

## Les outils et le contrôle de la qualité

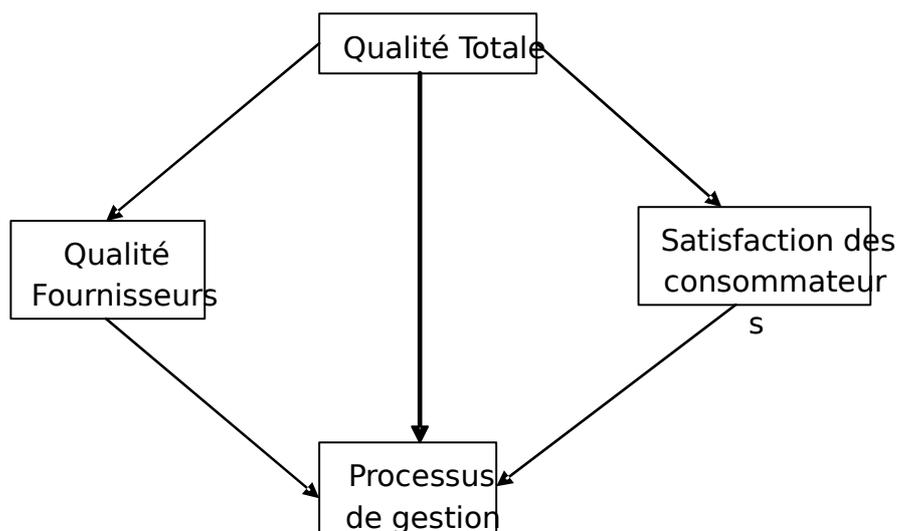
### 1. La Qualité Totale

La qualité totale ( ou le Total Quality Management , TQM) se veut être un concept révolutionnaire qui proclame que la qualité ne dépend pas uniquement d'investissement matériels dans de nouveaux équipement ou de nouveaux procédés, mais aussi d'investissements immatériels comme l'intégration et la gestion , l'environnement culturel , la culture propre de l'entreprise et la motivation personnelle. Ainsi la gestion de la qualité totale repose sur un nouvel ordre managérial fondé sur une intégration transversale de l'entreprise ; c'est une recherche continue et perpétuelle de progrès et des performances de l'entreprise à court et à long terme . dans sa phase la plus avancée c'est un engagement total (social , organisationnel et opérationnel) permettant l'utilisation des ressources de la société dans toutes ses activités .

Le TQM met l'accent sur la qualité en développant une nouvelle politique de gestion . Une politique cherchant à dynamiser l'entreprise vers une amélioration permanente. Celle -ci repose sur les assertions suivantes :

-réduction de la complexité des systèmes et des organisations afin de les rendre plus gérables. Les moyens à mettre en œuvre incluent une simplification des flux et des processus de fabrication, une politique de cohérence interne , la formation , la communication et la gestion transversale . il est important de saisir que la complexité peut induire un mauvais fonctionnement et qu'il convient de maîtriser la dérive classique vers une croissance de la complexité des structures existantes .

**Figur1**  
**Le champ d'action du TQM**



choisir une orientation axée sur l'écoute du consommateur pour satisfaire ses besoins en établissant une qualité orientée client .développer un service de la clientèle non seulement au moment de l'acquisition du produit, mais aussi lors de son utilisation par

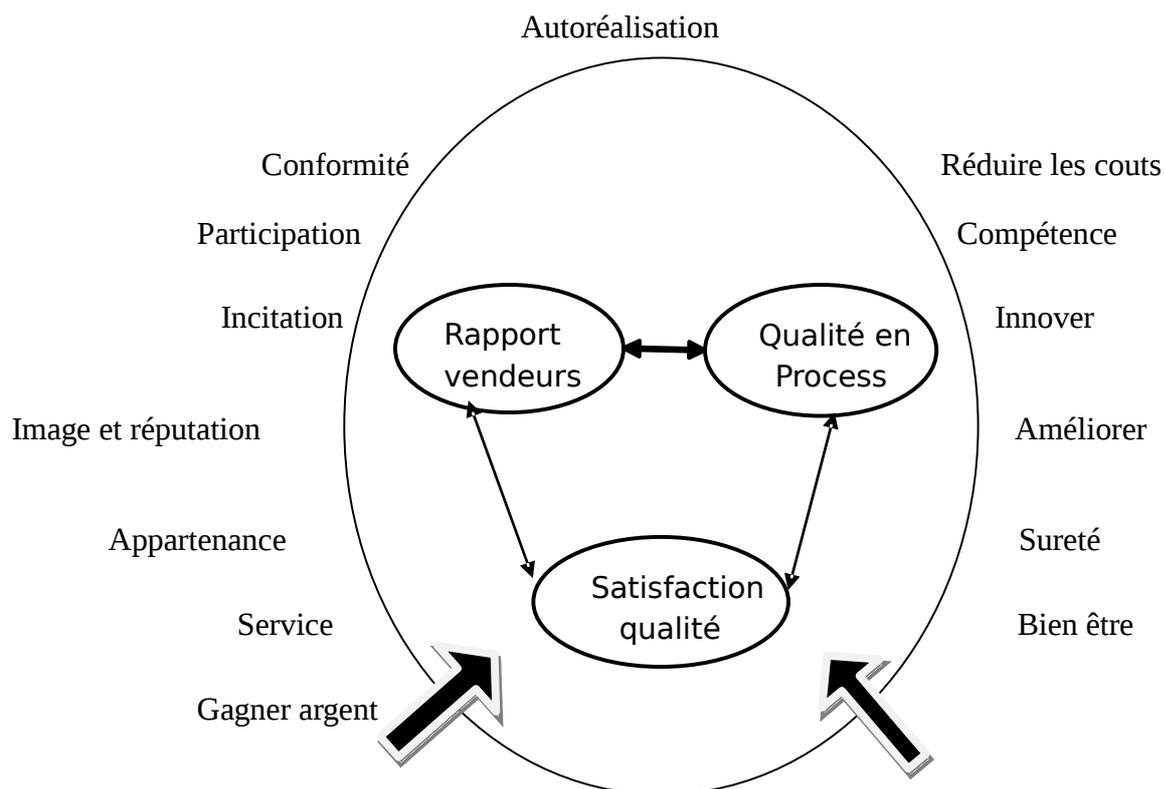
le consommateur. Dans ce sens la qualité est non seulement définie en externe par le client mais elle est aussi gérée en interne pour le client.  
 Rester proche des employés , amplifier et motiver la nécessité de participer , d' innover et de s'adapter aux problèmes quand ils apparaissent .

Ce qui rapproche les entreprises qui entreprennent le TQM sont les caractéristiques communes suivantes :

- une attention aux rapports clients-fournisseurs
  - une attention aux besoins du client
  - une aspiration au zéro défaut
  - une culture de progrès continu
  - l'amélioration des compétences
  - des mesures de la qualité et leur communication
  - la participation de tous les agents et des intermédiaires influant la qualité
  - la qualité a priori, c'est-à-dire une gestion de qualité active plutôt que réactive
  - reconnaitre qu'un gain de valeur ajoutée peut être obtenu par la qualité et non par la réduction des coûts seulement
  - un rôle déterminant de la direction qui doit prendre à son propre compte cette démarche de qualité pour la faire accepter et l'intégrer comme une préoccupation fondamentale de l'entreprise
  - une sensibilisation augmentée tous à la prévention plutôt qu'à l'inspection
  - une organisation transversale et une intégration des processus
- Tous ces points résumés dans la figure 2

**Figure2**

**Les éléments du TQM**



Bien que la nécessité du TQM soit aujourd'hui admise, sa mise en œuvre est difficile . la transition de la MSP (maitrise statistique des processus) vers une optique de TQM est difficile et a souvent été mal comprise . plutôt que de remplacer l'un par l'autre, il est souvent nécessaire de gérer efficacement et simultanément ces deux approches . la réussite d'une telle transition mène d'une culture de « maitriser des processus » à une maitrise des processus « à une maitrise des systèmes, d'une optimisation « locale » « à une optimisation globale. Toutefois, le TQM peut mener à de nombreuses difficultés. Parmi ces difficulté il ya :

- des problèmes de management et de coordination
- des problèmes de communication qi conduisent à des mésententes
- le désir de faire trop , trop vite , avec trop peu de moyens
- ..Les incertitudes sur les résultats futures d'une telle démarche
- ..l'incapacité de les aspects immatériels du TQM
- une motivation faible pour le changement

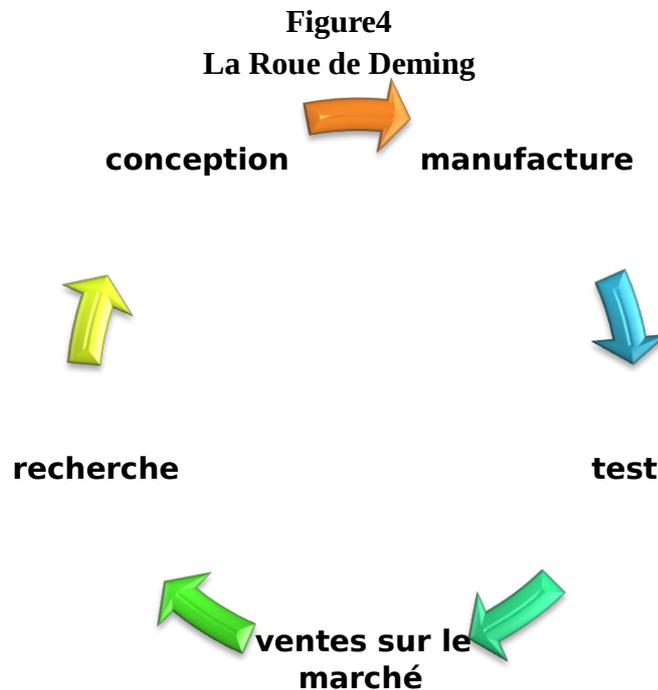
## **2. La qualité totale et son amélioration**

Il y a plusieurs approches à la gestion de la qualité totale et autant de manières d'améliorer la qualité ( Quality Improvement en anglais, qi) , qu'il existe de gourous de la qualité . a travers leurs divers messages, il ressort des idées communes quelques exemples de ces approche sont développés dans les paragraphe suivant qui explicitent les points de vue de Deming, Juran , Crosby Ishikawa Et Shingo.

### **a. Deming**

Deming met l'accent sur l'amélioration des produits et de la qualité de service en réduisant les incertitudes et la variabilité dans la création et la fabrication des produits. Pour ce faire, Deming propose de suivre un cercle sans fin , la roue de Deming voir figure 4, qui se décompose comme suit :

- 1 conception des produits
- 2Planificationet industrialisation
- 3Collection des information permettant de contrôler les procédés de fabrication
- 4Suivi de l'évolution des ventes et des intentions d'achats
- 5Analyse de l'information et des gouts des consommateurs et retour à 1



Les outils que Deming recommande incluent essentiellement les diagrammes de Pareto et d'Ishikawa (arêtes de poisson) et les histogrammes.

#### **b. Juran**

Juran propose de séparer la gestion de la qualité en deux niveaux .un premier niveau orienté client est décidé par le management de l'entreprise.

Au deuxième niveau , qualité est décomposée en mission définies par le management au sein de département de l'entreprise.

Pour l'amélioration de la qualité , Juran recommande de suivre « la spirale de juran »est composé en 10 élément

..l'étude de marché

-la recherche et développement

-le projet

-la planification et la production

-les achats

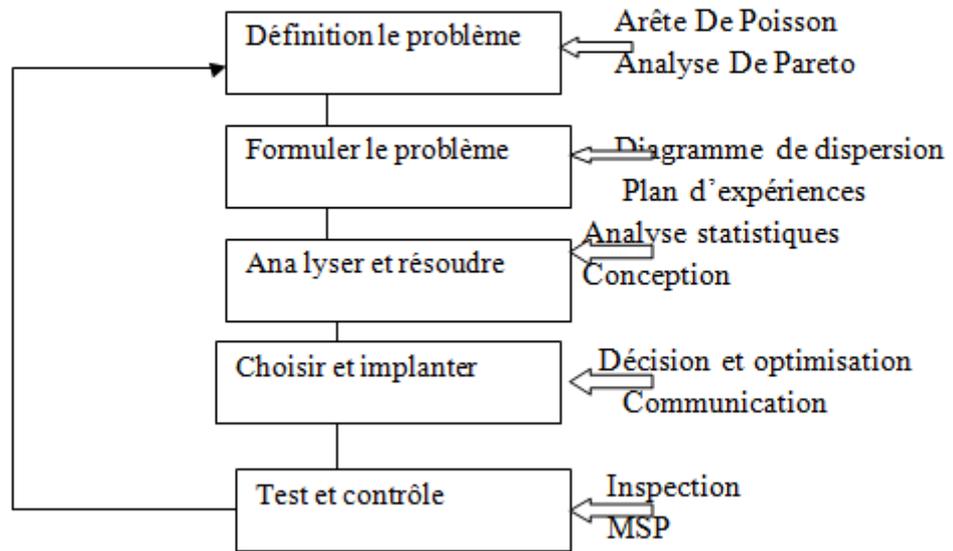
-Le contrôle de la production

-les inspections

-les tests



## Les Outils De La Qualité Totale



### Les 7 outils de base :

- Feuilles de relevé : Collecter et organiser les données existantes ou issues d'observations
- Graphiques : Traiter les données. Rendre l'information commune, visible et claire. Présenter les résultats.
- Histogrammes : Disposer d'une représentation du fonctionnement d'un procédé, surveiller la conformité, suivre le procédé
- diagramme de Pareto : faire apparaître les priorités
- diagramme d'Ishikawa (cause / effets) : Identifier, analyser, classer les causes d'un effet
- diagramme de corrélation : Déterminer l'existence d'une relation commune entre deux groupes de données
- cartes de contrôle : Observer, puis améliorer en continu un procédé et éclairer l'utilisateur sur les actions nécessaires, assurer le suivi Diagramme de corrélation