

ANALYSE D'OUVRAGE

Hugues Molet

A propos du livre de Jean-Marie GOGUE
LE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Editions Economica - 2001

Compte tenu de l'abondante littérature dans ce domaine, on ne pouvait pas s'attendre à trouver dans cette troisième édition du « Management de la Qualité » des innovations très marquantes.

Et en effet, ce ne sont pas les innovations qui font l'intérêt de cet ouvrage. Cela dit, il est synthétique et pédagogique et il rassemble en peu de pages l'essentiel des messages de ces vingt dernières années sur la qualité en insistant sur deux points : l'aspect socio-économique et l'aspect : mesures quantitatives.

Le début de l'ouvrage est constitué d'un historique de l'évolution de la perception de la qualité et de la présentation des spécialistes qui ont permis sa diffusion dans les entreprises. On apprend que l'un des précurseurs de la normalisation fut Gribeauval en ... 1800. On nous rappelle le rôle de Bell Telephone avec Shewart (dont la première publication date de 1931), l'un des premiers à avoir développé le SPC avec Deming (1936). L'auteur insiste sur le rôle joué par les experts américains, et en particulier Deming, dans le développement de la politique de la qualité au Japon, notamment au niveau de la formation de la maîtrise et des ouvriers dans le cadre de la JUSE (Japanese Union of Scientific and Engineers) sous l'impulsion de son président Ishikawa (1956).

Les deux piliers de ce mouvement de la qualité au Japon sont d'une part les approches statistiques rigoureuses et d'autre part la perception que le client doit être au centre du système qualité, cette prise de conscience devant apparaître à tous les niveaux de l'entreprise (TQM).

L'auteur insiste sur l'importance des structures hiérarchiques (organigramme) et des processus horizontaux cohérents (flugramme).

En ce qui concerne l'approche statistique, un long développement est consacré à la théorie des variations, à savoir l'analyse des écarts à partir d'un régime stable, ces écarts pouvant être dus à des causes spéciales, détectables avec les systèmes de contrôle, et à des causes dites communes ; tout l'art de l'analyste est dans l'interprétation statistique des causes spéciales.

On ne sera pas surpris que l'auteur, très proche de la pensée de Deming, s'appesantisse sur le cycle de Deming PDCA (Plan, Do, Check, Act), qu'il explique et décline selon plusieurs composantes : Préparer, Développer, Comprendre, Agir ou encore : Fixer la politique – Mettre en œuvre – Analyser les effets – Préparer l'évolution. On reconnaît là les apports conjugués du Kaizen et du Hoshin.

L'auteur insiste beaucoup sur l'aspect quantitatif, le management de la qualité par les chiffres, d'une part au niveau du contrôle statistique et d'autre part au niveau de la mesure de la performance physique et économique.

Enfin, et on ne sera pas surpris, qu'il montre combien la politique de la qualité repose sur les hommes, l'efficacité reposant sur les groupes d'action et de progrès.

Voici donc un livre agréable à lire, synthétique vis-à-vis des idées récentes. On peut cependant regretter la quasi absence de l'Assurance Qualité et en particulier des nouvelles normes ISO 2000 et l'absence de mise en perspective du mouvement Qualité dans l'évolution des logiciels intégrés.