



DOUCET Conseil

**Conseil, Audits et Formation en Management, Organisation, Qualité,
Stratégie, Résolution de conflits, Gestion de Projet,
Logiciels de GED et de formation**

Humanisme et performance

Le Parc de Massy, 1bis rue Marcel PAUL, 91742 MASSY Cedex
Adresse postale : 6 rue SORET, 91600 Savigny sur Orge
☎ : 01 69 44 20 33 / 📠 : 0826 166 747 / e-mail : info@doucetconseil.fr
🌐 Site : <http://www.doucetconseil.fr> / www.qualite-info.net

FICHE PRATIQUE

LA POLITIQUE QUALITE DE L'ENTREPRISE

par Christian DOUCET

Les fiches pratiques sont des guides simples sur les sujets traités.
Si vous les réutilisez, merci de citer la source.

mise à jour du jeudi 17 avril 2008

Voir aussi la fiche pratique sur la stratégie d'entreprise

Les principes

La politique qualité est la concrétisation de la stratégie de l'entreprise en matière de qualité. Dans ce sens, elle fait partie de la stratégie.

A partir de cette stratégie, elle consiste à examiner quels objectifs qualité sont à fixer pour aider à sa réalisation, exemples :

- On veut accroître la pénétration commerciale de tel type de clients (exemple : les grand donneurs d'ordres) : il faut analyser leurs attentes, les offres concurrentes et définir les niveaux de qualité de produit et service permettant de répondre aux attentes en se différenciant des concurrents.
- Inversement, on peut identifier les lacunes actuelles de l'entreprise et fixer des objectifs de progrès, exemples : amélioration de la réponse téléphonique, du service après-vente, de la prospection...
Attention ! N'améliorer que ce qui freine les ventes ! Des améliorations qui n'apportent pas de plus-values réelles constituent des dépenses supplémentaires, dégradent donc les comptes de l'entreprise et sont en réalité des « non-qualités » de plus.
- La stratégie consiste à réduire les coûts : on repérera les frais inutiles (le « gaspi ») et leur réduction deviendra un objectif qualité.
- La Direction veut renforcer l'image de l'entreprise : on identifiera les éléments qui jouent directement sur cette image, exemples : la tenue des vendeurs, la réponse téléphonique, le local d'accueil le site Internet... et on en déduira les objectifs de progrès associés.

La mise en œuvre

L'action qualité complète normalement l'action opérationnelle sur deux plans essentiels : 1- aider à mieux organiser les travaux, 2- aider à les contrôler. La mise en œuvre de la politique qualité doit reprendre ces deux stades :

- **Aide à l'organisation** : afin d'avoir un impact durable, l'action qualité doit améliorer le fonctionnement des processus qui conduisent au résultat recherché (se limiter à fixer les objectifs fait courir le risque de n'avoir que des résultats temporaires, si le processus lui-même n'est pas assaini). Pour cela, on passera par les étapes suivantes, pour chaque processus impliqué :
 - Analyse des problèmes constatés, c'est-à-dire des écarts par rapport aux objectifs recherchés (qualité « externe ») et des dysfonctionnements du processus (qualité « interne »). On évalue la gravité et la fréquence de ces problèmes.
 - « audit » du processus en allant sur le terrain et en examinant, avec les acteurs (hiérarchie et opérateurs) les causes des anomalies et les solutions possibles (un tel audit « fonctionnel » demande une formation préalable).
 - Vérification de la faisabilité des suggestions recueillies.

- Synthèse : après accord de la direction, les progrès recensés deviennent des objectifs qualité au niveau du processus considéré. Les améliorations d'organisation associées entrent dans le plan d'action de la démarche qualité.
- **Mesure et contrôle** : Lors d'une démarche qualité, on mesure d'abord, on adapte ensuite les contrôles aux résultats trouvés :
 - La mesure peut être réalisée par des indicateurs simples (voir la fiche pratique sur les indicateurs)
 - Ces indicateurs doivent servir prioritairement aux acteurs eux-mêmes pour suivre leurs résultats et poursuivre les améliorations
 - Des contrôles sont à prévoir si les résultats ne deviennent pas satisfaisants. Sinon, une surveillance régulière suffira.

La mise en forme

On peut prévoir :

- **Une charte qualité** reprenant les valeurs essentielles à respecter
- **Un tableau récapitulant la logique des objectifs**, avec dans l'ordre :
 - Le rappel de la problématique stratégique (les enjeux, voir fiche pratique sur la stratégie)
 - Les objectifs stratégiques associés
 - Les objectifs qualité qui s'en déduisent
 - Les principales solutions mises en œuvre pour les atteindre
 - Les indicateurs permettant de suivre les résultats.

Les signes de la réussite ?

- Un fonctionnement cohérent avec les objectifs stratégiques, avec des moyens et des méthodes adaptées
- L'absence de conflits, un bon travail en équipe
- Une efficacité globale maximale pour les équipes
- Une démarche qualité parfaitement intégrée à l'entreprise