

Comprendre le système de management de la qualité – SMQ –

Isabelle JOUANIN-PERIN – DMTS

22/11/19

UN NOUVEAU LOGO...



Rappels essentiels

QU'EST CE QUE LA QUALITÉ ?



*La qualité ce
n'est pas du
travail en plus,
c'est une autre
manière de
travailler*

QU'EST CE QUE LA QUALITÉ ?

« APTITUDE D'UN ENSEMBLE DE CARACTÉRISTIQUES INTRINSÈQUES D'UN OBJET À SATISFAIRE DES EXIGENCES »

Définition norme ISO 9001V2015



CLIENT

Celui qui bénéficie du produit/service



PARTIES INTERESSÉES

(A proximité du client : fournisseurs, sphère d'influence ...)



EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES ET LEGALES



EXIGENCES INTERNES (SAV etc...)

POUR RÉPONDRE À QUELLES EXIGENCES ?

QUELLES SONT LES EXIGENCES DE MON CLIENT ?

↗
**IMPLICITES/INTRENSÉQUES
(SONCAS)**

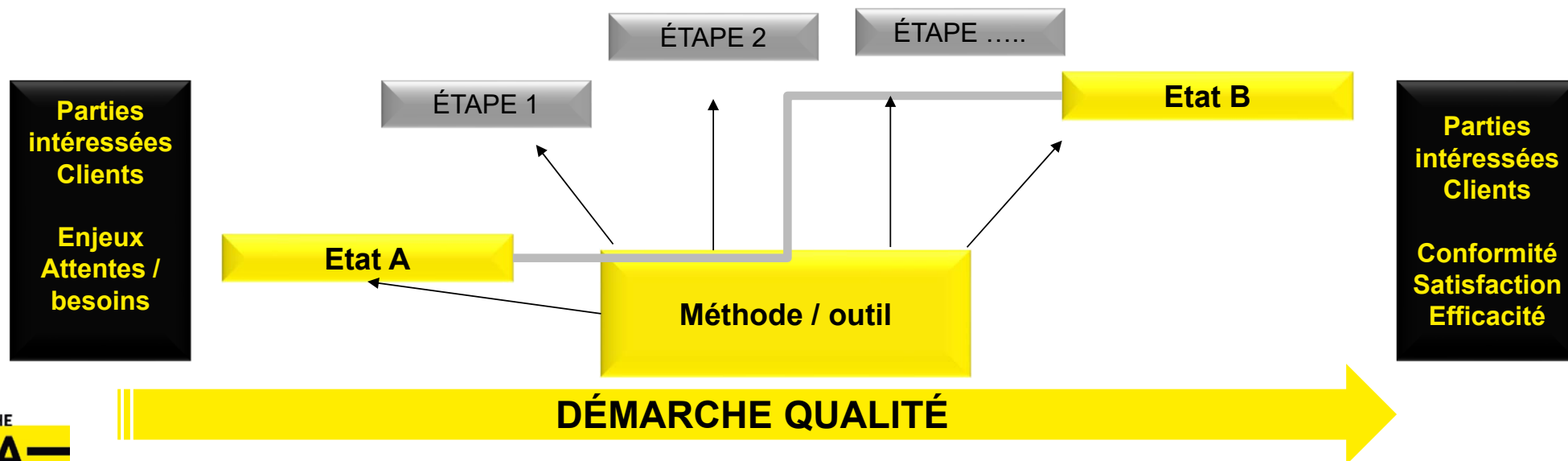
↘
**EXPLICITES/RATIONNELLES
(Maslow)**

D'OÙ LES QUESTIONS :

- QU'EST-CE QUE L'ON FOURNIT COMME SERVICES ?
- QUELS SONT NOS CLIENTS – NOS PARTIES INTÉRESSÉES ?
- EN FONCTION DE NOTRE CIBLE, QUELLES SONT LES EXIGENCES QUE L'ON DOIT SATISFAIRE ?

QUALITÉ, DÉMARCHE QUALITÉ, MÉTHODE ET OUTIL : DÉFINITIONS

- **DÉMARCHE QUALITÉ** : manière de conduire un ensemble d'étapes structurées proposant des outils pour permettre à un système, un processus, un produit, un service de progresser vers un but/un résultat à atteindre : la qualité
- **MÉTHODE QUALITÉ** : technique utilisée pour obtenir un résultat : la qualité
- **OUTILS QUALITÉ** : moyen facilitant la mise en œuvre de la démarche qualité

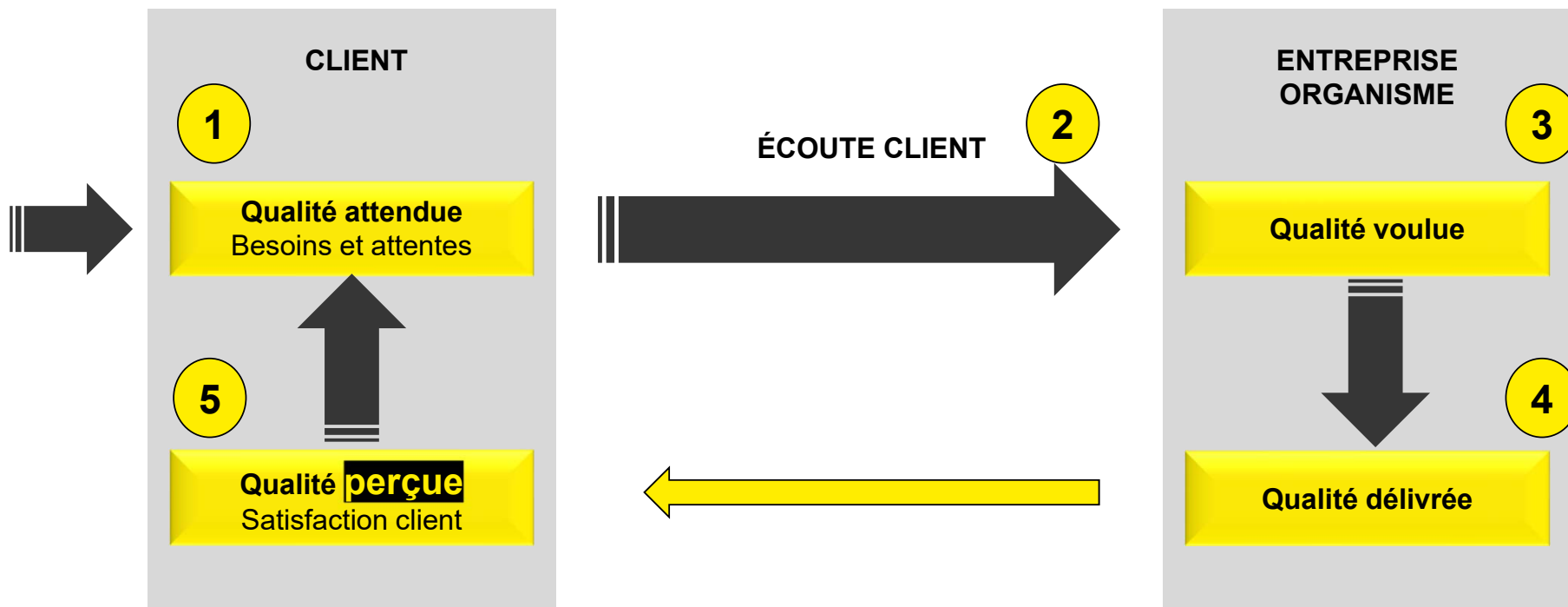


DIFFÉRENCE DÉMARCHE RNQ ET SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ



- RÉFÉRENTIEL NATIONAL QUALITÉ = RÉFÉRENTIEL DE CONFORMITÉ
- SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ : SYSTÈME PERENNE QUI VA PLUS LOIN QU'UN SIMPLE REFERENTIEL – ON DÉMONTRE QUE L'ON SAIT FAIRE ET QU'À CE TITRE ON EST UN OPÉRATEUR DE CONFIANCE
- GAINS:
 - Efficacité
 - Efficience
 - Performance
 - Réactivité
 - Sécurise les modes de fonctionnement
 - Permet d'anticiper
 - Permet la traçabilité et la garantie d'un même service pour tous les clients
 - Structuration et organisation d'un système
 - Cohérence d'ensemble

CONCEPT CLÉ : LES EXIGENCES ÉVOLUENT, LA QUALITÉ ÉVOLUE



EN DÉFINITIVE CE QUI COMPTE C'EST LA QUALITÉ PERÇUE PAR LE CLIENT
C'EST CE QUI LUI FERA DIRE QUE LE SERVICE RENDUE A ÉTÉ DE QUALITÉ.

POURQUOI UNE DÉMARCHE QUALITÉ ?



- DÉMONTRER SON APTITUDE A FOURNIR CONSTAMMENT DES PRODUITS ET DES SERVICES CONFORMES AUX EXIGENCES DES CLIENTS, PARTIES INTÉRESSÉES ETC....
- ACCROÎTRE LA SATISFACTION DE SES CLIENTS
- RECHERCHER DES PERFORMANCES DURABLES
- S'ASSURER DE L'APTITUDE D'UN ORGANISME À FOURNIR RÉGULIÈREMENT DES PRODUITS ET DES SERVICES CONFORMES AUX EXIGENCES DES CLIENTS, PARTIES INTÉRESSÉES ETC....
- S'ASSURER QUE LA CHAÎNE DE VALEURS) SATISFERA AUX EXIGENCES RELATIVES AUX PRODUITS ET AUX SERVICES
- AMÉLIORER LA COMMUNICATION AVEC LES PARTIES INTÉRESSÉES

ENJEUX EXTERNES ET INTERNES DE LA QUALITÉ



ENJEUX EXTERNES

- Fidéliser les clients
- Obtenir de nouveaux marchés
- Convaincre des parties intéressées comme des financeurs, des organismes de tutelle etc...
-



ENJEUX INTERNES

- Améliorer la performance : développer le chiffre d'affaire et faciliter les développements à venir
- Impliquer le personnel et les parties intéressées dans l'amélioration continue et l'orientation client
- Mettre en place une organisation performante, agile
- Obtenir des données factuelles pour faciliter la prise de décision
- Harmoniser les pratiques et les améliorer de manière continue
- Evaluer les coûts de la non qualité (coût Jour-homme consommés, énergie investie...)
-

LES PRINCIPES DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

CE QUI DRIVE LE SMQ

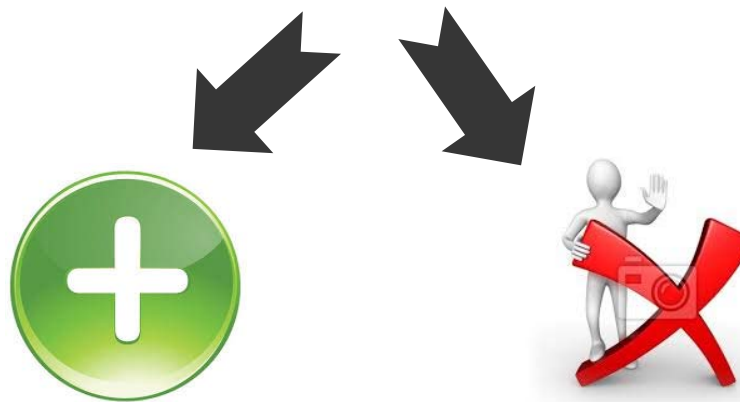


LES OPPORTUNITÉS ET LES RISQUES ASSOCIÉS AUX ENJEUX INTERNES ET EXTERNES

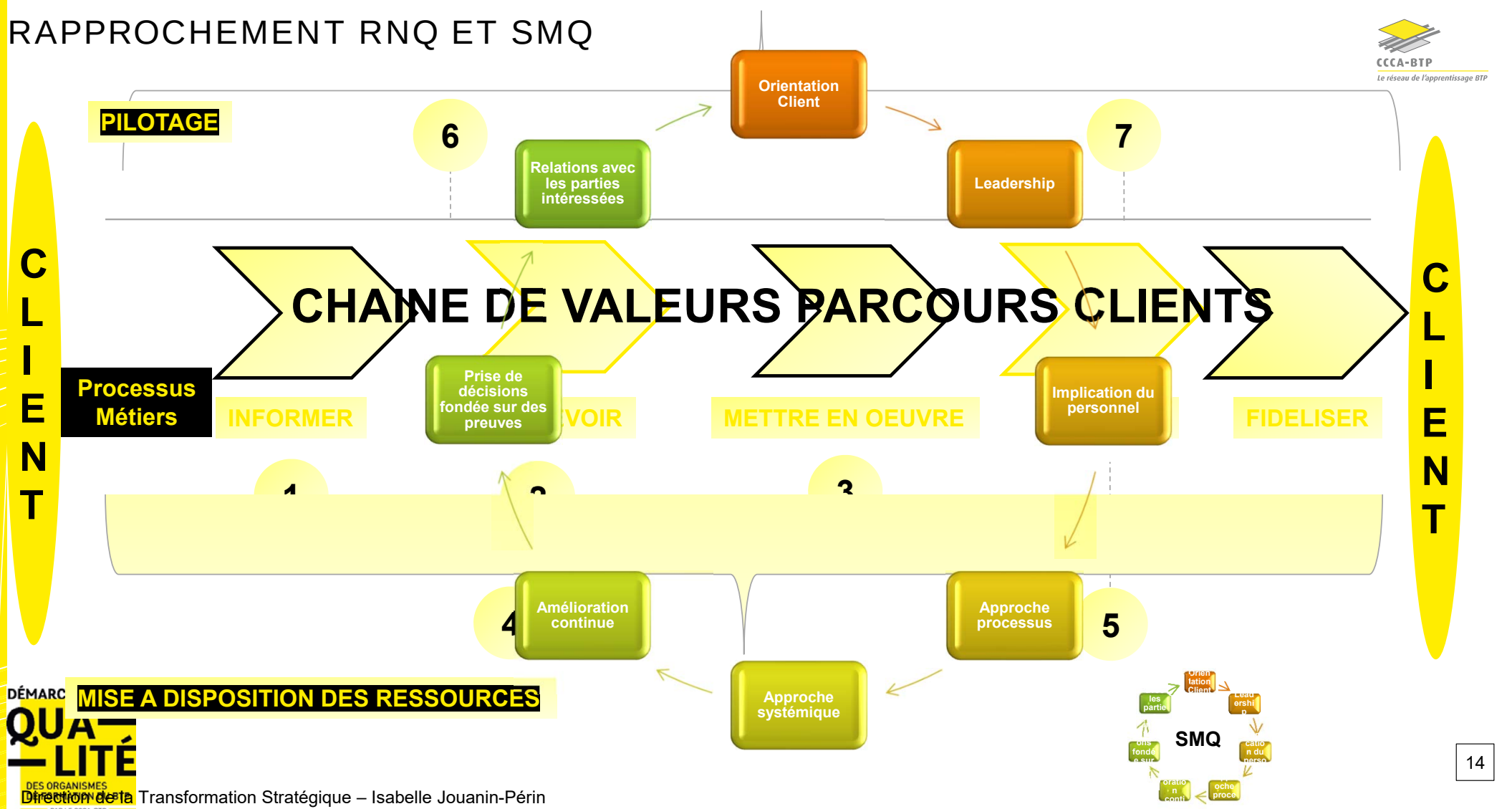
COMMENT S'ORGANISE-T-ON POUR ANTICIPER LES OPPORTUNITÉS TOUT EN GARDANT UN NIVEAU DE QUALITÉ ACCEPTABLE POUR LE CLIENT ?

SI ON NE PEUT PAS ÉVITER L'APPARITION DU RISQUE, COMMENT PRÉVIENT-ON SON APPARITION ? COMMENT S'Y PRÉPARE-T-ON ? ET QUELLE DÉCISION SERA PRISE POUR ÉVITER DE VOIR RÉAPPARAÎTRE LE MÊME RISQUE ?

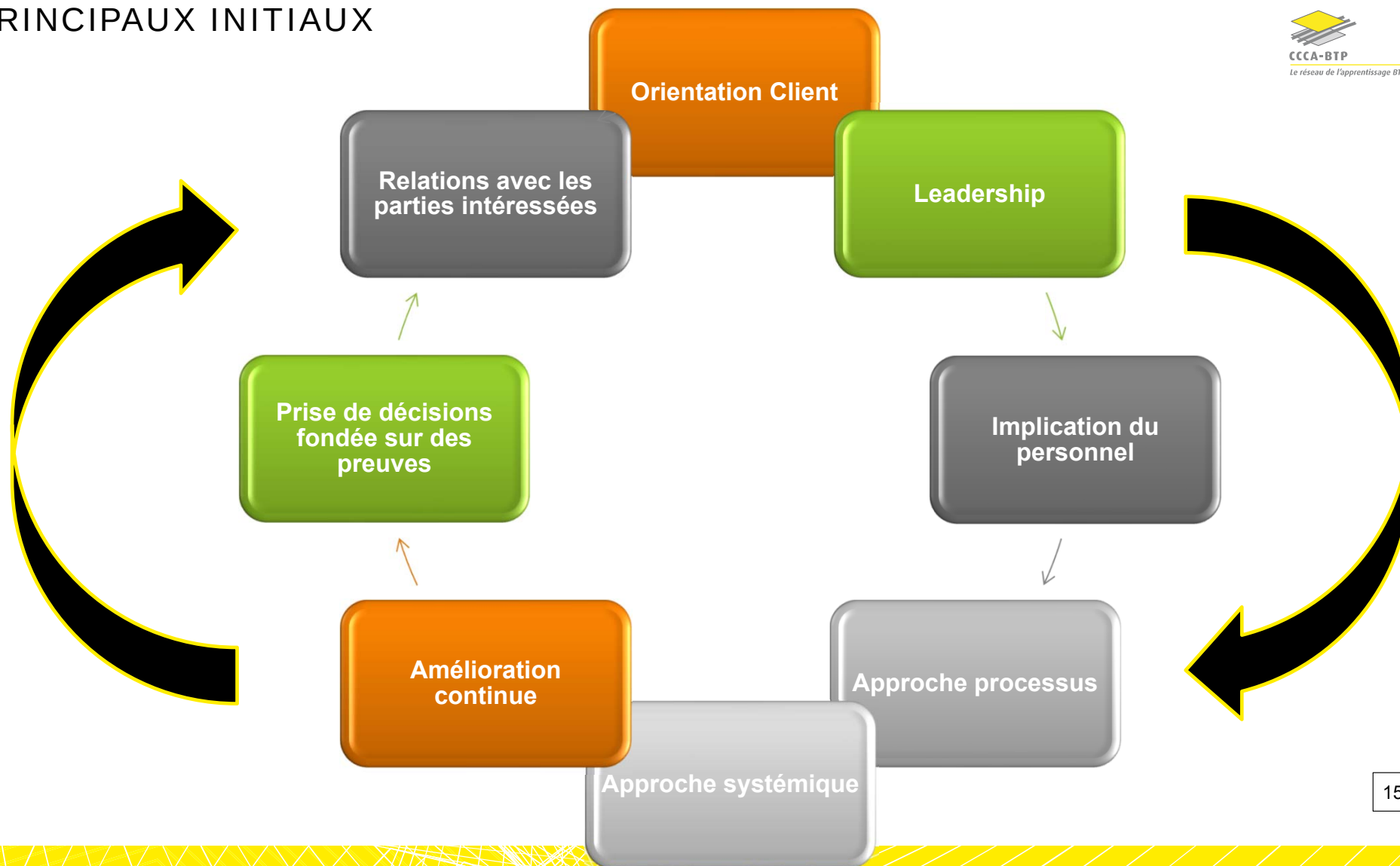
RISQUE



RAPPROCHEMENT RNQ ET SMQ



LES 8 PRINCIPAUX INITIAUX



PRINCIPE : ORIENTATION CLIENT



LE PRINCIPAL OBJECTIF DU MANAGEMENT DE LA QUALITÉ EST DE SATISFAIRE AUX EXIGENCES DES CLIENTS ET DE S'EFFORCER D'ALLER AU DEVANT DE LEURS ATTENTES.

FONDEMENT :

- Obtenir la **confiance** clients et parties intéressés pertinentes ;
- Saisir les opportunités de créer de la **valeur ajoutée** dans la relation client ;
- Comprendre les besoins présents et futurs clients pour une **performance durable**.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Augmenter la valeur pour le client, la satisfaction et la fidélité client ;
- Améliorer l'image, les ventes et parts de marché, élargir le panel client.

Orientation Client

PRINCIPE : LEADERSHIP



A TOUS LES NIVEAUX, LES DIRIGEANTS ÉTABLISSENT LA FINALITÉ ET LES ORIENTATIONS. ILS CRÉENT DES CONDITIONS DANS LESQUELLES LE PERSONNEL EST IMPLIQUÉ POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS QUALITÉ DE L'ORGANISME.



FONDAMENT :

Pour atteindre les objectifs qualité, la direction :

- Etablit la finalité et les orientations ;
- Implique le personnel grâce à l'alignement de la stratégie, des politiques y compris politique qualité, des processus et ressources.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Améliorer l'efficacité et l'efficience à atteindre les objectifs qualité ;
- Améliorer la coordination des processus et fonctions ;
- Développer la capacité de l'organisme à fournir les résultat ;

Leadership

PRINCIPE : IMPLICATION DU PERSONNEL



UN PERSONNEL COMPÉTENT, HABILITÉ ET IMPLIQUÉ À TOUS LES NIVEAUX DE L'ORGANISME EST ESSENTIEL POUR AMÉLIORER LA CAPACITÉ DE L'ORGANISME À CRÉER ET FOURNIR DE LA VALEUR.

FONDEMENT :

- Importance d'impliquer l'ensemble du personnel et respecter chacun des individus ;
- Reconnaître et améliorer les compétences qui sont facilitateurs pour atteindre les objectifs qualité de l'organisme.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Meilleure compréhension des objectifs qualité et amélioration de la motivation à les atteindre ;
- Plus forte implication du personnel dans les activités d'amélioration continue ;
- Amélioration du développement personnel, des initiatives et de la créativité ;
- Amélioration de la satisfaction du personnel ;
- Amélioration de la confiance et de la collaboration à tous les niveaux de l'organisme.

Implication du
personnel

PRINCIPE : APPROCHE PROCESSUS



DES RÉSULTATS COHÉRENTS ET PRÉVISIBLES SONT OBTENUS DE MANIÈRE PLUS EFFICACE ET EFFICIENTE LORSQUE LES ACTIVITÉS SONT COMPRISES ET GÉRÉES COMME DES PROCESSUS CORRÉLÉS FONCTIONNANT COMME UN SYSTÈME COHÉRENT.



FONDEMENT :

- Le système de management de la qualité est constitué de processus corrélés. Comprendre comment des résultats sont obtenus par ce système.

AVANTAGE / ENJEUX :

- Plus grande aptitude à porter ses efforts sur les processus clés et opportunités d'amélioration ;
- Résultats cohérents et prévisibles au moyen d'un système de processus alignés avec les orientations stratégiques ;
- Optimisation des performances par un management efficace des processus, une utilisation efficiente des ressources et une réduction des obstacles inter fonctions.

Approche processus

PRINCIPE : APPROCHE SYSTÈME



LES PROCESSUS NÉCESSAIRES AU BON FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE DOIVENT ÊTRE IDENTIFIÉS ET LEUR INTERACTIONS MAÎTRISÉES POUR AMÉLIORER LES PERFORMANCES DE L'ORGANISME.



FONDEMENT :

- Comprendre l'approche systémique c'est se dire qu'aucun processus n'est isolé au milieu du cosmos de l'organisme mais qu'ils interagissent tous les uns avec les autres. Il convient donc de maîtriser ces interfaces. Cette maîtrise passe par la surveillance et la mesure des entrées/sorties de chaque processus.

AVANTAGE / ENJEUX :

- Vision systémique des processus mis en place
- Résultats d'ensemble cohérent pour l'ensemble de l'organisation
- Mise en avant des interactions des processus et leurs valeurs ajoutées respectives
- Gains de temps et d'énergie dans la réalisation des actions par une compréhension profonde des tenants et aboutissants des processus, du système dans lesquels ils sont et des résultats attendus

Approche systémique

PRINCIPE : AMÉLIORATION CONTINUE



LE SUCCÈS D'UN ORGANISME REPOSE SUR UNE VOLONTÉ CONSTANTE D'AMÉLIORATION.

FONDEMENT :

- L'amélioration est essentielle pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance actuels, réagisse à toute variation du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Amélioration performance et satisfaction clients ;
- Amélioration recherche des causes racines, actions préventives et correctives ;
- Aptitude à anticiper et réagir à des risques et à des opportunités ;
- Accroissement de l'effort d'innovation.

Amélioration
continue

PRINCIPE : PRISE DE DÉCISION FONDÉE SUR DES PREUVES



LES DÉCISIONS FONDÉES SUR L'ANALYSE ET L'ÉVALUATION DE DONNÉES ET D'INFORMATIONS SONT PLUS SUSCEPTIBLES DE PRODUIRE LES RÉSULTATS ESCOMPTÉS.

FONDEMENT :

- La prise de décision implique de multiples sources de données d'entrée, leur interprétation peut être subjective ;
- L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité dans la prise de décision.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Amélioration des processus décisionnels ;
- Amélioration de l'évaluation de la performance des processus et de l'aptitude à atteindre les objectifs ;
- Plus grande aptitude à démontrer l'efficacité des décisions antérieures.

Prise de décisions
fondée sur des
preuves

PRINCIPE : MANAGEMENT DES RELATIONS AVEC LES PARTIES INTÉRESSÉES



POUR OBTENIR DES PERFORMANCES DURABLES, LES ORGANISMES GÈRENT LEURS RELATIONS AVEC LES PARTIES INTÉRESSÉES, TELLES QUE LES FOURNISSEURS OU LES FINANCEURS

FONDEMENT :

- Les parties intéressées ont une influence sur les performances. La gestion des relations avec ses réseaux de fournisseurs et de partenaires est importante pour optimiser leur impact sur les performances.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Compréhension commune des objectifs et des valeurs par les parties intéressées ;
- Augmentation de la capacité à créer de la valeur par le partage des ressources, des compétences et par le management des risques liés à la qualité ;
- Meilleure gestion de la chaîne d'approvisionnement assurant un flux stable de produits et de services.

Relations avec les parties intéressées

LES PRINCIPES COMPLÉMENTAIRES : ORIENTATION RÉSULTATS



LA FINALITÉ DE L'ENTREPRISE, DE L'ORGANISATION EST D'ENTREtenir ET D'AMÉLIORER SES CAPACITÉS ET PERFORMANCES GLOBALES POUR SATISFAIRE SES CLIENTS COMME LES AUTRES PARTIES PRENANTES (PERSONNEL, ACTIONNAIRES, FOURNISSEURS, PARTENAIRES, COLLECTIVITÉ, ETC.)

FONDEMENT :

- C'est le sens même d'une organisation d'être orientée résultats afin de garantir la satisfaction de ses clients et parties prenantes et donc assurer son développement et sa pérennité dans le temps.

AVANTAGES / ENJEUX :

- Démontrer factuellement ses réussites
- Communiquer en interne et en externe sur des éléments tangibles
- Asseoir son image de marque
- Prendre des décisions basées sur des preuves

LES PRINCIPES COMPLÉMENTAIRES : RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DE LA COLLECTIVITÉ



L'ENTREPRISE OU L'ORGANISATION AGIT COMME "SOCIÉTÉ- CITOYENNE" (ÉTHIQUE DE COMPORTEMENT), VEILLE À PRÉVENIR LES NUISANCES ET ORIENTE SES ACTIVITÉS VERS LA CONSERVATION ET LA PÉRENNITÉ DES RESSOURCES.

FONDEMENT :

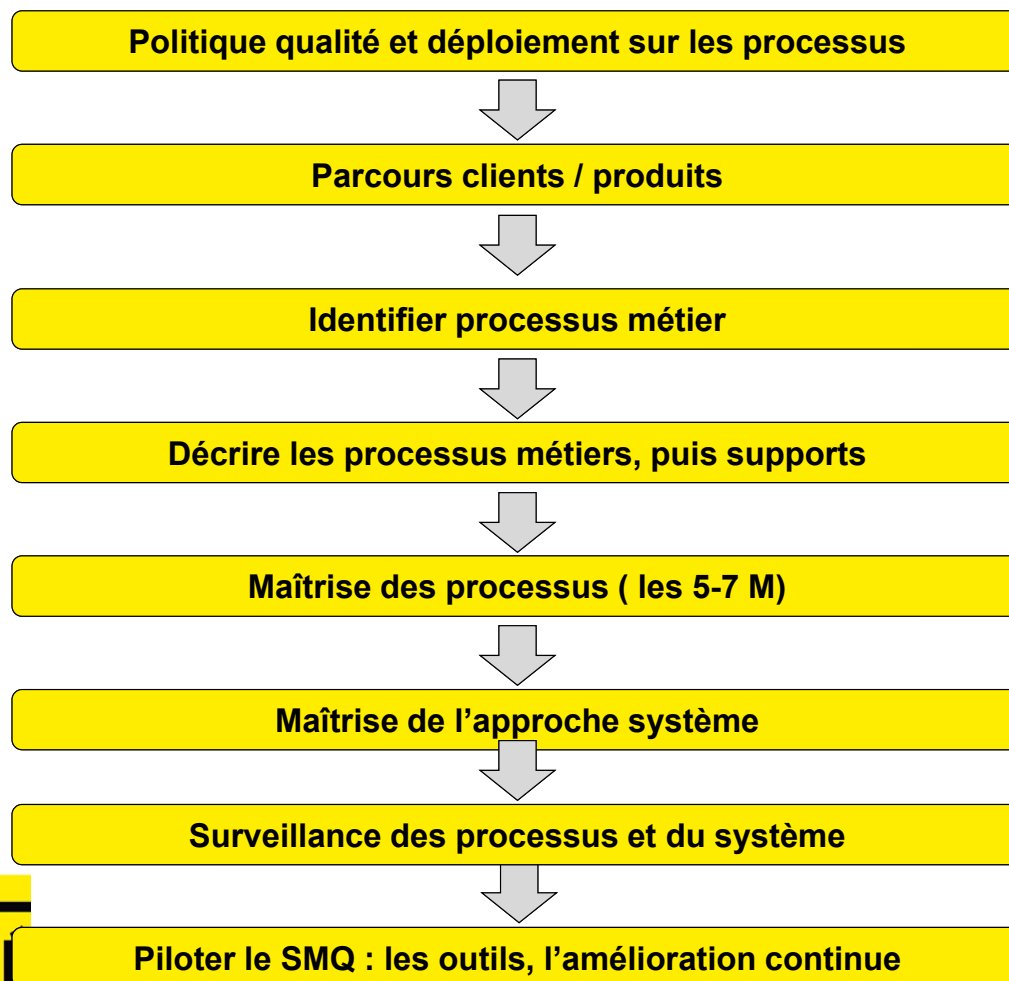
- La commission européenne définit en 2011 la responsabilité sociétale des entreprises comme « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* »

AVANTAGES/ENJEUX :

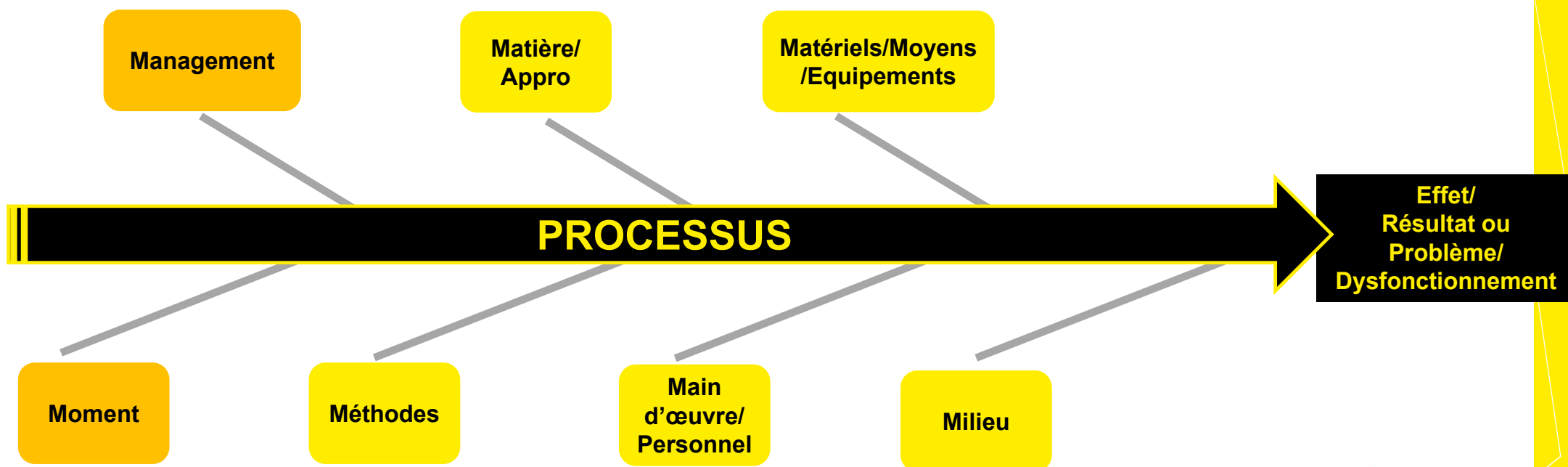
- La responsabilité sociétale des organisations est la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement transparent et éthique qui :
 - ☐ Contribue au développement durable y compris à la santé et au bien-être de la société.
 - ☐ Prend en compte les attentes des parties prenantes.
 - ☐ Respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales.
 - ☐ Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en oeuvre dans ses relations

Comment construire un S.M.Q ?

MÉTHODE DE CONSTRUCTION D'UN S.M.Q



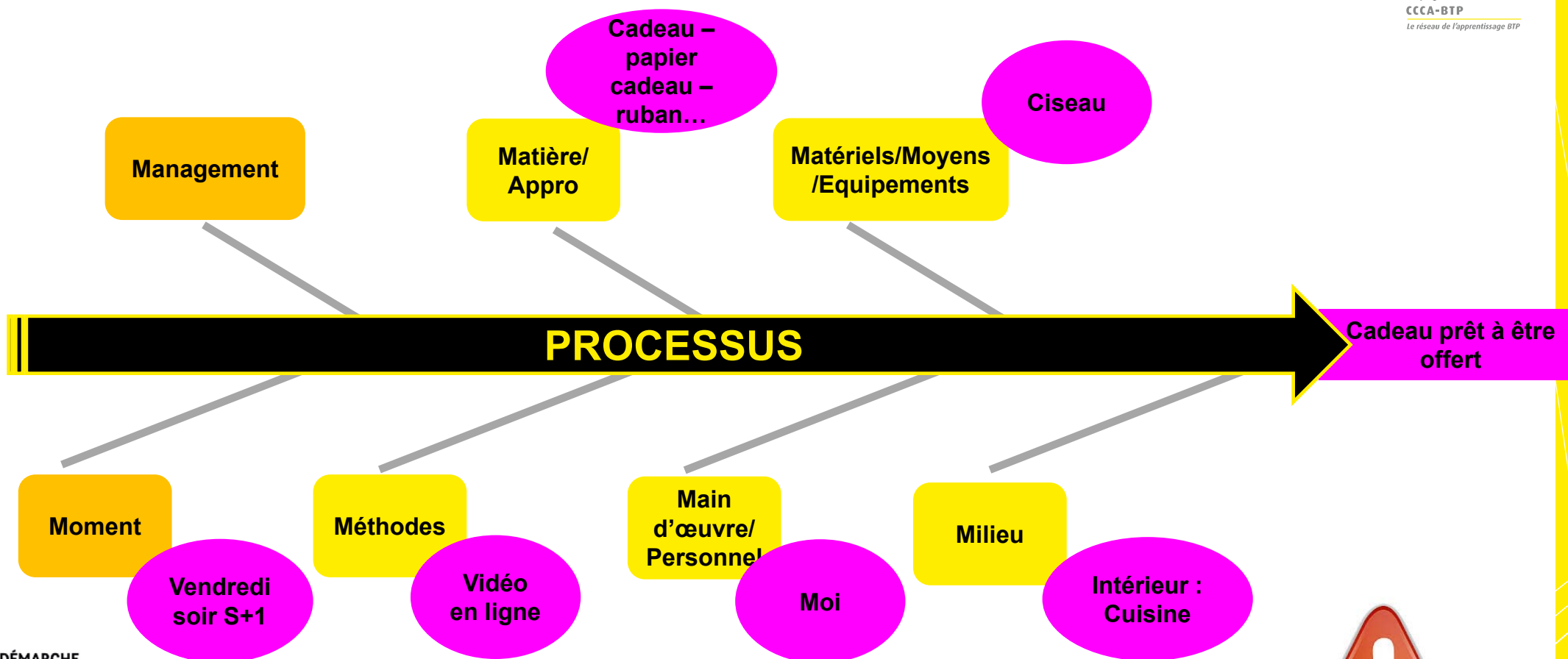
- Définir l'objet de l'organisme
- Définir et communiquer la/les politique(s) de l'organisme
- Déployer des objectifs cohérents et mesurables
- Déterminer les processus de l'organisme
- Définir les activités et les séquences des processus
- Définir les responsabilités des processus
- Définir la documentation des processus
- Définir l'approche systémique
- Définir les activités de surveillance et de mesure de l'efficacité des processus
- Mesurer et améliorer les performances
- Continuer sans cesse !



Identifier les risques pouvant impacter la finalité du processus



EXEMPLE : EMBALLER UN CADEAU D'ANNIVERSAIRE



Identifier les risques pouvant impacter la finalité du processus



MERCI
