Introduction à la qualité totale

Introduction

La qualité est devenue essentielle dans la gestion des entreprises. Les clients recherchent non seulement des produits ou services, mais également **la fiabilité, la rapidité, la sécurité et la satisfaction de leurs besoins**.

La qualité ne se limite donc plus au contrôle du produit fini. Elle concerne **l'ensemble des activités de l'entreprise**, de la conception jusqu'au suivi du client.

La **qualité totale** repose ainsi sur la participation de tous les acteurs et sur une démarche permanente d'amélioration.

I. Définition de la qualité totale

La **qualité totale** est une démarche globale visant à améliorer continuellement les produits, les services et les processus afin de satisfaire les **besoins et attentes des clients** et d'améliorer la performance de l'entreprise.

Elle repose notamment sur :

- l'orientation client ;
- la participation du personnel ;
- l'amélioration continue ;
- la prévention des erreurs ;
- la maîtrise des processus ;
- l'implication de la direction.

La qualité est l'affaire de tous.

La qualité concerne donc tous les services de l'entreprise : achats, production, maintenance, stockage, transport, commercial et service après-vente.

II. Historique de la qualité

1. L'inspection

La qualité reposait d'abord sur le **contrôle des produits finis** afin de détecter les produits défectueux.

Production → Contrôle → Détection des défauts

Cette approche intervient principalement après la réalisation du produit.

2. Le contrôle qualité

Les entreprises ont ensuite utilisé des méthodes statistiques pour **contrôler les processus et réduire les défauts**.

3. L'assurance qualité

L'entreprise cherche à mettre en place des **processus organisés et maîtrisés** afin d'obtenir régulièrement des produits ou services conformes.

Il vaut mieux prévenir les défauts que les découvrir après leur apparition.

4. La qualité totale

La qualité devient une démarche globale impliquant :

- la direction ;
- les salariés ;
- les fournisseurs ;
- les processus ;
- les clients ;
- les partenaires.

L'objectif est l'**amélioration continue de l'ensemble de l'organisation**.

III. Les grands auteurs de la qualité

W. Edwards Deming

Deming met l'accent sur **l'amélioration continue, la maîtrise des processus, la responsabilité du management et l'utilisation des données**.

Il est notamment associé au cycle :

Plan → Do → Check → Act

Joseph M. Juran

Juran considère la qualité comme une démarche de management et propose sa **trilogie** :

1. Planification de la qualité ;
2. Contrôle de la qualité ;
3. Amélioration de la qualité.

Philip B. Crosby

Crosby insiste sur la **prévention des défauts** et le principe :

« Faire bien du premier coup. »

Il défend également l'idée du **zéro défaut**.

Kaoru Ishikawa

Ishikawa contribue aux outils de résolution des problèmes, notamment le **diagramme de causes-effets** et les cercles de qualité.

Il insiste sur la recherche des **causes des problèmes** et sur la participation du personnel.

Armand V. Feigenbaum

Feigenbaum développe le concept de **Total Quality Control** et considère que la qualité doit concerner **toutes les fonctions de l'entreprise**, et pas uniquement le service qualité.

IV. L'évolution du concept de qualité

Le concept de qualité a progressivement évolué :

Inspection → Contrôle qualité → Assurance qualité → Management de la qualité → Qualité totale → Amélioration continue et performance globale

L'entreprise est ainsi passée d'une logique principalement **corrective** à une logique **préventive et globale**.

Une nouvelle vision de la qualité

Avant :

« Contrôler le produit pour détecter les défauts. »

Aujourd'hui :

« Maîtriser les processus pour prévenir les défauts et améliorer continuellement la performance. »

Les principes essentiels de la qualité totale

La qualité totale repose principalement sur :

1. L'orientation client

Comprendre et satisfaire les besoins du client.

2. L'implication de la direction

Définir les orientations et mobiliser les ressources nécessaires.

3. La participation du personnel

Chaque collaborateur contribue à la qualité.

4. L'approche processus

Maîtriser et améliorer les activités de l'entreprise.

5. L'amélioration continue

Rechercher constamment des possibilités d'amélioration.

6. La prévention

Éviter les erreurs plutôt que simplement les corriger.

7. La décision fondée sur les données

Utiliser des informations fiables pour prendre les décisions.

Exemple pratique

Une entreprise reçoit régulièrement des réclamations concernant les retards de livraison.

Une approche traditionnelle consiste à traiter les réclamations après leur apparition.

Une démarche de qualité totale cherche plutôt les **causes du problème** :

- problème de planification ;
- manque de stock ;
- organisation du transport ;
- erreur de préparation ;
- problème fournisseur ;
- communication insuffisante.

L'objectif est donc de **réduire ou supprimer les causes** plutôt que de traiter uniquement les conséquences.

À retenir

La qualité totale repose sur une idée essentielle :

La qualité ne doit pas être contrôlée uniquement à la fin du processus ; elle doit être construite à chaque étape.

Elle vise :

Satisfaction client → Amélioration continue → Réduction des erreurs → Performance → Compétitivité

Conclusion

La qualité totale représente le passage d'une logique de **contrôle des produits** à une démarche globale fondée sur la prévention, la participation du personnel, la satisfaction du client et l'amélioration continue.

Les travaux de **Deming, Juran, Crosby, Ishikawa et Feigenbaum** ont largement contribué à cette évolution et à la construction de la pensée moderne de la qualité.

La qualité totale constitue ainsi une véritable **philosophie de management** qui mobilise l'ensemble de l'entreprise autour d'un objectif commun :

Satisfaire durablement le client tout en améliorant continuellement les performances de l'organisation.

Dans la prochaine fiche : Fiche 25 – Les principes du management de la qualité totale

Nous allons approfondir les **principes fondamentaux du management de la qualité totale** et comprendre comment ils peuvent être appliqués concrètement dans l'entreprise pour améliorer la satisfaction des clients, mobiliser le personnel, maîtriser les processus et favoriser l'amélioration continue.