

## ENJEUX ET INTERETS D'UNE DEMARCHE QUALITE ?

La France compte aujourd'hui environ 23 000 entreprises ayant mis en œuvre une démarche qualité suivant la norme ISO 9001/2000 qu'elles ont ensuite fait certifier par un organisme accrédité.

Une démarche qualité a pour objectif premier d'améliorer sans cesse les performances d'une structure de tout type : structure de production, de services ou consulaire.  
Cette amélioration des performances doit se décliner auprès de toutes les parties prenantes de l'entreprise.

Elle concerne ainsi :

- Les clients par le respect des délais, des exigences qualitatives de la prestation rendue ou du produit livré, et bien évidemment par la maîtrise des coûts... ;
- Les prescripteurs et organismes de tutelle auprès desquels la crédibilité de l'entreprise sera renforcée ;
- Le personnel est probablement la partie prenante la plus concernée, son implication dans la démarche doit être totale et soutenue constamment par le Dirigeant.

Ainsi, la rédaction de définitions de fonctions explicites, la remise à plat de relations fonctionnelles et hiérarchiques reconnues par tous, l'identification des compétences requises pour assumer chaque fonction, les actions de formation pour améliorer et compléter sans cesse les compétences, l'évaluation et les échanges réguliers dans le cadre de l'entretien individuel annuel sont autant d'éléments ô combien importants qui doivent être pris en compte pour permettre la réussite d'une démarche qualité.

Le dirigeant, une fois la stratégie de son entité et sa déclinaison en politiques internes définies, doit suivre par le biais de tableaux de bord qui lui sont communiqués régulièrement, l'ensemble des activités de son entreprise et solliciter son encadrement pour déclencher des actions d'amélioration.

Le dirigeant peut ainsi s'appuyer sur l'approche processus qui a permis, notons-le au passage, de rendre les démarches qualité accessibles à tous les types d'activité de production ou de services pour mettre en œuvre un management efficace. Pour chaque processus, un pilote est désigné, des objectifs quantifiés et accessibles lui sont fixés, un véritable management est mis en place dans le cadre d'une délégation mutuelle bien comprise. Dans le cadre de cette délégation, le pilote de chaque processus, anime ainsi le pôle dont il est responsable dans sa totale plénitude : suivi de l'activité quantitativement et qualitativement, optimisation des ressources tant humaines que matérielles, animation de son équipe

Enfin l'ultime partie prenante concerne l'actionnaire qui doit constater au final, une amélioration des résultats de la structure.

Pour parvenir à une telle action de management, il convient donc préalablement :

- De positionner la démarche qualité dans la stratégie globale de la structure ;
- De faire adhérer les salariés aux options envisagées par les dirigeants
- De conduire la démarche à un rythme soutenu (douze à quinze mois) avec les ressources appropriées et notamment un responsable de projet qui sous l'autorité du dirigeant et de l'équipe de direction animera la démarche.

Améliorer la satisfaction des clients, rendre plus efficace le travail des salariés par rapport aux objectifs fixés par la Direction Générale et élever leurs compétences, développer la transversalité entre services, définir, optimiser et gérer les interfaces et les ressources, créer des réflexes de type clients/fournisseurs internes au travers de l'approche processus, mettre en place un système de reporting permettant de suivre l'activité des services, sont autant d'actions qui doivent contribuer au principal résultat attendu à travers la démarche qualité : améliorer les performances de la structure au