

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique**

Université Salah Bounider Constantine (03)  
Faculté d'Architecture et d'Urbanisme

جامعة صالح بونيدر قسنطينة (03)  
كلية الهندسة المعمارية والتعمير



قسم إدارة المشاريع  
**DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS**

N° d'ordre....

Série.....

Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de  
**MASTER II**  
« MANAGEMENT DE PROJETS DE CONSTRUCTION »

**Thème :**

**Audit qualité interne d'une entreprise mixte de promotion  
immobilière**

**Cas d'étude : MEDITBAT Spa - Annaba -**

**Encadré par :**

- Dr. CHOUGUIAT Saliha

**Présenté par :**

- AMIRI Nouha

**Membres de jury :**

Mr. BOUTOUT Hamza

Mme. RAHMANI Rym

Soutenu : Juin 2021

## **Table des matières**

Dédicaces .....	
Remerciements .....	
Liste des figures : .....	
Liste des tableaux : .....	
Introduction générale : .....	1
Problématique : .....	2
Objectifs : .....	3
Méthodologie de travail : .....	3
<b>Chapitre I : Présentation de l'entreprise cas d'étude</b> .....	<b>5</b>
Introduction : .....	6
1. Présentation de l'entreprise / société par action : .....	7
2. La fiche d'identité de MEDITBAT Spa : .....	9
3. La genèse de l'entreprise : .....	11
4. Les axes stratégiques de MEDITBAT Spa : .....	12
5. Mode de financement : .....	13
6. Mode d'engagements avec les partenaires : .....	15
7. Organisation de MEDITBAT Spa : .....	15
7.1. L'organigramme de l'entreprise : .....	15
7.2. Désignation des rôles et des responsabilités : .....	16
7.2.1. La Direction Générale : .....	16
7.2.2. La direction commerciale : .....	20
a. Le bureau des affaires commerciales et de développement : .....	20
b. Le bureau de gestion immobilière : .....	20
7.2.3. Département GRH et MGX : .....	21
7.2.4. Département d'engagements : .....	22
7.2.5. Direction des projets d'ouvrage : .....	22

7.2.6. Direction d'exécution des travaux :	22
a. Le bureau des OPC :	22
8. Les parties intéressées de l'entreprise :	23
8.1. Les actionnaires :	24
8.2. Les clients :	24
8.3. Les institutions de l'Etat :	24
8.4. Les institutions techniques :	25
8.5. Les fournisseurs :	25
a. Les bureaux d'étude :	26
b. Les entreprises engagées :	27
8.6. Les institutions bancaires :	29
8.7. Les notaires :	29
8.8. Les employés :	30
9. Les projets de la MEDITBAT Spa :	30
9.1. Localisation des projets :	30
9.2. Environnement des projets :	30
9.3. Portefeuille de l'entreprise :	31
9.4. Projets réalisés et livrés :	33
9.5. Projets en cours de réalisation :	34
9.5.1. Analyse technique du programme :	38
a. Le climat :	38
b. Implantation et Orientation :	38
c. Système constructif :	39
d. Description d'un bâtiment de référence :	39
e. Fiche technique du projet 90 logements promotionnels :	40
f. Stratégie de lancement des travaux :	41
9.6. Projets en maturation :	42

9.6.1. Tour mixte : 52 logements avec parkings, commerces et services : .....	42
9.6.2 .Centre d'accueil de la petite enfance : .....	43
9.6.3. Centre multifonctionnel : .....	43
9.6.4. Salle multisport : .....	44
Conclusion : .....	44
<b>Chapitre II : Diagnostic des défaillances.....</b>	<b>45</b>
Introduction : .....	46
1. L'entretien : .....	46
1.1. Définition : .....	46
1.2. Le guide d'entretien : .....	47
1.3. La réalisation de l'entretien semi – directif : .....	47
1.3.1. Le guide de l'entretien : .....	47
1.3.2. Synthèse des résultats de l'entretien : .....	48
2. L'outil Ishikawa : .....	49
2.1. Définition : .....	49
2.2. Pourquoi utiliser le diagramme d'Ishikawa ? .....	49
2.3. Comment faire un diagramme d'Ishikawa ? .....	49
2.4. Etapes d'élaboration du diagramme d'Ishikawa pour l'entreprise MEDITBAT Spa.....	51
Synthèse : .....	54
3. L'outil de diagnostic qualité : .....	55
3.1. Définition : .....	55
3.2. Résultat du diagnostic qualité selon la norme : .....	55
a. Chapitre 4 : Contexte de l'organisme .....	55
b. Chapitre 5 : Leadership : .....	57
c. Chapitre 6 : Planification : .....	58
d. Chapitre 7 : Support .....	58

e. Chapitre 8 : Réalisation des activités opérationnelles :.....	59
f. Chapitre 9 : Evaluation des performances : .....	60
g. Chapitre 10 : Amélioration : .....	61
Conclusion :.....	63
<b>Chapitre III : Méthodes et outils managériaux de résolution des défaillances .....</b>	<b>64</b>
Introduction :.....	65
1. Système de management de la qualité :.....	65
1.1. Présentation du SMQ :.....	65
1.2. Le système documentaire du SMQ : .....	66
1.2.1. Le manuel qualité (MQ) .....	66
1.2.2. Procédures qualité .....	66
1.2.3. Mode opératoire.....	67
1.2.4. Enregistrement.....	67
1.3. Intérêts de la mise en œuvre d'un système de management de la qualité : .....	67
1.4. Les approches de construction d'un SMQ : .....	68
1.4.1. Approche processus :.....	68
1.4.2. Approche par les risques : .....	68
1.5. Présentation de la démarche qualité : .....	69
1.5.1. Adoption de la démarche qualité :.....	69
1.5.2. Mise en place de la démarche qualité :.....	70
1.5.3. Réussite de la démarche qualité : .....	70
a. La roue de Deming: .....	71
2. La norme ISO-9001 Version 2015 :.....	72
2.1. Définition :.....	72
2.2. Historique de la norme : .....	72
2.3. Les chapitres de la norme qui évoluent : .....	73
2.3.1. Chapitre 4 – Contexte de l'organisation :.....	73

2.3.2. Chapitre 5 – leadership :	73
2.3.3. Chapitre 6 – Planification :	74
2.3.4. Chapitre 7 – Support :	74
2.3.5. Chapitre 8 – Réalisation des activités opérationnelles :	74
2.3.6. Chapitre 9 – Evaluation des performances :	74
2.3.7. Chapitre 10 – Amélioration :	75
2.4. Les instituts responsables de la certification :	75
2.5. Les institutions responsables de la certification en Algérie :	75
2.5.1. Organisation internationale de normalisation (ISO) :	75
2.5.2. L'institut Algérien de Normalisation : (IANOR).....	76
2.5.3. L'Organisme Algérien d'Accréditation – ALGERAC.....	76
2.5.4. Structure de l'ISO 9001 :2015 :	77
a. La Structure HLS – High Level Structure: .....	77
2.5.5. Les apports bénéfiques de l'ISO 9001 : 2015 pour les entreprises :	78
3. Management de la qualité selon la norme ISO-9001 version 2015 :	78
3.1 .Les 8 principes du management de la qualité ISO 9001 .....	78
4. Audit interne selon la norme ISO 9001 version 2015 : Outil d'analyse et d'amélioration de l'organisme :	84
4.1. Définition et objectifs d'audit :	84
4.2. Principes de l'audit du SMQ :	85
4.3. Démarche de l'audit :	87
4.3.1. Etape 1 : Déclenchement de l'audit :	87
4.3.2. Etape 2 : Préparation des activités d'audit :	88
4.3.3. Etape 3 : Réalisation des activités d'audit :	88
> Conduite de la réunion d'ouverture .....	88
> Réalisation d'une revue de documentation au cours de l'audit :	88
> Production des constatations d'audit :	89

4.3.4. Etape 4 : Préparation et diffusion du rapport d'audit, clôture et suivi de l'audit :

90

Conclusion :.....	91
<b>Chapitre IV : Application des méthodes et outils managériaux sur l'entreprise « MEDITBAT Spa ».....</b>	<b>92</b>
Introduction :.....	93
1. Déclenchement de l'audit :.....	94
1.1. La nature de l'audit :.....	94
1.2. Les objectifs :.....	94
1.3. Le champ de l'audit :.....	94
1.4. Les critères d'audit :.....	94
1.5. Les méthodes d'audit :.....	95
2. Préparation de l'audit .....	95
2.1. Revue de documents .....	95
2.2. Préparation du plan d'audit :.....	95
2.3. Préparation des documents d'audit :.....	101
2.4. Réalisation des activités d'audit .....	101
2.4.1. La réunion d'ouverture :.....	101
2.4.2. Questionnaire d'audit (Check List) selon la norme :.....	103
2.4.3. Production des constatations d'audit :.....	118
2.4.4. Préparation des conclusions d'audit :.....	118
2.4.5. Conduite de la réunion de clôture :.....	118
2.4.6. Rapport et conclusion d'audit :.....	119
Conclusion :.....	121
3. Constatations général au sein de MEDITBAT Spa :.....	121
4. Plan d'action pour le système management de qualité de MEDITBAT Spa :.....	123
Conclusion générale :.....	126
Bibliographie :.....	127

Annexes.....	128
--------------	-----

Résumé.....	134
-------------	-----

## Liste des figures :

Figure 1 : Actionnariat MEDTBAT Spa .....	8
Figure 2 : siège social de MEDITBAT Spa .....	10
Figure 3: siège social de MEDITBAT Spa .....	11
Figure 4 : Mode de financement de MEDITBAT Spa .....	13
Figure 5 : Mode d'engagement avec les partenaires.....	15
Figure 6 : Organigramme de MEDITBAT Spa.....	16
Figure 7 : Les parties intéressées de MEDITBAT Spa .....	23
Figure 8 : Les institutions de l'état .....	24
Figure 9 : Institutions techniques .....	25
Figure 10 : Les bureaux d'étude .....	26
Figure 11: Portefeuille MEDITBAT Spa .....	32
Figure 12 : 90 LP.....	36
Figure 13 : 90 LP.....	36
Figure 14 : 278 LP.....	37
Figure 15 : 278 LP.....	37
Figure 16 : 238 LP.....	37
Figure 17 : Caractéristiques du site .....	38
Figure 18: Centre multifonctionnel .....	43
Figure 19 : Salle multisport.....	44
Figure 20 : Diagramme d'Ishikawa .....	49
Figure 21 : Diagramme d'Ishikawa .....	53
Figure 22 : Taux de conformité aux exigences de l'article 4 de la norme.....	56
Figure 23 : Taux de conformité aux exigences de l'article 5 de la norme.....	57
Figure 24 : Taux de conformité aux exigences de l'article 6 de la norme.....	58
Figure 25 : Taux de conformité aux exigences de l'article 7 de la norme.....	59
Figure 26 : Taux de conformité aux exigences de l'article 8 de la norme.....	60
Figure 27 : Taux de conformité aux exigences de l'article 9 de la norme.....	60
Figure 28 : Taux de conformité aux exigences de l'article 10 de la norme .....	61
Figure 29 : Feuille de synthèse du résultat global de l'outil d'autodiagnostic .....	62



## Résumé :

La qualité est « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un objet à satisfaire des exigences ». Le management de la qualité est l'ensemble des activités corrélées permettant de fournir des produits et/ou services de qualité. Il est composé de la planification de la qualité, de la maîtrise de la qualité, de l'assurance de la qualité et de l'amélioration de la qualité. Ces principales composantes sont définies par les principes de base de la qualité que sont l'orientation client, le leadership, l'implication du personnel, l'approche processus, l'amélioration continue, la prise de décision fondée sur des preuves et le management des relations avec les parties intéressées. Le système de management de la qualité (SMQ), ensemble de moyens, processus, procédures, etc. fournit un cadre formel et cohérent pour un management efficace de la qualité. Pour établir un SMQ cohérent et efficace, les organismes ont recours aux normes ISO 9000 établies par l'organisation internationale de normalisation (ISO) à travers son 176ème comité technique. Parmi ces normes, la norme ISO 9001 « SMQ Exigences » sert de base à une certification internationale et générique des organismes. Cette norme a connu quatre révisions depuis sa parution en 1987. Sa dernière révision date de septembre 2015 et revêt une dimension stratégique en raison des nouveaux concepts abordés dans ses nouvelles exigences. Ces nouveaux concepts, à savoir le contexte de l'organisme, les parties intéressées, le leadership, l'approche par les risques, la gestion des connaissances organisationnelles, le benchmarking, impactent les performances des SMQ ainsi que l'audit du système management de la qualité.

L'audit du SMQ est un « processus méthodique, indépendant et documenté permettant d'obtenir des preuves objectives et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits ». L'audit du SMQ s'appuie sur la norme ISO 19011 et utilise des techniques dont les principales sont l'entretien, le questionnaire, l'observation directe, le dépouillement et l'analyse des contenus. L'audit des nouvelles exigences de la norme ISO 9001:2015 requiert de l'auditeur certaines diligences.

L'auditeur est appelé à devenir un professionnel averti, pragmatique, ouvert et pédagogue.

Son objectif est d'évaluer le fonctionnement efficace et les performances de l'organisme et d'aider celui-ci à progresser.

C'est cet objectif qui est visé à travers notre étude portant sur l'entreprise MEDITBAT Spa dont le système management de la qualité est certifié par la norme ISO-9001 version 2015.

Au terme de cette étude nous avons conclu que le SMQ de MEDITBAT Spa est partiellement appliqué, cela est due surtout au modeste niveau de culture managériale du personnel qui ne permettant pas une bonne maîtrise de la norme ISO-9001 version 2015.

De ce fait nous avons proposé des actions à entreprendre relatives aux exigences de la norme pour y remédier.

## **ABSTRACT:**

Quality is the "ability of a set of intrinsic characteristics of an object to meet Requirements". Quality management is the set of correlated activities that provide quality products and / or services. It is composed of quality planning, quality control, quality assurance and quality improvement. These key components are defined by the core principles of quality: customer focus, leadership, employee involvement, process approach, continuous improvement, evidence-based decision-making and management. Relations with interested parties. The quality management system (QMS) set of means, processes, procedures, etc. Provides a formal and consistent framework for effective quality management. To establish a consistent and efficient QMS, organizations use ISO 9000 standards established by the International Standards Organization (ISO) through its 176th Technical Committee. Among these standards, the ISO 9001 standard "QMS- Requirements" serves as a basis for international and generic certification of organizations. This standard has undergone four revisions since its publication in 1987. Its latest revision dates from September 2015 and has a strategic dimension due to the new concepts addressed in its new requirements. These new concepts, namely the context of the organization, the interested parties, the leadership, the risk approach, the management of organizational knowledge, the benchmarking, impacts the performances of the QMS as well as the audit of the QMS. The QMS audit is a "methodical, independent and documented process for obtaining objective evidence and evaluating it objectively to determine the extent to which the audit criteria are met". The audit of the QMS is based on the ISO 19011 standard and uses techniques, the main ones being the interview, the questionnaire, the direct observation, the analysis and the analysis of the contents. The audit of the new requirements of ISO 9001: 2015 requires the auditor certain diligence. The listener is expected to become a knowledgeable, pragmatic, open and educated professional.

Its objective is to evaluate the effective functioning and the performances of the organization and to help it to progress.

It is this objective that is targeted through our study of the MEDITBAT Spa company, whose quality management system is certified by the ISO-9001 version 2015 standard.

At the end of this study we concluded that the QMS is partially applied, this is mainly due to the modest level of managerial culture of the staff which does not allow a good mastery which does not meet the requirements relating to the ISO-9001 version 2015 standard.

As a result, we have proposed actions to be taken relating to the requirements of the standard to remedy this.