

La qualité

une vocation : satisfaire (à)

(fournir une prestation qui intrinsèquement satisfait aux exigences)



Enseignant-Chercheur,
(Qualité et Gestion de projet)
Responsable :

- mastère spécialisé NQCE
- master Management de la Qualité
- UE Qualité dans les services

Chef de projet

- développement de dispositifs de FOAD
- formation continue
- coopération internationale

Université de Technologie de
Compiègne
Université Paris Sud

La qualité entre l'angélisme et la diabolisation

- Cela va tout régler,
- Cela va nous faire perdre notre âme

Bien clarifier sa finalité !

**Ne pas se faire imposer une démarche
qui ne réponde pas à vos finalités!**

**Mettre la démarche au service de
votre métier**

Plan en trois questions :

La qualité, c'est quoi ?

La qualité, comment ?

Quelle reconnaissance de la qualité ?

Plan :

La qualité une définition pragmatique

La demande et le système client

Les activités (le métier)

La mesure

Les processus

Définition

Classification

Cartographie

Description

Les systèmes de reconnaissance

Les référentiels de conformité

Les systèmes et les acteurs

Plan



La qualité une définition pragmatique

La demande et le système client

Les activités (le métier)

La mesure

Les processus

Définition

Classification

cartographie

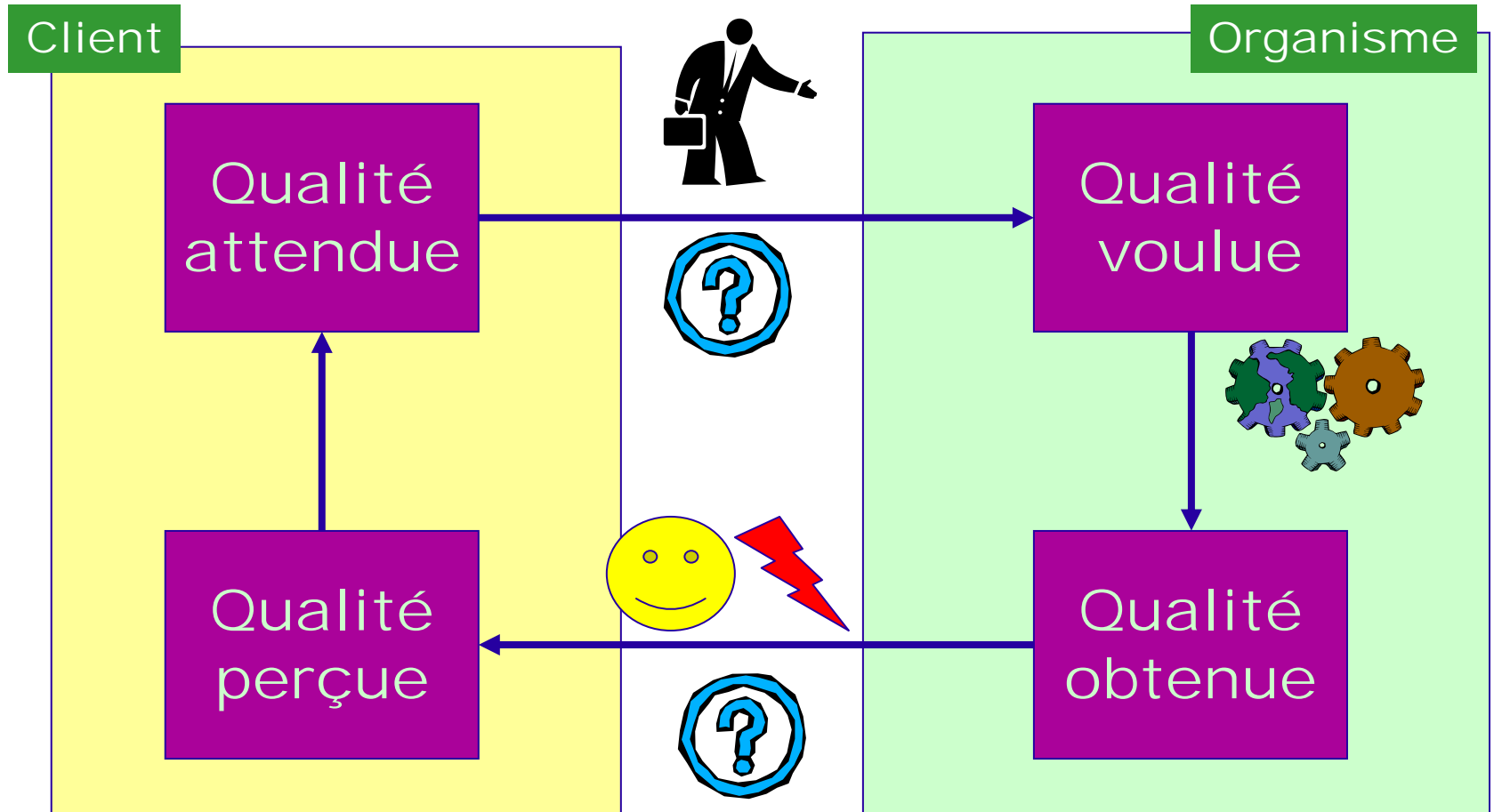
Les systèmes de reconnaissance

Les référentiels de conformité

Les systèmes et les acteurs

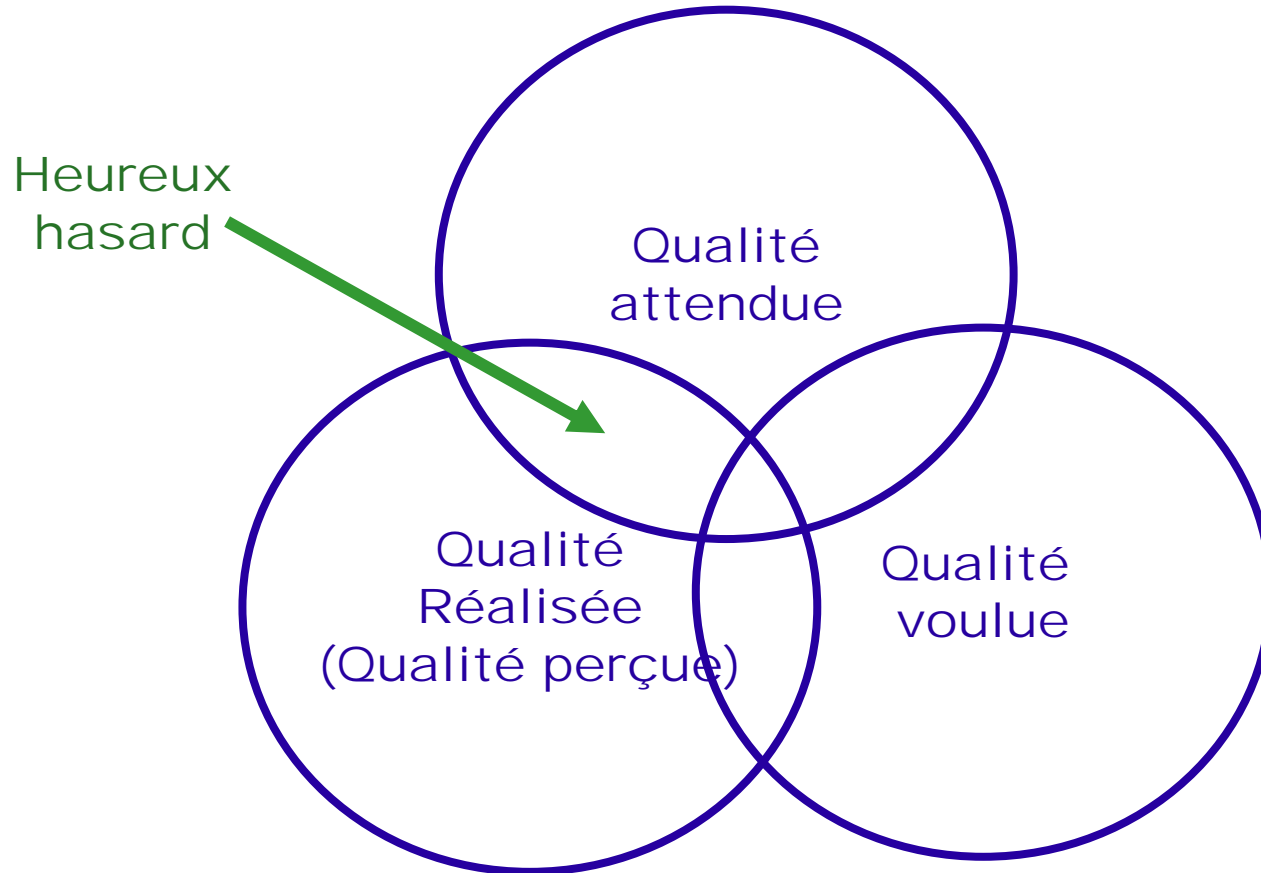
La qualité : une approche pragmatique

Les différentes « vues » de la qualité



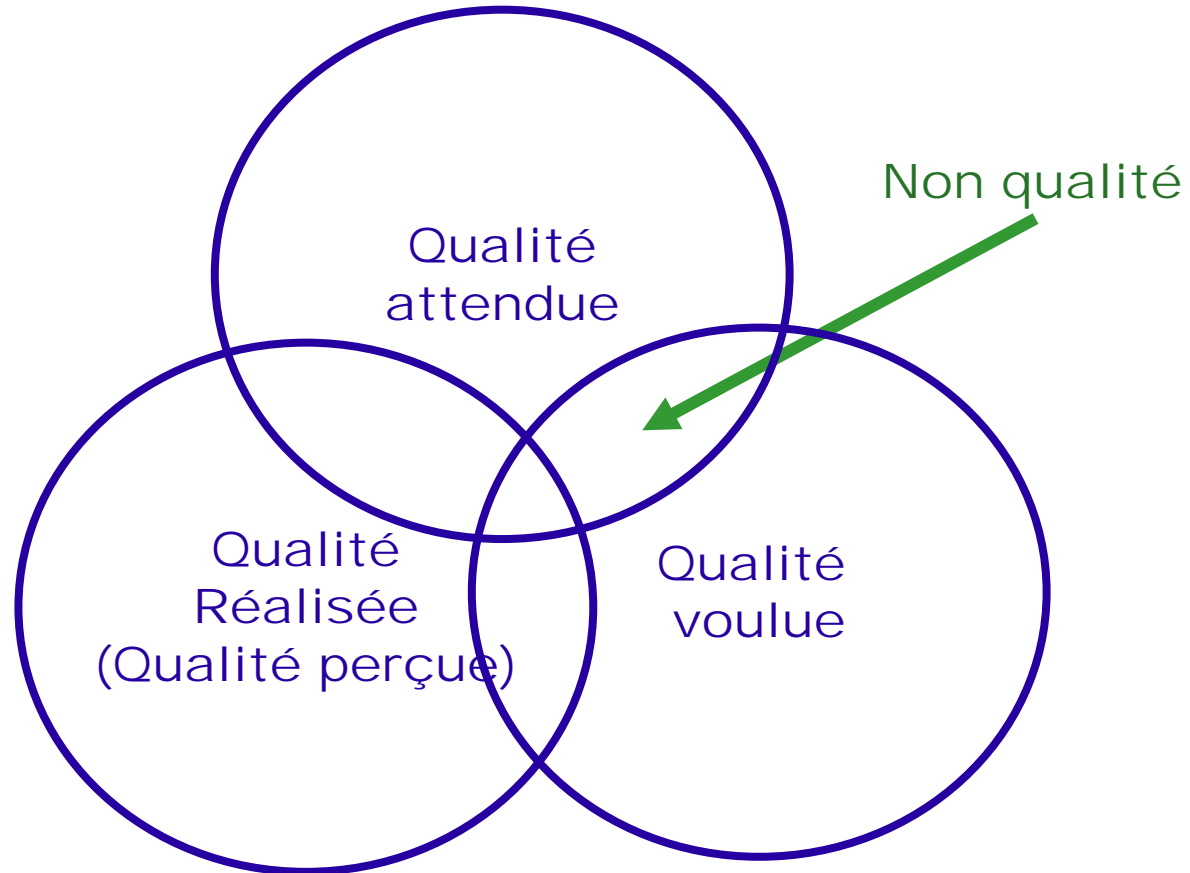
La qualité : une approche pragmatique

Les différentes « vues » de la qualité



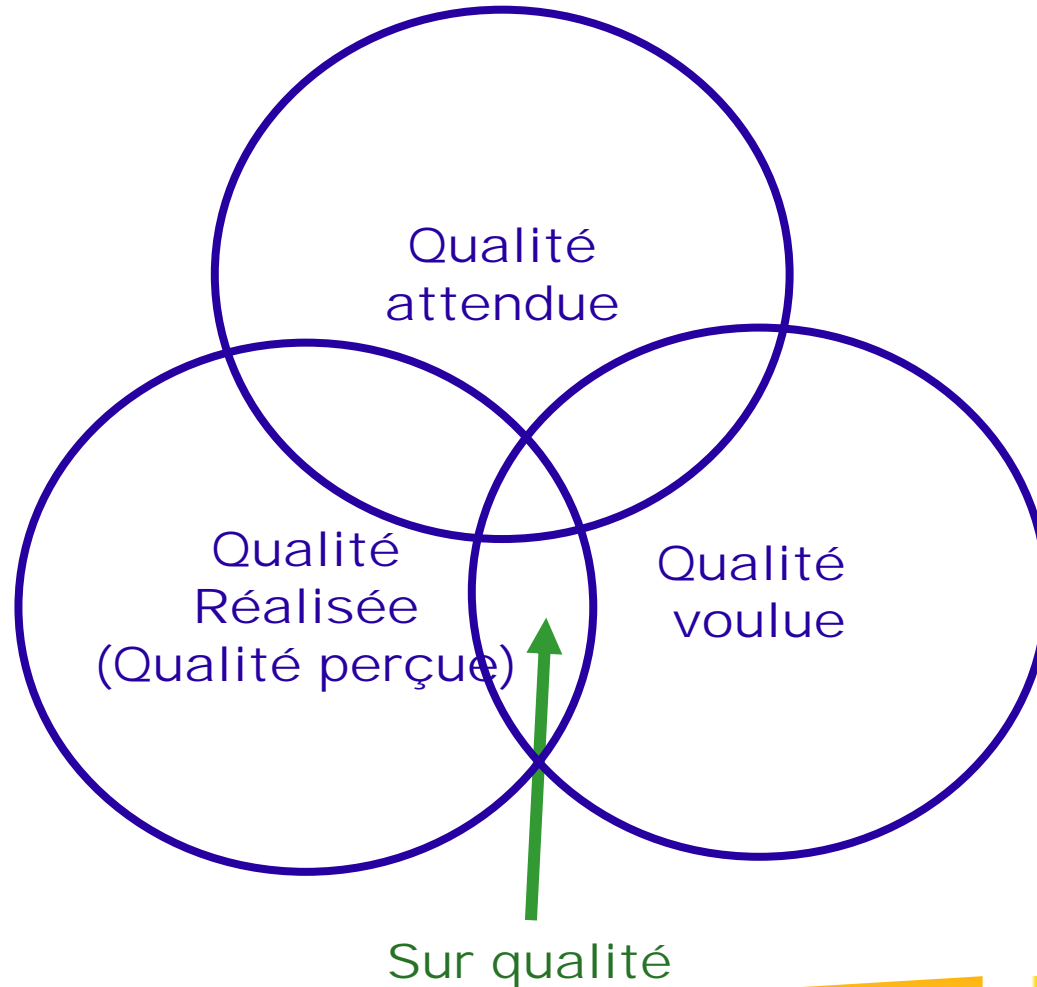
La qualité : une approche pragmatique

Les différentes « vues » de la qualité



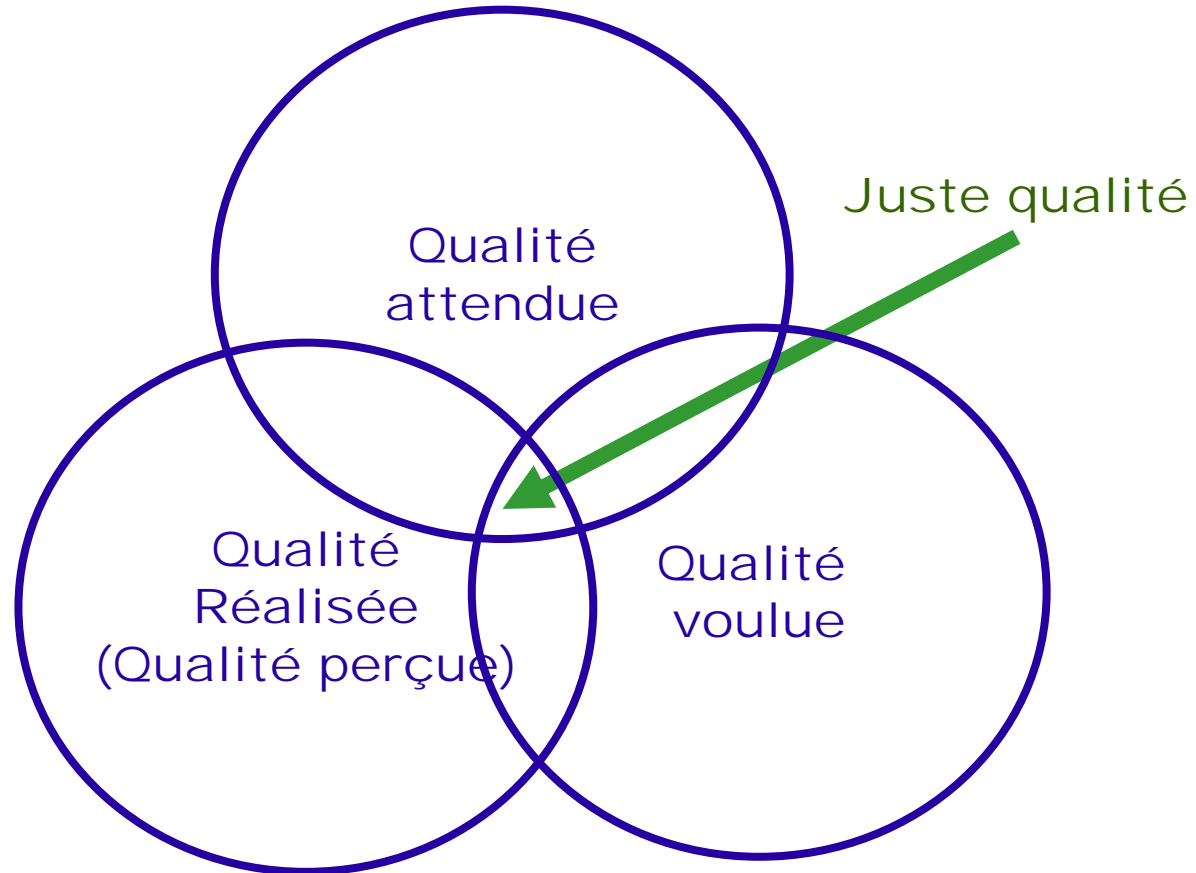
La qualité : une approche pragmatique

Les différentes « vues » de la qualité

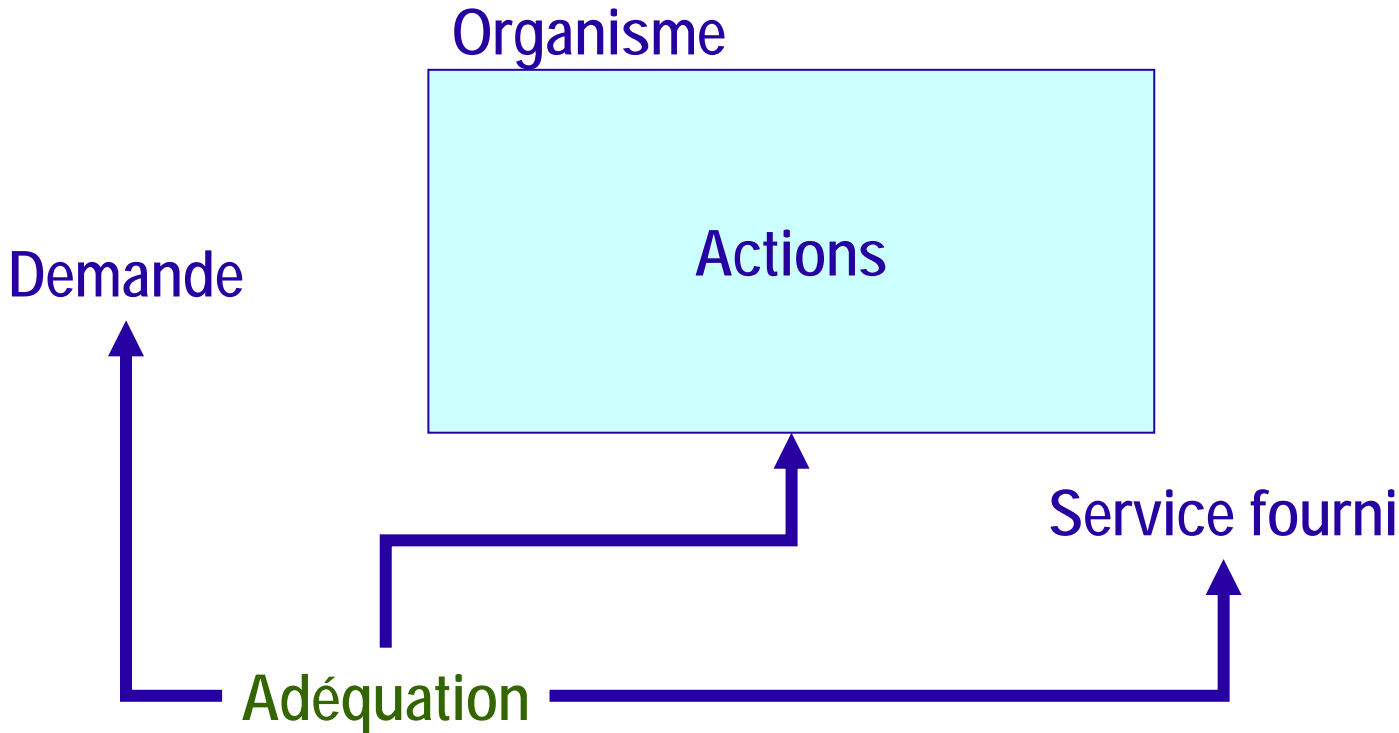


La qualité : une approche pragmatique

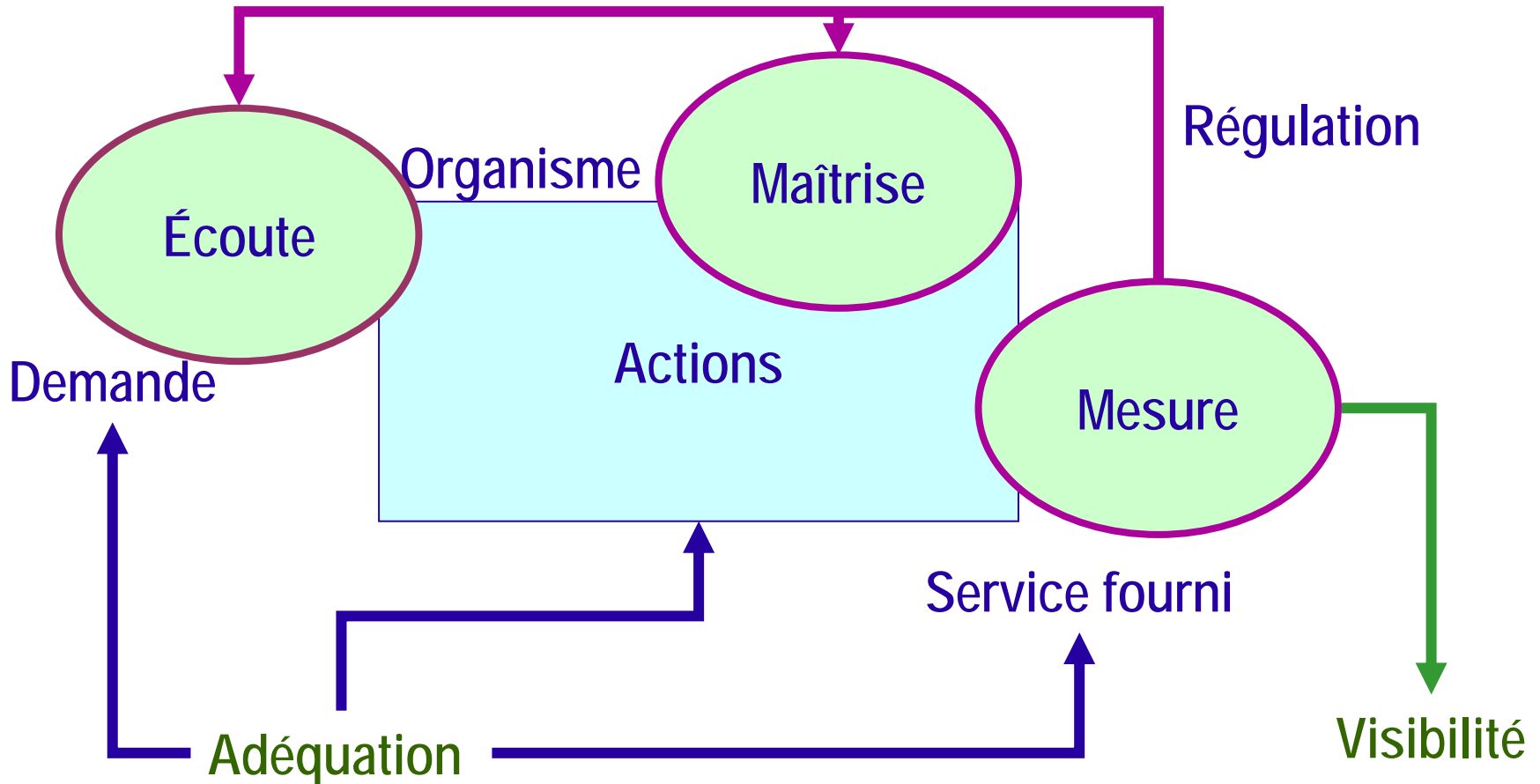
Les différentes « vues » de la qualité



La qualité : une approche pragmatique

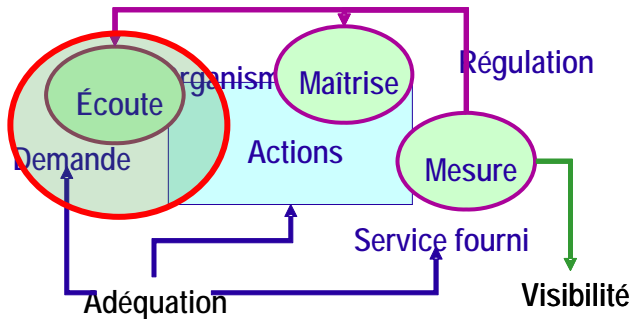


La qualité : une approche pragmatique



La qualité est la capacité à réaliser cette adéquation en offrant la visibilité

La qualité : une approche pragmatique



La demande a une :

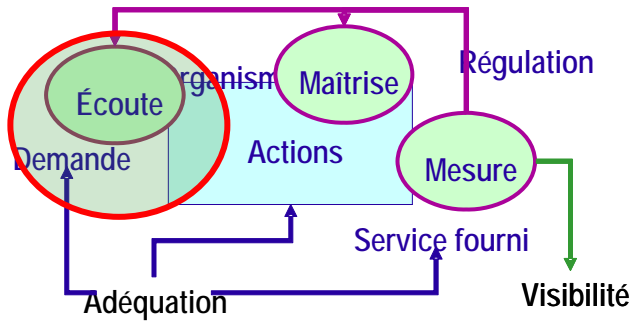
- origine qui est la plupart du temps multiple (système client)
- nature différente (explicite, implicite, latente)

D'où un premier niveau de difficultés :

- demandes contradictoires
- mauvaise identification de la demande (écoute)

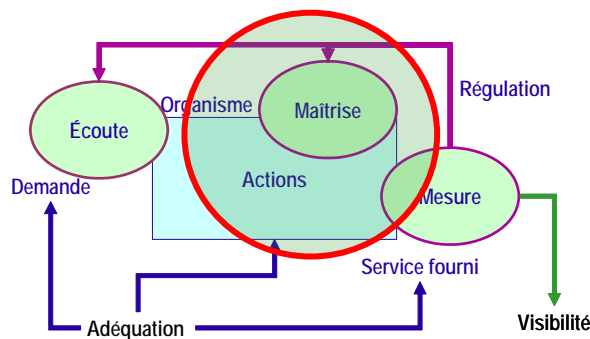
La qualité : une approche pragmatique

Focus : attentes



- Explicites
- Implicites
- Latentes (différent de « penser à la place de... »)

La qualité : une approche pragmatique



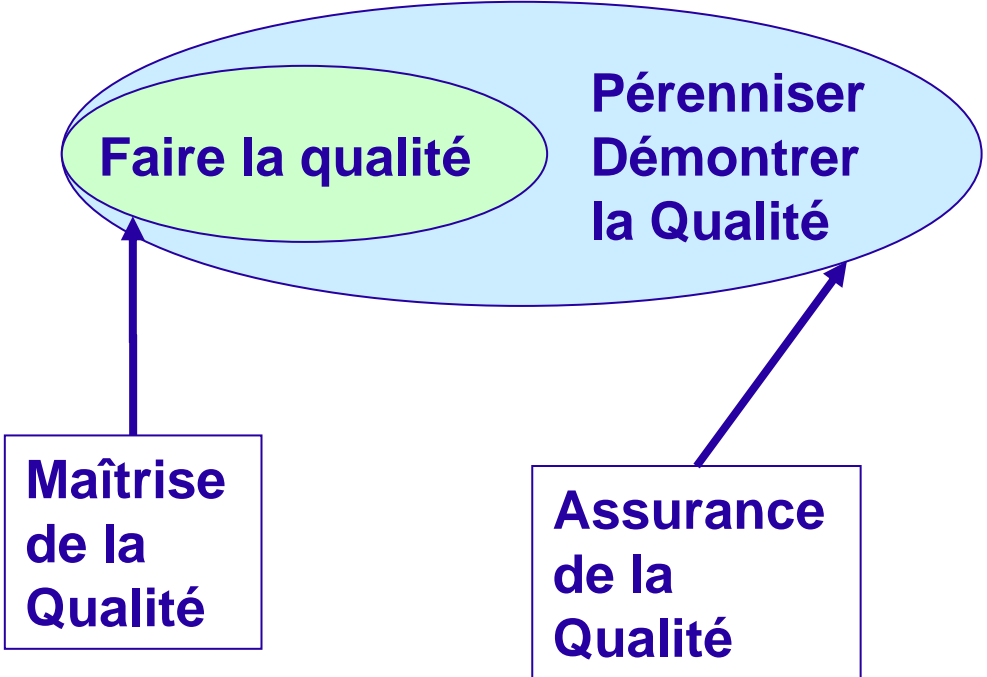
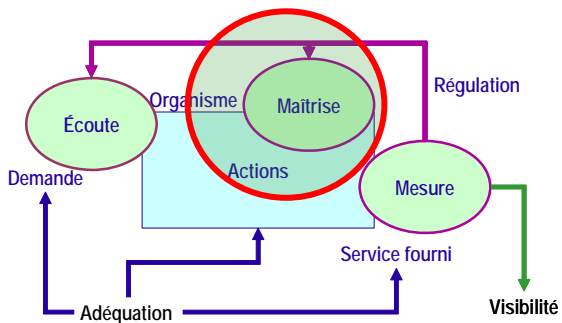
La maîtrise des actions passe par :

- l'identification et la pérennisation du savoir et savoir-faire
- le repérage et la correction des anomalies

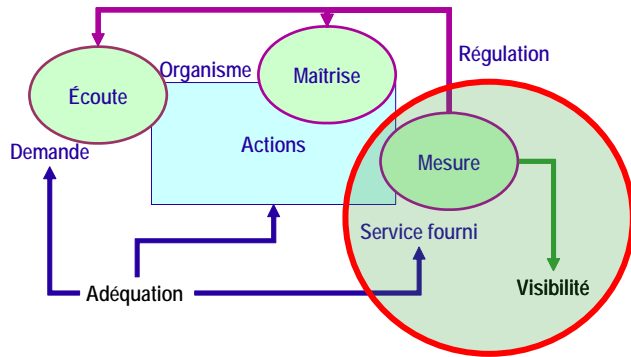
D'où un second niveau de difficultés :

- la nécessité d'une formalisation descriptive
- la mise en place d'actions spécifiques à la maîtrise

La qualité : une approche pragmatique



La qualité : une approche pragmatique



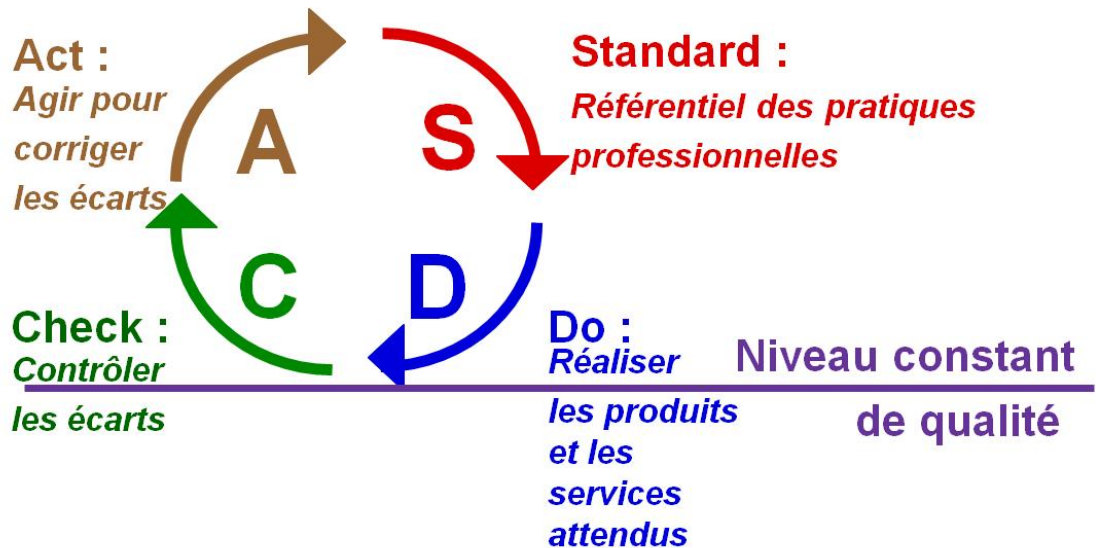
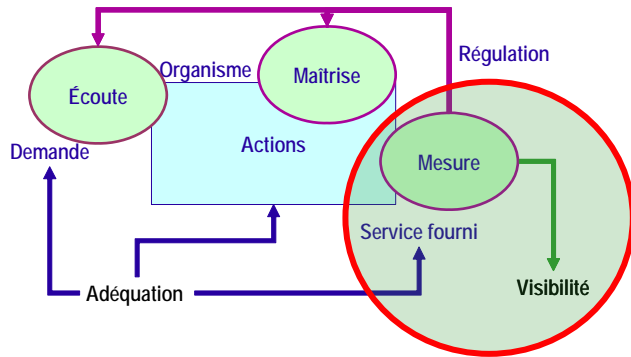
La mesure n'est pas une fin en soi :

- elle doit être en adéquation avec les objectifs
- elle est à double finalité

D'où un troisième niveau de difficultés :

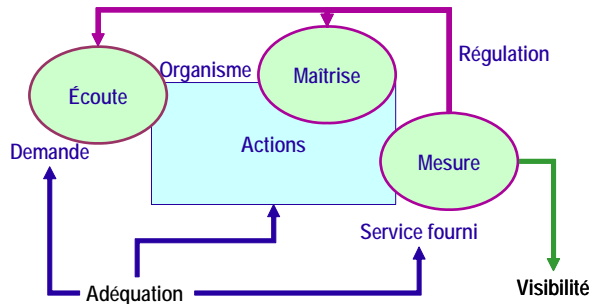
- le choix des indicateurs
- le choix du référentiel (base de l'audit ou de l'évaluation)

La qualité : une approche pragmatique



Standard = référentiel habituel de l'organisation, façons de travailler, bonnes pratiques professionnelles...

La qualité : une approche pragmatique



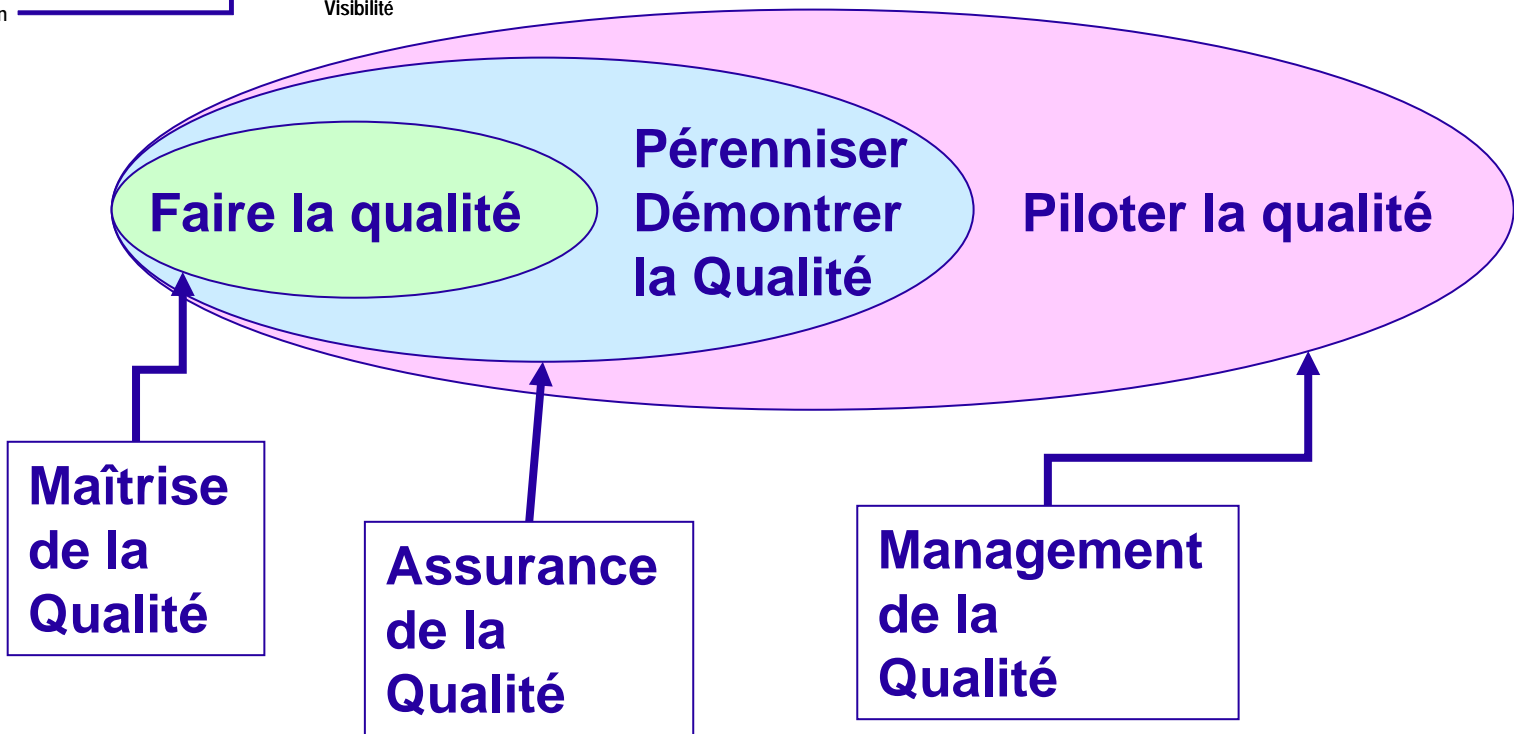
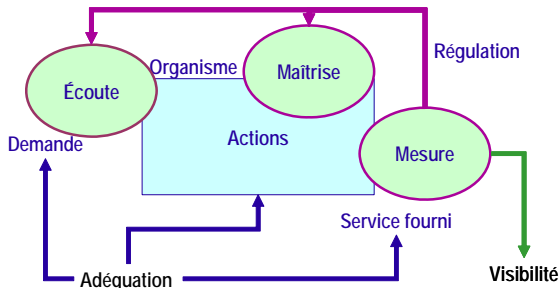
Des trois niveaux de difficulté précédents :

- difficulté de l'écoute
- difficulté de la maîtrise
- difficulté de la mesure

naît une nécessité de management :

- orientation
- choix stratégiques
- décisions

La qualité : une approche pragmatique



Plan

La qualité une définition pragmatique

- La demande et le système client
- Les activités (le métier)
- La mesure

Les processus

- Définition
- Classification
- Cartographie

Les systèmes de reconnaissance

- Les référentiels de conformité
- Les systèmes et les acteurs

Processus

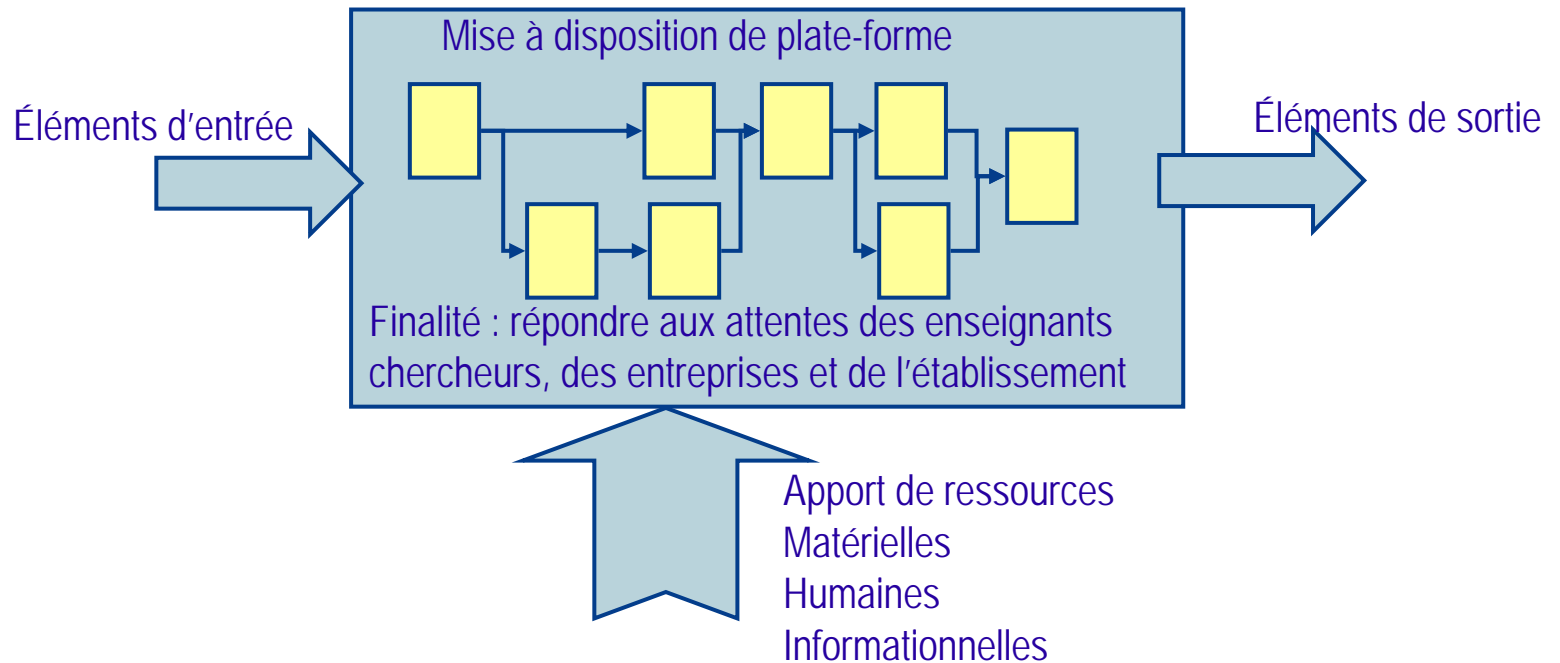
Ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie

(ref: NF EN ISO 9000 : 2000 Principes essentiels et vocabulaire).

« qui sur la base d'éléments (en entrée) produit des éléments (en sortie) »

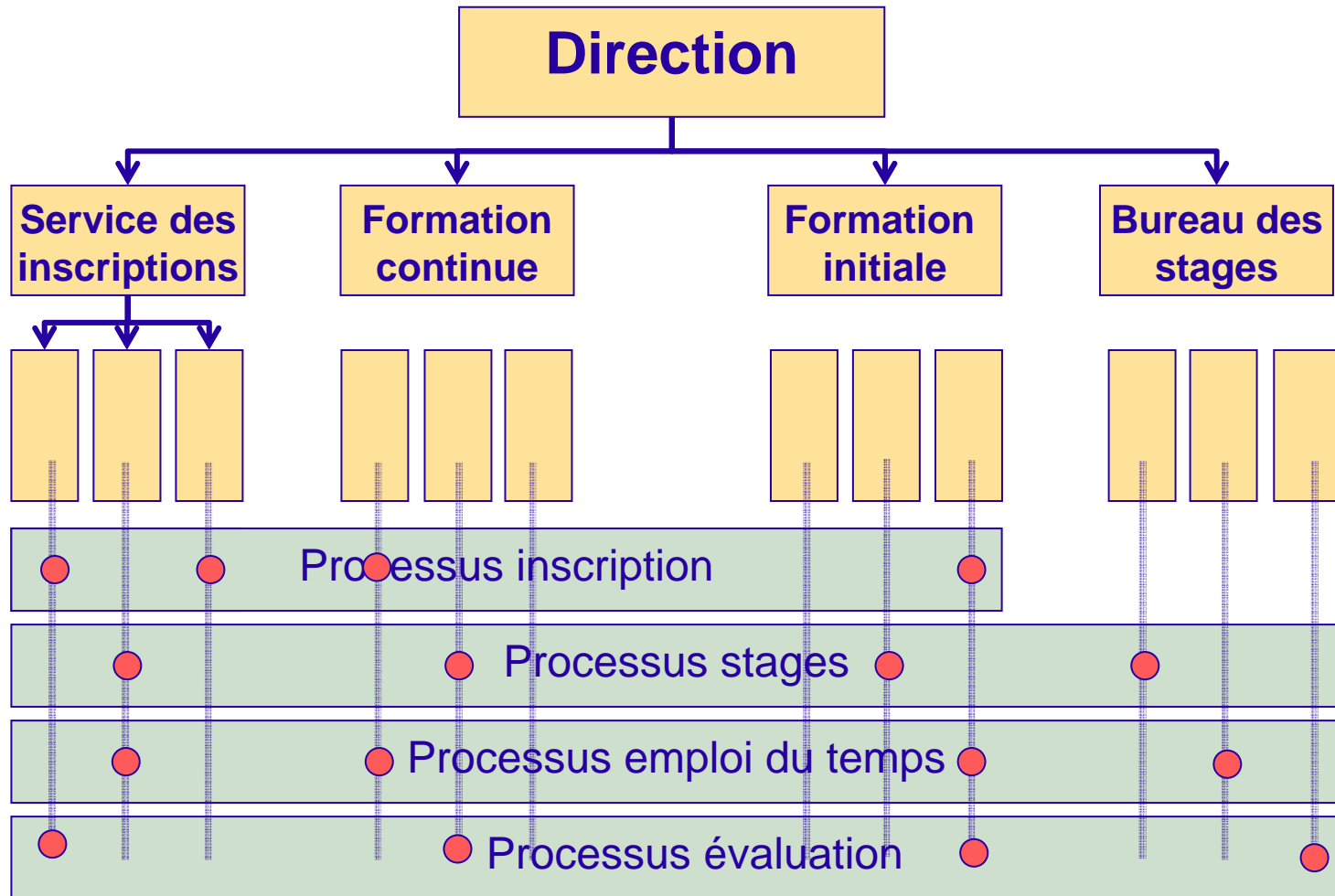
La qualité : l'approche processus

Définition des processus



La qualité : l'approche processus

Définition des processus



La qualité : l'approche processus

Définition des processus

Le schéma précédent illustre la relation qui peut être établie entre d'une part l'ensemble des processus (cartographie des processus) et l'organisation (organigramme) de l'organisme.

Attention

Il illustre également le fait que l'approche processus ne remplace nullement la description organique de l'organisme. Raisonner en terme de processus ne condamne pas le fonctionnement hiérarchique de l'organisme.

Classification des processus

Avec la nouvelle version des normes ISO 9000, l'idée de les classer en trois catégories, ou grandes familles, s'est généralisée. D'autant que la norme NF X 50-176 les reprend dans son chapitre cinq relatif à l'identification des processus.

- ➔ Les processus cœur de métier
- ➔ Les processus supports
- ➔ Les processus de management

Attention

Il n'existe pas une classification normalisée des processus qui s'appliquerait à tous les organismes et que tous les organismes mettraient en œuvre pour décrire leurs activités.

Classification des processus

Processus et sous-processus

Afin de décrire d'une façon la plus exhaustive possible l'activité de l'organisme en termes de processus, il peut être judicieux d'avoir recours à une approche arborescente permettant de décrire plus finement des activités.

“Synonyme : macro-processus et processus.”

La qualité : l'approche processus

La cartographie des processus

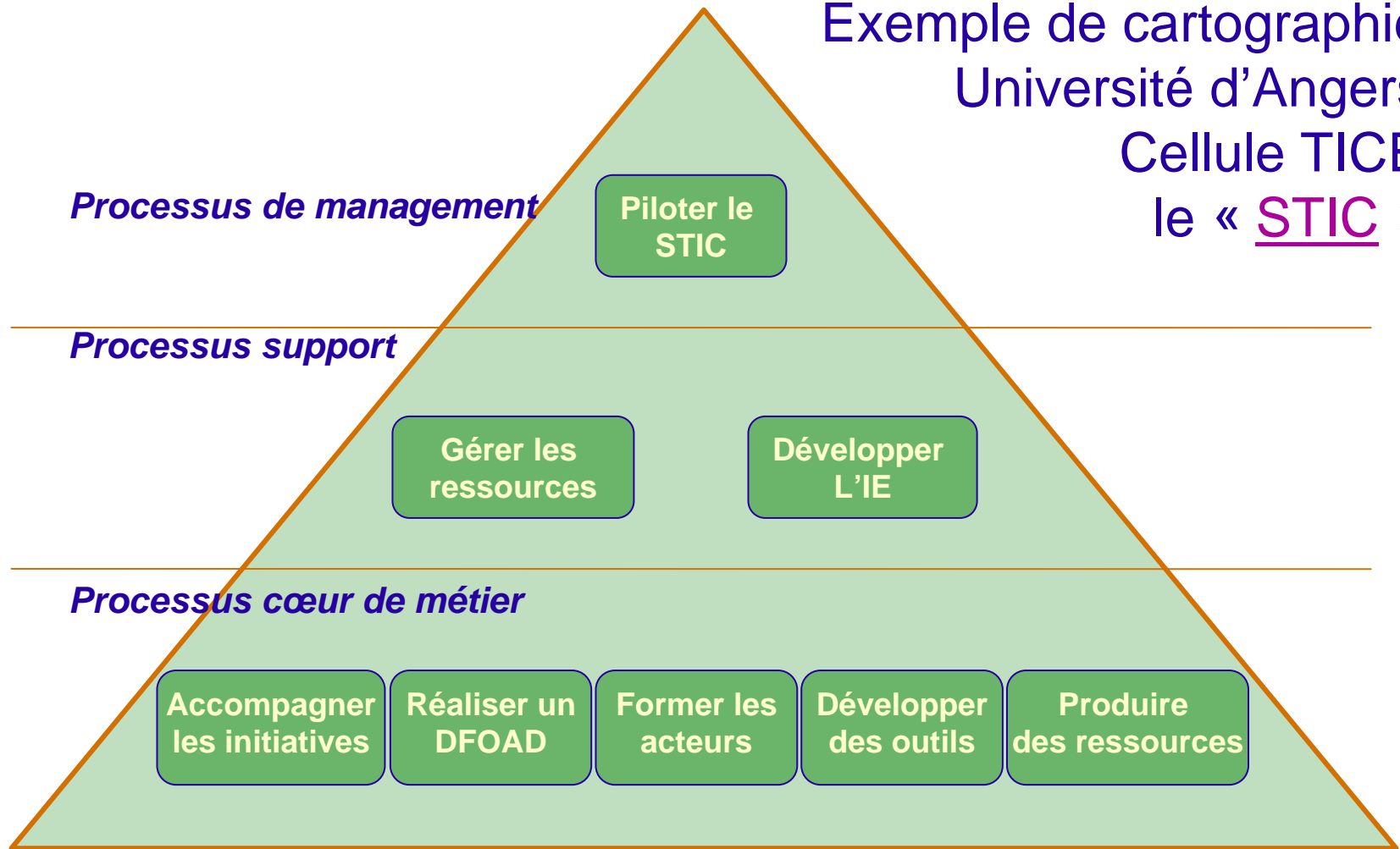
La vision systémique de l'organisme

Au global il peut être envisagé de regrouper toutes les actions d'un organisme dans un ensemble de processus judicieusement choisis en fonction des parties prenantes et des "produits" (ou services) fournis.

Ce regroupement systémique s'appelle la
cartographie des processus

La qualité : l'approche processus

Exemple de cartographie
Université d'Angers
Cellule TICE
le « STIC »



La qualité : l'approche processus

La description des processus

Il n'existe pas de méthode normalisée de description de processus, cette partie de l'exposé en propose une basée sur l'expérience et qui a déjà été appliquée dans de nombreux cas.

La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus

Processus PC1.1

Accompagner les initiatives des acteurs

Finalité du processus

Etre capable de répondre selon une approche structurée à toute demande de toute personne et d'accompagner le ou les clients dans une démarche projet, dans le cadre des axes stratégiques du STIC.

Pilote du processus

Responsable qualité

Définitions / Abréviations

CT : Cellule Tice

La description des processus

Le pilote du processus

Pilote

Un processus est par nature transverse à l'organisme. Les actions sont donc réalisées par des acteurs qui appartiennent à des structures (c.f. organigramme) différentes.

Il n'est pas concevable de proposer un niveau hiérarchique supplémentaire de direction des processus.

Cependant il est nécessaire qu'une fonction de pilotage du processus soit assurée.

La qualité : l'approche processus

La description des processus

Le pilote du processus est chargé de la surveillance du processus, il s'assure que :

- ➔ le processus produit les résultats attendus par rapport aux objectifs fixés par la direction
- ➔ les ressources allouées sont utilisées de manière optimale.

La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus

Données d'entrée	Processus en amont
Présentation des orientations stratégiques Tableau de bord des projets Planning de charge de l'équipe	PM1.3 : définir les axes opérationnels
	PC3.1 : former les acteurs
Données de sortie	Processus en aval
Fiche initiative Planning de réalisation	PM1.4 : suivre et accompagner les axes opérationnels

La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus

Exigences du système clients (explicites et implicites)

Fiche initiative : identification et formalisation avec les clients de leurs besoins et attentes

Cahier des charges : co-rédaction avec le client

Indicateurs

Taux de réorientations par rapport aux demandes

Satisfaction du client lors du bilan

Nombre d'initiatives manquées (non adressées au STIC)

Gestion de projet - dérive par rapport au projet initial (triangle déséquilibré objectifs : cout-délais-ressources)

La description des processus

Indicateurs

Ayant fixé des objectifs il faut être capable de :

→ voir si le processus au cours de son déroulement atteint des résultats qui laissent penser que ces objectifs seront atteints ou non (reporting, controlling, ...)

→ juger de l'efficacité du processus au regard des objectifs fixés.

Pour effectuer ces tâches de "reporting" ou d'évaluation il faut disposer de moyen de mesure, ce sont les indicateurs.

Description des actions du processus

Lors de la description du processus la partie la plus conséquente est celle relative à la description des actions (tâches).

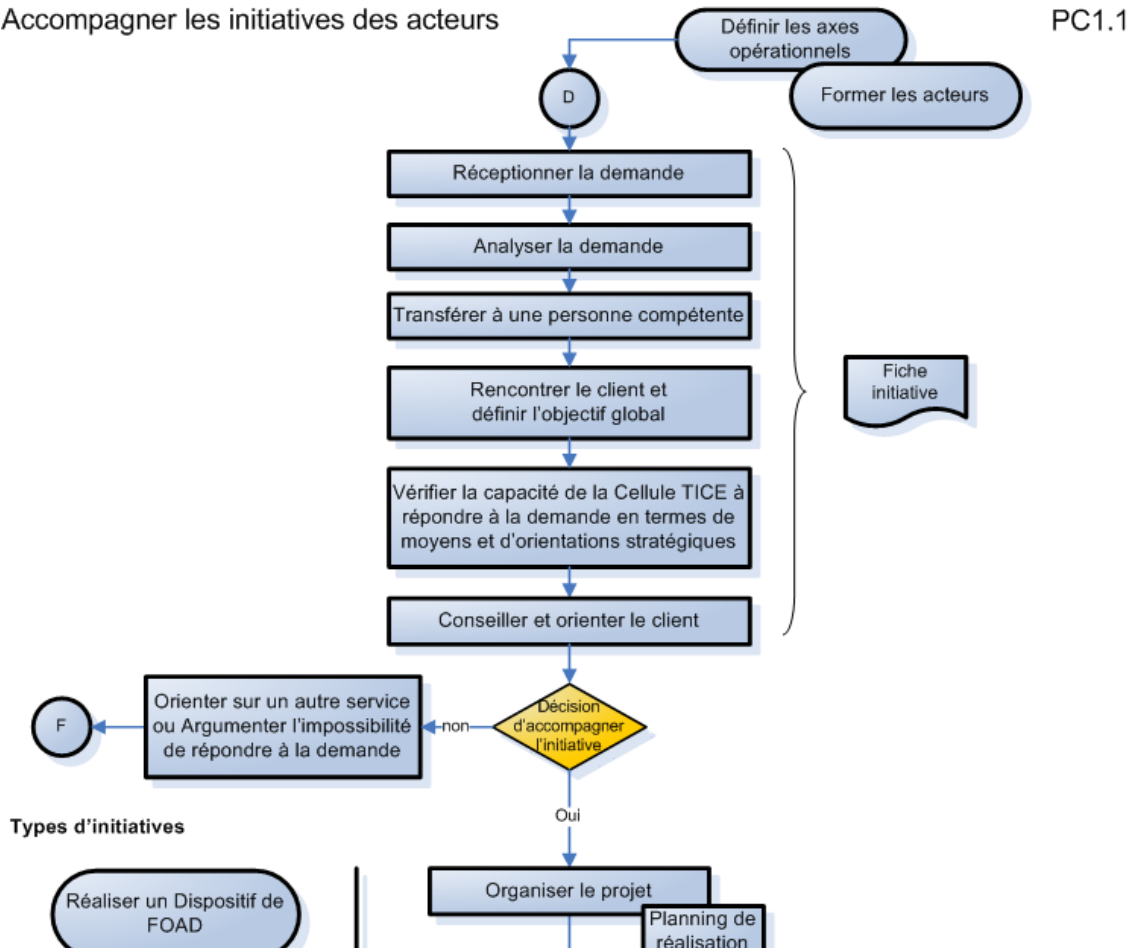
Dans cette phase de la description on cherche également à donner la logique d'enchaînement des tâches. Ceci est fait grâce à un logigramme et un tableau de description.

La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus

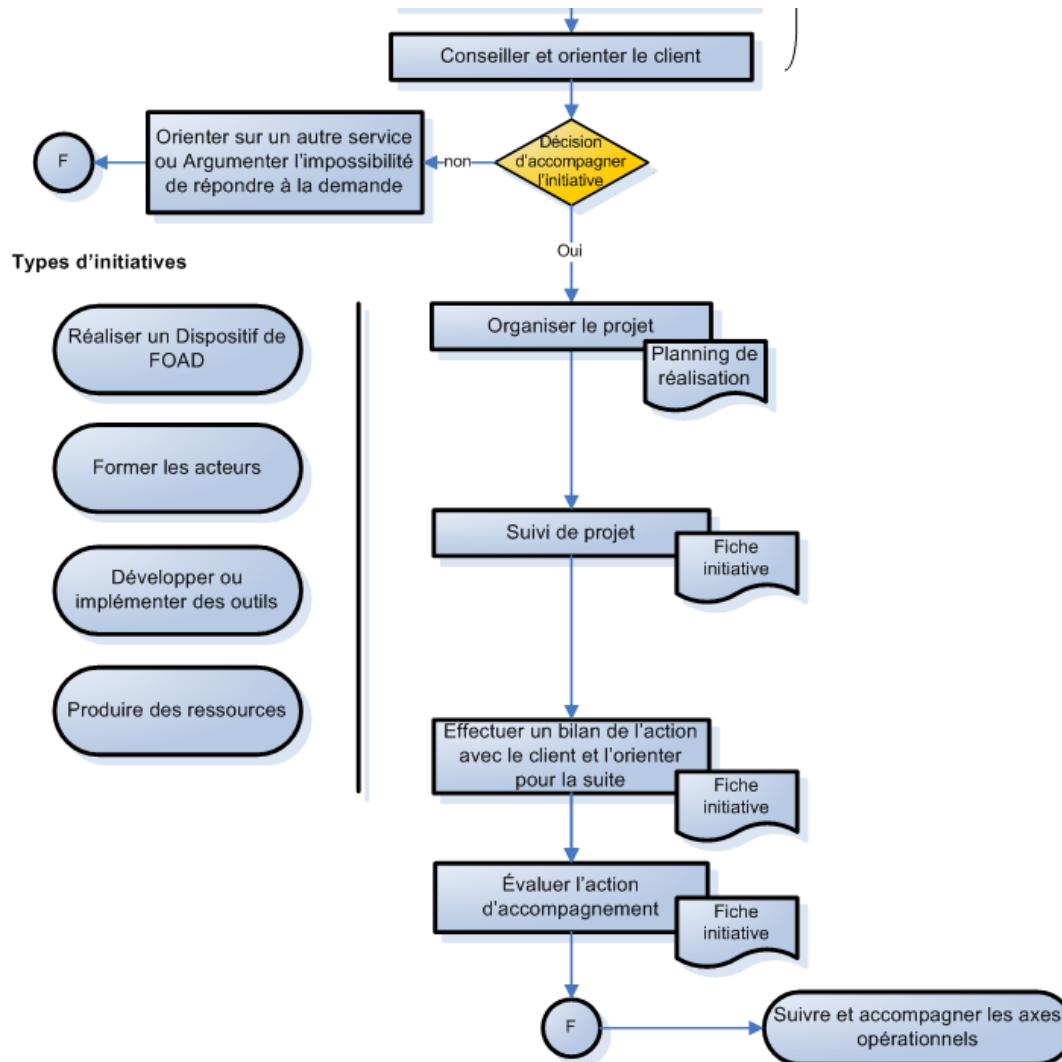
Accompagner les initiatives des acteurs

PC1.1



La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus



La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus

Description du processus			
Action	Acteur	Document - Enregistrement	Surveillance
Réceptionner la demande	Toute personne du STIC	D : modèle de Fiche Initiative E : les Fiches Initiatives	Lors des réunions de service Lors de contacts avec des correspondants TIC des composantes Lors des Audits
Analyser la demande	Toute personne du STIC ou réunion de service	E : les Fiches Initiatives	Lors des réunions de service Lors des Audits
Transférer à une personne compétente	Toute personne du STIC	E : les Fiches Initiatives	

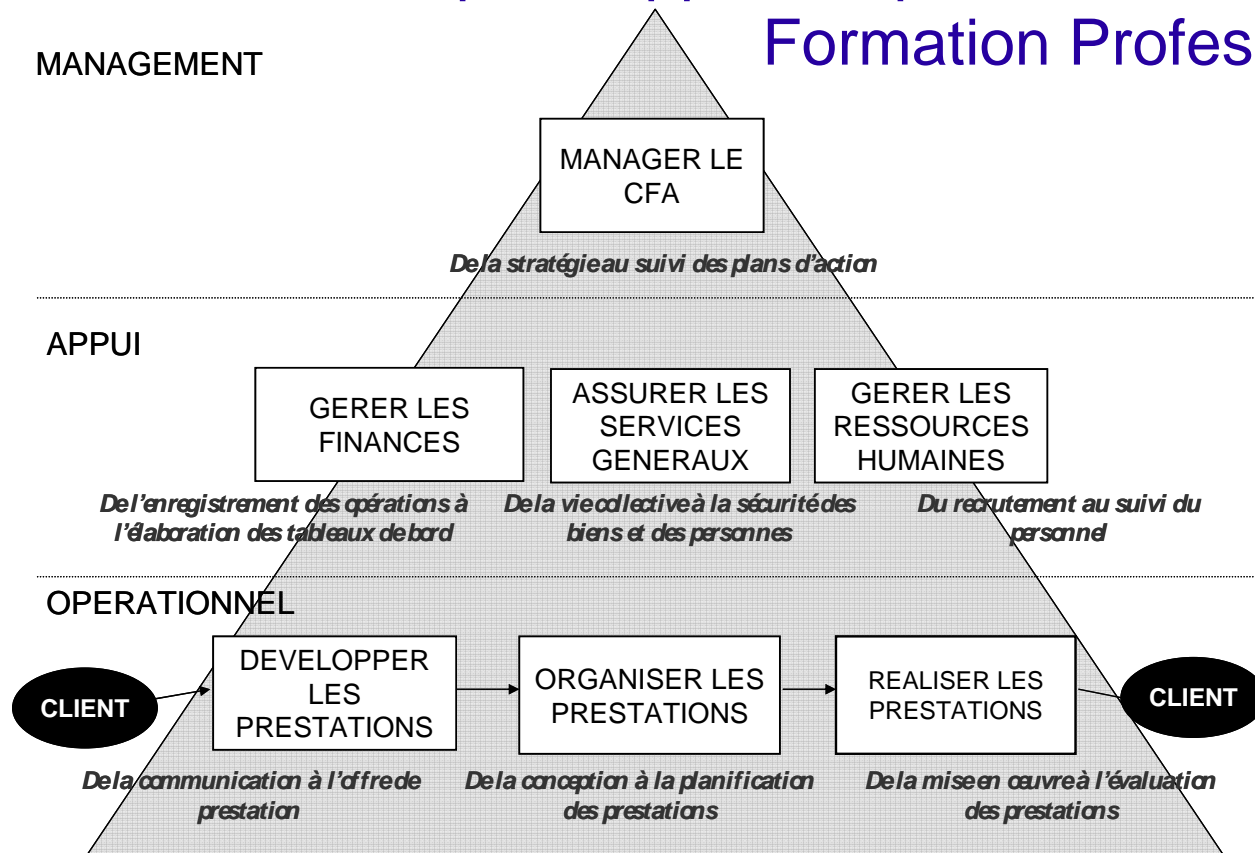
La qualité : l'approche processus

Exemple de description de processus

Maîtrise des risques (Actions curatives, correctives, préventives)	
Risque	Action
Arrêt intempestif du projet	Rédaction d'un rapport circonstancié
Mauvaise gestion des interfaces avec les partenaires	Réunion et formalisation des engagements des partenaires du projet
Mauvaise compréhension des attentes du client	Reformulation validée par les deux parties ou une simulation du produit fini par une maquette

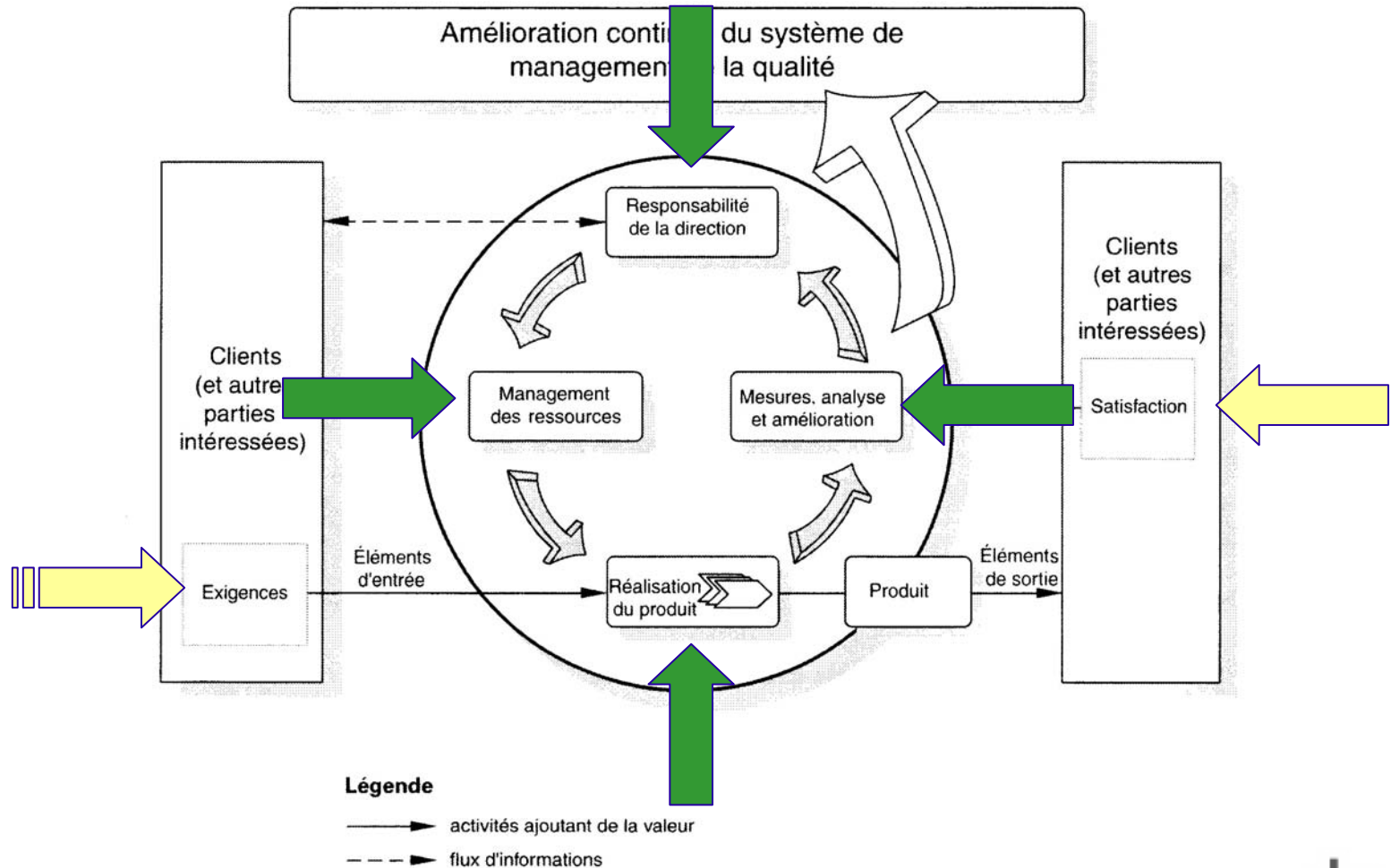
La qualité : l'approche processus

Autre exemple d'approche processus : centre de Formation Professionnelle



La qualité : l'approche processus

Autre exemple d'approche processus : le modèle ISO 9001



Plan

La qualité une définition pragmatique

La demande et le système client

Les activités (le métier)

La mesure

Les processus

Définition

Classification

Cartographie

Les systèmes de reconnaissance

Les référentiels de conformité

Les systèmes et les acteurs

La qualité : les système de reconnaissance

- La mise en œuvre d'une démarche qualité nécessite la réalisation d'actions qui lui sont spécifiques
- La mise en œuvre d'une démarche qualité induit des modifications dans les actions quotidiennes de l'organisme
- Ces actions qui concernent à priori tous les acteurs de l'organisme doivent être décrites, leur logique doit être démontrée et elles doivent être diffusables

Donc se pose le problème de la visibilité

La qualité pour vous ?

il n'y a plus qu'à ...

Merci