

ALLQUALITY Rhône-Alpes Compte-rendu de la 37^{ème} rencontre - 28 Novembre 2013

1. CONTEXTE :

Cette 37^{ème} rencontre a réuni 18 participants, dans les locaux du Cesi d'Ecully.
Rencontre animée par Philippe Barbaza, compte-rendu de Frédérique DESGEORGE.
Un tour de table des participants a permis de faire les présentations.
Ensuite le débat a débuté sur le thème suivant :

L'analyse de risque dans un système de management de la qualité en relation à la norme ISO 9001 ?...

2. MAIS D'ABORD : QUI CHERCHE QUOI ?

Angelica GUEZ angelicaguez@yahoo.fr Master QSE, est à la recherche d'un poste Qualité ou QSE en agroalimentaire ou processus de la santé.

Lise BACCONNIER lise.bacconnier@yahoo.fr Actuellement chargée de projet qualité « ACE » chez Carrier en CDD jusqu'à Janvier : recherche un poste plutôt Qualité ou QSE dans tout type d'entreprise.

Cyril Docquin cdocquin@cesi.fr : est à la recherche d'un consultant formateur avec de bonnes qualités pédagogiques pour une intervention sur la thématique des analyses environnementales ICPE.

Dieu Linh PHAM dieulinh.pham82@gmail.com : prépare une thèse professionnelle dans le cadre de son master QSE, sur le thème des systèmes de management intégrés. Elle joint à ce CR un questionnaire auquel vous pourrez répondre si vous êtes ou vous sentez concernés...

3. ENTREE EN MATIERE

Afin d'ouvrir le débat, Didier, participant actuellement à des audits blancs pour sa formation d'auditeur IRCA, s'interroge sur la pertinence que peuvent avoir les auditeurs sur certains points, notamment en fonction de la taille des entreprises et d'autant plus sur les évolutions à venir de la norme ISO 9001 pour la prise en compte des risques.

La définition ISO 31000 définit les risques comme « *le risque est l'effet de l'incertitude sur les objectifs* ».

Ceux qui travaillent sur l'ISO 9004 les abordent plus souvent que les autres.

Les risques peuvent être travaillés à un niveau processus ou à un niveau opérationnel

La norme ISO 9001 parle actuellement d'actions préventives. Or, il semble pertinent de penser que la présentation d'actions préventives devrait être argumentée par une analyse de risques.

Il semble que les dirigeants ont parfois trop le « nez dans le guidon » pour s'interroger sur les vrais risques de leur entreprise (ex des départs en retraites des sachants qui ne sont pas anticipés), voire ne perçoivent pas l'intérêt de l'exercice au point de le déléguer aux services plus « paperassiers ».

4. PRESENTATION DU TRAVAIL DU CLUB CONSULTANTS DU MFQRA - LE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE PARTICIPATIF

Dominique nous présente le travail effectué par ce Club qui a consisté à créer un outil d'auto-diagnostic du risque élargi.

En travaillant avec l'équipe d'encadrement, par un brainstorming, on cherche à faire une liste exhaustive des risques perçus, quels qu'ils soient, stratégiques ou opérationnels, puis on aide l'équipe à grouper les risques et à les classer.

Un premier effet est de pouvoir sortir la liste des risques TOP 10 de l'entreprise. Ce qui peut être épatant pour un dirigeant, car on n'aurait pas obtenue la même liste uniquement en travaillant sur les processus de l'entreprise. Cette liste a été faite dans plusieurs entreprises et certains items sont des classiques.

"Top 10 " des Risques (exemple)

1_ Veilles technologique et juridique insuffisantes

2_ Sécurité du SI / protection des données industrielles

3_ Impayés clients

4_ Retards de livraison sur nouveaux produits

5_ Dépendance fournisseurs matières stratégiques

6_ Obsolescence parc machines + outils

7_ Capacité d'autofinancement

8_ Anticipation des situation géopolitique : conséquences sur appros, vente

9_ Gestion des compétences / Turn-over

10_ Communication interne

Présentation MAP Risques

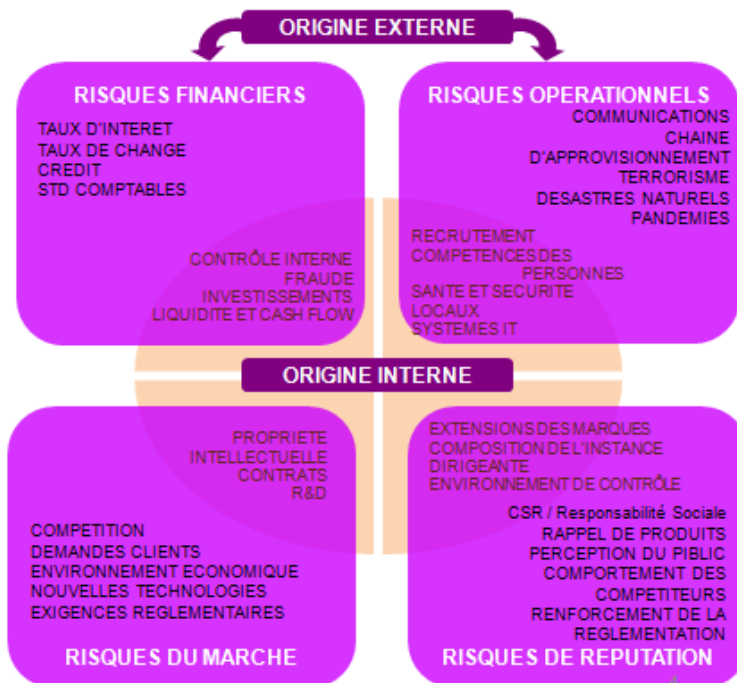


Ce travail permet également la sensibilisation de l'équipe d'encadrement à la notion de risques. In fine il permet de faire travailler l'entreprise sur l'analyse des causes possibles et des effets.

On peut aussi faire la classification des risques en repartant de la liste fournie par la grille ORM, trouvable sur internet

Cette classification, qui comporte 4 catégories, classe dans chaque catégorie les risques en type externe ou interne. Puis on travaille sur le positionnement des risques selon leur fréquence et leur probabilité.

Approche stratégique des risques "ERM"



La liste autrichienne ONR 49001 donne aussi les grandes familles de risques et fournit ainsi une base de 120 risques élémentaires.

Thierry nous présente les 11 principes du management du risque tirés de la norme ISO31000 (voir 22^{ième} rencontre AllQuality de novembre 2010)...

5. L'EVOLUTION DE LA NORME ISO 9001 v2015

Les propositions en cours de révision de la norme ISO 9001 ont été balayées :

- ✓ § 3.9 définition – la future version parle bien de risques et non de menaces. Elle rejoint la définition citée plus haut de la norme ISO 31000 et s'intéressent plutôt aux déviations induites.
- ✓ § 4.1 – recherche des risques et opportunités dans le contexte de l'entreprise
- ✓ § 4.4 – quels risques liés à la performance des processus ?
- ✓ § 5.1 – leadership/direction : les risques sont-ils évalués et pris en compte ?
- ✓ § 6.1 – actions à adresser pour ces risques et déploiement des opportunités (de fait on ne parle plus d'actions préventives).
- ✓ § 6.3 – planification et maîtrise du changement (peu adressé actuellement)
- ✓ § 8.2.1 – détermination des exigences relatives au produit (dont le terme est remplacé par « biens et services)
- ✓ § 8.3 – préparation opérationnelle
- ✓ § 8.4 – risques sur les processus externalisés
- ✓ § 8.5.1 – design et conception (où des outils comme l'AMDEC peuvent être utilisés)
- ✓ § 8.6.1 – réalisation opérationnelle
- ✓ § 8.6.8 – services après la vente – quels risques spécifiques ?
- ✓ § 9.1.1 – évaluation de la performance – quelles « monitoring » ou mesures met-on en œuvre, en relation avec les risques encourus ?
- ✓ § 9.2 – les programmes d'audits internes dépendent des risques
- ✓ § 9.3 – revue de direction – analyses des risques et opportunités

6. DISCUSSION

Les participants se demandent comment on va pouvoir intégrer ces points en utilisant ce qui fonctionne déjà dans l'entreprise ?

Le travail fait avec les analyses MOFF (SWOT in English) est probablement suffisant.

Une attention particulière devra être portée à l'impact de plusieurs risques, leurs effets ne s'additionnant pas, mais se multipliant.

7. CONCLUSION

Pour conclure, il ne s'agit pas de faire la liste effrayante et paralysante des risques exhaustifs d'une entreprise, mais bien de s'appuyer sur les opportunités que révèle cette analyse. Les risques et les opportunités sont les deux faces d'une même observation.

Et rappelons Mark Twain qui disait « Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait ».

PROCHAINE RENCONTRE.

Lundi 13 janvier 2015 – 19h à 21h

Thème : Quelles sont les convergences entre la Qualité et le Lean ?....

Lieu : A définir.

Prendre contact avec Philippe Barbaza si l'un de vous peut accueillir la prochaine rencontre...

philippe.barbaza@qualivie.fr

06.08.96.19.32

N'hésitez pas à nous proposer des sujets d'échanges ou d'autres animations que vous souhaiteriez voir traiter lors de nos rencontres...

Autres sujets possibles :

- *Comment et jusqu'où "alléger" des SMQ, vécus parfois comme "pesants" ?...*
- *Peut-on gérer un système qualité dans une petite structure sans formaliser à outrance ?...*
- *"Aligner" la politique, les objectifs et les processus : c'est quoi ? comment faire ?...*
- *Les certifications multiples (référentiels qualité sectoriels, combinés Environnement et Sécurité...) : quelles sont les difficultés rencontrées par les entreprises ? quelles sont les réponses des organismes de certifications ?...*
- *Et si EFQM + ISO26000 remplaçait ISO9001 ?!...*
- *Logiciels de gestion Qualité : comment choisir ?....*
- *Où en est-on des évolutions attendues en 2015 des ISO9001 et ISO14001 ?...*
- *...*

En attendant la remise sur pied du portail www.allquality.org, retrouvez-nous sur :

http://www.viadeo.com/groups/?containerId=0023vunqemvikoe&ga_from=Fu:/hub/listehub/:Fb%3AmyHubs%3Bfe%3Ahub-title