

Les documents et le management de la qualité

Introduction

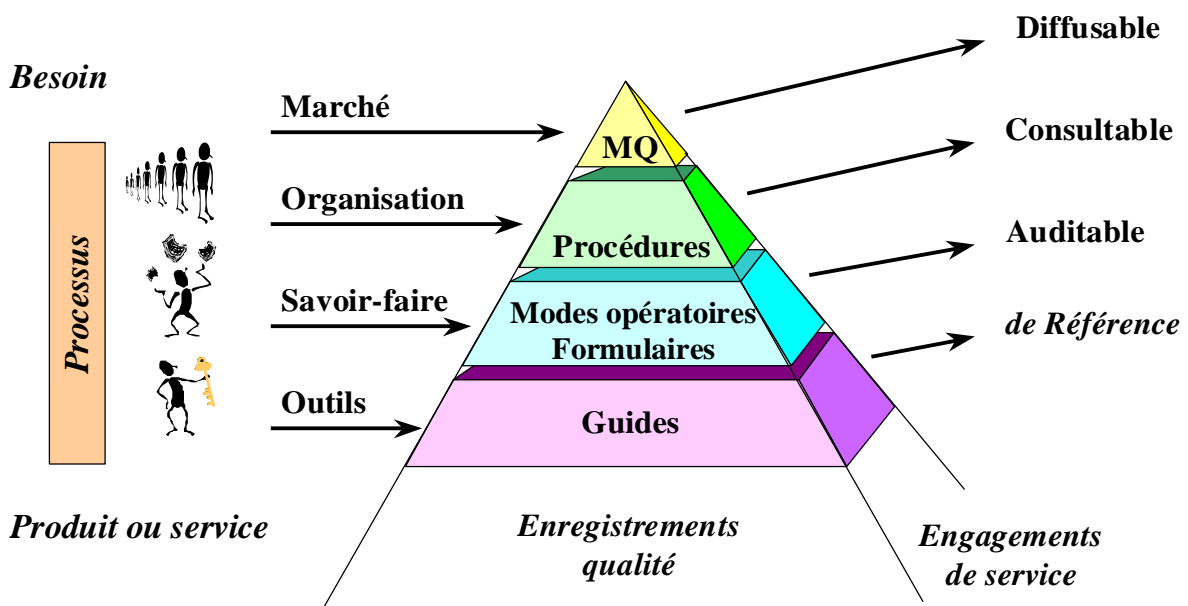
Les normes ISO 9000 constituent le référentiel qualité le plus utilisé. Elles édictent ce sur quoi on se fonde pour construire les systèmes qualités et par conséquent les systèmes documentaires. Elles ne fournissent pas de liste exhaustive des documents à maîtriser. Cependant, elles précisent qu'une documentation suffisante doit être disponible pour suivre et démontrer la conformité aux exigences spécifiées et le fonctionnement effectif du système qualité.

En effet, dans un système de management de la qualité, l'exigence de documentation est commandée par la nécessité d'établir une communication d'intention, une cohérence des objectifs et des résultats consignés par écrit. Le volume et l'étendue de la documentation peuvent dépendre de plusieurs facteurs, tels que la taille de l'organisme, la complexité des produits et des processus, les compétences du personnel et la mesure dans laquelle il est nécessaire de démontrer la conformité avec les exigences du système de management de la qualité. Il ne convient pas que la production d'une documentation soit un exercice de complaisance mais au contraire une activité créatrice de valeur.

Les documents qualité

La structure de la documentation d'un système qualité dans une entreprise peut être représentée par une pyramide à 4 niveaux ; tout d'abord, le manuel qualité ou manuel d'assurance de la qualité. Au deuxième niveau, nous trouvons les procédures, procédures organisationnelles et procédures fonctionnelles. Au troisième niveau, nous trouvons les instructions, les fiches de poste, les gammes de fabrication, les gammes de contrôle et enfin au quatrième, niveau nous allons trouver les enregistrements.

Schéma de principe



MQ

Le manuel qualité est un document qui énonce la politique qualité et qui décrit le système qualité. Il comporte tout d'abord une présentation de l'entreprise, son historique, son activité, les produits et les services qu'elle réalise, les segments de marché sur lesquels elle veut se situer. Le manuel qualité comporte également un aspect très important, à savoir la responsabilité de la direction. Il est également de la responsabilité de la direction de réaliser ce que l'on appelle des revues de direction. La revue de direction est une mesure de l'efficacité du système qualité, en particulier par l'intermédiaire de la réalisation d'audits internes.

Procédures

Une procédure est une manière spécifiée de réaliser une activité.

Il existe traditionnellement 2 catégories de procédures.

- Les procédures organisationnelles, donc relatives au système qualité qui décrivent l'ensemble de ce système qualité
- Les procédures fonctionnelles qui sont des procédures transversales, à plusieurs fonctions et qui décrivent le cœur d'activité de l'entreprise.

Dans une entreprise, les problèmes de non-qualité, de dysfonctionnement apparaissent souvent à l'interface entre différentes fonctions.

Mode opératoire

Les instructions de travail sont des documents qui enregistrent les consignes nécessaires à la tenue d'un poste de travail. L'instruction de travail est alors un moyen au service de la polyvalence. Elle s'inscrit dans la logique de l'organisation apprenante et peut faciliter la mise en place d'équipes autonomes de travail. Les gammes de fabrication décrivent les modes opératoires, c'est-à-dire qu'elles indiquent les temps, la durée alloués à chaque opération ainsi que les quantités de composants utilisés. A cet étage de la pyramide documentaire nous trouvons également les gammes de contrôle. Les gammes de contrôle sont des documents qui indiquent les points de contrôle à exécuter sur le processus de production. Les résultats sont alors consignés sur des documents appelés enregistrement.

Guides

Ces documents sont des preuves tangibles capables d'alimenter la confiance des clients. Les enregistrements sont donc des informations fondées sur des faits, obtenus soit par l'observation, soit par le mesurage ou encore à l'issue d'essais ou tout autre moyen. Les enregistrements assurent aussi la traçabilité, c'est-à-dire l'aptitude à retrouver l'historique du produit.

Nous avons vu les 4 étages de la pyramide documentaire. Au sommet, le manuel qualité, ensuite les procédures, après, les instructions et enfin les enregistrements. Il arrive que pour certains produits spécifiques, selon les exigences d'un client particulier, il faille rédiger un plan qualité ou encore un plan d'assurance qualité. Le plan qualité est un document qui décrit donc des dispositions spécifiques pour une entreprise et pour répondre à des exigences particulières d'un client. Son importance, la complexité du produit, la nouveauté de ce produit ou encore des problèmes relatifs à la sécurité peuvent exiger un document particulier, le plan qualité qui vient ainsi compléter le manuel qualité.

La conception et la présentation

Pour répondre aux exigences de la norme ISO 9000 relatives à la documentation du système qualité, il est nécessaire de structurer les documents qualité et de faire figurer sur ceux-ci :

- Le titre
- L'identifiant
- La date et l'indice de révision
- La pagination et l'indication du nombre total de pages
- L'unité émettrice
- Le statut
- Le personnel concerné par son application
- Les signatures des personnes qui les ont approuvés
- La mise en évidence des différentes modifications précédemment effectuées

De plus, des responsabilités fonctionnelles sont attribuées aux personnes intervenant aux différents stades du document :

- Rédacteur : est responsable de la qualité technique du contenu et de son adaptation aux besoins des destinataires
- Vérificateur : assure le contrôle de la qualité de la présentation du document et de la cohérence avec les règles documentaires générales
- Approbateur : donne le feu vert pour la diffusion

L'approbation et la diffusion

S'agissant de documents internes, il est nécessaire de prendre des mesures permettant de s'assurer que les documents ont été approuvés dans leur forme définitive par les personnes responsables, avant même d'être diffusés. Les responsabilités quant à l'approbation des documents internes doivent donc être attribuées puis respectées.

En ce qui concerne la diffusion proprement dite, l'entreprise peut faire le choix de diffuser les documents à tous les membres de l'entreprise ou aux seules personnes concernées par les dits documents. Quelle que soit la formule retenue, il faut s'assurer que les destinataires disposent des documents en vigueur (par exemple avec une solution de gestion électronique du document qui s'assure que le destinataire a bien pris connaissance du document).

La conservation et l'archivage

Toute la documentation doit être disponible dans un endroit identifié et d'accès facile. Cet endroit doit offrir un environnement approprié pour minimiser la détérioration ou le dommage et éviter les pertes. D'autre part, il convient de prévoir la durée de conservation des différents documents et leur élimination une fois la durée de rétention écoulée. Cette dernière disposition a pour but de limiter le volume des documents conservés aux seuls documents utiles à l'entreprise et ainsi d'éviter de créer un système documentaire qui deviendrait incontrôlable du fait de sa taille.

Pour faciliter la gestion du système documentaire, il est conseillé de mettre en œuvre un outil informatique permettant de classer, référencer, organiser les différents documents qualités de l'entreprise. C'est outils qui est une gestion électronique de documents peut également servir à bien d'autre tâche dans l'entreprise.

La gestion informatique du système documentaire

Les différents logiciels proposés sur le marché, par exemple la solution de Digitech (AIRS dossier), ont pour objet de faciliter la mise en œuvre des règles de gestion du système documentaire vues précédemment. Ils doivent présenter les fonctionnalités suivantes :

- Classement des documents selon une structure préétablie (structures de dossiers)
- Accès à tous les documents pour toutes les fonctions dans l'entreprise ou accès limité à certains documents par fonction (Gestion des droits avancées)
- Recherche d'un document par différents critères et par mot clé
- Validation d'un document de manière électronique (Workflow de validation)

La mise en œuvre d'un tel outil montre rapidement les bénéfices sur la gestion, la conservation, les recherches des documents mais également sur les flux d'approbation et de validation ainsi que sur la traçabilité. La gestion électronique de documents vient un élément essentiel et primordial pour gérer de manière efficace les documents en général et les documents qualifiés en particulier. Il ne faut pas négliger cette partie, car l'utilisation efficace des documents vous fera gagner un temps précieux au quotidien.

Utilité d'un système documentaire efficace :

- Maîtrise des canaux de communication : meilleure connaissance de l'ensemble de la documentation détenue, de l'endroit où elle est accessible
- Pérennisation des documents
- Outil d'encadrement
- Outil d'amélioration
- Outil d'évaluation et de mesure de l'efficacité du système qualité mis en place
- Capacité à apporter des preuves
- Moyen d'éviter les dysfonctionnements et les initiatives incontrôlées

Conclusion

La gestion de la qualité nécessite la mise en place d'outils adaptés. De ce constat, il apparaît évident que la mise en place d'une gestion électronique de documents est la solution qui permettra de suivre de manière efficace les documents tout en s'assurant que les personnes concernées ont bien reçu les différents documents. Dans une organisation moderne et performante, il n'est plus possible de se passer d'une solution de gestion électronique des documents.