



INTÉGRER UNE CERTIFICATION ISO 9001 DANS SON ENTREPRISE

« LA DÉMARCHE PROCESSUS ET LA RÉDACTION DES PROCÉDURES PERMETTENT DE RÉFLÉCHIR AUX SYSTÈMES ORGANISATIONNELS EXISTANTS, DE LES OPTIMISER, MAIS AUSSI DE PÉRENNISER LES BONNES PRATIQUES. »

AVEC PLUS DE 60 ANS D'EXPÉRIENCE ET AVEC L'APPUI D'UNE CENTAINE DE COLLABORATEURS, METALICA S.A. A UNE LONGUE EXPÉRIENCE DANS LE SEGMENT DES GRANDS BÂTIMENTS ADMINISTRATIFS ET RÉSIDENTIELS ET PRODUIT SUR MESURE, TOUTS TYPES DE MENUISERIES EXTÉRIEURES EN ALUMINIUM ET EN ACIER. AUJOURD'HUI ELLE DISPOSE DES CERTIFICATIONS DE QUALITÉ ISO 9001 – 2015, EN 1090, ENERGIE FIR D'ZUKUNFT+, MADE IN LUXEMBOURG, SUPERDRECKSKÉSCHT ET EST MEMBRE DU MLQE. MONSIEUR JEAN-FRANÇOIS LOUIS RÉVÈLE LES DÉTAILS DE CETTE VOLONTÉ DE CERTIFICATION.

» Quand et surtout qu'est-ce qui vous a décidé à mettre l'ISO 9001 en place ?

C'est en 2005 que la direction a décidé de mettre en place la norme ISO 9001 quand Metalica S.A. venait de voir le jour, sur les bases de l'ancienne entreprise familiale : « Castellani Frères S.à r.l. ». Grâce à une longue expérience on pouvait dire que les bases étaient plus que solides et qu'elles allaient permettre à Metalica S.A. de se développer et de se moderniser. Orienter son entreprise dans un projet de certification permet d'impliquer l'ensemble de ses salariés, vers l'atteinte d'un objectif ambitieux et valorisant. La certification peut, certes dans un premier temps être une source d'appréhensions, mais également être perçue comme un projet motivant, porteur de valeurs ajoutées. La démarche processus et la rédaction des procédures permettent de réfléchir aux systèmes organisationnels existants, de les optimiser, mais aussi de pérenniser les bonnes pratiques.

» Avez-vous rencontré des difficultés pour appliquer les 7 principes de management de la qualité couverts par ISO 9001 ?

Orientation client. Pour renforcer son orientation client, Metalica S.A. travaille sur les attentes de ses

clients : en les identifiant voire en les prévoyant, et enfin, en mettant tout en œuvre pour que les produits ou les services proposés y répondent. Ceci est d'autant plus important que de nos jours, avec tous les réseaux de communication, le client peut exprimer rapidement son enchantement ou son mécontentement. Cet objectif final de répondre aux attentes du client exige souvent des investissements humains, techniques et financiers importants.

Responsabilité de la direction. La mise en place de la certification ISO était un projet voulu par la direction. Cependant, comme dans tout projet, à côté des points positifs qui en découlent, comme notamment de renforcer l'organisation, il y a eu quelques freins à son élaboration. L'un de ces freins était de casser une routine quotidienne, de changer les habitudes du personnel. Un autre point d'achoppement, pour la direction, a été de donner une vision globale du projet en définissant des objectifs à poursuivre, en assurant la disponibilité de ressources pour atteindre ces objectifs, et enfin, en impliquant et responsabilisant le personnel. Ainsi l'entreprise savait où elle allait, en avait les moyens et l'envie.

Implication du personnel. Un personnel impliqué, c'est bien, mais cela n'est pas encore suffisant, il faut en plus qu'il soit compétent et qu'il se sente valorisé.

Ce mix, et uniquement ce mix, permet à l'entreprise d'avancer dans la bonne direction.

Approche processus. Si on fait une similitude de cette approche *Processus* avec un écosystème, il y a des interactions au sein de ce dernier et c'est l'ensemble de ces interactions qui fait que l'on a un écosystème sain et viable sur le long terme. Ce sont les interactions entre les différents processus (technique, fabrication, montage, etc.), avec pour chacun, des données d'entrée prises en compte et des données de sortie produites, qui rendent cette entreprise mieux à même de viser ces objectifs et donc de se projeter vers l'avenir. Deux difficultés qui me viennent à l'esprit, lié à ce principe, sont que pour avoir une bonne approche processus : la formalisation de ces processus doit être claire et précise, et ensuite, que les interactions entre processus soient vivantes, qu'il n'y ait pas, par exemple, un processus isolé.

Amélioration. Etant fan de vélo, je vais utiliser une citation pour aborder ce principe, elle vient du célèbre Albert Einstein : « La vie, c'est comme une bicyclette : il faut avancer pour ne pas perdre l'équilibre ». On doit systématiquement chercher à s'améliorer, au minimum pour conserver ses niveaux de performances, mais dans l'idéal : pour progresser !

Vous avez des questions ?

Vous souhaitez recevoir plus d'informations sur le développement durable ?

Contactez le Service eHandwerk de la Chambre des Métiers :

Tél 42 67 67 - 505 E-mail ehandwerk@cdm.lu

Pour plus d'informations,
visitez notre site :

cdm.lu/ehandwerk

A cette fin, les notions d'amélioration de la satisfaction client, d'amélioration de la performance des processus, sans oublier les principes de réduction des risques, de saisie des opportunités et de traitements des non-conformités sont des leitmotivs à suivre.

Prise de décisions fondée sur des preuves. Comme Euclide a dit : « Ce qui est affirmé sans preuve peut être nié sans preuve ». L'appui de données objectives et fiables est un gage de réduction des incertitudes lors de prises de décisions. Il est donc primordial d'avoir des fondations (données) solides pour pouvoir construire la suite dessus.

Management des relations avec les parties intéressées. Par les termes « parties intéressées », cela englobe tous les acteurs qui influencent ou sont influencés par les activités de l'entreprise, comme : les fournisseurs, les clients bien entendu, les organismes de contrôle, etc. Et donc c'est en communiquant avec toutes les parties intéressées, et en tenant compte de leurs exigences que l'entreprise a pu améliorer ses performances. Une complexité de ce management vient du fait qu'il faut tenir compte des exigences d'une multitude d'acteurs internes, mais aussi externes.

» **Le rôle des dirigeants et des responsables de l'organisation dans le processus de mise en œuvre d'ISO 9001 était compliqué dans votre cas ?**

Une bonne mise en œuvre de la norme ISO 9001 nécessite une implication complète de la direction,

sans cela, la mise en place est vouée à l'échec. Pour Metalica S.A., la direction a toujours été impliquée et donc tout s'est bien passé dans l'élaboration et le suivi de la norme.

» **De quelles compétences votre organisation a eu besoin pour mettre en œuvre ISO 9001 et comment vos collaborateurs ont-ils accueilli ces changements ?**

En plus d'un responsable QSE (qualité, sécurité et environnement), il faut une Direction impliquée, mais aussi de l'implication de l'ensemble du personnel. A ce niveau, cela n'a pas toujours été simple, car en général, on n'apprécie pas de trop les changements d'habitudes. Mais, avec le temps et l'avancée du projet, les collaborateurs se sont rendu compte que la mise en place de la norme apportait des améliorations concrètes, et leur adhésion augmentait au fur et à mesure du projet.

» **Un bon système de gestion c'est quoi pour vous et que doit avoir un système de management pour garantir l'amélioration continue des processus d'une entreprise ?**

Un bon système de gestion permet de voir que les différents processus (administratifs, opérationnels, etc.) suivent des évolutions et autres améliorations, au cours du temps. Il sert également d'outil privilégié dans la prise de décision liée aux objectifs poursuivis, aux ressources allouées et aux personnes impliquées par processus.

» **Quels ont été les avantages pour votre entreprise certifiée ISO 9001 ?**

Je citerais quatre avantages :

- La formalisation des processus qui clarifie les différentes activités et responsabilités, au sein de l'entreprise et permet d'atteindre les objectifs poursuivis.
- La fidélisation de la clientèle, grâce à une satisfaction accrue des clients.
- L'image de marque. Le logo ISO 9001 donne au public une preuve du sérieux de l'entreprise.
- Et enfin, l'avantage d'être le point de départ à la digitalisation.

» **Pouvez-vous donner des conseils à des collègues qui veulent lancer des initiatives similaires ?**

Je dirais juste un mot : implication. Si tout le monde se donne à fond pour ce type de projet, ce dernier a de fortes chances de réussir. D'une manière plus terre à terre, une bonne formalisation des processus avec des objectifs clairs et précis, permettra d'avoir une bonne base de travail.



LES 5 ÉTAPES DE LA MISE EN ŒUVRE

01. Mise en place du processus d'un Système de Management de la Qualité

Le processus est assez complexe et demande à bien se préparer avec anticipation. Il s'agit d'une démarche Qualité qui exige un travail de fond. Faites un état des lieux qui permettra de déduire le travail à accomplir.

02. Déployer les sept principes de management et établir un plan d'action

Les sept principes de management de la Qualité apporteront de nombreux bénéfices à la société :

1. Orientation client
2. Responsabilité de la direction
3. Implication du personnel
4. Approche processus
5. Amélioration
6. Prise de décisions fondée sur des preuves
7. Management des relations avec les parties intéressées

03. Sensibiliser et former le personnel

Sensibilisez le personnel aux besoins des clients, à la manière dont il contribue à l'atteinte des objectifs qualité et à l'importance de son activité dans l'entreprise.

04. Déployer les actions et les stratégies mises en place

Mettez en place une stratégie, une politique claire et un plan d'action. Révisez régulièrement le contexte et la stratégie. Améliorez constamment les pratiques et le système afin d'accroître la performance de l'entreprise de façon durable. La réussite du système de management de la qualité de l'entreprise dépendra de la communication, implication, détermination et engagement de la direction.

05. S'améliorer continuellement et mesurer l'efficacité de la stratégie en question

Mettez en place une démarche d'amélioration continue. Lors du processus de certification, il est nécessaire de prendre en compte la satisfaction client au travers de l'orientation client. Le responsable Qualité a pour mission de gérer les actions correctives et les actions préventives. Mettez en place un concept de prise de décision basée sur des preuves.

Vous avez des questions ?

Vous souhaitez recevoir plus d'informations sur le développement durable ?

Contactez le Service eHandwerk de la Chambre des Métiers :

Tél 42 67 67 - 505 E-mail ehandwerk@cdm.lu

Pour plus d'informations, visitez notre site :

cdm.lu/ehandwerk