

# Le Rendez-vous de la Qualité



## Une association au service des entreprises

Association de Développement des Entreprises de Sous-traitance  
 ZI de la Prade — 43 100 Aurec sur Loire  
 Tél. 04 77 35 47 05 — Télécopie 04 77 35 29 40

### La norme ISO 9001 version 2000

Nous vous proposons dans cet article de poursuivre nos explications concernant les exigences de l'ISO 9001 version 2000.

Nous détaillons donc aujourd'hui la suite, soit le chapitre 5 « responsabilité de la direction ».

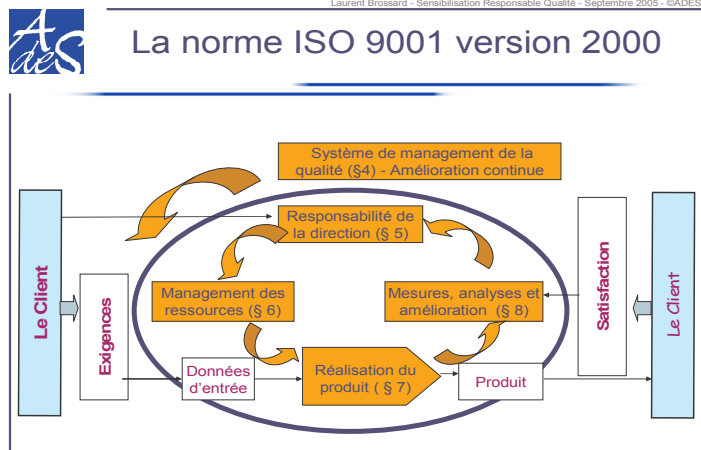
### Le chapitre 5 RESPONSABILITE DE LA DIRECTION :

La direction peut être un groupe de personne, un gérant, un directeur rattaché à un conseil d'administration ... Dans la norme cette direction représente le pouvoir décisionnel de l'organisme.

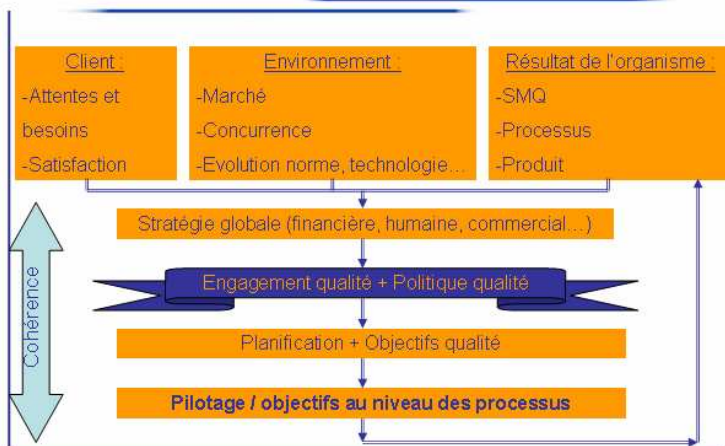
Ce chapitre est majeur dans une démarche qualité. Il est stratégique et se découpe en cinq phases consécutives et cohérentes :

a/ La première phase est ce que l'on appelle **l'engagement de la direction**. Il est en général formalisé avec la politique qualité (point c/). Il a pour intérêt de communiquer en externe auprès des clients et en interne auprès des collaborateurs, l'importance à satisfaire les exigences clients et celles applicables aux produits ou aux prestations. Cet engagement est le point de départ, il prouve la volonté de la Direction de construire un système qualité, avec des ressources adaptées, des axes stratégiques et prioritaires associés à des objectifs quantifiés et des vérifications adéquates.

### La norme ISO 9001 version 2000



## 5. Responsabilité de la direction



b/ La deuxième phase concerne **l'écoute client**. Dans ce cas la notion client couvre le client commercial, mais aussi tous organismes potentiellement clients (prospects) ou organismes définissant les exigences associées aux produits ou prestations. Le but de cette écoute est de pousser l'organisme à évaluer son environnement économique afin de lui permettre d'anticiper les besoins et les attentes du marché et a for suri ceux de ces clients.

c/ La troisième phase est la définition de la **politique qualité**. La direction définit les axes

prioritaires. Dans certains cas cette politique qualité peut être intégrée ou associée à d'autres politiques : sociale, commerciale, financière, etc. Cette politique reprend les axes prioritaires et doit évoluer en fonction des résultats de l'écoute client (point b/) et des résultats internes de l'organisme. La politique donne des orientations mais de façon large, exemples : *satisfaire le client, respecter les exigences contractuels, livrer dans les délais, optimiser les coûts, etc.*

d/ La phase suivante consiste à détailler par rapport à la politique qualité **des objectifs** qui par définition sont mesurables. *En suivant les exemples précédents : 90% des clients satisfaits, plus de 95% des produits fabriqués conforme aux exigences en contrôle final (moins de 15% de rebuts et de déclassés), 80% des interventions à l'heure, 15% en dépassement de moins de 1 heure, et 5% de retard de plus de 1 heure, augmenter de 2% la marge sur les produits réf. X par rapport à 2005, etc.*

Ce déploiement de la politique en objectifs est assuré par une planification au sein de l'organisme tout entier. La planification est alors associée aux objectifs à atteindre, aux ressources humaines, techniques et financières ainsi qu'à des responsabilités et autorités. Les processus (cf. article précédent sur le paragraphe 4.1 de la norme) sectionnent l'organisme, ce qui facilite cette planification et le suivi des actions engagées pour atteindre les objectifs.

e/ La dernière phase qui sert de bouclage, mais également de nouveau point de démarrage est la **revue de direction**. Cette réunion périodique à pour raison d'être de statuer sur les résultats par rapport aux objectifs fixés et sur le fonctionnement au sens large du système qualité de l'organisme. Cette réunion permet à la direction d'avoir un report d'informations et de résultats qualité qui sont utilisées pour revoir, avec l'écoute client (point b/) sa politique qualité (point c/).

En plus de ces cinq phases, la direction doit nommer son représentant en terme de qualité qui a un rôle moteur dans la démarche qualité. Ce représentant est en général cité nominativement (Monsieur X, Madame Y) dans l'engagement de la direction et porte le titre de « responsable qualité ». Il reçoit le soutien de sa direction pour sa mission qui consiste à « faire vivre » le système qualité (fonctionnement efficace et participatif auprès de tous les collaborateurs) et faire un retour d'information à la direction sur le fonctionnement du système.

Le dernier point d'exigence porte sur la communication interne autour du système qualité et de son efficacité. L'organisme choisit les moyens utilisés, mais doit s'assurer de leur pertinence.

**La règle des 80 / 20 : (80 % des résultats sont dus à 20 % des actions) s'applique parfaitement ici. La réussite d'une démarche qualité est due à 80% à l'implication de la direction. Cette implication se perçoit sur ce chapitre 5 de la norme ISO 9001 version 2000.**

### Les exigences de la revue de direction

Les éléments d'entrée de la revue de direction doivent comprendre des informations sur :

- a) les résultats des audits ;
- b) les retours d'information des clients ;
- c) le fonctionnement des processus et la conformité du produit ;
- d) l'état des actions préventives et correctives ;
- e) les actions issues des revues de direction précédentes ;
- f) les changements pouvant affecter le système de management de la qualité ;
- g) les recommandations d'amélioration.

Les éléments de sortie de la revue de direction doivent comprendre les décisions et actions relatives :

- a) à l'amélioration de l'efficacité du système de management de la qualité et de ses processus ;
- b) à l'amélioration du produit en rapport avec les exigences du client ;
- c) aux besoins en ressources.