

La démarche qualité: implémentation du système management qualité selon la norme ISAS -media 9001 v:2016

SARL-EL DJAZAIRIA ONE

The quality approach :Implementation of quality management system according to ISAS-media 9001 v:2016 SARL-EL DJAZAIRIA ONE

¹Zellal Ahlem, ²Ouikene Nahida

¹UMMTO,Algérie, ahlem.zellal@ummto.dz

²UMMTO,Algérie, nahida.ouikene@fsecsg.ummto.dz

Date de réception: 28/01/2024

Date d'acceptation: 27/02/2024

Date de publication: mars/2024

Résumé

De nombreuses chaînes télévisées sont apparues, suite à l'ouverture du paysage audiovisuel algérien. Pour y faire face, les autorités ont procédé à la mise en place de lois et une structure, afin de les faire respecter. Ce travail a été réalisé au sein d'une chaîne télévisée privée de divertissement « SARL-EL DJAZAIRIA ONE ». Il consiste en l'implémentation du système de management de qualité, selon la norme ISAS-MEDIA 9001 versions 2016. Nous avons utilisé dans notre étude la méthode mixte, c'est-à-dire, la méthode classiquement qualitative, en vue de déterminer les principaux problèmes liés à cette chaîne TV. Nous avons, également procédé à une analyse quantitative. Notre but est de proposer un projet d'une nouvelle réorganisation managériale, qui repose sur les principes de la qualité, pour éviter les risques liés à la chaîne TV.

Mot clé: Secteur audiovisuel, système management qualité, chaîne télévisée, ISASMEDIA 9001 V: 2016.

Abstract

The opening up of the Algerian audiovisual landscape has led to the emergence of many new TV channels. To deal with this, the Algerian authorities have set up laws and a structure to enforce them. This work was carried out within a private entertainment TV channel, SARL-EL DJAZAIRIA ONE. It consists of implementing a quality management system based on the ISAS-MEDIA 9001 version 2016 standard. In our study, we used the mixed method. In fact, we used the classically qualitative method. This was done in order to identify the main problems associated with this TV channel. We also applied a quantitative analysis. The aim of this work is to propose a project for a new managerial reorganization, based on quality principles, to avoid the risks associated with the TV channel.

Key words: Audiovisual sector, quality management system, television channel, ISASMEDIA 9001 v: 2016.

Introduction

Le secteur audiovisuel joue un rôle primordial dans le changement des comportements politiques, sociaux, économiques et culturels, au sein d'un pays. De nombreuses chaînes privées ont fait leur apparition sur le champ audiovisuel algérien. Ce secteur comprend une réglementation très dense, notamment, au niveau international.

Les contraintes, aussi bien au niveau commercial que politique, menacent la crédibilité des médias et réduisent leur influence sur la société. La transparence et la responsabilité des médias représentent des facteurs, qui permettent de renforcer la confiance entre les médias et entre les médias et leurs lecteurs, auditeurs ou téléspectateurs, mais aussi leurs nombreuses autres parties prenantes, c'est-à-dire leur propre personnel, les annonceurs, le grand public, la société civile, les pouvoirs, etc...

L'importance d'un système management de qualité, selon la norme ISAS MEDIA 9001 V:2016, est considérée comme une opportunité, qui garantit leur pérennité dans le paysage audiovisuel; ce, en assurant la qualité des programmes pour satisfaire l'audience et leurs différentes parties prenantes. Les annonceurs représentent un client potentiel pour les chaînes privées.

L'objectif de notre recherche consiste en la mise en place d'un système de management de qualité, dans une entreprise média, précisément, une chaîne télévisée. L'importance de l'adaptation de ce système aux exigences de la norme ISAS-MEDIA 9001 v :2016, réside dans l'amélioration de la qualité des programmes et le renforcement de la confiance entre les médias et le public. En effet, la confiance au sein des médias en Algérie a connu une rupture ces dernières années. Notre choix d'étude est en faveur de la chaîne télévisée El Djazairia One.

De ce contexte, découle notre problématique, qui s'appuie sur l'étude d'un projet d'implémentation d'un système de management de qualité, dans une entreprise média, compte tenu des exigences de la norme ISAS-MEDIA 9001 V :2016.

Ainsi, nous posons la problématique suivante : comment mettre en place un système management qualité dans une chaîne télévisée El Djazairia One?

Nous avons exécuté notre projet de mise en place, suite à une étude approfondie de la norme ISAS-MEDIA 9001 V :2016.

Afin de résoudre cette problématique, dans un premier temps, nous allons mettre en exergue la relation entre la qualité et les médias en nous focalisant sur le secteur audiovisuel de l'Algérie.

Dans un second temps, nous allons présenter les organismes nationaux et internationaux, qui ont un lien direct ou indirect avec le système de certification, dans les industries medias, à travers la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016 sur laquelle notre étude de cas est basée.

Enfin, nous mettrons en lumière, la méthodologie appliquée pour réaliser notre étude de terrain, ainsi que les résultats obtenus.

1-La qualité dans les médias en Algérie

1.1-La démarche qualité

« La qualité est l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou service, qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites (ISO 8402, 1986) » (Delvosalle, C. 2022)³.

La démarche qualité exige l'implication de tous, afin d'atteindre des objectifs de certification.

La démarche qualité permet de mettre en place un nouveau système de management de la qualité, au sein d'une organisation. Elle se base sur deux aspects : le référentiel et le périmètre (Giesen, E. 2013)⁴.

Le référentiel est un document, qui reprend les particularités du système, tandis que le périmètre délimite les activités concernées par le système.

1.2-L'appréhension de la qualité dans le domaine des services

Il existe une différence entre la perception du service par le client et la qualité réelle du service. Contrairement au produit, qui est tangible, la qualité d'un service est difficilement perceptible. En effet, la qualité d'un service et sa conformité ne peuvent être mesurées ni offertes, de façon intacte, au client.

L'appréhension de la qualité par le client, est dictée par la manière dont le service est fourni, à savoir, par la qualité fonctionnelle et par le résultat ou qualité technique.

L'aspect du service influence significativement la perception du client (Kenyon, G. N., & Kabir, C. 2015)⁵.

1.3-Positionnement des entreprises média au sein de la chaîne de valeur

Les entreprises médias sont répertoriées selon leur positionnement au niveau de la chaîne de valeur.

La production du contenu, la diffusion et la consommation sont les trois étapes principales, qui participent à la création de la chaîne de valeur du secteur des médias.

La première étape est celle de la production et de l'édition du contenu. Elle passe par la création du concept, par un diagnostic préalable de sa faisabilité et de la planification budgétaire. Elle comprend, outre la production et la post-production, à savoir, celle de contenu, la planification des ressources humaines et matérielles. Puis, viendront la programmation et la diffusion. Enfin, la consommation de contenu est matérialisée par la médiatisation et par les études sur les annonceurs publicitaires, sur les agences médias et sur la consommation du contenu final, par l'audience.

1.4-La qualité: un outil de confiance pour les médias

Selon le baromètre 2021, Edelman Baromètre de (Confiance Edelman, 2021)⁶, les médias ont perdu 01 place au sein du classement de la confiance publique. Ils sont passés de

la 3^{ème} place, à la 4^{ème} place.

Ceci montre que la confiance dans les médias, a reculé.

Afin d'aider les radiodiffuseurs et les éditeurs de presse et de magazines à résister aux pressions extérieures et à servir efficacement la société, deux normes universelles de la gestion de la qualité ont été créées, à savoir, ISAS BC 9001V : 2003, spécialement conçue pour les radiodiffuseurs et les fournisseurs de contenu Internet et ISAS P 9001V : 2005 pour les médias imprimés. Ces "outils de confiance" donneront au public une garantie internationalement reconnue et que le contenu qu'il regarde ou qu'il écoute, a été produit conformément à une norme mondiale de bonne gouvernance, dans les médias.

1.5- Le système de certification dans les industries des médias

La certification de qualité dans le secteur médias, ne diffère pas des autres secteurs. Pour ce faire, toute une démarche est mise en place, pour obtenir la certification ISAS-MEDIA 9001 V:2016. Ceci fait appel à la participation de plusieurs acteurs à l'échelle internationale, en partant de l'organisme propriétaire pour arriver aux entreprises engagées à obtenir la certification.

1.6- Le management de la qualité dans les industries médias

Cette démarche vise à s'assurer que l'organisme est géré de manière à répondre aux normes de qualité les plus élevées, dans les domaines du Service de l'intérêt public.

Cette norme doit ensuite s'assurer que les choses sont faites correctement et conserver les preuves du bon fonctionnement. La mesure de la performance globale, la gestion des non-conformités et l'audit interne, sont ensuite censés aider la direction à prendre, des décisions fondées sur des faits.

1.7- Le secteur audiovisuel en Algérie :organismes et audience

Entre 1980-1988 les institutions audiovisuelles algériennes ont connu une restructuration.

La Radio et la Télévision Algériennes RTA a été restructurée en quatre grandes entreprises :

- ENTV : l'entreprise nationale de télévision en 1986 ;
- ENRS : l'entreprise nationale de radiodiffusion mise en place en 1986 ;
- ENTD : l'Entreprise nationale de télédiffusion en 1985 ;
- ENPA : l'entreprise nationale de production audiovisuelle en 1987.

Malgré l'existence de plusieurs structures audiovisuelles en Algérie, elles restent insuffisantes pour relancer la production et présenter les produits de qualité au public(Lamrous, 2015)⁷.

La télévision Algérienne fait partie des membres de certains organismes internationaux

représentés par l'entreprise de La télévision publique algérienne EPTV :

- ASBU : Arab States Broadcasting Union ;
- EBU-UER : European Broadcasting Union; L'Établissement public de Télévision algérienne (EPTV);l'Établissement public de Radiodiffusion sonore (EPRS) et Télédiffusion d'Algérie (TDA) sont membres de l'UER.
- COPEAM : Permanent Conférence of the Mediterranean Audiovisual Operators - CMCA : Centre Méditerranéen de la Communication Audiovisuelle;
- URTI : Union Radiophonique et Télévisuelle Internationale ;
- UAR - Union Africaine de Radiodiffusion : l'Établissement public de Radiodiffusion sonore (EPRS) et Télédiffusion d'Algérie (TDA) sont membres de l'UAR.

L'Autorité de régulation de la poste et des télécommunications (ARPT) est membre d'AREGNET : Arab Regulators Network for Telecommunications & Information Technologies dont le secrétariat général se trouve à Alger (Ali, 2014)⁸.

La TDA est un organisme de qualité qui a pour objectif de devenir Un pôle d'expertise et d'innovation, reconnu et incontournable dans le champ audiovisuel et dans l'économie numérique (TéléDiffusion d'Algérie).

L'Autorité de Régulation de l'Audiovisuel est un organisme indépendant créé en vertu de la loi organique n ° 12-05, dans le cadre des réformes qui ont été promulguées pour ouvrir la voie à la naissance d'un nouvel organisme. Cela dans le but de créer un environnement favorable qui pose les bases et les principes de la concurrence loyale entre toutes les parties concernées, dans le respect des règles juridiques et éthiques. (Autorité de Régulation de L'Audiovisuel)⁹

Les techniques de mesure de l'audience en Algérie ont connues un développement à partir des années 2012. En effet, l'agence Media & Survey certifie de pouvoir mettre sur le marché « un produit algérien crédible et certifié ». Cela permettra d'avoir une visibilité proche du réel de la place des différents médias (audiovisuels et presse écrite) (Algérie 360)¹⁰. Nous retrouvons également IMMAR Media spécialiste de la mesure de l'audience et du média monitoring en Algérie(Immar_media.com)¹¹ou encore l'institut Kantar, leader mondial de la data, des études et du conseil, qui publie annuellement les résultats des études sur la consommation des médias au Maghreb au sein du rapport Africascope¹² (kantar.com).

2-L'implémentation du système de management qualité selon la norme ISAS-MEDIA 9001

2.1-Procédure appliquée

2.1.1- Méthodologie de la recherche retenue

Pour traiter notre problématique, nous avons opté pour une méthode d'analyse mixte. Cette approche nous permet d'utiliser différents outils et techniques d'analyse.

2.1.1.1-La méthode qualitative

La méthode qualitative nous permet de comprendre au mieux la nécessité des entreprises médias à mettre en place un système management de qualité, selon le standard ISAS-MEDIA 9001 V: 9001 et selon la démarche suivie pour adopter une culture qualité, au sein de ces organismes. Notre démarche qualité s'appuie sur l'observation, l'administration d'un guide d'entretien semi-directif et de la construction d'un plan d'action de la mise en place du système de management qualité (cf Annexe A).

a. Les entretiens

Afin de réaliser nos entretiens nous avons utilisé plusieurs outils , qui sont : l'échange de mails et les entretiens en ligne.

Les échanges de mails

Dans le but de conforter notre étude qualitative, nous avons démarré nos entretiens par un échange de mails, vu la primauté de l'étude de la norme ISAS-MEDIA 9001 v :2016. Ainsi, nous avons contacté des chaînes télévisées étrangères, qui sont certifiées par cette norme et l'organisme propriétaire de la norme. Les échanges par e-mails se sont déployés avec la responsable qualité de la chaîne TV suisse « la télé », premier media romand, certifié selon la nouvelle norme. Ce point de départ de notre étude, nous a permis de mettre en évidence l'importance de leur engagement dans la gestion de la qualité, à travers cette certification, dans le but d'améliorer leur processus interne et de réduire drastiquement les risques liés à leur entreprise. Selon les réponses à nos questions, pour réussir l'audit de certification, il a fallu un an et demi de formation en gestion de qualité et la mise en place, à l'aide d'un logiciel de qualité régionale, à même d'optimiser les processus de l'entreprise et de suivre leur amélioration.

Nous avons également contacté l'organisme propriétaire de la norme ABU « Asia Pacific-Broadcasting Union », en envoyant un e-mail au secrétaire général de l'ABU. Ce dernier nous a mis en contact avec le CEO du bureau d'accompagnement Challenge Optimum S.A. situé en Suisse. Suite à plusieurs e-mails échangés avec l'équipe du bureau Challenge Optimum S.A., nous avons réussi à obtenir un rendez-vous en ligne avec le CEO du bureau.

b. Entretiens en ligne

Une séance de travail en ligne a été programmée avec le CEO du bureau Challenge Optimum S.A, afin de poser une série de questions validée par l'ex directrice de l'AFNOR INTERNATIONALE, de la filiale Algérie. La séance en ligne s'est déroulée en une heure et demi, suivant cette chronologie :

- Présenter le bureau Challenge Optimum S.A, par le CEO ;
- Poser notre problématique et montrer l'intérêt que nous attachons à la norme ISAS-MEDIA

**La démarche qualité: implémentation du système management qualité selon la norme ISAS -
media 9001 v:2016**

SARL-EL DJAZAIRIA ONE

Zellal Ahlem

Ouikene Nahida

9001 ;

- Administrer le guide d'entretien (cf Table n°2) avec sa validation par l'ex directrice de l'AFNOR filiale Algérienne ;
- Faire une démonstration du logiciel utilisé dans la mise en place de la norme ISASMEDIA 9001 V : 2016 ;
- Ouvrir un débat sur le positionnement de la norme au niveau mondial et maghrébin.

Table N° 1: Mode de récolte des données qualitatives

Personnels	Personnes interrogées	Outils mis en oeuvre	Principaux résultats
Chaîne télévisée suisse « la télé »- premier media romand, certifié selon la nouvelle norme.	Responsable qualité	Échanges par e-mails	<ul style="list-style-type: none"> - Importance du processus de certification pour éviter les risques liés à l'entreprise. - Durée de la certification: un an et demi de formation en gestion de qualité et de mise en place à l'aide d'un logiciel de qualité régionale qui aide à optimiser les processus de l'entreprise et suivre leurs améliorations.
Organisme propriétaire de la norme ABU « Asia-Pacific-Broadcasting Union »,	CEO du bureau d'accompagnement Challenge Optimum S.A. situé en Suisse.	Entretien en ligne	

Le déroulement des entretiens s'est déployé sur la base de la construction d'un guide d'entretien semi-directif (cf tableau 2). Le tableau ci-dessous est un extrait des thématiques abordées, de ces entretiens.

Table N° 2: Guide d'entretien semi-directif

Thèmes 01 : La norme média	-Est-ce qu'il existe une version française de la norme?
Thème 02 : le système de certification de la norme	- Pourquoi est-ce l'ISAS qui a adopté la norme et non l'ISO? - Quel est le schéma de certification? - Combien d'entreprises médias ont-elles été certifiées par la norme, à travers le monde? - Quels sont les organismes de certification?
Thème 03 : la démarche de mise en place	- Quel est l'avantage du logiciel que vous utilisez pour l'application de la norme ? - Comment décrivez-vous la sensibilisation de l'adoption de cette norme par les entreprises médias?

c- Observation participante

Notre observation participante nous a aidés à nous familiariser avec le mode de fonctionnement de chaque département de la chaîne ELDJAZAIRIA ONE, ce qui a favorisé notre intégration avec l'équipe de travail et avec l'environnement de l'entreprise.

La prise de notes nous a servi à conserver les informations pertinentes. Cela nous a permis de prendre connaissance de la situation de la chaîne. Notre observation s'est déroulée pendant une semaine, à raison de 03 à 04 heures par jour, pour chaque département comme indiqué dans le tableau suivant (cf Table n° 3) :

Table N° 3: Départements visités lors de l'observation

Département	Lieu	Equipe	Date
Ressource humaine	Siege EDS	RH	04/04/2021
IT	Siege EDS	IT	05/04/2021
Diffusion	Siege EDS	Programmation /diffusion/contrôle	06/04/2021
Rédaction	Siege EDS	Rédaction/infographe/monteurs	07/04/2021
Commercial	Siege EDS	Promotions des programmes / contrôles commercial.	08/04/2021

2.1.1.2-La méthode quantitative

Le questionnaire était établi suivant l'outil d'auto-évaluation du système management de la qualité, selon la norme ISAS-MEDIA 9001, qui fut mis à notre disposition par le bureau Challenge Optimum S.A. Il a été distribué à 10 cadres d'EL-DJAZAÏRIA ONE, qui sont en relation directe avec son système managérial. Les résultats du questionnaire sont présentés par la grille d'auto-évaluation et par des radars, pour une visibilité optimale, de la situation initiale de l'entreprise. Les résultats du questionnaire sont présentés par la grille d'auto-évaluation ainsi des radars pour une meilleure visibilité de la situation initiale de l'entreprise (cf Annexe B et Annexe C).

2.2-Organisme d'accueil: EL-DJAZAÏRIA ONE

El-Djazaïria One est une chaîne généraliste privée, qui fait partie du paysage télévisuel algérien, depuis son lancement officiel, le 5 juillet 2012. Jusqu'à 2017, elle était connue sous l'identité d'El-Djazaïria TV.

2.3-Analyse et discussion des résultats obtenus

2.3.1-Étude de la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016

Pour définir les exigences que nous allons appliquer lors de la mise en place, nous avons dressé un tableau de l'ensemble des exigences de la norme ISAS-MEDIA 9001 v :2016, qui montre aussi que cette norme est basée sur la norme ISO9001V :2015, avec plus d'exigences spécifiques, pour les radiodiffuseurs, les producteurs de contenus internet et la presse.

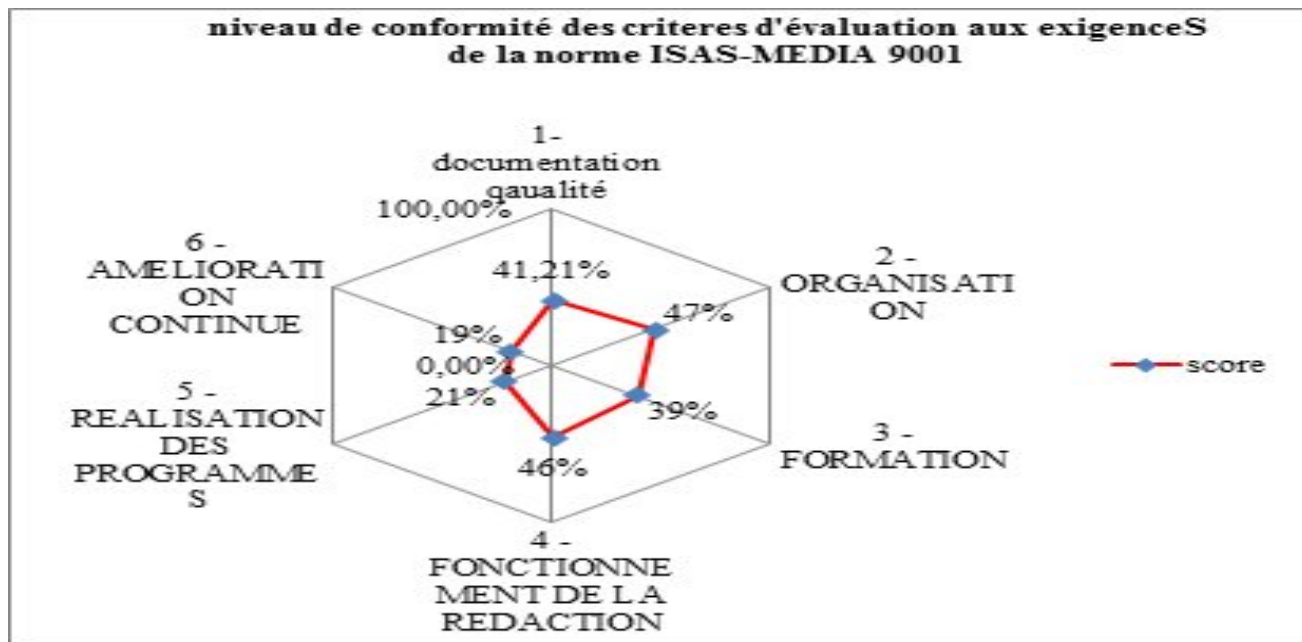
2.3.2- L'implémentation du système management qualité selon la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016

Étape 01: diagnostic et état des lieux

Un état des lieux initial est une étape primaire, qui s'appuie sur l'utilisation de l'outil « auto-évaluation ISAS-MEDIA 9001v:2016 ». Il se présente sous forme d'une grille d'évaluation détaillée en 06 rubriques principales.

L'évaluation de l'état initial par l'outil d'auto-évaluation s'est déroulée par la distribution d'un questionnaire en ligne, à 10 cadres de l'entreprise. Nous avons analysé le résultat de 02 rubriques, à savoir, « Organisation et Réalisation des programmes ». Les résultats du questionnaire sont présentés par les grilles d'évaluation, ainsi que par des radars explicatifs. Voici l'état initial en général dans la figure 1:

Figure N° 1 :Synthèse des résultats



Rubrique des critères d'évaluation	Score
1-DOCUMENTATION QUALITE	41,21%
2 - ORGANISATION	47%
3 - FORMATION	39%
4 - FONCTIONNEMENT DE LA REDACTION	46%
5 - REALISATION DES PROGRAMMES	21%
6 - AMELIORATION CONTINUE	19%

L'absence d'un système management de qualité au sein de la chaîne, engendre différents problèmes, qui impactent la qualité des programmes diffusés et la satisfaction client, en première position.

Vu qu'il s'agit d'une chaîne télévisée, le respect des exigences relatives aux législations algériennes, s'avère impératif. Ceci explique le score obtenu, dans la première rubrique

Le rubrique: « Documentation qualité » s'élève à 41,21%. En effet, les standards internationaux ne sont pas encore acquis.

L'organisation de la chaîne a beaucoup changé pour la baisse des surcoûts, notamment au sein des grands départements, qui représentent une grande masse salariale. Ces changements

ont impacté négativement la fluidité du travail. Par ailleurs, le score obtenu lors de l'évaluation est à 47%; ceci explique l'initiative prise par la direction, pour améliorer l'organisation de la chaîne.

Les résultats obtenus dans la rubrique de formation sont à 39%. Les programmes de formations ne sont pas exécutés de façon organisée. Les employés de la direction de l'Information sont les seuls concernés par les formations.

EL-DJAZAIRIA est une chaîne généraliste. La rédaction regroupe alors, la majorité des employés de la chaîne, entre journalistes, infographes et monteurs. Ces derniers suivent les directives de leur rédacteur en chef, pour la diffusion des JT, avec des informations fiables. Cela explique les 46% obtenus lors de l'évaluation. Néanmoins, la présence de plusieurs rubriques du Journal Télévisé, risque d'influencer le statut de la chaîne « generalist ».

Cette chaîne dotée de son caractère commercial, génère ces revenus, uniquement, des ventes publicitaires. De ce fait le choix des grilles de programmes est très important, pour augmenter le taux d'audience. Cela attire d'avantage les annonceurs, pour choisir leurs canaux de diffusion, pour leur campagne publicitaire. En outre, un score minimal de 21% rend la situation financière de l'entreprise, assez délicate.

L'amélioration continue atteint un niveau de 19%, sachant que la chaîne ne s'était pas encore engagée dans une démarche qualité.

Étape 2: Construction du plan d'action

Après avoir analysé la situation de l'entreprise, nous avons établi un plan d'action à suivre pour la mise en place du SMQ selon la norme ISAS-MEDIA9001v: 2016. Ce plan d'action emprunte plusieurs étapes. Ces étapes vont de la sensibilisation du personnel de ce nouveau système, à l'élaboration de la documentation nécessaire, tout en passant par l'application de diagnostics.

Étape 3: Réalisation du plan d'action

a. La campagne des sensibilisation

Elle a été faite en 02 parties, la première avec les responsables des départements avec une présentation power point, la deuxième avec les employés de la chaîne.

Les points importants évoqués sont les suivants:

- L'importance d'adopter une culture qualité dans une chaîne TV;
- Une présentation de la norme ISAS-MEDIA-9001;
- Les avantages d'une certification qualité ISAS-MEDIA9001 :
 - o Fournir des informations crédibles et gagner la confiance de l'audience;
 - o Optimiser les processus opérationnels;
 - o Accroître la satisfaction client (audience /annonceurs);
 - o Pérenniser l'entreprise en augmentant la rentabilité.

b. La matrice SWOT

Voici les principaux résultats de notre matrice S.W.O.T : Table n° 3:

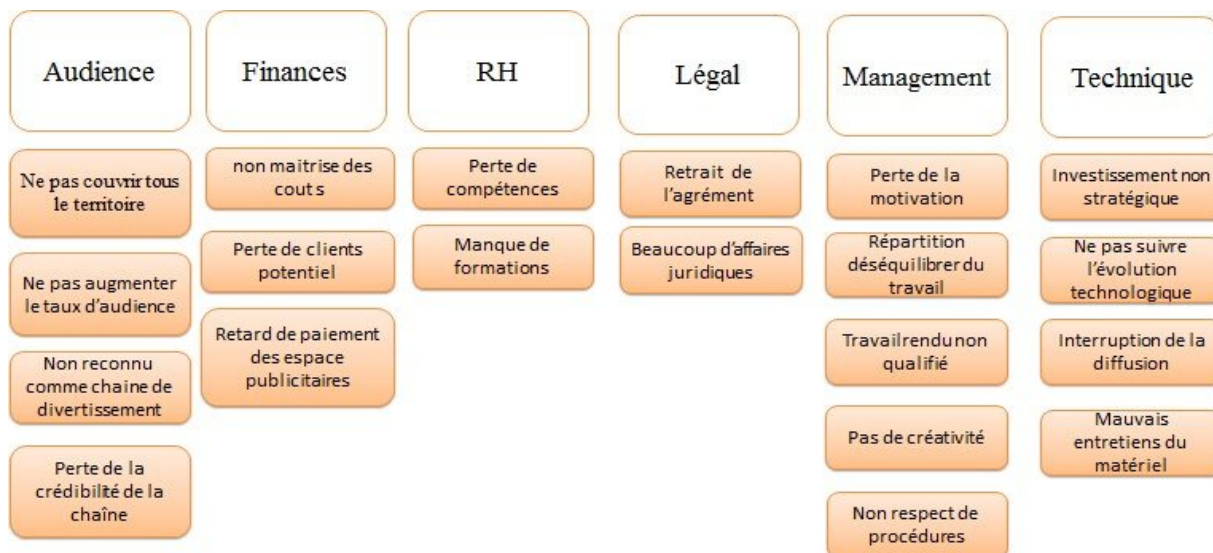
Table3 : Matrice S.W.O.T

Forces	Se positionne en premier, par rapport à une audience majoritairement, jeune et féminine, en diffusant des programmes diversifiés, qui préoccupent les centres d'intérêts de cette catégorie d'audience. Forte présence sur les réseaux sociaux pour interagir avec son public et prendre en considération leur recommandation pour l'amélioration des grilles de programmes.
Faiblesses	Catégorie d'audience très importante, négligée : l'audience masculine. Son financement se base, principalement, sur les ventes publicitaires. La non maîtrise des coûts a impacté l'organisation du travail, ainsi que le rendement des employés, ce qui engendre l'insatisfaction des annonceurs et la perte de clients potentiels.
Opportunités	L'ouverture du marché de la production audiovisuelle en Algérie. L'arrêt des émissions sponsorisé sans être remplacées. Perte des sponsors et annonceurs. Concurrence très forte et remarquable avec l'une des chaînes privées numérique. Nouvelle lois pour limiter les boucles publicitaires.
Menaces	Arrivée de nouveaux médias

c. Analyse des risques de la chaîne

Pour analyser les risques de la chaîne EL-DJAZAIRIA ONE, nous nous sommes focalisés sur ses différents axes stratégiques, qui peuvent impacter sa position. Nous avons, également, analysé la situation de certaines chaînes TV étrangères, en consultant leurs sites officiels et de la documentation. Par la suite, nous avons eu, avec l'équipe RH, des séances de travail, afin de définir les divers risques auxquels la chaîne peut être exposée, lors de ses différents processus, sans exclure les processus liés à ses parties prenantes. Pour présenter les risques que nous avons déduits, nous avons établi une table qui les englobe dans la figure 2.

Figure N°2: Risques de la chaîne EL-DJAZAIRIA ONE



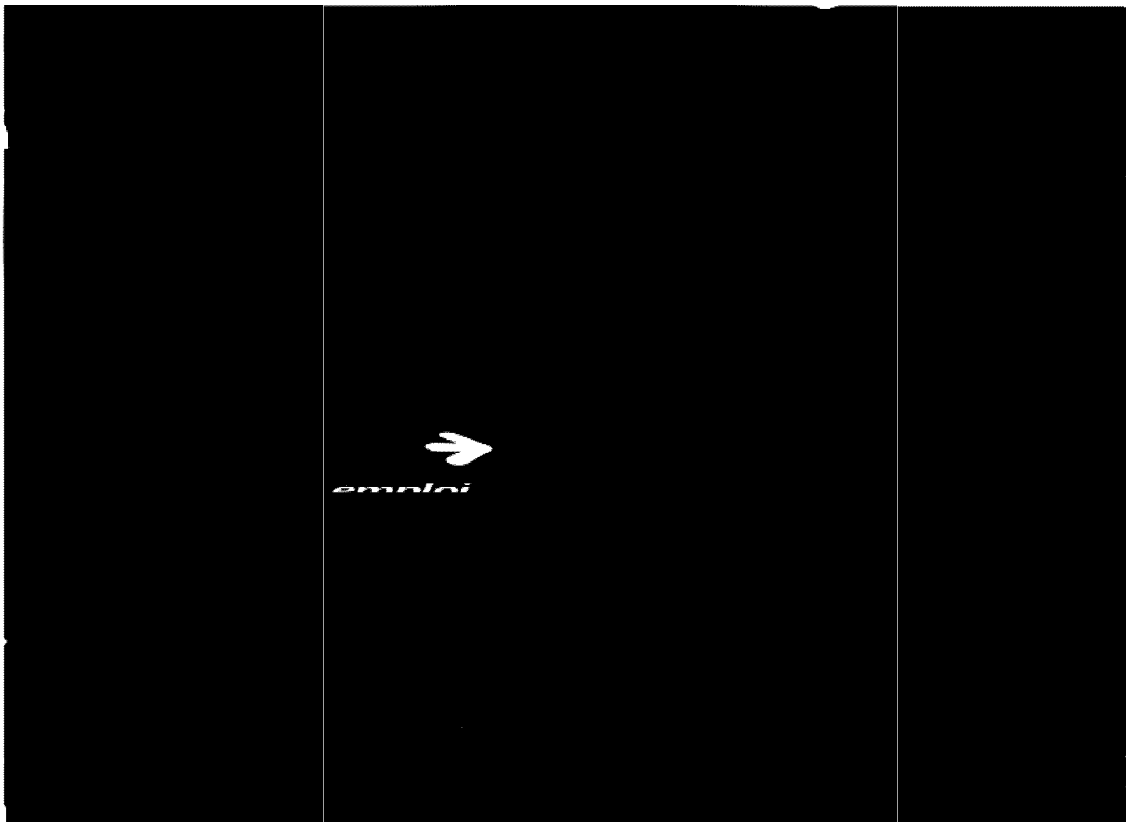
d. Projet d'une redéfinition de la politique qualité

Le projet de la politique qualité a plusieurs objectifs:

- Assurer le bon déroulement de la mise en place du système de management qualité;
- Assurer la réussite du projet;
- Maximiser le profit des opportunités potentielles;
- Minimiser les risques liés à d'éventuelles menaces.

Ainsi, nous retraçons la politique qualité, à travers les objectifs à atteindre, regroupés dans la figure 3.

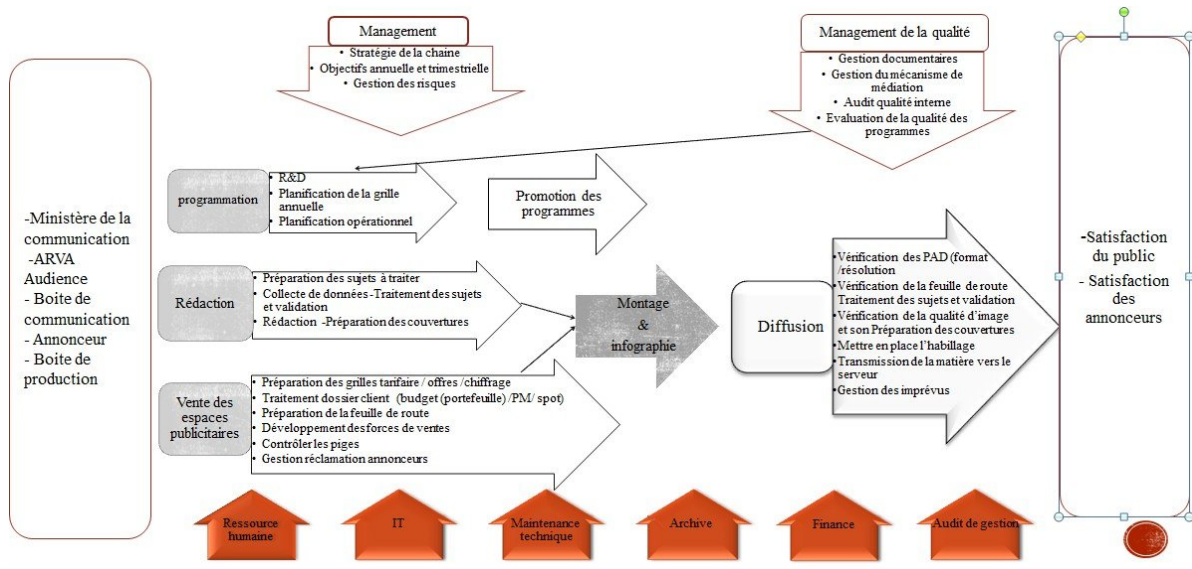
Figure N°3: ProjetdelaPolitiquequalitéd'EL-DJAZAIRIAONE



e. Proposition duprojetdelacartographiedesprocessus

Avant de réaliser la cartographie des processus (cf figure 4), nous avons identifié tous les processus du fonctionnement de la chaîne EL-DJAZAIRIA ONE, en nous basant sur le document du nouvel organigramme de l'entreprise et sur nos observations sur les lieux. Nous avons proposé une nouvelle Organisation d'EL DJAZIRIA ONE.


Figure N° 4: Cartographie des processus de la chaîne EL-DJAZIRIA ONE



f. Élaboration du projet des documents qualité

Les documents du système management qualité sont identifiés par leur titre. Pour rédiger l'ensemble des documents mentionnés dans le plan d'action, nous avons proposé les éléments suivants:

L'entête de qualité dans laquelle nous précisons:

	Typedudocument	PR_Mx_001
	Titredudocument	Version

1) Le code: est constitué de trois parties

PR_Mx_001

➤ La première partie : initiale du type de document Ps: processus

Pr: Procédure En: enregistrement

➤ Deuxième partie : indique le type du processus MQ: management qualité

RH: ressources humaines

Vep: ventes espaces publicitaires

➤ La troisième partie c'est le numéro d'ordre du document

Élaboration du projet des fiches processus

Nous avons travaillé sur 03 processus critiques, pour l'entreprise:

- Au niveau managérial, nous avons créé le processus management de la qualité;
- Au niveau opérationnel, nous avons travaillé sur la Vente des espaces publicitaire;
- Au niveau support, nous avons étudié le processus des ressources humaines, par rapport aux différents problèmes relationnels et d'organisation, que l'entreprise a connus cette dernière année.

Élaboration du projet des documents du fonctionnement de l'entreprise d'enregistrement; réalisation et procédure

Nous avons retenu l'idée de traiter un document d'enregistrement « Enquête de satisfaction des annonceurs de la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016». La documentation de cette enquête est liée à l'exigence « 7.5.1: Documenter les enquêtes de satisfaction des parties prenantes de la norme ISAS-MEDIA 9001 v :2016». L'importance accordée par l'entreprise, pour satisfaire ces annonceurs,représente la source principale de ses revenus, tels que les sponsors et les campagnes publicitaires.

2.4-Discussion des résultats

Nous nous sommes focalisés davantage sur le département RH, commercial et sur le département de la diffusion. Ceci nous a permis de comprendre la méthode de travail des employés, leur rigueur dans le respect du règlement intérieur de la chaîne et de déduire leur capacité d'accepter le changement de la culture de l'entreprise, le tout, en s'adaptant à une culture qualité.

À cet effet, les techniques que nous avons utilisées nous ont permis de synthétiser nos résultats dans cet ordre:

- La Direction

La direction de la chaîne EL-DJAZAIRIA ONE a bien accueilli l'idée du projet de mise en place de la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016, dans, notamment, les conditions critiques, par lesquelles passe l'entreprise. Ce projet est une opportunité pour la chaîne, de reprendre leur performance en matière de qualité d'image et de programmes, qu'elle a perdue, au cours de ces deux dernières années. L'amélioration des processus internes de la chaîne et la réduction des coûts peuvent favoriser une maîtrise budgétaire, grâce à laquelle la chaîne pourra éviter la crise financière. L'instabilité des responsables dans leur poste, ainsi que la démission de certains ont causé des contraintes et du retard concernant notre projet de mise en place de cette norme.

-L' organisation managériale

Le directeur des ressources humaines d'El DJAZAIRIA ONE devait lancer le projet de changement organisationnel du management de l'entreprise.Dans ce sens, la mise en place de

la norme ISAS-MEDIA 9001v: 2016 permet d'optimiser des processus internes et l'organisation du travail, d'une façon efficace et efficiente. Ceci joue un rôle très important dans la gestion des entreprises médias.

- La réglementation

Les chaînes télévisées privées sont sous le contrôle des autorités algériennes. EL-DJAZAIRIA ONE fait partie des 06 chaînes, qui ont obtenu l'agrément, pour exercer d'une façon légale et officielle, en Algérie, en 2017. Cela ne signifie pas, que le risque du retrait de l'agrément, n'est pas probable, bien au contraire l'ARAV veille à ce que les chaînes audiovisuelles algériennes exercent leurs activités avec éthique et déontologie, dans le respect des lois imposées par le gouvernement. En effet, le retrait de l'agrément est un risque très probable, dans des conditions défavorables. L'adoption d'un système management de qualité selon la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016, assure alors, le respect des lois algériennes, en évitant tout dépassement limité par l'ARAV.

-Les Annonceurs et l'audience

La chaîne EL DJAZAIRIA a été lancée en 2012. Elle a offert une grille de programmes de qualité, à son audience. Ceci lui a permis d'occuper la place de leader dans le champ audiovisuel algérien, juste après son lancement, notamment dans le « drama algérien » (Journal de presse Dernière Infos d'Algérie). Dernièrement, la chaîne a cependant connu une baisse d'audience très marquée, par son public. En effet, notre analyse S.W.O.T a démontré que la chaîne a, progressivement, délaissé une catégorie d'audience très importante, qui est l'audience masculine. La démarche qualité contribuera à améliorer le taux d'audience et à faciliter l'attraction des annonceurs et des sponsors.

Conclusion:

Cette étude porte sur l'initiation du principe de la qualité, dans le secteur audiovisuel en Algérie, par le projet de mise en place d'un système de management de qualité, selon la norme dédiée au secteur médias ISAS-MEDIA 9001 v: 2016, dans une chaîne télévisée privée, soit EL- DJAZAIRIA ONE.

Notre étude consiste en l'identification des principales raisons, qui ont mis la chaîne dans une situation critique, ces dernières années. Ceci impactera son image de marque, envers son audience, en matière de qualité de programmes diffusés et du point de vue de la performance de la chaîne, qui a diminué, côté technique.

Suite à des séances de travail avec l'équipe RH, nous avons retenu 03 processus importants pour l'entreprise, qui représentent le centre des problèmes constatés.

L'un des problèmes principaux de l'entreprise est la gestion budgétaire, ce qui a engendré une situation financière critique, durant les 03 dernières années. La direction RH

**La démarche qualité: implémentation du système management qualité selon la norme ISAS -
media 9001 v:2016**

SARL-EL DJAZAIRIA ONE

Zellal Ahlem

Ouikene Nahida

avait déjà initié le changement organisationnel, de façon à optimiser les coûts, ce qui nous a montré l'engagement de l'équipe RH, à résoudre le problème.

Les principaux revenus de la chaîne sont générés par le biais de sponsors et de campagnes publicitaires. C'est pourquoi nous avons travaillé sur le processus vente des espaces publicitaires, dans le but de garantir la satisfaction des annonceurs, qui représentent un client potentiel, pour les chaînes télévisées privées.

Ainsi, malgré le positionnement de départ sur le marché, de l'audiovisuel algérien, cette chaîne a subi des difficultés et des bouleversements, notamment, suite à la nouvelle loi limitant les boucles publicitaires et à l'arrivée de nouvelles chaînes numériques privées.

Pour assurer la mise en place du système dans l'entreprise, nous avons travaillé sur un projet de création du processus de management de qualité qui a une très grande importance pour assurer la satisfaction des clients (annonceurs et audience). L'instauration d'un SMQ, compte tenu des exigences de la norme dédiée au secteur médias, apporte de nombreux avantages à la chaîne télévisée, sur tous les axes stratégiques. D'une part, l'entreprise peut exercer ses activités tout en respectant les directives requises par les autorités de régulation audiovisuelle algérienne ARAV, avec preuve de conformité, ce qui permet d'éviter le risque de retrait de l'agrément; d'autre part, la norme ISAS-MEDIA 9001 V: 2016, assure, avec le mécanisme qu'elle exige, la qualité des programmes, ainsi que la qualité de l'information diffusée.

Enfin, les exigences de la norme ISAS-MEDIA 9001 v: 2016 représentent les meilleures pratiques de gestion actuelles, non seulement pour produire des informations de haute qualité mais aussi, pour assurer la durabilité à long terme, des medias, le tout, en servant l'intérêt public.

Renvois

1-2-Ce travail est réalisé dans le cadre d'un mémoire de fin d'études en collaboration avec Ratiba Chibani et Sabrina Djilali-Saïah.

Références bibliographiques :

1-Delvosalle, C. (2022) « La qualité : des concepts à la pratique », *Pyramides*, 5, 137-154.

2-Giesen, E. (2013) *DÉMARCHE QUALITÉ ET NORME ISO 9001, Une culture managériale appliquée à la recherche*. Marseille : IRD éditions.

3-Kenyon, G. N., & Kabir, C. (2015) *The Perception of Quality Mapping Product and Service Quality*, Londres : Springer.

4-Edelman, (2021). Barometre de Confiance. Edelman. Canada.

5- Lamrous,A.(2015,décembre31).Evolutiondu paysageaudiovisuelen Algérie.p.149.

6- Ali, S. (2014). Projet de collecte de données statistiquesur les marchés cinématographiques et audiovisuels dans 9 pays Méditerranéens. Tunis: l'observatoire européen de l'audiovisuel.

7- Autorité De Régulation De L'Audiovisuel. (s.d.). République Algérienne Démocratique Et Populaire Autorité De Régulation De L'Audiovisuel. Récupéré sur www.arav.dz/

8- Nawel, D. (Avril 2012). Le Media Tracking, va s'installer pour mesurer l'audience en Algérie. *Algérie 360*.

9-<https://immar-media.com/home/>

10-<https://www.kantar.com/>

**La démarche qualité: implémentation du système management qualité selon la norme ISAS -
media 9001 v:2016**

SARL-EL DJAZAIRIA ONE

Zellal Ahlem

Ouikene Nahida

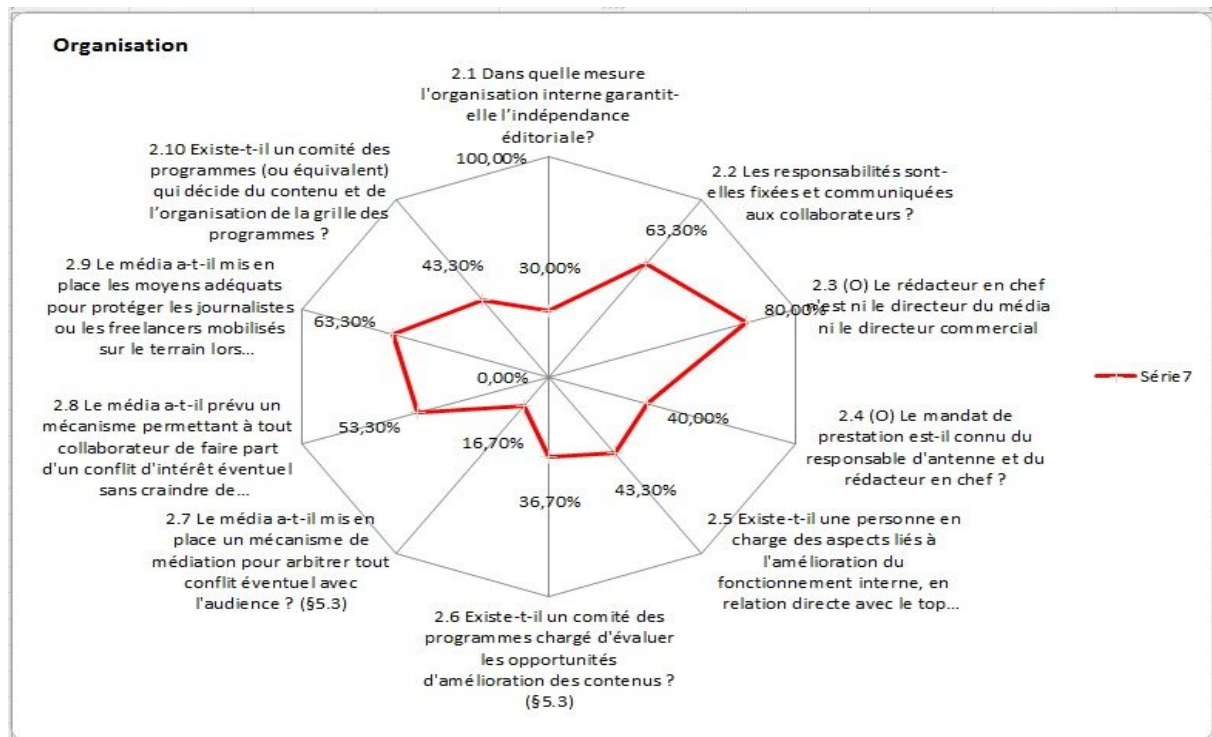
Annexes

Annexe A-Pland'action delamiseenplaceduSMQ

Rang	Action	Pilote	Date	Remarque
01	Sensibiliser l'ensemble du personnel sur l'importance de l'adoption d'un SMQ selon la norme ISAS-MEDIA 9001	Nous-même	26/04/2021	
02	Faire une analyse SWOT	Nous-même	29/04/2021	
03	Analyse des risques de la chaîne	Nous-même DRH	09/05/2021	Séance de travail avec l'équipe RH
04	Projet de Définition de la politique qualité		12/05/2021	Proposé par nous et présenté au DRH.
05	Projet d'identification et création des processus et la élaboration de la cartographie de processus	Nous-même	13/05/2021	Cartographie présentée au DRH et DFC.
06	Projet création des fiches d'identité processus support	Nous-même	20/05/2021	Processus choisis : ressources humaines
07	Projet création de fiche d'identité processus opérationnel	Nous-même Enseignant/ chercheur	03/05/2021	Processus ventes des espaces publicitaires.
08	Projet création des fiches d'identité processus management	Nous-même Enseignant/ chercheur	15/06/2021	Processus management de la qualité.
09	Identification de documents du fonctionnement des processus	Nous-même	28/06/2021	Liste des documents qui concerne les trois processus sur lesquels Nous avons travaillé.
10	Élaboration des procédures	Nous-même	08/07/2021	Tableaux de procédures.

Annexe B- Résultats de la grille d'évaluation- rubrique organisation

	Ne sais pas	Non/pas du tout	parfois	souvent	Ou/ très fort	Total	Score
2 - ORGANISATION							
2.1 Dans quelle mesure l'organisation interne garantit-elle l'indépendance éditoriale?	4	2	0	3	1	10	30,00%
2.2 Les responsabilités sont-elles fixées et communiquées aux collaborateurs ?	0	1	2	4	3	10	63,30%
2.3 (O) Le rédacteur en chef n'est ni le directeur du média ni le directeur commercial	0	0	0	6	4	10	80,00%
2.4 (O) Le mandat de prestation est-il connu du responsable d'antenne et du rédacteur en chef ?	3	0	3	3	1	10	40,00%
2.5 Existe-t-il une personne en charge des aspects liés à l'amélioration du fonctionnement interne, en relation directe avec le top management de l'entreprise et sans autre responsabilité opérationnelle ? (§5.3)	0	4	1	3	2	10	43,30%
2.6 Existe-t-il un comité des programmes chargé d'évaluer les opportunités d'amélioration des contenus ? (§5.3)	2	3	0	4	1	10	36,70%
2.7 Le média a-t-il mis en place un mécanisme de médiation pour arbitrer tout conflit éventuel avec l'audience ? (§5.3)	3	3	3	1	0	10	16,70%
2.8 Le média a-t-il prévu un mécanisme permettant à tout collaborateur de faire part d'un conflit d'intérêt éventuel sans craindre de répercussion pour son emploi ? (§5.4)	2	1	1	3	3	10	53,30%
2.9 Le média a-t-il mis en place les moyens adéquats pour protéger les journalistes ou les freelancers mobilisés sur le terrain lors d'événements susceptibles de porter atteinte à leur intégrité physique ou psychique (ex: attentats, accident de personnes, catastrophe naturelle ou industrielle) ? (§5.4)	1	0	2	4	3	10	63,30%
2.10 Existe-t-il un comité des programmes (ou équivalent) qui décide du contenu et de l'organisation de la grille des programmes ?	1	2	3	2	2	10	43,30%



Annexe C- Résultats de la grille d'évaluation- rubriquer éalisation des programmes

	Ne sais pas	Non/pas du tout	parfois	souvent	Ou/ très fort	Total	Score
5 - REALISATION DES PROGRAMMES							
5.1 Existe-t-il pour tout programme un document qui en décrit le concept et les principales exigences qualité ?	4	6	0	0	0	10	0,00%
5.2 Dans quelle mesure les retours d'audience sont – ils utilisés pour la planification de nouveaux produits d'antenne?	2	1	4	3	0	10	33,30%
5.3 (O) Dans quelle mesure l'évaluation de la qualité des programmes diffusés contribue-elle à améliorer la planification et le contrôle des programmes suivants (impact de l'évaluation de l'output pour générer un nouvel input) ?	4	0	3	2	1	10	33,30%
5.4 Le média procède-t-il régulièrement à des évaluations qualitatives de son(s) audience(s)?	3	4	2	1	0	10	13,30%
5.5 Le média a-t-il formalisé une procédure de traitement des réclamations de ses annonceurs/ sponsors?	0	3	5	2	0	10	30,00%
5.6 (O) Existe-t-il une procédure de suivi d'antenne ?	2	3	1	2	2	10	36,70%
5.7 Le média évalue-t-il ses programmes avant de les diffuser ?	0	3	1	3	3	10	53,30%
5.8 Le média évalue-t-il la qualité de ses programmes après diffusion ?	4	6	0	0	0	10	0,00%
5.9 (O) La publicité est-elle systématiquement évaluée avant diffusion au regard du Code de publicité interne ?	2	2	2	1	3	10	43,30%
5.10 Le média a-t-il formalisé une procédure relative à l'acquisition de contenus en respectant ses standards qualité ? (§8.4)	7	3	0	0	0	10	0,00%
5.11 Le média soutient-il des initiatives en rapport avec des services rendus à la communauté ? (§5.5)	4	0	3	2	1	10	33,30%

