

LES 3 NORMES relatives à la production

- ISO 9001 (International Standard Organisation) relative à la qualité
- ISO 14001 relative à la protection de l'environnement
- OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) relative à la sécurité et santé au travail

Document réalisé par :
Aline PARIS et Sophie RUSSILLO
Julien MAQUET et Steeven ZAÏDI
En partenariat avec Alcatel-Lucent
Service qualité (Jacques MARTINET, William FOSSE)
Octobre-décembre 2008

SOMMAIRE

- I -. *Définition des mots-clés*
- II -. *Les principes de management*
- III -. *Les principaux enjeux*
- IV -. *Processus de la certification*
- V -. *Systeme de management intégré*
- VI -. *Interview du responsable qualité*

Annexe 1 : Certificat ISO 9001

Annexe 2 : Certificat ISO 14 001

Annexe 3 : Certificat ISO 18 001

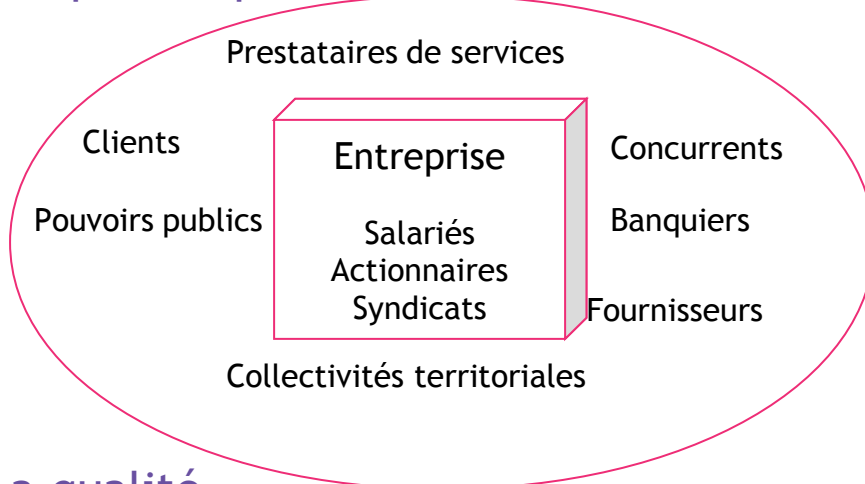
I -. Définition des mots-clés

➤ Les normes

Il s'agit d'un récapitulatif des bonnes pratiques. C'est un document de référence établi par un organisme agréé (ex.AFNOR). Celui-ci est défini pour l'obtention de la qualité d'un produit ou d'un service.

Ces normes garantissent aux parties prenantes la qualité du produit ou service qu'ils achètent, l'utilisation de procédés respectueux de l'environnement, et exécutés dans des conditions de travail soucieuses de l'individu.

➤ Les parties prenantes : en interne et en externe



➤ La qualité

Capacité à répondre aux exigences du client (demande implicite ou explicite du cahier des charges et/ou du contrat).

L'obtention de la qualité est encadrée par des normes (exemple : ISO 9001,...).

➤ L'environnement

Milieu dans lequel un organisme fonctionne, incluant l'air, l'eau, la terre, les ressources naturelles, la flore, la faune, les êtres humains et leurs inter-relations. (ISO 14001)

➤ Santé et sécurité au travail

Conditions et facteurs ayant une influence sur le bien-être des salariés, des travailleurs temporaires, du personnel détaché par un fournisseur, des visiteurs et de toute autre personne présente sur le lieu de travail. (OHSAS 18001)

➤ La certification

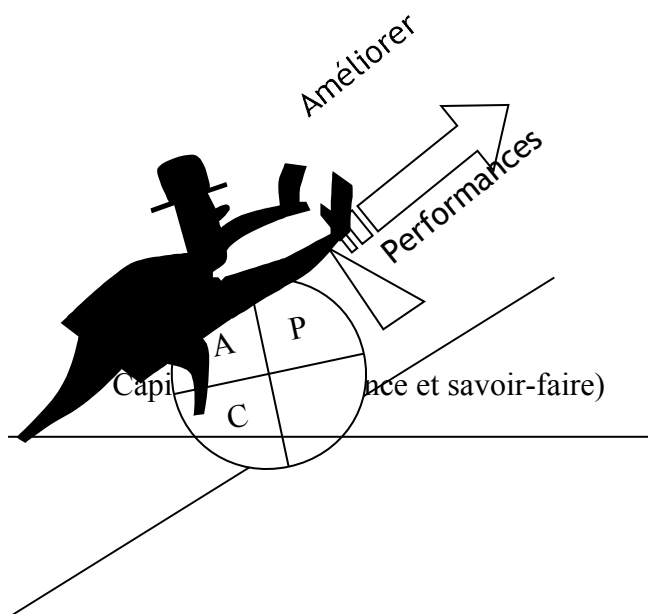
Document délivré par un organisme extérieur à l'entreprise. Ce document a la forme d'un certificat écrit qui garantit que l'entreprise utilise un système de management conforme aux exigences des normes en vigueur.

II -. Les principes de management

Il existe 8 principes de management qui sont :

- **Orientation client** : Comprendre les besoins présents et futurs. Déterminer le niveau de satisfaction du demandeur.
- **Leadership** : Entraîner une équipe vers un but commun, en utilisant des valeurs stratégiques connues par tous, ce qui implique une communication transparente et régulière au sein d'un groupe.
- **Implication du personnel** : Montrer, informer et expliquer à tout le personnel l'importance de son implication et de sa motivation.
- **Approche processus** : Optimiser les différentes ressources pour gagner en synergie.
- **Management par approche processus** : Gérer les processus pour les intégrer dans un seul projet.
- **Amélioration continue** : Améliorer en permanence les performances de l'entreprise pour développer son image et gagner des parts de marché.(principe du PDCA : Plan Do Check Act) voir schéma ci dessous.
- **Approche factuelle pour la prise de décision** : Analyser des faits, des données statistiques qui serviront à prendre des décisions par rapport à l'amélioration continue,...
- **Relations mutuellement bénéfiques avec les parties prenantes** : Des relations d'entente sont indispensables dans le but d'augmenter la confiance entre les différents partenaires.

Roue de Deming : une méthode d'amélioration continue



Plan (planifier) : établir les objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences et attentes des parties prenantes.

Do (faire) : mettre en œuvre les processus.

Check (vérifier) : surveiller et mesurer les processus par rapport aux politiques, objectifs et exigences des parties prenantes et rendre compte des résultats.

Act (agir) : entreprendre les actions pour améliorer en permanence les performances de ces processus.

III -. *Processus de la certification*

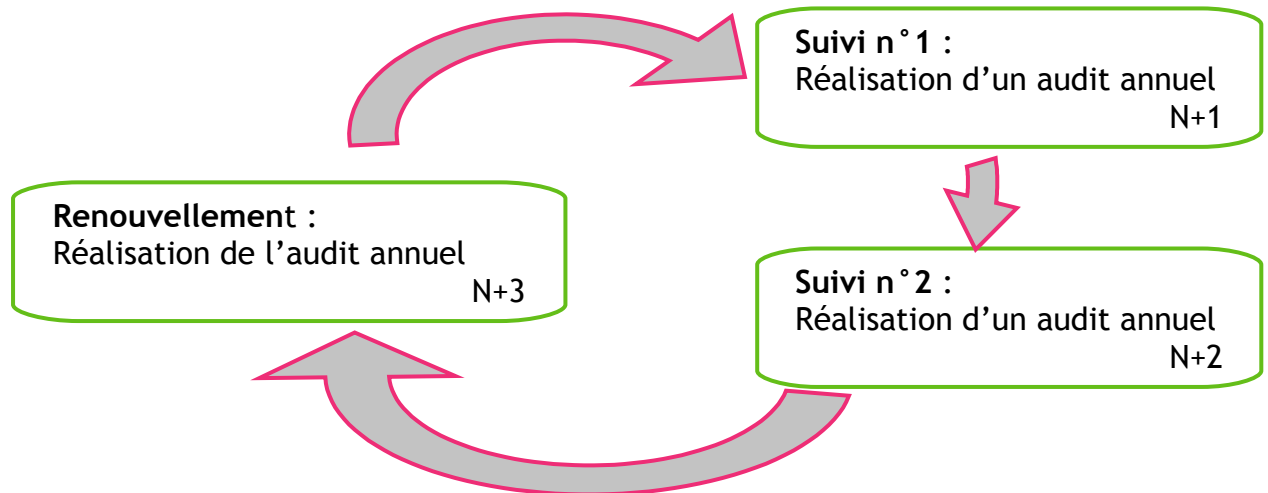
Il existe des organismes agréés, extérieurs à l'entreprise, comme l'AFAQ (Association Française de l'Assurance Qualité), qui certifient ou pas, que l'entreprise met en œuvre une ou des normes (ex : qualité, environnement, Santé-sécurité...)

Phases de certification :

- 1- Composition d'une équipe d'audit (chargée du contrôle)
- 2- Evaluation générale de tous les chapitres de la norme en relation avec les activités de l'entreprise = pré - audit
- 3- Rapport d'évaluation fourni à l'entreprise pour la mise en place d'actions correctives.
- 4- Réalisation de l'audit initial officiel sur le site
- 5- Restitution des constats et des écarts, Communication et analyse des actions correctives (si nécessaire)
- 6- Communication du rapport d'audit : état des constats :
 - Non conformité niv1 : défaut majeur (ex : non prise en compte d'un chapitre de la norme)
 - Non conformité niv2 : défaut mineur (ex : un document qui doit être amélioré)
 - Point sensible : chose à améliorer
 - Point fort

Décision de certification :

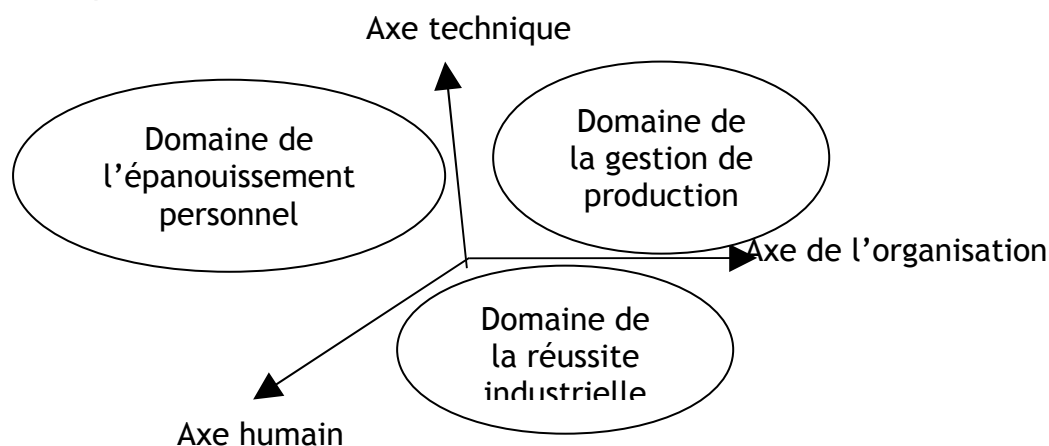
Revue des résultats d'audit
Décision
Emission du (des) certificat(s) (validité : 3 ans en général)



IV -. Les principaux enjeux

- Les enjeux de la qualité : ISO 9001

- ✗ **Technologiques** : tout ce qui tourne autour de la technologie des produits et des processus de réalisation (ex : innovation)
- ✗ **Économiques** : l'amélioration des marges, par baisse du coût de revient, en conservant la même qualité de produits et de services.
- ✗ **Commerciaux** : la maîtrise de la qualité, c'est à dire la création et l'amélioration de l'image de l'entreprise.
- ✗ **Communication** : la maîtrise de la qualité est un moyen d'atténuer les conflits internes en cours de production et favoriser les relations avec les clients.
- ✗ **Amélioration des performances en continu** : l'obligation de mesurer ses performances pour les améliorer (schéma ci-dessous)



- **Les enjeux de la Santé-Sécurité (OHSAS 18000) et de l'environnement (ISO 14000)**

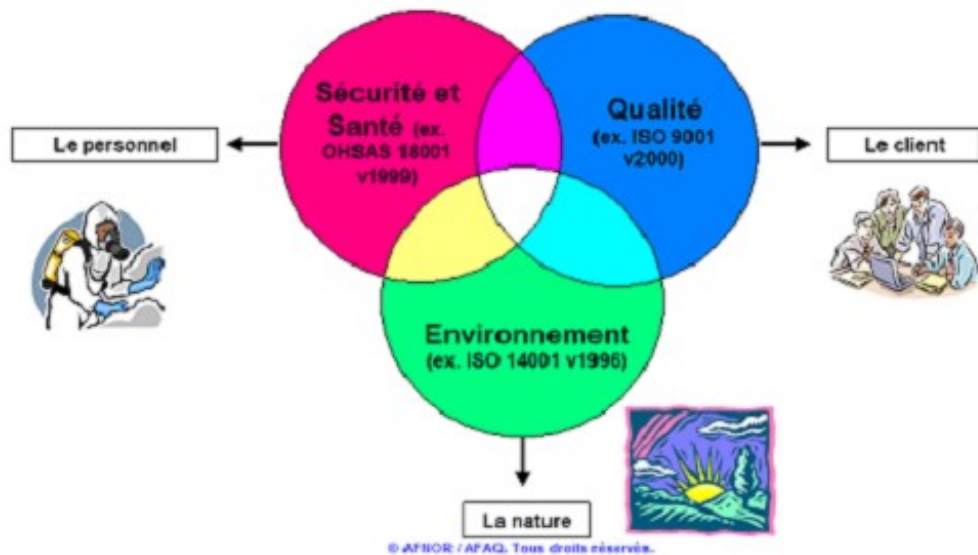
Ces normes font appel aux mêmes enjeux que sont la technologie, la communication et l'amélioration des performances en continu.

En plus, il faut y ajouter :

- ✗ **obligation de veille réglementaire**
- ✗ **obligation de tenir à jour des plans annuels d'actions d'amélioration avec des objectifs chiffrés d'amélioration**
- ✗ **communication obligatoire** avec les parties intéressées pour rendre compte des événements liés aux situations d'urgence (en plus de la communication de sensibilisation interne).

V -. *Systeme de management intégré*

SMI (Système de management intégré) : c'est un système de management qui permet de gérer de façon globale les parties communes aux 3 référentiels (qualité, sécurité-santé, environnement) en fonction des caractéristiques de l'entreprise (secteur d'activité, politique, ressources humaines et financières).



	ISO 9001 / 2000	ISO 14001 / 1996	OHSAS 18001 / 1999
OBJECTIFS	Satisfaire les exigences clients	Satisfaire les exigences des Parties Intéressées en améliorant les performances en matière d'environnement	Maîtriser les Risques pour la Sécurité et la Santé au Travail
CADRE	Basé principalement sur le contrat	Non exclusivement contractuel, avec des exigences légales et réglementaires fortes	
Données d'entrée de la Planification	Identification besoins clients (exigences, écoute client)	Identification Aspects Environnement et respect de la réglementation	Identification Dangers et respect de la réglementation
MOYENS	Revue des Exigences Produit	Analyse Environnementale Veille	Analyse des Risques - Veille

V -. *Interview du responsable qualité d'Alcatel - Lucent : M.MARTINET*



- Pourquoi l'entreprise d'Alcatel - Lucent de Eu s'est elle lancée dans la certification ?

Dès 1991, le site Alcatel-Lucent de Eu s'est lancé dans la certification pour la **qualité** car c'était une exigence de nos clients et plus particulièrement France Télécom. C'était aussi une directive de la Direction générale.

Pour l'**environnement**, ce fut une initiative individuelle de notre site. Il a été certifié en 2002, et la mise en conformité du site a duré 2 ans. Par la suite, tous les établissements d'Alcatel-Lucent France ont été certifiés à leur tour (certification multi site).

Pour la **Santé-Sécurité**, il existait deux impératifs :

- la démarche individuelle d'améliorer la satisfaction du personnel (= démarche formalisée)
- la nécessité de respecter la réglementation importante dans ce domaine (droit du travail, lois...)

- Combien cela vous coûte-t-il?

Coût de préparation avant d'être certifié :

Pour préparer une certification, il faut avoir un **animateur** interne pour rassembler toutes les exigences et pour la rédaction des procédures. Cet animateur travaille à temps plein (il a coûté environ 50 000 € par an).

En particulier, pour l'**environnement**, l'entreprise a besoin de quelqu'un de l'extérieur (ex. des stagiaires ingénieurs qui ont suivi des études dans ce domaine).

Pour l'**environnement** et **santé sécurité au travail**, il peut y avoir beaucoup d'investissements à effectuer, pour être aux normes .

Exemples d'investissements effectués :

Environnement : filtrer l'eau de ruissellement du parking pour ne pas polluer la rivière a coûté 70 000 €

Sécurité = Rampes d'accès pour l'entrée de personnes handicapées, aménagement des accès parkings...

Entretien de la certification

Les trois certificats coûtent 20 000 € payés à l'organisme certificateur pour les audits...pour 3 ans

Maintien de la certification : Pour maintenir et améliorer les systèmes en place, il faut une personne à temps plein (coût :environ 50 000 € par an).

- Comment avez-vous mobilisé vos salariés ?

Il faut communiquer pour mobiliser les salariés. Des documents sont faits pour les aider à respecter les normes, à les sensibiliser.

Un comité QSE (Qualité Santé-Sécurité Environnement) a été créé en Septembre 2007 pour organiser la communication autour des 3 normes. Dans les ateliers, une personne appelée « correspondant » est nommée pour aider à la communication vers les salariés et permet de remonter vers la direction les points à améliorer. Cette personne travaille en parallèle de son activité habituelle. Ce processus permet de la valoriser.

Pour montrer aux salariés que leur travail est efficace, des indicateurs sont mis en place (taux recyclage des déchets, qualité du tri, consommation d'eau...).

Si les indicateurs sont négatifs, une action de sensibilisation est effectuée. Le chef de service pourra en plus se voir attribuer des objectifs individuels.

- Quel est le bilan en 2007 ?

1 100 tonnes de déchets ont été recyclées en 2007, et plus de 50 tonnes de déchets spéciaux (liées au processus de fabrication) l'ont été à 100 %.

La consommation d'eau a baissé d'1 m³ par salarié sur 3 ans : en moyenne, la consommation est de 700 à 800 m³ d'eau par an et par personne (tous processus confondus).

Au niveau des accidents du travail, il y a eu une baisse de 50 % sur une durée de 5 ans.

Norme	Effets positifs	Effets négatifs
Qualité 9001	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la satisfaction des clients - Réduction des délais (83 % des livraisons sont à l'heure) - Réduction des coûts, donc des prix pour le client final - Partage des bonnes pratiques dans tous les secteurs de l'usine - Personne ne conteste la nécessité d'avoir la certification de la qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de la certification - Amélioration continue c'est bien. Ne pas aller vers de la sur-qualité, que le client final n'est pas disposé à payer)
Environnement 14001	<ul style="list-style-type: none"> - Prise de conscience de protéger l'environnement dès la conception - Obligation à traiter les déchets en montrant l'importance - Réduction de l'entrée des déchets (cartons des fournisseurs) - Réduction de la consommation d'énergie (électricité, du gaz, eau, isolation) 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de la certification - Coût des investissements - Coût de recyclage des déchets - Nécessaire engagement de la direction
Santé-sécurité 18001	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse les « presque accidents » pour réduction des accidents du travail - Amélioration des conditions de travail pour réduire le temps d'absentéisme - Augmenter le nombre de travailleurs dit « handicapés » et modifier leur poste de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de la certification - Amener à faire trop de signalétique ce qui en diminue l'effet - Fort engagement citoyen de la direction nécessaire

