



# LA DEMARCHE QUALITE AU SEIN DE L'AGENCE URBAINE DE TETOUAN

---

## Sommaire

1. Le contexte général et le contexte particulier de l'AUTE .....	2
2. Objectifs et finalités .....	2
3. Mise en œuvre .....	2
4. La démarche qualité au sein de l'AUTE.....	3
5. Cartographie de Processus.....	3
6. Tableau Récapitulatif des Processus .....	4
7. Phasage du Projet .....	5
8. Etat d'avancement .....	5
8.1. Travaux réalisés .....	5
8.2. Travaux restants .....	5

## **1. Le contexte général et le contexte particulier de l'AUTE**

Parmi les orientations générales du Ministère de l'Habitat, l'instauration d'une démarche qualité au sein des Agences Urbaines du Royaume, comme un élément important dans la politique générale du gouvernement pour améliorer l'efficacité des Agences Urbaines.

Au niveau de l'Agence Urbaine de Tétouan, cette orientation avait coïncidé avec une réflexion menée par la direction en 2008, sur la stratégie globale de l'Agence et sur les axes d'amélioration qui peuvent être engagés, dans le but de renforcer l'action de l'Agence dans la région du Nord du Maroc.

Le projet de mise en place d'un système de management de la qualité a donc été intégré dans cette approche globale, en la consolidant par le traitement de la maîtrise des processus de l'Agence, tout en s'appuyant sur un standard international en matière d'organisation (la norme ISO 9001:2008).

## **2. Objectifs et finalités**

Les objectifs de la mise en place d'un système de management de la qualité et la certification selon la norme ISO 9001:2008 sont notamment :

- La définition d'une vision stratégique en matière de qualité ;
- La mise en place d'objectifs qualité;
- L'amélioration du fonctionnement des activités et de leur efficacité opérationnelle ;
- L'instauration d'une culture de la qualité dans l'esprit de chaque fonctionnaire de l'agence ;
- L'instauration d'une démarche d'amélioration continue, impliquant chaque acteur.

## **3. Mise en œuvre**

Un appel d'offre ouvert a été lancé et le cabinet de conseil qui doit accompagner l'Agence a été sélectionné. Les exigences de la norme ISO 9001:2008 portent essentiellement sur les deux premiers axes. Le traitement stricto sensu de ces éléments permettra d'obtenir un système de management de la qualité répondant aux exigences normatives, et donc certifiable.

Néanmoins, l'expérience des différents organismes ayant engagé une démarche qualité, a montré les limites d'un tel projet en termes d'impact lorsqu'il se focalise uniquement sur les deux premiers éléments. Les constats relevés portent sur :

- Le système est constitué simplement d'un ensemble documentaire à respecter et entretenir;
- Les responsable et les acteurs n'ont pas donné un sens à leur action dans le cadre du système de management de la qualité;
- Le souci de l'efficacité et de l'amélioration est absent ;
- Les clients continuent à se plaindre et la Direction ne tire aucun bénéfice pour le pilotage de l'organisme.
- Le système existe juste pour continuer à obtenir le certificat et n'est activé que quelques temps avant les périodes des audits.

#### 4. La démarche qualité au sein de l'AUTE

Dans le contexte de l'Agence Urbaine de Tétouan, le projet de démarche qualité a été considéré comme un projet collectif qui agit sur les trois axes suivants :

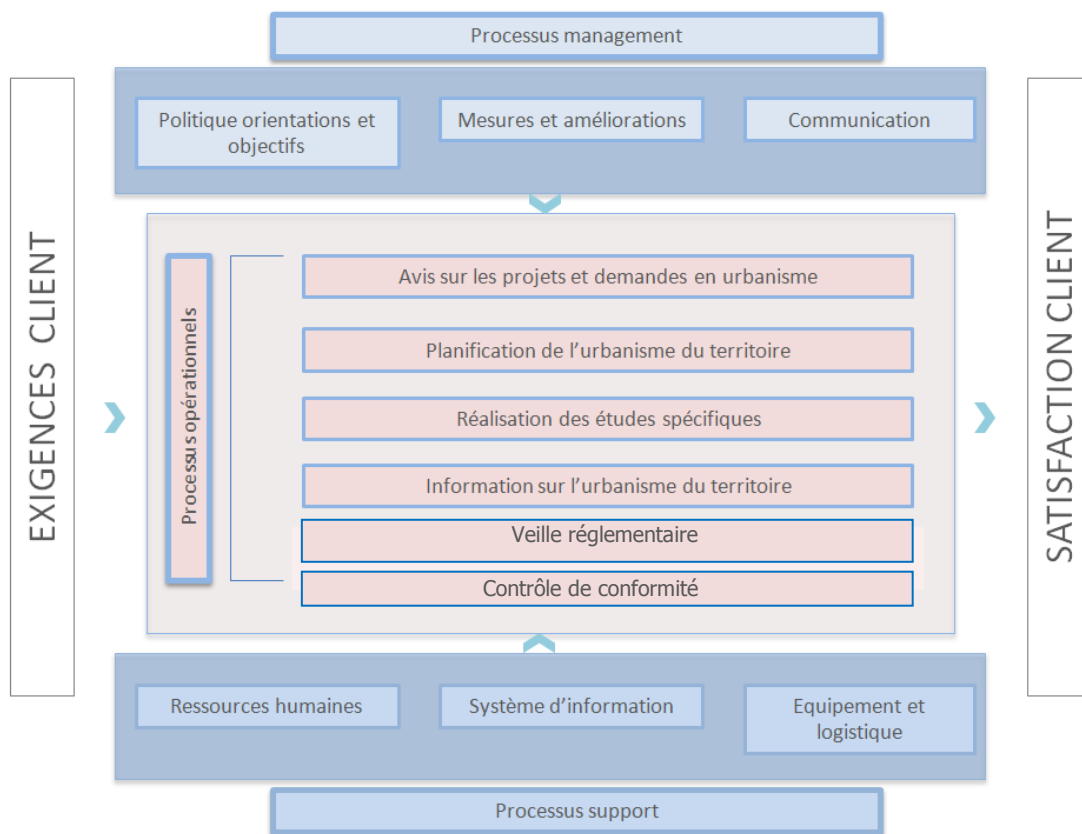
- Le management
- Les processus
- L'élément humain

Notre projet a la particularité de mettre l'élément humain au centre de la démarche, en visant à créer les conditions pour que les acteurs soient capables de construire un système de management de la qualité en visant constamment les objectifs suivants :

- Donner un sens à chaque action initiée ;
- Construire un système simple qui permettra de piloter l'Agence et réaliser efficacement les activités;
- Faire prendre conscience du rôle de chaque acteur dans la construction du système et dans son amélioration ;
- Focaliser l'attention sur la performance et l'efficacité ;
- Développer le souci de l'amélioration en rendant chaque acteur responsable de fournir des idées et suggestions pour éliminer les causes des problèmes.

La démarche des consultants consiste à fournir un important effort dans la communication et la sensibilisation, et à mener des réunions de travail en valorisant l'action des acteurs pour faciliter les changements de paradigmes nécessaires pour une instauration d'une culture qualité permettant une amélioration continue.

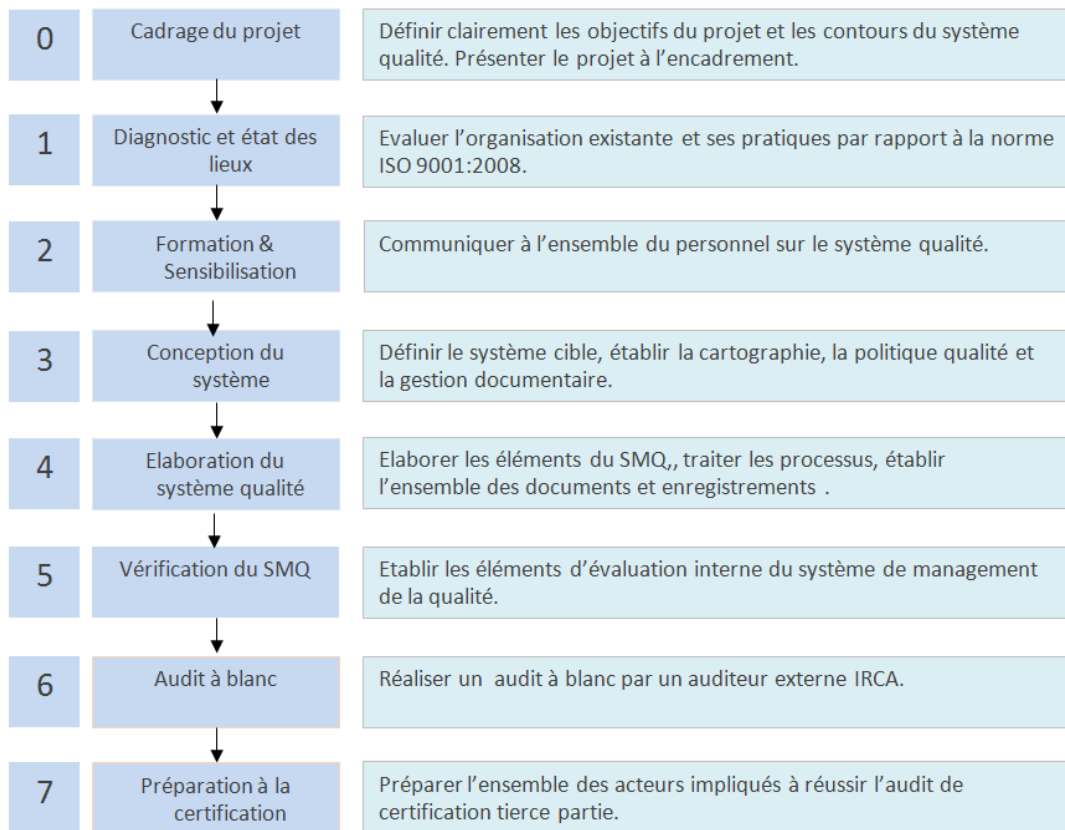
#### 5. Cartographie de Processus



## 6. Tableau Récapitulatif des Processus

Processus	Finalité	Pilotes
Avis sur projet	Veiller sur le respect de la conformité urbanistique et architecturale des demandes de construire et de lotir.	Abdesslam Sbai / Amal Messaoud
Etudes spécifiques	Résoudre et maîtriser des problématiques urbanistiques ponctuelles et spécifiques par des documents opérationnels en complémentarité aux documents d'urbanismes existants.	Najoua Beqqal / Kamélia Lougmani
Planification de l'urbanisme	Donner une visibilité sur le territoire et orienter et maîtriser son développement en le dotant des documents d'urbanisme nécessaires en se basant sur les orientations nationales et régionales et les lois et réglementation en vigueur, et en anticipant sur les besoins locaux.	Abdelaaziz ElKoufi/ Aicha ElAkkal
Information sur l'urbanisme	Fournir une information pertinente, rapide et fiable à tous les clients et dans le respect des procédures réglementaires en vigueur.	Monsséf Elmoussaoui/ Abdelkader Nejjari
Veille réglementaire	Disposer de l'arsenal juridique exhaustif et actualisé et en vigueur relatif à l'urbanisme et veiller au respect de son application.	ElHousineTahiri /Safae Barraki
Communication	Assurer la bonne perception des informations véhiculées à travers l'instauration et le développement de moyens de communication efficaces au niveau interne et externe.	Leila Azarkan
Mesure et amélioration	Evaluer la conformité, l'efficacité et l'aptitude du système à atteindre les objectifs et agir dans le sens de son amélioration.	Aziz Mabrouk
Politique et objectifs	Visibilité, politique opérationnelles, traduction des directives et orientations.	La Direction
Equipement et logistique	Mettre à la disposition des processus de l'agence les équipements et les fournitures nécessaires pour accomplir leurs tâches et missions, conformément aux procédures applicables et en optimisant les budgets alloués.	Driss Laalla/ Younes Gueddar
Ressources Humaines	Mettre à la disposition de l'agence urbaine les Ressources humaines nécessaires et adéquates pour un fonctionnement efficace des processus et assurer l'épanouissement du personnel.	Abdellatif Bitar/ Iman Hilali
Système d'Information	Permettre un fonctionnement adéquat et une exploitation efficace des données de l'agence en mettant à sa disposition un système d'information fiable et opérationnel.	Aziz Mabrouk
Contrôle de conformité		Blal benaissa

## 7. Phasage du Projet



## 8. Etat d'avancement

### 8.1. Travaux réalisés

Depuis son démarrage le 3 septembre 2009, le projet a permis de réaliser les activités suivantes :

- Diagnostic de l'état des lieux
- Elaboration du rapport et du plan d'action
- Formation sur la norme
- Sensibilisation du personnel sur la qualité
- Elaboration de la cartographie des processus
- Traitement des processus : élaboration des fiches processus, identification des dysfonctionnements et élaboration d'un plan d'amélioration
- Elaboration des procédures et enregistrements exigées par la norme
- Elaboration des procédures métiers jugées prioritaires
- Accompagnement des acteurs à titre individuel dans la mise en œuvre des procédures exigées
- Organisation d'une revue des processus, pour la présentation de chaque processus par son pilote
- Organisation d'une journée de sensibilisation
- Réalisation de l'enquête clients
- Formation des auditeurs internes
- Réalisation de l'audit interne
- Réalisation de la revue de direction

### 8.2. Travaux restants

- Réalisation de l'Audit à blanc
- Réalisation de l'Audit de certification