

OUTIL D'AUTODIAGNOSTIC SUR LA NORME ISO/DIS 9001:2015

Mohamed Radhi KHEDHIRI¹, Yangyun ZHENG¹, Ludmila MARTINS FLORIS¹

Gilbert FARGES^{1*}, Jean-Pierre CALISTE²

Université de Technologie de Compiègne - rue Roger Couattelenc, CS 60319 - 60203 Compiègne Cedex France

¹Master Qualité et Performance dans les Organisations

²Mastère Spécialisé Normalisation, Qualité, Certification, Essai

Email : master-qualite@utc.fr - Site web : www.utc.fr/master-qualite

* référent : gilbert.farges@utc.fr

RESUME

La révision de la norme ISO/DIS 9001:2015 oblige les organismes à se préparer à de nouvelles exigences. Les services qualité ont donc intérêt à se préparer pour être plus réactifs et plus agiles face à la concurrence.

Dans ce contexte, un outil d'autodiagnostic du système de management de la qualité a été élaboré sur la base du projet de norme ISO/DIS 9001:2015.

Il permet d'évaluer le niveau de conformité par rapport aux nouvelles exigences et ainsi de faire apparaître les points faibles et les points critiques du système de management de la qualité des organismes et pouvoir dès lors les identifier de manière efficace, rapide et pertinente.

En se basant sur le résultat d'autodiagnostic, des plans d'action d'amélioration peuvent être ainsi mis en place de manière performante.

L'ergonomie et la rapidité de visualisation des résultats sont les atouts de l'outil d'autodiagnostic proposé de plus en téléchargement libre sur internet.

MOTS-CLEFS

ISO 9001:2015, autodiagnostic, système de management de la qualité, amélioration continue, performance.

ABSTRACT

Self-assessment on the draft revision of the standard ISO/DIS 9001 :2015

The revision of the standard ISO/DIS 9001 encourages the different organizations about the action plans to be prepared to the new requirements. Quality departments had the interest in to prepare in advance to counter a reactive and agile competition.

Therefore, the quality management system self-assessment tool has been developed. This tool is based on the draft international standard ISO/DIS 9001:2015.

It aims to evaluate the conformity rate with respect to the new requirements thus to detect effectively and rightfully weak and critical items of quality management system of the organization.

Based on the results of the self-assessment, the users can make improvement action plan to attempt the conformity rate aimed.

Free web access, ergonomics and efficient results visualization are the main assets required by the organizations.

KEYWORDS

ISO 9001v2015, self-assessment, quality management system, continuous improvement, performance.

I . LE PROJET DE LA REVISION DE LA NORME ISO/DIS 9001:2015

La norme ISO 9001 définit une série d'exigences concernant la mise en place d'un système de management de la qualité et aide tout type d'organisme à améliorer la satisfaction du client et à appliquer l'amélioration continue.

Elle est utilisée pour confirmer que l'organisme a la capacité de fournir des produits ou des services répondant aux besoins des clients et aux exigences réglementaires.

Avec l'expansion continue de l'économie de marché et de la mondialisation, l'ISO 9001 renforce la **crédibilité** du produit, réduit la duplication des tests, diminue et élimine les obstacles techniques et protège les intérêts de toutes les parties (producteurs, distributeurs et consommateurs).

L'ISO 9001 est la norme la plus utilisée dans le monde, d'après une « Etude ISO » sur la certification ISO 9001. Elle comptabiliserait 1 129 446 certificats en décembre 2013, soit une augmentation de 3 % par rapport à 2012 [1].

En France, le nombre des organismes certifiés ISO 9001 a augmenté de manière considérable entre 1993 (moins de 250 certificats) et 2000 (plus de 20 000 certificats), et ensuite plus progressivement des années 2009 à 2013, ce qui montre l'importance de cette norme dans la chaîne économique française (Tableau I).

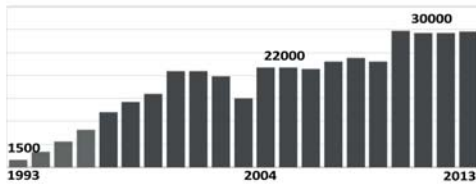


Tableau I : Nombre de certificats en France [1]

La norme ISO 9001 a été créée en 1987 et révisée régulièrement (environ cinq ans) afin de garder toute son actualité et sa pertinence pour le marché. Les

révisions datent de 1994, 2000 (la notion de processus et l'amélioration continue sont intégrées), puis 2008. Dans cette **logique d'adaptation régulière**, une version 2015 est proposée pour s'adapter à l'évolution accélérée des produits et services, la mondialisation des marchés, les ressources limitées souhaitées durables et les savoirs et connaissances de plus en plus élevés des acteurs de la société.

En vue du changement des pratiques de management des entreprises et dans un contexte économique et concurrentiel toujours plus complexe, il est nécessaire de fournir des efforts d'adaptation permanents en matière de compétence, d'innovation, de maîtrise des coûts et de prévention des risques. Par conséquent, ces enjeux ont été intégrés dans la révision de la norme pour inciter les organismes à :

- **mieux prendre en compte les risques et les opportunités**
- **adapter la démarche qualité** pour mieux appuyer la stratégie de l'entreprise
- **contrôler la chaîne des valeurs ajoutées** pour les clients.

Le changement le plus évident est la structure de la norme dit « High Level Structure (HLS) », qui est reprise par toutes les normes ISO de système de management (environnement, sécurité, énergie, qualité, etc).

Cette structure est dite « universelle » autour de 10 articles proposés par la norme ISO/DIS 9000 [2] pour s'appliquer à toutes les normes ISO de système de management. Elle exploite le cycle PDCA bien connu de l'amélioration continue (Figure 1).

La version ISO/DIS 9001:2015 [4] comporte beaucoup de modifications par rapport à l'ISO 9001:2008 [5]. Les exigences (doit, doivent) sont passées de 305 (version 2008) à 285 (version 2015) dans un souci d'optimisation. Mis à part, les exigences supprimées, il y a environ 120 exigences modifiées.

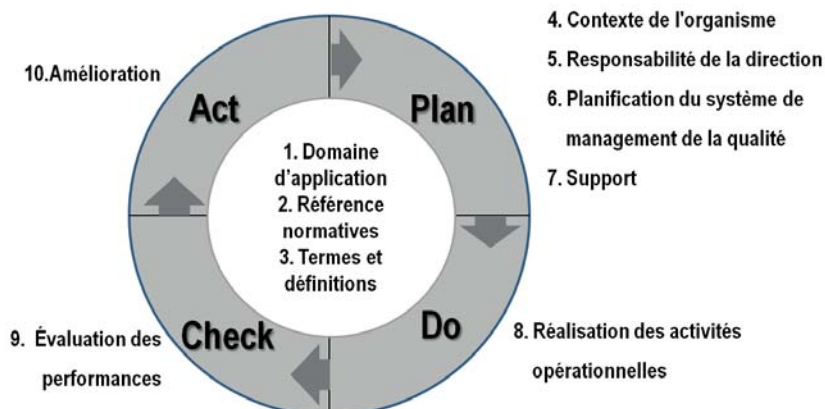


Figure 1 : Nouvelle structure HLS appliquée aux normes de management

De plus, les principes de management de la qualité sont passés de 8 à 7 - l'approche système a été supprimée, parce qu'elle a été intégrée comme un mode commun pour toutes les exigences.

Dans l'ISO/DIS 9001:2015, il est clairement constatable que **l'approche risque** est la grande nouveauté. Le terme risque apparaît 43 fois dans la version de 2015 alors qu'il n'apparaît que 3 fois dans la version 2008. De même, le terme **performance** apparaît 42 fois dans la version 2015 contre 3 fois dans la version 2008.

Concernant cette révision, les organismes certifiés sur la base ISO 9001:2008 disposent d'une période de transition de trois ans (entre 2015 jusqu'à 2018) pour s'adapter aux changements de cette norme [6].

Pour que les organismes puissent s'adapter dans des délais courts, un outil d'autodiagnostic a été développé afin d'évaluer leur système de management de la qualité, identifier les points critiques et se mettre à niveau.

En utilisant cet outil d'autodiagnostic, ces organismes peuvent anticiper la mise en place des modifications dans leurs systèmes de management de la qualité et mettre à profit l'approche de cette nouvelle version, comme par exemple, anticiper les besoins des clients et maîtriser leurs risques pour améliorer leur performance.

En faisant une telle démarche d'anticipation, ils gagnent à coup sûr un avantage concurrentiel.

2 . UN OUTIL D'AUTODIAGNOSTIC POUR S'ÉVALUER

Un outil d'autodiagnostic a été créé pour aider les organismes, qu'ils soient certifiés ou non, à caractériser leur situation vis-à-vis des exigences de la norme ISO/DIS 9001:2015. Cet outil leur permet d'identifier facilement les priorités et les plans d'action pour être conformes aux nouvelles exigences.

L'outil est basé sur un tableur Excel® automatisé (un logiciel de base, bien connu et facilement exploitable), avec un certain nombre d'onglets (figure 2).

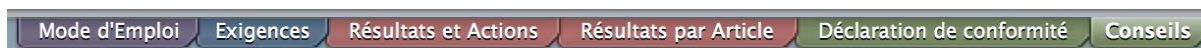


Figure 2 : Les onglets de l'outil d'autodiagnostic sur ISO/DIS 9001:2015 [3]

{Mode d'Emploi} : Dans cet onglet, les métadonnées relatives à l'organisme sont mentionnées une fois pour toutes et reprises dans tous les onglets qui le nécessitent. Le mode d'emploi permet d'expliquer le fonctionnement de l'outil et d'en présenter les différentes parties.

Deux échelles sont utilisées comme le montre la figure 4 :

- **Les niveaux de véracité** décrivent << la réalisation des actions associées aux exigences de la norme >>, ce qui est plus parlant aux acteurs de terrain. Pour faire simple, quatre choix de véracité des critères sont proposés : faux ; plutôt faux ; plutôt vrai et vrai (Figure 5 A).
- **Les niveaux de conformité** concernent << les articles de la norme >>, ce qui est plus parlant aux responsables qualité ayant les compétences d'évaluer et d'interpréter les niveaux moyens de respect des exigences. La distribution statistique des niveaux de conformité est résumée dans un tableau synthétique (Figure 5 B).

D'autre part, le taux de conformité d'un article ou d'un sous-article correspond à la moyenne générale des taux de véracité des actions menées de chaque article et sous-article exigées par le projet de norme ISO/DIS 9001:2015.

L'évaluation peut être paramétrée par l'utilisateur, vu que chaque organisme a son propre niveau d'exigence à satisfaire. Les intervalles des taux de conformité des articles et des sous-articles peuvent être modifiés en changeant simplement la limite intermédiaire de l'intervalle selon les attentes de l'utilisateur pour son système de management de la qualité.

Par défaut, les niveaux de conformité sont choisis avec les intervalles de 0% à 9% pour "Insuffisant", de 10% à 49% pour "Informel", de 50% à 89% pour "Convaincant" et entre 90% et 100% pour "Conforme". Le choix des intervalles "Insuffisant" et "Conforme" réduits à 10% permettent d'une part de valoriser les premiers efforts qualité (la motivation des acteurs est entretenue plus facilement quand le taux de 10% est dépassé) et d'autre part, de conserver un haut niveau d'exigences respectées (supérieur à 90%) pour commencer à communiquer sur la conformité atteinte, garantissant ainsi la crédibilité de l'autodiagnostic.

{Exigences} : Selon la nouvelle structure du projet de norme ISO/DIS 9001:2015 la grille d'évaluation décline les 7 articles d'exigences (4, 5, 6, 7, 8, 9 et 10) en 28 sous-articles indépendants. De cette façon, l'utilisateur peut évaluer l'article et/ou les sous-articles voulus de façon plus rapide. Les critères (Figure 6A) de la grille résumant synthétiquement les exigences du projet de norme.

Chaque évaluation représente un taux de conformité précis (Figure 6B) et en répondant à tous les items un taux moyen de conformité de l'article est calculé automatiquement (Figure 6C). De plus, ces taux de conformité correspondent à un libellé qui est affiché de manière automatique (Figure 6D) selon celui fixé par l'utilisateur dans la partie {Mode d'emploi}.

Une colonne libre est laissée aux utilisateurs afin de faire part de leurs remarques à propos du système de management de la qualité de l'organisme : point faible, suggestions d'amélioration etc.

{Résultats et Actions} : Cet onglet permet de visualiser le résultat de l'évaluation du système de management de la qualité de l'organisme de façon globale en ayant les statistiques des niveaux de conformité des différents articles et celles des niveaux de véracité. Un graphe radar général des 7 articles

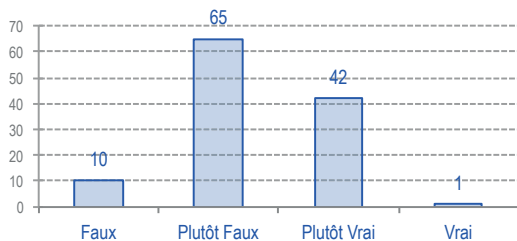
d'exigence (Figure 7) et un graphe radar détaillé des 28 sous-articles (Figure 8) permettent de localiser les thèmes à améliorer de manière prioritaire.

Un lien internet est mis en place afin de recueillir en ligne les avis des utilisateurs et leurs commentaires, pour pouvoir améliorer l'outil et corriger les erreurs.

Niveaux de VÉRACITÉ quant à la RÉALISATION des actions associées aux exigences de la norme			LIBELLÉS des niveaux de CONFORMITÉ des ARTICLES de la norme			
Libellés explicites des niveaux de VÉRACITÉ	Choix de VÉRACITÉ	Taux de VÉRACITÉ	Taux moyen Minimal	Taux moyen Maximal	Niveaux de CONFORMITÉ	Libellés explicites des niveaux de CONFORMITÉ
Niveau 1 : L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoire.	Faux	0%	0%	9%	Insuffisant	Conformité de niveau 1 : Il est nécessaire de formaliser les activités
Niveau 2 : L'action est réalisée quelques fois de manière informelle.	Plutôt Faux	30%	10%	49%	Informel	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités
Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante .	Plutôt Vrai	70%	50%	89%	Convaincant	Conformité de niveau 3 : Il est nécessaire de tracer et d'améliorer les activités
Niveau 4 : L'action formalisée est réalisée, améliorée et tracée .	Vrai	100%	90%	100%	Conforme	Conformité de niveau 4 : BRAVO ! Maintenez et communiquez vos résultats

Figure 4 : Echelles d'évaluation des niveaux de véracité et de conformité [3]

A Niveaux de VÉRACITÉ quant à la RÉALISATION des actions sur les 118 EXIGENCES



B Niveaux de CONFORMITÉ des 28 SOUS-ARTICLES de la norme (et Moyenne en pointillé)

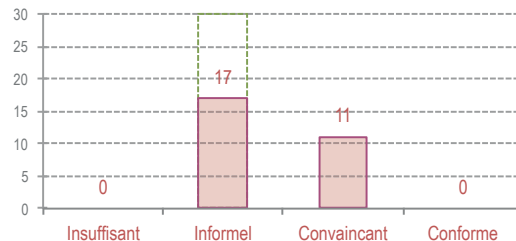


Figure 5 : Histogrammes des niveaux de CONFORMITE et VERACITE après l'évaluation [3]

Art. 4		Contexte de l'organisme		Informel	46%	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités
4.1		Compréhension du contexte et des enjeux		Informel	33%	Conformité de niveau 2 : Il est nécessaire de pérenniser la bonne exécution des activités
A	cr 1	Les enjeux internes et externes sont identifiés relativement à votre organisme et à vos activités		Faux	0%	Niveau 1 : L'action n'est pas réalisée ou alors de manière très aléatoire.
	cr 2	Vous surveillez et revoyez les informations relatives à vos enjeux externes et internes		Plutôt Faux	30%	Niveau 2 : L'action est réalisée quelques fois de manière informelle.
	cr 3	Votre SMQ est lié aux évolutions de vos enjeux externes et internes		Plutôt Vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée de manière assez convaincante.

Figure 6 : Onglet de l'outil d'autodiagnostic sur ISO/DIS 9001:2015 [3]

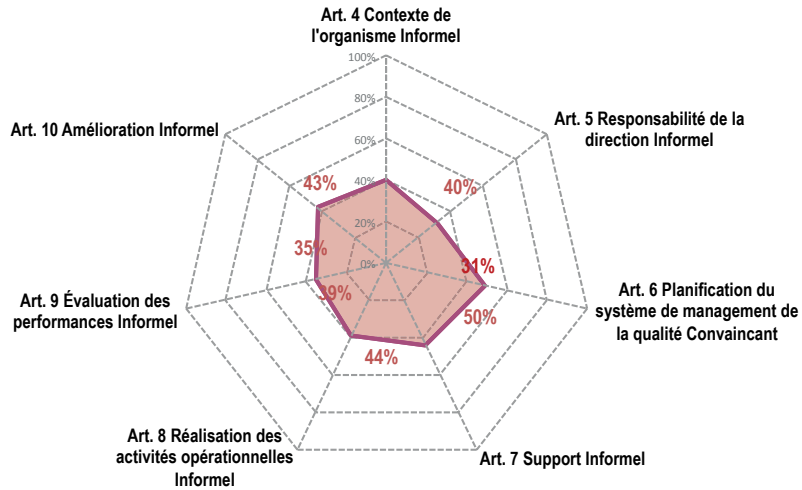


Figure 7 : Graphe radar des résultats globaux de l'évaluation sous les 7 articles de l'ISO/DIS 9001:2015 [3]

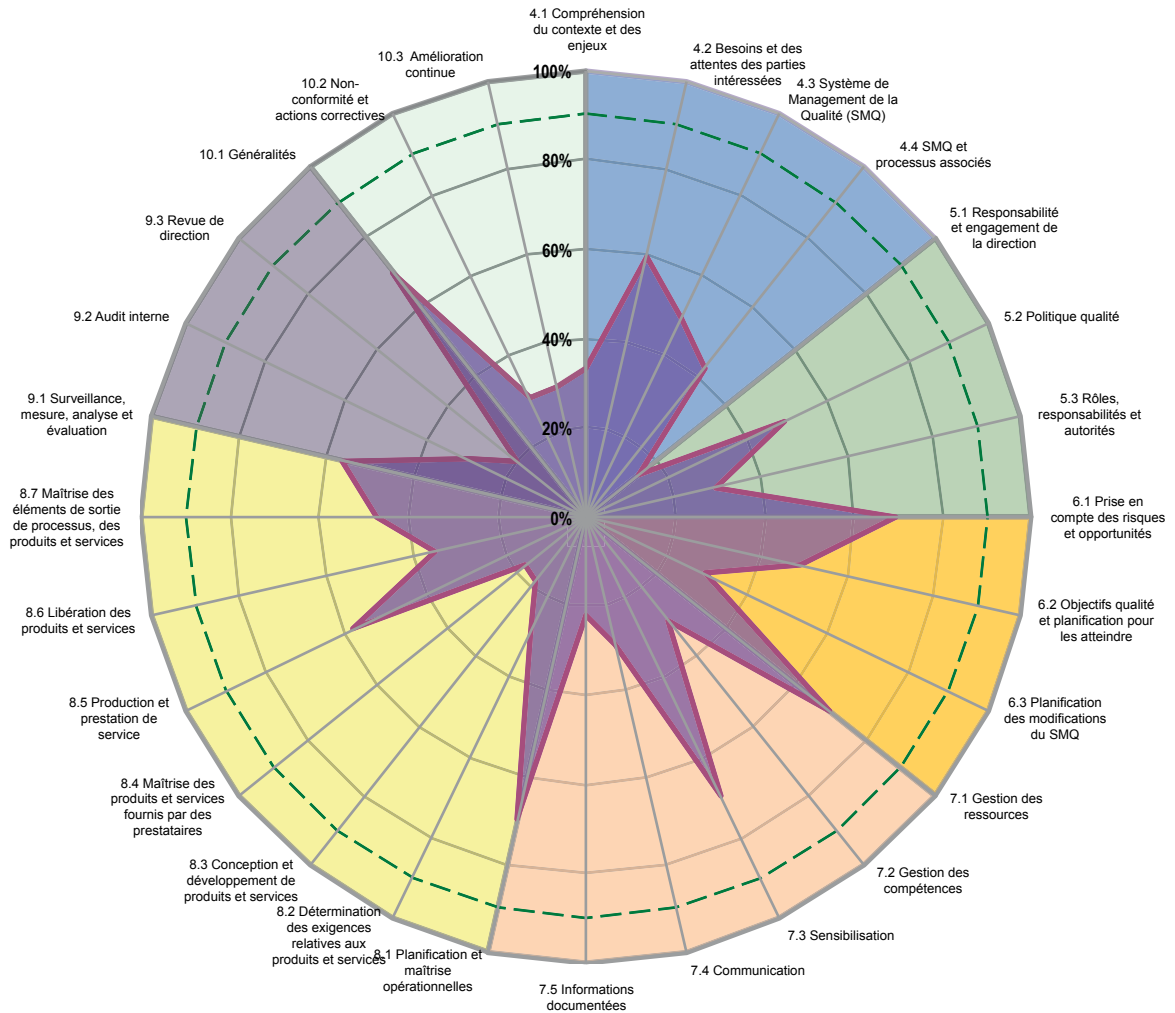


Figure 8 : Exemple d'une cartographie radar des résultats détaillés d'une évaluation sur 28 sous-articles de l'ISO/DIS 9001:2015 [3]

{Résultats par Article} :

Dans cet onglet, il est possible de visualiser le résultat de chaque article sous forme de graphe radar avec les taux de conformité des sous-articles associés.

Un tableau est dédié aux remarques générales de l'utilisateur pour expliciter un plan d'action d'amélioration prioritaire avec Quoi (objectif à atteindre), Qui (acteur de l'amélioration), Quand (Date

et durée) et Où (champ d'application) inspiré du QQQQCP.

{Déclaration de conformité} :

Il est possible, selon la norme ISO 17050, de déclarer respecter les exigences associées à un produit, à un service aussi bien qu'à une norme de management. Cette approche présente l'avantage de rapidité et est moins coûteuse que la certification tierce-partie.

A l'issue de l'autodiagnostic et dans le cas où le niveau de conformité est jugé suffisant à l'auto-déclaration de conformité DIS/ISO 9001/2015, un formulaire pré-formaté est intégré dans l'outil.

Il inclut les niveaux de conformité de chaque article et l'engagement des responsables de l'organisme à faire cette auto-déclaration en respectant les règles éthiques professionnelles.

{Conseils} :

Ce "bonus" donne de manière très synthétique quelques recommandations pour faciliter la compréhension des exigences de chacun des articles. Les acteurs devant assumer les responsabilités de la mise en œuvre sont également précisées.

L'outil d'autodiagnostic ISO/DIS 9001:2015, développé sur Excel®, présente les avantages suivants :

- Saisie facile et affichage immédiat des résultats de l'autodiagnostic,
- Facilité d'exporter les données vers d'autres logiciels,
- Téléchargeable gratuitement,
- Ergonomique (fond clair, taille de police adaptée, navigabilité),
- Tous les onglets sont imprimables en A4 (utilisations pour informations documentées, preuves d'audit),
- Synthétique sur les exigences normatives (118 critères par rapport à 285 exigences),
- Valorisant en interne par une auto-déclaration de conformité selon ISO 17050

Conclusion

Un outil d'autodiagnostic a été développé pour permettre aux organismes d'estimer leur conformité aux exigences de la nouvelle version de la norme ISO/DIS 9001:2015.

Utilisé pour connaître leur situation, il leur permet de mieux se préparer à l'adaptation de leur Système de Management Qualité.

Grâce à cet outil, plusieurs cartographies obtenues résumant de manière synthétique et complète les

niveaux de conformité des 7 articles et des 28 sous-articles d'exigences de l'ISO/DIS 9001:2015.

Ces résultats, qui peuvent être obtenus environ en une heure, permettent la visualisation directe des points forts et faibles du système de management de la qualité.

A partir de ces constats, les organismes peuvent développer les plans d'amélioration pour mieux prendre en compte les risques et les opportunités, adapter la démarche qualité et contrôler la chaîne des valeurs ajoutées.

L'auto-évaluation périodique facilite la mise en place des plans d'action pour obtenir ou maintenir la certification ISO 9001.

De cette manière, les organismes utilisateurs de l'outil auront un différentiel face à la concurrence et pourraient ainsi devenir ou rester plus compétitifs.

Références bibliographiques

- [1] ISO, « L'Etude ISO », ISO. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.iso.org/iso/fr/home/standards/certification/iso-sur-vey.htm?certificate=ISO%209001&countrycode=FR#countrypick>. [Consulté le: 04-oct-2014].
- [2] Norme, « PR NF EN ISO 9000 (ISO/DIS 9000: Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire) ». Afnor, www.afnor.org, 25-juill-2014.
- [3] Y. ZHENG, L. MARTINS FLORIS, et M. R. KHEDHIRI, « Outil d'autodiagnostic pour le projet de la norme ISO 9001:2015 », Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les Organisations (QPO), Mémoire d'Intelligence Méthodologique du projet d'intégration, <http://www.utc.fr/master-qualite>, puis « Travaux » « Qualité-Management » réf n°302, janv. 2015.
- [4] Norme, « PR NF EN ISO 9001 (ISO/DIS 9001: Systèmes de management de la qualité — Exigences) ». Afnor, www.afnor.org, 25-juill-2014.
- [5] Norme, « NF EN ISO 9001:2008 ». Afnor, www.afnor.org, nov-2008.
- [6] AFNOR, « Qualité-Révision ISO 9001 version 2015 », AFNOR groupe, juin-2014. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.afnor.org/profils/centre-d-interet/qualite-revision-iso-9001/iso-9001-revision-2015>. [Consulté le: 24-sept-2014].
- [7] AFNOR, « Qualité - ISO/DIS 9000 et ISO/DIS 9001 version 2015 : ça dépouille ! », AFNOR, 04-sept-2014.

Bonus

Téléchargeables gratuitement sur le site UTC :

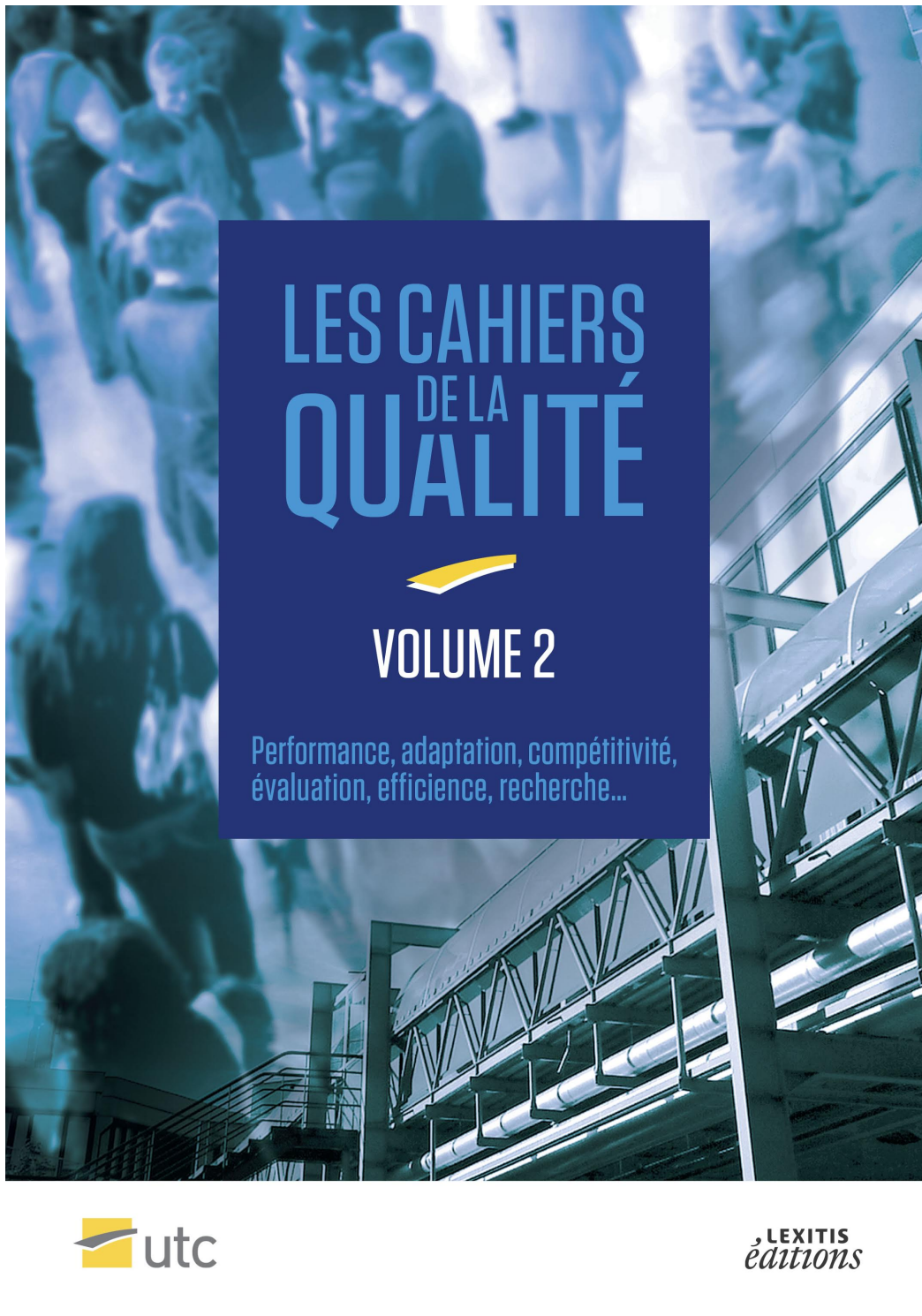
www.utc.fr/master-qualite puis « Travaux » « Qualité-Management », réf n°302.

[Mémoire](#)

[Poster](#)

[Outil d'autodiagnostic](#)

Cet article est publié dans :



Commande sur :

<http://www.lexitiseditions.fr/fr/les-cahiers-de-la-qualite-de-l-utc-vol-2-1.html>

Les Cahiers de la Qualité – Volume 2
ISBN : 978-2-36233-150-3– Dépôt légal : septembre 2015. © Lexitis Éditions 2015.

Lexitis Éditions, 76, rue Gay-Lussac, 75005 Paris

Cet ouvrage a été imprimé au sein de l'Union européenne sur du papier certifié issu de forêts durablement gérées.