

CHAPOUTIER

Systeme de Management de la Qualité



CHAPOUTIER

- HISTORIQUE
- LES NORMES
- QU'EST CE QUE LA QUALITE ?
 - CONSTRUIRE SON SMQ
(Système Maitrise Qualité)
 - Politique qualité
 - Maitrise de la qualité
 - HYGIENE ET SECURITE
- LA QUALITE EN PRODUCTION
- LA QUALITE COMMERCIALE

HISTORIQUE

- L'artisanat fabriquait des œuvres uniques, belles et sans défaut.
- L'industrialisation a introduit de nouvelles données dans l'approche de la réalisation des produits avec une spécialisation des tâches: la naissance des contrôles : **contrôles qualité** (action de mesure et caractéristique produit).
- **La maîtrise de la qualité**: maîtriser les paramètres permettant de réaliser des produits.
- Prendre des dispositions pour satisfaire les domaines fondamentaux permettant l'obtention qualité, ce sont **les 5 M** : **M**oyen, **M**ilieu, **M**éthodes, **M**ain d'œuvres, **M**atière.
- **La notion d'assurance qualité** est née à partir de recherche de satisfaction à des critères de sécurité (aéronautique), critères de fiabilité (spatial), critère de de sureté (nucléaire), l'AQ est restée longtemps dans les entreprises de haute technologie.

HISTORIQUE suite

- Modification des lois du marché, explosion du Japon (année 50), l'Occident (USA année 80 et Europe année 90) décide de rattraper son retard et développe l'Assurance Qualité pour donner confiance aux clients.
- C'est une approche globale de management d'une entreprise afin d'être compétitif.

LES NORMES

- **Définition** : document établi par un consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour les usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques
- **ISO** : International Standard Organisation créée en 1947, Fédération mondiale d'organismes de normalisation nationaux d'environ 140 pays
- **Missions** : favoriser le développement de la normalisation et des activités connexes dans le monde
- **Développer** la coopération dans le domaine intellectuel, scientifique, technique et économique

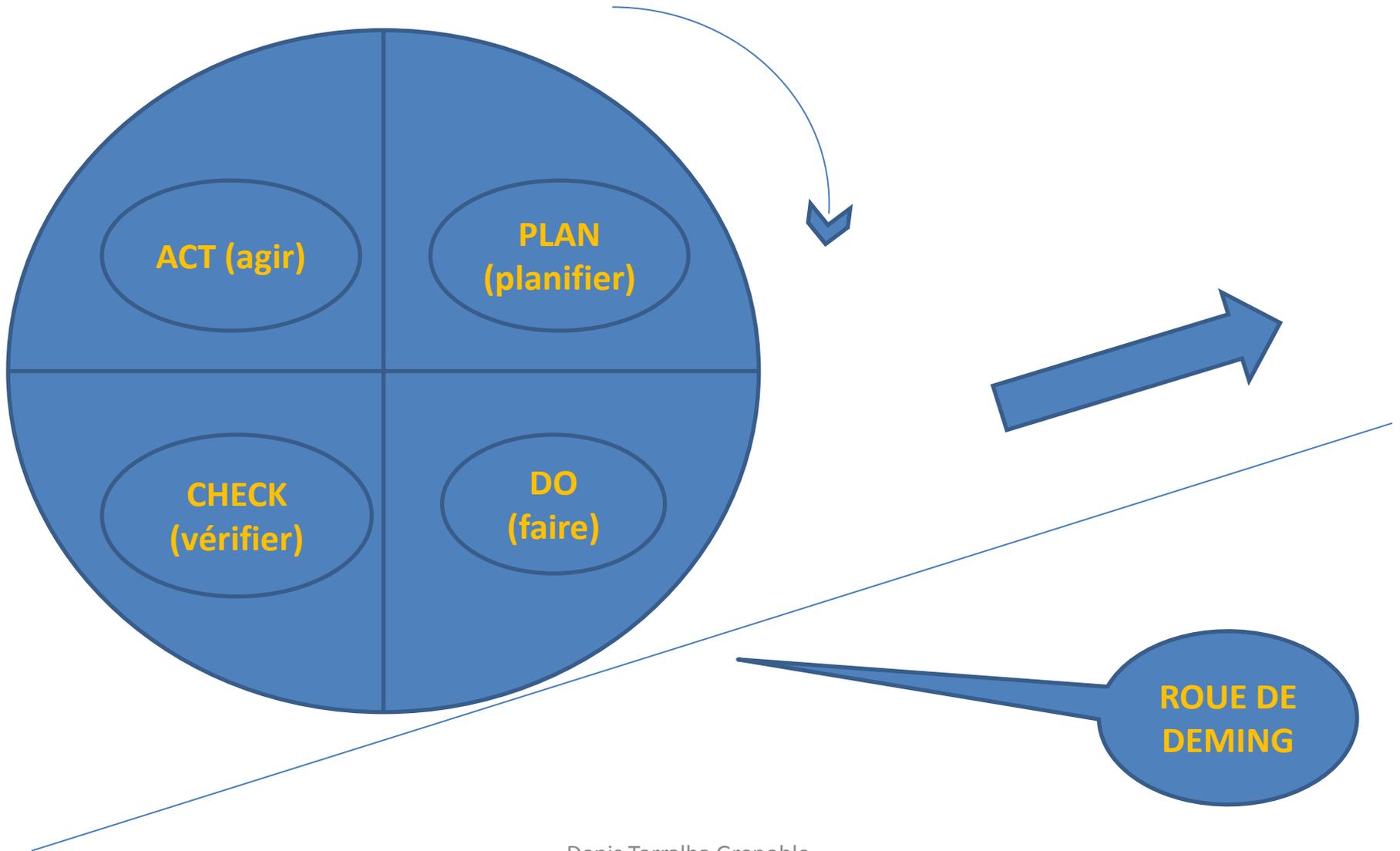
ISO 9001 – v 2008

- Système de management de la qualité-exigences
- Cette norme donne les exigences vérifiables pour un système de la qualité. Il porte sur l'efficacité du SMQ à satisfaire les exigences du client.
- Satisfaire les clients par le biais d'un échange contractuel conforme à ses attentes (produits/services)

Les chapitres de l'ISO 9001

- Exigences relatives à la documentation
- Responsabilité de la direction
- Engagement de la direction
- Écoute client
- Politique qualité
- Planification
- Responsabilité, autorité
- Revue de direction
- Management des ressources (humaines, infrastructures, environnement de travail)
- Réalisation du produit (planification, processus relatif au client, conception, achats, production, maîtrise des équipements)
- Mesure, analyse, amélioration (produit non conforme, analyse des données)

Qu'est ce que la qualité?



Qu'est ce que la qualité?

- Système organisationnel permettant d'établir une politique et des objectifs
- De mettre en œuvre cette politique
- D'atteindre les objectifs
- Qualité : ensemble des spécificités d'une entité qui lui confère l'aptitude à satisfaire les besoins implicites et explicites du client
- La démarche qualité vise à limiter les PNC, les traiter et les corriger. Démontrer que l'on met tout en œuvre pour avoir un produit conforme aux exigences client et réglementaires.

Qui est DEMING ?

- La **roue de Deming** est une illustration de la méthode de gestion de la qualité dite PDCA (*Plan-Do-Check-Act*).
- Son nom vient du statisticien William Edwards Deming. Ce dernier n'a pas inventé le principe du PDCA, mais il l'a popularisé dans les années 1950 en présentant cet outil au Nippon Keidanren, l'organisation patronale japonaise.

Intérêts de la démarche qualité



Anticipation
des attentes
clients

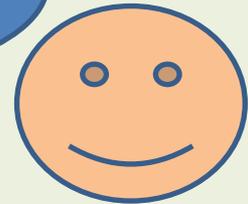
Confiance et
fidélité des
clients

Diminution
des
gaspillages

Augmenter
les bénéfices

Pérennité du
savoir faire

Organisation
interne



Principes de management de la qualité

- Amélioration continue
- Approche factuelle pour prise de décision
- Implication du personnel
- Leadership
- Orientation client
- Relation avec les fournisseurs
- Maitrise des processus



Orientation client

- Écouter ses clients
- Mesurer leur satisfaction
- Répondre à leurs demandes



Leadership

- Politique qualité
- Objectifs
- Promouvoir la qualité
- Amélioration du SMQ
- Revue de direction
- Pouvoir à la formation
- Disponibilité des ressources
- Exigences clients



Implication du personnel

- Formation/sensibilisation
- Responsabilités et autorités
- Objectifs individuels et d'équipe
- Reconnaissance : récompense
- Implication individuelle = meilleure performance globale
- Échange d'informations
- Communication des suggestions

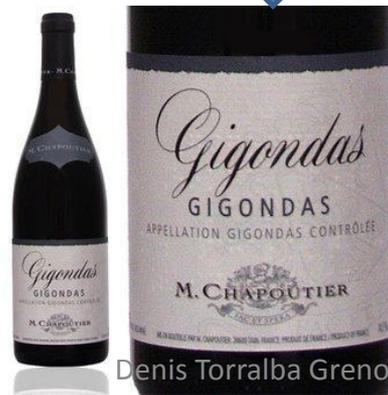
PROCESSUS

Données
d'entrées



Valeur
ajoutée

Données de
sortie



Denis Torralba Grenoble



Relation avec les fournisseurs

- Matières premières
- Identification des matières premières sensibles
- Cahier des charges
- Choix des fournisseurs
- Suivi et évaluation



COMMUNICATION

- INTERNE : assurer la communication entre les différents niveaux et les différentes fonctions
- EXTERNE : recevoir et documenter les demandes pertinentes des interlocuteurs externes
- Apporter les réponses adéquates

CONSTRUIRE SON SMQ

(Système de Maitrise Qualité)

- ÉTAPES DE MISES EN PLACE D'UN SMQ

- **Initialiser la démarche** (environnement de l'entreprise, fonctionnement, client : organigramme, périmètre de certification, crée un groupe de pilotage)
- **Nomination d'un RMQ** (fiche de fonction)
- **Identifier les clients** (faire un état des lieux, faire une enquête client: évaluer le degré de satisfaction), hiérarchiser.
- **Axes d'amélioration à avoir:**
 - qualitatif : orientations à venir et axes stratégiques
 - quantifiés : objectifs chiffrés

Initialiser la démarche

- Impulser la démarche pour impliquer et engager la DG et le personnel
- *interroger le DG sur ses préoccupations d'insatisfaction client réelle ou potentielle
- *Interroger le DG sur le référentiel à utiliser
- *Vérifier la cohérence entre le référentiel choisi et les préoccupations client
- *Repérer les préoccupations du DG en termes économique, social, technique, organisationnel et relationnel avec les parties intéressées (réduction des coûts)
- *Élaborer un plan de sensibilisation du DG en remplissant le tableau suivant :

Identifier le profil de l'entreprise

CARTE D'IDENTITE	Nom de l'établissement	
	Nom de l'exploitant	
	Adresse	
	Tel/fax	
	Statue juridique	
	Appartenance/groupe	
	Historique	
BATIMENT	Surface/sol	
MATERIEL	Park machine/vétusté	
PERSONNEL	Effectif moyen	
	Nature du personnel	
EXIGENCES	Exigences légales	
	Autres exigences	
AUTRES RESSOURCES	Matières premières	
	Service support	

Identifier les secteurs, services ou entités de l'entreprise

- Repérer les responsables des secteurs et leurs titres
- Réaliser l'organigramme (représentation graphique schématique de la représentation de la structure, on nomme que les fonctions et secteurs)

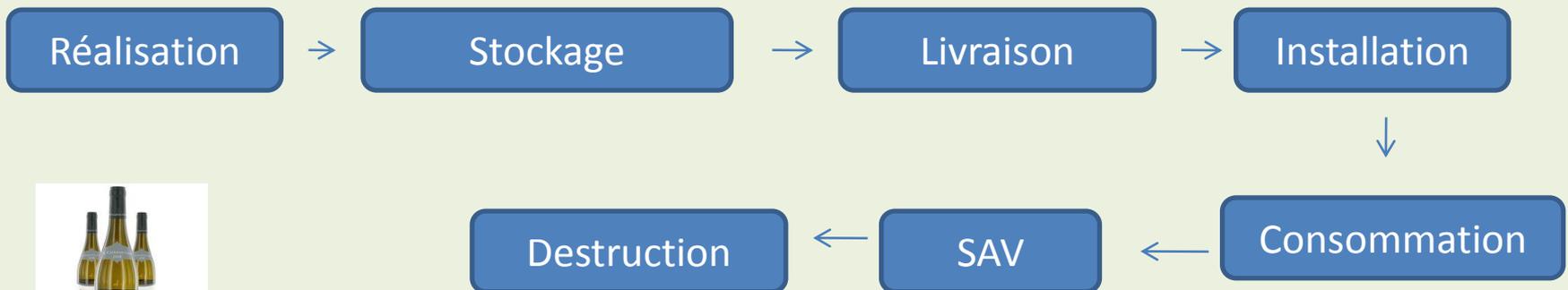
Identifier les produits et les clients

1. Lister de façon exhaustive les produits / services réalisés par l'organisme.

Repérer les activités en contact avec le client : elles génèrent toujours des produits/services !

2. Récupérer le client de chaque produit / service

» Pour cela suivre le cycle de vie du produit / service : il faut tenir compte de tous les clients



» Repérer les parties intéressées de chaque produit / service

Repérer les processus

- Faire la cartographie des processus (exemple)
- Un processus est obligatoirement piloté par un responsable. Les processus d'appuis sont représentés:
- Identifier les rôles, missions ou processus de chaque secteur,
- Vérifier que tous les processus opérationnels soient représentés : achat, vente, conception, fabrication.
- Vérifier que tous les processus d'appuis soient représentés : gestion des RH (recrutement, formation, motivation, communication,...), gestion des locaux et équipements (achat, maintenance, vérification...), gestion du système (audit, gestion documentaire, conservation des enregistrements)
- Regrouper les processus qui expriment un niveau de détail trop fin ou au contraire faire des décompositions pour les missions jugées « clés ».
- Décomposer le processus lorsque la mission comporte plusieurs produits/services.
- Valider la liste des processus/listes produits

Évaluer les pratiques qualité: pré-audit.

- Permet d'identifier les étapes pour définir un plan d'action (points forts/points faibles).
- Définir le champ d'application de l'évaluation
- Établir une check-list des points essentiels à vérifier par rapport à la norme ISO 9001
- Identifier les interlocuteurs à rencontrer
- Établir un plan d'audit
- Construire un questionnaire (comment est motivé le personnel)
- Relever les critères d'audit, consulter les enregistrements
- Noter les réponses
- Hiérarchiser les réponses, points forts, points à harmoniser, points faibles.

Nommer un RMQ (Responsable Maitrise Qualité)

- Définir le profil RMQ
- C'est un cadre appartenant à l'équipe dirigeante, indépendant des services de l'entreprise
- Il connaît les normes ISO 9001
- Il a une personnalité affirmée, de l'écoute, de la rigueur, de la logique, du sens pratique; c'est un bon communicant, un bon animateur, et un bon pédagogue
- Il a une expérience de 5 ans dans le secteur d'activité et/ou une formation supérieure.

La politique QUALITE

- La PQ définit les grands axes d'amélioration (long terme) et pour cela définit des objectifs à moyen terme (quantitatif)
- Axe d'amélioration: stratégie / orientation: objectifs généraux à long terme
- Objectif qualité: objectif avec notion de délais, objectif opérationnel
- Identifier les buts généraux et les axes stratégiques à mettre en place pour accroître la satisfaction du client et susciter la confiance des parties intéressées

1. Faire l'inventaire des axes stratégiques

- Définir les buts généraux de la démarche qualité sur lesquels la direction du site s'engage
- Les objectifs généraux doivent être cohérents avec la Politique Qualité, garantir que les axes d'amélioration soient en cohérence avec les objectifs généraux
- Définir les conséquences attendues de la politique qualité sur la politique générale
- Définir le cadre dans lequel les objectifs qualité du site sont définis

2. Déterminer les objectifs

- Identifier les objectifs à mettre en place pour satisfaire la politique qualité
- Les objectifs doivent être quantifiables et qualifiables
- Les objectifs se caractérisent par : nombre de retour client de réclamation ou d'insatisfaction (obligatoire)
- Tracer un tableau
- Sélectionner les objectifs qualité stratégiques et analyser

3. Déployer les objectifs

- Le déploiement se fait en valeur chiffrée : **indicateur qualité**
- Recenser les objectifs qualités stratégiques
- Rechercher les causes à l'origine de la non atteinte des objectifs stratégiques.
- Les causes se situent toujours dans les 5 M:
 - *Main d'œuvre
 - *Matériel
 - *Matière
 - *Méthode
 - *Milieu



Les indicateurs

Rechercher plusieurs indicateurs capables de mesurer l'évolution de chaque cause

Un indicateur est une caractéristique choisie

En bref, les indicateurs sont des caractéristiques issues de la mesure (contrôle, inspection, audit) pour vérifier l'atteinte d'un objectif et évaluer l'aptitude de l'entité à atteindre.

Il existe 2 types d'indicateurs qualité interne

- **1.** Nombre de produits non conformes, mis au rebut, retouchés,..
- **2.** Nombre d'anomalie des 5 M
 - * Main d'œuvres : absentéisme (maladie...), erreur (dans les contrats...)
 - * Matériel : panne, dérèglement...
 - * Matière : rupture de stock, retard...
 - * Méthode : non respect d'une disposition ...
 - * Milieu : information indisponible, erronée

4. Monter un plan de management qualité

- Construire UN PLAN D'ACTION.
- Recenser, pour chaque objectif et cible, l'action de maîtrise à mettre en œuvre
- Définir le responsable de l'action
- Définir le délai maximal de mise en œuvre
- Identifier les moyens à acquérir : personnel, équipement, locaux...
- Identifier les activités de vérification nécessaires
- Identifier la documentation à concevoir
- Rédiger ou mettre à jour une procédure
- Suivre l'état de l'action
- ...

5. Maitriser les processus du SMQ

- Identifier le processus à partir de la cartographie.
- Caractéristiques :
 - *identifier le processus
 - *intitulé du processus
 - *Repérer produit/service
 - *repérer client
 - *lister objectif Q
 - *déterminer, évaluer
- *on fait un logigramme: enchainement des activités du début à la fin.

6. Responsabiliser le personnel

- Fiche de fonction : description de la responsabilité par critères
 1. Organigramme
 2. Définir les missions
 3. Définir les responsabilités
 4. Définir les autorités
 5. Compléter les responsabilités (exemple : suivre la mise en œuvre et l'efficacité des plans d'amélioration....)
 6. Définir les pré-requis
 7. Définir le profil

7. Maitriser la planification opérationnelle

- Ceci permet d'assurer la présentation des défaillances et de limiter les risques d'erreurs et de malfaçons à chaque stade de l'élaboration du produit.
- Même démarche que de réaliser des processus SMQ

