

Université Abderrahmane MIRA-BEJAIA

Faculté des sciences économique, commerciales et des sciences de gestion

Département science de gestion



MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention d'un diplôme de master en science de gestion

Spécialité : Management

Thème :

Les documents de base d'un système de management de la qualité

Cas: NAFTAL Bejaïa

Réalisé par :

M^{lle} : AIT OUALI Sara

M^{me} : SAADI Fadila

Sous la direction de :

M MEZIANI Mustapha

Promotion 2020/2021

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous remercions notre omniscient dieu, le tout puissant de nous avoir donné le courage et la patience afin de réaliser ce travail.

Un grand merci à notre promoteur, M MEZIANI Mustapha, pour son aide, ses précieuses remarques ainsi ses conseils.

On tient à remercier nos chers parents avec profonde gratitude, et nos amis.

Aux membres de jury pour avoir accepté d'évaluer notre travail.

Nous adressons notre remerciement à toutes personnes ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire. On cite Mme TEMERDJINE Sara et M MAHMOUDI Mourad.

A tout le personnel de l'entreprise NAFTAL qui nous a bien accueilli.

Dédicaces

Mes chers parents

*Je ne trouverai jamais de mots pour vous exprimer mon profond
attachement et ma reconnaissance pour l'amour,*

La tendresse et surtout pour votre présence.

À mon adorable sœur Ryma

À mes chères grand parents Laarbi et Chafia

À ma tante Massima

*À la personne à laquelle je tiens énormément, et la plus chère à mon cœur
Nabil.*

À mon cousin Yacine

*Merci à vous de m'avoir soutenu et été auprès de moi dans les
moments de joie mais surtout dans les moments difficiles, auxquels je
n'avais pas tenu le coup sans vous.*

*À mes amis de la faculté avec qui j'ai passé les moments les plus drôles
de ma vie Chanez, Amel et Massissilia.*

SARA

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail accompagné d'un profond amour :

À Mme IDRIS Sonia, cadre au niveau du District Carburants Bejaia pour nos avoir soutenue tous au long de ce mémoire. Un grand merci pour vos pistes de réflexions et votre disponibilité.

À L'ensemble de personnel du siège de District Carburants Bejaia particulièrement le service exploitation, pour leur confiance et leur accueil au sein de leur service lors de notre stage de Master

À ma famille, elle qui m'a doté d'une éducation digne, son amour a fait de moi ce que je suis aujourd'hui.

À ma belle famille et mes proches qui m'ont accompagnée, soutenue, et encouragée durant la réalisation de ce mémoire, en particulier à Karim et Meryem.

À mon mari, pour ta patience, ton encouragement et ton soutien durant ses années d'études.

À Ma plus fidèle amie, Katia pour ton soutien et ta patience.

À mes deux amours de garçons, Sami et Wassim, qui ont fait de ces années un vrai challenge entre ma vie d'étudiante et ma vie de maman, mais dont chaque sourire m'a aidé à tenir.

À toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de notre mémoire.

Fadila

Liste des abréviations

SMQ: système Management De La Qualité

IANOR : institut Algérien de la normalisation

AFNOR : Association Française de Normalisation

ISO: International Organization for Standardization

SONATRACH : Société National pour la Recherche, Transport, Production, Transformation, la Commercialisation des Hydrocarbures.

NAFTAL : Entreprise national de commercialisation et distribution des produits pétroliers.

CLPB : Carburants, Lubrifiants, Pneumatiques et Bitumes

UND : Unité NAFTAL de Distribution

CBRT : Branche Carburant Terre

BC : Branche Carburant

AVM : Aviation Marine

HS : haute viscosité

BTS : Basse Teneur en Soufre

OHSAS: Occupational Health And Safety Assessment Series

QSE : Qualité Sécurité Environnement.

PG : Procédure Général

PDCA: Plan, Do, Check, Act

RMQSE : Responsable De Management Qualité Sécurité Environnement

MQSE : Management Qualité Sécurité Environnement

SMQSE : Système Management Qualité Sécurité Environnement

HSE : Hygiène Sécurité Environnement

ERQ : Enregistrement Qualité.

GIS : Gestion Des Infrastructures De Stockages.

IT : Instruction.

PE : Processus.

MO : Mode Opérateur.

SH : Société Hydrocarbure.

MT : Métrologie.

SST : Santé Et Sécurité Au Travail.

MB : Management De Branche.

ME : Maintenance.

CM : Commercialisation Interne et Externe.

COM : Commercialisation.

Liste des tableaux

Tableau 01 : les informations documentées exigées par ISO 9001 version 2015 comparées à celles de la version 2008	10
Tableau 02 : exemple de présentation d'un tableau de procédures.....	28
Tableau 03 : Comparaison entre processus et procédure	30
Tableau 04 : Politique de la branche carburante	47
Tableau 05 : Répartition de répondons selon la catégorie socioprofessionnelle	68
Tableau 06 : Type de contrat.....	68
Tableau 07 : Répartition des répondants selon le niveau d'ancienneté.....	69
Tableau 08 : Tableau croisé quelle est votre fonction * votre service dispose-t-il des documents qualifiés ?.....	69
Tableau 09 : Tableau croisé quelle est votre fonction * si oui, combien estimez-vous le nombre ?.....	70
Tableau 10 : Tableau croisé quelle est votre fonction * existe-t-il, des documents qualifiés pour les autres services de l'entreprise ?	70
Tableau 11 : combien de document connaissez-vous ?.....	71
Tableau 12 : Tableau croisé quelle est votre fonction * les documents sont nécessaires pour un bon accomplissement de votre travail ?.....	72
Tableau 13 : Tableau croisé quelle est votre fonction * pour vous les documents sont considérés ?.....	73
Tableau 14 : Tableau croisé quelle est votre fonction * participez- vous a la rédaction de ces documents qualifiés	74
Tableau 15 : d'après vous combien de documents qualité sont utilisés ?.....	74
Tableau 16 : Dans le cadre de vos missions, respectez-vous toujours ces documents ?.....	75

Tableau 17 : s'il vous arrive de ne pas respecter ces documents, diriez-vous que c'est plutôt lié aux éléments suivants ?.....76

Tableau 18 : Tableau croisé quelle est votre fonction * diriez-vous que les documents qualifiés facilitent votre travail ?.....77

Tableau 19 : pensez-vous qu'il serait nécessaire de créer des documents supplémentaires ?.....78

Tableau 20 : Tableau croisé quelle est votre fonction * pensez-vous que les documents qualifiés améliorent le fonctionnement des tâches ?.....78

Liste des figures

Figure 01 : La pyramide de la documentation qualité.....	16
Figure 02 : Représentation du système de management et des processus	23
Figure 03 : la roue de Deming	24
Figure 04 : logigramme	28
Figure 05 : Produits commercialisés.....	39
Figure06 : Pyramide documentaire NAFTAL.....	43
Figure 07 : Capture d'écran de la page de garde du manuel qualité de NAFTAL.....	44
Figure 08 : Capture d'écran du sommaire du manuel qualité de NAFTAL.....	45
Figure 09 : Cartographie des processus	49
Figure 10 : Processus exploitation CBR.....	51
Figure 11 : Instruction exploitation CBR.....	54
Figure 12 : Mode opératoire	58
Figure 13 : programme prévisionnel de déchargements navire.....	60
Figure 14 : déclaration des déchets.....	61
Figure 15 : procédure générale de la maitrise des documents.....	64

Table des matières

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction générale01

Chapitre I : Les documents de base d'un SMQ

Introduction03

Section 1 : Généralité sur la qualité et les documents qualifiés

1. Concepts relatifs à la qualité et à la documentation qualité03

2. Définition du système documentaire.....05

3. Définition information documentée.....06

4. L'importance d'un système documentaire06

4.1. Uniformiser les pratiques.....06

4.2. Capitaliser les savoirs et savoir-faire.....06

4.3. Constituer une mémoire.....07

5. Finalités et avantages.....07

Section 02 : Normes et le système documentaire

1. Les exigences de la norme ISO 9001 version 2015.....08

2. La différence entre ISO 9001 version 2008 et la version 2015.....09

3. Les normes documentaires recommandées 13

Section 03 : Les différents types de documents de l'entreprise et la maîtrise des documents

I. Les différents types de documents14

1. Les documents externes 15

2. Les documents internes15

2.1.Manuel qualité16

2.1.1. Définition16

2.1.2. Objectif manuel qualité.....17

2.1.3.	Structure et organisation	18
2.1.4.	Application particulière du manuel qualité	18
2.1.5.	Processus d'établissement d'un manuel qualité	18
2.1.5.1.	Responsabilité de l'établissement	18
2.1.5.2.	Utilisation des références	18
2.1.6.	Contenu d'un manuel qualité	18
2.1.6.1.	Le choix du référentiel	18
2.1.6.2.	Le périmètre et les champs d'application	19
2.1.6.3.	Les processus concernés et leurs interactions.....	19
2.1.6.4.	La politique qualité	19
2.1.6.5.	Objectif qualité	19
2.1.6.6.	La planification de l'amélioration continue.....	19
2.1.6.7.	Les acteurs désignés	20
2.1.6.8.	L'organisation globale du travail collectif	20
2.1.6.9.	La gestion de la documentation qualité	20
2.1.7.	Gestion du manuel qualité	20
2.1.7.1.	Revue finale et approbation	20
2.1.7.2.	Diffusion du manuel	20
2.1.7.3.	L'introduction des modifications.....	21
2.1.7.4.	Maîtrise de la diffusion et des modifications	21
2.1.7.5.	Copie non maîtrisée	21
2.2.	Les procédures et les processus	21
2.2.1.	Processus	21
2.2.1.1.	Définition du processus	21
2.2.1.2.	Cartographie des processus	22
2.2.1.3.	Les trois catégories du processus	22
2.2.1.4.	La roue de DEMING	24
2.2.1.5.	L'approche processus	26
2.2.2.	Procédures	27
2.2.2.1.	Définition	27
2.2.2.2.	La rédaction des procédures	27
2.2.2.3.	Logigramme	28
2.2.2.4.	Le procédure des procédures	29
2.2.2.5.	La différence entre procédure et processus	30

2.2.2.6. Les procédures selon ISO 9001	31
2.2.2.7. Principe de base de la procédure	31
2.3. Les instructions	32
2.3.1. Définition	32
2.4. Les enregistrements	33
2.4.1. Définition	33
2.4.2. Les enregistrements et leurs caractéristiques	33
2.4.3. L'objectif	34
II. La maîtrise des documents	34
Conclusion.....	35

Chapitre II : Partie pratique

Introduction.....36

Section 01: Présentation du lieu de stage et méthodologie de recherche

I. Présentation du lieu de stage.....	36
1. Historique.....	36
2. Organisations de l'Entreprise:.....	37
3. Présentation de la Branche Carburants.....	37
4. Missions principales de la branche carburante.....	38
4.1 Les missions des directions opérationnelles de la branche carburant dans ses activités aviation et marine sont.....	38
4.2 Les missions des directions opérationnelles de la branche carburant dans ses activités terre (CBRT) sont.....	38
5. produits commercialisés:.....	39
6. Le système de management qualité.....	39
II. Méthodologie de recherche.....	40
1. Objectif de l'enquête.....	40
2. Présentation de l'échantillon.....	41
3. Les outils de recherche.....	41
3.1 Questionnaire	41
3.2 Entretien	42

Section 02 : Identification des documents qualité du SMQ

I. Identification des documents qualité du SMQ.....	42
1. Le manuel qualité	43
1.1 Objet du manuel.....	45
1.2 Domaine d'application.....	45
1.3 Références normative.....	46
1.4 Termes et définitions.....	46
1.5 Gestion du manuel.....	46
1.5.1 Propriété.....	46
1.5.2 Diffusion.....	46
1.5.3 Modification.....	46
1.5.4 Conservation et destruction.....	46
2. Politique de la branche carburante.....	47
3. Processus et procédures.....	48
3.1 Les processus.....	48
3.2 Procédures.....	53
4. Modes opératoire et instructions de travail.....	53
5. Enregistrements.....	60
6. Les documents externes.....	61
II. Maîtrise des documents et des enregistrements.....	63
1. Création, modification et suppression d'un document ou d'un enregistrement qualité.....	63
2. Diffusion des documents et des enregistrements qualité.....	63
Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.....	68
1. Résultats du questionnaire.....	68
2. Résultats de l'entretien.....	79
Conclusion.....	80
Conclusion générale.....	81
Résumé	
Bibliographie	
Annexes	

Introduction Générale

Introduction Générale

« *Utilisez les procédures et les documents comme outils libérateurs qui relèguent les problèmes déjà résolus au stade de routine, et permettent aux facultés créatrices d'être disponibles pour les problèmes encore irrésolus.* » **W.E.DEMING**

Le système documentaire qualité est un ensemble de documents dont l'organisme s'appuie pour formaliser son organisation et réussir la mise en œuvre de son SMQ. Pour un meilleur fonctionnement d'une entreprise et pour assurer la planification et la maîtrise efficaces de ces processus, un organisme a généralement besoin d'élaborer des documents.

La norme ISO 9001 exige l'organisation d'une certaine traçabilité connue depuis les premiers travaux sur l'assurance qualité, et que résume le triptyque suivant, qui signifie d'écrire ce que l'on fait (rédiger les procédures et les modes opératoires), ensuite suivre, ce qui a été décrit (agir en conformité avec les procédures et les modes opératoires), en dernier, écrire ce que l'on a fait (organiser par des enregistrements la traçabilité des opérations réalisées).

Pour cette raison, il ne doit pas être vécu comme une contrainte mais doit être le vecteur de communication des organisations mis au service, non seulement, de leur système de management mais aussi de leurs acteurs dans leur quotidien.

Le système documentaire doit participer à l'objectif de performance des organisations en étant d'une part compréhensible et utilisable par ses acteurs et d'autre part en permettant la réalisation des activités et l'obtention des résultats escomptés par l'organisation.

L'objectif de notre projet est de mettre des connaissances théoriques que nous avons acquises durant notre cursus en pratique, savoir comment les entreprises fonctionnent à partir d'utilisation des documents qualité et leurs influences sur l'efficacité du SMQ. On a essayé de comprendre le fonctionnement par rapport aux documents de la qualité et leurs efficacités, ce qui nous a menés à poser la question principale suivante :

« **En quoi les documents qualité contribuent au management dans une entreprise ?** »

- (Cas étudié : l'entreprise NAFTAL Carburants Bejaïa).

Notre objectif principal, c'est de répondre aux questions suivantes :

Q 1 : est-ce que le personnel est associé à la rédaction de ces documents ?

Q 2 : est-ce que ces documents permettent à l'entreprise d'atteindre son efficacité ?

Q 3 : comment le personnel perçoit-il ces documents ?

Q 4 : l'entreprise possède-t-elle suffisamment de documents ?

Introduction Générale

Afin de répondre à cette problématique, il convient d'émettre des hypothèses et de les mettre à l'épreuve.

L'hypothèse générale serait que les documents qualitatifs sont nécessaires, mais doivent être connus du personnel et utilisés à bonnes connaissances par les managers pour qu'ils soient efficaces.

Nous avons émis quatre hypothèses qui sont comme suit :

H 1 : le personnel est associé à la rédaction des documents qualité.

H 2 : les documents qualité permettent à l'entreprise d'atteindre son efficacité

H 3 : le personnel perçoit ces documents comme un outil indispensable pour le fonctionnement des activités quotidiennes.

H 4 : L'entreprise possède suffisamment des documents.

Notre projet a pour but de confirmer ou infirmer les hypothèses émises. Pour cela nous avons effectué un stage pratique de trente jours au niveau de l'entreprise NAFTAL de Bejaïa. Notre choix pour cette entreprise est lié au fait qu'elle possède un SMQ selon les normes internationales (normes ISO 9001 version 2015, ISO 14001 version 2015 et ISO 45001 version 2018).

Pour ce, notre travail de recherche se structure en deux chapitres composés, chacun de trois sections, le premier chapitre de ce mémoire traite le cadre théorique. D'abord, la première section s'appuiera sur des notions de base relatives à la qualité, et à la documentation qualité, ensuite nous avons abordé les Normes et Système documentaire, la dernière section les différents types de documents de l'entreprise et leurs structures en général.

Le deuxième chapitre traitera le cadre empirique de notre recherche, dans la première section, nous procéderons à la présentation de l'organisme d'accueil et de la démarche méthodologique de notre étude. Dans la deuxième section, nous présenterons les différents documents qualité de NAFTAL. Dans la dernière, nous présenterons les résultats de l'enquête et de l'entretien effectué au sein de District carburant NAFTAL Bejaïa avec interprétation de ces résultats obtenus.

Partie théorique

Chapitre I : Documents de base du système management de la qualité

« Quand les documents se taisent, l'histoire des hommes s'est tue pour toujours. »

De [Jean Marcel](#)/ Hypathie

Introduction

Les documents qualité sont l'un des piliers du management de la qualité, les informations documentées peuvent être utilisées pour communiquer et prouver la conformité des processus, des produits et des services. En plus, c'est un moyen de retenir et partager la connaissance organisationnelle, diffuser et préserver les expériences d'organisation.

Les documents reflètent l'organisation de l'entreprise et sa gestion de la qualité. Une entreprise bien gérée possèdera toujours une série de documents pour guider son travail.

Une bonne règle à suivre : « Faites ce que vous avez écrit et écrivez ce que vous faites ».

Ce présent chapitre, nous l'avons divisé en trois sections. Dans la première section, nous traitons les généralités sur la qualité et sur les documents qualité. Dans la seconde nous avons abordé les documents et les normes. En dernier, nous présenterons les documents de base du management de la qualité.

Section 01 : Généralité sur la qualité et les documents qualité

1- Concepts relatifs à la qualité, et à la documentation qualité :

La certification : On définit la certification comme « l'assurance donnée par un organisme qualité Independent de l'entreprise pour attester que la qualité d'un produit ou service présentant régulièrement certaines qualités spécifiques, énoncées dans un cahier de charge ou une norme officielle »¹

La donnée : La donnée est une représentation conventionnelle d'une information en vue de son traitement informatique. Elle est une description élémentaire d'une réalité qui va devenir le précurseur d'une analyse, par exemple : le résultat d'observation ou d'expérience.

L'information : L'information est un ensemble de données intelligibles ou calculables. Elle correspond à un élément de connaissance susceptible d'être représenté à l'aide de conventions pour être conservé, traité ou communiqué. On peut distinguer différents niveaux d'information (primaire, secondaire, tertiaire).

La connaissance : La connaissance est l'ensemble des informations interprétées et transformées par un utilisateur. C'est une combinaison d'informations ou d'observations liées à l'interprétation de théories ou de croyances.

¹ Bernard Forman, « du manuel qualité au manuel de management », Edition afnor, paris, 2001.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Logigramme : C'est un schéma d'écrivant les opérations logiques d'un programme.

Qualité : Aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire les exigences ;²

Exigence : Besoin ou attente formulés, habituellement implicites, ou imposés ;³

Satisfaction du client : Perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences ;

Système : Ensemble d'éléments corrélés ou interactifs ;

Système de management : Système permettant d'établir une politique et des objectifs à atteindre ;

Politique qualité : Orientations et intentions générales d'un organisme relatives à la qualité telles qu'elles sont officiellement formulées par la direction ;

Amélioration continue : Activité régulière permettant d'accroître la capacité à satisfaire les exigences ;

Traçabilité : Aptitude à retrouver l'historique, la mise en œuvre ou l'emplacement de ce qui est examiné ;

Conformité : Satisfaction d'une exigence ;

Document : tout écrit ou enregistrement considéré comme une unité ;⁴

Enregistrement : Document faisant état de résultats obtenus ou apportant la preuve de la réalisation d'une activité.

Le processus : activités qui transforment des éléments d'entrée en éléments de sortie.⁵

Les procédures : représentent les étapes détaillées décrivant la manière dont une étape de processus sera exécutée.⁶

² Iso 9000 :2000, « système de management de la qualité-principes essentiels et vocabulaire », AFNOR, p 22.

³ GALIBERT Michel, « Méthode et outils de la gestion qualité », édition WEKA, paris, 2009, p22.

⁴Norme NF ISO15489.

⁵ Cours de Dr MEZIANI Mustapha, « le MQ selon ISO 9000 v 2000 et 2008, p 26.

⁶ Iso 9001 «systèmes de managent de la qualité- exigences », afnor, 2015, p13

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

La performance : désigne les caractéristiques principales, essentielles, de fonctionnement d'un produit, ses caractéristiques de base considérées aussi parfois comme les caractéristiques du produit.⁷

Norme : peut être défini comme « Document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné. Il convient que les normes soient fondées sur des acquis conjugués de la science, de la technologie et de l'expérience et visent à l'avantage optimal de la communauté ». ⁸

Une norme est un document de référence approuvé par les instituts de normalisation reconnu tel que (IANOR, AFNOR, etc.). Elle définit des caractéristiques et des règles volontaires applicables aux activités. Elle est le consensus entre l'ensemble des parties prenantes d'un marché ou d'un secteur d'activité.⁹

Quelle est la différence entre normes et réglementation ?

La réglementation : relève des pouvoirs publics. Elle est l'expression d'une loi, d'un règlement, son application est imposée.

Les normes : ont un caractère volontaire. S'y conformer n'est pas une obligation. Elles traduisent l'engagement des entreprises à satisfaire un niveau de qualité et sécurité reconnus et approuvés. Les normes peuvent soutenir la réglementation en étant citées comme documents de référence.¹⁰

2. Définition du système documentaire :

Un système documentaire est un ensemble structuré et organisé de documents de natures différentes. Cet ensemble formalise l'organisation de l'établissement. ¹¹

⁷ CANARD Frédéric, « Management de la qualité », Edition Lextenso, Paris, 2009, p2

⁸ Directives ISO/CEI, partie 2, « règles de structure et de rédaction des normes internationales », 5ème édition, Genève, 2004, p3.

⁹ https://www.sports.gouv.fr/spip.php?page=imprimer&id_article=15236, consulté le 02/03/2021 à 8h

¹⁰ Idem

¹¹ <https://www.ch-carcassonne.fr/imgfr/files/normesdequalite.pdf> consulté le 04/03/2021 à 22h31

3. Définition Information documentée :

Une information documentée est une information qui nécessite d'être contrôlée et tenue à jour par un organisme. Le format sur lequel elle est contenue doit / peut être mis à jour en fonction des besoins.

Les informations documentées peuvent se présenter dans tous les formats et sur tous les supports et provenir de toutes les sources que l'organisme définira comme pertinent.¹²

4. L'Importance d'un système documentaire :

L'importance d'un système documentaire impose, au préalable, d'identifier les différents éléments de ce système et leur articulation. Sa conception est une condition essentielle du bon déroulement des activités de l'entreprise et d'amélioration de la qualité.

L'absence de procédures formalisées et l'inexistence de trace d'enregistrements sont inconcevables dans le système documentaire. A l'opposé, l'abondance documentaire peut se révéler encombrante. Pour remplir son rôle de façon satisfaisante, le système documentaire doit être conçu dans ce souci d'équilibre.

Un système documentaire ne se conçoit pas uniquement pour satisfaire à cette exigence de la preuve propre à toute démarche d'évaluation. Un système documentaire répond avant tout potentiellement à trois autres types de besoins :

4.1 Uniformiser les pratiques :

Par exemple, en raison de restrictions réglementaires ou légales, parfois, l'écriture d'une procédure est le seul moyen efficace de s'assurer que les pratiques sont cohérentes avec le modèle partagé.¹³

4.2 Capitaliser les savoirs et savoir-faire :

Utiliser les connaissances et le savoir-faire comme capital de gestion des connaissances et / ou compétences. Le programme sert de base au développement ou au maintien des compétences, en particulier des nouveaux employés.

¹² www.ISO.org consulté le 16/03 /2021 à 10h 49.

¹³ Emmanuel et GRUNDSTEIN.m et ROSENTHAL.C, « système d'information et de connaissance », ISTE édition, janvier 2016, p 81.

4.3 Constituer une mémoire :

Créer un stockage pour les opérations effectuées à des fins d'opérations internes. Cela concerne les documents qui peuvent avoir besoin d'être enregistrés à un moment donné (archivés).

Avant de valider une procédure il convient de vérifier qu'elle répond, au moins, à l'une de ces trois exigences.¹⁴

5. Finalités et avantages :

Pour un organisme, le fait de posséder une documentation de son système de management de la qualité qui répond aux besoins, confèrent les avantages suivants (cette liste n'étant pas exhaustive) :

- a) décrire le système de management de la qualité de l'organisme ;
- b) fournir des informations destinées aux groupes inter-fonctionnels afin qu'ils puissent mieux comprendre les rapports mutuels ;
- c) communiquer, aux salariés, l'engagement de la direction en matière de qualité ;
- d) aider les salariés à comprendre leur rôle au sein de l'organisme, leur donnant ainsi une conscience accrue de la finalité et l'importance de leur travail ;
- e) assurer une compréhension mutuelle entre les salariés et l'encadrement ;
- f) constituer une base pour les attentes en matière de performances de travail ;
- g) exposer comment les choses standard doivent être faites afin de satisfaire aux exigences spécifiées ;
- h) fournir des preuves objectives de satisfaction aux exigences spécifiées ;
- i) fournir un cadre de fonctionnement clair et efficace ;
- j) fournir une base pour la formation de nouveaux salariés et pour le recyclage périodique des salariés en place ;
- k) fournir une base pour faire régner la discipline et maintenir l'équilibre au sein de l'organisme;

¹⁴ LARCHER Simon et YVES PRAX Jean, « la gestion électronique documentaire », Edition DUNOD, Paris, 2004, p 4.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

- l) assurer la cohérence des opérations basées sur des processus documentés ;
- m) fournir une base pour l'amélioration continue ;
- n) apporter aux clients une confiance fondée sur un système documenté ;
- o) démontrer aux parties intéressées les aptitudes présentes dans l'organisme ;
- p) fournir un cadre précis des exigences pour les fournisseurs ;
- q) fournir une base permettant d'auditer le système de management de la qualité ;
- r) fournir une base permettant d'évaluer l'efficacité et la pertinence continue du système de management de la qualité¹⁵

Section 2 : Normes et Système documentaire

1. Les exigences de la norme ISO 9001 version 2015 :

La norme ISO 9001 décrit les exigences d'un système de gestion de qualité dont les objectifs particuliers sont d'améliorer la performance économique, d'accroître la productivité tout en diminuant les coûts associés à la non-qualité, d'harmoniser les spécifications des produits et services et enfin donner confiance aux clients.

Pour être certifiée, selon ISO, une organisation doit documenter son système de gestion et doit comprendre des documents relatifs à :

- Domaine d'application du système de gestion de la qualité ;
- Processus nécessaires au système de gestion de la qualité ;
- Politique qualité ;
- Objectifs qualité et actions pour les atteindre ;
- Ressource pour la surveillance et la mesure ainsi que la preuve de la vérification et de l'étalonnage ;
- Connaissances nécessaires pour l'obtention de la conformité des produits et services ;
- Preuve des compétences du personnel ;
- Processus et exigences relatives aux produits et services ;
- Résultats de la revue des exigences relatives aux produits et services ;
- Processus de conception et développement ;

¹⁵ ISO/TR 10013:2001.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

- Éléments de sortie de la conception et du développement ;
- Modifications de la conception et du développement ;
- Résultats des évaluations, de la surveillance des performances et des réévaluations des prestataires externes ;
- Toutes informations nécessaires pour la traçabilité des éléments de sortie des processus;
- Résultats de la revue (réunion) des modifications ;
- Preuve de conformité aux critères d'acceptation, ainsi que les informations nécessaires pour pouvoir assurer la traçabilité jusqu'à la personne ayant autorisé la libération des produits et services ;
- Actions menées sur éléments de sortie (décisions et actions) et les produits et services non conformes ;
- Résultats des activités de surveillance et de mesure ;
- Preuve de la mise en œuvre du programme d'audits et ses résultats ;
- Conclusions des revues de direction ;
- Preuve de la nature de non conformités et de toute action menée ultérieurement, comprennent les résultats de ces actions.¹⁶

2. La Différence entre ISO 9001 version 2008 et version 2015 :

Le système de documentation est « un ensemble de documents utilisés par une organisation pour formaliser l'organisation et mettre en œuvre avec succès son système de gestion ».

Dans ISO 9001 la terminologie des documents associés a évolué de la version 2008 de la norme à la version 2015.

Dans la version 2008

Cette version parle de "procédures de documentation", « Manuel de la qualité », « Documents » et « Registres » ;

Dans la version 2015

On parle "d'informations documentées"

¹⁶ <https://gestar.qc.ca/2019/09/23/certification-iso-9001-et-gestion-documentaire>, consulté le 11/05 2021 à 09h49.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Les informations documentées portent plus sur l'assurance de la mise en œuvre et l'atteinte des résultats que sur les méthodes employées. La notion de « juste nécessaire » en regard du nombre d'entre elles confirme cette orientation. L'organisme doit apporter la preuve du juste dimensionnement de sa documentation. Il peut être pertinent pour l'organisme d'examiner les possibilités d'allègement de sa documentation.

Les versions 2015 ne sont pas moins exigeantes que les versions précédentes en nombre de documents nécessaires. L'organisme peut aussi continuer à utiliser les éléments mis en place précédemment (Manuel qualité, procédures écrites, enregistrements), tels que présentés au tableau ci-dessous.

Le tableau ci-dessous reprend les informations documentées exigées par ISO 9001 v 2015 comparées à celles de la version 2008.

Tableau 01 : les informations documentées exigées par ISO 9001 v 2015 comparées à celles de la version 2008

ISO 9001 version 2008 Documents et enregistrements	ISO 9001 version 2015 Informations documentées
Politique et objectifs qualités (4.2.1)	Politique qualité (5.2.2), objectifs qualités (6.2.1)
Manuel qualité (4.2.1) comprenant : - Domaine d'application du SMQ, y compris les exclusions - Référence aux procédures documentées - Interactions entre les processus (4.2.2)	Le manuel qualité peut rester pertinent s'il soutient le fonctionnement du SMQ - Domaine d'application du SMQ indiquant les produits et services couverts et la justification des exclusions (4.3)
Les documents, y compris les enregistrements, jugés nécessaires par l'organisme pour assurer la planification, le fonctionnement et la maîtrise efficaces de ses processus. (4.2.1.d)	- Autant que nécessaire, les informations documentées nécessaires au fonctionnement des processus et les informations conservées pour avoir l'assurance que les processus sont mis en œuvre comme prévu. (4.4.2) - les informations documentées exigées par la présente Norme internationale ; (7.5.1) - les informations documentées que l'organisme juge nécessaires à l'efficacité du système de management de la qualité. (7.5.1)
Procédure documentée de maîtrise des documents (4.2.3)	*

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Procédure documentée de maîtrise des enregistrements (4.2.4)	*
Enregistrements de revue de direction (5.6)	Preuve des conclusions de revues de direction (9.3.3)
Enregistrements de formations, savoir-faire et expérience (6.2.2)	Preuves des compétences (7.2)
Enregistrements prouvant que les processus et le produit satisfont aux exigences (7.1)	Assurance que les processus ont été déroulés comme prévu et démontrer la conformité des produits et services (8.1)
Enregistrements des résultats de revues d'exigences et actions qui en résultent (7.2.2)	Résultats de la revue des exigences, y compris les exigences nouvelles ou modifiées (8.2.3.2)
Enregistrement des éléments d'entrée de conception (7.3.2) Enregistrement des résultats de revues de conception (7.3.4), des vérifications (7.3.5), des validations (7.3.6) et des revues de modifications (7.3.7) de conception et des actions nécessaires.	Démonstration que les exigences relatives à la conception et au développement ont été satisfaites (8.3.2) Eléments d'entrée de la conception et du développement (8.3.3) Activités de maîtrise de la conception et du développement (8.3.4) Eléments de sortie de la conception et du développement (8.3.5) Modifications de conception et de développement,
	résultat des revues, autorisation des modifications, actions entreprise pour prévenir les impacts négatifs (8.3.6)
Enregistrement des évaluations de fournisseurs et des actions nécessaires (7.4.1)	Evaluation, sélection surveillance des performances et réévaluations des prestataires externes (8.4.1)
Informations décrivant les caractéristiques du produit; Instructions de travail nécessaires; (7.5.1)	Informations documentées définissant les caractéristiques des produits et services ou des activités à réaliser ; les résultats à obtenir ; (8.5.1)
Enregistrement de l'identification unique du produit si exigence de traçabilité (7.5.3)	Informations documentées nécessaires au maintien de la traçabilité si exigence de traçabilité (8.5.2)
Enregistrement de la notification au client de perte, endommagement ou impropreté à l'usage de sa propriété (7.5.4)	Informations documentées sur ce qui s'est produit (8.5.3)

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Enregistrement de la référence d'étalonnage si absence d'étalons nationaux ou internationaux et des résultats d'étalonnage et de vérification (7.6)	Adéquation des ressources pour la surveillance et la mesure (7.1.5.1). Référence d'étalonnage si absence d'étalons Nationaux ou internationaux (7.1.5.2)
	Résultats de la revue des modifications, les personnes autorisant les modifications et toutes les actions nécessaires (8.5.6)
	Preuve des résultats de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation (9.1.1)
Procédure documentée d'audit interne (8.2.2)	*
Enregistrement des audits et de leurs résultats (8.2.2)	Preuve de la mise en œuvre du programme d'audit et des résultats d'audit (9.2.2)
Preuve de la conformité aux critères d'acceptation (8.2.4)	Preuves de la conformité aux critères d'acceptation (8.6)
Enregistrement de la personne ayant autorisé la libération du produit (8.2.4)	Traçabilité jusqu'à la ou aux personnes ayant autorisé la libération (8.6)
Procédure documentée de maîtrise du produit non conforme (8.3)	*
Enregistrement de la nature des non-conformités et des actions ultérieures, y compris les dérogations (8.3)	Description de la non-conformité, des actions menées, des dérogations obtenues, identification de l'autorité ayant décidé des actions en rapport avec la non- conformité. (8.7.2)
Procédure documentée d'actions correctives (8.5.2)	*
Enregistrement des résultats des actions correctives (8.5.2)	Preuve de la nature des non-conformités et des actions menées, preuve des résultats de toute action corrective (10.2.2)
Procédure documentée d'actions préventives (8.5.3)	*

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Enregistrement des résultats des actions préventives (8.5.3)	Ces informations documentées peuvent rester pertinentes pour avoir l'assurance que les processus sont mis en œuvre comme prévu. Actions intégrées au 6.1, informations documentées <i>selon le § 4.4</i>
--	---

Source : https://fichespratiques.afnor.org/wp-content/uploads/2017/09/0126_FP-QE_10.2015.pdf

* Des procédures documentées peuvent rester pertinentes si elles sont jugées nécessaires au fonctionnement des processus.

3. les normes documentaires recommandées :

Dans le domaine de la gestion documentaire, il existe de nombreuses normes dont on va aborder que l'essentiel qui semble intéressantes vu le sujet de notre mémoire, tel que la norme ISO 15 489 : information et documentation « Records management », la norme ISO 30 000 : management du risque, et la norme 30 301 : information et documentation, systèmes de gestion des documents d'activité, principes essentiels et vocabulaire.

➤ Norme ISO 15489 de 2001 :

Information et documentation « records management » qui concernent l'organisation et la gestion des documents de l'entreprise (responsabilités mais aussi tout ce qui concerne les politiques, procédure, systèmes et méthodes d'archivage), de même pour l'approche managérial, la norme qui fait autorité et la norme ISO 15489 sur le (records management) ; elle décrit les exigences à respecter pour que les documents dans la disparition fessait courir des risques à l'entreprise, soit bien pris en charge soit bien archiver doter de règles de conservation suffisantes. Cette norme a fait l'objet d'autre développement notamment pour l'archivage électronique, numérique. On notera deux grandes ensembles de normes, l'archivage managérial (records management), et conservation numérique (digital préservation), ces deux ensembles sont naturellement coordonnés car tout document archivé doit être privilégié d'une règle et que la majorité des documents nouvellement archivés aujourd'hui est en numérique, leur conservation est sécurisée car c'est une dimension croissante de la gestion de l'archivage.

Ces deux ensembles sont placer sous le double parrainage des normes qualité ISO 9001 et sécurité de l'information ISO 27001 qui est présente dans la quasi-totalité des entreprises.

➤ Norme ISO 30 000 (technologie de l'information) :

S'intéresse plus au système de gestion des documents d'activité. Elle est composée d'une série

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

de normes apportant chacune une lueur sur ce système de gestion des documents.

- La norme ISO 30 301 spécifie les exigences relatives à un système de gestion des documents ;
- La norme ISO 30 302 est un guide de mise en œuvre ;
- La norme ISO 30 303 spécifie les exigences relatives aux organismes d'audite et de certification du système de gestion des documents d'activité ;

➤ **Norme ISO 30 301** : est la mise en place d'un système de gestion des documents d'activité, appelé aussi système de management, qui est une organisation dont le but est d'aider à prendre des décisions et à construire une structure d'organisation.

Cette norme a pour finalité de rendre transparent le processus de prise de décision pour la gestion des documents d'activité. Ces normes iso 30300 & 30301 se concentrent sur la mise en œuvre d'un système de gestion des documents d'activité, elles encadrent la création, la fiabilité, la mise à disposition, aussi longtemps que nécessaire, des informations dans un organisme.¹⁷

D'autres normes fascicules de documentations mentionnent des lignes directrices concernant la documentation. On notera par exemple :

➤ **Le rapport technique l'ISO/TR10013 :**

Complément explicatif à l'ISO 9001 Le rapport technique « Lignes directrices pour la documentation des systèmes de management de la qualité » est un rapport élaboré par le même comité que celui chargé de l'élaboration de l'ISO 9001.

Il attribue des lignes directrices pour la mise en place (élaboration et amélioration) de la documentation d'un système de management de la qualité. On y trouve des conseils concernant la structure et la rédaction des documents généralement contenus dans un SMQ tel que la politique qualité, et ses objectifs, les procédures documentées, les instructions de travail, les spécifications, ...etc.¹⁸

Section 3 : Les différents types de documents de l'entreprise et la maîtrise des documents

I. Les différents types de documents :

Un document support qui contient et véhicule des données et peut être présenté sous différentes formes, ses documents peuvent être :

¹⁷ ISO.ORG/FR/STANDARD/53732/HTML, consulté le 12/05/2021 à 13h11

¹⁸ Idem

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

1- Des documents externes :

Proviennent de l'extérieur (norme, cahier de charge, commande client, catalogue fournisseurs, notice d'utilisation...etc.). Elle est applicable dans le cadre des activités de l'entreprise et le système qualité y fait référence, elle joue un rôle important dans la gestion des informations au sein de l'entreprise.

2- Des documents internes :

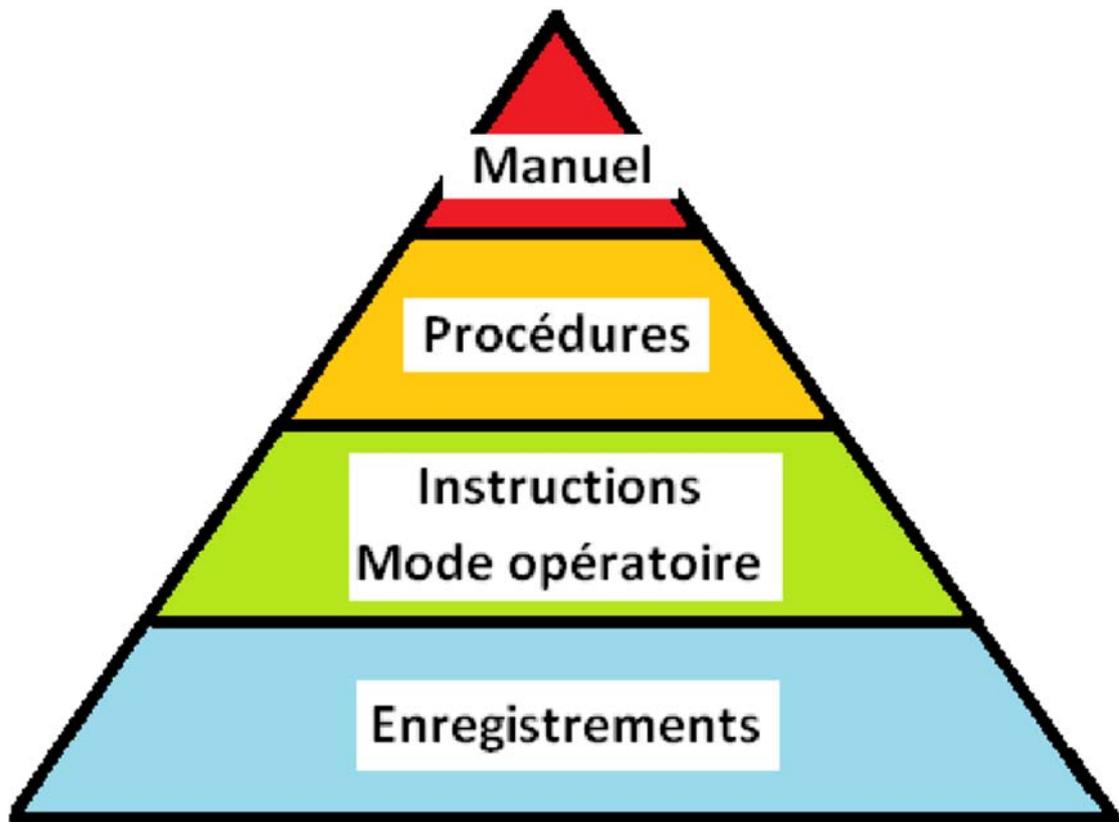
Élaboré par l'entreprise (manuel qualité, procédure, note de service), ces documents peuvent être présentés sous la forme d'une pyramide.

Les documents qualité servent à identifier les écrits nécessaires au bon fonctionnement de l'organisme ou du service, puis à fixer par des règles les rapports existants entre les différents types de documents. Ces derniers sont souvent représentés sous forme d'une pyramide structurée en 4 niveaux et dans un ordre hiérarchique de haut en bas :

- Le manuel qualité : est un document qui énonce la politique qualité et qui décrit le système qualité.
- Les procédures : est la manière spécifique d'accomplir une activité.
- Les modes opératoires : les instructions ne viennent pas détailler la succession des tâches à accomplir au poste de travail.
- Les enregistrements / formulaires : sont des informations fondées sur des faits obtenus soit par l'observation, soit par le mesurage ou encore à l'issue d'essais ou tout autre moyen.

La figure ci-dessous, est une sorte de synthétisation de toute explication donnée précédemment des documents de base que contient l'entreprise et qui sont ordonnés selon leurs niveaux d'importances (manuel qualité, procédure, instruction, enregistrement).

Figure 01 : La pyramide de la documentation qualité



Source : thèse « la qualité de dispensation des médicaments à l'officine chez le sujet âgé » BLANDIN BELLAMY Anne-Sophie 2014

2.1. Manuel qualité : C'est un document de base qui se situe au sommet de la pyramide.

2.1.1 Définition :

Le manuel qualité est l'un des documents exigés par L'ISO 9001, il est défini par l'ISO 9000 comme « un document spécifiant le système de management de la qualité d'un organisme ». ¹⁹ Son but est d'expliquer le système de management de la qualité utilisé au sein de l'organisme. Il est en cela « l'image écrite » de l'entreprise, il est recommandé qu'un manuel qualité traite tous les éléments applicables de la norme relative au système qualité exigé pour un organisme.

¹⁹ MARGERANT (j) et GILLET- GOINARD (f), « manager la qualité pour la première fois », édition organisation, paris, 2006, p 145.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Ce document décrit les dispositions générales prises par un organisme en matière d'assurance qualité, et il doit comprendre :

- a) le domaine d'application du système de management de la qualité, y compris le détail et la justification des exclusions ;
- b) les procédures documentées établies pour le système de management de la qualité ou la référence à celles-ci ;
- c) une description des interactions entre les processus du système de management de la qualité (cartographie des processus).

2.1.2 Objet du manuel qualité :²⁰

Aujourd'hui le manuel qualité est « un document spécifiant le système de management de la qualité » de l'entreprise. Son objectif est double : d'une part, informer le personnel de l'ensemble des dispositions prises pour obtenir la qualité de ses produits ou services ; d'autre part, résumer pour les clients les mesures adoptées pour assurer la qualité.

Le manuel qualité peut être élaboré et utilisé par un organisme pour répondre aux objectifs suivants, cette liste n'étant pas exhaustive :

- a. Communiquer la politique, les procédures et les exigences qualité de l'organisme ;
- b. Décrire et mettre en œuvre un système qualité effectif ;
- c. Fournir une maîtrise améliorée des pratiques et faciliter les activités d'assurances de la qualité ;
- d. Fournir les bases documentaires pour auditer la qualité ;
- e. Assurer la continuité du système qualité et de ces exigences en cas de modifications des circonstances ;
- f. Former le personnel aux exigences et aux méthodes relatives à la conformité ;
- g. Présenter son système qualité pour des externes, tel que la démonstration de sa conformité à l'iso 9001 : exigence relatif au SMQ, l'iso 9002 : système qualité, modèle pour l'assurance de la qualité en production, l'iso 9003 : système qualité, modèle pour l'assurance de la qualité en control et essais finals.
- h. Décentrer la conformité de son système qualité aux exigences relative à la qualité dans des situations contractuelles.

²⁰ Cattan Michel, « l'engagement de la direction : ISO 9000 :2000 », Ed AFNOR 2001, p 57.

2.1.3 Structure et organisation :

Bien qu'aucune structure ou présentation ne soit exigée pour un manuel qualité, il est recommandé que celui-ci expose de manière précise qui consiste et complète la politique qualité, les objectifs et les procédures écrites applicables de l'organisme.

Une des méthodes permet de s'assurer que le sujet est correctement traité et localisé pour relier les chapitres du manuel aux éléments qualité de la norme relative au système qualité appliqué.

2.1.4 Application particulière des manuels qualité :

Il est recommandé que tout manuel qualité identifie les fonctions de management, décrive ou fasse référence aux procédures écrites du système qualité et traite brièvement toutes les exigences applicables de la norme du système qualité choisie par l'organisme.

2.1.5 Processus d'établissement d'un manuel qualité :

2.1.5.1 Responsabilité de l'établissement :

Dès que la décision de consigner par écrit un système qualité dans un manuel qualité a été prise par la direction, il est recommandé que le processus, proprement dit, commence par l'attribution de la tâche de coordination à une entité compétente mandatée par la direction qui peut être soit un individu, soit un groupe d'individus appartenant à un ou plusieurs organismes fonctionnels.

Il est recommandé que la rédaction proprement dite soit effectuée et maîtrisée au sein de l'entité compétente déléguée ou au sein de différentes unités fonctionnelles individuelles, selon ce qui convient le mieux.

2.1.5.2 Utilisation des références :

Le cas échéant, et pour éviter un volume inutile de documents, il convient d'inclure les renvois aux normes ou documents existants reconnus et à la disposition de l'utilisateur du manuel qualité.

2.1.6 Contenu d'un manuel qualité :

2.1.6.1 Le choix du référentiel :

Il peut énoncer que la démarche qualité s'inscrit dans la logique des normes ISO 9000, 9001 et 9004.

2.1.6.2 Le périmètre et les champs d'application :

Il peut dire clairement quels secteurs et quelles activités du site sont inclus dans le système de management qualité et pourquoi. Profitant pour présenter le site, ses plateaux techniques, etc.

2.1.6.3 Les processus concernés et leurs interactions :

Privilégier un graphique pour les représenter. Les processus dépendent du périmètre et vont déterminer les procédures à établir.

2.1.6.4 La politique qualité :²¹

C'est la déclaration écrite d'une politique qualité voulue et menée par la direction d'un organisme et, à la fois, une exigence de la norme ISO 9001 (leadership) et une nécessité évidente sur le terrain.

La direction doit assurer que la politique qualité :

- Est adaptée à la finalité de l'organisme ;
- Comprend l'engagement à satisfaire aux exigences et à améliorer en permanence l'efficacité du système de management de la qualité ;
- Fournit un cadre pour établir et revoir l'objectif qualité ;
- Est communiquée et comprise au sein de l'organisme ;

La déclaration de la politique qualité peut donner le coup d'envoi à la mise en place d'un management qualité. Elle fournit un effet d'annonce qui montre que les pratiques de l'organisme sont plus rigoureuses, elle rassure, aussi sur le fait, qu'elle montre que le projet qualité est soutenu par le directeur de la structure et fixe les objectifs à atteindre et les moyens y compris humains prévus pour leur réalisation.

2.1.6.5 Objectifs qualité :

C'est la déclaration écrite d'une politique qualité voulue et menée par la direction et, à la fois, une exigence de la norme ISO 9001 (leadership) et d'une importance évidente sur le terrain.

2.1.6.6 La planification de l'amélioration continue :

Le recours à un tableau ou à un graphique peut être intéressant pour mettre en face les objectifs, actions prévues, ressources et résultats escomptés.

²¹ SEBILO Didier, VERTIGHEM Christophe, « de la qualité à l'assurance de la qualité : accompagner la démarche », édition AFNOR, paris, p62

2.1.6.7 Les acteurs désignés :

Le responsable management qualité et sa feuille de route : objectifs et attributions, la cellule qualité, qui en fait partie, comment elle est organisée, qui fait quoi ?

2.1.6.8 L'organisation globale du travail collectif :

Les réunions de la cellule qualité, les audits internes, revues de direction. Comment ces réunions sont-elles organisées ? Leur périodicité...

2.1.6.9 La gestion de la documentation qualité ;

Comment sont organisés les documents ? Leur diffusion ? Leur archivage ? Leur révision ? Quel est leur schéma global ?

- Faire un organigramme et une liste complète des documents qualité ;
- donner la liste des graphiques, les abréviations ;²²

2.1.7 Gestion du manuel qualité :

2.1.7.1 Revue finale et approbation :

Avant la diffusion du manuel, il convient de soumettre le document à une revue effectuée par les responsables afin de s'assurer de la clarté, de l'exactitude, de la pertinence et de la structure appropriée du manuel.

Il est conseillé, également, que les utilisateurs prévus aient eux aussi l'occasion d'évaluer et de commenter la facilité d'utilisation du document en s'impliquant dans l'émission du nouveau manuel qualité avant qu'il soit approuvé par la direction responsable de sa mise en œuvre, et chaque copie porte la preuve de cette autorisation d'émission.

2.1.7.2 Diffusion du manuel :

Il est préconisé que le mode de diffusion du manuel autorisé, en totalité ou en partie, donne l'assurance que tous les utilisateurs y ont un accès approprié. Une diffusion et une maîtrise correcte peuvent être facilitées, par exemple, par une numérotation des copies à l'usage des destinataires d'où chaque utilisateur à l'intérieur de l'organisme est familiarisé avec la partie du manuel qui est de son ressort.

²² GIESEN Eva, « Démarche qualité et norme ISO 9001) une culture managérial appliqué à la recherche », IRD Éditions, Marseille, 2013, p 51.

2.1.7.3 Introduction des modifications :

Il convient de prévoir une méthode de déclenchement, d'élaboration, de revue, de maîtrise et d'introduction des modifications dans le manuel. Il est recommandé d'attribuer cette tâche à une fonction appropriée de maîtrise des documents.

2.1.7.4 Maîtrise de la diffusion et des modifications :

La maîtrise de la diffusion et des modifications des documents est essentiel pour assurer que le contenu du manuel a été dûment autorisé. Il est recommandé que le contenu autorisé d'un manuel soit facilement identifiable. Des méthodes diverses peuvent être considérées pour faciliter le processus matériel de modification. Pour assurer la mise à jour de chaque manuel, il est nécessaire d'employer une méthode assurant la réception des modifications et leur introduction dans le manuel par le détenteur de chaque manuel. Un sommaire, une page séparée d'état des révisions ou d'autre moyen approprié peuvent être utilisés pour assurer à l'utilisateur que le contenu de son manuel est bien autorisé.

2.1.7.5 Copie non maîtrisée :

Il est souhaitable d'identifier clairement, comme copie non maîtrisée, tous les manuels qualité diffusés à des fins d'offre, d'utilisation externe par un client et autre diffusion, sans envisager la maîtrise des modifications.²³

2.2 Les Procédures et les Processus :

Au deuxième niveau de la structure documentaire, se situent les procédures, mais avant d'entamer les procédures, il est nécessaire de revoir la notion de processus.

2.2.1 Processus :

2.2.1.1 Définition du processus :

« Un processus est une succession de tâches réalisées à l'aide de moyens tels que le personnel, les équipements, le matériel, les informations, les procédures. Le résultat final escompté est un produit ».²⁴

²³ ISO 10013 (ligne directrice pour l'élaboration du manuel qualité).

²⁴ CATTAN Michel, IDRISSE Nathalie, KNOCKAERT Patrick, « maîtriser les processus de l'entreprise », 4e Edition d'organisation, p 26

2.2.1.2 La cartographie des processus :

C'est la première étape de la mise en œuvre d'un management des processus. Avant de manager, il faut, non seulement, connaître mais aussi comprendre. Pour cela, il est recommandé de construire une liste des activités influentes sur la satisfaction. Dont on peut la définir comme suite « La cartographie est une représentation des liens existants entre les différents processus de l'organisme, comme pour la liste des processus il n'y a pas de cartographie type »²⁵.

2.2.1.3 Les trois catégories de processus :

- a) **Les processus de réalisation** : ont pour but de participer à la réalisation d'un produit ou d'un service pour un client. Ils sont composés d'un enchaînement d'activités ou d'ensembles d'activités, alimentés par des entrées et consomment des ressources, qui créent des sorties en y apportant une valeur rajoutée.
- b) **Les processus de pilotage** : ont pour but de piloter tous les autres processus en transformant des informations (venant d'autres processus ou de l'extérieur) en directive.
- c) **Les processus support** : ont pour but de fournir les moyens nécessaires à tous les autres processus.

Enfin, pour créer des documents par processus élémentaire à savoir (les processus de réalisation, de pilotage et de support) on doit faire attention aux caractéristiques de ses processus.²⁶

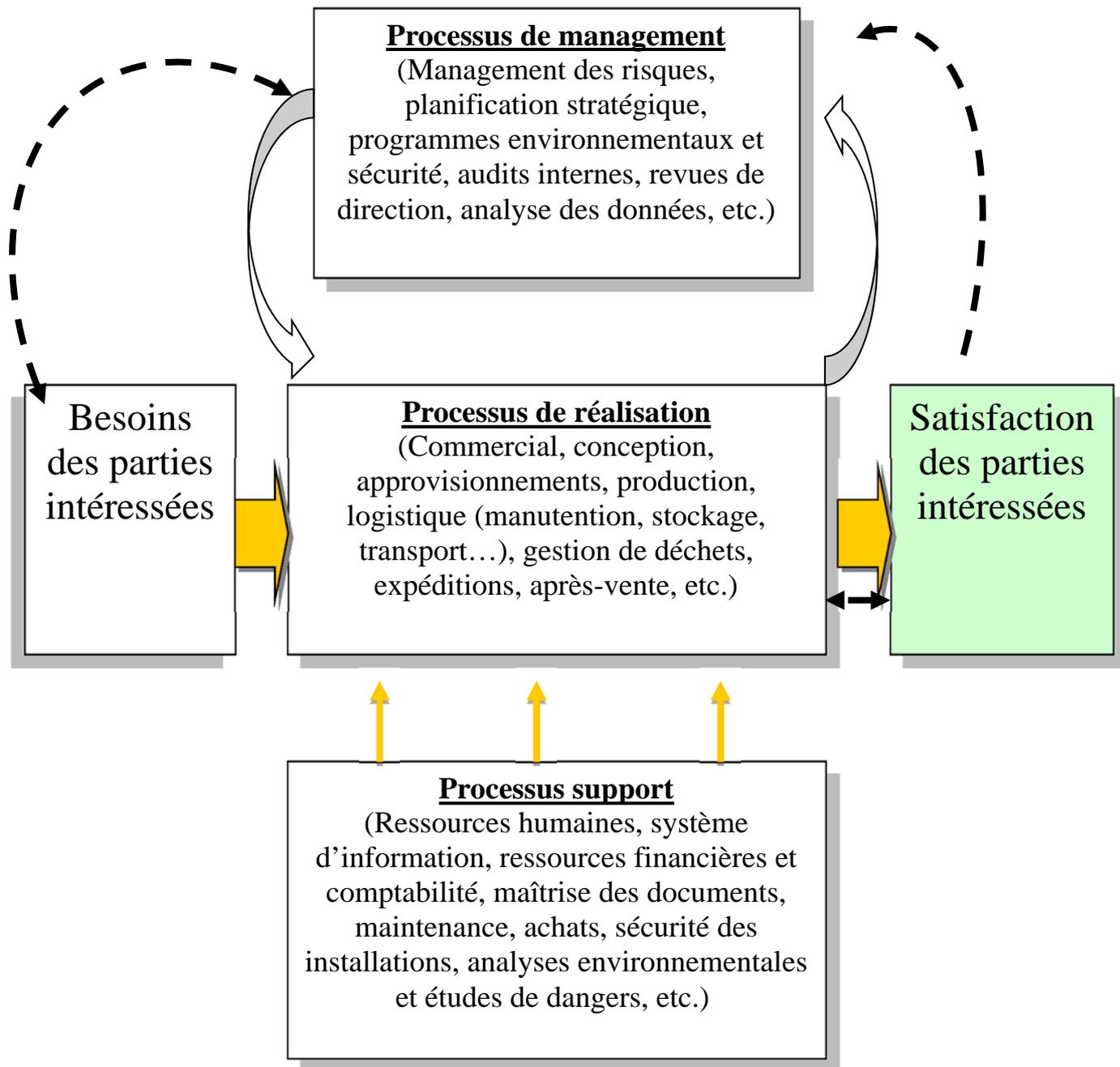
Le management par les processus comporte une vision transversale de l'entreprise, par un alignement coordonné et une direction des différentes activités innovantes de valeur pour le client.

Le management doit admettre de garder le contrôle de l'entreprise afin de garantir l'arrivée aux objectifs définis d'où l'apparition de plusieurs facteurs internes et externes qui remettent en cause la cohérence et la cohésion au sein de l'entreprise ; le manager doit prendre en charge ces facteurs afin d'éviter qu'ils ne détournent l'entreprise de sa finalité.

²⁵ CATTAN Michel, IDRISSE Nathalie, KNOCKAERT Patrick, op.cit, p59.

²⁶ HANS BRANDENBURG, JEAN-PIERRE WOJTYNA, « L'approche processus, mode d'emploi », ED d'organisation, paris, 2003, p 60 à 61.

Figure 02 : Représentation du système de management et des processus



Source : document interne à l'entreprise NAFTAL, Mémoire Management QSE – A. KAHIT – 07/2011

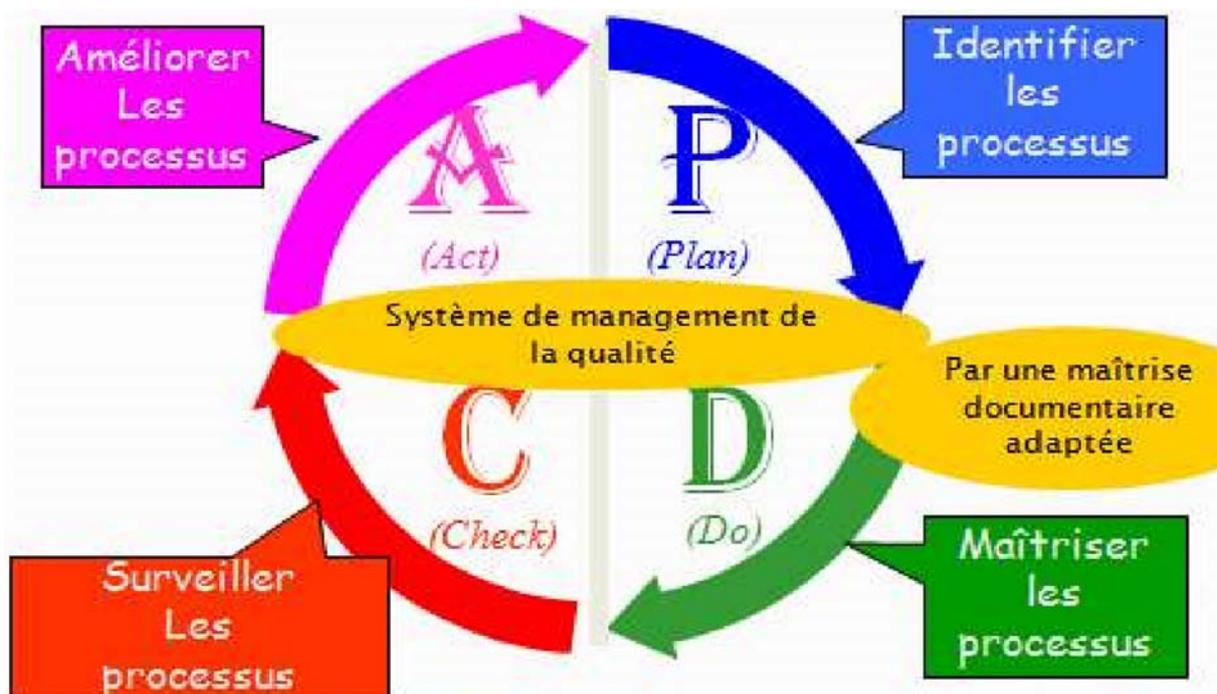
Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

2.2.1.3 La roue de Deming :²⁷

La mise en œuvre d'une démarche qualité peut se représenter par la roue de Deming qui est composée de 4 phases successives qui seront répétées tant que le niveau souhaité ou attendu ne sera pas atteint.

Selon ce schéma, on comprend la logique de Deming, c'est à dire, grâce à cette logique l'organisme pourra accéder à la performance à travers une installation d'un processus d'amélioration continue, qui se base sur une application efficace du SMQ. Cette dernière, débute par une mise en œuvre des moyens et passant par des activités de planification jusqu'aux activités de vérification tout en utilisant la norme ISO comme référence.

Figure 03 : la roue de Deming



Source : document interne à l'entreprise NAFTAL, rappels-ISO9001 :2008- Amar Kassoul_ESG.

²⁷ CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « PDCA et performance durable », Edition EYROLLES, paris, 2014, p 56.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Phase 1 : Planifier (plan) : « écrire ce que l'on doit faire »

Il s'agit de faire un état des lieux complet et définir ce que l'on va faire : diagnostic initial

- Participer à la description des processus.
- Définir les indicateurs de performance.
- Fixer les objectifs des processus.

Phase 2 : Réaliser (Do) : « faire ce que l'on a écrit »

Mettre en œuvre la démarche qualité que l'on a définie

- Gérer les interfaces du processus.
- Etre le représentant du processus en interne.

Phase 3 : Vérifier (Check) : « écrire ce que l'on a fait »

Contrôler et évaluer la démarche mise en œuvre

- Surveiller le fonctionnement du processus.
- Analyser les indicateurs de performances de l'entreprise.
- Organiser des revues de processus.
- Organiser les audits processus.

Phase 4 : Agir (agir) : mettre en évidence les points à améliorer

- Traiter des dysfonctionnements du processus.
- Rendre compte du fonctionnement du processus.
- Définir et suivre des actions correctives.
- Décider des plans d'action prioritaires.

L'amélioration des processus de l'organisme repose sur le dernier principe, Vient ensuite l'approche processus elle est l'une des dispositions majeures de la norme ISO 9001, elle comporte une identification méthodique des processus de l'entreprise ainsi les classer à travers leurs analyses et leurs améliorations.

2.2.1.5 L'Approche processus :

Le terme de « processus » est employé dans la langue courante pour désigner un enchaînement d'action. Cette signification se rapproche de la définition donnée par la norme AFNOR NF en ISO 9000 qui indique qu'un processus est un « ensemble d'activité corrélées ou en interaction qui transforme des éléments d'entrée en élément de sortie ». ²⁸

C'est une méthode d'analyse ou de modélisation elle consiste à rendre compte du fonctionnement des activités d'un organisme à partir du concept de processus de même, cette approche processus est un moyen de piloter un organisme à tous les niveaux et d'orienter l'ensemble des acteurs sur les résultats de leurs activités au regard des attentes de leurs clients.

Lorsqu'on utilise cette approche processus dans un SMQ, elle souligne ;

- De comprendre et satisfaire les exigences des clients et des autres parties intéressées.
- De considérer les processus en termes de valeur ajoutée.
- D'identifier et de maîtriser les interactions entre les processus.
- De mesurer l'efficacité et l'efficience des processus.
- Un processus est un ensemble mesuré et structuré d'activités. C'est un ordre spécifié d'activités à travers le temps et l'espace, avec un début et une fin, avec des entrées et des sorties clairement identifiées. On met donc à la fois l'accent sur comment réaliser le travail dans l'entreprise ? et un objectif de résultat. Les activités mettent en jeu des métiers et des fonctions différentes.
- D'améliorer en permanence les processus sur la base de mesures objectives.

Ainsi, C'est une succession de tâches réalisées en utilisant les différentes ressources mises à disposition par la direction telles que : le personnel, les installations, les équipements, les informations, les logiciels informatiques. En prenant en compte toutes les contraintes possibles en interne et en externe, les problèmes de sécurité et d'environnement. La sortie du processus est le produit attendu par le client de ce processus. Il y a aussi des produits non intentionnels, des rebuts, des déchets, des rejets. Ne pas oublier à définir la responsabilité du processus (pilotage avec objectifs et indicateurs de mesure).²⁹

²⁸ Norme NF EN ISO 9000 : 2005 système de management de la qualité –principe essentiels et vocabulaire.

²⁹ ROESSLINGER.F, SIEGEL.D, « management stratégique et management de la qualité », Edition AFNOR, 2015, p 41.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Autrement dit : nous connaissons que le processus est une succession de tâches réalisées en employant diverses ressources qui sont formées par la direction, tout en prenant compte des obstacles possibles externes ou internes et le problème de sécurité.

La procédure est un document formel approuvé par la direction et les services concernés. Il est généralement écrit, mais il peut être informatisé. En intégrant le concept de prévention des risques, il détermine comment un nombre précis d'opérations peut s'inscrire dans une intervention ou pour atteindre un objectif fixé, à savoir :

Que doit-être fait ? par qui ? Comment ou selon quelles règles ? Quels matériaux, documents et équipements sont utilisés ? Comment l'action doit-t-elle être contrôlée ? Comment les actions doivent-elles être enregistrées et suivies ? Le programme doit être transférable afin que la personne concernée puisse l'appliquer. Il doit être mis à jour ou modifié en fonction de l'expérience acquise lors de son utilisation.

2.2.2 Les procédures :

2.2.2.1 Définitions :

Selon la norme ISO 9000, une procédure est définie comme « *une manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus* ».

Lorsque le terme "procédure documentée" apparaît dans l'ISO 9001 : 2008 signifie que la procédure doit être établie, documentée, appliquée et mise à jour.

Selon CHAUVEL.A.M, « *Est un document qui décrit une activité spécifique du système concernée, et précise les responsabilités et les moyens requis pour obtenir le résultat prévu* »³⁰. Elle permet à une entreprise ou individu de se remettre en cause et ainsi de perfectionner ses façons de travailler, elle aide aussi d'assurer une pérennité de connaissance et de s'avoir faire dans le temps elle aide à contrôler toute évolution d'un processus. Enfin, une procédure d'écrit « comment le faire », et montre les instructions, étape par étape, que le personnel nécessiterait la poursuite de chaque activité soigneusement.

2.2.2.2 La rédaction des procédures :

Pour rédiger des procédures, l'entreprise doit avoir recours à un organisme extérieur. Cependant, cette étape peut créer un obstacle car, par mal connaissance de l'historique de l'entreprise, le rédacteur peut écrire des procédures qui ne sont point adaptées donc pas toujours

³⁰ CHAUVEL.A.M, « méthodes et outils pour résoudre un problème », Ed DUNOD, paris, 2000, p 27.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

utilisées. Afin que la procédure soit efficace, elle doit convenir à la compétence technique de la personne qui l'utilisera pour cela elle doit répondre à trois questions :

Tableau 02 : exemple de présentation d'un tableau de procédures

Qui ?	Fait quoi ?	Comment ?

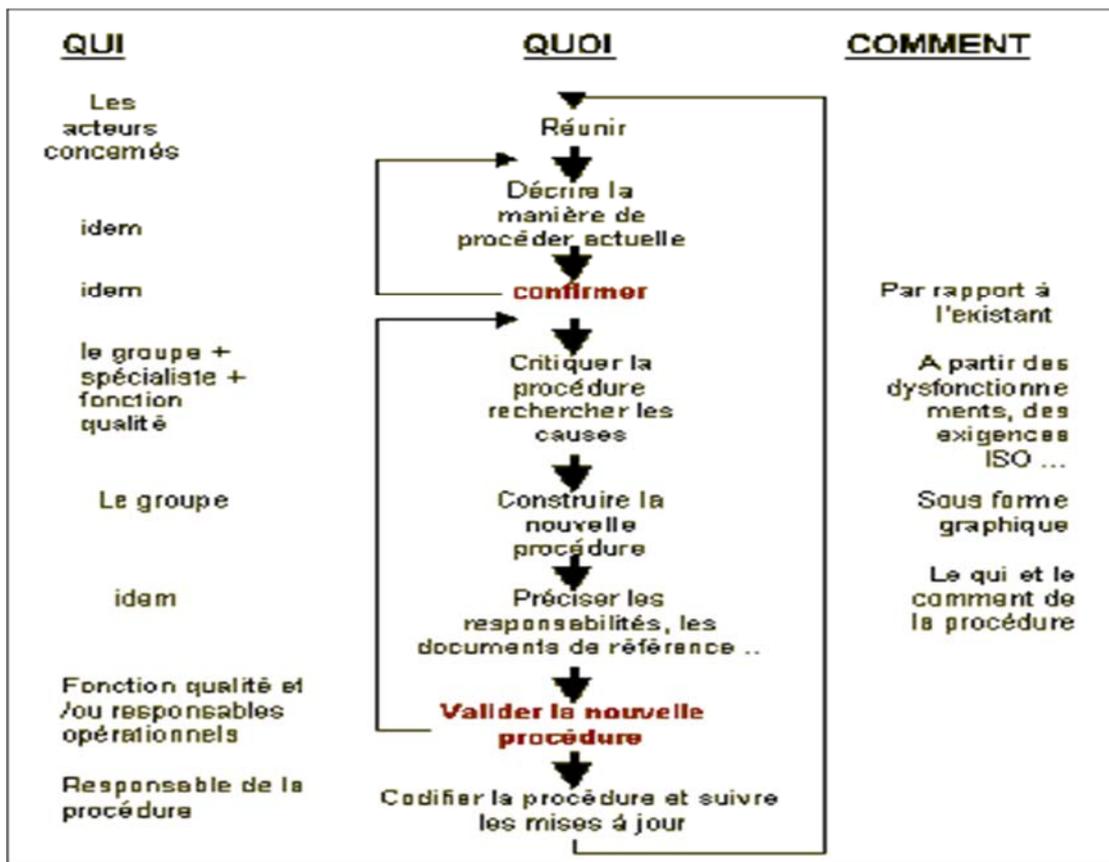
Source : livre de la qualité à l'assurance de la qualité, édition AFNOR, p78

C'est un tableau sous forme de trois colonnes, il est rempli à l'aide des symboles utilisés pour les diagrammes des flux. ³¹

2.2.2.3 Logigramme :

Est une représentation graphique normalisée de l'enchaînement des opérations et des décisions effectuées par un agent. Le logigramme est inspiré des organigrammes informatiques

Figure 04 : logigramme



Source : <https://pub.phyks.me/sdz/sdz/introduction-aux-algorigrammes.html>

³¹ SEBILO Didier, VERTIGHEM Christophe, op. cit, p 78.

2.2.2.4 La procédure des procédures :

Exigée par l'ensemble des normes, cette procédure spécifie comment procéder pour gérer tout le cycle de vie des documents, soit :

- créer ou modifier un document,
- le diffuser,
- le gérer (le classer, le protéger, l'archiver ...etc.)
- contrôler sa validité au sein du circuit tel que le défini (l'ISO 9001 version 2008).

Elle détermine les modes de gestion des documents internes et externes dédiés à une réalisation qualitative des activités. Elle est donc importante pour ceux qui veulent savoir comment accéder et utiliser les supports de travail au sein d'une entreprise qui dispose de ce type de recommandations.

Elle est donc décisive et importante à consulter lors de l'élaboration de tout projet parce que toutes les règles d'usage relatif à sa documentation sont prédéfinies.

Elle mérite donc d'être pensée et repensée autant que nécessaire sachant que sa définition et sa mise en place sont délicates.

Un problème se pose cependant, parfois, pour l'identification des documents, leur articulation et hiérarchisation. Beaucoup se réfèrent à la fameuse pyramide connue de tous désormais :

- Manuel qualité
- Procédures
- Autres documents opérationnels : Instructions - modes opératoires
- Enregistrements

La norme n'exige pas cette logique d'emboîtement. Toute entreprise peut décider comment articuler les documents entre eux à partir de son activité et spécifications propres à elle.³²

2.2.2.5 La différence entre procédure et processus :

Une procédure décrit les activités d'un processus et de sa relation avec ses interfaces en aval et en amont. Il s'agit d'un document de soutien et de communication qui décrit les tâches formalisées à mettre en œuvre le processus, ce qui apporte tous les processus importants de l'organisation à l'attention.

³² <http://nathalie.diaz.pagesperso-orange.fr/html/document/procedures/indexpro.html>

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

Tableau 03 : Comparaison entre processus et procédure

Élément de comparaison	Processus	Procédure
Objectif	Fournir un cadre adapté au management de la qualité cela peut impliquer : détermination de responsabilités, plans d'amélioration, suivi d'indicateurs, prévention des risques.	Indiquer comment réaliser les tâches inhérentes aux activités
Contenu	Ensemble d'activités	Ensemble de tâches
Taille	Une « activité » recouvre un volume important de travail Exemple : « Gestion des appels ».	Une tâche peut représenter un volume de travail très réduit Exemple : « envoyer réponses par mail »
Libellé	Un substantif Exemple : Conception	Un verbe à l'infinitif + un complément pour indiquer une action Exemple : Enregistrer les données
Aspect temporel	Pas nécessairement chronologique mais peut décrire un flux	Prend en compte la chronologie des tâches à effectuer
Rôles décrits	Les responsabilités	Les acteurs
Moyens	Fait référence aux ressources	Fait référence à des moyens des documents, des formulaires...

Source : ERNOUL Roger, « le grand livre de la qualité, management par la qualité dans l'industrie, une affaire de méthodes », Edition AFNOR, paris, p20

2.2.2.6 Les procédures selon ISO 9001 :

La norme ISO 9001 version 2008 exigent 6 procédures incontournables pour une gestion du SMQ. Maîtrise de la documentation (4.2.3) quelles règles adopter pour un système documentaire maîtrisé et non anarchique ?

- 1- Maîtrise des enregistrements qualité (4.2.4) : idem pour les enregistrements ...
- 2- Audit interne (8.2.2) : comment entourer ce délicat exercice de vérification d'efficacité du système qualité de règles et de précautions à faire connaître du plus grand nombre ?
- 3- Maîtrise du produit non-conforme (8.3) : qu'est-ce qu'on fait lorsqu'une erreur est détectée ? On ne panique pas forcément...
- 4- Action corrective (8.5.2) : qui peut et comment bien réagir en présence d'un événement indésirable qui réclame une concertation pour sa résolution ?
- 6- action préventive (8.5.3) : Efficacement avant un risque potentiel ? Ou que faire si vous voulez optimiser l'existant ?

Le modèle ne prévoit rien en termes de modalités et de formalités de ces méthodes pouvant être résumées pour certains d'entre elles (document et enregistrement), (correctif et préventif)³³.

2.2.2.7 Principes de base de la Procédure :

Les procédures doivent être réunies dans un manuel qui consiste une charte de base pour l'exercice des fonctions et pour l'harmonisation des politiques au niveau de chaque entité.

Elle doit être :

- Exacte : jusqu'au délai, y compris les mises à jour, tout en respectant la condition « nécessaire et suffisante » ;
- Claire : langage simple et compris de tous ;
- Accessible grâce à une condition adéquate ;
- Contrôlable : tous les points doivent pouvoir être vérifiés facilement (au besoin, à l'aide de renvoi à des textes réglementaires ou à d'autres procédures)

³³ ISO.org.com.

- Compatible : avec tout autre procédure ou pratique (d'où nécessite la naissance centrale de coordination) ;
- Complète : Pour le sujet traité sans oublier d'indiquer la marche à suivre pour les cas non prévus ;
- Utile : surtout pour les économies d'autant qu'elles apportent plus d'hésitation et éliminer les inspirations d'interprétation personnelles arbitraire ;

2.3 Les Instructions :

Aux troisièmes niveaux de la structure documentaire se trouve tout d'abord les instructions de travail.

On présence d'une problématique particulière d'une difficulté ou d'un doute, on a recouru à la consultation des documents de travail qui se fait occasionnellement selon le besoin, c'est ce qu'on appelle les instructions. Ces dernières comportes des documents détaillants les tâches spécifiques dont elle représente une particularité d'attention sont recommandées. Elle procède par un système qualité qui, grâce à lui, détecte souvent l'action corrective ou préventive.

Les instructions sont rédigées par leur utilisateurs, elles peuvent être exploité par un stagiaire ou nouvel embauché, afin de prendre avantageusement connaissance des modalités précises de réalisation d'un produit, d'une tâche ou d'un service.

Les instructions disposent d'un intérêt fonctionnel indéniable, et recouvrent un caractère opérationnel précis.

2.3.1 Définition :

« Tout comme les autres documents, les instructions sont repérées par une page de garde, qui répond aux procédures de repérage : logo de l'entreprise, référence alphanumérique, date, version, domaine d'application, résumé, validation (identification, nom, date, visa) diffusion, signature de l'auteur, approbation... »³⁴

³⁴ SEBILO DIDIER et CHRISTOPHE VERTIGHEM, op cit, p 83.

2.4 Les enregistrements :

Se situent à la base de la pyramide documentaire. Compte tenu de l'importance que revêt « l'orientation client » dans la norme ISO 9001, un effort particulier porte sur « l'enregistrement » de notre relation avec nos clients (du moins direct) : laboratoire et centre de recherche extérieur, autre département et services, administration centrale et en région. De plus, bibliométrie, statistiques utilisation, bilan financier et enquête de satisfaction auprès des clients sont réalisées régulièrement.

2.4.1 Définition :

Les enregistrements résument les informations collectées et produites par l'entreprise au sein du processus de réalisation et du rendu des résultats. Ils constituent les éléments de preuves démontrant que la qualité souhaitée est obtenue.

2.4.2 Les enregistrements et caractéristiques :³⁵

- Les enregistrements relatifs à la validation des mesures de maîtrise ;
- Les bons de commande, les bons de livraison, les bons de transport ;
- Les fiches de stock, les fiches suiveuses de préparation ;
- Les bordereaux de livraison à l'acheteur ;
- Les enregistrements des contrôles de l'hygiène du personnel (résultats des analyses microbiologique), certificat d'aptitude du personnel, dossier dévaluation/qualification ;
- Les enregistrements des contrôles ;

Les documents d'enregistrement sont conservés à proximité de l'activité dont ils relèvent par exemple : classeurs de résultats dans le bureau de l'expérimentateur, un tableau récapitule des documents d'enregistrement des résultats existants sur chaque poste.

Un classeur « document d'enregistrement » fait partie de la documentation qualité et récapitule :

- Les principes de l'enregistrement ;
- La gestion des documents d'enregistrement ;
- La documentation du bon fonctionnement des installations ;
- La documentation du bon fonctionnement du système de management qualité ;

³⁵ <http://nathalie.diaz.pagesperso-orange.fr/html/document/enregistrements/index.html>, consulté le 08/05/2021 à 14h.

- La documentation d'enregistrement relative à chaque poste de travail (ou secteur d'activité).

2.4.3 L'Objectif :

Les documents d'enregistrement apportent la preuve de la réalisation d'une activité et constitue donc des moyens clés dans la traçabilité de notre travail.

Les enregistrements peuvent consister :

- Des procès-verbaux
- Un formulaire de vérification d'équipement conforme avant d'aller sur un chantier
- Un bon de vente, un bon d'achat avec tout ce qui permet d'identifier le produit acheté avec ses références.

II. Maîtrise des documents :³⁶

Les documents requis pour le système de management de la qualité doivent être maîtrisés.

Les enregistrements sont des documents particuliers qui doivent être maîtrisés conformément aux exigences de 4.2.4.

Une procédure documentée doit être établie afin de définir les contrôles nécessaires pour :

- a) Approuver les documents quant à leur adéquation avant diffusion ;
- b) Revoir, mettre à jour si nécessaire et approuver de nouveau les documents ;
- c) Assurer que les modifications et le statut de la version en vigueur des documents sont identifiés ;
- d) Assurer la disponibilité sur les lieux d'utilisation des versions pertinentes des documents applicables ;
- e) Assurer que les documents restent lisibles et facilement identifiables ;
- f) Assurer que les documents d'origine extérieure jugés nécessaires par l'organisme pour la planification et le fonctionnement du système de management de la qualité sont identifiés et que leur diffusion est maîtrisée ;

³⁶ <file:///F:/doc%20qualit%C3%A9/les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9.pdf>, consulté le 29/04/2021 à 19h10.

Chapitre I : Documents de base du Système de Management de la Qualité

- g) Empêcher toute utilisation non intentionnelle de documents périmés, et les identifier de manière adéquate s'ils sont conservés dans un but quelconque ;
- h) Les enregistrements établis pour apporter la preuve de la conformité aux exigences et du fonctionnement efficace du système de management de la qualité doivent être maîtrisés ;
- i) L'organisme doit établir une procédure documentée pour définir les contrôles nécessaires associés à l'identification, au stockage, à la protection, à l'accessibilité, à la conservation et à l'élimination des enregistrements ;
- j) Les enregistrements doivent rester lisibles, faciles à identifier et accessibles ;

Conclusion :

Les documents de management de la qualité englobent, à la fois, les documents externes à l'entreprise (documents fournisseurs, référentiels, normes, etc...) et les documents internes qui sont liés à l'ensemble des documents qualité (manuel qualité, procédures, modes opératoires et enregistrements).

Dans la norme ISO 9001, les documents qualité vient comme une bonne gestion de toutes ces informations documentées.

Ces documents ont ensuite été conçus comme un outil complet et autonome de gestion de la performance car il permet la standardisation et la communication des pratiques, le suivi de l'efficacité des résultats liés à la fixation des objectifs et l'amélioration de la performance organisationnelle.

Ils ne doivent pas être perçus par les intéressés comme une contrainte mais plutôt comme une richesse qui leur permet d'exploiter leurs informations et savoir la valeur de leurs documents.

Partie pratique

Chapitre II : Les documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

*« Le XX^e siècle est le siècle de la
productivité, le XXI^e siècle sera celui de
la qualité » .*

D'après Joseph Juran, 1993, Harvard Business Review

Introduction

Dans ce chapitre, nous allons aborder le cadre pratique de notre mémoire, il est réparti en trois sections. La première section est consacrée pour la présentation de l'entreprise NAFTAL tout en décrivant son historique, ses missions, ses activités, ses ressources ainsi que son organigramme de même, la méthodologie de recherche. Puis la deuxième section, comporte les documents de l'entreprise NAFTAL et dans la dernière section, nous montrons les résultats de notre étude traités avec le logiciel SPSS.

Nous expliquons l'une des plus importantes procédures due à la gestion documentaire dans le but de mieux comprendre la façon dont la norme ISO 9001 présente ses exigences.

Section 01 : Présentation du lieu de stage et méthodologie de recherche

Dans cette présente section, nous présentons l'entreprise NAFTAL, son historique, son organisation, ses missions, ses activités et son SMQ.

I. Présentation du lieu de stage

Afin de mieux cerner l'objet à étudier, il est bien évident de connaître les détails sur le terrain à étudier, avant d'entamer la rédaction de n'importe quelle étude de cas.

1. Historique

Issue de SONATRACH, l'entreprise ERDP (Entreprise nationale de raffinage et de distribution des produits pétroliers) sis à l'arrière port de Bejaia a été créée par le décret N° 80 /101 du 06 avril 1981.

Entrée en activité le 1^{er} janvier 1982, elle est chargée de l'industrie du raffinage et de la distribution des produits pétroliers sous le sigle NAFTAL.

Le 04 mars 1985, l'entreprise a été regroupée par les anciens districts C.L.P.B (Carburants, Lubrifiants, Pneumatiques et Bitumes) sous le nom d'U.N.D (Unité NAFTAL de distribution). En 1987, l'activité raffinage est séparée de l'activité distribution. La raison sociale de la société change suite à cette séparation des activités et NAFTAL est désormais chargée de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

A partir de 1998, elle change de statut et devient société par actions, filiale à 100% de SONATRACH. Elle avait pour mission principale, la distribution et la commercialisation des produits pétroliers sur le marché national.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Elle est chargée, dans le cadre du plan national de développement économique et social, de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

Le 01 janvier 2000, l'activité GPL enfûtage est séparée de la société U.N.D. La décision N°S554 et 555 du 29 mars 2000 portant respectivement la réorganisation de la division C.L. P ; création et définition des missions et attributions des Zone <<C.L.P. La décision N° S5556 du 29 mars 2000, portant la réorganisation de la division bitume. Puis le 21 juin 2000, création des Unités Bitumes et des activités des œuvres sociales aussi de la zone C.L.P. de Bejaia.

Par décision n° S606 du 10 février 2001, il a été procédé à l'organisation et la classification des centres bitumes de la division bitume.

En 2002 le capital social de NAFTAL est amené à 12 ,650 millions de dinars. Par décision n° S 702 du 17 juin 2002 la structure opérationnelle appelée <<Zone relevant des décisions C.L.P et G.P.L est renommée district.

Par décision N° S766 du 22 décembre 2003, il a été procédé à la dissolution de la branche CLPB. Par décision N° S770 du 03 janvier 2004, il a été procédé à la dissolution des districts CLP et création des districts commercialisation.

A partir du 01 /12/2006 L'activité carburant est séparée de l'activité commercialisation.

2. Organisations de l'Enterprise :

L'organisation de NAFTAL est articulée autour de structures centrales chargées de la définition de la politique, du suivi et du contrôle des activités de l'entreprise, et de structures opérationnelles décentralisées de distribution des produits pétroliers.

Ces structures opérationnelles bénéficient d'un soutien logistique et de maintenance assurée par des directions régionales spécialisées. Ces entités opérationnelles ont pour mission la distribution de l'ensemble des produits commercialisés par NAFTAL dans les champs d'influence d'une ou plusieurs wilayas.

3. Présentation de la Branche Carburants :

NAFTAL est une Société par actions, filiale de SONATRACH, ayant pour missions la commercialisation et la distribution des produits pétroliers.

La Branche carburants est l'une des trois branches de NAFTAL. Elle est chargée des activités d'approvisionnement, de stockage et de livraison des carburants Aviation (Jet-A1 et Methmix), Marine (Gas-oil et fuel-oils) et Terre (Essences Super, normal et sans plomb, Gas-oil, A72, white spirit) ainsi que les lubrifiants et graisses aviation et marine.

4. Missions principales de la branche carburante :

4.1 Les missions des directions opérationnelles de la branche carburant dans ses activités aviation et marine sont :

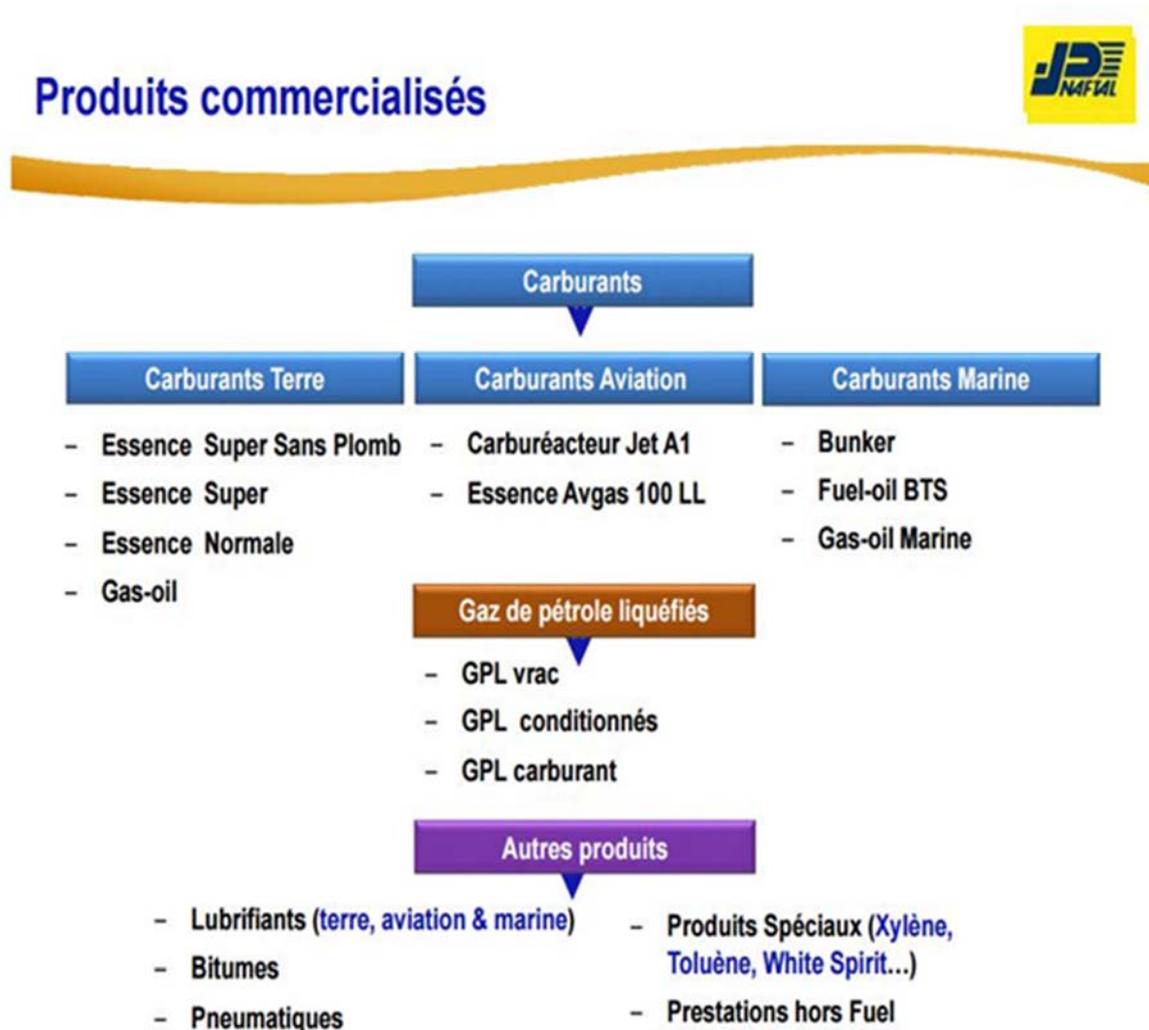
- Superviser, coordonner et contrôler les activités d'approvisionnement, stockage, ravitaillement, livraison et transport des carburantes aviations et marine, sur les aéroports et ports où la BC/AVM est présente.
- Assurer la préservation de la conformité du produit depuis son approvisionnement jusqu'à la livraison de celui-ci et ce, conformément aux exigences du client.
- Assurer la maintenance des installations fixes et des moyens de distribution.
- Assurer une qualité de service répondant aux attentes de la clientèle et veiller au maintien de l'image de marque de l'Entreprise.

4.2 Les missions des directions opérationnelles de la branche carburant dans ses activités terre (CBRT) sont :

- Superviser, coordonner et contrôler les activités approvisionnement, stockage, ravitaillement et livraison des carburants terre au niveau des dépôts primaires et secondaires.
- Assurer la préservation de la conformité du produit dès son approvisionnement jusqu'à sa livraison ou son ravitaillement, conformément aux exigences des parties intéressées.
- Assurer la maintenance des installations de stockage et des moyens de distribution.
- Assurer une qualité de service répondant aux attentes de la Branche Commercialisation et veiller au maintien de l'image de marque de l'Entreprise

5. Produits commercialisés :

Figure 05 :



Source : document interne de l'entreprise

6. Le système de management qualité :

La Branche carburants a établi et documenté le système de management qualité et le présente dans le manuel qualité en faisant référence aux processus, procédures, modes opératoires et instructions de travail. Elle le met en œuvre, l'entretient et l'améliore continuellement, conformément aux exigences des normes et référentiels retenus.

Elle a été certifiée ISO 9001 en Octobre 2005, et certifiée système intégré en 2012 qui inclut les deux normes ISO 9001, ISO 14001 et le référentiel OHSAS 18001) et elles sont révisées en 2015.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

En mettant en œuvre le système de management qualité, la Branche Carburants a :

- Déterminé les processus nécessaires au système de management intégré QSE ;
- Déterminé les séquences et interactions de ces processus au moyen d'une matrice ;
- Déterminé les critères et méthodes qui assurent leur mise en œuvre et leur maîtrise.

Cette mise en œuvre est documentée dans les fiches d'identification des processus ;

- Assuré la disponibilité de l'information nécessaire au bon fonctionnement et à la surveillance de ces processus ;
- Mesuré, surveillé et analysé ces processus et mis en œuvre les actions nécessaires pour atteindre les objectifs planifiés et l'amélioration continue.

Ce système répond aux exigences des normes et référentiels cités en référence tout en prenant en compte les exigences légales et réglementaires sur le plan environnemental et santé sécurité au travail, ainsi que les autres exigences que NAFTAL Branche Carburants a souscrit.

II. Méthodologie de la recherche empirique :

1. Objectif de l'enquête

Dans le but d'examiner en quoi les documents qualité contribuent au management dans une entreprise, une enquête a été réalisée auprès de l'entreprise NAFTAL (District CBR Béjaïa). Elle a été faite sous forme de questionnaire distribué auprès du personnel du siège qui constitue de : un directeur, 56 cadres, 14 maîtrises et de 8 d'agents d'exécution ce qui fait 79 salariés en totalité. En parallèle, un entretien a été mené avec un auditeur de la qualité de cette entreprise.

Le choix qui a été fait c'est de réaliser des enquêtes auprès du personnel du terrain permettant de croiser des regards sur une même thématique.

De la même manière, le fait de récolter des données qualitatives et quantitatives permet d'apporter des explications et un éclairage complémentaire aux résultats.

Dans un premier temps, nous présentons la méthodologie utilisée pour la rédaction du questionnaire et sa distribution et celle pour mener les entretiens et en deuxième lieu, nous exposons l'analyse des résultats de notre étude.

2. Présentation de l'échantillon

Le questionnaire sur les documents qualité a été distribué à tout le personnel du district carburant Béjaïa, toutes catégories confondues, notre analyse est basée sur un échantillon de 40 employés dont 35 cadres, 03 agents de maitrises et 02 exécutants, car sur 55 questionnaires distribués que nous avons pu récupérer après 20 jours, 40 questionnaires par apport au total (55 distribuer) qui représente 72 % du taux de réponses.

L'étude n'est intéressante que si les individus interrogés ont suffisamment de ressemblance dans leurs faits observer pour définir une attitude de groupe.

En ce qui concerne l'entretien, nous avons interrogé un auditeur de la qualité de DISTRICT CBR BEJAIA.

3. Les outils de recherche

3.1 Questionnaire : (Annexe 04)

L'objectif du questionnaire est d'identifier l'impact des documents qualité sur le management de l'entreprise et de valider des hypothèses dans un but de généralisation.

Pour cela, le questionnaire se compose de quatre parties :

- Présentation et objectif de l'enquête :
 - La cible : le district carburant Béjaïa
 - Les destinataires : l'ensemble du personnel
 - L'objectif de l'enquête : la problématique et l'hypothèse que nous souhaitons vérifier.
 - La garantie de l'anonymat a été rappelée à cet endroit du questionnaire.
- Les caractéristiques des répondants : permettent d'avoir des renseignements sur les répondants (catégorie sociaux professionnelle, ancienneté et le type de contrat)
- Perception des documents qualité par l'utilisateur : cette partie permet de connaître le ressenti des salariés vis-à-vis de ces documents et permet aussi de constater s'ils savent vers où se tourner en cas de besoin d'après ces questions : (à partir de la question 4 à la question 9).
- Implication des enquêtés à l'usage de ces documents (à partir de la question 10 à la question 16).

Cette phase permet de montrer ou de démontrer l'hypothèse présentée au début de l'étude car elle est essentielle pour répondre à la problématique de cette étude. Le

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

questionnaire réalisé représente 16 questions, nous avons veillé à ce que le questionnaire soit facile à remplir et rapide et les questions choisies sont essentiellement à courtes et multiple réponses afin de ne pas décourager l'échantillon.

3.2 Entretien :(Annexe 05)

L'entretien peut être défini comme : « *Un procédé d'investigation scientifique utilisant un processus de communication verbal pour recueillir des informations en relation avec un but fixé* »³⁷. Nous avons réalisé un entretien direct avec un auditeur de la qualité pour compléter le questionnaire.

L'entretien a pour objectif de recueillir davantage de renseignements sur l'organisation de NAFTAL et d'apporter un éclairage complémentaire sur le fonctionnement et l'efficacité des documents qualités.

Section 02 : Identification des documents qualité du SMQ et la maîtrise des documents

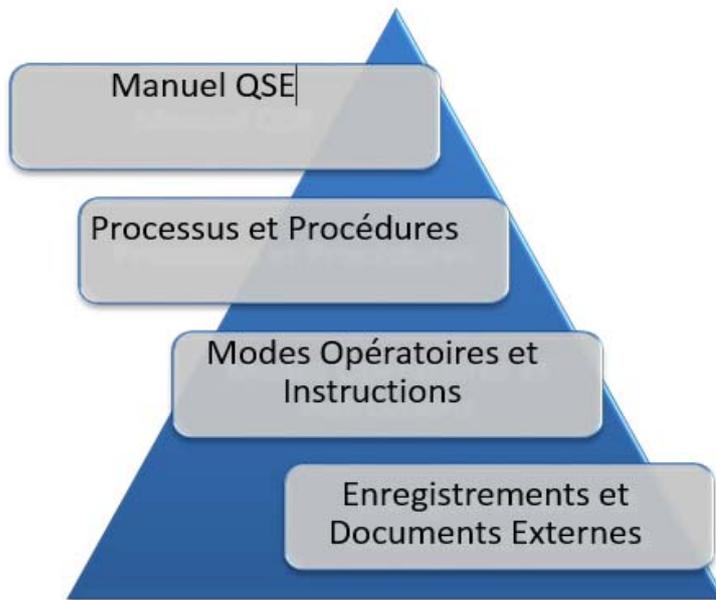
Dans cette présente section, nous avons identifié les documents du SMQ de NAFTAL et présenter leur procédure de la maîtrise des documents et enregistrements qualité.

I. Identification des documents qualité

Les différents types de documents mis en œuvre dans le SMQ de la Branche Carburants sont schématisés ci-dessous :

³⁷ Caumont, D., « Les études de marché : Comment concevoir, réaliser et analyser une étude », Edition Dunod, Paris, 2007, P35

Figure 06 : pyramide documentaire NAFTAL



Source : manuel qualité NAFTAL

1. Le manuel qualité :

Le présent manuel qualité regroupe les dispositions mise en œuvre au sein de NAFTAL pour assurer la qualité de ses produits (conformément à la norme ISO 9001).

L'objectif de ce manuel est de permettre à ces partenaires d'avoir une vue complète de l'organisation engagée au sein de NAFTAL ce manuel fait référence à des processus, des procédures, des modes opératoires, des instructions et des enregistrements qui constituent l'ensemble de la documentation de son système qualité.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Figure 07 : capture d'écran de la page de garde du manuel qualité de NAFTAL.

Branche Carburants



Manuel du Système de Management Intégré

QUALITE, SECURITE ET ENVIRONNEMENT





Diffusion Non Contrôlée

REDACTEUR(s)	VÉRIFICATEUR	APPROBATEUR
Nom (s): <i>M. Boumaza</i>	Nom: A. MENKOURA	Nom:
Prénom (s): <i>Kahina</i>	Prénom (s):	Prénom (s):
Fonction: <i>Ingénieur Qualité</i>	Fonction: <i>Le Chef du Groupe Management de la Qualité Branche Carburants</i>	Fonction:
Visa: <i>[Signature]</i> 16 FEV. 2015	Visa: <i>[Signature]</i> 16 FEV. 2015	Visa: <i>[Signature]</i> 16 FEV. 2015

MANUEL DU SYSTEME DE MANAGEMENT INTEGRE QSE

CODE : M QSE BC H

Edition: février 2015

B. HARCHAQUI

Ce document est la propriété de la Branche CBR, il ne peut être reproduit ou communiqué, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit sans l'accord du Directeur de la Branche ou du RMOSE

Source : NAFTAL

Figure 08 : capture d'écran du sommaire du manuel qualité de NAFTAL



Branche Carburants

1. Objet du manuel.....	03
2. Domaine d'application.....	03
3. Références normatives.....	03
4. Termes et définitions.....	03
5. Présentation de la Branche Carburants.....	03
5.1 Organisation, responsabilité et autorité.....	04
5.2 Missions Principales de la Branche Carburants	07
5.3 Produits commercialisés.....	08
5.4 Moyens humains et matériels.....	08
5.4.1. Moyens Humains	08
5.4.2. Moyens Matériels.....	08
5.4.3. Infrastructures Branche Carburants.....	09
5.4.4. Implantation géographique	09
6. Système de management QSE.....	10
6.1 Documentation du système de management QSE.....	10
6.2 Manuel QSE.....	12
6.3 Politique QSE	13
6.4 Cartographie des processus	14
6.5 Description des processus.....	15
6.6 Matrice des interactions entre les processus	34
7. Périmètre de certification des activités de la Branche Carburants :	35
Abréviations.....	37

MANUEL DU SYSTEME DE MANAGEMENT INTEGRE QSE

CODE : M QSE BC H

Edition: Février 2015

Ce document est la propriété de la Branche CBR, il ne peut être reproduit ou communiqué, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit sans l'accord du Directeur de la Branche ou du RMOSE

Page 2 sur 37

Source : NAFTAL

1.1 Objet du manuel :

Il présente les dispositions générales prises par la Branche Carburants pour La satisfaction de ses clients, la gestion des risques en matière de santé et de sécurité au travail et la prise en charge des aspects environnementaux significatifs, la reconnaissance de la compétence de leurs laboratoires et la contribution au développement durable par un comportement responsable, Il sert de référence et de document de travail pour toutes les parties intéressées.

1.2 Domaine d'application :

Les dispositions décrites dans le manuel s'appliquent à l'ensemble des activités de la Branche Carburants et couvrent l'ensemble des centres aviation et marine et l'ensemble des sites des activités carburants terre affichés dans le chapitre 7 de ce manuel.

1.3 Références normative :

Le présent manuel fait référence aux normes ISO 9000, ISO 9001, ISO14001, ISO 19011, ISO 17025 et ISO 26000 et le référentiel OHSAS 18001.

1.4 Termes et définitions : Les termes utilisés dans le présent manuel sont ceux des normes ISO9000, ISO 14001, ISO 19011, ISO 17025 et ISO 26000 et le référentiel OHSAS 18001

1.5 Gestion du manuel :

La rédaction, la vérification, l'approbation et la modification du présent manuel obéissent aux mêmes règles établies dans la Procédure Générale de Maîtrise des Documents et des Enregistrements (PG BC QSE 01) à l'exception de la diffusion, ainsi que la forme qui est propre au Manuel QSE.

1.5.1 Propriété :

Le Manuel QSE est la propriété exclusive de la Branche carburants et par conséquent, il ne peut être diffusé ou reproduit en totalité ou en partie sans l'accord préalable du Directeur de la Branche carburants ou du RMQSE.

1.5.2 Diffusion :

La diffusion s'effectue via le site intranet « info » de la Branche carburants et par support papier qui s'effectue selon deux modes :

a) Diffusion contrôlée :

Les copies du MQSE identifiées par l'apposition d'un cachet humide portant la mention « Diffusion contrôlée » sur la page de garde sont soumises à une mise à jour systématiquement à chaque publication d'une nouvelle version.

b) Diffusion non contrôlée :

La diffusion des copies non contrôlées (non soumises à une mise à jour) est assurée par le RMQSE à la demande de la clientèle, du personnel NAFTAL, ou de toute autre partie prenante. Elles sont identifiées par le cachet humide portant mention « Diffusion non contrôlée » sur la page de garde.

1.5.3 Modification :

La mise à jour intervient suite à un audit ou à un changement pouvant affecter le SMQSE de la Branche carburants.

1.5.4 Conservation et destruction :

Le RMQSE conserve à son niveau la version originale du Manuel QSE en vigueur ainsi que l'ensemble des versions originales périmées pour une durée de trois (03) ans. Après cette

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

période, il procède à l'archivage de ces documents. Les copies contrôlées sont détruites par tous moyens.

2. Politique de la branche carburante : (annexe 02)

Tableau 04 : Politique de la branche carburante

	Engagements	Objectifs
Qualité	La satisfaction de nos clients, la préservation de la santé et la sécurité au travail de notre personnel, la préservation de l'environnement, la reconnaissance de la compétence de nos laboratoires et la contribution au développement durable par un comportement responsable, constituent les fondements de la politique de la Branche Carburants	<ul style="list-style-type: none">• Réaliser des analyses de produits avec des résultats fiables et dans les délais ;• Livrer des produits AVM et Carburants Terre conformes ;• Augmenter les volumes des ventes des Carburants Aviation et Marine ;• Traiter les réclamations clients dans un délai appréciable ;• Améliorer la contribution de la formation dans l'acquisition des nouvelles compétences ;• Optimiser les coûts de maintenance
Sécurité	<ul style="list-style-type: none">• Se conformer aux exigences réglementaires et autres applicables ;• Garantir la conformité des Installations et des produits commercialisés ;• Améliorer les conditions de travail et de sécurité du personnel ;	<ul style="list-style-type: none">• Réduire le nombre d'accidents de circulation des camions transportant des carburants.• Lever les non-conformités réglementaires planifiées liées à l'activité HSE ;• Réduire le nombre d'accidents de travail ;
Environnement	<ul style="list-style-type: none">• Prévenir les pollutions environnementales potentielles,	<ul style="list-style-type: none">• Réduire le nombre d'incidents d'exploitation ;

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

	<p>susceptibles d'être générées par nos installations ;</p> <ul style="list-style-type: none">• Etre à l'écoute et satisfaire les besoins et attentes des parties prenantes ;• Répondre aux exigences des clients en matière de qualité, confidentialité et de respect des délais de réalisation des analyses;	<ul style="list-style-type: none">• Réduire le nombre de requêtes des parties intéressées sur la pollution du sol et du sous-sol ;• Valoriser les déchets spéciaux dangereux pris en charge contractuellement.
RSE	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer en continu l'efficacité de notre système de management intégré ; <p>Promouvoir la communication en interne et à la demande des parties intéressées en externe ;</p> <ul style="list-style-type: none">• Promouvoir cette politique, s'assurer qu'elle est comprise, mise en œuvre et entretenue à tous les niveaux de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer les performances des processus en matière d'atteinte des objectifs de réalisations et de la responsabilité sociétale ;• Améliorer la satisfaction de s travailleurs en matière de communication interne et améliorer la communication externe avec les parties prenantes.

Source : NAFTAL

Ce tableau explique les engagements et les objectifs de l'entreprise NAFTAL envers sa clientèle.

3. Processus et procédures

3.1 Les processus :

Définissent, sous forme de logigramme, l'enchaînement des activités principales génératrices de valeurs ajoutées pour la Branche Carburants.

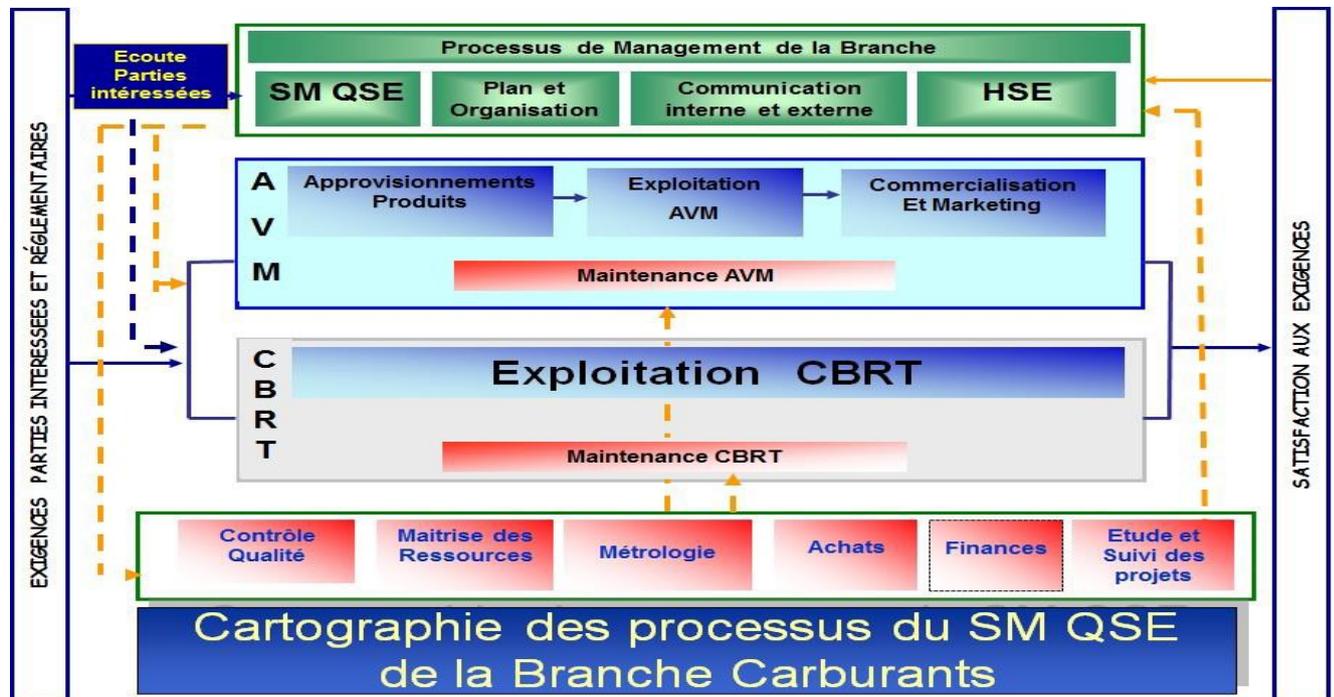
- **Description des processus :** Chaque processus a une fiche d'identification ERQ QSE 12 qui précise le nom du processus, le Code du processus, le propriétaire du processus, le(s) Pilote(s) du processus, la finalité du processus, la fréquence de la tenue de la revue de processus, les objectifs et indicateurs, le mode de surveillance, les processus Clients, les processus fournisseurs, Les données d'entrée, les données de sortie, les exigences des parties intéressées,

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

les risques du processus, les exigences réglementaires, légales et normatives, les exigences de l'entreprise, les points sensibles à auditer et les besoins d'amélioration.

- **Cartographie des processus :**

Figure 09 : Cartographie des processus



Source : Portail de NAFTAL

Les processus du système de management intégré QSE de la Branche carburants sont regroupés en trois (03) catégories :

- **Les processus de management :** Ils contribuent à
 - ✓ La détermination de la politique QSE et à la déclinaison des objectifs associés ;
 - ✓ L'établissement des différentes planifications qui sont : la Planification du SMQSE, le plan et budget, le plan de communication ainsi que le programme HSE ;
 - ✓ Assurer le suivi de la mise en œuvre des différentes planifications et programmes.
- **Les processus support :** Ils contribuent au bon déroulement des processus de réalisation et autres en leur fournissant les ressources nécessaires.
- **Les processus de réalisation :** Ils regroupent les activités d'approvisionnement, d'exploitation et de commercialisation des produits AVM ainsi que l'exploitation CBRT ayant pour rôle la réalisation des produits et des prestations pour le compte des clients.

Exemple : Processus Exploitation CBRT (PR BC CBRT PE 12)

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

NB : l'abréviation CBRT remplace GIS, mais sur les documents et enregistrements, elle sera modifiée au fur et à mesure de leurs modifications.

La direction exploitation assure la collecte des informations liées aux besoins de leur client Branche commercialisation en quantité et en qualité produits. Ces besoins seront introduits dans le projet du plan et budget de l'exercice N+1. Après la réception du plan et budget validé, des enregistrements liés à la planification de la réalisation du produit sont établis conformément à l'instruction planification IT BC CBRT PE 04.

Les différents plans établis sont mis en œuvre en adéquation avec les instructions d'exploitation CBRT IT BC CBRT PE 03, d'échantillonnage IT BC CBRT PE 02 et libération du produit IT BC CBRT PE 01 et Chargement et Déchargement des camions et wagons citernes pour les livraison IT BC CBRT PE 05 pour garantir la mise à disposition en produit conforme au client tout en respectant les consignes HSE prévues dans l'instruction « Chargement et déchargement des produits hydrocarbures IT BC HSE 06 ».

Les responsables des centres transmettent toutes les informations concernant la mise en œuvre des différents plans par le biais des fiches de suivi indicateurs, des rapports d'activités et l'application « stocks Carburants Terre » qui seront analysés par la direction Exploitation, pour procéder ensuite à l'amélioration de leurs performances.

Le processus prend également en charge le traitement des réclamations clients conformément au mode opératoire traitement des réclamations clients MO BC CBRT PE 06 et la mesure du degré de leurs satisfactions moyennant des enquêtes ou des réunions avec notre client L'importation des carburants terre (Gasoil et Essences) est prise en charge exclusivement par SH COM. Le contrat entre la Branche Carburants et SH délimite les responsabilités des deux parties.

La mesure du processus s'effectue par le biais de fiche de suivi indicateurs L'analyse des performances du processus s'effectue lors de la tenue de la revue de processus qui est un outil de pilotage et de communication. Elle permet au propriétaire de processus :

- D'analyser les objectifs et les indicateurs ;
- D'identifier toutes les contraintes qui empêchent l'atteinte des objectifs ;
- De vérifier l'état d'avancement des différents plans d'actions.
- De proposer des actions d'améliorations ;
- De s'assurer de l'appropriation de la démarche de l'amélioration continue par les différents acteurs du processus.

Figure 10 : processus exploitation CBR

Société Nationale de Commercialisation et de Distribution des Produits Pétroliers NAFTAL SPA
الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية نفطال شركة ذات مسهم

NAFTAL

BRANCHE CARBURANTS

PROCESSUS

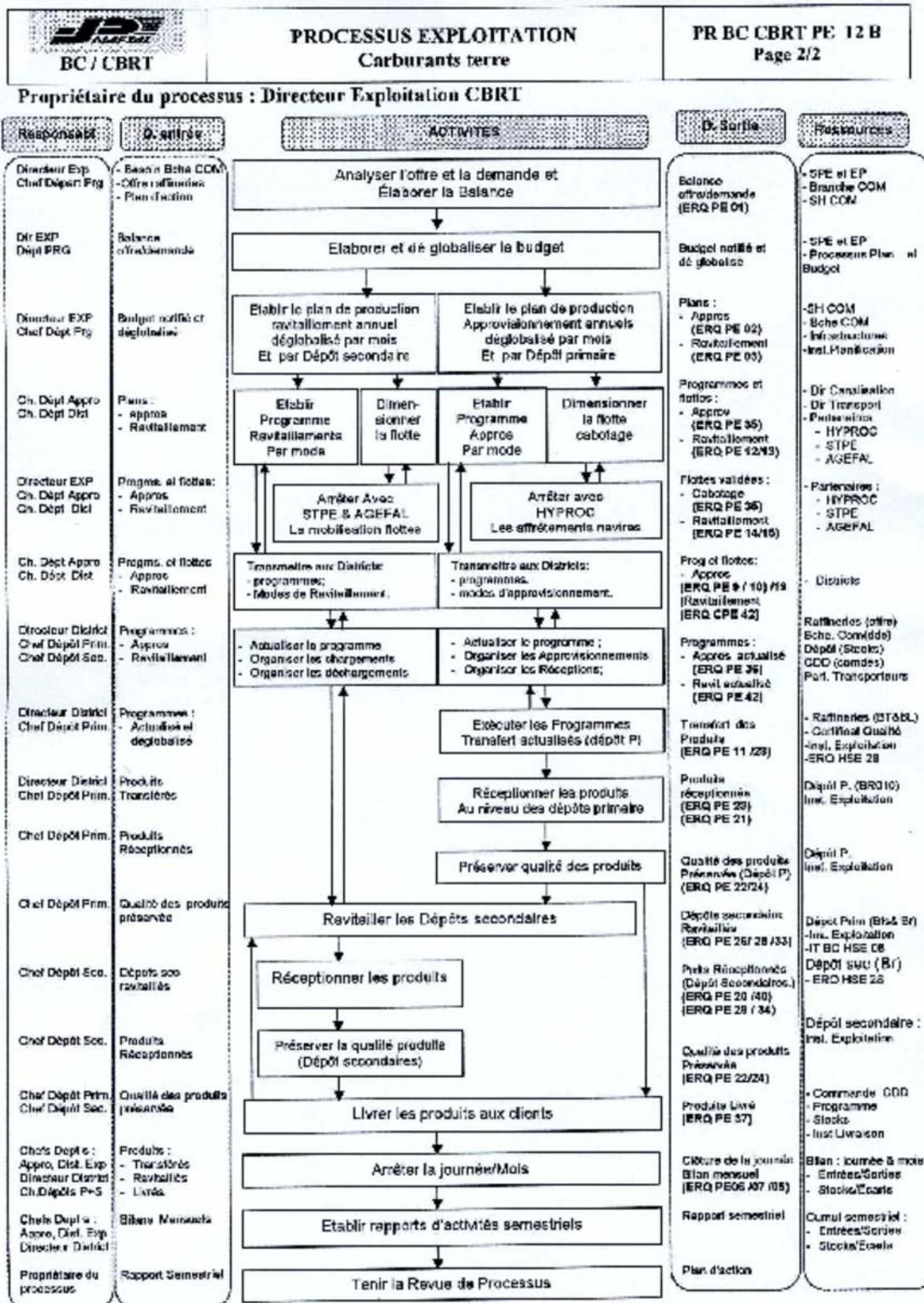
EXPLOITATION CBRT

Tableau de suivi des modifications		
Référence du document	Date d'application	Motif
PR BC GIS PE 12 A	Janvier 2011	Création du processus.
PR BC CBRT PE 12 B	Mars 2013	Modification du processus.

Documents Associés			
Référence du document	Référence du document	Référence du document	Référence du document
ERQ PE 01	ERQ PE 11	ERQ PE 22	ERQ PE 34
ERQ PE 02	ERQ PE 12	ERQ PE 23	ERQ PE 35
ERQ PE 03	ERQ PE 13	ERQ PE 24	ERQ PE 36
ERQ PE 05	ERQ PE 14	ERQ PE 26	ERQ PE 37
ERQ PE 06	ERQ PE 15	ERQ PE 28	ERQ PE 40
ERQ PE 07	ERQ PE 19	ERQ PE 29	ERQ PE 42
ERQ PE 09	ERQ PE 20	ERQ PE 33	
ERQ PE 10	ERQ PE 21		

Rédacteur	Vérificateur	Approbateur
Nom: ...Mr TOUEL.....	Nom: Mr BENDRIHEM	Nom: Mr HARCIAOUI
Prénom: Louncs	Prénom: Abdelmalek	Prénom: Belkacem
Fonction: Directeur Exploitation	Fonction: Responsable Management qualité	Fonction: Directeur Branche Carburants
Date:	Date: 07 AVR 2013	Date: 14 AVR 2013
Visa Le Directeur Exploitation  L. TOUEL	Visa Le Responsable Management Qualité  A. BENDRIHEM	Visa Le Directeur Branche Carburants  M. HARCIAOUI

Edition : Mars 2013



Edition : Mars 2013

Source : NAFTAL

3.2 Procédures :

Définissent d'une manière logique et avec plus de détails, les dispositions prises par la Branche Carburants à savoir :

- La maîtrise des documents et des enregistrements, PG BC QSE 01 ;
- La maîtrise du produit non conforme PG BC QSE 02 ;
- Le Traitement des non conformités ; actions correctives et préventives PG BC QSE03 ;

La réalisation des audits internes PG BC QSE 04 ;

La Gestion des étalons, équipements et instruments de mesure PG BC MT 01 ;

- Le traitement des commandes : aviation PG BC CL 02 / marine PG BC CL 01 ;
- L'analyse des risques liés à la santé et à la sécurité au travail et élaboration du plan d'actions SST PG BC HSE 01 ;
- L'analyse des aspects environnementaux et élaboration du plan d'actions environnemental PG BC HSE 02 ;
- L'identification et l'évaluation des exigences légales et autres exigences applicables PG BC HSE 03.

4. Modes opératoire et instructions de travail :

Associés au Processus, ils décrivent de manière logique et détaillée les opérations relatives aux activités des Processus auxquels ils sont rattachés.

Exemple : Instruction de travail

Figure 11 : instruction exploitation CBR

 BC/CBRT	INSTRUCTION EXPLOITATION CBRT	IT BC CBRT PE 03 D Page 1 / 38
--	--------------------------------------	-----------------------------------

Société Nationale de Commercialisation et de Distribution des Produits Pétroliers NAFTAL SPA
 الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية لقطاع شركة ذات سهم

NAFTAL BRANCHE CARBURANTS

INSTRUCTION EXPLOITATION CBRT

Référence des documents	Date d'application	Motifs
IT BC GIS PE 03 A	Août 2011	Création d'instruction.
IT BC CBRT PE 03 B	Septembre 2012	Modification de l'instruction
IT BC CBRT PE 03 C	Décembre 2012	Révue documentaire
IT BC CBRT PE 03 D	Décembre 2017	Modification de l'instruction

Référence du document	Référence du document	Référence du document
ERQ PE 10	ERQ PE 26	ERQ PE 34
ERQ PE 19	ERQ PE 27	ERQ PE 35
ERQ PE 20	ERQ PE 28	ERQ PE 36
ERQ PE 21	ERQ PE 29	ERQ PE 40
ERQ PE 22	ERQ PE 30	ERQ PE 42
ERQ PE 23	ERQ PE 31	ERQ PE 44
ERQ PE 24	ERQ PE 32	
ERQ PE 25	ERQ PE 33	

Redacteur	Vérificateur	Approbateur
Nom:..... Prénom: <i>Le Directeur</i> Fonction: <i>Exploitation</i> Date:..... Visa: <i>S. SAIDI</i>	Nom:..... Prénom: <i>Le Chef du Groupement de la Région</i> Fonction: <i>Responsable Intérimaire</i> Date:..... Visa: <i>CH. NAFTAL</i>	Nom:..... Prénom: <i>Le Directeur</i> Fonction:..... Date:..... Visa: <i>[Signature]</i>

Edition: *03/2017*

	INSTRUCTION EXPLOITATION CBRT	IT BC CBRT PE 03 D Page 2 / 38
---	--------------------------------------	-----------------------------------

SOMMAIRE

Chapitres	Page
1. Objet de l'instruction.....	03
2. Domaine d'application.....	03
3. Définitions.....	03
4. Activité Exploitation.....	03
4.1. Approvisionnement en produit.....	04
4.1.1. Avant les transferts.....	04
4.1.2. Jaugeage et analyses.....	05
4.1.3. Opération de transfert par pipes.....	06
4.1.4. Approvisionnements par navires.....	11
4.1.5. Approvisionnements des rampes.....	21
4.2. Ravitaillement des dépôts carburants.....	22
4.2.1. Programme des ravitaillements.....	22
4.2.2. Ravitaillement par des Camions.....	24
4.2.3. Ravitaillement par des trains.....	28
4.3. Préservation du produit.....	31
4.3.1. Stockage.....	31
4.3.2. Attribution des numéros de lots.....	33
4.4. Tests d'acceptabilité.....	34
4.4.1. Tests visuels.....	34
4.4.2. Tests techniques.....	35
4.4.3. Détermination des manquants.....	35
4.4.4. Coloration de l'essence normale.....	36

	INSTRUCTION EXPLOITATION CBRT	IT BC CBRT PE 03 D Page 15 / 38
---	--------------------------------------	------------------------------------

- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, Conformément à l'instruction d'échantillonnage IT BC CBRT PE 02 : (au Changement de Type de produit, au début ou en fin de réception) ;
- Renseigner les résultats sur le bulletin d'expédition (le bulletin de prélèvement ERQ PE 27) après la réalisation des tests d'acceptabilité sur les échantillons prélevés conformément au plan de contrôle ERQ PE 22,

Le Chef de dépôt informe le Directeur du District des résultats des tests d'acceptabilité (sur échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve) et du début de la réception.

Important : Le Chef de quart en service au niveau du dépôt doit aviser le représentant de NAFTAL au niveau du port :

- ✓ De tout changement de la nature de produit réceptionné.
- ✓ Des arrêts de réception.

Fin de la réception au niveau d'un dépôt d'Alger :

A la fin de réception, le chef de section mouvement produit doit :

- Relever la date et l'heure précise de fin du déchargement ;
- Etablir un bon de réception BR010 équivalent au BTS ou BR03 (selon le cas) et le faire signer par le Chef de Dépôt;
- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, après réception des quantités déchargées conformément au plan de contrôle ERQ PE 22 et réaliser les tests d'acceptabilité;
- Renseigner ces derniers résultats sur le registre de transfert ERQ PE 21 ;
- Confirmer au représentant de Naftal au niveau du port et informer le chef de dépôt lequel informera le Directeur du District que la réception est terminée ;
- Fermer toutes les vannes pour éviter le retour produit (cas de réceptions discontinues).

Remarque :

Le produit ainsi déchargé au niveau de la raffinerie fera l'objet d'un transfert vers les dépôts primaires des Districts d'Alger et de Blida par pipes.

La provenance « Produit caboté » sera précisée sur les bons de transfert BT et les bons de réceptions BR 010 pour différencier ce produit de celui fourni par la raffinerie locale.

La somme des BT des produits cabotés doit être égale au Bill ou rapport ullage, selon le cas.

Réception des cargaisons de cabotage à Bejaia:

Dès la sortie du navire du port de chargement le représentant de l'agence HYPROC informe NAFTAL (Département Approvisionnement de la Direction exploitation et le District concerné) de l'estimation du temps d'arrivée du navire à destination (ETA).

	INSTRUCTION EXPLOITATION CBRT	IT BC CBRT PE 03 D Page 17 / 38
---	--------------------------------------	------------------------------------

- Identifier le bac disposé par la plaque « En réception », relever son niveau et disposer le circuit selon la matrice de disposition du circuit.

Important :

Lors de la réception du produit, l'exploitant doit :

- Surveiller l'évolution du niveau du produit dans le bac de stockage mis en réception afin d'éviter les débordements de produit.
- En cas de déversement de produit, mettre en œuvre les premières urgences en utilisant le kit anti-pollution et agir conformément au plan d'urgences ERQ HSE 28.

- Calculer l'heure d'arrivée des différents lots dans le cas d'une ligne multi produits partant de l'instant du début du déchargement, en considération du débit de pompage ;
- Informer le Chef de dépôt des dispositions prises et donner accord au représentant de Naftal au port pour le début de déchargement ;
- Renseigner les résultats sur le registre de transfert ERQ PE 21 ;
- Gérer les interphases en fonction des densités ;
- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, Conformément à l'instruction d'échantillonnage IT BC CBRT PE 02 : (au Changement de Type de produit, au début ou en fin de réception) ;
- Renseigner les résultats sur le bulletin d'expédition (le bulletin de prélèvement ERQ PE 27) après la réalisation des tests d'acceptabilité sur les échantillons prélevés conformément au plan de contrôle ERQ PE 22,

Le chef de dépôt informe le Directeur du District des résultats des tests d'acceptabilité (sur échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve) et du début de la réception.

Important : Le chef de quart en service au niveau du dépôt doit aviser le représentant de Naftal au niveau du port :

- ✓ De tout changement de la nature de produit réceptionné.
- ✓ Des arrêts de réception.

Fin de la réception au niveau d'un dépôt Beiaia:

A la fin de réception, le Chef de section mouvement produit doit :

- Relever la date et l'heure précise de fin du déchargement ;
- Etablir un bon de réception BR010 équivalent au connaissement (bill of lading) et le faire signer par le Chef du Dépôt qui le transmettra au Chef de Département/Service Carburants du District;
- Prendre des échantillons en bout de ligne ou au niveau du bac/cuve, après réception des quantités déchargées conformément au plan de contrôle ERQ PE 22 et réaliser les tests d'acceptabilité;
- Renseigner ces derniers résultats sur le registre de transfert ERQ PE 21 ;

Edition: October 2017

Source : NAFTAL

Figure 12 : Mode opératoire

Société Nationale de Commercialisation et de Distribution des Produits Pétroliers NAFTAL SPA
الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية نפטال شركة ذات أسهم

NAFTAL BRANCHE CARBURANTS

MODE OPERATOIRE

VEILLE REGLEMENTAIRE ET NORMATIVE

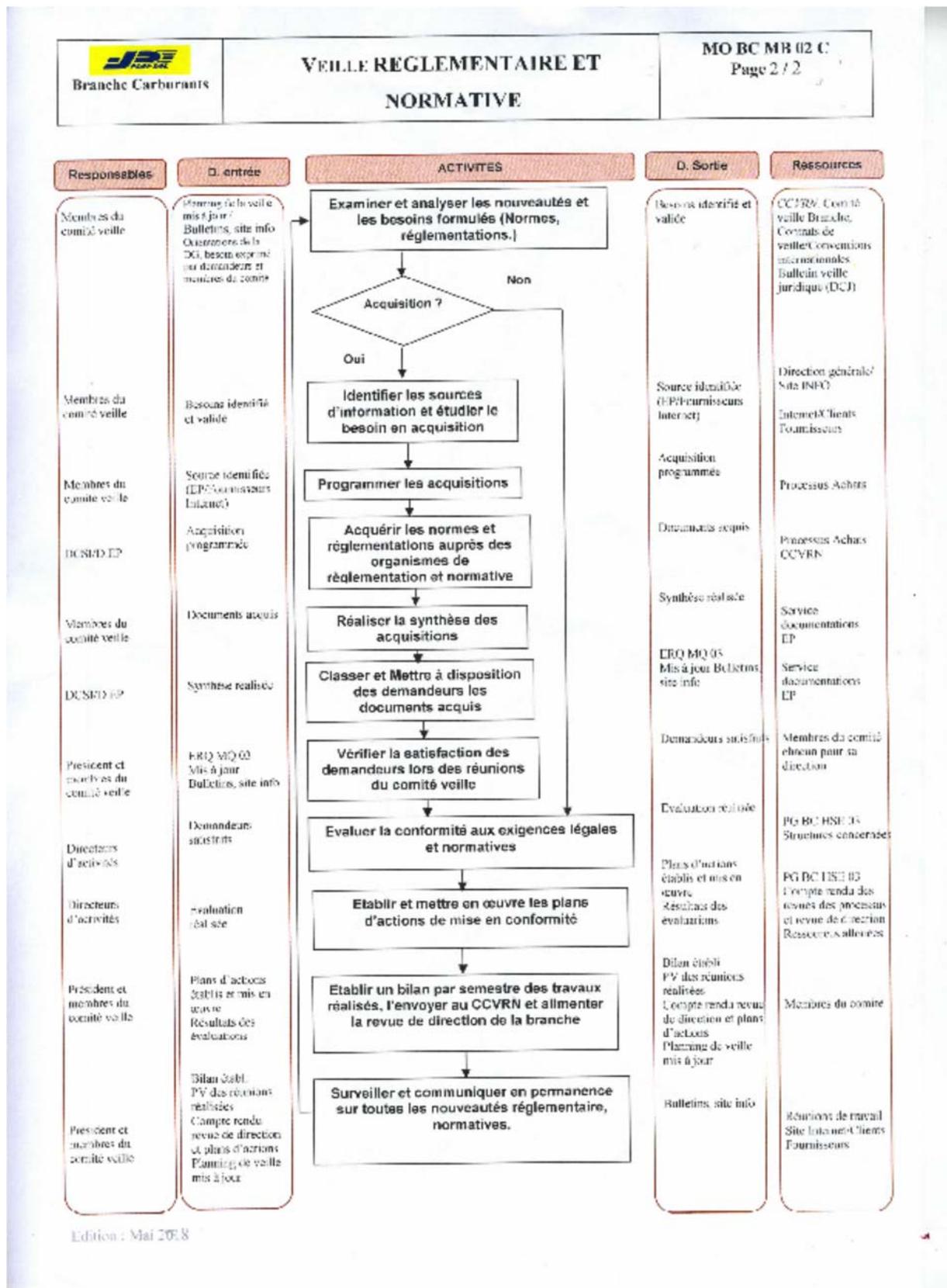
Référence du document	Date d'application	Motif
MO BC AVM MQ 02X1	MARS 2005	Création du mode opératoire
MO BC AVM MQ 02 A	MAI 2005	Modification du mode opératoire
MO BC AVM MB 02 A	MAI 2006	Affectation du mode opératoire au PR MB
MO BC MB 02 B	AOUT 2011	Modification du mode opératoire
MO BC MB 02 C	JUIN 2018	Création d'un comité central veille réglementaires et normatives par décision n°L 409 DG du 10/11/2017

Référence du document	Référence du document	Référence du document
ERQ MQ 03		

Rédacteur	Vérificateur	Approbateur
Nom: Prénom: Fonction: Le Directeur Juridique Date: 29 MAI 2018 Visa: B. BOUAZIZ	Nom: Prénom: Le Responsable du Groupe Fonction: Management de la Qualité Date: 06 JUIN 2018 Visa: Mme MAAMAR	Nom: Prénom: Fonction: 06 JUIN 2018 Date: Le Directeur Juridique CBR Visa: LITOUEL

Edition : Mai 2018

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL



Source : NAFTAL

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

5. Enregistrements :

Les enregistrements exigés ainsi que ceux nécessaires pour la maîtrise des activités et leurs supports sont définis dans les différents processus, procédures, instructions de travail et modes opératoires et sont portés sur les listes des documents applicables ERQ MQ 16 propre à chaque processus.

Ils démontrent les preuves de réalisation des activités et en assurent la traçabilité.

Figure 13 : programme prévisionnel de déchargements navire

 BC/CBRT	Programme Prévisionnel de déchargement des navires	ERQ PE 23 02 Page1/11							
DISTRICT CARBURANTS :									
CENTRE CARBURANTS :									
DATE:									
Navire Caboteur:									
Provenance:									
Produits:									
Quantité sur BL (TM)									
Date de réception:									
Connaissancement avant déchargement (TM)									
Connaissance après déchargement (TM)									
UM: (M ³)									
Programme du déchargement					OBS	Programme Réajusté			OBS
Récp	PRODUIT	DEPOT	N° BAC	QUANTITE		DEPOT	N° BAC	QUANTITE	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
Total						Total			
Visa du chef de centre régulateur ou du chef de Service Carburants									
Observations :									
Visa du Directeur District									

Edition : Décembre 2012

Source : NAFTAL

6. Les documents externes :

Le comité veille réglementaire et normative assure le suivi de l'évolution de toute la documentation externe applicable réglementaires et normatives au niveau de la Branche carburants, il en assure l'analyse et la diffusion aux structures utilisatrices conformément au mode opératoire MO BC MB 02. La liste des documents externe est disponible sur le site intranet de la Branche carburants.

Figure 14 : déclaration des déchets

	Déclaration des déchets spéciaux dangereux	ERQ HSE 27 02 Page 2/7
---	---	---------------------------

A/ Nature, quantité et caractéristiques des différents types de déchets spéciaux dangereux générés :

1 - nature des déchets spéciaux dangereux générés :

Matière première utilisée :

STOCKAGE DES ESSENCES ET GASOIL

Dénomination du déchet :

FLEXIBLE DE DEPOTAGE NAVIRES ET CAMIONS USAGES SOUILLES PAR LES HYDROCARBURES

Code du déchet :

Consistance du déchet :

Solide liquide gazeux pâteux

Autres précisions en cas de mélanges éventuels :
.....

2- Quantité des déchets spéciaux dangereux générés :

19 FLEXIBLES DEPOTAGE NAVIRES ET 13 FLEXIBLES DEPOTAGE CAMIONS.

3- Caractéristiques des déchets spéciaux dangereux générés :

Composition chimique :

FLEXIBLES EN CAOUTCHOUC.

Critère de dangerosité :

4 - Stockage des déchets spéciaux dangereux :

Types de stockage :

Temporaire Quantité 32 FLEXIBLES

Permanent Quantitét/an

Modalités de stockage : Stockées dans un endroit clôturé, conformément a l'instruction de travail "gestion des déchets".

 Branche CBR	Déclaration des déchets spéciaux dangereux	ERQ HSE 27 02 Page 2/2
--	---	---------------------------

B/ Modes de traitement :

Modalités de gestion :

Modalités de contrôle :

Modalités d'élimination :

Types d'installation de traitement :

Types de traitement :

Quantités traitées : t/an

Rendement du traitement

C/ Mesures prises et à prévoir pour éviter la production des déchets spéciaux dangereux :

Réutilisation Quantité t/an

Recyclage Quantité t/an

Valorisation Quantité t/an

Élimination Quantité t/an

1 – Mesures prises ou à envisager au titre des techniques de minimisation :

Mesures prises Mesures à envisager

2 – Mesures prises ou à envisager au titre des bonnes pratiques environnementales :

Mesures prises Mesures à envisager

3 – Mesures prises ou à envisager au titre des techniques disponibles :

Mesures prises Mesures à envisager

4 – Mesures prises ou à envisager au titre des techniques de production plus propres :

Mesures prises Mesures à envisager

5 – Mesures prises ou à envisager au titre de la gestion préventive et de la maîtrise des risques dues aux déchets spéciaux dangereux :

Mesures prises Mesures à envisager

	Etabli par :	Approuvé par :
Nom et prénom :		
Fonction :		
Date et visa :		

Edition, Novembre 2011

II. Maîtrise des documents et des enregistrements

1. Création, modification et suppression d'un document ou d'un enregistrement qualité :

Tout le personnel de la Branche Carburants, activant dans les activités d'un processus, a la possibilité de proposer un nouveau document, un nouvel enregistrement qualité, pour l'amélioration du fonctionnement d'un processus du SMQSE. Ou peut exprimer le besoin de modifier ou la suppression d'un document ou d'un enregistrement qualité. Cela interviendra suite à l'identification d'un besoin exprimé suite à :

- Une évolution réglementaire, normative ou organisationnelle ;
- Une revue documentaire ;
- La mise en œuvre d'une Action Corrective et/ou Préventive ;
- Une réclamation et plainte d'une partie intéressée ;
- Un incident ou accident

Les motifs de création doivent être mentionnés dans le tableau de suivi des modifications existant sur les pages de garde des documents (cas du manuel « M QSE », PR, PG, IT et MO).

La rédaction, la modification et la suppression d'un document ou d'un enregistrement QSE est confiée à la compétence liée au sujet traité, en collaboration avec les propriétaires et les pilotes des processus concernés, sous l'autorité du RMQSE.

Le projet final du nouveau document ou de l'enregistrement qualité sera transmis au RMQSE pour vérification et approbation, accompagné d'une demande de création, modification et suppression d'un document QSE (ERQ QSE 02) dûment renseignée et validée par le propriétaire et le pilote du processus.

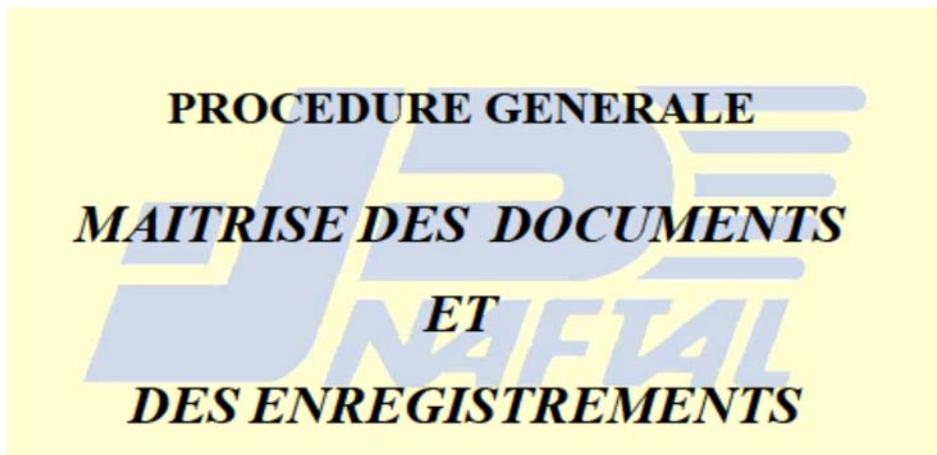
2. Diffusion des documents et des enregistrements qualité :

La diffusion des documents QSE (MO, IT, PR, PG, manuel « M QSE ») et le déploiement des enregistrements qualité, est de la responsabilité du RMQSE pour les documents et de la responsabilité des propriétaires, des pilotes de processus et des responsables des structures pour les enregistrements.

Figure 15 : procédure générale de la maîtrise des documents

Société Nationale de Commercialisation et de Distribution des Produits Pétroliers NAFTAL SPA
الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية تفضال شركة ذات أسهم

NAFTAL
BRANCHE CARBURANTS



PG BC QSE 01 D

 BC	Maîtrise des documents et des enregistrements	PG BC QSE 01 D Page 2 / 18
--	--	--------------------------------------

SOMMAIRE :

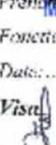
	Titre	Page		Titre	Page
1.	Objet et but de la procédure.	03	5.7	Approbation d'un document ou d'un enregistrement.	15
2.	Domaine d'application.	03			
3.	Définition.	03	5.8	Suppression d'un document ou d'un enregistrement qualité.	14
4.	Logigramme de la procédure.	04			
5.	Dispositions adoptées :	05	5.9	Diffusion des documents et enregistrements qualité.	15
5.1	Identification des documents qualité du SMQSE.	05	5.10	Retrait et destruction des versions périmées.	16
5.2	Codification des documents et enregistrements qualité.	05	5.11	Classement des documents et des enregistrements qualité.	16
5.3	Présentation et contenu des documents qualité.	07	5.12	Protection des documents et des enregistrements qualité.	17
5.4	Format de base et mentions obligatoires sur les documents qualité.	08	5.13	Archivage.	17
5.5	Création / modification d'un document ou d'un enregistrement qualité.	11	5.14	Maîtrise des documents externes (veille réglementaire et normative)	18
5.6	Vérification d'un document ou d'un enregistrement qualité.	13			

Tableau de suivi des modifications

Référence des documents	Date d'application	Motifs
PG BC AYM MQ 01 X ₂	Avril 2004	Modification de procédure
PG BC AYM MQ 01 A	Octobre 2004	Modification de procédure
PG BC AYM MQ 01 B	Mars 2004	Modification de procédure
PG BC QSE 01 C	Septembre 2010	Revue documentaire
PG BC QSE 01 D	-----	Modification de la procédure suite à des demandes d'actions correctives

Documents Associés

Référence du document	Référence du document	Référence du document
ERQ QSE 02	ERQ QSE 04	ERQ QSE 19
ERQ QSE 03	ERQ QSE 16	

Rédacteur	Vérificateur	Approbateur
Nom: Prénom: Management de la Qualité Fonction: A. MENKOURA Date: Visa: 	Nom: BENDRIHEM Prénom: A. Malek Fonction: R.M. QSE Date: 03-OCT-2013 Visa: 	Nom: Prénom: Fonction: Date: Visa: 

Edition : Octobre 2013



 <p>NAFTAL BC</p>	Maîtrise des documents et des enregistrements	PG BC QSE 01 D Page 3 / 18
--	---	-------------------------------

1. OBJET ET BUT DE LA PROCEDURE :

La présente procédure a pour objet de définir les modalités et les responsabilités en terme d'identification ,proposition, création , rédaction, codification, modification, suppression, approbation, diffusion, classement, archivage et destruction des documents et des enregistrements du Système de management QSE de la Branche Carburants ainsi que la maîtrise des documents externes.

Le but de cette procédure est de garantir que chaque entité dispose de l'ensemble des documents et des enregistrements en vigueur qui la concerne.

2. DOMAINE D'APPLICATION :

La présente procédure s'applique aux documents et aux enregistrements Qualité de la Branche Carburants (formats papier ou électronique).

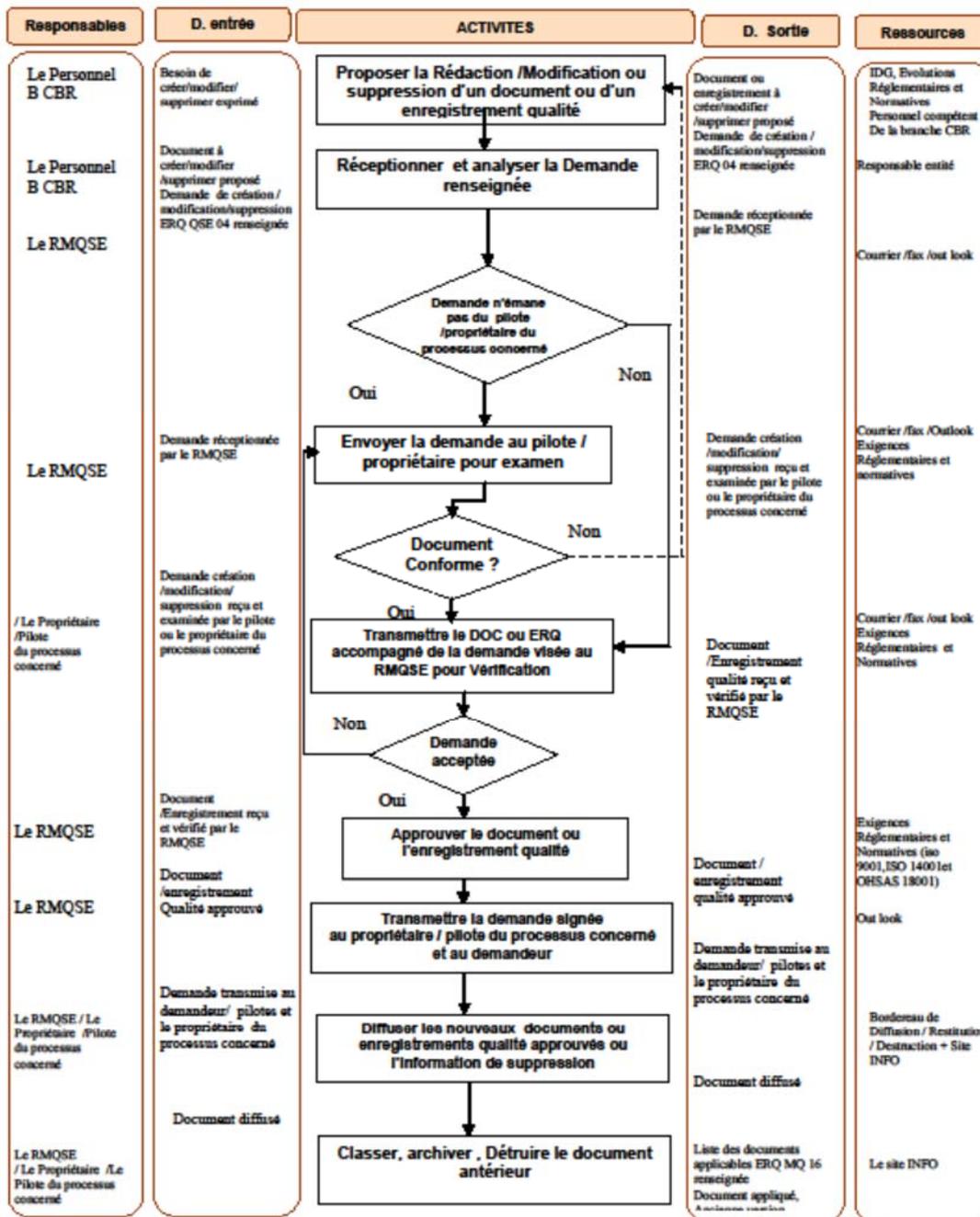
3. DEFINITIONS :

- **QSE** : Qualité, santé, Sécurité et Environnement
- **Document (Doc)**: support d'information et l'information qu'il contient (ISO 9000)
Exemple : Enregistrement, spécification, document de procédure, plan, rapport, norme.
- **Manuel QSE** : document spécifiant le système de management QSE d'un organisme.
- **Procédure** : Manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus (ISO 9000).
- **Logigramme (processus ou mode opératoire)** : Schéma qui définit les actions ou les activités à mettre en œuvre, les données d'entrées, les données de sorties, les responsabilités et les ressources nécessaires.
- **Enregistrement (ERQ)**: document faisant état de résultats obtenus ou apportant la preuve de la réalisation d'une activité (ISO 9000).
- **Classement** : Ordre de rangement des documents non périmés.
- **Archivage** : Classement de documents pour une période définie avant leur destruction.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTA

	Maîtrise des documents et des enregistrements	PG BC QSE 01 D Page 4 / 18
---	--	--------------------------------------

4. LOGIGRAMME DE LA PROCEDURE :



Edition : Octobre 2013

Section 03 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette dernière section, nous avons analysé les résultats obtenus lors de l'enquête.

1. Résultats du questionnaire

Afin d'analyser et de traiter les résultats, nous avons utilisé le logiciel SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) puisqu'il permet une analyse plus fine, de vérifier les réponses et par qui et aussi de dégager des commentaires.

Le tri à plat et croisé :

Axe 01 : profil du cadre enquêté.

Tableau 05 : répartition d'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Cadre	35	87,5	87,5
	agent de maîtrise	3	7,5	95,0
	Exécutant	2	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Le tableau, ci-dessus, représente la répartition du nombre de d'échantillon selon la catégorie socio-professionnelle, sur ce, nous avons 87.5 % des interrogés sont des cadres (qui représente 35 cadres sur les 40) qu'est un pourcentage important et 7.5 % des interrogés sont des agents de maîtrise (qui représente 3 agents sur les 40) et le reste sont des exécutants.

Tableau 06 : type de contrat

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	titulaire ou CDI	38	95,0	95,0
	contractuel ou en CDD	2	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Interprétation

Pour 95 % d'entre eux, ils bénéficient d'un poste de titulaire CDI et 5 % sont embauché comme contractuelle CDD.

Tableau 07 : répartition des répondants selon le niveau d'ancienneté

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moins d'un an	1	2,5	2,5
	entre 1 et 5	2	5,0	7,5
	entre 5 et 10	14	35,0	42,5
	plus de 10 ans	23	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Nous remarquons que la majorité des répondants sont dans l'entreprise depuis 10 ans, 35 %, bénéficie d'une ancienneté d'entre 5 et 10 ans et 5%, entre 1 et 5 ans, 2.5%, sont arrivés il y a moins d'un an.

Axe 02 : la perception des enquêtés vis-à-vis des documents.

Tableau 08 : croisé par rapport à l'hypothèse H3.

Tableau croisé quelle est votre fonction * votre service dispose-t-il des documents qualités ? (exploitation, finance)

Effectif

	votre service dispose-t-il de document qualité (exploitation, finance)			Total	
	Oui	Non	ne sais pas		
quelles est votre fonction					
	Cadre	29	4	2	35
	agent de maitrise	3	0	0	3
	Exécutant	1	1	0	2
Total		33	5	2	40

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

La majorité des enquêtées déclarent avoir des documents qualité, car notre échantillon est majoritairement composé de 29 cadres, et que par leurs positions à hiérarchique, ils sont

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

informés de ce qui se fait dans leurs services (exploitation et finance) et une minorité l'ignore (agents de maîtrise et exécutants).

Tableau 09 : croisé H3

Tableau croisé quelle est votre fonction *, combien estimez-vous le nombre de documents ?

quelle est votre fonction	Si oui, à combien estimez- vous le nombre ?			Total
	Entre 1 et 10	Entre 10 et 40	Plus de 40	
Cadre	20	7	2	29
Agent de maîtrise	2	0	1	3
Exécutants	0	1	0	1
Total	22	8	3	33

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Sur l'estimation du nombre des documents qualifiés, on remarque que la majorité est des cadres.

- Entre 1 et 10 documents pour 20 sur 29 des personnes sont des cadres
- Entre 10 et 40 documents pour 7 sur 29 cadres ayant répondu
- Plus de 40 documents pour uniquement 2 cadres

On remarque que les cadres ont une vision globale sur les documents de base de la qualité.

Tableau 10 : croisé H3

Tableau croisé quelle est votre fonction * existe-t-il, des documents qualifiés pour les autres services de l'entreprise ?

Effectif		existe-t-il, des documents qualifiés pour les autres services de l'entreprise		Total
		Oui	ne sais pas	
quelle est votre fonction	Cadre	34	1	35
	agent de maîtrise	2	1	3
	Exécutant	2	0	2
Total		38	2	40

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Interprétation

Dans ce tableau, on constate que la totalité des cadres ont répondu par oui (confirme l'existence des documents qualifiés) parce que ça fait partie de leur domaine contrairement aux agents de maîtrise et aux exécutants qui représente un effectif de 2. Et concernons ceux qui ne savent pas on a 1 cadre sur la totalité des cadres qui est 35 et 1 agent de maîtrise sur la totalité des maîtrises qui est 3, enfin aucun exécutant sur 2 n'a répondu.

Tableau 11 :

combien de document connaissez-vous ?				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	sans réponse	2	5,0	5,0
	entre 1 et 10	25	62,5	67,5
	entre 10 et 40	11	27,5	95,0
	plus de 40	1	2,5	97,5
	Aucun	1	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Pour la connaissance de nombre de document qualifié, l'échantillon a répondu ;

- Entre 1 et 10 documents : on a un pourcentage de 62,5 %.
- Entre 10 et 40 documents : on a un pourcentage de 27,5 %
- Plus de 40 documents et aucun : on a un pourcentage de 2,5 %

On comprend à travers ce tableau que la majorité des cadres ont une connaissance assez suffisante concernant ces documents qualifiés qui permet d'atteindre l'efficacité de l'Entreprise.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Tableau 12 : croisé H4

Tableau croisé quelle est votre fonction * les documents sont nécessaire pour un bon accomplissement de votre travail ?

Effectif

		les documents sont nécessaires pour un bon accomplissement de votre travail				Total
		pas vraiment d'accord	ni d'accord, ni pas d'accord	plutôt d'accord	tout à fait d'accord	
quelle est votre fonction	Cadre	4	1	10	20	35
	agent de maîtrise	0	0	1	2	3
	exécutant	0	0	0	2	2
Total		4	1	11	24	40

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Dans le tableau ci-dessus, nous montrons qu'on a un total de 35 cadres, dont 20 sont « tout à fait d'accord » les documents important pour bien accomplir leur travail, et 10 le jugent « plutôt d'accord » et 04 disent qu'ils ne sont pas vraiment d'accord.

De plus, une minorité des agents d'exécutants affirme que ce n'est pas nécessaire de procéder à ces documents qualité pour avoir un bon rendement dans leur travail. C'est le cas contraire pour les cadres qui le juge indispensable et important d'avoir et d'utiliser ces documents de base du SMQ peut atteindre l'efficacité de l'entreprise.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Tableau 13: croisé H4

Tableau 13 : croisé quelle est votre fonction * pour vous les documents sont considérés ?

Quelle est votre fonction	Pour vous les documents sont considérés. ?						
	Sans réponse	Indispensable	Pas nécessaire	Utile	Lourd et contraignant	Un outil de la qualité	De la paperasse
Cadre	1	14	1	11	3	2	3
Agents de maîtrise	0	1	0	2	0	0	0
Exécutants	0	0	0	0	0	2	0
total	1	15	1	13	3	4	3

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

À propos des documents qualité sont considérés indispensable et utile pour les cadres, parmi 35 cadres 25 d'entre eux répondent par « indispensable » et « utile » pour le bien de l'entreprise, le reste estime que c'est défavorable pour l'entreprise.

De plus, pour les agents de maîtrise et les exécutants, trouve ces documents d'aucune utilité et insignifiant.

D'après l'analyse faite de ce tableau, on conclut que seuls les cadres considèrent ces documents qualité comme étant indispensable et utile pour l'activité de l'entreprise car ce sont eux qui utilisent le plus ces documents par rapports aux autres catégories.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Axe 03 : l'implication des enquêtes à l'usage de ces documents

Tableau 14 : croisé pour H1

Tableau croisé quelle est votre fonction * participez- vous a la rédaction de ces documents qualités ?

Effectif

		Participez- vous à la rédaction de ces documents qualités					Total
		sans réponse	jamais	Parfois	Souvent	toujours	
quelle est votre fonction	Cadre	2	19	9	1	4	35
	agent de maitrise	0	1	2	0	0	3
	Exécutant	0	1	1	0	0	2
Total		2	21	12	1	4	40

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Ce tableau nous traduit le niveau de la non-participation des salariés à la rédaction des documents qualité.

On remarque que permis ces 35 cadres 19 ne s'implique pas à la rédaction de ces documents, puis 9 qui le font parfois, et on a 4 de manière régulière, ainsi 2 qui ne sont pas impliqué et enfin un seul cadre souvent.

Tableau 15 :

d'après vous combien de documents qualité sont utilisés ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
sans réponse	2	5,0	5,0	5,0
quelques-uns	11	27,5	27,5	32,5
Valides pratiquement tous	20	50,0	50,0	82,5
tous sans exception	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Concernant le nombre de documents qualité qui ont été utilisés dans l'entreprise NAFTAL, la majorité du personnel avec un pourcentage de 50 % ont déclaré qu'ils utilisent ces documents pratiquement tous et 27.5 % utilisent uniquement quelques-uns. 17.5 % pensent que tous sans exception.

Tableau 16 :

Dans le cadre de vos missions, respectez-vous toujours ces documents ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
sans réponse	1	2,5	2,5	2,5
oui, systématiquement	27	67,5	67,5	70,0
Valide oui, souvent	9	22,5	22,5	92,5
non, pas souvent	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

D'après ce tableau, 67.5 % des questionnés répondent par « oui, systématiquement » au respect des documents, et 22.5 % les respecte souvent, tandis que 7.5 % ne le font pas. À travers cette constatation, la majorité des répondants respecte toujours les documents lors de leurs missions. Les procédures sont donc bien suivies.

Donc des évaluations périodiques peuvent également être utilisées pour vérifier que les documents ont été suivis, et sinon, l'utilisation de ces documents est obligatoire. L'évaluation de la pratique doit être utilisée pour vérifier si la bonne action est effectuée, mais elle doit également être utilisée pour promouvoir l'expertise de l'équipe.

De même, les mentalités doivent changer, et le contrôle ne doit pas être vu comme une sanction, mais comme un levier d'amélioration.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Tableau 17 :

s'il vous arrive de ne pas respecter ces documents, diriez-vous que c'est plutôt lié aux éléments suivants ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
sans réponse	3	7,5	7,5	7,5
temps insuffisant	12	30,0	30,0	37,5
manque de formation du personnel	3	7,5	7,5	45,0
information insuffisante	7	17,5	17,5	62,5
sentiments de contrôle régulier	1	2,5	2,5	65,0
situation de sous effectifs	3	7,5	7,5	72,5
moyens matériels insuffisants ou dysfonctionnement	3	7,5	7,5	80,0
aucune raison	6	15,0	15,0	95,0
Autres	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Il a été demandé aux enquêtés de préciser les raisons pour lesquelles il ne respecte pas ces documents qualifiés. Le tableau ci-dessous nous montre que 30 % des interrogés disent que le temps est insuffisant pour respecter ces documents de plus, 17.5 % disent que les informations insuffisantes, et 15 % prouve le contraire, ce qui reste est une minorité n'a pas d'impact direct sur le respect de ces documents.

Nous constatons que les salariés n'ont pas assez de temps et d'informations insuffisantes pour accomplir leur travail d'une manière efficace et pertinente. Donc des temps de formations et d'informations sont essentiels.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Tableau 18 : croisé H4

Tableau croisé quelle est votre fonction * direz-vous que les documents qualifiés facilitent votre travail ?

		direz-vous que les documents qualifiés facilitent votre travail			Total
		sans réponse	non, pas du tout	oui, tout à fait	
quelle est votre fonction	Cadre	1	6	28	35
	agent de maîtrise	0	0	3	3
	Exécutant	0	0	2	2
Total		1	6	33	40

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Après avoir posé la question, « diriez-vous que les documents qualifiés facilite votre travail ? »

A plusieurs fonctionnaires qui détiennent des postes différents (cadres, agents de maîtrise, exécutant) on constate que :

28 cadres parmi 35 ont répondu par « oui, tout à fait ». Cependant, seulement 06 ont répondu par la négation. Pour le cas des agents de maîtrise, répandu eux ont tous affirmé que ces documents facilitent bel est bien leur travail. Les 02 exécutants que nous avons questionnés ont répondu de même par un oui.

On conclut que parmi les 40 salariés déjà interviewés, on trouve 33 qui sont favorables (trouvent ces documents facilite leur travail) et 06 qui sont contre et une personne sans réponse. À partir de ces résultats, on comprend que les documents qualifiés facilitent et contribuent d'une manière ou une autre au bon déroulement du travail au sein de cette entreprise NAFTAL.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

Tableau 19 :

pensez-vous qu'il serait nécessaire de créer des documents supplémentaires ?

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
sans réponse	1	2,5	2,5	2,5
oui, c'est indispensable	4	10,0	10,0	12,5
oui, pourquoi pas	18	45,0	45,0	57,5
non, surtout pas	12	30,0	30,0	87,5
ne sais pas	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

La lecture de tableau ci-dessus, montre que 45 % du personnel questionnés affirme qu'il sera nécessaire de créer des documents qualité supplémentaire afin de participer encore mieux pour le bon déroulement de l'activité de l'entreprise, à peine 10 % pensent que ce serait « indispensable », tandis que 12.5 % ne « savent pas ».

On comprend que pour ceux qui ont répondu vouloir créer plus de documents, ils savaient clairement ce qui manquait dans leur service. Cela nous rappelle que c'est généralement l'équipe de terrain qui est la plus à même de détecter les besoins émergents. D'où, il faut être à l'écoute de ses équipes, car elles ont souvent des choses importantes à avancer.

Tableau 20 : croisé H4

Tableau croisé quelle est votre fonction * pensez-vous que les documents qualifiés améliorent le fonctionnement des tâches ?

Effectif

	pensez-vous que les documents qualifiés améliorent le fonctionnement des tâches					Total
	sans réponse	pas vraiment d'accord	ni d'accord, ni pas d'accord	plutôt d'accord	tout à fait d'accord	
cadre	1	2	2	9	21	35
agent de maîtrise	0	0	0	0	3	3
exécutant	0	0	0	0	2	2
Total	1	2	2	9	26	40

Source : établie par nos soins à l'aide des données collectées sur le terrain

Interprétation

Dans le tableau ci-dessus qui s'intitule « pensez-vous que les documents qualifiés améliorent le fonctionnement des tâches ». La totalité des cadres qui est composé de 35 salariés, on trouve 21 cadres sur les 35 sont tout à fait d'accord, 09 cadres sur les 35 estiment plutôt d'accord et les 5 cadres qui restent sans impact.

Pour les 05 salariés dont (03 agents de maîtrise et 02 exécutants) non cadres, leurs avis est n'a pas d'impact sur le fonctionnement des tâches, ce qui nous donne une quasi-totalité de la réussite de la qualité de fonctionnement des tâches qui améliorent la structure et la politique de l'entreprise.

À propos des agents de maîtrise qui est composé de 03 éléments qui sont tout à fait d'accord, parce que ces agents suivent toujours leur supérieur, et les exécutants qui traitent les documents et exécutent les décisions finales pour avoir une organisation bien efficace.

2. Résultats de l'entretien

Au cours de notre stage, nous avons eu l'occasion d'interviewer l'auditeur de la qualité de l'entreprise qui veille sur respect de l'application des documents de la qualité. Cet entretien est important pour notre étude. Les questions que nous avons posées et les données que nous avons collectées sont retranscrites comme suit :

- Qui rédige les documents dans votre organisme ?
Les pilotes de processus rédigent les documents de leur activité.
- Les documents sont toujours rédigés par le service qualité de la direction générale ?
- Le service qualité rédige les documents tels que les procédures obligatoires et mode opératoires, ce service vérifie l'ensemble des documents avant leur approbation par le premier responsable de la structure et leurs diffusions.
- Y a-t-il une procédure des procédures ou la procédure maîtrise des documents ?
- Oui, effectivement maîtrise des documents et enregistrement (information documentée 9001/2015).
- La politique qualité de NAFTAL détermine le plan et le format à respecter pour les documents qualité ?
- Non, ce n'est pas la politique qualité ; c'est la procédure de maîtrise des informations documentées.
- Et est-ce que ces documents permettent à l'entreprise d'atteindre son efficacité ?
- Oui, tout à fait.

Chapitre II : Documents de base du SMQ de l'entreprise NAFTAL

- Y a-t-il une motivation et une implication à l'application des documents ?
 - Oui, et ce par un bon déploiement et des campagnes de sensibilisation aux concernés
- Est-ce que les documents sont actualisés quand c'est nécessaire ?
 - Les documents sont actualisés suite à des veilles normatives ou à des amendements des lois, de procédures, etc.
- Comment évaluez-vous l'efficacité des documents ?
 - À mon avis, l'évaluation peut se faire par rapport à leur pertinence dans l'activité. En analysant l'entretien et comparant les réponses obtenues via le questionnaire distribué au personnel du district, nous avons constaté que les documents qualité sont utiles et indispensables pour l'entreprise NAFTAL.

Conclusion

Tout au long de ce chapitre empirique, nous avons débuté la première section avec une présentation de l'organisme d'accueil ainsi que la méthodologie de recherche. Ensuite, la deuxième section, s'est penchée sur les documents de base du SMQ NAFTAL basé sur la norme internationale ISO 9001.

Lors de notre stage, nous avons déduit que les procédures exigées sont identifiées et documentées. Le manuel qualité et la procédure de maîtrise des documents ainsi que les enregistrements sont établis et intègrent toutes les données exigées par les normes. Et dans la dernière section, nous avons obtenu les résultats de notre enquête par un questionnaire à un échantillon de collaborateurs au sein de l'entreprise NAFTAL Béjaïa, et un entretien réalisé auprès d'un auditeur de la qualité.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

Conclusion Générale

Dans un système de management de la qualité, les exigences en matière de documents sont recommandées par la nécessité d'établir des enregistrements écrits pour la communication de l'intention, la cohérence des objectifs et des résultats consignés : le nombre et l'étendu des documents peuvent dépendre de plusieurs facteurs, tels que la taille de l'organisme, la complexité des processus et produits, les compétences du personnel et le degré nécessaire pour prouver qu'ils répondent aux exigences du système de management de la qualité. L'élaboration de documents qualité ne doit pas être un exercice de complaisance, au contraire, elle doit être une activité créatrice de valeur, car les auditeurs internes ou externes se concentreront sur la qualité des documents et leur organisation.

Chaque entreprise est un cas particulier, qui définit son système documentaire, c'est-à-dire d'identifier les données, documents et enregistrements qui la composent. Elle doit se limiter au contenu nécessaire à l'application envisagée sans ignorer les critères de sélection: *« l'information documentaire et l'enregistrement ont un impact sur la qualité de ses produits, sa maîtrise des processus, et son système du management de la qualité »*. **Cattan Michel** La création de documents inutile ou en nombre important peut compliquer la gestion et entraînera la lourdeur.

Au cours de notre étude, le résultat du questionnaire et l'entretien, nous avons constaté que le personnel des différents services de district carburant NAFTAL Béjaïa, ne s'implique pas directement dans la rédaction des documents qualité mais s'implique indirectement par la prise en charges de leurs doléances par le responsable de mangement de la qualité , et la plus part d'entre eux ont une connaissance de l'existence de documents qualité qui sont nécessaires pour bien accomplir leurs travail, est une condition essentielle du bon déroulement des activités de l'entreprise. De plus, les documents sont un outil de contrôle et de traçabilité, et non pas une contrainte.

Enfin, durant notre recherche, nous avons déduit que l'utilisation et la maîtrise des documents qualité sont indispensables pour le bon déroulement des activités de l'entreprise NAFTAL et l'amélioration du système de management de la qualité et le succès organisationnelle. Par conséquent, nous pouvons confirmer les hypothèses que nous avons posées au début.

Résumé

Les entreprises cherchent toujours à répondre aux besoins de ses clients. Leurs performances s'améliorent grâce à un système de management de la qualité maîtrisé,

Le présent mémoire se concentre sur l'un des points clés pour maîtriser le système de management de la qualité, c'est à-dire les exigences documentaires. En effet, la gestion documentaire est un levier de la qualité de l'entreprise. Ce mémoire expose la problématique suivante « en quoi les documents qualité contribuent au management dans une entreprise ? ».

Afin de comprendre le fonctionnement par rapport aux documents de qualité et leurs efficacités une enquête a été menée au sein de district carburant Bejaia. L'enquête s'est déroulée d'une part sous forme d'un questionnaire pour le personnel afin de recueillir leur vision de terrain et d'autre part sous forme d'entretien direct auprès d'un auditeur de la qualité afin de déterminer ce que l'entreprise NAFTAL mis en place.

Lors de notre stage, nous déduisons que les procédures exigées sont identifiées et documentées, le manuel qualité et la procédure de maîtrise des documents et enregistrements sont établis et comprennent tous les données exigées par les normes.

Les résultats de l'enquête ont permis de démontrer que les documents qualité sont connus et utilisables par l'ensemble du personnel et qui sont nécessaires pour bien accomplir leurs travaux, et une condition essentielle du bon déroulement des activités de l'entreprise et en plus est un outil de contrôle et de traçabilité, et non pas une contrainte.

Concepts clés : système de management de la qualité, informations documentées, système documentaire, NAFTAL

Abstract

Abstract

Companies are always looking to meet the needs of their clients. The companies always look at improving their performance, thanks to a quality management system

This brief focuses on one of the key issues to master the Quality Manager

Indeed, document management is a key lever for overall quality management of the company.

This paper presents the following problem: “How do quality documents contribute to the management in a company? ».

In order to understand how the quality documents, work and their efficiencies. An investigation was conducted in the Bejaia fuel district. The investigation was done in the form of a questionnaire for staff to gather their views on the ground and in the form of a direct interview with a quality auditor to determine what the NAFTAL company had set up.

During our internship, we understand that procedures are identified and documented, the quality manual and the document and record control procedure are established and include all the data required by the standards.

The results of the survey showed that the quality documents are known and usable by all employees and that they are necessary for the proper performance of their work, are an essential condition for the smooth running of the company’s activities. in addition, are a tool for monitoring and traceability, not a constraint.

Bibliographie

Les Références Bibliographiques

Les ouvrages

- ❖ Bernard Forman, « du manuel qualité au manuel de management », Edition afnor, paris, 2001.
- ❖ CANARD Frédéric, « Managent de la qualité », Edition Lextenso, paris, 2009, p2.
- ❖ CATTAN Michel, « l'engagement de la direction : ISO 9000 :2000 », Ed AFNOR 2001, p 57.
- ❖ CATTAN Michel, IDRISSE Nathalie, KNOCKAERT Patrick, « maitriser les processus de l'entreprise », 4e Edition d'organisation, p 26.
- ❖ CHAUVEL.A.M, « méthodes et outils pour résoudre un problème », Ed DUNOD, paris, 2000, p 27.
- ❖ CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « PDCA et performance durable », Edition EYROLLES, paris, 2014, p 56.
- ❖ Emmanuel et GRUNDSTEIN.M et ROSENTHAL.C, « système d'information et de connaissance », ISTE édition, janvier 2016, p 81.
- ❖ ERNOUL Roger, « le grand livre de la qualité, management par la qualité dans l'industrie, une affaire de méthodes », Edition AFNOR, paris, p20
- ❖ GALIBERT Michel, « Méthode et outils de la gestion qualité », édition WEKA, paris, 2009, p22.
- ❖ GIESEN Eva, « Démarche qualité et norme ISO 9001) une culture managérial appliqué à la recherche », IRD Éditions, Marseille, 2013, p 51.
- ❖ GOGUE Jean.M, « traité de la qualité », Edition economica paris, p175.
- ❖ HANS BRANDENBURG, JEAN-PIERRE WOJTYNA, « L'approche processus, mode d'emploi », ED d'organisation, paris, 2003, p 60 à 61.
- ❖ LARCHER Simon et YVES PRAX Jean, « la gestion électronique documentaire », Edition DUNOD, Paris, 2004, p 4.
- ❖ MARGERANT (j) et GILLET- GOINARD (f), « manager la qualité pour la première fois », édition organisation, paris, 2006, p 145.
- ❖ OUARET, Abdelhamid, « guide de la qualité de normalisation, G.A.L, 2005.
- ❖ ROESSLINGER.F, SIEGEL.D, « management stratégique et management de la qualité », Edition AFNOR, 2015, p 41.

Bibliographie

- ❖ SEBILO Didier, VERTIGHEM Christophe, « de la qualité à l'assurance de la qualité : accompagner la démarche », édition AFNOR, paris, p62.
- ❖ SHIBA.S, GRAHAM.A, WALDEN.D, « Les 4 révolutions du management pour la qualité totale », Edition DUNOD, paris, 1997, p 71.
- ❖ YVON Mouglin, « la qualité c'est facile : j'en fais tous les jours ! », Edition afnor, paris, p33.

Thèses et mémoires

- ❖ MEZIANI Mustapha, thèse de doctorat : « la contribution à la méthodologie d'intégration de la qualité dans les entreprises : évaluation des performances managériales », université de Bejaia, 2012.
- ❖ Fatou WADJI, « maîtrise des documents qualité relatifs à la maintenance (cas des I.C.S site acides) », 2002-2003, mémoire fin d'étude.

Les normes internationales

- ❖ Iso 9000 :2000, « système de management de la qualité-principes essentiels et vocabulaire », AFNOR, p 22.
- ❖ Iso 9001 « systèmes de management de la qualité- exigences », afnor, 2015, p13
- ❖ Directives ISO/CEI, partie2, « règles de structure et de rédaction des normes internationales », 5eme édition, Genève, 2004, p3.
- ❖ ISO/TR 10013 :2001.
- ❖ ISO.ORG/FR/STANDARD/53732/HTML,
- ❖ ISO 10013 (ligne directrice pour l'élaboration du manuel qualité).
- ❖ ISO.org.com.
- ❖ Norme NF EN ISO 9000 : 2005 système de management de la qualité –principe essentiels et vocabulaire.
- ❖ Norme NF ISO15489.

Documents

- ❖ Cours de Dr MEZIANI Mustapha, « le MQ selon ISO 9000 v 2000 et 2008, p 26.

Bibliographie

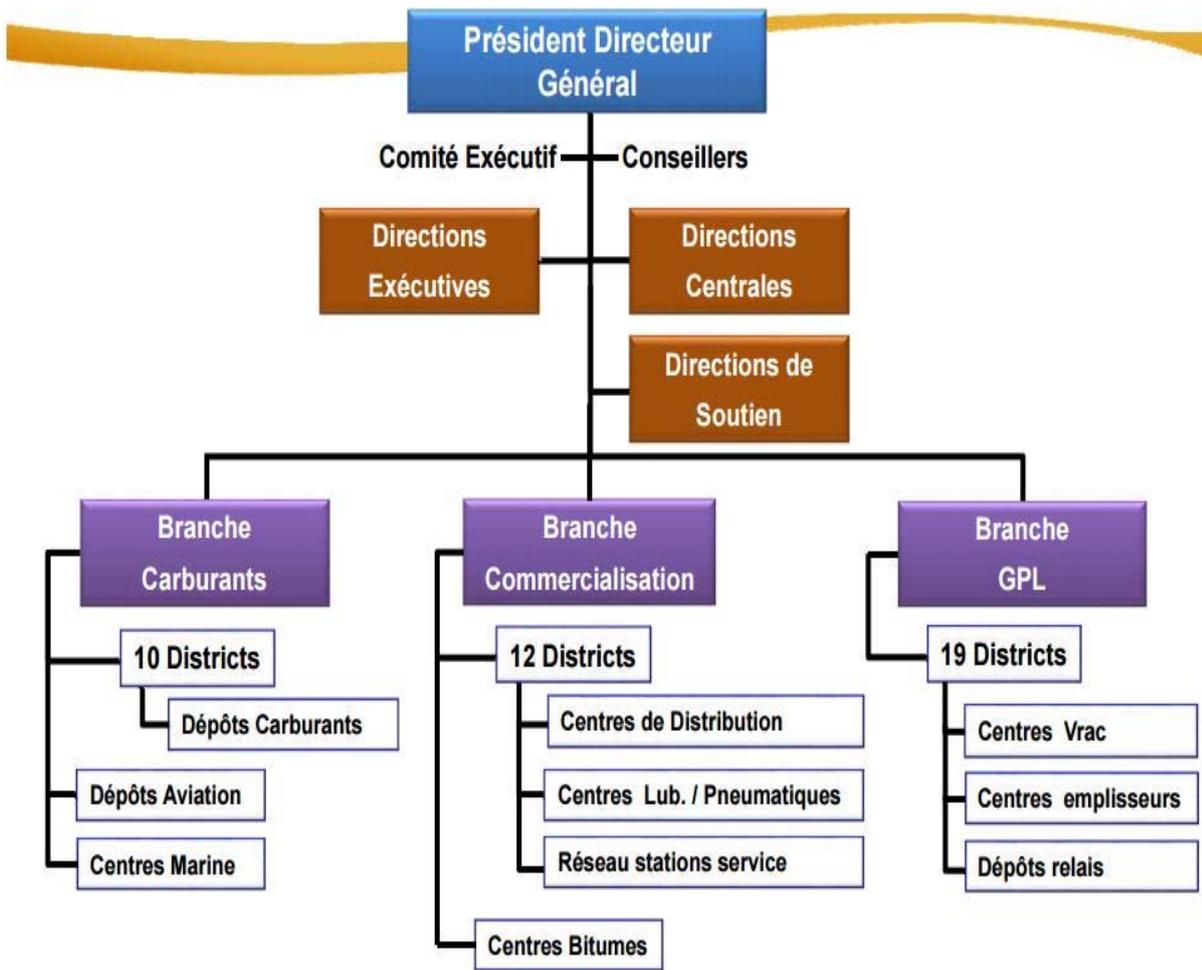
- ❖ Document interne à l'entreprise NAFTAL, Mémoire Management QSE – A. KAHIT – 07/2011.
- ❖ Document interne à l'entreprise NAFTAL, rappels-ISO9001 :2008- Amar Kassoul_ESG.

Sites web

- ❖ https://www.sports.gouv.fr/spip.php?page=imprimer&id_article=15236.
- ❖ <https://www.ch-carcassonne.fr/imgfr/files/normesdequalite.pdf>
- ❖ www.ISO.org.
- ❖ <https://gestar.qc.ca/2019/09/23/certification-iso-9001-et-gestion-documentaire>.
- ❖ http://www.utc.fr/master-qualite/public/publications/qualite_et_management/MQ_M2/2015-2016/MIM_projets/qpo12_2016_gp09_ISO_9001v2015/Caerto%20V4/co/1_cartographie.html consulté 05/05/2021.
- ❖ <https://pub.phyks.me/sdz/sdz/introduction-aux-algorigrammes.html>.
- ❖ <http://nathalie.diaz.pagesperso-orange.fr/html/document/enregistrements/index.html>.
- ❖ <file:///F:/doc%20qualit%C3%A9/les%20bases%20de%20la%20qualit%C3%A9.pdf>.

Les Annexes

Annexe 01 : Organigramme de l'entreprise NAFTAL (manuel QSE).



Annexe 02 : La politique qualité



N AFTAL, leader de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers, a pour mission principale d'assurer la disponibilité de tous ses produits et services à travers tout le territoire national dans les meilleures conditions de qualité, de sécurité et de protection de l'environnement. Evoluant dans un contexte et un climat socio-économique en mutation continue, NAFTAL s'adapte aux meilleures pratiques managériales et commerciales en déployant une stratégie basée sur le développement et la modernisation de toutes ses activités.

Cette adaptation permettra à NAFTAL de fournir des produits et services innovants et différenciés à ses clients, d'assurer des conditions favorables à l'épanouissement de son personnel, et d'instaurer un dialogue transparent et permanent avec les clients et les parties intéressées.

Pour ce faire, NAFTAL a arrêté les axes stratégiques suivants :

- Mettre en place une organisation adaptée aux mutations du marché ;
- Valoriser la Ressource Humaine pour stimuler les motivations, développer et entretenir les compétences individuelles et collectives ;
- Réhabiliter, développer et moderniser les infrastructures de stockage, de distribution et de transport par canalisations ;
- Digitaliser les systèmes de gestion de la société ;
- Identifier et maîtriser les risques inhérents au fonctionnement des activités ainsi qu'à la Santé, la Sécurité et à l'Environnement ;
- Mettre en place des actions de marketing ciblées, de détection et de développement de toute opportunité de croissance des différentes activités, en tenant compte de leurs spécificités ;
- Développer la communication interne et externe en direction des clients et des parties intéressées ;
- Développer et diversifier hors site notamment en s'appuyant sur les partenariats gagnant-gagnant nationaux ou étrangers ;
- Développer et promouvoir le GPL/C et les nouveaux carburants propres tels que le GNC, GNL Marin... ;
- Optimiser et rationaliser les ressources financières de la société.

Pour assurer la traduction de ces axes stratégiques, NAFTAL a mis en place un Système de Management Intégré (SMI) à l'échelle de la Société, en vue de :

- Se conformer aux exigences applicables actualisées légales, réglementaires, normatives et en leurs absences, prendre en compte les bonnes pratiques à l'international ;
- Maîtriser les aspects environnementaux de nos activités, y compris ceux des laboratoires et des activités Maritimes, en prévenant la pollution, en utilisant des ressources durables, en réduisant la consommation d'énergie et en protégeant les écosystèmes ;
- Produire des conditions de travail sûres et saines pour la prévention des traumatismes et pathologies liés au travail, propices à l'épanouissement des travailleurs et à la création continue de la richesse ;
- Identifier, analyser et maîtriser les risques et opportunités liés aux processus / activités notamment ceux liés à la Santé et Sécurité au Travail y compris celles liés au personnel navigant ;
- Consulter et faire participer les travailleurs et le partenaire social dans la planification, la mise en œuvre, l'évaluation des performances et les actions d'amélioration du Système de Management ;
- Assurer la confidentialité et garantir l'impartialité, la cohérence des activités des laboratoires ;
- Contribuer, de façon responsable et éthique, au développement durable des parties intéressées et répondre en toute transparence, honnêteté, avec équité et intégrité, des impacts de nos décisions et activités sur la société, l'environnement et l'économie ;
- Définir le rôle et les responsabilités du personnel en impliquant tout un chacun à tous les niveaux de l'organisation, dans l'exercice de ses fonctions ;
- Communiquer en interne sur l'importance, les exigences et les avantages du SMI et les changements qu'il implique ainsi qu'en externe sur les performances du SMI en matière d'Environnement et Santé & Sécurité au Travail ;
- Mettre en place une démarche d'amélioration continue des performances individuelles et collectives sur les plans économique, environnemental et de préservation de la Santé et Sécurité au Travail.

Compte tenu de l'importance de cette démarche, je m'engage à mobiliser les ressources humaines, matérielles, organisationnelles et financières nécessaires pour assurer une mise en œuvre effective du SMI permettant ainsi une implication et participation active des travailleurs et garantissant son efficacité.

J'exhorte chaque responsable dans son activité de décliner les axes stratégiques et engagements de cette politique, en objectifs à l'ensemble de ses collaborateurs, et à chaque travailleur de contribuer à sa mise en œuvre et de s'impliquer dans l'amélioration du SMI Société.


Le Président Directeur Général
Kamel BENFRIHA



Annexe 03 : Engagement de la direction



ENGAGEMENTS

Systeme de Management Intégré

En tant que Directeur de la Branche Carburants, je m'engage à :

- Identifier et à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour l'efficacité des processus et activités de la Branche Carburants;
- Décliner les axes stratégiques et engagements de la politique SMI de l'entreprise, en objectifs à l'ensemble de mes collaborateurs

Nos objectifs

- Livrer des produits AVM et Carburants Terre conformes;
- Réaliser des analyses de produits avec des résultats fiables et dans les délais;
- Augmenter les volumes des ventes des Carburants Aviation et Marine;
- Satisfaire toutes les exigences pertinentes des parties intéressées;
- Traiter les réclamations des clients et des parties intéressées pertinentes dans les délais;
- Améliorer la contribution de la formation dans l'acquisition des nouvelles compétences du personnel des structures de la Branche, les unités opérationnelles et à bord des navires notamment en matière de gestion de la sécurité;
- Diminuer les charges et maîtriser les coûts;
- Lever les non-conformités réglementaires planifiées liées à l'activité HSE notamment celle des activités marines;
- Préserver la santé et la sécurité de tout le personnel ainsi que leurs biens être;
- Réduire le nombre d'accidents de travail ;
- Réduire le nombre d'accidents de circulation des camions transportant des carburants;
- Réduire le nombre d'incidents d'exploitation;
- Empêcher les atteintes à l'environnement et en particulier l'environnement marin ainsi que les dommages matériels;
- Réduire le nombre de requêtes des parties intéressées dû à la pollution du sol, du sous-sol et du milieu marin;
- Valoriser les déchets spéciaux dangereux pris en charge contractuellement;
- Communiquer sur les performances environnementales en interne et externe.

Je demande à chaque travailleur de la Branche Carburants, de contribuer à la mise en œuvre de la politique SMI et de s'impliquer dans l'atteinte des objectifs assignés et l'amélioration du SMI Société.

Le Directeur de la Branche
M. IBELAÏD
27 DEC. 2020



B.CBR

SMI NAFTAL, Effectivité & Efficacité

Annexe 04 : Questionnaire

Questionnaire sur les documents qualité

Nous sommes des étudiants de fin de cycle, dans le cadre d'obtention d'un diplôme de master 2 management, en faculté des sciences économiques, commercial et des sciences de gestion.

Notre but dans cette recherche est de savoir si le personnel est associé à la rédaction de ces documents ? Et est-ce que ces derniers permettent-il à l'entreprise d'atteindre son efficacité ?

Nous avons jugé utile de former un questionnaire comme instrument de collecte d'information.

Ainsi, on vous remercie d'avance de répondre aux questions posées, et on vous rassure que les informations recueillies ne seront utilisées que pour des fins scientifiques, et de manière anonyme.

Nous avons pu décortiquer notre questionnaire et on a dégagé trois axes principaux au sein du service d'exploitation cas de NAFTAL Bejaïa.

Axe 01 : profil du cadre enquêté.

Question 01 : Quelle est votre fonction dans l'entreprise ?

- Cadre
- Exécuteurs
- Autres

Question 02 : Type de contrat :

- Titulaire ou CDI
- Contractuel ou en CDD
- Stagiaire
- Autre

Question 03 : Votre ancienneté dans l'entreprise :

- Moins d'un an
- Entre 1 et 5 ans
- Entre 5 et 10ans

Les Annexes

- Plus de 10ans

Axe 02 : la perception des enquêtés vis-à-vis des documents.

Question 04 : Votre service dispose-t-il des documents qualité ? (Exploitation et finance).

- Oui
- Non
- Ne sais pas

Question 05 : Si oui, à combien estimez-vous le nombre ?

- Entre 1 et 10
- Entre 10et 40
- Plus de 40

Question 06 : Existe-t-il des documents qualifiés pour les autres services de l'entreprise ?

- Oui
- Non
- Ne sais pas

Question 07 : Combien de documents connaissez-vous ?

- Entre 1 et 10
- Entre 10 et 40
- Plus de 40
- Aucun

Question 08 : Que pensez- vous de cette affirmation ; les documents sont nécessaires pour un bon accomplissement de votre travail ?

- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Ni d'accord, ni pas d'accord
- Pas vraiment d'accord
- Pas du tout d'accord

Question 09 : pour vous les documents sont considérés :

- Indispensable
- Pas nécessaire

Les Annexes

- Utile
- Lourd et contraignant
- Un outil de la qualité

Axe 03 : l'implication des enquêtés à l'usage de ces documents.

Question 10 : Participez-vous à la rédaction de ces documents ?

- Toujours
- Souvent
- Parfois
- Jamais

Question 11 : D'après vous combien de documents sont utilisés ?

- Quelqu'un
- Pratiquement tous
- Tous sans exception
- Aucun

Question 12 : Dans le cadre de vos missions respectez-vous toujours tous les documents ?

- Oui, systématiquement
- Oui, souvent
- Non, pas souvent
- Non, jamais

Question 13 : s'il vous arrive de ne pas respecter ces documents, diriez-vous que c'est plutôt lié aux éléments suivants ?

- Temps insuffisants
- Manque de la formation du personnel
- Information insuffisantes
- Sentiments de contrôle régulier
- Situation de sous effectifs
- Moyens matériels insuffisants ou dysfonctionnement
- Aucune raison

Les Annexes

- Autres

Question 14 : diriez-vous que les documents qualifiés facilitants votre travail ?

- Non, pas du tout
- Oui, tout à fait

Question 15 : pensez-vous qu'il serait nécessaire de créer des documents supplémentaires ?

- Oui, c'est indispensable
- Oui, pourquoi pas
- Non, surtout pas
- Ne sais pas
- Si oui, pour quel type de documents par exemple

Question 16 : pensez-vous que les documents qualifiés améliorent le fonctionnement des tâches ?

- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Ni d'accord, ni pas d'accord
- Pas vraiment d'accord
- Pas du tout d'accord

Annexe 05 : Entretien

Entretien

- ❖ Qui rédige les documents dans votre organisme ?
- ❖ Les documents sont toujours rédigés par le service qualité de la direction générale.
- ❖ Y a-t-il une procédure des procédures ou la procédure maîtrise des documents ?
- ❖ La politique qualité de NAFTAAL détermine le plan et le format à respecter pour les documents qualité.
- ❖ Et est-ce que ces documents permettent à l'entreprise d'atteindre son efficacité ?
- ❖ Y a-t-il une motivation et une implication à l'application des documents ?
- ❖ Est-ce que les documents sont actualisés quand c'est nécessaire ?
- ❖ Comment évaluez-vous l'efficacité des documents ?

Les Annexes

Annexe 06 : enregistrement de programme de transfert par cabotage

 HC/CBRT	Programme de transfert par cabotage	ERQ PE 09 03 Page 1/2							
Mois: _____									
Service Expéditeur CBR/20.....	Date : _____								
DESTINATAIRE : Raffinerie de Skikda = SH /OPR Skikda Organisme de contrôle :									
C/C: District CBR: Direction Hyproc shipping, SH Aval..... Agence Hyproc: Raffinerie: Capitainerie: CDT du navire: Centre marine									
UM:TM									
Relation	Navires	Date chargement	Date déchargement	PRODUITS					Total
				Sup	CA	ESP	reformat	Gasoli	
RA1K - Alger									
Total RA1K - Alger									
RA1K - RA1Z									
Total RA1K - RA1Z									
RA1K - Bejaia									
Total RA1K - Bejaia									
RA1K - Annaba									
Total RA1K - Annaba									
RA1K - Oran marine									
Total RA1K - Oran marine									
RA1Z - Alger									
Total RA1Z - Alger									
Total Cabotage									
Remarques: _____									
Nom et Prénom : _____ Fonction: _____ Visa: _____									
Edition: Septembre 2012									