

SI3 Connaissance Entreprise 1

DEMARCHE QUALITE DANS L'ENTREPRISE

NIRINA MUNIR

Description du cours

► OBJECTIF

Comprendre le déploiement de la démarche qualité dans l'entreprise.

SOMMAIRE

1. Préambule
2. Etape de planification et de lancement
3. Etape de réalisation
4. Etape de vérification
5. Amélioration continue
6. Cas pratique

1

PREAMBULE

Préambule

REDISCUETER DE LA FINALITE DE L'ORGANISME:

Avant d'initier la démarche qualité, des questions essentielles peuvent être posées:

- Quels sont les buts de l'entreprise?
- Qui sont ces clients?
- Quelle est sa stratégie globale sur le long, moyen ou à court terme?

Préambule

INTEGRER LA QUALITE COMME UN AXE STRATEGIQUE DE L'ENTREPRISE

- Comment le projet qualité s'intègre dans le projet d'entreprise et en accord avec la finalité de l'entreprise?
- Le projet qualité est-il adapté à l'environnement de l'entreprise?
- La mise en œuvre du projet est-il possible? (Ressources et compétences présentes, facteurs de succès ou freins possibles)
- Choisir un référentiel adapté et favorable à la situation de l'entreprise;

2

Etape de planification et de lancement

2.Etape de planification et de lancement

PLANIFICATION:

- QUOI**: de quel projet qualité s'agit-il, choix du référentiel
- QUI**: qui est le chef de projet, qui est le responsable qualité,
-une équipe qualité est-elle utile
- Où**: quel est le périmètre du projet (Produit, service...)
- Quand**: quelle est la date du début et date de certification envisagée
- Comment**: quelles ressources dispose-t-on, doit-on acheter un logiciel qualité, combien cela coûte.
- Pourquoi**: quel est l'objectif de la démarche: gagner un marché, avoir une image de marque,

2.Etape de planification et de lancement

LE LANCEMENT: engagement de la direction

Définir une politique qualité: politique en lien avec la politique globale de l'entreprise, les axes stratégiques prioritaires sont annoncés

Définir les objectifs qualité: toujours en lien avec la politique globale, chaque axe prioritaire est décliné en objectifs qualité à courts termes.

Un objectif qualité doit être SMART (Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temporel)

Formaliser l'engagement de la direction

2.Etape de planification et de lancement

LE LANCEMENT: Communication de la direction sur la politique et objectifs qualité

Formaliser l'engagement de la direction (Forme écrite).

Communiquer par tout moyen possible (Lettre de la direction, mail, affichage.....)

La politique, objectifs qualité doivent être communiquées et comprises par l'ensemble du personnel.

2.Etape de planification et de lancement

LE LANCEMENT: Définir les relations et autorités et le planning

Affirmer les responsabilités par l'organigramme:

- Chef de projet
- Equipe qualité
- Nomination du responsable qualité et/ou son suppléant
- Officialiser le planning

2.Etape de planification et de lancement

LE LANCEMENT: faire un bilan de l'existant

Evaluer par rapport au référentiel:

- La conformité actuelle
- Les compétences et ressources manquantes

=(Diagnostic qualité, Etat des lieux)

3

Etape de réalisation

3.Etape de réalisation

MAITRISE DES PROCESSUS:

Identifier les processus de l'organisme (Cartographie).

Définir les interactions et les relations clients fournisseurs entre les processus.

Nommer les pilotes de processus et définir leurs rôles et responsabilités.

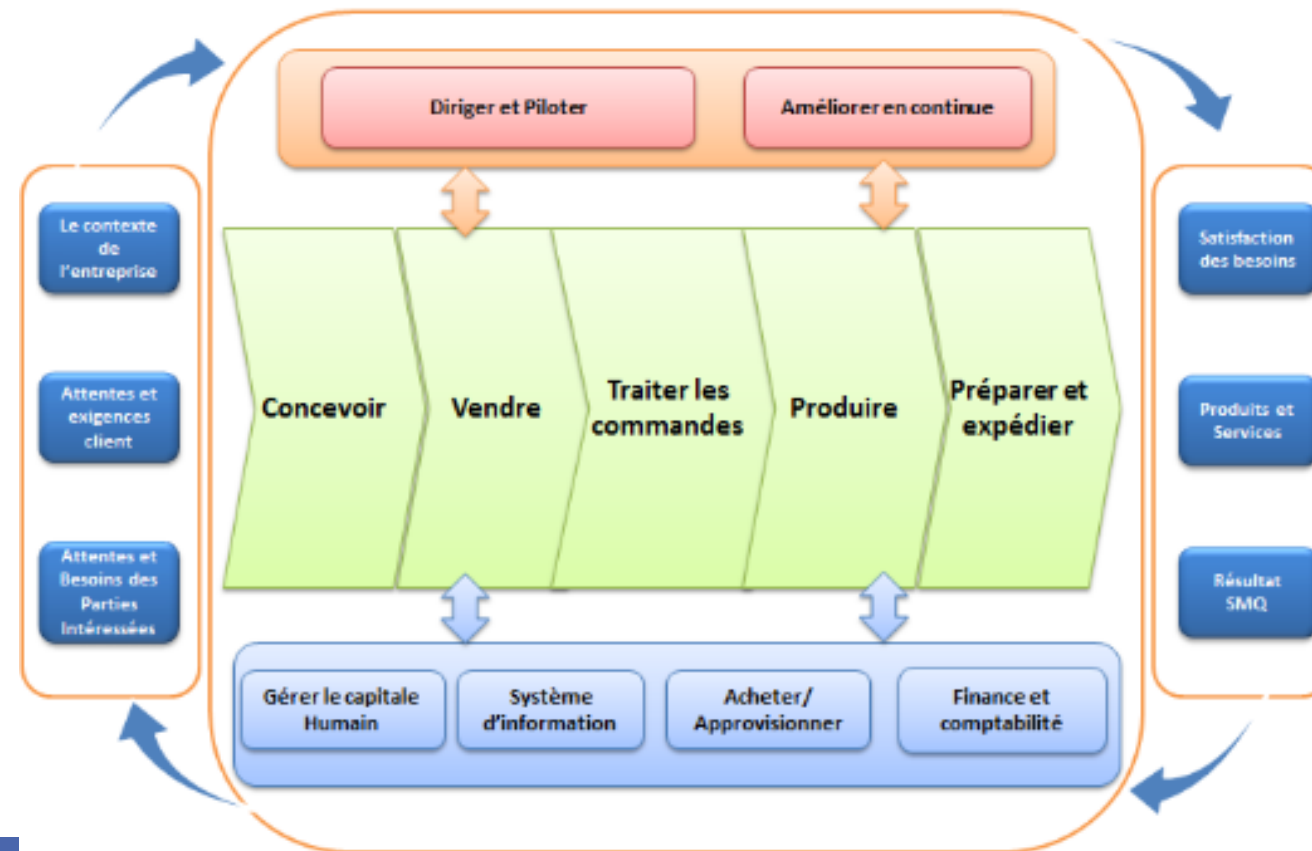
Les pilotes doivent définir les méthodes de suivis et surveillance des processus.

IDENTIFIER LES PROCESSUS CRITIQUES à surveiller de près.

GERER et SURVEILLER les processus.

3. Etape de réalisation

MAITRISE DES PROCESSUS:



3.Etape de réalisation

Fiche de fonction du pilote: Le pilote doit démontrer la maîtrise de son processus en :

Décrivant son processus

Définissant la performance (objectifs et cibles quantifiés) attendue de son processus, ceci en relation avec la politique et les objectifs de la Direction

Définissant les moyens de mesure de la performance (indicateurs), et en réalisant une revue périodique des résultats des processus,

Intégrant des activités de surveillance Identifiant les ressources nécessaires au fonctionnement efficace et efficient du processus (compétences requises, formations, moyens matériels ...),

Tenant à jour le « tableau de bord » de son processus, ou en alimentant un tableau de bord global,

- Analysant les résultats (analyse factuelle et formalisée) ,
- Rendant compte des résultats,

3.Etape de réalisation

TABLEAU DE BORD:

Les indicateurs de processus doivent être en lien avec les orientations globales (axes stratégiques de l'entreprise) et les objectifs qualité à court terme.

Orientations de la politique	Processus A	Processus B	Processus N	Indicateurs	Objectifs	[...]	Résultat
Axe 1	X			Indicateur 1	X1	...	KO ☹
		X		Indicateur 2	X2	...	KO ☹
		X		Indicateur 3	X3	...	OK ☺
		X		Indicateur 4	X4	...	OK ☺
			X	Indicateur 5	X5	...	KO ☹
		X		Indicateur 6	X6	...	OK ☺
Axe 2	X			Indicateur 7	X7	...	OK ☺
	X			Indicateur 8	X8	...	OK ☺
		X		Indicateur 9	X9	...	OK ☺
			X	Indicateur 10	X10	...	KO ☹
Axe 3			X	Indicateur 12	X11	...	OK ☺
		X		Indicateur 13	X12	...	OK ☺
	X			Indicateur 14	X13	...	OK ☺
			X	Indicateur XX	XXX	...	OK ☺

3.Etape de réalisation

MAITRISE DES INFORMATIONS DOCUMENTEES:

Prévoir la formalisation de la politique et objectifs qualité afin de pouvoir les communiquer

Prévoir les dispositions écrites pour accomplir les activités afin de:

- Garantir l'intégration du nouveau personnel
- Assurer l'adaptation du personnel de remplacement
- Rappeler les pratiques au personnel en place pour l'homogénéité

Les procédures doivent être simples et adaptées au niveau des utilisateurs.

3.Etape de réalisation

MAITRISE DES INFORMATIONS DOCUMENTEES:

Informations devant être maîtrisées et tenue à jour par un organisme

Manuel qualité: Domaine d'application du SMQ indiquant les produits et services couverts et la justification des exclusions

Instructions, modes opératoire, procédure, les documents, y compris les enregistrements, jugés nécessaires par l'organisme pour assurer la planification, le fonctionnement et la maîtrise efficaces de ses processus

Documents de spécifications: sur les caractéristiques des produits et services

Documents de preuves d'évaluation ou de surveillance ou de revue (Audits, indicateurs....) ou de maîtrise des non-conformités

Documents de Preuves de compétences du personnel

Éléments de traçabilité

3. Etape de réalisation

Maitrise des non-conformités.

Non-conformité: dysfonctionnement, écart, défaut, anomalie...

La détection d'une non-conformité implique:

son identification,

Sa traçabilité

Son évaluation de ses conséquences,

Son traitement par une action curative immédiate ou par une action corrective,

Sa notification aux personnes concernées,

Le suivi des actions correctives

3. Etape de réalisation

Maitrise des non-conformités.

Tout produit ou service non conforme ou ayant subi un procédé non conforme fait l'objet d'une décision :

PRODUIT: mise au rebut, retraitement, acceptation par dérogation selon une procédure documentée

SERVICE: retraitement, geste commercial, service de substitutionselon une procédure documentée

3.Etape de réalisation

Traitement des actions correctives et préventives:

Analyser l'étendue et l'impact des non-conformités

Rechercher les causes des non-conformités

Proposer une ou plusieurs actions correctives, en définissant les responsabilités, délai de réalisation et un moyen pour vérifier son efficacité.

Action corrective : action pour éliminer les causes d'une non-conformité ou défaut *existant*, pour empêcher leur renouvellement.

Action préventive : action pour éliminer les causes d'une non-conformité ou défaut *potentiel*, pour empêcher qu'ils ne se produisent

4

Etape de vérification

4. Etape de vérification

Analyse des résultats des retours clients

Enquêtes de satisfactions,

Réclamations,

Suggestions du personnel

Analyse globale des dysfonctionnements

Récurrence

Gravité

4. Etape de vérification

Evaluation

Audit

Suivi des indicateurs

Revue de processus

Revue de direction

5

Amélioration continue

5.Amélioration continue

Suite à la réalisation et vérification du projet qualité, la revue de direction boucle le cycle du projet qualité

REVUE DE DIRECTION

Est une réunion planifiée par la direction pour revoir le SMQ de l'entreprise.

Elle vérifie **la pertinence**, à **l'efficacité** et à **l'adéquation** du SMQ par rapport aux points suivants :

- conformité aux exigences du modèle déployé
- attente des objectifs qualités définis
- Mise en œuvre de la politique qualité définie

5. Amélioration continue

ELEMENTS d'ENTREE de la revue de direction

Passer en revue toutes les sources d'information aptes à rendre compte de l'état

Surveillance de tendances et du marché

Politique et objectifs qualité

Résultats des audits, indicateurs et analyses de processus

Ecoute client (Suggestions du personnel ou des clients, enquêtes de satisfaction)

5. Amélioration continue

ELEMENTS de sortie de la revue de direction

Pertinence de la politique et objectifs qualité

Nouveaux objectifs qualité

Nouveau plan d'actions

Opportunités d'améliorations

Nouveaux besoin en ressources

6

Cas pratique:

6.Cas pratique

Voir texte envoyé en fichier joint