

Risques (menace ou opportunité)



01 Le plus important est que la stratégie de l'entreprise ait été établie dans le passé

Menace § 4.1 ★★

Tous les trois ans en moyenne, il convient de vérifier l'adéquation de la stratégie au contexte de l'entreprise, aux attentes et aux exigences des parties intéressées

02 Le contexte de l'entreprise est un élément qui peut être pris en considération

Menace § 4.1 ★

C'est une exigence de la norme et c'est incontournable. Cela fait partie des premiers travaux à réaliser puisque la validation de la stratégie de l'entreprise en dépend

03 Chercher à anticiper l'évolution des attentes du client est du temps perdu

Menace § 4.2 ★

L'objectif de l'entreprise étant de satisfaire durablement ses clients, connaître les évolutions des attentes est un facteur clé de succès pour l'avenir

04 Anticiper l'évolution des attentes du client permet de réduire les risques d'une mauvaise détermination de la stratégie d'entreprise

Opportunité § 4.2 ★

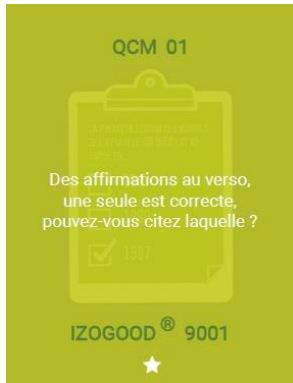
L'entreprise se base sur la connaissance des attentes des clients pour déterminer sa stratégie

05 On peut essayer de respecter les exigences légales

Menace §§ 4.2 ; 5.1 ; 8.2 ; 8.3 ; 8.4 ; 8.5 ★

On doit respecter strictement les exigences légales

QCM (questionnaire à choix multiples)



01 Des affirmations suivantes une seule est correcte. Pouvez-vous citer laquelle ?

- Un produit peut être certifié ISO 9001
- Un service peut être certifié ISO 9001
- Le système de management d'une entreprise peut être certifié ISO 9001
- Toute entreprise de plus de 100 personnes doit être certifiée ISO 9001

§ 0.1 ★

Un produit est certifié d'un point de vue technique d'après un référentiel tel que CE 023 pour un appareil médical par exemple. Un service, au sens de prestation de service ne peut être certifiée ISO. Seul, le système de management d'une entreprise peut être certifié ISO 9001. La certification est volontaire pour toute entreprise quel qu'en soit la taille

02 Dans les 7 principes de management de la qualité on peut trouver :

- La démarche qualité
- L'engagement du personnel
- La politique qualité
- L'approche par les risques

§ 0.2 ★★

La démarche qualité est une notion plus ample qu'un principe. La politique s'appuie sur les 7 principes et fournit un cadre pour fixer les objectifs. L'approche par les risques entre dans l'ISO 9001 v 2015 mais pas dans les 7 principes de management de la qualité

03 Dans le cycle de Deming le A est pour :

- Analyser les données
- Agir
- Apporter le support
- Adapter

§ 0.3 ★★

Dans le cycle de DEMING, l'analyse des données est dans le C (Check), le support est dans le D (Do) ; Agir ou Adapter correspondent à l'étape A

04 La norme ISO 9001 définit pour un système de management de la qualité :

- Les exigences
- Les principes essentiels
- Les lignes directrices pour l'audit
- Les exigences dans l'industrie automobile

§ 0.4 ★★

Les principes essentiels et le vocabulaire sont décrits dans l'ISO 9000 ; les lignes directrices pour l'audit des systèmes de management le sont dans l'ISO 19011. C'est

l'IATF 16949 qui définit les exigences pour les systèmes de management de la qualité applicables aux organismes pour la production de série et pièces de rechange dans l'industrie automobile

05 Comprendre le contexte de l'entreprise c'est surtout :

- Appliquer les actions face aux risques et opportunités
- Prendre en compte l'orientation stratégique de l'entreprise
- Déterminer les enjeux externes
- Déterminer les enjeux internes
- Passer en revue les enjeux périodiquement

§ 4.1 ★★

Appliquer les actions face aux risques, c'est un effet suite à la compréhension du contexte, cf. § 6.1. Prendre en compte l'orientation stratégique, déterminer et analyser les enjeux sont les actions appropriées

Pratiques (bonnes pratiques ou écarts à éviter)



01 Le diagnostic du contexte de l'entreprise comprend les principaux enjeux externes et internes

Bonne pratique § 4.1 ★

Pour comprendre son contexte, la direction doit déterminer en priorité les enjeux internes et externes

02 Pour déterminer les enjeux du contexte, l'analyse de l'environnement concurrentiel est prioritaire

Écart à éviter § 4.1 ★★

La direction doit d'abord déterminer les enjeux internes et externes

03 L'analyse des besoins et des attentes des parties intéressées est indépendante des produits et services de l'entreprise

Écart à éviter § 4.2 ★★

Au contraire, les produits et les services de l'entreprise doivent prendre en compte les besoins et les attentes des parties intéressées

04 Des exigences d'un client sont prises en compte sans engagement formel à les respecter

Écart à éviter § 4.3 ★

Il est vital de s'engager à respecter les exigences des clients. En cas d'impossibilité, un échange approfondi avec chaque partie est nécessaire pour identifier les alternatives et définir le compromis acceptable

05 Le domaine d'application de l'entreprise est pertinent et disponible sur simple demande

Bonne pratique § 4.3 ★

Le domaine d'application du système de management de la qualité est intégré au certificat de conformité à la norme établi par l'organisme de certification. Le certificat est aussi souvent disponible sur le site internet

Etudes de cas



01 Contexte

Situation : les enjeux externes et internes influencent sur l'orientation stratégique et la performance globale de l'entreprise

Défi : comment comprendre l'influence des enjeux externes et internes ?

Pour comprendre le contexte de l'entreprise nous devons :

1. Surveiller et passer en revue régulièrement les enjeux
2. Déterminer l'influence positive ou négative de chaque enjeu
3. Obtenir des informations actualisées sur les enjeux auprès des parties intéressées
4. Utiliser les outils SWOT et PESTEL
5. Toutes les solutions (1 à 4) ensemble

§ 4.1 ★★★★★

Explication sur les outils SWOT et PESTEL. Les enjeux sont très importants quand ils ont un impact sur le SMQ, la conformité des produits et services, la satisfaction des parties intéressées. L'impact peut être positif et négatif. Les enjeux externes sont liés aux facteurs :

- économiques (inflation, lois)
- sociaux (chômage, sécurité)
- politiques (stabilité, accords internationaux)
- technologiques (équipements, technologies)
- du marché (concurrence, tendances)
- légaux et réglementaires (environnement)

Les enjeux internes sont liés :

- à la performance globale
- aux ressources
- au personnel
- à la culture d'entreprise

02 Clients et besoins

Situation : depuis quelques mois l'entreprise connaît une stagnation des ventes. Les non-conformités commencent à remplir la prison

Défi : quelle solution choisir pour inverser la situation ?

Solution 1 : accomplir une percée technologique avec une nouvelle famille de produits

Solution 2 : se démarquer de la concurrence avec des prix très bas

Solution 3 : recruter un commercial sortant d'une grande école

Solution 4 : aller au contact des clients et identifier le problème

§ 4.2 ★★

1 : Faux. Avant d'avoir identifié les causes de cette perte du marché la nouvelle famille de produits ne peut être une solution à court terme !

Une percée technologique est valable sur le long terme et demande un investissement conséquent

2 : Faux. Avant d'avoir identifié les causes de cette perte du marché baisser les prix ne peut être une solution à court terme !

Pratiquer des prix très bas est audacieux mais ce n'est pas une garantie de succès et peut avoir des conséquences financières désastreuses

3 : Faux. Avant d'avoir identifié les causes de cette perte du marché compter sur un nouveau commercial ne peut être une solution à court terme !

Un nouveau commercial peut apporter des bénéfices mais cela prend beaucoup de temps et demande un investissement conséquent

4 : Vrai. Les responsables vont faire le tour des clients les plus importants et identifier leurs besoins, attentes et souhaits !

Discuter franchement avec les clients, comprendre leurs besoins, anticiper leurs souhaits est une condition préalable au redressement de l'entreprise. Garantir des délais sans faille et une qualité irréprochable pour regagner la confiance des clients.

Trouver les causes de la quantité intolérable de non-conformités et mettre rapidement en place un plan d'actions

03 Parties intéressées

Situation : après une discussion dans laquelle tout le monde a eu son mot à dire un consensus a émergé sur les parties intéressées

Défi : quelle liste est la plus pertinente ?

Liste A : clients, personnel, consommateurs, actionnaires, investisseurs

Liste B : personnel, clients, consommateurs, actionnaires, investisseurs

Liste C : actionnaires, prestataires externes, clients, personnel, consommateurs, investisseurs

§ 4.2 ★

Ce n'est pas par hasard que le livre de Vineet Nayar a pour titre « Les employés d'abord, les clients ensuite »

Liste A. Faux. Les clients sont importants mais avant de chercher un client et essayer de satisfaire ses besoins il faut produire quelque chose !

Liste B. Vrai. Le personnel est bien la partie intéressée la plus importante. Avant de chercher un client il faut produire quelque chose !

Liste C. Faux. Les actionnaires sont importants mais avant de distribuer des dividendes aux actionnaires il faut produire quelque chose puis chercher des clients !

04 Domaine d'application du SMQ

Situation : nous devons tenir à jour le domaine d'application du SMQ de l'entreprise sous la forme d'une information documentée

Défi : pour cela nous devons :

1. Justifier chaque exigence non applicable dans une information documentée

2. Tenir à jour le domaine d'application du SMQ (les sites, les processus, les produits et services) comme information documenté

3. Baser le domaine d'application du SMQ sur le contexte de l'entreprise, les exigences des parties intéressées et les produits et services fournis

4. Toutes les solutions (1 à 3) ensemble

§ 4.3 ★★

Déterminer le domaine d'application du SMQ, c'est décrire le contexte de l'entreprise, les exigences applicables, justifier celles qui ne sont pas applicables et tenir à jour les éléments de définition du système qualité

05 Revue de processus

Situation : le pilote de processus réalise la revue de son processus régulièrement.

Pour une réunion performante le pilote utilise un ordre du jour

Défi : quelle solution est la plus pertinente ?

A. Constater les écarts entre les résultats réalisés et les résultats planifiés, vérifier si les exigences des clients ont été évaluées, identifier et analyser les non-conformités, évaluer les risques, saisir les opportunités d'amélioration

B. Passer en revue les décisions de la revue précédente. Valider la fiche processus. Analyser les indicateurs. Examiner les suggestions proposées. Vérifier la disponibilité des ressources

C. Analyser l'évolution de la finalité du processus, commenter les résultats de l'audit du processus, examiner la séquence et les interactions avec les autres processus

D. Les solutions A, B et C

§ 4.4 ★★

Toutes les actions prévues dans les 3 solutions sont à réaliser lors de la revue de processus