

## ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

**Module** : Management de la Qualité

**L'année académique** : 2018/2019

**Niveau** : 3<sup>ème</sup> Année Master

**Semestre** : 1

**Spécialité** : Marketing & Distribution

**Date** : 07/01/2019

**Groupes** : 1 et 2 des deux spécialités

**Durée** : 1 heure 30 minutes

### Corrigé type

#### Axe 2

**Veillez vous référer aux projets retenus et transmis au préalable.**

#### Axe 1

#### Réponse 1

#### **Le problème: l'inaptitude à prendre en compte les RISQUES**

**1er niveau de cause:** Chaque opérateur du processus de production se focalise sur son propre intérêt au détriment de la pérennité de l'entreprise. Du fait, les collaborateurs n'ont pas vraiment conscience que le but final est la qualité fournie aux clients, et que, pour pouvoir y prétendre, elle doit être présente à chaque étape de la fabrication du produit. Ce qui va de la recherche et de l'élaboration du projet, jusqu'au choix des fournisseurs, en passant par le financement.

**2eme niveau de cause:** Absence de l'approche processus fondé sur les risques. Les parties concernées ne sont pas formées au préalable. Il aurait fallu, au départ, mettre en place un processus de qualité totale permettant ainsi d'agir sur tous les facteurs de rentabilité et de performance des produits.

**3eme niveau de cause:** Le vice-président exécutif est censé appartenir au processus de pilotage qui évalue et décide des apports et modifications à faire au niveau de la qualité. Il n'est donc pas normal qu'il n'a aucune connaissance ni aucune implication à ce niveau-là.

**4eme niveau de cause:** L'entreprise TRANSITION est encore bloquée dans les années 80. Le SMQ se résume au "contrôle qualité".

**5eme niveau de cause:** Seule Mme Rachida, responsable du département de contrôle qualité, se préoccupe des processus de qualité au niveau des produits et des réglementations mais pas d'un point de vue global de l'organisation. Elle n'est pas en mesure, à elle seule, de saisir les risques et opportunités. Apparemment, elle n'est même pas mandatée par la Direction Générale pour le statut de "chef de projet Qualité".

En conclusion, le retard de fabrication de Turbo s'explique par l'absence d'un SMQ formalisé fondé sur une évaluation judicieuse des risques. Dès lors, la solution suivante est proposée (voir R2)

## Réponse 2

<b>Quoi</b>	<p><b>La gestion des risques et opportunités</b></p> <p>Lors de la planification du système de management de la qualité, l'organisation doit déterminer les risques et opportunités à prendre en compte:</p> <p>a) donner l'assurance que le système de gestion de la qualité peut atteindre les résultats escomptés;</p> <p>b) prévenir ou réduire les effets indésirables;</p> <p>c) produire une amélioration continue.</p>
<b>Qui</b>	<p><b>Tous les experts métiers en collaboration étroite avec la DG.</b> Pour que l'organisation puisse toujours satisfaire aux exigences du client et aux exigences légales et réglementaires applicables, elle doit fournir les personnes nécessaires au bon fonctionnement du système de gestion de la qualité, y compris les processus nécessaires.</p>
<b>Où</b>	<p><b>A tous les niveaux hiérarchiques de TRANSITION.</b></p>
<b>Quand</b>	<p><b>Dans l'immédiat avec une fréquence tribulaire du contexte et du besoin.</b></p>
<b>Comment</b>	<p>Mettre au point une <b>Cartographie des processus basée sur l'approche risque (Gouvernance, réalisation et support)</b>. L'organisation doit planifier:</p> <p>a) des actions pour faire face à ces risques et opportunités;</p> <p>b) intégrer et mettre en œuvre les actions dans les processus de son système de management de la qualité;</p> <p>c) évaluer l'efficacité de ces actions.</p> <p>Les actions entreprises pour faire face aux risques et opportunités doivent être proportionnées à l'impact potentiel sur la conformité des produits et services.</p>
<b>Pourquoi</b>	<p><b>Se conformer aux exigences du client tout en réduisant les coûts de la non qualité dus à la non maîtrise des risques.</b></p>
<b>Combien</b>	<p>Un <b>budget</b> recouvrant aussi bien :</p> <p>a) les capacités et les contraintes des <b>ressources internes existantes</b>;</p> <p>b) les <b>honoraires</b> des <b>consultants externes</b>.</p>

## Réponse 3

<b>Questions</b>	<b>Commentaire justificatif</b>
<p>1. De quelle façon la politique qualité est-elle communiquée au sein de l'organisation? Montrez-moi comment cela est compris et appliqué.</p> <p>2. Comment favorisez-vous la prise de conscience de l'approche processus?</p> <p>3. Comment vous assurez-vous que les ressources nécessaires pour le SMQ sont-elles disponibles?</p> <p>4. Comment vous assurez-vous que le système de gestion de la qualité atteint les résultats escomptés?</p> <p>5. Comment soutenez-vous les experts-métiers à faire preuve de leadership dans leurs domaines de responsabilité?</p>	<p>Pour tout organisme, l'engagement et le leadership de la DG constituent la première condition pour faire valoir son SMQ. La politique qualité doit converger avec l'orientation stratégique de l'entreprise et se conformer au contexte organisationnel. Les exigences du SMQ doivent être intégrées dans les processus opérationnels. En outre, en vue de fédérer les troupes, un intérêt particulier doit être accordé à la communication organisationnelle. Enfin, la DG doit promouvoir l'amélioration continue à travers les différentes strates hiérarchiques.</p>