



DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

Programme

1. Initiation à la démarche qualité

1. Histoire de la qualité
2. Définitions
3. La qualité en entreprise
4. Organisation de la qualité
5. Mise en place des bases nécessaires à la compréhension d'un référentiel ISO9001

2. Les mesures relatives au développement durables et économies d'énergies

1. Développement durable : convergences et limites
2. Développement durable : objectif et finalité

I. INITIATION A LA DEMARCHE QUALITE



École de prévention
et de sécurité

Programme

1.1 Histoire de la Qualité

2. Définitions

1. La qualité 1 2.2. Le produit

3. Le processus

4. Le besoin client

3. La qualité en entreprise

1. Qu'est-ce qu'une entreprise 1

3.2. Les enjeux de la qualité

1.3.3. La fonction qualité

4. Organisation de la qualité

1. Les principes de Management 1 4.2. Le plan qualité

5. Mise en place des bases nécessaires à la compréhension d'un référentiel ISO9001

1.3.1. Certification ISO9001

1 3.2. Certification NF Service « Sécurité Privée »

1.3.3. Certification MASE

1.1 Histoire de la qualité

La qualité, cette notion éminemment subjective, peut sans doute être associée aux premières préoccupations de l'homme dès son origine, puisqu'elle traduit fondamentalement la recherche de l'adaptation de chaque chose à son usage prévu, c'est-à-dire le souci initialement tout intuitif de l'efficacité et du confort.

Tout d'abord, une rapide histoire de la qualité. On peut en effet se demander pourquoi cette notion de qualité, partie intégrante du processus de fabrication d'un produit, est devenue aujourd'hui si importante dans l'étude des phases de production pour qu'un organisme international ait édicté une série de normes sur ce sujet. Il suffit de comprendre l'évolution du rapport producteur/acheteur pour expliquer cette apparition de notion de qualité dans le monde économique.

DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

La qualité a donc traversé une longue période en subissant au fur et à mesure des évolutions.

Les démarches méthodologiques qui la composent ont évolué du simple contrôle a posteriori de la qualité au management (gestion) de l'entreprise par la qualité. Une prise de conscience beaucoup plus globale de l'importance stratégique et économique de la qualité pour l'entreprise et pour l'économie, provoquée notamment par l'exacerbation de la concurrence mondiale, conduit à ne plus négliger aucun gisement de compétitivité.

On peut ainsi dire que, de nos jours, la « qualité » n'est désormais plus le problème des seuls "services qualité" mais est devenue une des préoccupations majeures du management des entreprises. Ce sont d'ailleurs désormais les dirigeants qui se mobilisent pour la certification et pour la qualité dite "totale".

1.2 Définitions

1.2.1 La qualité

Définition source :

État caractéristique, « manière d'être » bonne ou mauvaise :

- L'aptitude à l'usage.
- La conformité aux spécifications.
- L'aptitude à satisfaire le client.
- L'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences.

Les concepts relatifs à la qualité :

Le Système Qualité :

Il s'agit du « système de management permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité ».

- C'est donc un outil qui permet de mettre en œuvre le management de la qualité.
- Il est constitué de toutes les dispositions prises en matière de qualité :
 - Organisation.
 - Responsabilités.
 - Moyens.
 - Procédures.
 - Enregistrements.

La Maîtrise de la Qualité :

- Est définie comme la « partie du management de la qualité axée sur la satisfaction des exigences pour la qualité ».
- Prévoir ce que l'on va faire.
- Écrire ce qui a été prévu. (système documentaire).
- Faire ce qui a été écrit.
- En conserver la trace. (enregistrements relatifs à la qualité).

BUT : OBTENTION DE LA QUALITE

- **L'Assurance de la Qualité:**

- Est la « partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites ».
- Démontrer que l'on maîtrise la qualité.
- Vérifier par des audits que le système est adéquat et que tout se déroule comme prévu (audits internes).
- Corriger les écarts (actions correctives).

BUT :

**DONNER CONFIANCE EN L'OBTENTION DE LA
QUALITE**

1.2.2. Le produit

- La qualité est l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service pour essayer de répondre aux exigences et aux besoins du client. Ainsi un produit est de qualité lorsqu'il parvient à satisfaire ces besoins.
- Le client juge de sa satisfaction en analysant les caractéristiques du produit :
 - La conformité aux exigences.
 - La fiabilité.
 - La maintenabilité et la durabilité.
 - Le coût.
 - Les délais de réalisation et de livraison.
 - La sécurité d'emploi.
 - Le respect de l'environnement.

1.2.3. Le processus

- **Définitions :**

Un processus est un enchaînement d'activités qui fournit un produit ou un service livrable à un client (interne ou externe) du processus.

- L'approche processus :

Elle a sa place dans le cadre d'une démarche qualité. Il s'agit, sans tout remettre en cause, de rendre les grands processus de l'entreprise plus aptes à satisfaire les clients finaux, au meilleur coût, en faisant participer à cet objectif les différents acteurs du processus.

1.2.4. Le besoin client



Ecole de prévention
et de sécurité

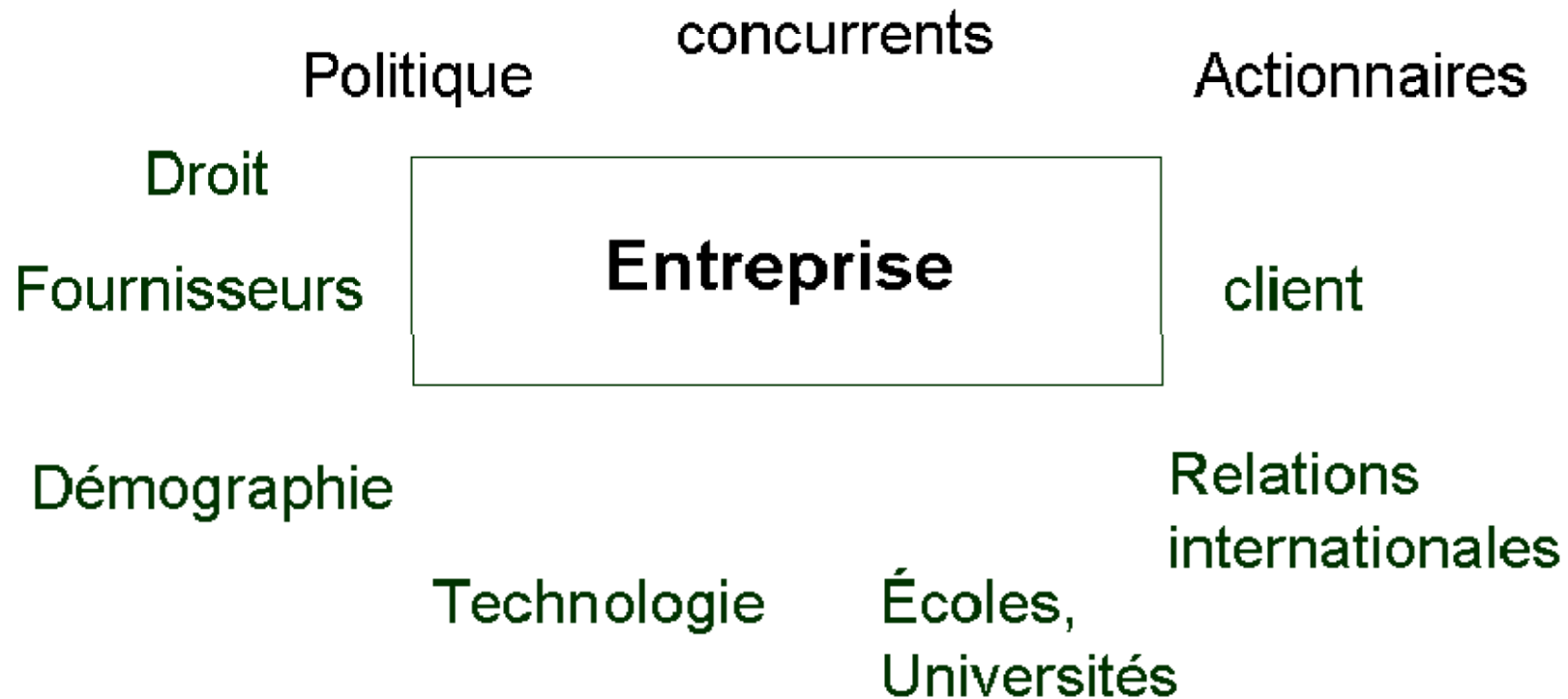
1.3 La qualité en Entreprise

1.3.1 Qu'est ce qu'une entreprise ?

- Une entreprise est l'ensemble des ressources, des compétences et de moyens correctement gérés de façon à correspondre en permanence à ses besoins.
- C'est également un processus de travail maîtrisé depuis la définition des besoins clients jusqu'à la livraison des produits.

DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

L'environnement et forces extérieures
qui agissent au profit ou à l'encontre de l'entreprise



DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

- La qualité est un concept concret que l'entreprise peut tout à fait intégrer à tous les rouages de son organisation :
- Au niveau de ses produits ou services : La qualité est primordiale car le produit est l'interface qui relie l'organisation à ses clients ou à ses prescripteurs. Les gains apportés s'expriment en terme d'image de marque, de fidélisation, et en terme de coût de traitement des incidents, des réclamations.
- Au niveau des services associés : Aujourd'hui un produit, un service ne se vend plus seul, il est accompagné de services associés tels que garantie, service après vente, remboursement, informations.
- Au niveau de sa communication : La qualité du relationnel instauré entre l'entreprise et ses partenaires internes (associés) et externes (banques, investisseurs, clients, prospects...) détermine le degré de confiance et donc l'image de la société.

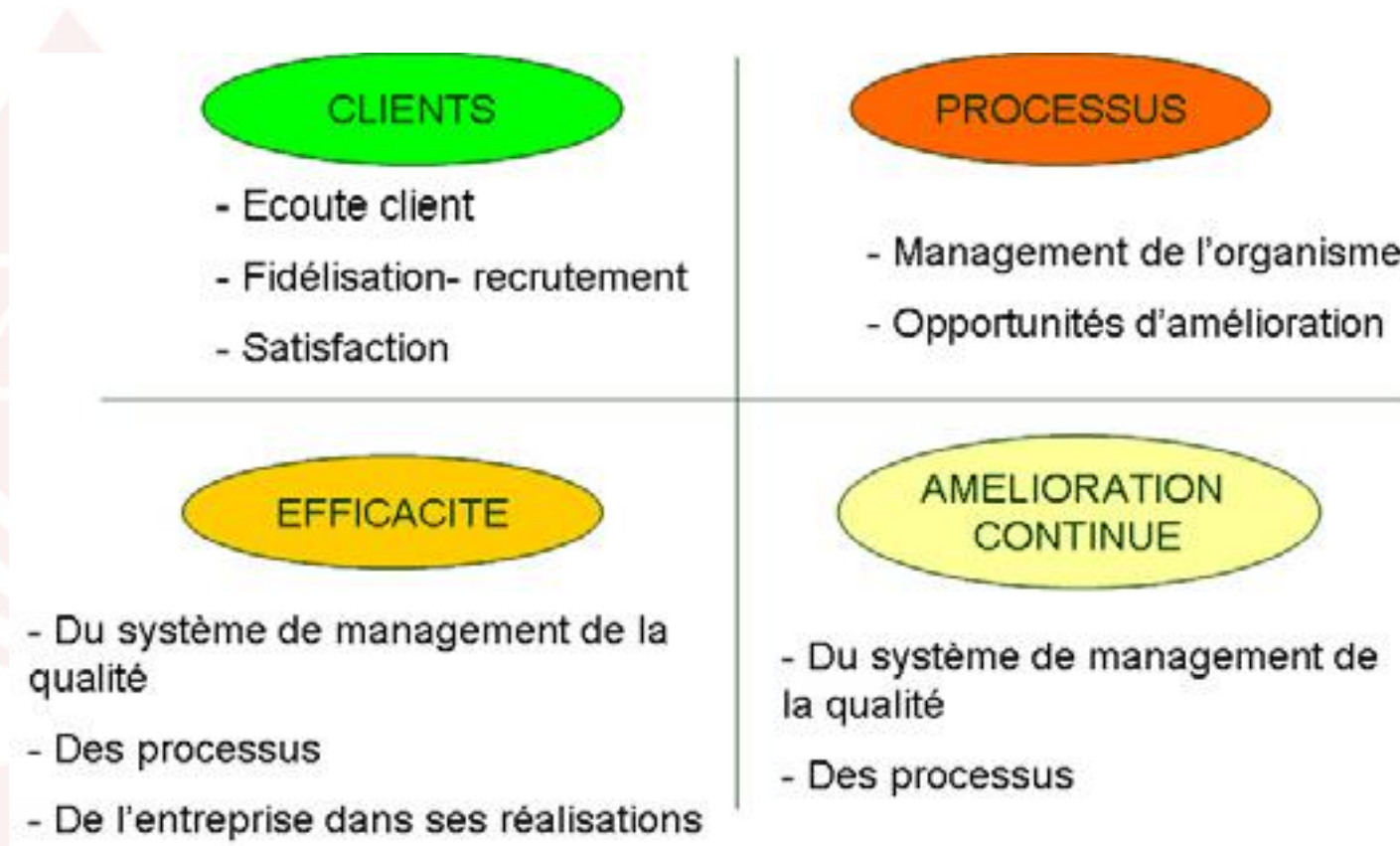
➤ Au niveau de sa production :

- ⑩ L'intégration d'une démarche qualité s'est imposée comme source d'économie en terme de coût et en terme de temps. La qualité du système de production évite les rebuts, les erreurs, les pertes de temps, le non-respect des délais.
- Pour que cette démarche soit opérationnelle il est nécessaire que les entreprises fixent clairement les objectifs à atteindre. Tous les partenaires doivent connaître le niveau d'exigence attendu. Les finalités à chaque fonction de l'entreprise doivent être précisées. Et en conséquence, chaque service est responsable du niveau de la qualité de son travail.

DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

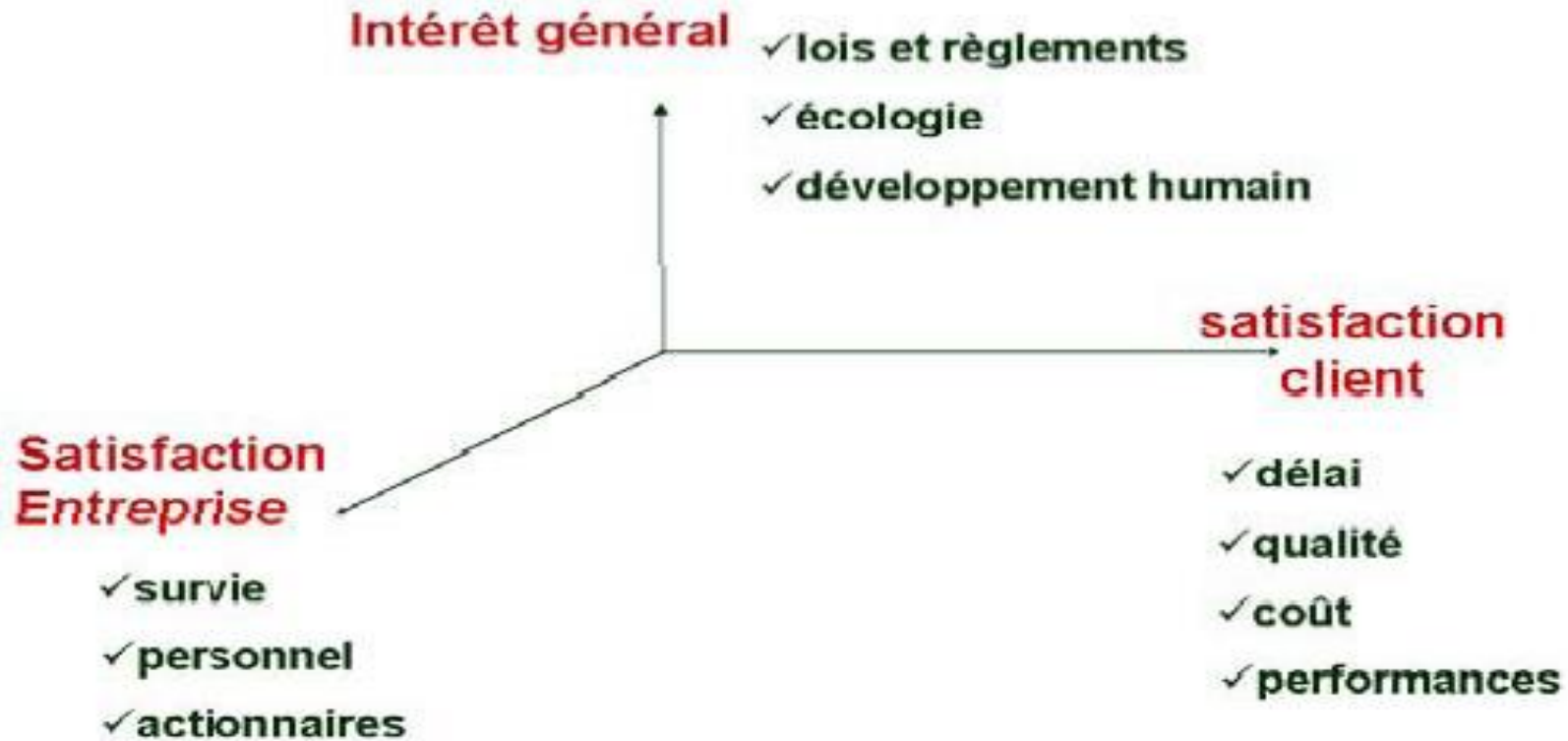
1.3.2. Les enjeux de la qualité ?

Les enjeux de l'entreprise en matière de qualité sont multiples.



DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

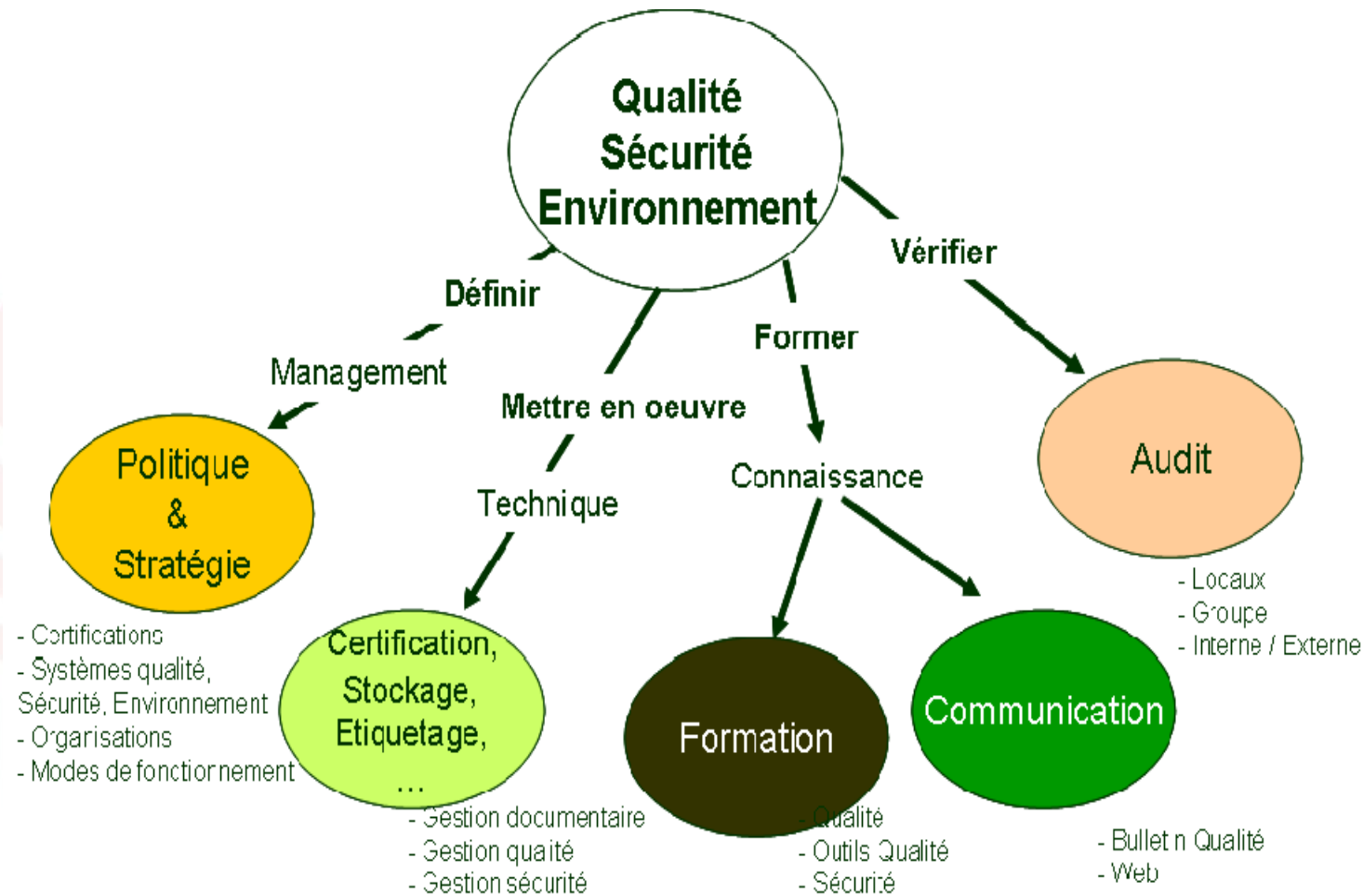
Maintenir un compromis entre les 3 axes facilitant son évolution, à savoir :



DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

1.3.3. La fonction qualité

Les missions de la qualité



1.4. Organisation de la qualité

1.4.1 Les principes

- Les principes de management par la qualité introduits dans la norme **ISO 9004/2000** définissent un cadre de référence (en anglais : framework) permettant aux organisations d'améliorer leurs performances.
Ces principes sont issus des meilleures pratiques et de l'expérience d'un grand nombre d'entreprises et d'institutions au niveau international.
- La norme **ISO 9004/2000** définit 8 principes fondateurs constituant des règles et conseils destinés aux organisations et visant à améliorer de façon continue leur performance en se focalisant sur la satisfaction de leurs clients (bénéficiaires au sens large), tout en prenant en compte les besoins des différentes parties prenantes.

- **Les 8 principes de management par la qualité sont les suivants :**

1 - Organisme à l'écoute du client :

- L'objectif est de considérer le client non seulement comme un consommateur mais surtout comme utilisateur des produits ou services réalisés par l'organisation et de s'assurer de l'adéquation avec les objectifs de l'entreprise. Il s'agit donc de mettre en oeuvre un mécanisme d'écoute client pour avoir une meilleure vision des besoins et des attentes du bénéficiaire, afin d'être toujours en mesure d'y répondre au mieux. Par ailleurs, il est également conseillé de faire en sorte d'évaluer régulièrement le niveau de satisfaction du client afin d'être en mesure de détecter au plus tôt les opportunités ou les risques.

2 - Leadership :

- L'objectif de ce principe est de faire en sorte de prendre en compte les besoins de toutes les parties prenantes pour définir et formaliser une vision prospective claire de l'organisation en définissant des objectifs motivants.

Il s'agit de créer des valeurs partagées par tous afin de remplacer les craintes éventuelles par une relation de confiance.

3 - Implication du personnel :

- Il s'agit de faire comprendre à tous les personnels de l'organisme leur rôle et leur importance dans l'organisation et de fixer avec eux des objectifs motivants tout en les responsabilisant. Il est notamment important de faire régulièrement un bilan de compétence et de proposer un plan de formation afin de faire évoluer chacun dans son métier. A l'inverse, il peut être utile de proposer aux employés de faire un retour à leur supérieur sur leur manière de manager et sur leur relation de travail. Dans un tel contexte, chaque personnel sera ainsi plus enclin à améliorer ses compétences sur la base de buts personnels à atteindre et donc à échanger avec les autres son expérience et ses connaissances.

4- Approche processus :

- Il s'agit donc d'identifier clairement, en tant que processus, les activités nécessaires permettant d'aboutir à un résultat et de nommer un responsable pour chacune d'elles.
L'identification des activités peut être avantageusement réalisée avec les acteurs concernés. Sur cette base, il sera possible de mesurer la performance de chaque processus et d'analyser la manière de laquelle il peut être amélioré afin de mieux répondre aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

5- Management par approche système :

- L'idée de ce principe est de considérer que le fait de structurer et de documenter clairement les actions concourant aux objectifs de l'organisation permet d'améliorer l'efficacité et l'efficience.

6- Amélioration continue :

- Il s'agit donc de mettre sous contrôle les différents processus, puis, de façon cyclique, d'analyser leur performances, de faire des propositions d'amélioration et de les mettre en œuvre. Cela peut notamment se faire par le biais d'une revue régulière avec les responsables et avec des audits internes ou externes. Il est important en particulier de savoir repérer les améliorations et de les faire connaître auprès de tous.

7- Approche factuelle pour la prise de décision :

- Ce principe consiste ainsi à prendre des décisions sur la base d'une analyse factuelle de l'information, corroborée par l'expérience et l'intuition. Selon cette approche, il sera plus facile a posteriori d'argumenter sur le bien fondé d'une décision en faisant référence à des documents rendus accessibles.
- Cela permet notamment de donner les moyens à l'ensemble des parties prenantes de comprendre la manière dont les décisions sont prises.

8 - Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs :

- Les relations avec les fournisseurs doivent ainsi être pensées de manière à concilier des victoires faciles à court terme avec des considérations plus prospectives. Pour ceci, il est nécessaire de comprendre les intérêts des partenaires, de définir clairement dans un contrat leurs obligations et d'évaluer régulièrement leurs performances. Un tel principe permet lorsqu'il est correctement appliqué d'améliorer les relations avec les fournisseurs, notamment le temps de réponse et donc le **coût global**.

1.4.2. Le plan qualité

▪ **Définition**

- Document précisant les éléments permettant de s'assurer de la mise en œuvre et de l'efficacité des activités prévues pour obtenir la qualité requise.

Dans le cadre d'un projet, il représente l'ensemble des organisations, activités et modes de fonctionnement préétablis au juste nécessaire et mis en œuvre par une équipe Projet sous l'impulsion et l'animation de la qualité pour donner la confiance appropriée dans l'atteinte des résultats contractuels

➤ **Le Plan Qualité d'un projet précise :**

- Les écarts ou spécificités par rapport aux standards de(s) organisme(s).
- Les responsabilités des activités d'assurance et de maîtrise de la qualité sur le périmètre du projet.
- Les dispositions particulières non prévues dans le(s) Manuel(s) Qualité et exigées pour le projet

➤ **Il constitue :**

- Un outil de travail et un référentiel commun à tous les acteurs pour leur donner une vision du projet,
- Le cahier des charges de la qualité, réalisé en collaboration avec la MOA et approuvé par elle : chaque partie se doit donc de le respecter.

1.5. Référentiel ISO 9001

- Il est souhaitable que l'adoption d'un système de management de la qualité relève d'une décision stratégique de l'organisme.
- La conception et la mise en œuvre d'un système de management de la qualité tiennent compte de :
 - Besoins variables.
 - D'objectifs particuliers.
 - Des produits fournis.
 - Des processus mis en œuvre.
 - De la taille de la structure de l'organisation.

Sécurité Privée :

Norme et certification : les incontournables d'un engagement qualité

- Ces certifications sont différentes, mais complémentaires :
- NF Service, qui est véritablement dimensionnée à la profession, certifie un métier et ses procédures spécifique et la certification ISO 9001 valide un système d'organisation.

1.5.1. La certification ISO 9001

- ❑ La certification ISO 9001 est une démarche individuelle dans le cadre d'une norme générique applicable à tous les secteurs d'activité
- ❑ Le référentiel ISO 9001 définit des exigences en terme d'organisation mais il n'impose ni les moyens, ni les performances.
- ❑ En revanche le référentiel ISO 9001 impose les objectifs de principe.
- ❑ Chaque entreprise définit son champ de certification et construit ses propres vecteurs d'application de la norme. L'entreprise est libre de concevoir un système de management de la qualité sur mesure dans le respect des exigences de la norme ISO.

DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

- Chaque entreprise privée de prévention et de sécurité peut avoir des engagements de service différents : le niveau d'exigence est défini selon les objectifs qu'elle souhaite se fixer pour atteindre une qualité de prestation propre.
- La définition de processus organisationnel (management, support, réalisation) dans le cadre d'un système qualité permet l'intégration rapide des exigences spécifiques NF Service relatives aux prestations de sécurité privée.

Donner confiance à ses clients sur la Qualité de son Organisation.

- **Avantages :**
 - Plus grande adaptabilité aux us et coutumes de l'entreprise. La norme décrit ce qu'il faut faire, mais elle laisse le choix sur la manière de le faire.
 - Différenciation des spécificités des prestations proposées, puisque les niveaux d'exigences entre entreprises de sécurité privée certifiées ISO sont différents.

- La certification ISO 9001 vous donne le choix de certifier toutes vos activités ou d'en limiter le champ et le périmètre.
- La certification ISO 9001 est adaptée à un marché plutôt international car la norme est elle-même internationale.

▪ Inconvénients :

- Le client n'arrive pas forcément à faire la différence du niveau d'exigence entre prestataires certifiés ISO.
- Plus complexe et plus long, la mise en place nécessite un gros travail d'interprétation de chaque exigence de la norme, pour l'adapter aux spécificités de votre secteur d'activité.
- Délai moyen de mise en œuvre : 12 à 24 mois

1.5.2. La certification NF Service « Sécurité privée »

Donner confiance à ses clients sur la qualité et la conformité de son Service.

- La certification NF Service « **Sécurité Privée** » est une démarche personnelle dans le cadre d'une norme collective spécifique à la profession. Cette certification est incontestablement adaptée au métier.
- Le référentiel NF Service, centré sur le métier, définit un niveau minimum obligatoire en terme de moyens à mettre en œuvre pour apporter une prestation de qualité, reconnue par les acteurs du marché.
- Toutes les entreprises qui se réfèrent à la norme NF X 50-777 « Services des entreprises privées de prévention et de sécurité », ont un outil commun récapitulant les processus opérationnels d'une prestation de sécurité privée.

- Les exigences fixées par le référentiel sont identiques pour tous, il repose sur la définition des règles de l'art du métier de la sécurité privée, décrites dans la norme **NF X 50-777** et traduisant le consensus entre professionnels, utilisateurs, pouvoirs publics.
- **Avantages :**
 - Mise en œuvre plus simple, pas de dispersion, le référentiel décrit ce qu'il y a à faire et comment le faire sur le cœur de métier : la norme est très opérationnelle et accessible à tous.
 - Homogénéisation des pratiques grâce à une norme métier : l'acheteur saura quoi attendre de la prestation, il saura précisément ce qu'il achète.
 - Des auditeurs sont qualifiés NF Service « Entreprises privées de prévention et de sécurité » et connaissent les contraintes du métier.
 - La mise en place est plus simple et plus économique.

- **Inconvénients :**

- Le champ étant clairement défini, il se limite aux entreprises privées de prévention et de sécurité exerçant de la « surveillance humaine », donc toutes les autres activités de l'entreprises ne sont pas concernées par la certification.
- Obligation d'intégrer l'ensemble des établissements, ayant une activité similaire, dans le périmètre de certification.
- Délai moyen de mise en œuvre : 6 à 12 mois.

1.5.3. La certification MASE

- ❑ La certification MASE est un système de management dont l'objectif est l'amélioration permanente et continue des performances Sécurité Santé Environnement des entreprises. C'est un système d'industriels au service des industriels qui cherche à :
 - Améliorer la sécurité au travers d'un système de management adapté à l'entreprise.
 - Mieux s'organiser, mieux communiquer, en améliorant les conditions d'intervention des salariés.
 - Mettre en place un langage commun afin de progresser ensemble.
- ❑ MASE est un groupement d'associations de type « loi 1901 » dont les membres sont les entreprises utilisatrices et les entreprises intervenantes.

DEMARCHE QUALITE : Chapitre1

- ❑ MASE c'est un référentiel : c'est une base de réflexion qui permet à l'entreprise de mieux structurer sa démarche en explorant les cinq axes préconisés.
- ❑ MASE c'est aussi un système de reconnaissance : certification.
- ❑ Le but est de pérenniser les systèmes de management de la sécurité par l'analyse périodique des résultats des entreprises et l'attribution d'une certification par le comité de pilotage régional après réalisation d'un audit confié à un organisme extérieur sélectionné.
- ❑ La certification est délivrée pour le système commun MASE-UIC suivant accord signé le **20 décembre 2007** entre Alain Devic Président de l'UIC et Serge Kéroullé Président de l'association MASE National.