

Révisions des normes ISO 9001 et 14001: quels changements pour votre entreprise?

Marie-Christine Beroudiaux
Consultant qualité/environnement/sécurité
alimentaire

BM-CONSULTING
www.bm-consulting.be
info@bm-consulting.be



BM-Consulting

Plan

- ISO 9001:2015
- Pause
- ISO 14001:2015
- Comment effectuer la transition ?



ISO 9001 : 2015



Pourquoi cette adaptation ?

Accélération et
complexité des
échanges

Modifications
des relations
clients



Mondialisation
et concurrence
accrue

Un monde en changement



Pourquoi passer à la version 2015?

1) Mieux appréhender les enjeux et s'y adapter

➤ Analyse du contexte

(marché, réglementation, clients ,parties intéressées)

- percevoir les tendances du marché
- vous organiser en conséquence



Pourquoi passer à la version 2015?

2) Anticiper les risques

➤ Approche par les risques

- Maîtriser vos activités et réduire leurs impacts
- Améliorer vos performances
- Préventif ≠ Réactif



Pourquoi passer à la version 2015?

3) Réduire les coûts

- De non qualité et des effets indésirables

En combinant

- la performance des activités et l'atteinte des résultats
- approche risques



Pourquoi passer à la version 2015?

4) Simplifier vos démarches

- Plus orientée « résultats » que « moyens »,
- Un certain nombre de documents ne sont plus exigés
- Aux équipes de déterminer leurs propres moyens et outils de fonctionnement.
- ISO 9001 et ISO 14001 structure commune, toujours organisée selon le PDCA



Pourquoi passer à la version 2015?

5) (Re)motiver vos collaborateurs autour d'un objectif commun

- Insister sur l'engagement de la direction est fondamental pour faire vivre un système de management.
- Implication accrue des équipes dans :
 - l'identification et la hiérarchisation des risques et opportunités
 - dans la définition et l'atteinte des objectifs.



ISO 9001:2015 dans la continuité

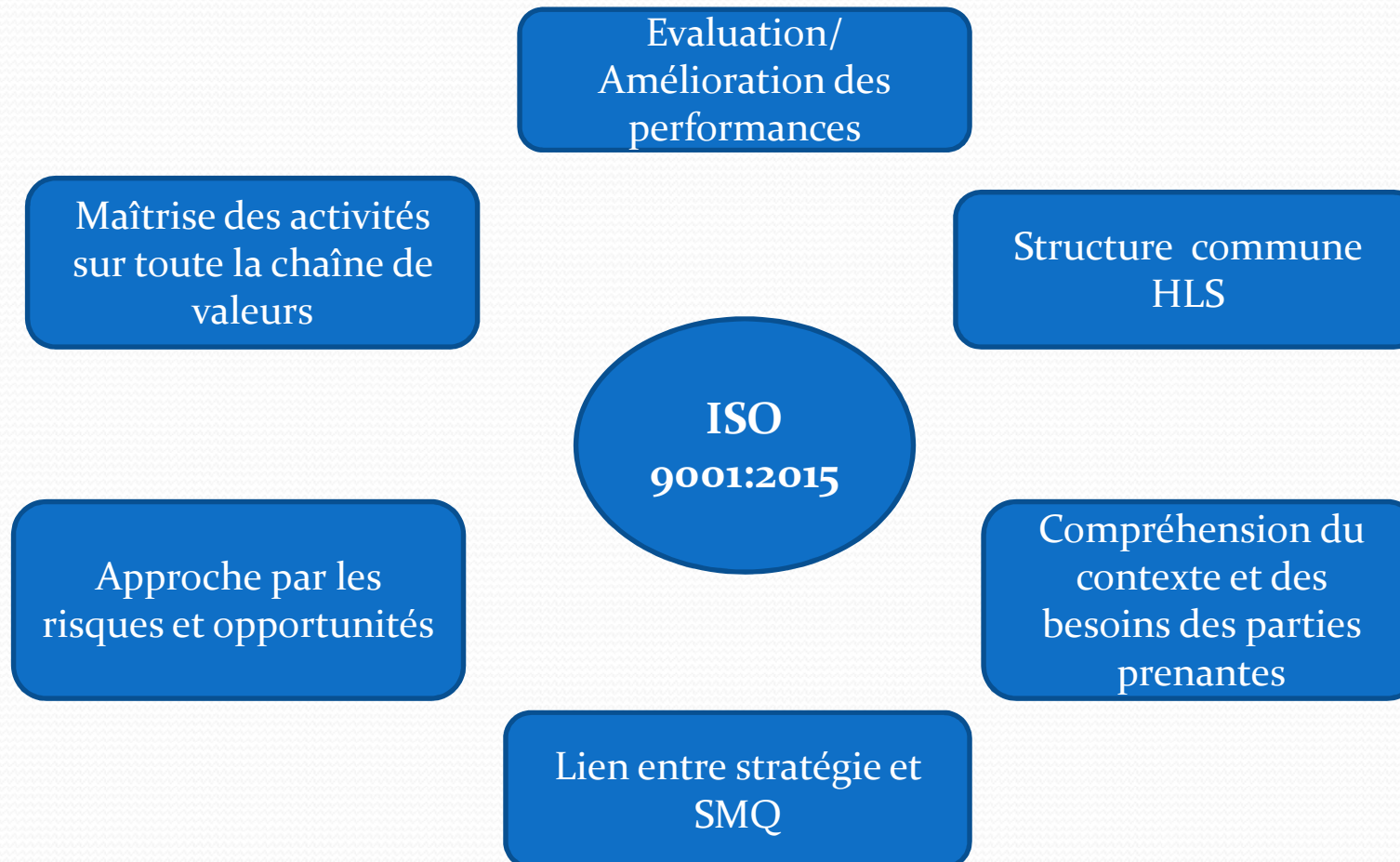
- Périimètre de la norme inchangé
 - Fournir régulièrement des produits/services conformes
 - Accroître la satisfaction clients
- Les exigences 2008 maintenues mais renforcement pour certaines
- Refonte des 7 principes du management de la qualité
- Accentue l'approche processus
- PDCA appliqué aux systèmes et aux processus



Les 7 principes de management de la qualité

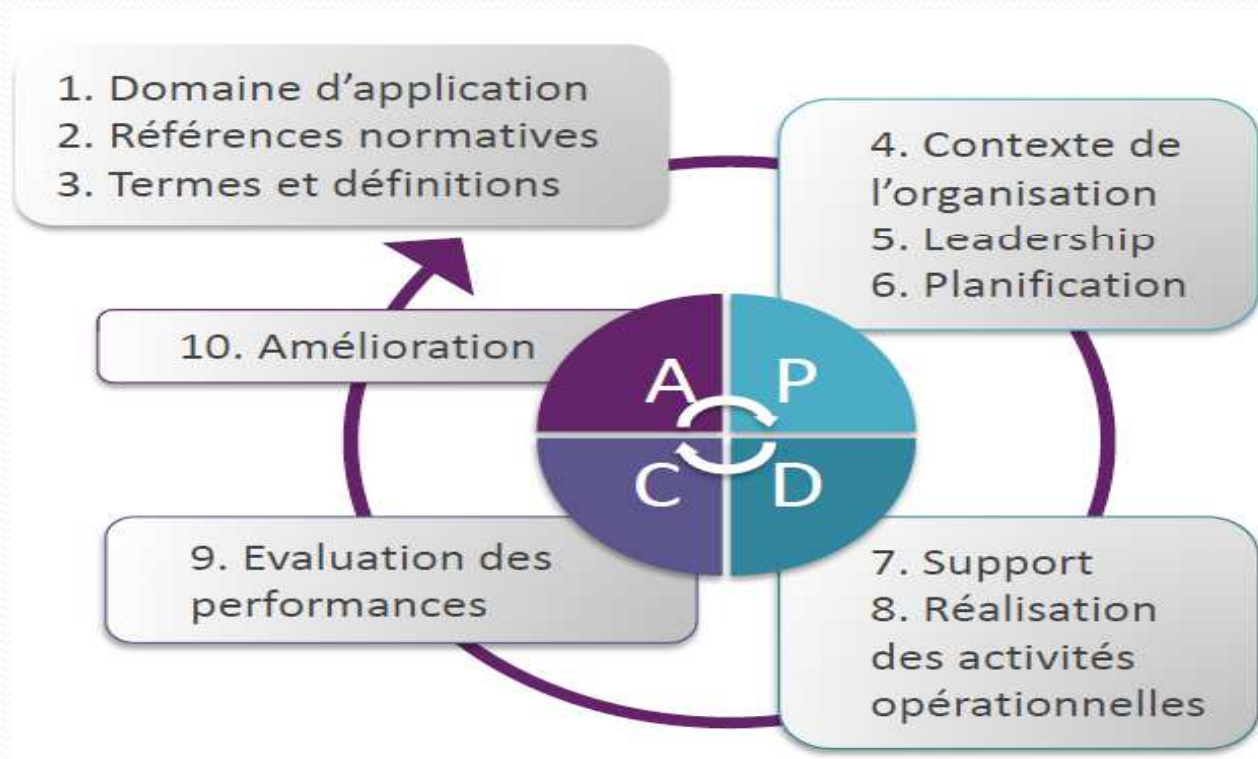
ISO 9001 : 2008	ISO 9001:2015
Orientation client	Orientation client
Responsabilité de la direction	Leadership
Implication du personnel	Implication du personnel
Approche processus	Approche processus (inclus l'approche système)
Approche système	
Amélioration continue	Amélioration
Approche factuelle pour la prise de décision	Prise de décision fondée sur des preuves
Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs	Gestion des relations avec les parties intéressées

Les grandes évolutions



Une structure HLS commune

Objectif : intégration des systèmes de management



Structure commune « haut niveau » ou « universelle »

Source : AFNOR

Chapitres	ISO 9001 : 2008	ISO14001 :2004	HLS (version 2015)
1	Périmètre	Domaine d'application	Périmètre
2	Références normatives	Références normatives	Références normatives
3	Termes et définitions	Termes et définitions	Termes et définitions
4	SMQ	Exigences du SME: 4.1. Exigences générales 4.2. Politique environnementale 4.3. Planification 4.4. Mise en œuvre et fonctionnement 4.5. Contrôle 4.6. Revue de direction	Contexte de l'organisation
5	Responsabilité de la direction		Leadership
6	Management des ressources		Planification
7	Réalisation du produit		Support
8	Mesure, analyse et amélioration		Réalisation des activités opérationnelles

Compréhension du contexte et des besoins des parties prenantes

Objectif : SMQ adapté au contexte de l'entreprise

- **Connaître le contexte de l'organisme**
 - Déterminer les enjeux internes et externes
- **Écouter et comprendre les parties prenantes**
 - Déterminer leurs besoins et attentes pertinents pour le SMQ
- **Définir un système d'application du SMQ cohérent avec le contexte**



Compréhension du contexte

Contexte externe	Contexte interne
Prise en compte des enjeux juridiques, technologiques, concurrentiels, commerciaux, culturels, sociaux et économiques.	Prise en compte des enjeux liés aux valeurs, à la culture, aux connaissances et à la performance de l'organisme.



Besoins et attentes des parties intéressées

- Déterminer les parties intéressées pertinentes.
- Déterminer les exigences pertinentes de ces parties intéressées.

Les parties intéressées : personnes / organismes pouvant avoir une incidence, être affectés par une décision ou une activité ou avoir un point de vue susceptible de les affecter.

Exemples: clients, utilisateurs finaux, associations de consommateurs, propriétaires, personnel, fournisseurs, réglementation, banques, actionnaires, syndicats, partenaires, concurrents,...



Lien entre stratégie et SMQ

Objectif : SMQ intégré au fonctionnement de l'entreprise

- Leadership accentué
- Objectifs en lien avec la stratégie
- Approche processus accrue
- Gestion de la connaissance organisationnelle
- Gestion du changement



Approche par les risques et les opportunités

Objectif : démarche proactive et préventive, pérennité de l'entreprise

➤ Déterminer les risques et opportunités

- En lien avec le contexte, les produits/services, l'atteinte des résultats (processus)
- En lien avec les effets indésirables ou souhaitables
- En lien avec l'amélioration continue
- Pas de méthode exigée

N.B. : Risque = effet de l'incertitude sur un résultat escompté.



Maîtrise des activités sur toute la chaîne de valeurs

Objectif : éviter le maillon faible

- Maîtrise de l'approvisionnement
- Maîtrise des prestataires externes
- Maîtrise de l'ensemble des activités depuis la conception jusqu'aux activités après livraison
- S'assurer de la conformité avant libération
- **Prévenir les non-conformités et les erreurs humaines**



Evaluation/amélioration des performances

Objectif : Le SMQ comme outil d'amélioration de la performance de l'entreprise

- Performance = résultat mesurable
- Etablir les critères de mesure et d'évaluation
- Evaluer la performance
- L'évaluation de la performance en input de la revue de direction
- Développer l'amélioration continue + l'amélioration par rupture ou innovation



Nouvelle terminologie

ISO 9001 : 2008	ISO 9001:2015
Produits	Produits et services
Documentation, enregistrement	Informations documentées
Environnement de travail	Environnement pour la mise en œuvre des processus
Produit acheté	Produits et services fournis par des prestataires externes
Fournisseur	Prestataires externes
Equipement de surveillance et de mesure	Ressources pour la surveillance et la mesure

ISO 14001 : 2015



ISO14001:2015, l'esprit de la norme

- Pilier environnemental du développement durable
- Protection de l'environnement
- Amélioration continue des performances environnementales

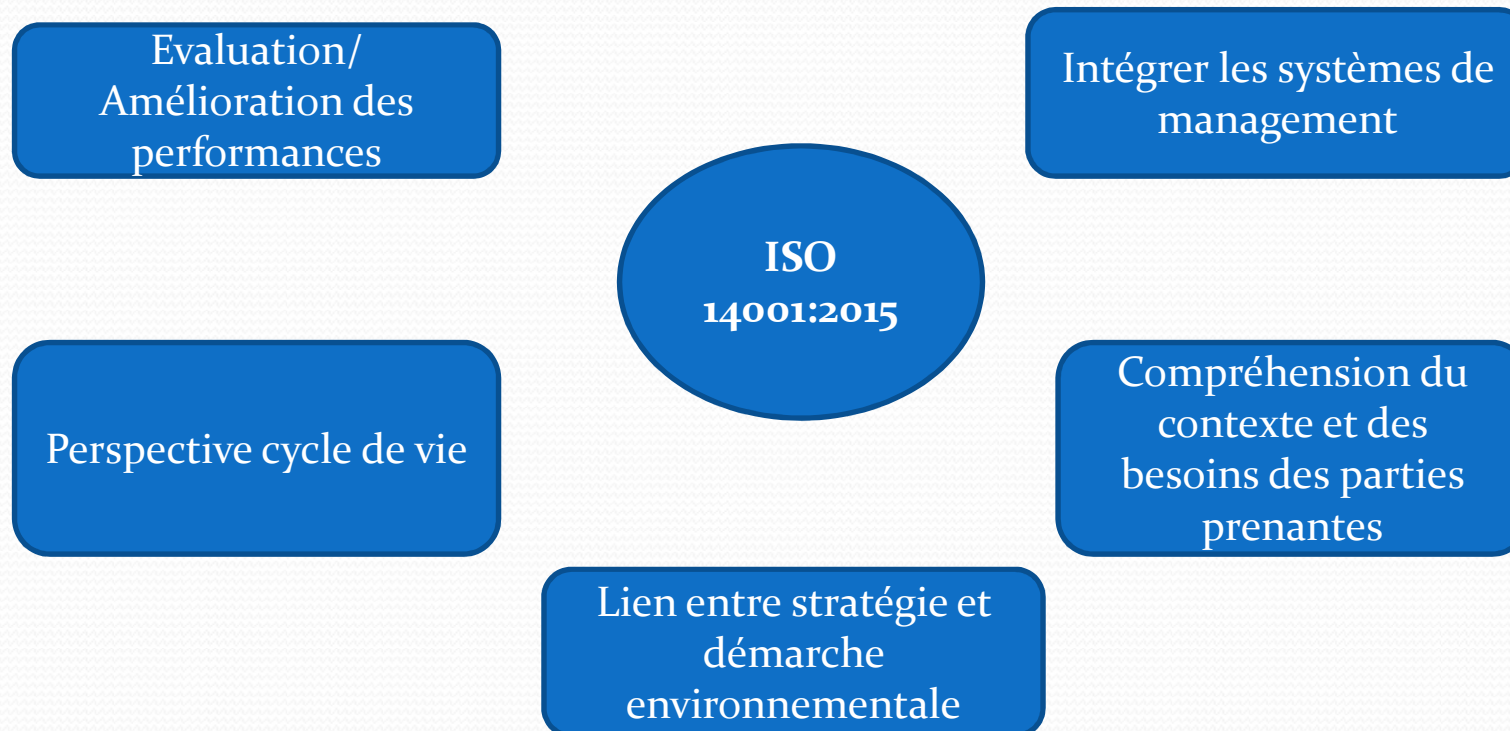


ISO 14001:2015 dans la continuité

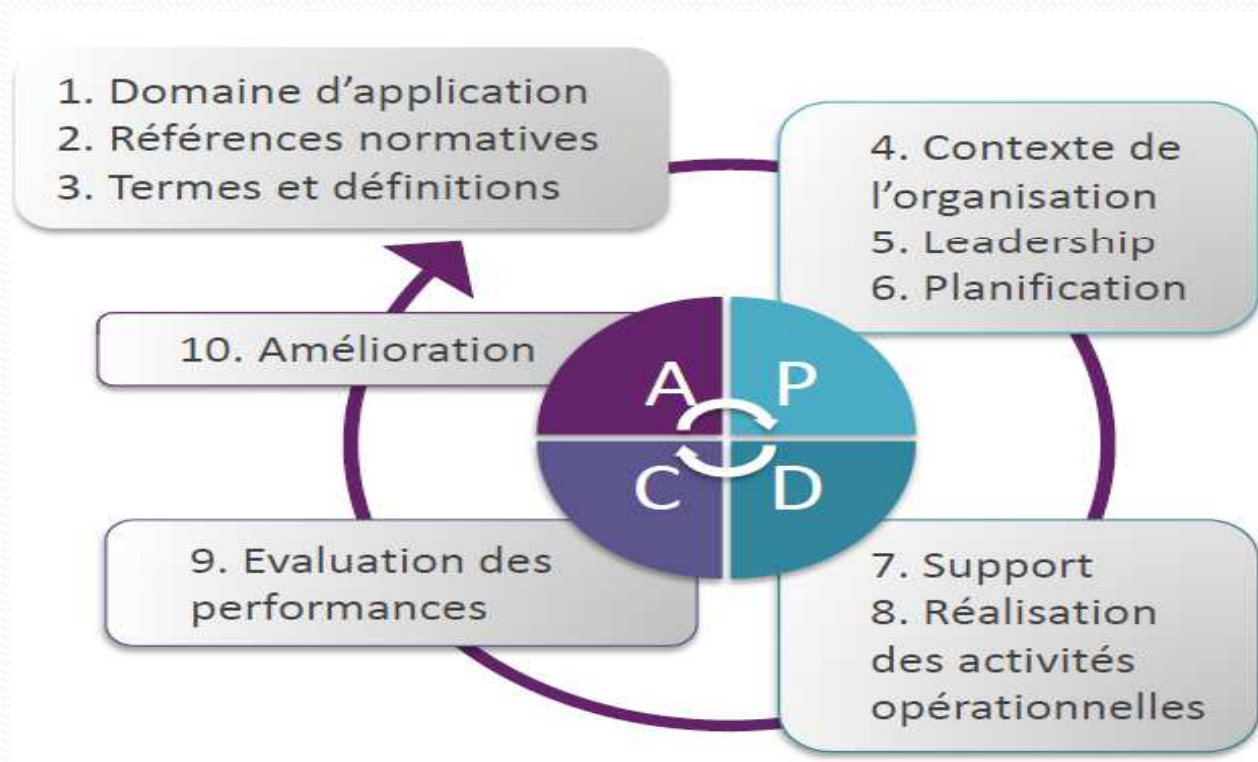
- Les exigences 2004 maintenues et réparties dans HLS
- Réduction des impacts environnementaux significatifs
- Prévention des pollutions
- Réponse aux situations d'urgence
- Conformité réglementaire et aux autres exigences (internes, clients)



Les grandes évolutions



Une structure HLS commune



Structure commune « haut niveau » ou « universelle »

Source : AFNOR

Compréhension du contexte et des besoins des parties prenantes

➤ Connaître le contexte de l'organisme

- Déterminer les enjeux internes et externes :
 - évolution des marchés
 - conditions env. : climat, air, sol, pollution existante, disponibilité des ressources naturelles, biodiversité

➤ Ecouter et comprendre les parties prenantes

- Déterminer leurs besoins et attentes pertinents pour le SME

➤ Définir un domaine d'application du SME cohérent avec le contexte



Analyser les risques et les opportunités

- Déterminer les risques et opportunités
 - **En lien avec les contexte et les besoins des parties prenantes**
 - En lien avec les aspects environnementaux
 - En lien avec les exigences de conformité



Lien entre stratégie et SME

➤ Leadership :

- Objectifs/politique en lien avec la stratégie
- Décliner le leadership à tout l'encadrement
- Démontrer l'engagement envers le SME
- Assurer l'intégration des exigences du SME aux processus métiers
- Communication
- Stimuler l'amélioration continue



Approche processus

- A un moindre niveau que l'ISO 9001
- Tenir compte des exigences env. dans les processus métiers
- Processus :
 - D'analyse des risques et opportunités
 - De veille environnementale
 - D'audit
 - D'évaluation de la conformité aux obligations
- Maîtrise des processus externalisés du SME

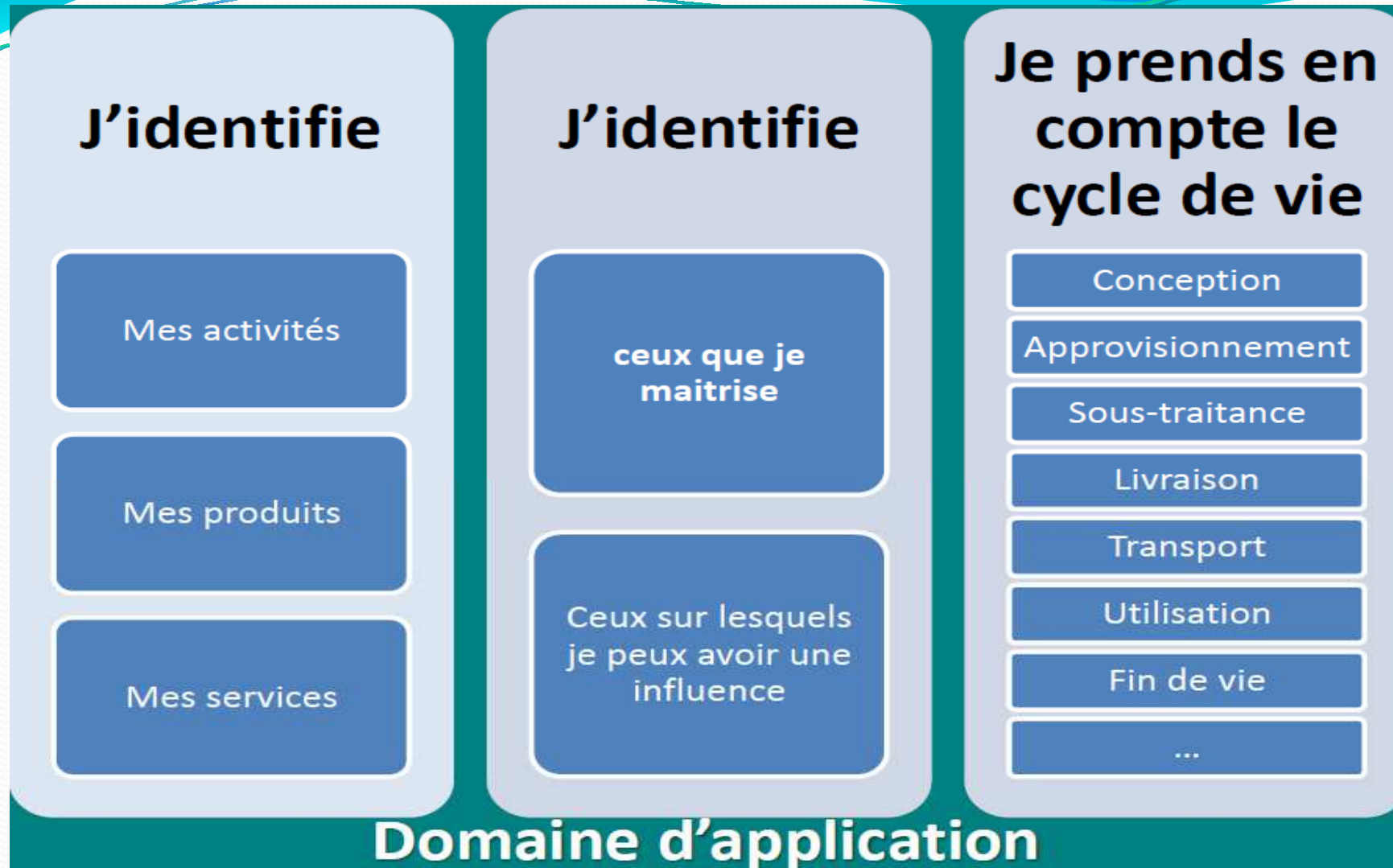


Perspective cycle de vie

- Identifier les aspects /impacts significatifs env. dans le **cycle de vie du produit/service** càd :
 - Acquisition, conception, production, logistique, utilisation, traitement en fin de vie, élimination/recyclage
- Différents niveaux de maîtrise :
 - Influencer/sensibiliser en amont et en aval , là où la maîtrise est moindre.

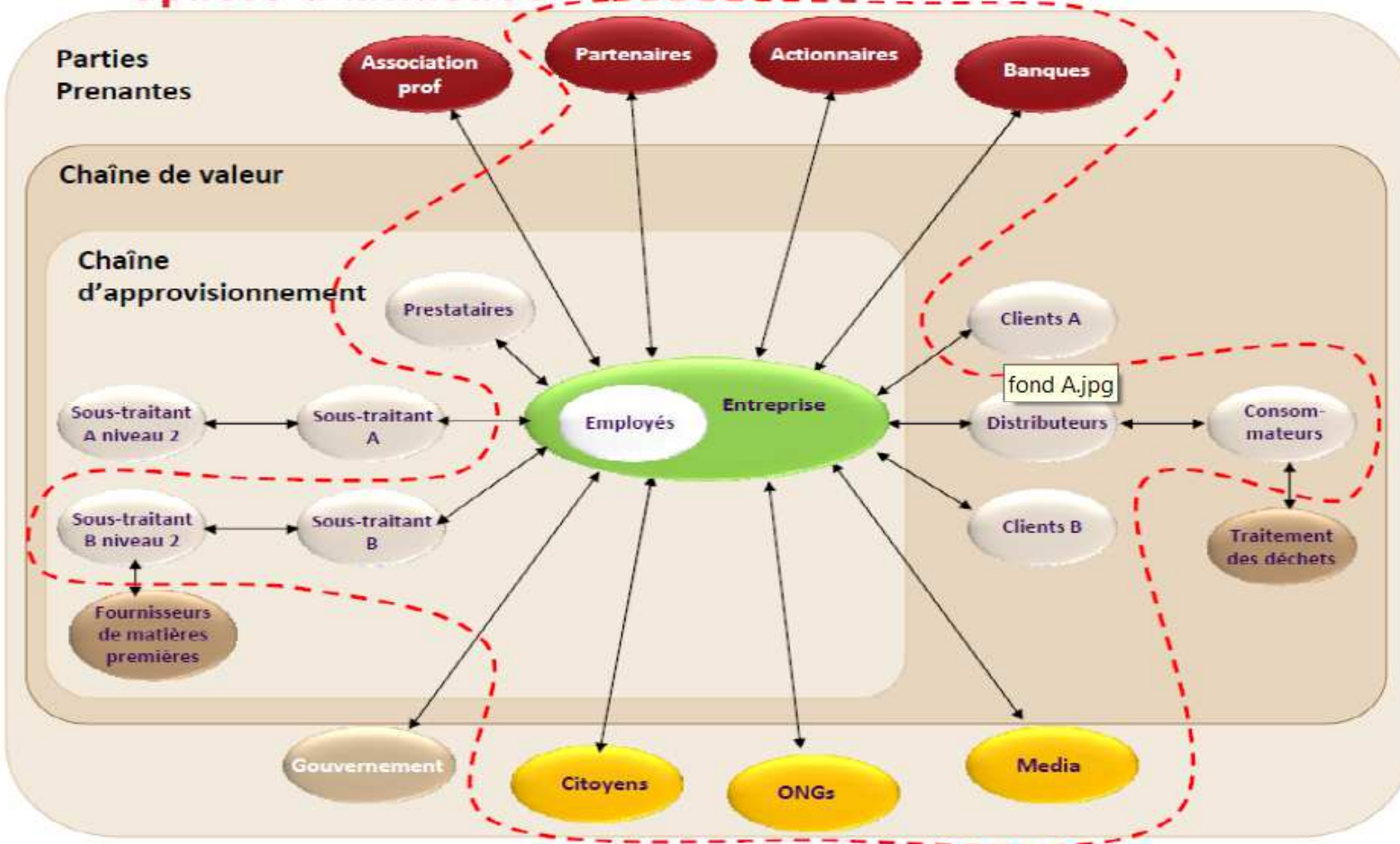


ANALYSE ENVIRONNEMENTALE



Source : AFNOR

Sphère d'influence



Source : AFNOR

Evaluation/amélioration des performances

- Etablir les critères de mesure et d'évaluation pour :
 - Processus internes/externes
 - SME
 - Conformité à la réglementation
- Evaluer la performance
- Définir un processus de communication des performances vers les parties intéressées
- L'évaluation de la performance en input de la revue de direction



Transition vers la version 2015



Comment effectuer la transition ?



- Suite à un audit de renouvellement
- Suite à un audit de surveillance
- Au terme d'un dispositif progressif de transition
(audit partiel année N + audit partiel année N+1)



Comment effectuer la transition ?

La planification de la transition doit tenir compte :

- Du système de management actuel
- Des éléments déjà pris en compte dans le système Q/E (contexte, risques, ...)
- De l'échéance de la certification en cours

