



N ° d'ordre 03/2015

Fès, le 13/02/2015

THESE DE DOCTORAT

Présentée par

Mme : Fatima Bennouna

Spécialité : Génie industriel

Sujet de la thèse :

Un système unifié pour le management intégré Qualité, Sécurité, Environnement dans les entreprises Marocaines

Thèse présentée et soutenue le 13/02/2015 devant le jury composé de

Nom Prénom	Titre	Etablissement	
Abdellatif SAFOUANE	P.E.S.	UEM-Fès	Président
Bachir ELKIHHEL	P.E.S.	ENSA - Oujda	Rapporteur
Saïd BARRIJAL	P.E.S.	FST - Tanger	Rapporteur
Mohammed EL HAMMOUMI	P.E.S.	FST - Fès	Rapporteur
Abdennebi TALBI	P.E.S.	EST - Fès	Examineur
Aicha SEKLOULI SEKHARI	M.C.	Université LUMIERE- Lyon (France).	Co-directrice de thèse
Driss AMEGOUZ	P.E.S.	EST - Fès	Co-directeur de thèse

Laboratoire d'accueil : Laboratoire Productique, Energétique
et Développement Durable – PE2D-

Etablissement : Etablissement Supérieur de Technologie





Résumé de la thèse

Aujourd'hui, sous la pression de la mondialisation, la concurrence et la réglementation, les entreprises concourent de plus en plus vers des démarches de certifications dans les domaines de la qualité, la sécurité et l'environnement. Dans ce sens, on observe plusieurs pratiques qualité, sécurité et environnement cloisonnées par manque de référentiel.

La non concertation des trois systèmes engendre des situations contradictoires et des redondances en termes d'actions d'amélioration. De ce fait, unifier les objectifs devient un besoin émergent.

Au niveau international plusieurs démarches ont été initiées mais restent très complexes à mettre en œuvre.

Dans ce cadre, le travail de recherche que nous allons présenter, étudie les trois systèmes de management : qualité, sécurité et environnement et propose un modèle intégré QSE offrant une structure commune aux trois référentiels. Ainsi qu'une méthodologie intégrée QSE permettant l'implémentation de ce modèle en unifiant les objectifs des trois systèmes qualité, sécurité et environnement et identifiant les actions intégrées QSE à mettre en place. Cette méthodologie a été testée auprès d'une entreprise industrielle Marocaine.

Mots clés : Management intégré QSE, Gestion des risques, Amélioration continue, Déploiement de la fonction qualité (QFD).

Table des matières

Liste des tableaux et des figures.....	9
Liste des abréviations.....	11
Introduction générale.....	12
Chapitre 1 - Etat de l'art	14
1. Contexte et Problématique.....	15
2. L'évolution du management.....	15
2.1. Les systèmes de management.....	16
3. L'aspect normatif.....	18
3.1. Les outils normatifs	18
3.2. Système de management qualité ISO9001	19
3.3. Système de management environnemental ISO14001	24
3.4. Système de management santé, sécurité au travail OHSAS18001	25
3.5. ISO 26000 : Vers un développement durable.....	27
4. Revue de la littérature : Travaux de recherche	29
4.1. Le management intégré	29
4.2. L'intégration devenue nécessité.....	29
4.3. Avantages et limites d'un système de management intégré	30
4.4. Les enjeux de l'intégration	33
4.5. Les approches intégrées existantes	35
5. Conclusion	42
Chapitre 2 - Modèle intégré QSE.....	43
1. Similitudes et Différences	44
2. Analyse du tableau de correspondance des trois normes étudiées	49
3. Démarche de mise en place du modèle intégré proposé.....	53
3.1. L'approche processus	54

3.2. Maîtrise des documents	57
3.3. Gestion des risques	58
3.5. Amélioration continue	59
4. Conclusion	60
Chapitre 3 - Enquête réalisée : Validation du modèle proposé.....	62
1. Présentation et interprétation des résultats	64
1.1. Les indicateurs de mesure de la maturité des systèmes de management dans les entreprises	64
1.2. Les méthodes et outils de gestion des entreprises dotées de systèmes de management certifiés.....	68
1.3. Indicateurs des aspects d'intégration QSE dans les entreprises	71
1.4. Interrelations entre les caractéristiques des entreprises et la présence d'intégration.	74
2. Conclusion : Synthèse des résultats	76
Chapitre 4 - Méthodologie intégrée QSE	79
1. Définitions et concepts de base.....	80
2. Concept du Quality Function Deployment : QFD.....	81
3. Méthodologie développée.....	83
3.1. Phase1 : Approche processus et Analyse des risques.....	84
3.2. Phase2 : Déploiement des besoins et risques QSE	88
3.3. Phase3 : Amélioration continue	89
4. Conclusion	90
Chapitre 5 - Etude de cas.....	92
1. Récolte des données.....	93
2. Déploiement de la méthodologie et présentation des résultats	96
2.1. Phase1 : Identification des processus et évaluation des risques	96
2.2. Phase2 : Déploiement des besoins et risques QSE	97
2.3. Phase3 : Amélioration continue	100
3. Interprétation des résultats	101

4. Conclusion.....	102
Conclusion générale	105
ANNEXES.....	107
Annexe1 : Analyse bibliographique.....	108
Annexe2 : Questionnaire	114
Annexe3 : Matrice (Processus/Besoins).....	117
Annexe4 : Matrice (Processus/Risques)	118
Annexe5 : Matrice (Besoins/ Actions).....	119
Annexe6 : Matrice (Risques/ Actions)	120
Annexe7 : Grille d'évaluation DIP	121
Annexe8 : Grille d'évaluation des risques.....	122
Références bibliographiques	123