

Planifier sa démarche de mise en place d'un SMQ ISO 9001



En préambule :

Une des difficultés premières, une fois les objectifs fixés est de savoir par quel point commencer. Il n'existe aucun mode opératoire universel.

Nous présentons ici un tableau simplifié des principales grandes étapes menant l'entreprise à la certification. Chaque entreprise ayant son propre contexte, certaines actions seront spécifiques et ne figurent pas forcément dans le tableau qui devra être personnalisé.

Nous avons mentionnées également quelques rubriques importantes à faire figurer en colonne : budget, responsable de l'action, dates... Là encore, nous avons simplifié au maximum. D'autres colonnes peuvent être rajoutées : objectif de chaque étape, budget dépensé, acteurs impliqués...

Nous sommes en réalité ici confrontés à une véritable notion d'organisation en mode "gestion de projet".

PLAN D'ACTIONS "MISE EN PLACE D'UN SMQ"

Actions	Moyens alloués, budget prévu...	Responsable de l'action	Date de démarrage	Date de finalisation
LES PRÉAMBULES POUR S'ENGAGER DANS LA DÉMARCHE				
<p>Définition préalable, si ce n'est déjà fait, du plan stratégique de l'entreprise pour les années à venir (à moyens à longs termes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fixation des grands objectifs (selon le cas, à 2, 3, 5 ans...) : énoncé des objectifs, résultats à atteindre, justification de ces objectifs et des moyens qui ont permis de les fixer... • Elaboration du un plan opérationnel d'actions qui vient compléter le plan stratégique. 				

<p>Acquisition d'une culture de base "SMQ" pour les futurs animateurs de la démarche :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suivi de formations d'initiation aux SMQ. • Recherche d'informations relatives à l'Iso 9001 : témoignages d'entreprises, acquisition d'ouvrages, consultation de sites Internet "ressources"... 				
<p>Réflexion préalable à l'engagement officialisé dans la démarche :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Première consultation de l'ensemble des collaborateurs. • Définition des grands objectifs Qualité que l'entreprise souhaite atteindre (avec leur justification). 				
<p>Prise des premières décisions :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formalisation écrite de l'engagement de la Direction de l'entreprise. • Désignation d'un responsable opérationnel pour la mise en place du SMQ. • Choix de faire appel ou non à une aide extérieure : consultants spécialisés notamment. • Etablissement des grandes lignes du plan d'actions Qualité. 				
<p>Communication interne du projet d'entreprise "Système de Management de la Qualité". Annonce du lancement officiel de la démarche de mise en place du SMQ :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Annonce du déroulement. • Appel aux contributeurs à priori intéressés et volontaires. 				

DÉCRIRE SON SMQ EN SE FONDANT SUR L'APPROCHE PAR LES PROCESSUS				
<p>Identification des différents processus à l'œuvre dans l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processus de réalisation : conception, industrialisation, commercial... • Processus supports : administratif et financier, GRH, achats, maintenance, informatique... • Processus de Direction ou de management. 				
<p>Identification précise pour chacun des processus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des éléments d'entrée et de sortie du processus. • Des étapes du processus. • Des clients internes (collègue, service, autre établissement de l'entreprise..) ou externes (client pris au sens habituel du terme). • Des attentes et des exigences de ces clients internes et externes (pour les processus de réalisation). • Des objectifs de résultats (efficacité, voire efficience) du processus et de leur justification (cohérence avec la/les finalité(s) dudit processus). • Des dysfonctionnements et non qualités constatés et des solutions déjà mises en œuvre. • Des risques potentiels non maîtrisés pouvant affecter le processus (notamment au niveau de chaque activité intégrée dans le processus). • Des solutions (actions) à mettre en œuvre pour améliorer le fonctionnement du processus et éradiquer les causes de non qualités. • Des indicateurs de surveillance du bon fonctionnement des activités du processus, des revues du processus, de la nature des audits internes... • De la documentation et des supports rattachés au processus : fiche de processus, procédures, notes d'instruction, modes opératoire... • Du responsable ou pilote du processus. 				
<p>Identification claire des liens et interactions entre les différents processus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etablissement d'une cartographie visuelle ou synoptique des processus. • Identification des risques possibles situés à la frontière (interface) entre différents processus (et non déjà pris totalement en compte dans l'un des processus précédemment décrit). 				

<p align="center">METTRE EN PLACE LES ACTIONS IDENTIFIÉES PERMETTANT D'OPTIMISER ET D'AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DES PROCESSUS</p>				
<p>Ces actions sont liées au contexte individuel de chaque entreprise. Il peut s'agir...</p> <ul style="list-style-type: none"> • De faire évoluer une stratégie globale, commerciale, technique, mise en conformité réglementaire... • De renforcer les moyens humains (recrutements ; réaffectations de collaborateurs...), d'assurer des formations pour les collaborateurs... • De procéder à des investissements matériels et techniques rendus nécessaires pour répondre aux objectifs du processus. • De définir ou de modifier des procédures et instructions, indicateurs de mesure, etc. 				
<p align="center">ADAPTER LE SYSTÈME DOCUMENTAIRE DU SMQ</p>				
<ul style="list-style-type: none"> • Préparation et élaboration du manuel Qualité • Rédaction de procédures, d'instructions de travail... • Rédaction de toutes les autres informations documentées exigées ou simplement utiles. 				
<p align="center">FAIRE CERTIFIER LE SMQ DE L'ENTREPRISE</p>				
<ul style="list-style-type: none"> • Choix de l'organisme de certification • Obtention du dossier préalable à remplir et des pièces à fournir. • Fixation de la date d'audit. • Communication en interne et en externe sur l'obtention de la certification de conformité de son SMQ aux exigences de la norme ISO 9001. 				

FAIRE VIVRE ET ÉVOLUER SON SMQ, DÉVELOPPER ET RENFORCER UNE LOGIQUE "PDCA"				
<ul style="list-style-type: none"> • Collecter et interpréter toutes les informations liées à son SMQ : retours clients, retours des collaborateurs, des fournisseurs, des partenaires... veille organisée (commerciale, technique, réglementaire, financière...), dysfonctionnements enregistrés, revues de processus, des rapports d'audits internes ou externes, surveillance des indicateurs de résultats... • Mettre en place des actions d'amélioration continue de la qualité. Passer de la recherche d'efficacité à la recherche d'efficience, pour que le SMQ gagne en maturité. • Maintenir une vigilance et un engagement fort de la Direction et de l'ensemble des collaborateurs vis-à-vis de la démarche d'amélioration continue. 				