



UNIVERSITE IBN ZOHR
ECOLE NATIONALE DE COMMERCE
ET DE GESTION
AGADIR

Rapport de stage :

**AUDIT DU SYSTEME DE
MANAGEMENT QUALITE**

CAS DES HUILLERIES DU SOUSS

Réalisé par :

■ Mohamed Issam AKIDJ

MAWARID

SOMMAIRE

- **Remerciements**
- **Introduction générale**
- **Etude théorique**
 - ✓ Présentation des huileries de sous Belhassan
 - ✓ Aperçu générale sur la qualité
 - Définition générale de la qualité
 - Les normes ISO.
 - ✓ Approche théorique de l'audit
- **Etude pratique**
 - ✓ Questionnaire d'audit : Liste de pointage.
 - ✓ Résultats et commentaires
 - ✓ Analyse
 - ✓ Recommandations.
- **Conclusion**
- **Bibliographie**

Remerciements

Ce rapport de fin de stage n'aurait pu voir le jour sans l'aide et l'appui d'un nombre considérable de personnes, qui, j'espère, trouveront ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Je tiens, ainsi, en premier lieu à remercier Mme Malika SOUAF, Directrice adjointe de l'école nationale de commerce et de gestion d'Agadir. et le corps professoral et administratif pour leur dévouement à améliorer la qualité de notre formation.

Je me dois aussi de témoigner ma profonde gratitude à M. Ahmed OUBARI Directeur Générale des huileries de souss Belhassan , qui m'a accorder de passer mon stage à cette grande entreprise, M. Jawad ABILLOUCH. Directeur de la qualité et Chef de laboratoire des HUILERIES DU SOUSS BELHASSAN pour l'aimable soutien qu'il m'a fourni, ainsi que tous le personnel de la HSB pour leur collaboration et leur gentillesse.

Introduction générale

La survie de l'entreprise dans l'environnement concurrentiel qui prévaut aujourd'hui, passe inéluctablement, par l'amélioration de la qualité du produit et service offerts. Le client même sur le marché local, l'exige. Il est clair que la recherche de la qualité est une démarche imposée par l'environnement de l'entreprise, ce qui a poussé certainement les grandes firmes à adopter une stratégie de la qualité totale en faisant références aux normes et systèmes de la qualité déjà établis et reconnus dans le monde entier, tel que l'ISO, HACCP, EUREP GAP....

C'est ainsi que l'ISO, par exemple, connaît aujourd'hui un essor fort grandissant, son succès se résume dans le sens même de son nom (ISOS en grec signifie : égal), un système qualité unique basé sur un référentiel normalisé.

Au Maroc, la certification n'a débutée qu'à partir de 1995, date à laquelle on a pu observer les premiers intérêts pour la qualité et les démarches de certification, à travers la certification de quelques entreprises selon la norme ISO 9000.

Les huileries de Souss Belhassan, a été parmi ces premières entreprises adoptants une démarche de certification, ainsi, en 1994, L'HSB a obtenu son certificat de La qualité ISO 9002-1994, cette dernière a été développée en nouvelle version ISO 9001-2000.

C'est dans le cadre d'étudier l'importance de la qualité pour l'entreprise, et de maîtriser et analyser son Système de management de la qualité que s'inscrit le présent rapport ainsi que le choix de ce thème, et enfin pour arriver à apporter une réponse à la problématique suivante:

" Comment peut-on évaluer et analyser l'apport du système de management de la qualité pour l'entreprise ?"

Pour ce faire, on va dans un premier temps tracer un cadre théorique du thème, à travers lequel nous ferons un rappel des différents concepts et fondements de l'audit et de la qualité.

Dans un second lieu nous allons entamer le cadre pratique du thème par l'établissement d'un questionnaire d'audit adressé aux différentes entités importantes de l'entreprise, permettant de rapprocher et contrôler le système du management de la qualité selon les exigences de la norme ISO: 9001-2000.

Par la suite, nous allons mettre en relief les résultats de l'analyse du système audité, effectuée à l'aide d'un ensemble d'outils et de techniques utilisées dans le cadre de la démarche d'audit.

En définitive, nous allons conclure mon travail par un ensemble de recommandations et suggestions permettant de faire face aux faiblesses et défaillances du système.

HISTORIQUE :

Les HUILERIES DU SOUSS est créée en 1976, son projet d'installation de l'unité industrielle fut agréé par l'administration en 1974. Les premiers travaux de fondation ont débuté en 1975 ; en 1976 l'usine a commencé la production de l'huile de table à partir d'un essai de 200 tonnes de COLZA. Cette société était une société de personne dont le capital est présenté par l'apport d'une seule personne.

Le propriétaire M. Mohamed AMSEROUY était représentant de LESIEUR dans la région du sud pendant la période 1953 à 1970. La société est inscrite selon les règles édictées par le droit commercial .

- Registre de commerce N° :14004
- Patente N° : 48364325
- CNSS : 168854

Le propriétaire a gardé la même forme de la société jusqu'à 1998 où il a décidé de changer la forme de son entreprise d'une société de personne à une société de responsabilité limitée (SARL) d'associé unique à fin de préserver la continuité de son investissement.

La société pratique d'une part une activité à savoir la production d'huile LOUSRA dont la matière brute est importée de différents continents tel que l'Europe et l'Amérique.

Avant la libéralisation d'huile en 1996, l'importation est assurée par l'intermédiaire du bureau d'approvisionnement COSTOMA, implanté à Casablanca et placée sous la tutelle du Ministère du commerce et de l'Industrie. Après 1996, l'entreprise a commencé à s'approvisionner sans aucun intermédiaire. D'autre part, elle traite l'huile d'olive OUED SOUSS qu'elle approvisionne au niveau national du Marrakech, Fès, Taroudant et Essaouira. En outre la société dispose d'un atelier réservé essentiellement à la production du café, elle commercialise en parallèle plusieurs produits à savoir le thé et tous les produits de LEVER MAROC.

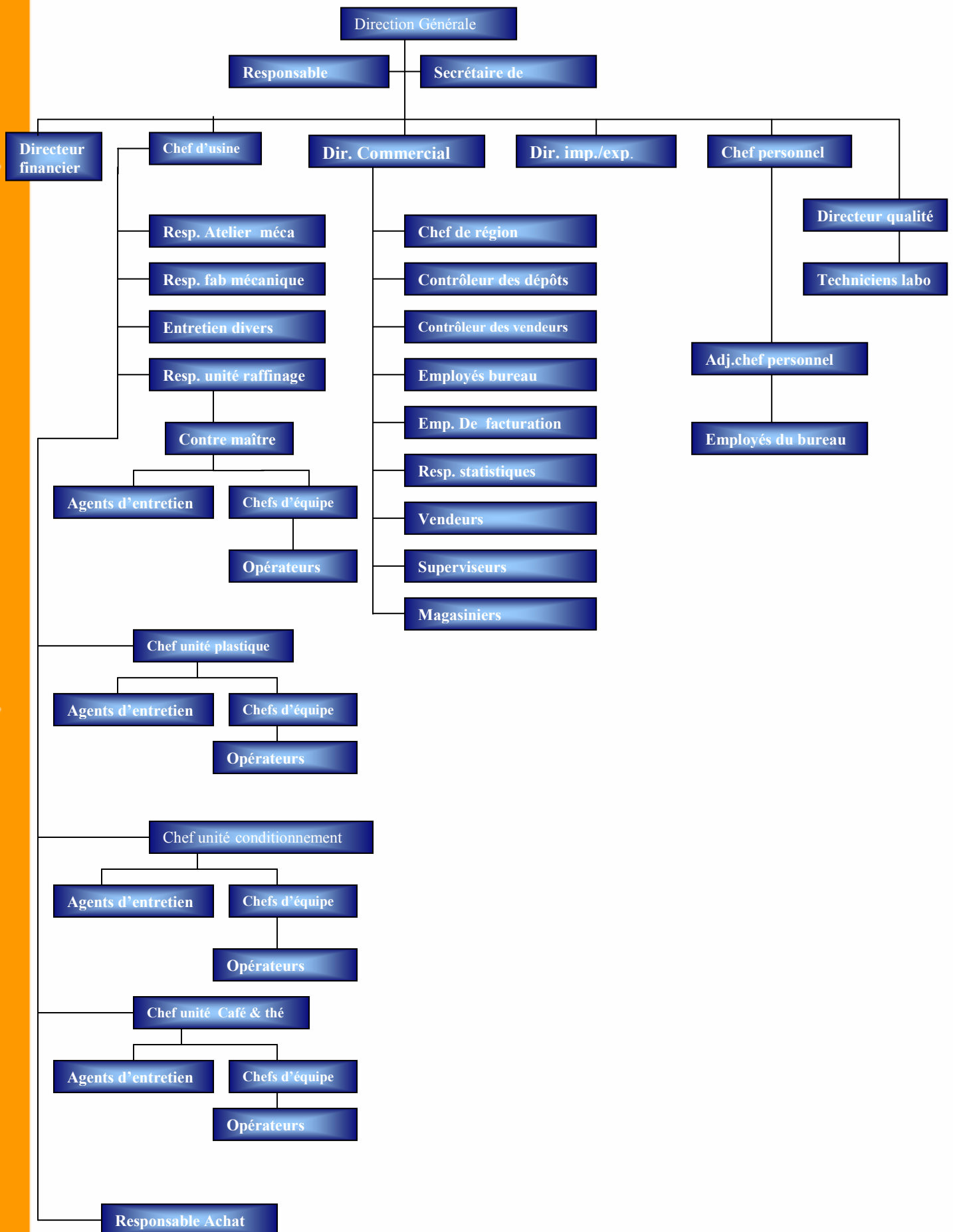
La société depuis sa création est confrontée à un marché à forte concurrence ; les principales sociétés concurrentes sont : LEUSIEUR , OLEOR, CRISTAL et SIOF. Toutes ces sociétés font partie intégrante du groupe ONA(Omnium Nord Africain). Avant la libéralisation d'huile, ce groupe détient la majorité des parts des quotas d'importation qui s'élève à 75%.

LES DIFFERENTS DEPARTEMENTS DE L'ENTREPRISE :

NUMERO DU DEPARTEMENT	DEPARTEMENT
01	DIRECTION GENERALE
02	COMMERCIALE
03	RAFFINERIE
04	FABRICATION BIDONS
05	MISE EN BOUTEILLE
06	COMPOUND
07	CAFE
08	THE
09	ATELIER MECANIQUE
11	MAGAZIN PIECES
12	FABRICATION BOUTEILLE
13	FABRICATION BOUCHONS
14	CITERNES H.OLIVES
15	TRANSPORT
16	PIECES D'INJECTION
17	TOUR

L'image de marque de la société est reflétée par son organisation, en effet, les méthodes de gestion moderne ne sont applicables que dans la mesure où les structures sont bien définies par un schéma hiérarchique qui représente les différents départements en précisant les responsabilités et les relations entre les membres de la société. Un organigramme de structure de la société est réalisé pour illustrer cette hiérarchie.

ORGANIGRAMME :



LES DIFFERENTES FONCTIONS DE LA SOCIETE :

1-Fonction approvisionnement :

Ce terme désigne l'ensemble des opérations qui mettent à la disposition des sections de l'entreprise les biens nécessaires (matière premières, composants et semi-fini, énergie, pièces de rechange...) que leur procurent des fournisseurs.

Les exigences de l'environnement, surtout dans le domaine des huileries nécessitent une bonne maîtrise de l'approvisionnement qui devient de plus en plus difficile pour les entreprises qui exercent la même activité. Avant 1996, c'est à dire, avant la libération d'huile cette difficulté est représentée à travers plusieurs facteurs :

- L'importation de l'huile brute en provenance de l'Europe et de l'Amérique engage des charges qui sont lourdes (frais de transport, frais de douanes et frais fiscaux).

- La quasi monopolisation de la société LESIEUR, absorbé par le groupe ONA qui détient 75% dans des quotas d'importations destinées aux raffineries marocaines, le reste est réparti entre les autres entreprises. A signaler que les HUILIERIES DU SOUSS détient 18% de ces quotas-parts.

- La subdivision des activités de l'entreprise à travers 17 départements, a servi de répartir les achats par sections.

2-Fonction comptabilité et finance :

la fonction comptable assure l'enregistrement permanent des opérations affectant le patrimoine de l'entreprise et la traduction de ces données enregistrées en éléments de gestion. Elle remplit une double fonction ;

- L'établissement des livres et documents imposés par l'administration fiscale,
- L'établissement des outils de gestion internes qui permettent de gérer le patrimoine de la société.

3-Fonction personnel :

Elle a pour but de promouvoir aux besoins en personnel de l'entreprise, de prévoir ce que seront ces besoins dans les années à venir, de ne pas grever l'entreprise de charges salariales trop lourdes. Elle veille également à assurer les bonnes conditions de travail.

La gestion des effectifs consiste à prévoir les effectifs nécessaires à la réalisation des objectifs. La société dispose d'un effectif réel qui s'élève à 234 personnes réparties sur l'ensemble des services comme suit :

DIRECTION GENERALE	32
DIRECTION COMMERCIALE	55
SECTION RAFFINAGE	31
FABRICATION PLASTIQUE	31
LA MISE EN BOUTEILLES	35
SECTION CAFE	03
STOCKAGE	04
ATELIER MECANIQUE	17
FABRICATION MECANIQUE	13
TRANSPORT	111
MAGASIN PIECES DETACHEES	02

4-Fonction commerciale :

C'est la fonction qui s'occupe de l'écoulement des produits de l'entreprise sur le marché, elle est appelée à réaliser des études pour lui permettre d'atteindre ces objectifs.

Les attributions accordées au service commercial sont très lourdes. Elles ont une double face :

- Il doit orienter la politique de la production selon les exigences du marché.
- Il doit s'adapter à toutes les situations de l'environnement externe qui influence la politique commerciale de la société.

Le service commercial est appelé à commercialiser les produits suivants :

- Huile de table LOUSRA.
- Huile de tournesol ZOHOR.
- Huile de maïs LIO.

- Huile d'olive OUED SOUSS.
- Café ABIDJAN, TANTAN et MASTER.
- Le thé AL HAYAT/SINIA/AL AHRAM
- Les produits détergents (OMO...) .
- Les produits de toilettes (le savon ...).

5-Fonction production :

La fonction production ou technique a pour objet de concevoir les types de produits à fabriquer qui seront proposés à la clientèle, de prévoir les moyens techniques indispensables et choisir les procédés de fabrication.

La fonction technique s'occupe également de la gestion des ateliers, la réalisation des études techniques, la maintenance et réparation des machines :

- Le volume de production : qui doit correspondre aux objectifs commerciaux liés aux ordres clients.
- Le délai : le rôle du service de la gestion de production doit fournir des indicateurs valables sur les délais à prendre en compte pour produire selon les besoins de la clientèle.
- La qualité : le marché exige à la société de fournir des efforts pour améliorer la qualité des produits qu'elle présente pour faire face à la concurrence.
- Le coût : ce paramètre met l'accent sur le meilleur emploi du matériel et de la main d'œuvre afin de réaliser une bonne performance.

La fonction technique est déterminée dans les HUILLERIES DU SOUSS par deux types de sections :

- Section principale : représentée par le raffinage.
- Section secondaire : représentée par l'industrie du plastique, la mise en bouteille, la fabrication mécanique, conditionnement du café, du thé et celui de l'huile d'olive OUED SOUSS.

I- DEFINITION GENERALE DE LA QUALITE :

Dans le contexte commercial, la notion de la qualité a évolué depuis le début du 20^{ème} siècle, actuellement, la norme ISO 8402 (version 1994) définit la qualité, comme étant: " **L'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit qui lui confère l'aptitude à satisfaire les besoins explicites ou implicites de l'utilisation** "

La satisfaction du client doit forcément prendre compte les trois principales caractéristiques du produit à savoir: le volet technique, les coûts et le temps

- *Produit de qualité, produit de luxe:* de la définition qui précède, il s'avère qu'un produit de qualité n'est pas nécessairement un produit de luxe ou de haut gamme. Ainsi, pour prendre un exemple du domaine des produits de la pêche le saumon fumé passe pour être un produit de très grande notoriété et de prestige. Vendu dans un marché dont les acheteurs sont à faible revenus ou n'ayant pas cette culture il ne sera pas un produit de qualité par ce qu'il n'aura pas satisfait une des composantes au moins qui est le coût.

Un autre exemple nous montrera que la notion de qualité est différente de la notion et produit de luxe et qu'elle fait intervenir un certain nombre de critères propre à la population qui l'utilise.

Ainsi pour les japonais la qualité du poisson inclut bon nombre d'aspect autre que le goût et la fraîcheur. C'est aussi la taille, la couleur et même la striation du muscle. Un simple défaut dans la forme d'un poisson préparé peut attirer le dégoût des japonais pour le produit en question.

La qualité des produits constitue pour l'entreprise d'aujourd'hui un objectif vital. Celles-ci prennent vis-à-vis de leurs clients, un engagement formalisé ou non sur la qualité du produit qu'elles fournissent. Cet engagement ne peut être tenu grâce au seul savoir-faire, mais a une politique qualité visant à définir les objectifs et à mettre en œuvre les moyens techniques, organisationnels et humains nécessaires à leur réalisation, en tenant compte de la capacité économique de l'entreprise.

Autrement dit, il faut éviter les dépenses inutiles en maîtrisant tous les coûts et en particulier ceux liés à la qualité.

Dans ce contexte, il faut noter que la qualité, comme le précise la norme française NF X 50-120 n'est pas utilisée pour examiner un degré d'excellence dans un sens comparatif. En effet, un produit de qualité ne signifie pas forcément un produit "haut de gamme".

II- COMMENTAIRE D'EVOLUTION HISTORIQUE:

1920 : Introduction de l'inspection " comme département " à part entière dans les industries suite à la production de masse dans les usines et que les processus c'est allongé.

1940 : Avec la croissance de la production dans l'effort de guerre américain, c'est au niveau du complexe militaire industriel qu'a été notée l'efficacité du contrôle par les méthodes statistiques introduit dans les industries de l'armement.

1950 : la complexité croissante des produits

- méthode spécifique pour la fiabilité des produits : - intérêt, au départ pour l'armement et l'espace
- Fiabilité des méthodes : en premier lieu utilisé sur tout dans le développement de produit.

1960 : Le contrôle devient plus large il ne se limite plus uniquement au développement de produit, mais à toute la chaîne de production la notion "total quality control" est plus connu sous le nom de contrôle qualité et qui veut dire, planification de contrôle sur toute la chaîne de produit.

A la fin de l'année 1960, la notion assurance qualité apparue est encore confondu avec contrôle qualité

1970 : La notion de produit sain a pour conséquence l'apparition de la responsabilité des concepts.

1980 : c'est au milieu des années 1980 seulement que les "TOP managers" s'impliquent dans la qualité et prennent conscience de la rentabilité dans l'installation.

III- DEFINITION DES CONCEPTS DE BASE DE LA QUALITE :

Approche qualité :

C'est aussi la stratégie qualité envisagée par l'entreprise pour entrer dans une démarche qualité " il existe plusieurs stratégie chacune valable dans un contexte donné" on distingue quatre stratégies essentiellement :

- 1- La qualité par le leadership
- 2- Formation massive de la qualité
- 3- Qualité selon le marché visé
- 4- Programme d'amélioration continue

Vision qualité:

Le degré d'intégration des éléments de l'entreprise dans la qualité.

Vision Produit :

La vision produit consiste à ce que chaque travailleur puisse disposer des norme, manuels et méthodes standardisées pour faire le travail conformément à ces normes, manuels ...

Le travail est jugé satisfaisant si le produit répond aux spécifications qui y sont fixées.

Vision marché :

Chaque travailleur est sensé non seulement de suivre les normes mais d'aboutir à la satisfaction de son client.

Le travail ne se limite donc pas à respecter la norme, mais d'être améliorer jusqu'à la satisfaction du client dont les exigences sont sans cesse en pleine mutation.

Normes qualité :

La norme qualité est un document écrit, accessible au public, établissant une règle du jeu évolutive concernant les lignes directrices ou les spécifications techniques, dont l'observation n'est pas obligatoire, élaborée par un organisme reconnu dans un cadre faisant intervenir l'accord de

toutes les parties concernées, destinée à une application répétitive et continue, et visant l'avantage optionnel de la communauté dans son ensemble.

Accréditation :

C'est la délégation d'un pouvoir certification d'un organisme reconnu à l'échelle international à une entité à caractère public ou privé pour assurer cette certification .

Agrément :

Autorisation de production de la part de son autorités compétentes sur la base de la présentation des garanties de production selon un ensemble normatif donnée.

Certification :

La certification est la reconnaissance, par une tierce partie, que l'entreprise a mis en place de façon effective un système d'assurance qualité conforme au dispositif normatif adopté .

Il existe plusieurs types de certification:

- Certification des produits attestant des caractéristiques conformes à des spécifications pouvant être normaliser
- Certification des personnes attestant de leur compétence professionnelle au regard de critères préétablis.
- Certification des entreprises attestant de la conformité du système qualité adopté.

IV- OUTILS DE LA QUALITE:

1. Système documentaire :

L'ensemble des documents qui sont consignés les enregistrements, les actions et les procédures et la planification de la qualité

2. Système de vérification :

Système comprenant toute action permettant de s'assurer que les dispositions prévues sont appliquées et efficaces.

Exemples :

- Audit interne.
- Audit externe.
- Audit tierce partie
- Audit Fournisseur

3. Système de contrôle :

Ensemble des activités qui permet de rendre compte de la gestion du contrôle de l'entreprise comprenant :

- Plan de contrôle : Document décrivant les dispositions spécifiques mises en œuvre pour effectuer le contrôle du produit ou service considéré
- Protocole de contrôle
- Echantillonnage
- Programme de contrôle
- Les choses à contrôler
- Les périodes de contrôle
- Les méthodes d'échantillonnage

4. Amélioration continue de la qualité:

Activité continue, qui s'efforce d'atteindre des niveaux toujours plus élevés d'efficacité et d'efficience des processus.

Elle utilise pour cela plusieurs outils comme PARETO, ISHIKAWA, centre de contrôle , diagramme des relations....

5. Cercle de la qualité:

Groupe de travail formé au niveau des entreprises permettant de faire participer l'ensemble du personnel pour appréhender les problèmes qui entravent l'amélioration de la qualité chacun au niveau de sa section et d'apporter les meilleures solutions.

V- LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME QUALITE :

Les enjeux Externes :

- Satisfaire et fidéliser le client, en conquérir de nouveaux
- Refléter vers l'extérieur une image forte et contrastée sur fond des images des concurrents

Les enjeux internes :

- Fournir la qualité attendue pour le client et s'assurer de répondre à ses exigences
- Innover
- Maîtriser les activités par un système de la qualité documenté
- Rationaliser, maîtriser et réduire les coûts, améliorer la profitabilité
- Diminuer les coûts de la non-qualité
- Optimiser les ressources de l'entreprise
- Mettre en œuvre des processus d'amélioration
- Fédérer les équipes autour d'une culture et des méthodes de travail communes
- Créer une culture "d'obsession client"
- Mettre sous tension le management pour la vision qualité soit déployée dans l'entreprise

Fonctions principales :

- Donner l'assurance à l'organisme certificateur et au client du bon fonctionnement de l'organisation
- Donner l'assurance à l'organisme certificateur et au client de la conformité de la qualité du produit/ service livré à la qualité définie

- Etablir la qualité définie en réponse à la qualité attendue par le client
- Corriger la qualité livrée en fonction de la qualité perçue
- Faire s'échanger de l'information, de la formation, des programmes éducatifs sur la qualité entre les acteurs internes.
- Mettre en œuvre et mesurer les actions relatives à la qualité.

Fonctions de contrainte

- Etablir la qualité définie en se positionnant par rapport à la qualité livrée par les concurrents
- Corriger les actions, les règles du jeu en fonction des résultats
- Laisser de l'initiative, de la souplesse.

Les conditions de la réussite d'une démarche qualité

- Penser "client"
- Volonté et préparation du dirigeant
- Préparation minutieuse des phases initiales
- Prendre le temps
- Utiliser une démarche séquentielle projet par projet
- Etre à l'écoute du personnel
- Avoir un programme de formation pertinent
- Mettre en place des changements qui ne soient ni bloquants, ni sclérosants
- Rechercher continuellement le progrès

Principaux risques et écueils à éviter

- Une trop faible implication du dirigeant responsable
- Perdre de vue le client
- Perdre de vue la notion d'efficacité de l'entreprise face aux contraintes de la norme
- Trop formaliser et négliger l'amélioration continue du fonctionnement de l'entreprise

V- Les normes ISO :

1. Qu'est ce que ISO :

ISO est l'organisation internationale de normalisation. Son sigle ISO ne représente pas comme on pourrait le penser les initiales de : International Standard Organisation mais il renvoie plutôt à la signification de standard, égal ; en effet le préfixe ISO désigne le mot égal, Isobar. Cette organisation a été fondée en 1946 et son bureau principal se trouve à Genève en Suisse. ISO est composé de 91 pays membres.

Les normes proposées par l'organisation sont toutes volontaires, c'est à dire que leur utilisation n'est rendue obligatoire par aucune réglementation. Malgré tout, certaines y attachent suffisamment d'importance pour faire de certaines normes une attache contractuelle et ainsi légale.

2. Présentation des normes version 2000 :

L'esprit de la version 2000, rentre dans le cadre de répondre plus aux exigences de l'économie moderne dont la demande est plus créative et exigeante.

On distingue plusieurs séries de normes ISO de la version 2000 qui se présentent comme suit :

Normes guide	ISO 9000	Système de management de la qualité : principes essentiels et vocabulaire
	ISO 9004	Système de management de la qualité : Lignes directrices pour l'amélioration des performances
Norme exigence	ISO 9001	Système de management de la qualité : exigences

Mettre en œuvre un système management qualité selon les exigences de la norme ISO 9001- version 2000 c'est :

- Démontrer l'aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables

- Chercher à accroître la satisfaction des clients par l'application efficace du système, et en particulier, mettre en œuvre un processus d'amélioration continue

Le texte de la norme ISO 9001 présente les quatre processus principaux (ou chapitre)

1. Responsabilité de la direction
2. Management des ressources
3. Réalisation du produit
4. Mesures, analyse et amélioration.

L'entreprise doit définir et mettre en œuvre ces 4 processus, selon le schéma ci dessous.

1. Responsabilité de la direction

La direction doit s'engager explicitement dans la mise en œuvre du SMQ ;cela doit se traduire par :

- La définition d'une politique qualité cohérente avec la stratégie de l'entreprise.
- Des objectifs qualité mesurables qui seront déclinés à tous les niveaux de l'entreprise.
- L'assurance que cette politique et ces objectifs sont bien communiqués et compris.
- La disponibilité des ressources nécessaires à la réalisation des objectifs fixés.
- L'engagement dans une démarche d'amélioration continue.

La direction doit aussi et avant tout s'assurer que les exigences des clients sont bien identifiées et respectées. Elle doit revoir régulièrement le système de management de la qualité mis en œuvre, c'est à dire planifier des revues de direction ou seront pris en compte entre autre :

- Les résultats des audits
- Les retours d'informations des clients (satisfaction ou mécontentement)

- L'efficacité des processus mis en œuvre et la conformité des produits ou services.

La direction doit aussi désigner une personne de l'encadrement qui représentera la direction en matière de qualité.

2. Management des ressources :

La direction doit mettre à disposition les ressources nécessaires à la mise en œuvre et à l'amélioration continue du système qualité, c'est à dire :

- Un environnement de travail et des moyens matériels qui aident à obtenir la conformité du produit.
- Des compétences nécessaires pour le personnel en relation directe avec la qualité et la conformité du produit.

Le personnel devra être formé à l'importance de satisfaire aux exigences des clients et à l'amélioration du système de management de la qualité.

3. Réalisation du produit :

L'entreprise doit tout d'abord identifier les exigences spécifiées par le client, formulées et implicites et les exigences réglementaires et légales relatives au produit et /ou service. Ces exigences doivent être revues quant à l'aptitude de l'organisme à satisfaire à ces exigences, Ces revues sont enregistrées sous forme de réponses à appel d'offres, de propositions, catalogues et autres contrats.

La norme consacre beaucoup de paragraphes à la conception du produit qui doit être planifiée, décrite, affectée à du personnel qualifié. Les données d'entrée doivent être documentées et prennent en compte les éléments des revues de contrat. Les données de sortie de la conception sont vérifiées et validées par rapport aux données d'entrée.

A chaque phase de la conception, des revues de conception sont menées et enregistrées.

L'entreprise doit évaluer et sélectionner ses fournisseurs selon des critères définis pour assurer la qualité de son produit ou service fini.

Elle doit être explicite dans les informations relatives aux produits à acheter. Elle doit ensuite contrôler le produit acheté selon des modalités définies avant de l'introduire dans sa chaîne de production ou service.

Les activités de production, livraison doivent être planifiées et maîtrisées, L'entreprise doit donc déterminer quelles sont les informations, les documents, les équipements et les matières nécessaires à la production pour éviter les non-conformités. Elle doit s'assurer que le résultat obtenu est conforme aux exigences spécifiées.

Pour cela elle s'assure que le produit a été vérifié conformément aux dispositions établies.

Si la traçabilité est une exigence client ou réglementaire, l'entreprise doit maîtriser et enregistrer l'identification unique du produit. Elle doit aussi maîtriser les dispositifs de surveillance et de mesure et enregistrer les résultats d'étalonnage et de vérification.

4. Mesure, Analyse et amélioration :

L'entreprise doit planifier et mettre en œuvre des processus de surveillance, de mesure et amélioration et qui doivent concerner :

- La satisfaction du client (par exemple enquête de satisfaction)
- L'efficacité et l'efficience des processus du SMQ
- Les caractéristiques du produit : le produit non-conforme doit être maîtrisé

L'entreprise doit mener régulièrement des audits pour déterminer si le SMQ est entretenu de manière efficace. Ces mesures et surveillances doivent faire l'objet d'analyses qui permettront de mettre en œuvre des actions correctives et préventives et qui permettront à l'entreprise de s'engager dans l'amélioration continue de son système de management.

Aperçu sur la pratique d'audit

1. Définitions :

l'origine du mot "**audit**" est le mot latin " **audire**" qui signifie "**écouter** " . ceci fait allusion au fait que l'acte de l'audit est basé essentiellement sur l'écoute. E, fait aucun auditeur ne peut se passer de cette étape primordiale, l'étape de prise de connaissance de l'environnement audité.

Le concept "audit" a suscité depuis la nuit des temps plusieurs définitions qui varient selon le contexte géographique et temporel dans lesquels s'exerce cette activité.

En France, l'audit est une démarche ou une méthodologie menée de façon cohérente par des professionnels utilisant un ensemble de techniques d'information et d'évaluation afin de porter un jugement motivé et indépendant faisant référence à des normes sur l'évaluation, l'appréciation, la fiabilité ou l'efficacité des systèmes et procédures d'une organisation.

2. Le mode opératoire de l'audit :

Ce mode opératoire n'est cependant pas réservé à l'audit. Le contrôle de gestion, l'assurance-qualité, le commissariat aux comptes, l'inspection des finances, etc. font tous des actes de contrôle en comparant une situation réelle (comptable, financière, budgétaire, organisationnelle,...) à un cadre de référence choisi par l'entreprise (planification, procédures internes, normes de qualité...) ou imposé par la loi (plan comptable ;, fiscalité, code de commerce,...)

Ainsi, l'audit s'exerce à travers le contrôle mais ne s'identifie pas au contrôle. Le contrôle reste pour l'ensemble de ces activités une mesure d'écart et un moyen d'appréciation.

3. L'objet de l'audit :

L'objet d'une activité est la substance sur laquelle elle s'exerce. L'objet de l'audit est constitué de toutes les substances de l'entreprise : Les informations, les processus, les actes, les documents, les matières, les outils, les techniques, les comportements, les décisions, etc...

En effet, l'audit contrôle toutes ses substances. Mais en contrôlant la substance, l'audit cherche à se prononcer sur le système qui la gère. Une substance est défaillante parce que le système qui la gère est vulnérable, c'est à dire qu'il renferme un risque inhérent.

L'auditeur ne cherche pas à écarter cette vulnérabilité. Ce n'est pas son rôle. Son rôle consiste plutôt à vérifier si ces systèmes de gestion comportent en leur sein des dispositifs permettant de connaître les risques, de les gérer et de les maîtriser. L'analyse des risques fonde l'approche de l'auditeur.

L'ensemble des sécurités permettant la maîtrise de l'entreprise est désigné sous le terme « contrôle interne ». En effet, pour fonctionner efficacement, l'entreprise doit intérioriser le contrôle (d'où le qualificatif interne), c'est à dire disposer en son sein de tous les instruments, procédures, techniques, actes et compétences lui permettant d'assurer l'efficacité des systèmes de gestion.

Ainsi l'objet de l'audit est, en définitif, non pas la substance qu'il contrôle, non pas les systèmes d'information, d'organisation, d'animation ou de finalisation. L'objet de l'audit est bien le système de contrôle interne.

En effet, l'auditeur s'assure de l'existence et de l'efficacité du système de contrôle interne à maîtriser le risque. L'auditeur même interne ne gère pas le système de contrôle interne. Ce rôle incombe aux opérationnels. L'auditeur s'assure et fournit une assurance à la direction quant à l'existence et à l'efficacité du dispositif de contrôle interne mais n'assure pas le fonctionnement de ce dispositif.

Tout le travail de l'auditeur revient alors à :

- Identifier les risques : nature et intensité
- Identifier les mesures de contrôle en place

- Se prononcer sur l'efficacité de ces mesures à maîtriser ces risques
- Suivre leur mise en application par les opérationnels

4. Le champ d'action de l'audit :

Le champ d'action d'une activité se dessine par rapport à son objet. L'inhérence du contrôle interne aux différents systèmes de l'entreprise confère à l'audit l'étendue de son champ d'application.

Ainsi, l'audit se retrouve, appelé à se prononcer sur l'ensemble des opérations, informations, comportements, documents, circuits, processus, techniques, actes, décisions,... de l'entreprise. Cette universalité de son champ d'action lui vient tout simplement de l'universalité de son objet.

Toutefois, les auditeurs ne jouissent pas tous de cette étendue de responsabilité. Ils peuvent agir dans trois cadres en fonction de l'ordre de mission qui leur est dévolu. Soit se préoccuper du contrôle interne lié au système d'information et pratiquer un audit de régularité. Soit examiner le contrôle interne lié aux systèmes d'organisation et pratiquer un audit d'efficacité, soit s'intéresser au contrôle interne lié à l'ensemble des systèmes

De gestion et assurer un audit de management ou de direction. La tendance actuelle en matière de typologie d'audit tend à ne distinguer que deux champs d'audit : l'audit comptable et financier d'une part, et l'audit opérationnel de l'autre. L'audit comptable et financier s'exercerait dans le cadre d'un audit de régularité et l'audit opérationnel dans le cadre d'un audit d'efficacité.

A ce niveau il y a lieu de noter que mon travail s'inscrit dans le cadre du deuxième type d'audit à savoir **L'audit d'efficacité**.

5. La finalité de l'audit :

Question : Quels sont les intérêts que l'auditeur cherche à préserver : Ceux des dirigeants, ceux des actionnaires- propriétaires, ceux des tiers' (dont l'Etat), ou encore ceux de l'entreprise ?

L'audit est exercé sur mission, sur ordre. Il n'existe que lorsqu'il est demandé. Il est d'abord au service de ses donneurs d'ordres et de ses commanditaires : direction générale ou conseil d'administration ou service d'organisation.

Si cette affirmation est évidente pour l'audit externe, l'audit interne mérite plus précision. L'audit interne n'est pas une unité opérationnelle. Les fonctions de l'entreprise (approvisionnement, finance, commerciale, personnel...) sont des fonctions naturelles. Elles ont finalité propre. Une entreprise ne peut pas fonctionner au quotidien sans fonctions.

L'auditeur interne n'exerce pas d'actes quotidiens de gestion. Il fait acte d'aide à la gestion. Ainsi, la finalité de l'auditeur est de porter un soutien au management.

L'auditeur entreprend deux types de travaux qui lui confèrent deux rôles. Un travail de diagnostic qui le place en tant que contrôleur et un travail de recherche de solutions qui le place en tant que conseiller et consultant.

6. Les techniques et les outils de l'audit :

l'audit est l'aboutissement d'une démarche comportant une série d'actes : d'observation, de lecture, d'analyse, d'évaluation, de contrôle, d'entretien, de communication , de synthèse, de simulation, de calcul d'inventaire, de créativité ,.... Et de rédaction.

Chacun de ces actes constitue une matière exigeant de l'auditeur un professionnalisme particulier. L'audit ne s'improvise pas. C'est d'abord un savoir. Une formation aux techniques et outils d'audit est obligatoire. C'est ensuite un savoir-faire qui ne s'acquiert que par l'exercice et l'usage de ces techniques et outils.

7. le référentiel de l'audit :

le référentiel de l'auditeur est constitué par deux cadres :

- Un cadre commun : c'est l'ensemble des sources méthodologiques théoriques et professionnelles que l'auditeur doit maîtriser avant d'exercer sa mission.

- Un cadre spécifique dépendant de l'environnement dans lequel il exerce.

On ne peut prétendre être un professionnel de l'audit si on ne maîtrise pas les sources méthodologiques, théoriques et professionnelles de l'audit. les techniques des sondages statistiques, les techniques d'entretien, le code d'éthique, les normes pour la pratique professionnelle d'audit, etc.

Sont commun à tous les auditeurs, tout de moins internes, qu'ils exercent au Maroc, au Canada, au Japon, en France ou en Australie.

Ce qui diffère un audit d'un autre, c'est plutôt l'environnement dans lequel il s'exerce et qui s'impose à l'auditeur comme cadre de référence spécifique auquel il doit se référer pour se prononcer sur la régularité ou l'irrégularité des faits analysés.

Il s'agit du cadre interne à l'entreprise (statuts, planification, procédures internes,...) et externe légal ou professionnel (plan comptable, fiscalité, réglementation...). Ceci revient à dire qu'il n'existe pas d'audit dans l'absolu. Tout audit est spécifique parce qu'il est relatif à un cadre de référence donné.

Introduction :

Après avoir défini et souligné la qualité, les normes ISO et notamment la norme ISO 9001-2000, ainsi que la pratique de l'audit interne, nous allons met l'accent dans ce chapitre sur l'étude pratique que nous avons effectué au sein des huileries de souss Belhassan.

Cette étude est basé sur une liste de pointage constituée d'un questionnaire d'audit ,de 91 questions, que nous avons établi selon les grandes chapitres de la norme ISO 9001-2000,

Après, nous avons opté pour une classification de ces questions selon les différents départements et directions de l'entreprise afin de faciliter la phase de collecte des informations,

Les champs audités sont :

- Le système documentaire : le manuel qualité de l'entreprise qui englobe toute la documentation exigée par ISO 9001-2000.*
- Responsable qualité*
- Direction générale*
- Direction commerciale*
- Chef unité raffinage*
- Chef unité plastique et conditionnement*
- Responsable des achats.*

Le champ "spécification" désigne le numéro du chapitre au niveau de la norme ISO 9001-2000 à savoir:

-	Système Management de la qualité.....	4
•	Exigences générales.....	4.1
•	Exigences relatives à la documentation.....	4.2
-	Responsabilité de la direction.....	5
•	Engagement de la direction.....	5.1
•	Ecoute Client.....	5.2
•	Politique client.....	5.3
•	Planification	5.4
•	Responsabilité, autorité et communication...	5.5
•	Revue de direction.....	5.6
-	Management des ressources.....	6
•	Ressources humaines	6.2
•	Infrastructures.....	6.3
-	Réalisation du produit.....	7
•	Planification de la réalisation du produit.....	7.1
•	Processus relatif au client.....	7.2
•	Achats	7.4
•	Production et préparation du service	7.5
•	Maîtrise des dispositifs de surveillance.....	7.6
-	Mesures, analyses et améliorations.....	8
•	Généralités	8.1
•	Surveillance et mesures	8.2
•	Maîtrise du produit non conforme.....	8.3
•	Analyse des données	8.4
•	Amélioration.....	8.5
	- actions correctives et préventives	

Questionnaire d'audit :**-Système documentaire :**

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
1- Est ce que l'entreprise dispose d'un organigramme ?	5.5	1-2 : Oui, l'entreprise dispose d'un organigramme assez détaillé comprenant tous les départements en relation avec la qualité. Mais on remarque qu'il y'a un chef pour l'unité « Plastique » et un autre chef pour l'unité « Conditionnement » alors qu'en réalité c'est une seule personne qui occupe les deux postes.
2-l'organigramme comprend -t- il toutes les unités organisationnelles qui peuvent influencer la qualité ?	5.5	
3-A-t-on identifié et documenté les processus nécessaires au système de management de la qualité, ainsi que leurs séquences et interactions ?	4.1	3 : Oui, on a identifié et documenté tous les processus nécessaires aux SMQ. Mais les séquences et les interactions entre ces différents processus ne sont pas très clairs.
4- Est ce que dans la définition des processus, on trouve les mesures pour atteindre les objectifs et ainsi permettre une amélioration continue ?	4.1	4 : non, on ne trouve pas ces mesures dans la définition des processus mais on les trouvent dans Le tableau d'Analyse de Données au niveau du Processus « Mesure, Analyse et Amélioration ».
5- Le domaine d'application du système de management concernant l'usine est-il défini?	4.2	5 : Oui, dans le manuel qualité on trouve un paragraphe traitant de la partie « Portée du SMQ ».
6- Les procédures exigées sont-elles documentées (Maîtrise des documents, Maîtrise des enregistrements , Audit interne, Maîtrise du produit non-conforme, Actions correctives et Actions préventives)	4.2	6 : oui toutes ces procédures sont documentées.
7- A-t-on justifié l'exclusion de certaines exigences concernant les processus de réalisation du produit ?	4.2	7 : oui, on trouve dans le manuel qualité la raison pour laquelle la société HSB a exclue « propriété client » et « conception et développement »
8- A-t-on inclus dans le manuel des règles concernant la maîtrise des documents ?	4.2	8 : Non, pas au niveau du manuel qualité mais on les trouvent dans le processus PS01 : Gestion de la documentation.
9- A-t-on inclus les documents d'origine externe?	4.2	9 : Oui, ils sont inclus dans le processus.
10- Comment assurez-vous l'identification et la disponibilité des	4.2	10 : Le responsable qualité retire et élimine de tous les points de diffusion les documents

		périmés et/non valables et les remplacent révisés et approuvés.
11- A-t-on établi une politique d'entreprise et des objectifs mesurables ?	5.1	11 : oui, la société HSB a définie une politique et des objectifs qualité mesurables.
12- Dispose-t-on d'un document de base signé, qui définit la politique qualité et s'agit-il d'un document maîtrisé ?	5.3	12 : oui, la politique qualité est définie dans un document signé et maîtrisé (on y retrouve le statut de la version)
13- La politique d'entreprise contient-elle un engagement à satisfaire aux exigences et à l'amélioration continue ?	5.3	13 : Oui, la politique contient un engagement à satisfaire aux exigences du client et du personnel en plus d'un engagement à l'amélioration continue.
14- A-t-on formulé des objectifs mesurables à partir de la politique et sont-ils cohérents avec l'engagement à une amélioration continue?	5.4	14 : Oui.
15- Est ce que les objectifs qualité sont déclinés, de manière appropriée, par niveaux de fonctions de l'organisme ?	5.4	15 : Oui, on trouve presque que pour chaque processus du SMQ, on a défini au moins un objectif.
16- A-t-on défini les responsabilités et compétences du représentant de la direction ?	5.5	16 : On Trouve cela dans le chapitre concernant le représentant de la direction au niveau du manuel qualité.
17- A-t-on fixé et documenté les éléments suivants: responsabilité et autorité des personnes qui dirigent, exécutent et vérifient les tâches ayant une incidence sur la qualité?	5.5	17 : Oui, certaines responsabilités sont documentées dans le manuel.
18- Dispose-t-on des éléments d'entrée de la revue exigés par la norme ?	5.6	18 : Oui, ils sont spécifiés dans le processus 11: Mesure, Analyse et amélioration.
19- Les données de sortie de la revue, exigée par la norme sont-elles enregistrées ?	5.6	19 : Oui, sont enregistré au niveau du procès verbal.
20- comment décrit-on les processus de réalisation du produit ?	4.1	20 : Les processus sont documentés comme suit : But, Etendue, Responsabilités, Méthodologie et parfois instructions de travail .
21- Le manuel qualité contient-il des procédures concernant les achats des produits ?	7.4	21 : Oui, La société HSB a documenté un processus PS 04 décrivant la gestion des tous ces achats.
22- A-t-on documenté les règles de fonctionnement concernant	7.6	22 : Oui, on trouve cela dans le tableau

l'identification, la manutention, le stockage et la protection du produit ?		d'identification et le tableau de préservation.
23- Le manuel qualité contient-il des procédures de maîtrise des équipements de contrôle, de mesure et d'essai ?	7.6	23 : Non, inexistence des procédures bien définies, on trouve seulement un dossier d'étalonnage contenant des fiches à remplir.
24- Est-il documenté comment les produits non conformes doivent être identifiés, stockés et déclarés ?	8.3	24 : Oui, dans le PS10, le PNC est détecté, identifié et isolé par l'émetteur, mais on trouve pas le comment !
25- Dispose-t-on d'un processus pour recueillir et analyser les données appropriées afin de déterminer la pertinence et l'efficacité du système de management de la qualité ?	8.4	25 : Oui, c'est dans le processus 11 qu'on trouve l'audit interne, analyse de données, la revue de direction et les actions correctives et préventives.
26- Assure-t-on l'analyse des données pour fournir des informations sur : ◆ la satisfaction et/ou le mécontentement du client, ◆ la conformité aux exigences des clients, ◆ la tendance des processus ◆ les fournisseurs	8.4	26 : Oui, en effet L'HSB effectue : - Des enquêtes de satisfaction de clients. - les contrôles au niveau des processus - Le suivi des objectifs. - L'évaluation des fournisseurs.
27- Les responsabilités et compétences concernant les actions correctives et préventives sont-elles correctement définies ?	8.5	27 : Oui, ils sont définies au niveau du processus PS11 : mesure , analyse, et amélioration.
28- Analyse-t-on l'ensemble du problème et le risque rencontré, quand on fixe les actions correctives et préventives ?	8.5	28 : Oui, dans le cas des actions correctives on cherche la cause pour la corriger. Les actions préventives ne sont pas applicables.
29- Assure-t-on que : ◆ la cause du défaut soit analysée et documentée, ◆ l'action corrective pour éliminer la cause soit engagée ◆ l'action corrective soit réellement déclenchée et surveillée	8.5	29 : la cause est documenté dans la DAC : F-11-06. le suivi est assuré par le responsable qualité.

Fonction : Responsable Qualité

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
30- Comment assurez-vous l'identification et la disponibilité des versions en vigueur des documents ?	4.2	30 : Après modification d'un documents, le responsable qualité retire l'ancienne version des lieux de travail et la remplace par la nouvelle
31- Comment effectuez-vous la sauvegarde informatique ?	4.2	31 : la sauvegarde est effectuée sur ordinateur en plus d'une copie sur disquette conservée par le responsable qualité.
32- Comment communique-t-on, au sein de l'entreprise, l'importance à satisfaire aux exigences des clients ainsi qu'aux exigences réglementaires et légales ?	5.1	32 : la communication ascendante, descendante et latérale est assurée verbalement.
33- Connaît-on les exigences réglementaires et légales des produits et remplit-on ces exigences ?	5.1	33 : Oui, sous forme de normes ou bulletin officiel.
34- A-t-on mis à disposition les moyens adéquats ainsi que du personnel formé pour la réalisation du système qualité ?	5.1	34 : Oui, ces moyens ont été analysés, développés et améliorés pendant la période de la préparation de certificat.
35- Comment vérifie-t-on le fonctionnement et l'efficacité du système de management ainsi que les objectifs qualité fixés par la direction?	5.1	35 : la vérification est assurée par le biais des audits internes et la revue de direction.
36- Enregistre-t-on les réclamations des parties intéressées par rapport au système de management ?	5.1	36 : Non, en cas de réclamation on essaye de régler le problème sans l'enregistrer.
37- comment assurez-vous, dans l'entreprise, qu'à tous les niveaux organisationnels, la politique qualité est comprise, appliquée et observée ?	5.3	37 : Par l'utilisation des affichages et audits internes.
38- Vérifie-t-on la pertinence de la politique d'entreprise régulièrement ?	5.3	38 : On en reparle au niveau de la revue de direction, mais elle est considérée comme une stratégie à long terme.

39- Comment assurez-vous la communication entre les différents niveaux et fonctions concernant les processus du système de management et leur efficacité ?	5.5	39 : Le responsable qualité communique avec les chefs de département et ces derniers se chargent de transmettre l'information à leurs subordonnés.
40- Selon quels critères la procédure de revue de direction est-elle fixée(par objectifs, manière de procéder, période) ?	5.6	40 : les critères ne sont pas définies , la revue est fixée selon le besoin.
41- Comment assurez-vous la qualification du personnel qui effectue les tâches ayant une incidence sur la qualité ?	6.2	41 : la qualification des opérateurs est assuré seulement par l'expérience alors que pour les chefs de départements et les techniciens de laboratoire, c'est assuré par leurs formation de base, formation continue et expérience.
42- Comment évaluez-vous les besoins en formation ?	6.2	42 : les besoins sont évaluées par un diagnostic annuel assuré par un organisme externe.
43- Comment éveillez-vous la conscience du personnel quant à l'importance de leurs activités et à la contribution de chacun à la réalisation des objectifs?	6.2	43 : par communication verbale ascendante.
44- Conserve-t-on les enregistrements concernant la formation initiale et professionnelle, l'expérience et les qualifications ?	6.2	44 : Oui, conservés auprès de responsable qualité.
45- Comment évaluez-vous l'efficacité de la formation effectuée ?	6.2	45 : par évaluation à chaud (examen effectué sur place) et évaluation à froid (par audit).
46- Assure-t-on un environnement convenable selon les exigences légales et réglementaires ?	6.4	46 : Oui, avec le respect des conditions exigées par la norme.
47- Documente-t-on les résultats d'optimisation des processus ? (Preuve de l'efficacité de la surveillance, confiance dans la fiabilité des processus et des produits conformes)	7.1	47 : Oui, sous forme de tableaux et graphes
48- Maîtrise-t-on l'incidence des achats sur les processus de réalisation ?	7.4	48 : oui, par le biais de l'évaluation des fournisseurs et des contrôles à la réception.
49- Comment effectuez-vous les contrôles à la réception ?(procédures, responsabilités...)	7.4	49 : En se basant sur les procédures correspondantes .

50- Les appareils de mesure nécessaires au contrôle et au pilotage des processus sont-ils vérifiés ?	7.5	50 : Oui, par les techniciens de labo une fois par mois en plus de l'étalonnage effectué annuellement par un organisme spécialisé.
51- Les procédures et responsabilités pour la mise en œuvre des contrôles et essais en cours de production sont-elles définies ?	7.5	51 : Oui
52- Retient-on les produits soumis à un contrôle jusqu'à ce que celui-ci soit terminé?	7.5	52 : oui, dans le cas de l'huile, elle est stockée dans les malaxeurs jusqu'à ce que le contrôle affirme sa conformité.
53- Peut-on justifier à l'aide des enregistrements de contrôle que le produit a passé avec succès le contrôle final selon les critères préétablis ?	7.5	53 : Oui,
54- Comment gérez-vous l'identification, la manutention, le stockage et la protection du produit ?	7.5	54 : c'est défini dans le tableau d'identification et de préservation.
55- Comment assurez-vous que les équipements de contrôle, de mesure et d'essai sont évalués ?	7.6	55 : par les enregistrements spécifiés.
56- En cas d'étalonnage, comment vous planifiez le processus de calibrage	7.6	56 : Le calibrage est effectué une fois par an par un organisme spécialisé.
57- Utilise-t-on des méthodes statistiques concernant les enregistrements pour détecter et mettre en œuvre des actions d'amélioration ?	8.1	57 : Non pas vraiment on se contente de graphiques à secteur ou à bâtons
58- Comment mesurez- vous si les processus définis sont conformes aux exigences du client et si ces mesures permettent l'amélioration des processus?	8.2	58 : par la mesure des objectifs fixés.
59- Si nécessaire, des audits hors plans sont-ils exécutés ?	8.2	59 : oui on change le plan.
60- Exploite-t-on les données afin de détecter le potentiel d'amélioration provenant : ◆ des audits internes, ◆ des non-conformités produit, ◆ des réclamations client?	8.2	60 : oui au niveau de la revue de direction.

Fonction : Direction Générale :

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
61(38)- La politique d'entreprise est-elle adaptée aux objectifs de l'organisme ?	5.3	61 : oui, car elle permet de fidéliser les clients et par la suite améliorer l'image de marque de l'entreprise et augmenter son chiffre d'affaire.
62(38)- Vérifie-t-on la pertinence de la politique d'entreprise régulièrement ?	5.3	62 : Non, la direction a fixé cette politique pour le long terme.
63- Les infrastructures sont-elles suffisantes par rapport aux contraintes internes et externes liées aux produits ?	6.3	63 : oui.
64- Comment communiquez-vous avec vos clients ?	7.2	64 : Les moyens de communications sont : Fax, Téléphone , voie postale et par l'intermédiaire des vendeurs.
65- Comment faites-vous le choix des fournisseurs ?	7.4	65 : Le choix des fournisseurs est basé sur les critères suivant : - Rapport qualité/prix. - Respect des normes relatives aux produits. - Disponibilité des produits. - Respect des délais de livraison. - Qualité du service.

Fonction : - Chef unité raffinage.

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
66(36)- Enregistre-t-on les réclamations des parties intéressées par rapport au système de management ?	5.1	66 : On essaye de régler les problèmes liés aux réclamations, mais on ne garde pas d'enregistrement.
67- Disposez-vous d'un personnel qualifié pour la réalisation des activités de raffinage?	6.2	67 : le personnel ne possède pas une formation de base qualifiante, mais il a acquis une expérience enrichissant son niveau de qualification.
68- Dispose-t-on des données et informations adéquates pour assurer la réalisation des processus ?	7.1	68 : Oui, toutes les données nécessaires au processus sont disponibles.
69- Les documents relatifs à la production sont-ils présents sur les places de travail et sont-ils utilisés ?	7.5	69 : les documents sont disponibles et utilisés sur les lieux de travail.
70- Les appareils de mesure nécessaires au contrôle et au pilotage des processus sont-ils vérifiés ?	7.5	70 : Oui , au niveau du laboratoire.
71- S'assure-t-on que l'on livre seulement les produits qui ont subi avec succès un contrôle final ?	7.5	71 : oui, tous les lots d'huile raffinés subissent un contrôle final au niveau du malaxeur.
72- Peut-on justifier à l'aide des enregistrements de contrôle que le produit a passé avec succès le contrôle final selon les critères préétablis ?	7.5	72 : Oui, au niveau de la fiche des analyses journalières de raffinage.
73- Toutes les phases de la réalisation du produit sont-elles prises en considération au niveau des contrôles ?	7.5	73 : Oui, au niveau de l'atelier, seules les contrôles volumétriques sont effectués par les opérateurs, alors que le laboratoire se charge de contrôles gravimétriques
74- Les actions correctives sont-elles prises en compte par le responsable du secteur et contrôle-t-on leur efficacité ?	8.5	74 : non, ces actions ne sont pas maintenues.

Fonction : - Chef unité Plastique et conditionnement.

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
75(36)- Enregistre-t-on les réclamations des parties intéressées par rapport au système de management ?	5.1	75 : Avec la nouvelle version du SMQ, il n'y plus de réclamations. Mais même si il y a des réclamations, on ne les enregistre pas.
76(67)- Disposez-vous d'un personnel qualifié pour la réalisation des activités de processus ?	6.2	76 : le personnel est qualifié seulement par expérience, alors qu'il y a des machines qui nécessitent une main d'œuvre hautement qualifiée.
77- Dispose-t-on des données et informations adéquates pour assurer la réalisation des processus ?	7.1	77 : Oui, car les machines utilisé sont automatisées.
78- Les documents relatifs à la production sont-ils présents sur les places de travail et sont-ils utilisés ?	7.5	78 : oui, catalogues, fiches...
79- Les appareils de mesure nécessaires au contrôle et au pilotage des processus sont-ils vérifiés ?	7.5	79 : oui, vérification par un organisme externe.
80- Peut-on justifier à l'aide des enregistrements de contrôle que le produit a passé avec succès le contrôle final selon les critères préétablis ?	7.5	80 : Oui, le contrôle final est assuré et enregistré par un technicien de laboratoire, en utilisant la méthode d'échantillonnage 2 fois /j, et la fiche F05, F06
81- Toutes les phases de la réalisation du produit sont-elles prises en considération au niveau de contrôle ?	7.5	81 : Oui, ces contrôles sont effectués par les opérateurs en plus du contrôle final.
82(74)- Les actions correctives sont-elles prises en compte par le responsable du secteur et contrôle-t-on leur efficacité ?	8.5	82 : Non, ces actions ne sont pas enregistrées, d'où il n y a pas de suivi.

Fonction : Direction Commerciale :

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
83- Est-il assuré que les exigences des clients soient comprises et satisfaites ?	5.2	83 : avant d'accepter une commande, le commercial demande au client de spécifier ses exigences par écrit (Bon de commande).
84- Comment agissez-vous suite aux réclamations des clients ?	5.2	84 : On a jamais eu de réclamations de la part de nos client.
85- Vérifie-t-on avant l'envoi de l'offre ou l'acceptation d'une commande si les exigences sont sans ambiguïtés et faisables ?	7.2	85 : oui, on fait toujours une vérification des exigences pour clarifier toute ambiguïté.
86- Comment procédez-vous, avant l'acceptation d'un contrat, lorsque le client ne formule aucune exigence écrite ?	7.2	86 : la personne chargée de ce client documente les données sur les caractéristiques du produit.
87- Les preuves des revues des exigences relatives au produit ainsi que leurs modifications sont-elles documentées et archivées ?	7.2	87 : oui elles sont documentées et archivées chez la personne responsable.
88- Dispose-t-on d'un système d'information relatif à la satisfaction et/ou mécontentement du client ? (enquête client, rapports de visite, benchmarking, contacts personnels)	8.2	88 : Non, on n'a pas un système d'information bien défini mais de temps à autre on fait des enquêtes client.

Fonction : Responsable D'achats :

LISTE DE POINTAGE		
Spécification : ISO 9001-2000		Date : juillet 2004
Exigence	Spéc	Observations
89- Comment on fait le choix des fournisseurs ?	7.4	89 : le responsable se charge seulement des achats à l'échelle nationale, alors que la direction se charge des fournisseurs internationaux Le choix est basé sur les critères suivants : - Rapport qualité/prix. - Respect des normes relatives aux produits. - Disponibilité des produits. - Respect des délais de livraison. - Qualité du service.
90- Documente-t-on les résultats du choix?	7.4	90 : les résultats sont documenté au niveau de la fiche d'évaluation F-04-03.
91- Les documents d'achats contiennent-ils toutes les données nécessaires permettant l'achat selon les critères déterminés ?	7.4	91 : oui, en effet la mention des détails des produits achetés est exigée au niveau du champ désignation dans les bons de commande. En cas de doute, en envoi un modèle de produit commandé.

I- Résultats et commentaires :

Chapitre de la norme : ISO 9001-2000	service audité	Force	Faiblesse	Commentaires
– Système Management de la qualité - Exigences générales - Exigences relatives à la documentation	Système documentaire Responsable qualité	5-6-7 9-10 20-30	3- 4 -31	- Le domaine d'application du SMQ est bien défini, les procédures exigées sont aussi documentés, sauf que les interactions entre les processus ne sont pas bien modélisés et adaptées aux exigences de la norme qui impose l'existence du client en amont et en aval. - La sauvegarde informatique n'est pas bien assurée vue que les disquettes ne représentent pas un moyen adéquat pour l'enregistrement à long terme
- Responsabilité de la direction - Engagement de la direction - Ecoute Client - Politique client - Planification - Responsabilité, autorité et communication - Revue de direction	Système documentaire Responsable qualité Direction générale Chef unité raffinage Chef unité plastique et conditionnement Direction commerciale	1-2-11 12-13 14-15 16-17 18-19 32-33 34-35 37-38 83	36-39-84	-Au niveau de l'organigramme il faut fusionner les deux entités : plastique-conditionnement, car ce n'est qu'une seule personne qui s'en charge. - La direction montre un grand engagement dans le management de son système qualité, mais tout de même il y a une défaillance au niveau de sa politique de communication que ce soit interne et externe qui se base souvent sur l'outil verbal - on a remarqué que les réclamations ne sont pas bien prises en considération, vue que la société n'a pas adopté un système de recueil des réclamations.

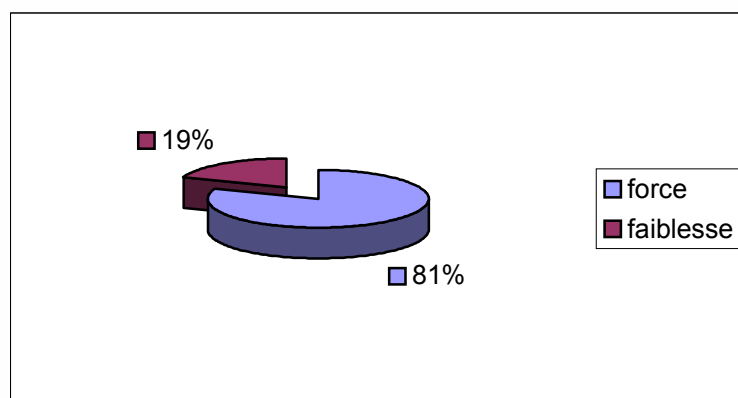
Chapitre de la norme : ISO 9001-2000	service audité	Force	Faiblesse	Commentaires
- Management des ressources • Ressources humaines • Infrastructures.	Responsable qualité Direction générale Chef unité raffinage Chef unité plastique et conditionnement	41-44- 45-46- 63-	42-43- 67	<i>-La société s'engage à faire des formations au profil de son staff mais les opérateurs ne sont pas toujours concernés .</i> <i>-Pour l'évaluation des besoins en formation , l'HSB fait recours à un organisme externe effectuant un diagnostic annuel ce qui engendre des coûts supplémentaires en plus cette évaluation doit être faite d'une manière permanente.</i> <i>- le personnel n'est pas assez sensibilisé quant à l'intérêt de la qualité.</i>
- Réalisation du produit. • Planification de la réalisation du produit • Processus relatif au client • Achats • Production et préparation du service • Maîtrise des dispositifs de surveillance.	Système documentaire Responsable qualité Direction générale Chef unité raffinage Chef unité plastique et conditionnement Direction commerciale Responsable d'achats	21-22- 47-48- 49-50- 51-52- 53-54- 55-56- 65-68- 69-70- 71-72- 73-77- 78-79- 80-81- 85-86- 87-89- 90-91	23-64	<i>-La société maîtrise bien ses processus de réalisation du produit, en se basant surtout sur l'expérience des chefs de production qui assurent le fonctionnement de leurs unités d'une manière indépendante sans suivre un plan de production issu de la collaboration entre les différents départements concernés.</i> <i>- le moyen de communication avec les clients nécessite une adaptation aux nouvelles exigences et démarches marketing à savoir les techniques de mailing, phoning....</i>
Chapitre de la norme : ISO 9001-2000	service audité	Force	Faiblesse	Commentaires

- Mesures, analyses et améliorations • Généralités • Surveillance et mesures • Maîtrise du produit non conforme • Analyse des données • Amélioration - actions correctives - actions préventives	Système documentaire Responsable qualité Chef unité raffinage Chef unité plastique et conditionnement Direction commerciale	25-26- 27-29- 59-60- 58	24-28- 57-74- 88	- la norme exige la maîtrise du PNC, au niveau de L'HSB on n'a pas documenté la manière avec laquelle se PNC est identifié, déclaré et traité. - l'entreprise utilise l'analyse traditionnelle de données pour mener des actions correctives , alors que celles préventives ne sont pas bien tenues en compte. -le système d'information relatif au client n'est bien maîtrisé de tel sorte à permettre à l'entreprise une amélioration continue afin de satisfaire au maximum possible le client.
--	--	--	---------------------------------	---

II- Analyse :

Pour mieux faciliter l'approche analytique des résultats obtenus et afin de dégager des recommandations permettant une amélioration du Système management qualité, on a opter pour une illustration graphique des résultats.

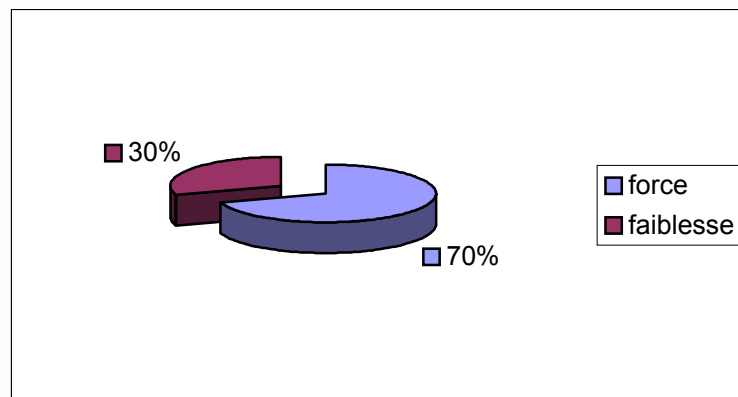
- Répartition globale des forces et faiblesses :



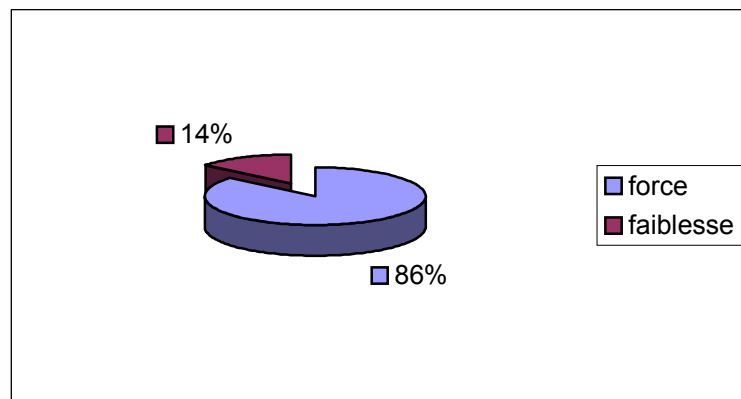
D'après ce graphique, on constate que la société HSB possède un système qualité assez bien fait qui vise la satisfaction des parties intéressées et aussi l'amélioration continue. Mais, quand même, on a relevé quelques faiblesses auxquelles il faut remédier afin de rendre le système encore plus efficace. D'où la nécessité de voir le détail de ces faiblesses.

Pour pouvoir analyser le rapprochement du système de management de la qualité des Huileries avec les exigences de la norme ISO 9001-2000, on va représenter graphiquement le rapport forces/faiblesses par chapitre de la norme.

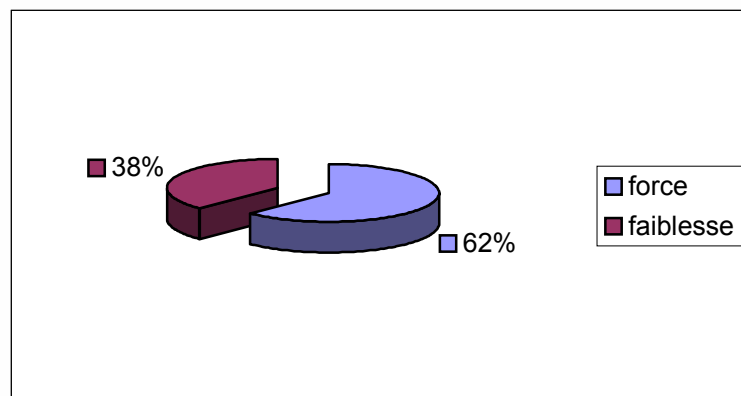
1- Chapitre 4 –Système management de la qualité :



En partant de ce graphe, on remarque que la société HSB a su bien définir et établir son système de management de la qualité. En effet tous les processus nécessaires et procédures exigées sont identifiés et documentés, le manuel qualité est établi et comprend toutes les données exigées par la norme. Mais on remarque qu'il y a 30% de faiblesses, celles-ci sont liées au fait qu'on n'a pas bien montré les interactions entre les processus et on n'a pas documenté les moyens de mesures de tous ces processus. Il faut aussi signaler qu'au niveau de la maîtrise des enregistrements, la sauvegarde informatique n'est pas bien maîtrisées.

2- Chapitre 5-Responsabilité de la direction :

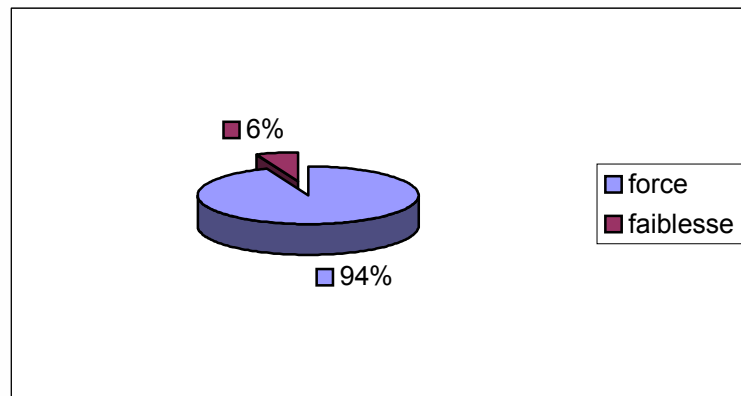
On remarque bien que la direction des Huileries est consciente de l'importance de la mise en œuvre et du développement de son système de management de la qualité, d'où son engagement à satisfaire les exigences de ses clients et de son personnel en plus d'assurer l'amélioration continue de son système. Mais il lui reste à développer son système de communication que ce soit interne et externe.

3-Chapitre 6-Management des ressources :

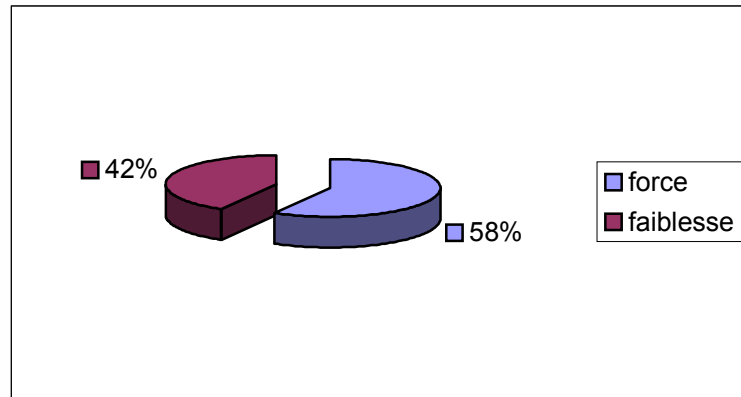
Concernant ce chapitre la majorité des faiblesses sont surtout des opportunités d'amélioration. Par exemple concernant l'évaluation du besoin en formation, l'HSB fait recours à un organisme externe, annuellement, pour faire le diagnostic alors qu'il serait préférable de le faire en interne et d'une manière continue.

D'autre part, la sensibilisation du personnel est faite juste verbalement et cela ne peut pas assurer que tous les membres du personnel sont conscient de l'importances de leurs activités.

4- Chapitre 7-Réalisation du produit :



Il est évident que la société HSB maîtrise bien la réalisation de ses produits et ceci est dû à sa grande expérience ainsi qu'à l'engagement de sa direction à assurer toutes les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs, sauf qu'au niveau de processus relatif au client exigé par la norme, l'HSB n'a pas encore instauré une bonne politique de communication avec ses clients pour pouvoir utiliser leurs réclamations afin d'améliorer l'image de marque de ses produits dans un environnement qui est devenu de plus en plus vaste et hostile.

5- Chapitre 8-mesure, analyses et amélioration :

Ce taux de faiblesses est lié au manque dans les moyens de mesure et surveillance de certains processus en plus de la non utilisation des méthodes statistiques nécessaires à une bonne analyse de données.

On remarque aussi que le système d'information relatif aux clients n'est bien défini et nécessite une amélioration.

III- Recommandations :

1. Maîtrise des processus :

Les interactions ne sont pas assez détaillée, il vaut mieux procéder à représenter le plan qualité sous forme d'une cartographie , schématisant l'ensemble des processus de la société (réalisation, support et management) en plus de la présence du client en amont et en aval de ces processus, vue l'importance de celui-ci que ce soit pour assurer la survie de l'entreprise ou pour répondre aux exigences de la norme ISO 9001-2001

Il faut signaler aussi que les huileries de souss doit assurer la surveillance de tous ses processus à l'aide des moyens de mesures pour pouvoir les analyser et les améliorer, et ne pas se contenter du suivi des objectifs qualité.

2. Maîtrise des enregistrements :

Chaque département se charge de maîtriser ses enregistrements qualité manuellement, se qui pourra provoquer des pertes ou des dépréciations, raison pour la quelle, la nécessité d'adopter un système de réseau informatique et devenu primordiale, ce système a pour avantage :

- l'enregistrement efficace.
- La centralisation des enregistrements sur une seule base de données.
- La sécurité des informations.
- L'accessibilité et la disponibilité des informations.

3. Communication :

3.1- Communication interne .

La qualité est une culture qu'il faut partager avec tous les niveaux hiérarchiques de son personnel, d'où la nécessité d'adopter une bonne stratégie de communication fondée sur des moyens adéquats pour assurer la sensibilisation, la réception et le recueil de l'information .

Pour se faire, il est préférable d'utiliser des affichages, banderoles, et schémas explicatifs permettant d'éveiller la conscience du personnel et d'attirer son attention pour l'impliquer dans le système de management de la qualité.

En ce qui concerne le recueil de l'information, il serait préférable d'implanter un système de suggestions pour pouvoir dégager des réclamations afin de corriger les défaillances et par la suite assurer l'efficacité du SMQ.

3.2 -Communication externe :

les nouvelles exigences et contraintes imposées par son environnement à savoir la mondialisation et l'aggravation de la concurrence, oblige l'entreprise à fournir des efforts pour pouvoir se situer dans cet environnement. Cela exige l'adoption d'un bon système d'écoute client afin de mieux exploiter ses exigences pour lui fournir les produits et services qu'il désire.

pour se faire , on propose l'instauration des techniques marketing tel que le phoning ,le mailing à savoir un numéro vert à la disposition des clients, un site web...

4. Formation :

Sans doute la formation joue un rôle important dans l'adaptation d'une culture qualité interne pour construire une qualité externe.

Pour être efficace, l'entreprise se doit de faire des plans de formation et de perfectionnement afin de préparer l'évolution des employés en fonction des affectations individuelles qui peuvent être proposées, ou pour assurer l'adaptation de l'entreprise face au progrès technique. Raison pour laquelle l'HSB doit effectuer des diagnostics internes, au lieu de ceux réalisés annuellement par des organismes externes, afin de détecter les besoins en formation d'une façon régulière et à moindre coût.

Cette détection des besoins en formation sera plus simple si on établit des fiches de postes contenant une description générale du poste ainsi que les compétences nécessaires.

5. Gestion de la production :

Afin de se situer dans son environnement et pour faire face à la concurrence, il est devenu primordiale de bien maîtriser la gestion de production pour arriver à l'optimiser.

Pour se faire, il ne faut plus se contenter de l'expérience des chefs de production, mais il faut préparer des plans de production en collaboration avec la direction commerciale. Celle-ci prépare, à partir des données antérieures et en adoptant des méthodes statistiques probabilistes et prédictives, des plans de livraison attendues. Ces derniers, en combinaison avec la contrainte des stocks et des délais, permettront aux planificateurs une gestion optimale de production à l'aide des méthodes tel que MRP, PERT...

6. Amélioration continue :

Afin d'assurer la pérennité de l'entreprise, il faut adopter une démarche d'amélioration continue basée sur la roue de Deming (PDCA): Planifier, Produire, Contrôler et Agir pour corriger. En effet, au niveau des HSB, on adopte cette démarche mais avec une légère défaillance sur le plan de l'analyse de données, aussi il faut adopter un plan bien structuré d'interventions et actions préventives sur tous les niveaux et départements de l'entreprise,

Conclusion ...

La réalisation de ce travail m'a permis essentiellement d'accomplir ma mission de stage professionnelle au sein d'une grande entreprise, à travers l'analyse du système du management de la qualité ISO9001-2000.

Cette analyse s'est effectuée selon la démarche classique d'audit qui consiste en premier lieu, en une prise de connaissance générale de la société auditée, pour ensuite adopter une démarche technique d'audit consistant en l'élaboration d'un questionnaire d'audit, permettant enfin de dégager les forces et faiblesses du système et en déduire des recommandations afin d'améliorer son efficacité.

Toutefois, cette application se confronte, généralement à des difficultés, le thème en lui même m'a posé des obstacles, vue que les deux bases du thème à savoir l'audit et la qualité sont deux nouveaux disciplines qui nécessitent des recherches et des collectes d'informations pour pouvoir les assimiler afin d'entamer le travail.

Bibliographie

- *H.LARAQUI " **L'audit Interne : opérationnel & Financier** ", Collection Auditor, Casablanca 1999,*
- *Association des Qualiticiens du Maroc AQM " **Bilan National de la Qualité** " Version Décembre 2002,*
- ***Norme internationale ISO 9001-2000**, Document interne des HSB.*
- ***Manuel de qualité** Des huileries de souss Belhassan.*
- *Documents et procédures interne de la société.*
- *Rapport de PFE "**Audit de la sécurité informatique**" Sami Rifky :Lauréat de l'ENCG-Agadir.*

Table des matières:

Remerciement	3
Introduction générale.....	4
Etude théorique	
- Chapitre I : Présentation des huileries de sous Belhassan	5
- Historique	5
- Les différents départements de l'entreprise.....	6
- Organigramme	7
- Les différents fonction de la société	8
- Fonction approvisionnement	8
- Fonction comptabilité et finance	8
- Fonction personnel.....	9
- Fonction commercial	9
- Fonction production	10
- Chapitre II :Aperçu générale sur la qualité.....	11
- Définition générale de la qualité	11
- Commentaire d'évolution historique.....	12
- Définition des concepts de base de la qualité.....	13
- Outils de la qualité.....	15
- La mise en place d'un système qualité	16
- Les normes ISO.....	18
- Qu'est ce que ISO.....	18
- Présentation de la norme version 2000 :.....	18
- Responsabilité de la direction	19
- Management des ressources	20
- Réalisation du produit	20
- Mesures, analyse et amélioration	21
- Chapitre III :Approche théorique de l'audit.....	22
- définition	22
- le mode opératoire de l'audit	22
- l'objet de l'audit.....	23
- le champ d'action de l'audit	24
- la finalité de l'audit.....	24
- les techniques et les outils de l'audit	25
- le référentiel de l'audit.....	25
Etude pratique	
- Chapitre IV : Audit du Système de management de la qualité....	27
- Introduction.....	27
- Questionnaire d'audit.....	29
- Résultats et commentaire.....	40
- Analyse.....	43
- Recommandations.....	48
Conclusion.....	51
Bibliographie.....	52