

Fondements du Management de la Qualité

La qualité est définie comme étant ce qui va permettre à un produit, un service, une organisation, de satisfaire les besoins des parties intéressées qu'ils soient clairement exprimés (dits, écrits) ou implicites (le non dit le non écrit mais qui va de soi). En d'autres termes, c'est tout ce qui va être fait pour **répondre** positivement les exigences de ces derniers.

1. Evolution du management de la qualité

Le management de qualité a débuté dans les entreprises industrielles mais aujourd'hui, il se reprend de plus en plus dans les institutions à caractère administratif. Au départ, les exigences des différents collaborateurs et notamment les clients n'étaient pas prises en compte du fait de la faiblesse de l'offre par rapport à la demande. Ainsi, les producteurs mettaient l'accent sur la quantité au détriment de la qualité. C'est dans les années 70-80, après une constatation vertigineuse de la part des méventes par rapport à la production, que les entreprises ont commencé à mettre en cause leurs systèmes de gestion et de se pencher vers les clients. On assiste ainsi à la mise en place d'un contrôle de qualité par la quelle le critère d'achat devint Qualité/prix.

La fourniture d'un produit de qualité doit venir d'un travail de qualité touchant tous les compartiments de l'entreprise. C'est ainsi que d'autres institutions de prestation de service public ou privé commencent à saisir l'opportunité de ce système de gestion.

2. Les étapes de l'évolution

L'approche qualité a quitté du Taylorisme au Total Quality Management suivant l'ordre qui suit:

- ✓ **Contrôle qualité** : par lequel il faut mesurer, examiner, essayer et passer au calibre d'une ou plusieurs caractéristiques d'un produit ou service et les comparer aux exigences spécifiées en vue d'établir leur conformité. Il s'agit de faire de la qualité axée sur la satisfaction des exigences pour la qualité.
- ✓ **Assurance de la qualité** : qui se manifeste par la mise en œuvre d'un ensemble de dispositions préétablies et systématiques destinées à

donner confiance en l'obtention de la qualité requise. Elle consiste à pérenniser et à démontrer la qualité.

- ✓ **Management de la qualité** : par lequel il faut piloter la qualité à travers des activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité (Norme ISO 9000 Version 2000). C'est ce pilotage e la qualité qui évoluera vers le TQM.
- ✓ **Total Quality Management** : incluant la définition de la politique qualité, la fixation d'objectifs qualité, la planification de la qualité, la maîtrise de la qualité, l'assurance de la qualité et l'amélioration de la qualité.

3. l'instauration d'un système de management de qualité doit répondre à huit principes :

- 1- **Ecoute clients¹** : il convient aux organismes de comprendre les besoins présents et futurs des clients, de satisfaire leurs exigences explicites et implicites et de s'efforcer d'aller au-delà et d'anticiper leurs attentes.
- 2- **Le leadership** : il faut nécessairement avoir un dirigeant qui s'appuie sur ses points positifs pour emmener les autres employés à le suivre dans la démarche qualité qu'a adopté l'entreprise.
- 3- **L'implication du personnel** : bénéficier des capacités de tous les employés de l'entreprise quel que soit leurs niveaux hiérarchique. Il s'agit d'impliquer totalement toutes les aptitudes au profit de l'organisme.
- 4- **Approche processus** : par laquelle une valeur ajoutée doit être dégagée à chaque étape du processus de gestion (entre chaque entrée et chaque sortie). Par l'application de ce principe, le manager peut facilement dégager la contribution de chaque employé dans la réalisation des objectifs.
- 5- **Approche système** : consistant à identifier, comprendre et gérer des processus corrélés comme un système. Ce qui contribue à

¹ Client peut être assimilé au public vers lequel les produits ou les résultats de l'institution sont destinés.

l'efficacité et à l'efficience de l'organisme à travers l'articulation des efforts pour l'atteinte des objectifs.

- 6- **Amélioration continue** : ce qui doit permettre l'organisme à améliorer de façon permanente sa performance globale. La roue Deming (PDCA) est généralement utilisée.
- 7- **Approche factuelle pour la prise de décision** : c'est-à-dire s'appuyer sur des indicateurs de mesure, des tableaux de bord pour la prise de décisions efficaces.
- 8- **Relations mutuelles avec les fournisseurs** : qui doivent être de gagnant à gagnant pour que ces relations soient bénéfiques pour tous et augmentent les capacités des deux organismes à créer de la valeur.