure 13 Plus grands clients [8]

1.4 Le fonctionnement de l'entreprise

Comme chaque entreprise Ecopack suit le fonctionnement de la pyramide ci-dessous :

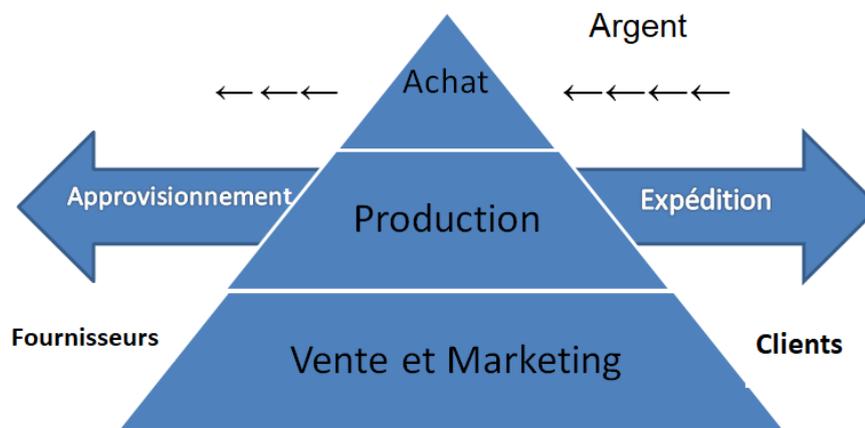


Figure 14 Pyramide de fonctionnement

1.5 L'organigramme de l'entreprise



Figure 15 L'organigramme ECOPACK

2 Processus de production

ECOPACK importe sa matière première de plusieurs pays, principalement des pays de l'union européenne. Plus précisément de : France, Autriche et Italie.

Ses pays ont une bonne qualité en matière de carton.

ECOPACK cherche toujours à fournir les meilleurs produits pour ses clients afin d'acquies leurs confiance et rester fidèle à leurs exigences.

L'entreprise produit de 10 à 12 millions de boites par mois.

2.1 Stock

2.1.1 Stock de matière première

Les matières premières sont : les formats (pour les disques imprimables) et les bobines (pour les disques non-imprimables)



Figure 16 Format



Figure 17 Bobines



Figure 18 Stock matière première

2.1.2 Stock de produits semi-fini

Les produits semi-finis représentent les disques imprimés prêts à l'emploi. Selon la demande des clients.

Celui-ci représente la grande partie du stock car les disques sont imprimés avant la commande, suivant les prévisions. Ce service est aménagé en utilisant la méthode ABC, divisé en plusieurs zones.

L'espace entre chaque rayon est calculé de manière à ce que les moyens de manutention de l'entreprise puissent y accéder facilement



Figure 19 Stock produits semi-fini

2.1.3 La disposition du stock

Le stock La a été aménagé de façon à faciliter la localisation des palettes ce qui veut dire faciliter leurs sorties



Figure 20 Disposition de l'entreprise

Ce tableau représente les différentes zones du stock ainsi que leurs désignations :

Zone	Désignation
A-D	Stock disques imprimés
B	Stock matière première
C	Stock caisses d'emballage
E1-E2	Stock divers
T1-T2	Zone temporaire

Tableau 2 Zones du stock

2.2 Lignes de production

L'entreprise dispose de 8 principales lignes de production. Chacune d'elles a un rôle bien définis. ECOPACK travaille en juste à temps



Figure 21 Ligne 8

Chapitre 2 : Présentation de l'entreprise ECOPACK

Les employés quant à eux travaillent en trois fois huit c'est un système qui consiste à faire tourner par roulement consécutives trois équipes sur un même poste, afin d'assurer un fonctionnement continu sur les vingt-quatre heures d'une journée.

ECOPACK dispose aussi d'une petite ligne de production dédiée aux boîtes en carton pliables.

Contrairement au process des boîtes en cartons rondes, l'impression sur les boîtes pliables se fait sur place.

Une seule couleur voir 2 maximum sont utilisées pendant l'impression.



Figure 22 Ligne de production pour les boîtes pliantes



Figure 23 Boîtes pliantes

2.3 Etapes de fabrication

Tout d'abord la matière première passe en premier par l'impression, qui se fait chez l'un des partenaires de l'entreprise qui se trouve à Alger. Cette étape dure 1 semaine. Une fois cette étape fini on parle alors de produit semi fini.

Ce dernier passe maintenant par plusieurs étapes :

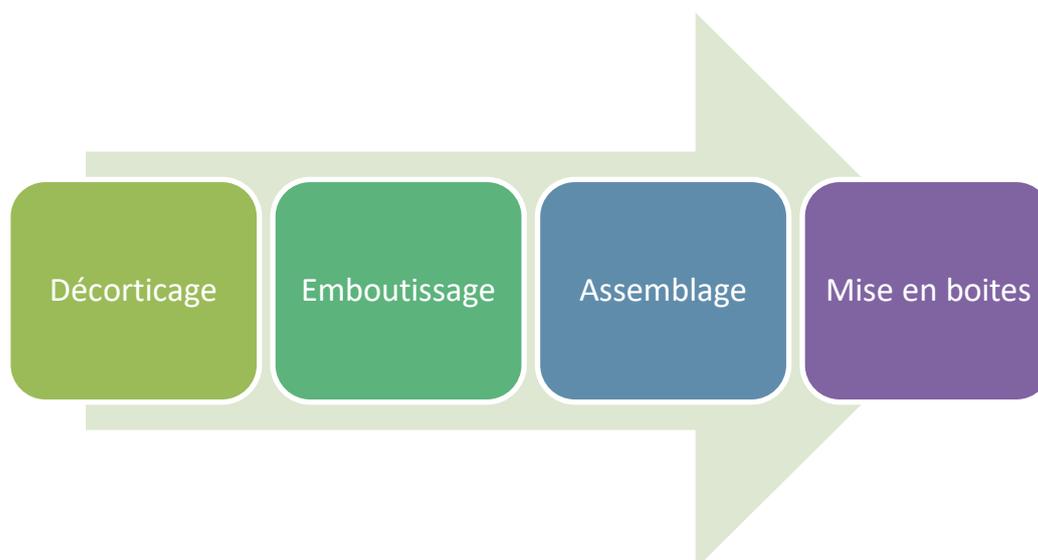


Figure 24 Etape de fabrication

2.3.1 Décortilage

Après l'impression les formats sont décortiqués à l'aide d'une machine spécialisée dans le décortilage.

Les formats imprimés et prédécoupés sont mis manuellement sur la machine.

Les différents capteurs détectent la présence des formats et la procédure de décortilage se met en marche automatiquement.

Les formats est représentés par une matrice, dans l'algorithme du système.



Figure 25 Machine à décortiquer

2.3.2 Emboutissage

Après le décortilage les disques passent maintenant sur cette machine :

Le rôle de cette machine consiste à compresser les disques et à leurs donner la forme d'un couvercle de boîte ronde



Figure 26 Emboutisseuse

2.3.3 Assemblage

Maintenant se fait l'étape de l'assemblage

Tous les éléments qui constituent la boîte sont assemblés à l'aide de machines.

La collerette est collée autour de la demi-boîte.

Et peut prendre différentes dimensions selon la capacité de la boîte (8,16, 24, 32) et la demande du client concernant la hauteur.

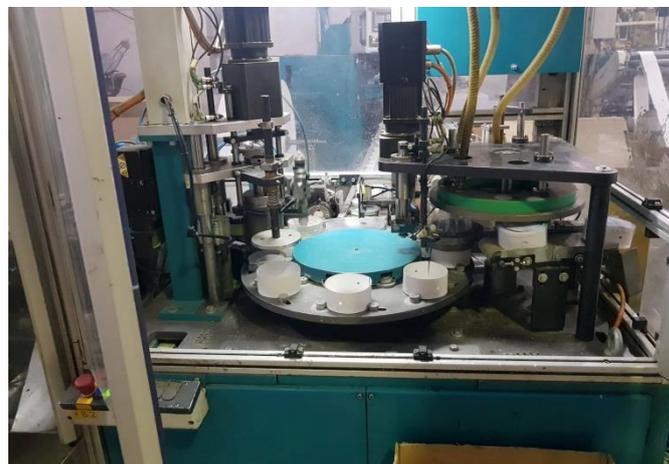


Figure 27 L'assembleuse

2.3.4 La mise en caisse

La mise en caisse est la dernière étape du process pour les boîtes rondes.



Figure 28 Mise en caisse [8]

3 Moyens de manutention

L'entreprise dispose de moyens de manutention qui passe facilement entre les rayons :

Chariot élévateur, chariot à mat rétractable, gerbeur électrique.



Figure 29 Chariot élévateur



Figure 30 Chariot mat rétractable



Figure 31 Gerbeur électrique

4 Transport et logistique

La logistique est au centre d'intérêt d'ECOPACK et c'est ce qui lui permet de faire la différence.

En ce qui concerne le transport de marchandise, l'entreprise opte pour la sous-traitance, elle dispose d'une flotte de 14 camions et 2 semi-remorques, dont les contenances ont été augmentées de 150 à 190 - 200 caisses. Et font jusqu'à 7 chargements par jour.

L'entreprise est très exigeante en ce qui concerne la ponctualité des chauffeurs, afin d'assurer la satisfaction de la commande au délai prévue.



Figure 32 Camion chargé [8]



Figure 33 Camions [8]

5 Service commercial

5.1 Le rôle du chef de service

- Le chef du service se charge de tout ce qui touche l'achat et les ventes de produits.
- Il se charge de contacter les entreprises et les clients ayant passé commande au sein de l'entreprise
- Gestion des bons de commande
- Que ça soit par téléphone ou bien par mail, le chef du service envoie des alertes aux clients n'ayant pas encore payé leurs articles achetés.
- Il établit la liste des besoins hebdomadaire de l'entreprise.
- Se charge de contacter ses différents fournisseurs.

5.2 Le marché

ECOPACK détient entre 80 % du marché Algérien en ce qui concerne les boîtes rondes.

Les principaux clients de l'entreprise sont :



Figure 34 Les clients [8]

Les partenaires de l'entreprise sont :

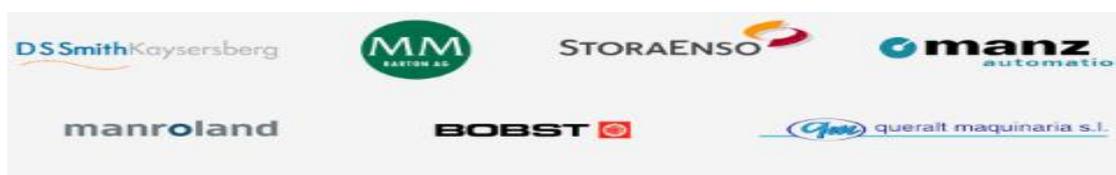


Figure 35 Les partenaires [8]

6 Service assistance de direction

Ce service doit assurer et vérifier : la rentabilité de l'entreprise, soit sa capacité à réaliser suffisamment de chiffre d'affaires pour être auto finançable. La solvabilité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à rembourser ses dettes et ses emprunts à court, moyen et long terme

Le rôle de l'assistant de direction est :

- La gestion du stock comptable.
- Veille à payer les fournisseurs
- Envoie les ordres de virement à la banque.
- Etre à cheval sur les encaissements
- Vérification de la trésorerie avant d'effectuer quelque commande
- Se charge de l'importation.

- S'occupe des listes de colisage

7 Le service ressources humaines et administration

Le rôle RH est de :

- Déclarer les employés à la CNAS
- Rempie le contrat de travail des employés
- S'occuper des fiches de paie
- S'occupe des documents administratifs
- Signaler les retards ainsi que les sorties des employés
- Recrutement

8 Assistance de vente

L'assistance de vente est le service le plus important de l'entreprise. Il fait la liaison entre les différents services de l'entreprise et c'est le point de coordination entre eux. Notamment entre l'administration, commercial et la production.

L'assistante de vente émet un planning commercial chaque fin de semaine et vérifie la disponibilité du stock. Afin de lancer la production, elle envoie une fiche de production

Elle s'occupe aussi des commandes de matières premières chez les fournisseurs locaux auprès du responsable commercial.

9 Direction technique

La direction technique s'occupe de 3 activités :

9.1 Le développement

La direction technique participe à l'élaboration d'une stratégie globale pour le développement de l'entreprise, visant à améliorer les produits existants, à développer de nouvelles gammes de produits ou à trouver des solutions innovantes pour répondre aux besoins du marché.

9.2 Le recrutement

La direction technique collabore avec le service des ressources humaines pour mettre en place des processus de recrutement efficaces.

Les entretiens qu'il établit sont pour les postes techniques tels que les opérateurs de machine.

9.3 La maintenance

Le conducteur de chaque machine est formé pour pouvoir la réparer en cas de dysfonctionnement. Mais lorsque la panne dépasse ses capacités le service de maintenance s'en occupe. Le type de maintenance établit est majoritairement corrective.

Ils ont 2 techniciens de maintenance qualifiée ainsi qu'un magasin de pièce de rechange et d'outils de maintenance.

10 Service comptabilité

La comptabilité est le service chargé des comptes, dans une entreprise.

Le comptable se charge du classement de l'archivage des pièces comptables. Vise à garder l'équilibre entre la TVA d'achat et la TVA de vente chaque mois.

Il s'occupe de la déclaration mensuelle aux services des impositions. Et il reçoit les factures d'achat et établie les factures de vente.

Conclusion

Notre visite à SARL ECOPACK nous a permis de découvrir le fonctionnement de la production ainsi que les différents services qui la composent.

Ainsi que les techniques et les machines utilisées durant la production.

Cette visite nous a permis de constater que l'entreprise cherche à mettre en place un dispositif concernant la qualité

C'est pour cela que nous avons décidé d'entreprendre une démarche qualité.

Cette démarche compte l'application et la mise en place d'une partie de la norme ISO 9001 au sein de l'entreprise ECOPACK.

Chapitre 3

Définition des responsabilités, Politique Qualité et Analyse des risques

Introduction

Ce chapitre se concentre sur deux aspects essentiels de la gestion de la qualité au sein d'une organisation : le leadership et la planification conformément à la norme ISO 9001.

Le leadership joue un rôle crucial dans la mise en œuvre et le maintien d'un système de gestion de la qualité efficace, tandis que la planification appropriée est essentielle pour assurer une approche systématique et proactive de la gestion des risques.

Dans ce chapitre, nous proposeront une politique qualité robuste, qui définit les engagements de l'entreprise envers la qualité et les attentes envers ses employés.

De plus, nous détaillerons la création de fiches de poste pour chaque pilote de processus. Ces fiches de poste clarifient les responsabilités et les compétences requises pour chaque rôle, garantissant ainsi une répartition claire des tâches et une meilleure coordination entre les différents acteurs.

Enfin, nous présenterons notre approche de gestion des risques en utilisant la méthode AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité). Nous expliquerons comment cette méthode nous a permis d'identifier et d'évaluer les risques potentiels liés aux processus de l'organisation en se basant sur les 5 M (main-d'œuvre, matériel, méthodes, milieu et mesure). Nous mettrons en évidence les mesures préventives et d'atténuation mises en place pour minimiser l'impact des risques identifiés sur la qualité des produits ou services.

1. Leadership

Le leadership est le processus par lequel un individu guide, influence et motive les autres membres d'un groupe ou d'une organisation afin d'atteindre un objectif commun.

1.1 Politique qualité

La politique qualité, est un document essentiel qui définit l'engagement et les objectifs de l'entreprise en matière de qualité. Elle représente la déclaration formelle de l'entreprise sur la manière dont elle entend satisfaire les besoins et les attentes de ses clients, tout en respectant les exigences réglementaires et en poursuivant l'amélioration continue.

La politique qualité établit les principes directeurs de l'entreprise en matière de gestion de la qualité, fournissant ainsi une base solide pour la mise en œuvre et l'évaluation du système de management de la qualité.

C'est pour cela que nous avons entrepris de rédiger une politique qualité propre à l'entreprise ECOPACK grâce à une interview réalisée avec le directeur générale.

Voici les questions que nous avons posées au directeur :

- Quels sont les besoins et les attentes de vos clients ?
- Quels sont les objectifs et les valeurs de votre entreprise ?
- Quels sont vos engagements envers les clients ?
- Comment considérez-vous votre relation avec vos clients et fournisseurs ?

En nous basant sur ses réponses nous avons proposé la politique qualité suivante :

« Chez ECOPACK, nous nous engageons à offrir à nos clients des produits de la plus haute qualité et à leur fournir un service exceptionnel. Notre vision est de placer la satisfaction client et la qualité du service au cœur de nos activités, tout en considérant nos clients et nos fournisseurs comme des partenaires précieux. Nous nous efforçons de garantir une bonne visibilité sur l'avenir, d'être à l'écoute de nos employés, d'accompagner nos clients et de diversifier notre offre de produits pour répondre aux besoins changeants du marché

Nous nous engageons à comprendre les besoins et les attentes de nos clients, et à les satisfaire pleinement. Nous nous efforçons d'établir des relations solides avec eux, basées sur la confiance, la transparence et la communication ouverte.

Nous considérons que la qualité du service est essentielle pour atteindre l'excellence. Nous veillons à ce que nos processus et nos procédures garantissent la qualité et la cohérence de notre service à chaque étape.

Nous valorisons nos employés en tant que ressource précieuse. Nous veillons à ce que nos employés se sentent écoutés, soutenus et encouragés à atteindre leur plein potentiel.

Nous sommes toujours à la recherche de nouvelles solutions, de nouveaux matériaux et de nouvelles technologies pour améliorer constamment notre gamme de produits et proposer des solutions innovantes à nos clients.

Chez ECOPACK, nous sommes déterminés à mettre en œuvre cette politique qualité spécifique dans toutes nos activités. Nous nous engageons à évaluer régulièrement notre performance, à fixer des objectifs de qualité mesurables et à mettre en place des actions d'amélioration continue. Nous visons l'excellence opérationnelle et la satisfaction totale de nos clients. »

- Si elle est validée, cette politique doit être mise à disposition de toutes les parties intéressées de l'entreprise (personnel, clients, fournisseurs ... ect) et doit être comprise et appliquée au sein de l'organisme. Et impérativement tenu à jour sous forme d'une information documentée.

1.2 Rôles et responsabilité

Afin de s'assurer que les rôles et responsabilités des postes clés de l'entreprise soient communiqués et comprises. Nous avons établi des fiches de postes propres à chaque rôle.

Les postes que nous avons estimés importants sont :

- Responsable production ;
- Assistant de production ;
- Assistant de direction ;
- Responsable commercial ;
- Assistant de vente ;
- Responsable Ressources Humaines et Administration.

Nous les avons rédigés selon les exigences de la norme ISO 9001:2015

	Fiche de poste Responsable production	ECO/APS/ E0015-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	--

Responsable production

Titre du poste : Responsable production

Département : APS

Rapporte à : Directeur général

Résumé du poste :

Le responsable production est chargé de planifier, organiser et superviser les activités liées à la production des biens ou services de l'entreprise, ainsi que de gérer les stocks pour répondre aux besoins de la demande et garantir une efficacité maximale.

Responsabilités principales :

- Planification de la production :
 - Élaborer des plans de production.
 - Gérer les ressources nécessaires.
 - S'assurer que les délais de production sont respectés et que les objectifs de qualité sont atteints.
- Supervision de la production :
 - Coordonner les activités des équipes de production.
 - Suivre les indicateurs de performance clés, tels que le rendement, le taux de production et la qualité des produits.
 - Identifier les problèmes potentiels et mettre en place des actions correctives pour optimiser la productivité.
- Gestion des stocks :
 - Analyser les niveaux de stock actuels et les prévisions de la demande pour déterminer les besoins en approvisionnement.
 - Coordonner avec le directeur général pour garantir une disponibilité adéquate des matières premières et des composants.
- Sécurité et conformité :
 - Veiller à ce que les normes de sécurité soient respectées dans les opérations de production.
 - Garantir la conformité aux réglementations et aux normes de qualité applicables.

Formation et sensibilisation :

- Diplôme universitaire ou formation adéquate (gestion industrielle, logistique, etc.).
- Expérience préalable dans la gestion de la production et des stocks.

	Fiche de poste Responsable production	ECO/APS/ E0015-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	--

- La connaissance des outils et méthodologies d'amélioration continue (tels que le Lean manufacturing).
- Maîtrise des logiciels de gestion de la production et des stocks.

Amélioration continue :

- Identifier les opportunités d'amélioration des processus de production et de gestion des stocks.
- Mettre en place des initiatives d'amélioration continue pour accroître l'efficacité, réduire les déchets et optimiser les flux de travail.

Compétences requises :

- Solides connaissances en gestion de la production et des stocks.
- Capacité à planifier et à organiser efficacement les activités de production.
- Compétences en leadership pour diriger et motiver les équipes de production.
- Capacité d'analyser des données et de prendre des décisions en fonction de mesures de performance.
- Bonnes compétences en communication et en résolution de problèmes.

	Fiche de poste Assistant de production	ECO/APS/ E0016-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	---	--

1.2.1 Assistant de production

Titre du poste : Assistant de production

Département : APS

Rapporte à : Directeur général

Résumé du poste :

L'assistant de production travaille en étroite collaboration avec l'équipe de production pour garantir le bon déroulement des opérations, la gestion efficace des ressources et la satisfaction des clients.

Responsabilités principales :

- Gestion des stocks
- Assister à la coordination des expéditions et des retours de produits, en veillant au respect des délais et à la satisfaction des clients.
- Coordonner avec les équipes logistiques pour organiser le transport et la livraison des produits finis.
- Participer à des projets d'amélioration continue en proposant des idées pour optimiser les processus de production, réduire les coûts et améliorer la qualité.

Formation et expérience :

- Diplôme d'études supérieures ou équivalent en gestion ou en logistique
- Connaissance des processus de production et des principes de gestion de la qualité.
- Formation supplémentaire en gestion de la production ou en logistique est appréciée.

Amélioration continue :

- Mise en place des méthodes de gestion des stocks plus efficaces pour réduire les risques de pénurie ou de sur stockage.
- Suivi de la production et indicateurs de performance
- Développez des procédures et des processus pour assurer la qualité des produits finis
- Formation et développement
- Suivi des résultats et rétroaction

Compétences requises :

- Excellentes compétences en organisation, en planification et en gestion du temps.

	<p style="text-align: center;">Fiche de poste Assistant de production</p>	<p style="text-align: center;">ECO/APS/ E0016-00</p> <p style="text-align: center;">Date d'application : jj/mm/aa</p>
---	---	--

- Capacité à travailler de manière autonome et à gérer les priorités.
- Bonnes compétences en communication pour interagir avec les différents services de l'entreprise.
- Connaissance des outils informatiques et des logiciels de gestion de la production.

	Fiche de poste Responsable commercial	ECO/COM/ E0003-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	--

1.2.2 Responsable commercial

Titre du poste : Responsable Commercial

Département : commercial

Rapporte à : Directeur général

Résumé du poste :

Le responsable commercial se charge du développement et de la gestion des relations avec les clients existants et potentiels. Il joue un rôle clé dans la croissance de l'entreprise en identifiant de nouvelles opportunités commerciales, en négociant des contrats et en assurant la satisfaction des clients. Son objectif principal est d'augmenter les ventes et de générer des revenus pour l'entreprise.

Responsabilités principales :

- Gestion des relations clients
- Analyser les besoins des clients et proposer des solutions adaptées
- Maintenir un suivi régulier des ventes réalisées et des objectifs fixés.
- Proposer des actions correctives si nécessaire pour atteindre les objectifs fixés.
- Adapter les stratégies commerciales en conséquence pour rester compétitif.

Formation et sensibilisation :

- Diplôme universitaire ou Formation adéquate dans le domaine (ventes, affaires, marketing, etc.).
- Expérience préalable dans le domaine des ventes ou du développement commercial.
- La connaissance de l'industrie ou du marché cible est préférable.
- Maîtriser les outils informatiques et les logiciels de gestion de la relation client (CRM).

Amélioration continue :

- Identifier les opportunités d'amélioration du processus conformes à l'ISO 9100.
- Proposer et mettre en œuvre des actions correctives et préventives pour améliorer la conformité et l'efficacité des processus.

Compétences requises :

- Excellentes compétences en communication et en négociation.
- Capacité à établir et à maintenir de solides relations professionnelles.

	Fiche de poste Responsable commercial	ECO/COM/ E0003-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	--

- Capacité à atteindre les objectifs fixés.
- Avoir une bonne compréhension du produit ou du service de l'entreprise.

	Fiche de poste Assistant de vente	ECO/CDI/ E0005-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	--

1.2.3 Assistant de vente

Titre du poste : Assistant de vente

Département : communication et diffusion de l'information

Rapporte à : Directeur général

Résumé du poste :

L'assistant de vente travaille en étroite collaboration avec l'équipe de vente et fournit un soutien administratif essentiel pour assurer le bon fonctionnement des processus de vente et la satisfaction des clients.

Responsabilités principales :

- Gérer les appels téléphoniques, les courriels et la correspondance liée aux ventes.
- Préparer et mettre à jour les documents de vente.
- Assurer la documentation et l'archivage des dossiers.
- Suivi des commandes et des livraisons.
- Répondre aux demandes des clients concernant les produits, les prix, les promotions, etc.
- Fournir un service client de haute qualité en résolvant les problèmes et les plaintes des clients de manière professionnelle et efficace.
- Établir et entretenir des relations positives avec les clients pour favoriser la fidélité et la satisfaction.
- Coordonner avec les équipes internes pour s'assurer que les produits sont disponibles en quantité suffisante pour répondre à la demande des clients.

Formation et expérience :

- Diplôme universitaire ou formation adéquate (gestion, marketing, administration des affaires, etc.).
- Expérience préalable dans un rôle administratif ou de soutien aux ventes est un plus.
- Connaissance des produits ou services de l'entreprise est un avantage.
- Formation supplémentaire en vente, service à la clientèle ou administration.

Amélioration continue :

- Collecte des commentaires
- Formation et de développement professionnel pour renforcer les compétences et améliorer les performances.
- Utilisation des outils technologiques
- Communication et collaboration

	Fiche de poste Assistant de vente	ECO/CDI/ E0005-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	--

Compétences requises :

- Excellentes compétences en communication, à l'écrit et à l'oral.
- Capacité à travailler de manière organisée et à gérer plusieurs tâches simultanément.
- Bonne connaissance des outils informatiques et des logiciels de bureautique.
- Capacité à travailler en équipe et à collaborer avec différentes parties prenantes.

	Fiche de poste Assistant de direction	ECO/FN/ E0001-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	--	---

1.2.4 Assistant de direction

Titre du poste : Assistant de direction

Département : Finance

Rapporte à : Directeur général

Résumé du poste

L'assistante de direction assure une gestion efficace des tâches administratives, facilite la communication interne et externe, et contribue au bon fonctionnement des opérations quotidiennes.

Responsabilités principales

- Gestion administrative
- Communication et coordination :
- Gestion des dossiers et de l'information
- Suivi des échéances
- Support aux prises de décision

Formation et expérience

- Diplôme d'études supérieures ou équivalent dans un domaine pertinent (commerce international, finance, gestion,...)
- Connaissance des procédures et des outils de gestion de bureau.
- Capacité à travailler de manière autonome et à s'adapter à des environnements dynamiques.

Amélioration continue :

- Formation et développement
- Communication et coordination
- Gestion du temps et des priorités
- Utilisation des technologies
- Collaboration avec la direction

Compétences requises :

- Excellentes compétences en communication écrite et verbale.
- Maîtrise des outils de bureautique et des logiciels de gestion des informations.
- Capacité à gérer les tâches multiples et à respecter les délais.

	<p style="text-align: center;">Fiche de poste Assistant de direction</p>	<p style="text-align: center;">ECO/FN/ E0001-00</p> <p style="text-align: center;">Date d'application : jj/mm/aa</p>
---	--	---

- Aptitude à maintenir des relations professionnelles.
- Discrétion, intégrité et respect de la confidentialité.

	Fiche de poste Responsable Ressources Humaines et Administration	ECO/RHA/ E0003-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	---	--

1.2.5 Responsable Ressources Humaines et administration

Titre du poste : Responsable ressources humaines et administration

Département : ressources humaines

Rapporte à : Directeur général

Résumé du poste :

Le responsable ressources humaines et administration est chargé de mettre en place et de superviser les politiques et les processus liés aux ressources humaines, tout en assurant une gestion efficace des tâches administratives.

Responsabilités principales :

- Recrutement et sélection des employés, en collaboration avec les responsables concernés.
- Administration des contrats de travail, des avantages sociaux et des politiques internes.
- Gestion des dossiers des employés
- Gestion de la paie, des avantages sociaux et des congés.
- Veiller à la conformité légale et réglementaire en matière d'emploi.
- Supervision des opérations administratives quotidiennes
- Mise en place et suivi des procédures administratives pour assurer une efficacité opérationnelle.
- Veiller à la conformité légale et réglementaire en matière de ressources humaines.

Formation et sensibilisation :

- Diplôme universitaire ou formation adéquate (gestion des ressources humaines, administration des affaires, etc.).
- Expérience préalable dans les domaines des ressources humaines et de l'administration.
- Connaissance des lois et des réglementations en matière de ressources humaines.
- Maîtrise des logiciels de gestion des ressources humaines et des outils administratifs.

Amélioration continue :

- Établissement d'objectifs en matière de la formation, du développement et de la gestion des performances
- Analyse des processus existants
- Recherche de meilleures pratiques
- Mise en œuvre et suivi

	Fiche de poste Responsable Ressources Humaines et Administration	ECO/RHA/ E0003-00 Date d'application : jj/mm/aa
---	---	--

- Formation continue

Compétences requises :

- Solides connaissances en gestion des ressources humaines, y compris la législation du travail.
- Capacité à gérer les opérations administratives de manière efficace.
- Excellentes compétences en communication et en relations interpersonnelles.
- Capacité à gérer des problèmes complexes liés aux ressources humaines.
- Bonnes compétences organisationnelles et capacité à respecter les délais.

2. Planification

Dans le cadre de la planification du système de management de la qualité de l'entreprise ECOPACK nous avons fait une analyse des risques liées à chaque processus, en utilisant la méthode AMDEC (Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité) en se basant sur les 5 M d'ISHIKAWA.

2.1 Les processus

Nous avons identifié 7 processus au sein de l'entreprise ECOPACK :

- Direction générale ;
- Direction technique ;
- APS (Approvisionnement, production et stock) ;
- Commercial ;
- CDI (Communication et diffusion de l'information) ;
- Finance ;
- Ressource humaine et administration ;

2.2 Méthode AMDEC

Nous avons identifié les risques qui peuvent nuire à l'atteinte des objectifs de chaque processus de l'entreprise, en utilisant la méthode AMDEC et les 5 M d'Ishikawa.

La détermination des risques s'est faite suite à des entretiens avec les pilotes de chaque processus. Les questions que nous leur avons posées sont les suivantes :

- Y-a-t-il des risques qui concernent la Main d'œuvre et quelles sont leurs causes ?
- Y-a-t-il des risques qui concernent le matériel et quelles sont leurs causes ?
- Y-a-t-il des risques qui concernent la Matière utilisée et quelles sont leurs causes ?
- Y-a-t-il des risques qui concernent le Milieu où s'est déroulée la situation et quelles sont leurs causes ?
- Y-a-t-il des risques qui concernent les méthodes de travail et quelles sont leurs causes ?

Nous avons établi une grille de notation pour la fréquence F et la gravité G :

Fréquence	Gravité	Note
Risque certain	Catastrophique	5
Fortement fréquent	Forte	4
Moyennement fréquent	Moyenne	3
Peu fréquent	Faible	2
Très rare	Sans gravité aucune	1

Tableau 3 Grille de notation

Nous avons demandé à chaque pilote d'attribuer une note pour la fréquence et la gravité selon chaque risque.

Nous avons calculé grâce à Excel la criticité de chaque risque

➤ Fréquence (F) x Gravité (G) = Criticité (C).

Voici l'échelle de criticité (C) que nous avons établie :

- **C1** Risque acceptable (1C entre 1 et 6) ;
- **C2** Risque à surveiller (1C entre 7 et 9) ;
- **C3** Risque inacceptable (1C entre 9 et 25).

Ensuite nous avons proposé des actions à mettre en œuvre pour éviter que les risques ne se reproduisent, Afin de faire baisser la criticité.

2.2.1 Direction Technique

5M	Risque	Description	Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
			Matière	produit finis non conforme	Utilisation de matières premières non conformes aux spécifications	1		5	5	C1	Mettre en place une procédure de qualité
	Défauts dans les composants fournis par les fournisseurs	mauvais choix des fournisseurs	1	4	4	C1	Changer de fournisseur	1	4	4	C1
	produit finis non conforme	Problèmes de qualité des matériaux utilisés dans la production	2	4	8	C2	Changer le matériel	1	4	4	C1
Main d'œuvre	Manque de compétences du personnels	personnels âgés ne maîtrisant pas les nouvelles technologies à la perfection	3	4	12	C3	instaurer une formation adéquate pour cette catégorie de personne	2	4	6	C1
	Erreurs humaine dans la production et la maintenance	inattention humaine	3	5	15	C3	Faire des vérifications	1	5	5	C1
Milieu	Evénement environnementales défavorables affectant la production	les intempéries	1	4	4	C1		1	4	4	C1
	panne d'énergie ou d'autres services essentiels	instabilité énergétique (coupure d'électricité,)	2	5	10	C3	installer des groupes électrogènes	1	5	5	C1
Méthode	Erreurs dans la saisie des informations	mauvaise communication interne	1	3	3	C1	instaurer des systèmes de communication interne	1	3	3	C1
	apparition de problème au niveau de la gestion de la production	Non-respect des bonnes pratiques de fabrication ou de maintenance	2	3	6	C1	faire appel à des consultants extérieurs pour améliorer la production	2	3	6	C1
Matériel	Défaillance des équipements ou des machines utilisés dans la production et la maintenance	Problèmes de qualité des matériaux utilisés dans la production et acquisition d'outils non conforme	1	5	5	C1	miser sur la qualité dans l'acquisition des nouveaux outils ainsi que le changement des matériaux non conforme	1	5	5	C1
	Inaptitude des opérateurs à l'utilisation technologique des équipement	achat d'équipement avec un système de fonctionnement compliqué	3	3	9	C2	se renseigner sur le système d'exploitation des équipements avant l'acquisition	1	3	3	C1

Tableau 4 Matrice risque direction technique

2.2.2 Ressources humaines et administration

5M	Risque		Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
			Matière	Document manquants ou incorrects dans les dossiers des employés	manque d'inattention de la part du responsable ressource humaine	4	1	4	C1	faire des vérifications multiples	4
	non-conformité des contrats de travail ou des accords légaux	manque d'inattention de la part du responsable ressource humaine	1	4	4	C1	faire des vérifications multiples	1	4	4	C1
Main d'œuvre	Manque de compétences du personnels	manque de formation	1	1	1	C1	faire des formations en gestions des ressources humaines	1	1	1	C1
	Rotation élevée du personnel	conditions de travail inadéquates	1	2	2	C1	améliorer les conditions de travail	1	2	2	C1
Milieu	Changements réglementaires ou législatifs	instabilité politique	1	1	1	C1		1	1	1	C1
Méthode	Erreurs dans la saisie des informations	manque d'inattention de la part du responsable ressource humaine	1	3	3	C1	faire des vérifications multiples	1	3	3	C1
Matériel	Défaillance des systèmes informatiques ou des logiciels	Défaillance des systèmes informatiques ou des logiciels	2	2	4	C1	faire appel à un consultant informatique	2	2	4	C1
	Pannes des équipements utilisés dans tâches administratives	matériel informatique défaillant	1	4	4	C1	améliorer l'appareillage informatique	1	3	3	C1
	Obsolescence technologique	manque de formation	1	3	3	C1	faire des formations	1	3	3	C1

Tableau 5 Matrice risque Ressource humaine et administration

2.2.3 Finance

	Risque		Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
Matière	Retards de la réception des matières premières	non-respect des délais de livraison par les fournisseurs	1	4	4	C1		1	4	4	C1
	augmentation des coûts des matières premières	instabilité du marché international	3	4	12	C3	Rechercher des sources alternatives de matières premières	2	4	8	C2
Main d'œuvre	Fluctuation du personnels clé	causes personnels	3	4	12	C3	recrutement d'assistant pour le personnel clé	2	4	8	C2
	Erreurs humaines dans les activités	manque d'inattention	2	5	10	C3	Mettre en place des contrôles pour minimiser les erreurs humaines	1	5	5	C1
Milieu	Problème d'importation	Instabilité politique ou économique dans les pays des fournisseurs	1	5	5	C1	diversification des fournisseurs	1	5	5	C1
	Changements règlementaires et législatifs dans les activités d'importation	instabilité politique	5	5	25	C3	Maintenir une veille réglementaire pour se conformer aux changements législatifs dans les activités d'importations	3	5	20	C3
	Risques liés aux conditions météo logiques affectant le transport des matières premières	les intempéries	1	1	1	C1		1	1	1	C1
Méthode	retards et erreurs dans le processus d'importation	mauvaise gestion documentaire	1	4	4	C1	instaurer un logiciel de gestion de donnés	1	4	4	C1
	Manque de réactivité face aux situations d'urgences	personnel non qualifié	1	5	5	C1	former le personnel	1	5	5	C1
	erreurs au niveau du processus d'achat	manque de contrôle et de vérifications appropriés dans le processus d'achats	2	5	10	C3	Mettre en place des contrôles pour minimiser les erreurs	1	5	5	C1
Matériel	Panne des infrastructures technologiques	matériels informatique défaillants	1	3	3	C1	améliorer le matériel informatique	1	3	3	C1
	Risques liés à la sécurité de données financières	problème dans la base de données	2	5	10	C3	renforcer la sécurité des systèmes informatiques et des réseaux	1	4	4	C1

Tableau 6 Matrice risque Finance

2.2.4 Direction générale

5M	Risque		Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
			Matière	Erreur technique au niveau de l'achat de la matière	Utilisation de données ou information incorrectes	1	5	5	C1	Mettre en place des mécanismes de vérification	1
	Erreurs dans l'interprétation des données et des informations	Manque d'inattention durant l'achat de matière première	1	5	5	C1	Vérifier les données d'achats par plusieurs personnes	1	5	5	C1
Main d'œuvre	Communication inefficace entre les membres de l'équipe de direction	Mauvaise communication interne	1	5	5	C1	Organiser des réunions interne plus souvent	1	5	5	C1
	Rotation élevée du personnel clé	Conditions de travail défavorables	1	5	5	C1	Ajouter un processus qualité	1	5	5	C1
Milieu	Volatilité économique et politique	Instabilité politique et économique	5	5	25	C3	Surveiller et analyser régulièrement les conditions économiques et politiques	3	5	15	C3
	Changements réglementaires et législatifs	Instabilité législative	5	5	25	C3	Maintenir une veille réglementaire pour s'adapter aux nouvelles exigences	3	5	15	C3
	Risques liés à la réputation de l'entreprise	Retour négatifs des clients	1	5	5	C1	Mettre en place une démarche satisfaction client	1	5	5	C1
Méthode	Défauts de planification stratégique	Manque de flexibilité	1	4	4	C1	Suivre des formations en management stratégique	1	4	4	C1
	Processus décisionnel inefficace	Manque de collaboration	1	5	5	C1	Instaurer une plateforme de communication interne	1	5	5	C1
Matériel	Pannes des systèmes informatiques	Défaillance des logiciels de gestion	3	5	15	C3	Mettre en place des sauvegardes régulières et faire appel à un consultant informatique	1	5	5	C1
	Risques liés à la sécurité des données	Défaillance au niveau de la base de données	1	5	5	C1	Etablir une traçabilité sur papier (des bilans ou des rapports sur papier chaque trimestre)	1	5	5	C1

Tableau 7 Matrice risque direction générale

2.2.5 CDI (communication et diffusion de l'information)

5M	Risque		Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
Matière	Pénurie de stock	Une mauvaise estimation de la demande	1	5	5	C1	Maintenir un inventaire adéquat pour éviter les pénuries.	1	5	5	C1
	Non-conformité lié aux spécifications du produit	Des erreurs dans la commande ou dans le processus de livraison	1	5	5	C1	Faire des vérifications multiples	1	5	5	C1
	Surstockage	Une mauvaise gestion des prévisions de vente	2	3	6	C1	Maintenir un inventaire adéquat pour éviter le surstockage	1	3	3	C1
Main d'œuvre											
Milieu	Relation professionnel difficile	Relation conflictuel entre les départements	1	4	4	C1	Communiquer et gérer les conflits	1	4	4	C1
Méthode	Erreurs de traitement des commandes	Manque d'inattention	3	3	9	C2	Vérifier et contrôler les commandes	2	3	6	C1
	Manque de suivi des clients	Processus inefficace de suivi des clients	1	3	3	C1	Instaurer un anglet de surveillance des clients au sein du logiciel de gestion des ventes	1	3	3	C1
	Manque de coordination avec les autres processus	Mauvaise communication interne	1	5	5	C1	Organiser plus de réunions internes	1	5	5	C1
Matériel	Défaillance du système informatique	Logiciels non conforme	1	5	5	C1	Faire appel à un consultant en informatique pour améliorer le logiciel	1	5	5	C1
	Problèmes de connectivité	Connexion internet instable (coupure d'internet)	2	4	8	C2	Instaurer des modems 4G de secours	1	4	4	C1
	Insuffisance de sauvegarde des données	Pannes de sauvegarde	1	4	4	C1	Installer un centre de données	1	4	4	C1

Tableau 8 matrice risque CDI

2.2.6 Commercial

5M	Risque		Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
			Matière	Production fournit des produits de mauvaises qualité	Non-respect des normes	1	4	4	C1	Instaurer une démarche qualité	1
	Livraison tardive ou non-conforme aux spécifications	Retard de la production	1	3	3	C1	Etablir des prévisions de la demande client	1	3	3	C1
	Quantité produit insuffisante pour répondre aux demandes clients	Production insuffisante	1	4	4	C1	Etablir des prévisions de la demande client (Chaque début d'année par exemple)	1	4	4	C1
	Caractéristiques qui ne répondent pas aux exigences client	Non-respect du cahier de charge fournit par le client	2	5	10	C3	Mettre en place des procédures de contrôle de qualité pour vérifier la conformité des produits reçus.	1	5	5	C1
Main-d'œuvre											
Milieu	Perturbation des opérations commerciales	Facteurs externes	3	4	12	C3	Identifier les facteurs externes de façon périodique (Ex tous les mois)	1	4	4	C1
	Changements réglementaires	Instabilité politique et économique	4	5	20	C3	Procéder à une veille réglementaire Surveiller régulièrement les conditions politiques	1	5	5	C1
Méthode	Perte de revenus	Erreur de gestion des informations clients	1	4	4	C1	Instaurer un logiciel de gestion de client	1	4	4	C1
	Processus de vente inefficace	Manque de stratégie de vente	1	3	3	C1	Faire des formations	1	3	3	C1
	Non satisfaction client	Erreurs de traitement des commandes	1	4	4	C1	Multiplier les vérifications des bons de commandes	1	4	4	C1
Matériel	Défaillance des outils et systèmes utilisés dans le processus commercial	Logiciel inadéquat	1	4	4	C1	Changer de logiciel	1	4	4	C1
	Panne du système informatique	Matériel informatique défaillant	1	4	4	C1	Faire appel à un consultant informatique	1	4	4	C1

Tableau 9 Matrice risque commercial

2.2.7 APS

5M	Risque	Causes	Evaluation			Etat du risque	Action	Réévaluation (Surveillance)			Etat revu
			F	G	C			F	G	C	
Matière	Qualité insatisfaisante des matières premières	Non-respect du cahier de charge par les fournisseurs	1	3	3	C1	Entretenir une bonne communication avec les fournisseurs	1	3	3	C1
	Non-conformité aux spécifications technique	Non-respect du cahier de charge par les fournisseurs	1	3	3	C1	Entretenir une bonne communication avec les fournisseurs	1	3	3	C1
	Pénurie ou indisponibilité des matières premières	Crise sanitaire	1	5	5	C1	Maintenir un inventaire adéquat de matières premières pour éviter les pénuries.	1	5	5	C1
Main-d'œuvre	Erreurs humaines	Manque de compétences ou de formation adéquate des travailleurs	1	4	4	C1	Organiser des formations pour le personnel	1	4	4	C1
	Rotation élevée du personnel.	Conditions de travaux inadéquats	1	1	1	C1	Améliorer l'environnement de travail en faisant appel à des consultants externes	1	1	1	C1
	Blessure des employés	Non-respect des procédures de sécurité par les travailleurs	2	4	8	C2	Renforcer les procédures de sécurité et mettre en œuvre des formations régulières sur les pratiques de travail sécuritaires.	1	2	2	C1
Milieu	Conditions environnementales défavorables.	Intempérie	2	2	4	C1		2	2	4	C1
	Pannes d'énergie ou d'autres services essentiels	Instabilité environnemental	2	2	4	C1	Installer un groupe électrogène	1	2	2	C1
	Pollution	Non-respect des réglementations environnementales.	1	1	1	C1		1	1	1	C1
Méthode	Procédures de production inefficaces ou non standardisées	Incompétence du pilote du processus production	1	2	2	C1	Instaurer des logiciels de gestion de production afin d'aider le pilote	1	2	2	C1
	Manque de traçabilité	Manque de documentation ou de formation adéquate sur les procédures.	2	2	4	C1	Fournir une formation adéquate aux travailleurs sur les procédures de production et les normes de qualité.	1	2	2	C1
Matériel	Défaillances des équipements ou des machines utilisés dans le processus de production	Manque de maintenance préventive	3	3	9	C2	Effectuer une maintenance préventive régulière des équipements et des machines pour éviter les pannes.	2	3	6	C1
	Obsolescence technologique.	Non compréhension du système	1	1	1	C1	Instaurer des modes d'emplois	1	1	1	C1

Tableau10 Matrice risque APS

2.3 Les objectifs

Nous avons défini des objectifs qualités pour chaque processus

2.3.1 Direction générale

- Planification stratégique : Établir des objectifs stratégiques pour l'entreprise
- Communication interne : Assurer une communication efficace au sein de l'entreprise
- Établir et maintenir des relations positives avec les parties intéressées, telles que les clients, les fournisseurs, les employés, les autorités réglementaires, etc., en favorisant la communication et la collaboration pour atteindre les objectifs de qualité.
- Encourager et soutenir l'amélioration continue dans tous les aspects de l'entreprise de cartonnerie, en identifiant les opportunités d'amélioration.
- Veiller à ce que l'entreprise de cartonnerie se conforme aux exigences légales, réglementaires et normatives applicables, en termes de qualité, de santé et de sécurité, d'environnement, de protection des données, etc.
- Développement des compétences et de la formation : Fournir les ressources nécessaires pour développer les compétences et les connaissances des employés de l'entreprise.
- Viser à développer l'entreprise en augmentant le chiffre d'affaires, en pénétrant de nouveaux marchés, et en développant des partenariats stratégiques.
- Assurer la qualité des produits
- Accompagnement du client dans le processus de développement.
- Diversifier l'offre de produit
- Assurer le couple produit/service.

2.3.2 Direction technique

- Assurer la maintenance corrective des équipements de l'entreprise afin de minimiser les temps d'arrêt, d'optimiser les performances et de garantir la disponibilité des ressources nécessaires à la production.
- Sélectionner, évaluer et gérer les fournisseurs techniques pour assurer la qualité et la fiabilité des produits et services fournis, tout en favorisant des relations de partenariat solides et durables.
- Définir les critères de recrutement et les compétences requises pour les postes techniques, mettre en place un processus de recrutement efficace, et assurer l'intégration et la formation adéquate des nouveaux employés.
- Suivre les avancées technologiques dans le domaine technique de l'entreprise, évaluer les opportunités d'innovation et de mise en œuvre de nouvelles technologies pour améliorer les processus et les produits.

2.3.3 Assistance de direction

- Assurer une gestion optimale des flux de trésorerie de l'entreprise, en veillant à ce qu'il y ait suffisamment de liquidités pour répondre aux besoins opérationnels.
- Optimisation des interactions et des transactions avec les institutions financières, en veillant à ce que les comptes bancaires soient gérés efficacement, que les paiements soient effectués en temps voulu.
- Gestion efficace de l'importation des biens, y compris la coordination avec les fournisseurs étrangers, la gestion des documents et des formalités douanières, la gestion des coûts d'importation et la gestion des délais de livraison.
- Conformité aux réglementations douanières en vigueur lors des activités d'importation et de traiter les formalités douanières de manière précise et en temps voulu, tout en évitant les retards ou les problèmes liés aux procédures douanières.

2.3.4 Commercial

- Satisfaire les besoins et les attentes des clients en fournissant des produits ou des services conformes à leurs exigences, en offrant un excellent service client et en maintenant des relations positives avec les clients.
- Établir et développer des relations commerciales solides avec les clients et les partenaires commerciaux en favorisant la confiance, la collaboration et la communication efficace.
- Analyse du marché et des besoins
- Respecter les engagements pris envers les clients, tels que les délais de livraison, les conditions de paiement et les spécifications des produits ou des services, afin de renforcer la confiance et la satisfaction des clients.
- Gérer efficacement les contrats commerciaux, en veillant à leur conformité, à leur suivi et à leur exécution dans les délais et les conditions convenues.
- Respect des réglementations et des normes : Assurer la conformité aux réglementations et aux normes commerciales applicables, en évitant les pratiques commerciales déloyales et en respectant les exigences légales et éthiques.
- Établissement de partenariats commerciaux durables : Identifier et établir des partenariats commerciaux durables avec des parties prenantes, basés sur des principes de collaboration, de confiance mutuelle et de création de valeur à long terme.

2.3.5 CDI

- Satisfaction client
- Gestion efficace des plannings journaliers.
- Gestion des besoins internes
- Coordination entre le service commercial et la production en tant qu'intermédiaire le processus joue un rôle essentiel dans la coordination des informations et des demandes entre ces deux départements. En assurant une communication claire et précise entre les deux parties et veille à ce que les commandes soient transmises correctement et à temps,
- Confidentialité et sécurité des informations

2.3.6 Ressource humaine et administration

Gestion des documents administratifs :

- Assurer l'organisation, la mise à jour et le suivi des dossiers administratifs des employés, conformément aux exigences légales et réglementaires.
- Garantir la confidentialité et la sécurité des informations contenues dans les documents administratifs.

Gestion de la CNAS :

- S'assurer de la conformité avec les réglementations de la CNAS en ce qui concerne les cotisations sociales et les déclarations des employés.
- Préparer et soumettre les documents requis à la CNAS en temps opportun.
- Veiller au respect des obligations légales et réglementaires liées à la CNAS.

Gestion des employés :

- Faciliter l'intégration des nouveaux employés et fournir une orientation appropriée.
- Gérer les mouvements du personnel.
- Gérer les congés, les absences et les horaires de travail.
- Gérer les avantages sociaux et les programmes de rémunération pour garantir l'équité et la satisfaction des employés.

2.3.7 APS

- Satisfaire les exigences du client en fournissant des produits conformes à ses spécifications, besoins et attentes.
- Chercher constamment à améliorer la qualité des produits fabriqués, approvisionnés et stockés, en identifiant et en éliminant les causes de non-conformité.
- Respecter et assurer la livraison des produits dans les délais convenus avec les clients, en évitant les retards et en respectant les échéances prévues.
- Optimiser les coûts de production, d'approvisionnement et de stockage, tout en maintenant la qualité requise, afin d'assurer la rentabilité de l'entreprise.

- Gestion efficace des ressources (matières premières, équipements, main-d'œuvre, etc.) dans le processus APS en minimisant les gaspillages et en maximisant l'efficacité.
- Traçabilité des produits.
- Optimiser la gestion des stocks en minimisant les excédents ou les insuffisances, en évitant les obsolescences et en assurant une rotation appropriée des stocks.
- Établir des relations solides avec les fournisseurs, en sélectionnant des fournisseurs fiables
- Veiller à ce que toutes les activités de production, d'approvisionnement et de stockage soient conformes aux réglementations, normes et exigences légales applicables.

Conclusion

En conclusion de ce chapitre, nous avons examiné deux aspects essentiels de la gestion de la qualité au sein de l'entreprise ECOPACK : le leadership et la planification conforme à la norme ISO 9001.

Dans le cadre de notre démarche, nous avons proposé une politique qualité, établissant les engagements de l'entreprise envers la qualité et les attentes envers ses employés.

Nous avons détaillé la création de fiches de poste pour chaque pilote de processus cl, ce qui clarifie les responsabilités et les compétences requises pour chaque rôle. Cette approche garantit une répartition claire des tâches et favorise une meilleure coordination entre les différents acteurs

Enfin, nous avons présenté notre approche de gestion des risques en utilisant la méthode AMDEC. Grâce à cette méthode, nous avons identifié et évalué les risques potentiels associés à nos processus en nous appuyant sur les 5 M : main-d'œuvre, matériel, méthodes, milieu et mesure. Nous avons ensuite mis en place des mesures préventives et d'atténuation pour minimiser l'impact de ces risques sur la qualité. Nous avons au final identifié tous les objectifs des processus en matière de qualité.

Conclusion générale

Ce mémoire approfondi a été entièrement dédié à l'étude et à l'application des chapitres 5 et 6 de la norme ISO 9001, lesquels revêtent une importance capitale dans la mise en place d'un système de management de la qualité efficace et la réalisation de l'excellence opérationnelle. En examinant de près le chapitre 5, nous avons pu mettre en lumière plusieurs aspects fondamentaux qui s'avèrent essentiels pour assurer la qualité au sein d'une organisation. Parmi ces éléments essentiels, on compte l'engagement sans faille de la direction envers la qualité, l'élaboration d'une politique qualité claire, concise et cohérente, une planification minutieuse, l'établissement précis des rôles et des responsabilités, une communication interne transparente et fluide, la tenue régulière de revues de direction et une démarche d'amélioration continue. En se conformant rigoureusement à ces exigences, les dirigeants d'entreprise sont en mesure de fournir une vision claire et cohérente de la qualité, de promouvoir une véritable culture de la qualité au sein de leur organisation et de garantir la disponibilité des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs de qualité fixés.

Le chapitre 6, quant à lui, met l'accent sur l'importance cruciale d'une planification structurée afin d'assurer la qualité des produits ou services fournis. Il souligne la nécessité de définir des objectifs de qualité précis, mesurables et alignés sur la stratégie globale de l'entreprise, ainsi que de gérer de manière proactive les risques et les opportunités qui se présentent. Une planification solide contribue de manière significative à garantir la cohérence des processus, à accroître l'efficacité des opérations et à favoriser une amélioration continue des activités de l'entreprise, ce qui constitue un avantage compétitif majeur sur le marché.

En conclusion, les chapitres 5 et 6 de la norme ISO 9001 jouent un rôle central dans l'instauration d'un système de management de la qualité robuste et performant au sein des organisations. En se conformant pleinement à ces chapitres, les entreprises sont en mesure de consolider leur positionnement en matière d'excellence opérationnelle, tout en répondant de manière optimale aux attentes de leurs clients. Cette conformité leur permet également de stimuler leur croissance et de garantir leur succès à long terme, en plaçant la qualité au cœur de leurs préoccupations et en veillant à une amélioration continue de leurs processus, afin de demeurer compétitives et adaptées à un environnement en constante évolution.

Webographie

- [1] <https://ecopack-sarl.com/>
- [2] <https://eeat-haccp.io/guide-haccp/haccp/definition-haccp/>
- [3] https://help.highbond.com/helpdocs/highbond/fr/Content/projects/admin/managing_risk_using_Strategy_and_Projects.htm
- [4] <https://safetyculture.com/fr/themes/hazop/>
- [5] <https://www.dreamstime.com/web-image195351311>
- [6] <https://www.infoqualite.fr/fiche-outil-la-methode-noeud-papillon/>
- [7] <https://www.manager-go.com/gestion-de-projet/cartographie-des-risques.htm>
- [8] <https://www.migso-pcubed.com/fr/blog/gestion-des-risques/etapes-du-management-des-risques/>
- [9] <https://www.nutcache.com/fr/blog/outils-gestion-des-risques/>
- [10] <https://www.piloter.org/qualite/amdec.htm>
- [11] <https://www.wayden.fr/management-du-risque-quest-ce-que-cest-et-comment-le-mettre-en-place/>

Bibliographie

- [12] DIONNE, Georges. Gestion des risques : histoire, définition et critique. Cahier de recherche/WorkingPaper, 2013, vol. 13, no 01.
- [13] La norme NF EN 50126 Janvier 2000

Résumé

Ce mémoire met en évidence l'importance de la norme ISO 9001 dans un monde compétitif où chaque entreprise cherche à s'imposer et à obtenir la préférence des clients. La norme ISO 9001, faisant partie de la famille ISO 9000, est largement adoptée pour garantir la crédibilité et la position concurrentielle des entreprises. Le mémoire souligne les évolutions de la norme depuis sa création en 1987, en mettant l'accent sur la version de 2015 qui intègre des exigences relatives à la gestion des risques et opportunités. Pour faciliter l'application de la norme, des outils de clarification et d'évaluation ont été développés. Ce mémoire se concentre sur l'application des chapitres 5 et 6 de la norme, qui portent respectivement sur la politique qualité, les fiches de poste, l'analyse des risques et la détermination des objectifs. L'application de ces chapitres est cruciale pour établir un système de management de la qualité solide, répondre aux attentes des clients et maintenir la compétitivité sur le marché.

Mots clés : ISO 9001, management de la qualité totale, Qualité, Leadership, Planification, management des risques, AMDEC, Analyse des risque, Politique.

Abstract

This thesis highlights the importance of the ISO 9001 standard in a competitive world where each company seeks to impose itself and obtain the preference of customers. The ISO 9001 standard, part of the ISO 9000 family, is widely adopted to ensure the credibility and competitive position of companies. The thesis highlights the evolutions of the standard since its creation in 1987, with an emphasis on the 2015 version which includes requirements relating to the management of risks and opportunities. To facilitate the application of the standard, clarification and assessment tools have been developed. This dissertation focuses on the application of chapters 5 and 6 of the standard, which relate respectively to the quality policy, job descriptions, risk analysis and determination of objectives. Application of these chapters is crucial to establishing a strong quality management system, meeting customer expectations and maintaining market competitiveness.

Keywords: ISO 9001, total quality management, Quality, Leadership, Planning, risk management, AMDEC, Risk analysis, Policy.

ملخص

في عالم تنافسي حيث تسعى كل شركة لفرض نفسها والحصول على تفضيل ISO 9001 تسلط هذه الرسالة على أهمية معيار ، على نطاق واسع لضمان المصدقية والوضع التنافسي ISO 9000 ، وهو جزء من عائلة ISO 9001 العملاء. تم اعتماد معيار للشركات. تسلط الأطروحة على تطورات المعيار منذ إنشائه في عام 1987 ، مع التركيز على إصدار 2015 الذي يتضمن المتطلبات المتعلقة بإدارة المخاطر والفرص. لتسهيل تطبيق المعيار، تم تطوير أدوات التوضيح والتقييم. تركز هذه الرسالة على تطبيق الفصلين الخامس والسادس من المعيار، اللذين يتعلقان على التوالي بسياسة الجودة والتوصيف الوظيفي وتحليل المخاطر وتحديد الأهداف. يعد تطبيق هذه الفصول أمرًا حاسمًا لإنشاء نظام إدارة جودة قوي، وتلبية توقعات العملاء والحفاظ على القدرة التنافسية في السوق

الكلمات المفتاحي ، تحليل : AMDEC ، إدارة الجودة الشاملة ، الجودة ، القيادة ، التخطيط ، إدارة المخاطر ، ISO 9001 ، المخاطر ، السياسة