

RUBRIQUE DES LIVRES

par Michel CROUHY

Professeur du Centre HCC-ISA

Cette rubrique sera consacrée pour l'essentiel au thème de la qualité, et nous terminerons en annonçant les derniers ouvrages parus ou à paraître dont nous avons pris connaissance. Je remercie Michel Greif de ses utiles suggestions dans l'élaboration de cette rubrique. Les ouvrages non consultés figurent sans commentaire particulier.

I. BIBLIOGRAPHIE COMMENTEE SUR LA QUALITE

AFNOR (1981), Guide des coûts relatifs à la qualité, Collection Recueil de Normes Françaises (AFNOR : Tour Europe - Cédex 7, 92080 - Paris la Défense, têt. 778 13 26).

AFNOR (1983), Qualité des biens durables, Collection recueil de Normes Françaises, 420 p..

Ouvrage sévère comme il se doit qui rassemble un nombre impressionnant de normes sur la qualité des biens durables, c'est à dire dont la durée de vie est supérieure à un an : machine-outil, automobile, appareil ménager, etc...

la qualité est définie comme l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins des utilisateurs. Sont traités dans ce recueil les multiples aspects de ces besoins comme la fiabilité et la durabilité, la maintenabilité, l'information technique apportée à l'utilisateur (documentation, étiquetage), la sécurité et les facteurs à prendre en compte dans la conception des machines et appareils, la prise en considération des coûts en matières premières et en énergie, la certification.

Une deuxième partie très courte et schématique est articulée autour des Principes qui doivent guider la gestion de la qualité dans l'entreprise.

AFNOR (1983), Gérer et assurer la qualité, Collection Recueil de Normes Françaises, 128 p..

Cet ouvrage, pour l'essentiel, rassemble quatre documents rédigés dans le style schématique habituel de l'AFNOR : un lexique de quelques termes sur la **qualité**, une liste de recommandations pour un système de gestion de la qualité à l'usage des entreprises, un guide pour l'assurance de la qualité dans les relations client-fournisseur, un schéma d'audit qualité dans les Relations client-fournisseur.

BARRA R. (1983), Putting quality circles to work : A practical strategy for business productivity and profits, Me Graw-Hill, 256 p.

Ce livre destiné au dirigeants de haut niveau dans l'entreprise, leur explique les enjeux économiques de la qualité, et comment promouvoir le concept des cercles de qualité auprès des responsables opérationnels et des employés.

CEGOS (1982), Pratique des cercles de qualité, publié sous la direction de Gérard de Ligny, Editions Hommes et Techniques.

Des éléments de réponse sont apportés aux questions suivantes : Est-il souhaitable de se lancer dans l'aventure des cercles de qualité ? A quelles conditions ? Comment s'y prendre ? Comment garder le contrôle de l'opération ?

COLLIGNON Etienne et Michel WISSLER (1984), Qualité et compétitivité des entreprises, Economica, 480 p..

Cet ouvrage traduit bien la tendance actuelle de situer la qualité au niveau stratégique de la réflexion, et d'insister sur les enjeux économiques et financiers de la qualité. Une première partie est consacrée à ces deux dimensions de la gestion de la qualité.

Une seconde partie traite des méthodes de diagnostic qui permettent aux dirigeants de porter un regard aussi objectif que possible sur le problème de la qualité dans leur entreprise à la fois sous l'angle financier, l'angle opérationnel, et l'angle stratégique.

Enfin, une troisième partie illustre sur quelques exemples les principales techniques de gestion de la qualité dans la conception des produits et dans la production.

CROSBY Philip (1979), Quality is free : The art of making quality certain, Me Graw-Hill, 309 p..

Ce livre, destiné à des non techniciens, montre comment on peut éviter les problèmes de qualité à chaque stade de la production. L'accent porte sur l'impérative nécessité de sortir le contrôle de qualité de la production, de l'intégrer au processus de gestion globale de l'entreprise.

CROSBY Philip (1984), Quality without tears : The art of hassle-free management, Me Graw-Hill, 192 p.

Dans ce livre qui s'inscrit dans la logique du précédent, l'auteur montre comment implanter une gestion de la qualité qui permette de diminuer les coûts, augmenter les ventes, et accroître les profits, sans contrôles et procédures bureaucratiques.

DUNCAN Acheson J. (1965), Quality control and industrial statistics, 4^e ed., Irwin.

Cet ouvrage demeure la bible pour ce qui concerne les méthodes statistiques du contrôle de qualité, et continue à traverser les modes sans prendre de ride.

FEIGENBAUM A.V. (1983), Total quality control, 3 rd ed., Mc Grauw-Hill, 768 p..

Un best seller dans son domaine qui, comme le Juran, couvre presque tous les aspects de la gestion de la qualité.

FEIGENBAUM A.V. (1984), Comment appliquer le contrôle total de la qualité dans votre entreprise, Strasbourg : Editions de l'Entreprise.

Traduction et adaptation françaises du titre précédent.

FEY Robert et Jean-Marie GOGUE (1984), La maîtrise de la qualité, 3ème édition, Les Editions d'Organisation, 480 p..

Cet excellent livre a reçu le prix Harvard l'Expansion en 1981 pour son originalité et son caractère unique sur le sujet. Treize chapitres et 480 pages permettent d'aborder dans le détail toutes les facettes de l'organisation de la fonction qualité : les moyens d'action, le coût de la qualité (budget, coût de la qualité de service), qualité de conception (spécifications techniques et cycle de vie du produit, qualification du produit ou du procédé, contrôle des avis de changement), la fiabilité, les tolérances statistiques et l'industrialisation, le contrôle de la conformité (inspection visuelle, analyse sensorielle, procédures d'inspection des fournisseurs, en fabrication ou dans les magasins), la gestion des appareils de mesure (contrôle des outils de précision, métrologie,...).

Ensuite sont abordées les dimensions externes de la gestion de la qualité : les relations client-fournisseur (contrats de vente et d'achat ; choix, qualification et cotation du fournisseur,...), la qualité après vente (assistance technique et analyse des défaillances), la sécurité du produit et la qualité de l'environnement.

Enfin, un dernier chapitre fait le point sur les audits qualités (types d'audit, les formalités, la mesure et l'évaluation, les responsabilités, le déroulement de l'audit).

Ce livre à la mérite d'être bien écrit et illustré d'expériences récentes.

GOGUE Jean-Marie (1984), Comment augmenter vos marges par la gestion de la qualité, Editions de l'Usine Nouvelle, 162 p..

La gestion de la qualité est une démarche simple et de bon sens. Encore faut-il l'apprendre et débarrasser les esprits de mauvaises idées reçues. C'est l'objet de ce livre.

La gestion de la qualité reste une méthode peu connue en France, bien qu'elle soit incontestablement une source de profit. Une erreur très répandue dans l'industrie consiste à penser que la qualité des produits «obtient essentiellement par le contrôle et l'élimination des pièces défectueuses. Cette idée fautive fait que toute amélioration de la qualité s'accompagne d'une augmentation des coûts, de rigidités en production et de **délais accrus.**

La gestion de la qualité, au contraire, permet d'améliorer la qualité tout **J** réduisant les coûts, les délais et en dégagant des réserves de **J** flexibilité. L'approche développée par Jean-Marie Gogue a en effet pour but

d'éliminer les causes de défauts à tous les stades du cycle de vie du produit. L'application de la méthode proposée permet de mieux satisfaire le client et de réduire les coûts de la non-qualité : rebuts, réparations et contrôles superflus.

Alors que les principes de gestion de la qualité sont établis depuis une cinquantaine d'années, qu'une abondante littérature existe sur le sujet (comme en témoigne cette bibliographie pourtant très sélective), et que cette méthode est largement répandue dans l'industrie japonaise, on peut se demander pourquoi elle ne s'est pas encore imposée avec force en occident. Ce livre répond à cette interrogation, en insistant sur le rôle clé du chef d'entreprise.

Jean-Marie Gogue qui a participé à la mise en place de la gestion de la qualité dans plusieurs unités industrielles notamment au sein du groupe Thomson, a mis au point une méthode progressive qui permet d'obtenir des résultats spectaculaires en moins d'un an. L'analyse de divers succès et échecs montre que cette approche nécessite la participation active de tous les services de l'entreprise, et doit être accompagnée de toute l'autorité de la Direction Générale.

La méthode consiste en un programme d'amélioration de la qualité en neuf étapes, à raison d'une étape par mois. Ce programme conduit à la mise en place de nouvelles structures qui sont détaillées par l'auteur.

Le sujet à la mode des cercles de qualité fait l'objet d'un chapitre. Les approches occidentales sont analysées de façon critique, et des propositions sont avancées pour assurer leur succès.

Un ouvrage à ne pas manquer.

GOGUE Jean-Marie et Robert FEY (1983), La gestion de la qualité administrative et informatique, les Editions d'Organisation.

Dans cet ouvrage les auteurs transposent au secteur tertiaire leur approche de la gestion de la qualité en milieu industriel. Les hôpitaux, les administrations, les banques sont les premières organisations directement concernées par la démarche proposée. La gestion de la qualité dans le secteur tertiaire pose des problèmes plus difficiles à résoudre que ceux du secteur industriel dans la mesure où le service est consommé dans l'instant où il est fourni.

En outre, l'informatique écrite constitue l'un des éléments spécifiques du secteur tertiaire, et sa maîtrise est la raison d'être de la fonction administrative. La gestion de la qualité appliquée à cette fonction est le principal facteur de compétitivité du secteur tertiaire.

La progression des nouveaux moyens de traitement de l'information informatique, télématique, bureautique... accroît de jour en jour l'importance de la fonction administrative. Jean-Marie Gogue et Robert Fey accordent donc un rôle tout particulier de la qualité du logiciel, qui fait imposer un certain style de gestion.

Toutes les recommandations sont illustrées à partir de cas qui reposent sur la méthode de détection et d'analyse des erreurs administratives développée par les auteurs.

TSHIKAWA Kaoru (1984), le TQC ou la qualité à la japonaise, AFNOR Gestion.

Ce livre traduit du japonais est le dernier ouvrage de Kaoru Ishikawa. En France, Ishikawa est principalement associé dans les esprits à la mode des cercles de qualité. Au Japon, il est reconnu comme le grand maître incontesté du mouvement de gestion de la qualité qui a démarré au début des années 50's. Alors que tous les autres ouvrages d'Ishikawa ont d'abord été traduits en Anglais, celui-ci n'a pour le moment été traduit qu'en Français.

Visant les publics de chefs d'entreprises, de responsables de la qualité, et d'enseignants, le TQC (Total Quality Control) fournit l'étude la plus récente et la plus exhaustive de l'approche japonaise de la qualité. Ishikawa a suivi pas à pas l'évolution de cette nouvelle discipline depuis qu'elle a été introduite au Japon par l'Américain Deming en 1950. Ce livre est donc intéressant à double titre. D'une part, il décrit la situation actuelle où la qualité est l'élément clé de la stratégie industrielle, commerciale et financière des entreprises, situation qui déconcerte encore beaucoup de Français. D'autre part, ce livre fournit une description précise du TQC qui projette un éclairage nouveau sur tous les processus de gestion.

En guise d'avertissement Ishikawa nous promet que l'industrie japonaise n'a pas fini de surprendre. Le concept de TQC s'étend maintenant aux activités commerciales, administratives, et aux services. Dans tous ces domaines, les dirigeants japonais ont maintenant appris et maîtrisés les techniques du TQC, et ils les mettent en oeuvre systématiquement avec leur ténacité légendaire.

ISHIKAWA Kaoru (1984), La gestion de la qualité : Outils et applications pratiques, Dunod Entreprise.

Ce livre, très différent du précédent dans le style et la perspective, ne traite que des aspects statistiques du contrôle de la qualité. Toutes ces techniques avaient été publiées en 1967 dans la revue "Quality control at the factory" et ont été rassemblées dans ce livre. On y trouve ainsi exposées les méthodes des histogrammes, des diagrammes de cause-et-effet, des diagrammes de corrélation, d'inspection par échantillonnage.

JURAN J. M. et al. (1974), Quality control handbook, 3rd ed., Mc Graw-Hill, 2000 p.

Un classique qui doit impérativement figurer dans la bibliothèque de l'industriel et du curieux qui désirent se documenter sur n'importe quel aspect de la gestion de la qualité.

L'édition actuelle ne comporte pas moins de 48 chapitres écrits par différents spécialistes américains ; les 18 premiers rédigés par Juran concernent principalement l'activité des dirigeants et restent d'une brulante actualité.

La première moitié du livre aborde les techniques de gestion de la qualité sous des angles très variés : la conception et les études, la production, la distribution, ... La seconde moitié présente de nombreuses applications dans les principaux secteurs industriels : chimie, sidérurgie, mécanique, électronique, textile, ...

PAFIE LA TOUR B. (1984), La qualité dans l'organisation, Thèse de Doctorat en gestion, Université de droit, d'économie et des sciences, Aix en Provence.

THOMSON Philip C. (1982), Quality circles : How to make them work in America, New York : AMCOM.

Une réflexion intéressante à partir d'une expérience vécue chez Martin Marietta Corporation.

VTGIER M. (1982), Méthodes d'analyse qualité-fiabilité et d'expérimentation, Paris : Editions Maloine.

II. LES NOUVEAUTES

BAGLIN Gérard, Alain GARREAU, Michel GREIF et Lucien MAEDER (1985), Gestion informatique de la production et des stocks, Editions Weka s 12 cour Saint Eloi, 75012 Paris, tel : (1) 307 60 50, 450 p..

La sortie de cet ouvrage est prévue pour la fin mars 1985. A caractère encyclopédique, il vise à couvrir tous les aspects de la gestion de la production et de la logistique. Les auteurs, tous professeurs au Centre HEC-ISA, ont également une longue expérience de conseil en entreprise. Ce livre fera l'objet d'une analyse dans le prochain numéro de la RFGI.

FROMENT B. et J. J. LESAGE (1985), Productique : Les techniques de l'usinage flexible, Dunod Génie Mécanique, 144 p..

Cet ouvrage fait le point sur les techniques de l'usinage flexible, de la maintenance, du contrôle, de la conduite de processus, et étudie leur impact sur les industries manufacturières.