



LE SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE : un outil d'amélioration des performances

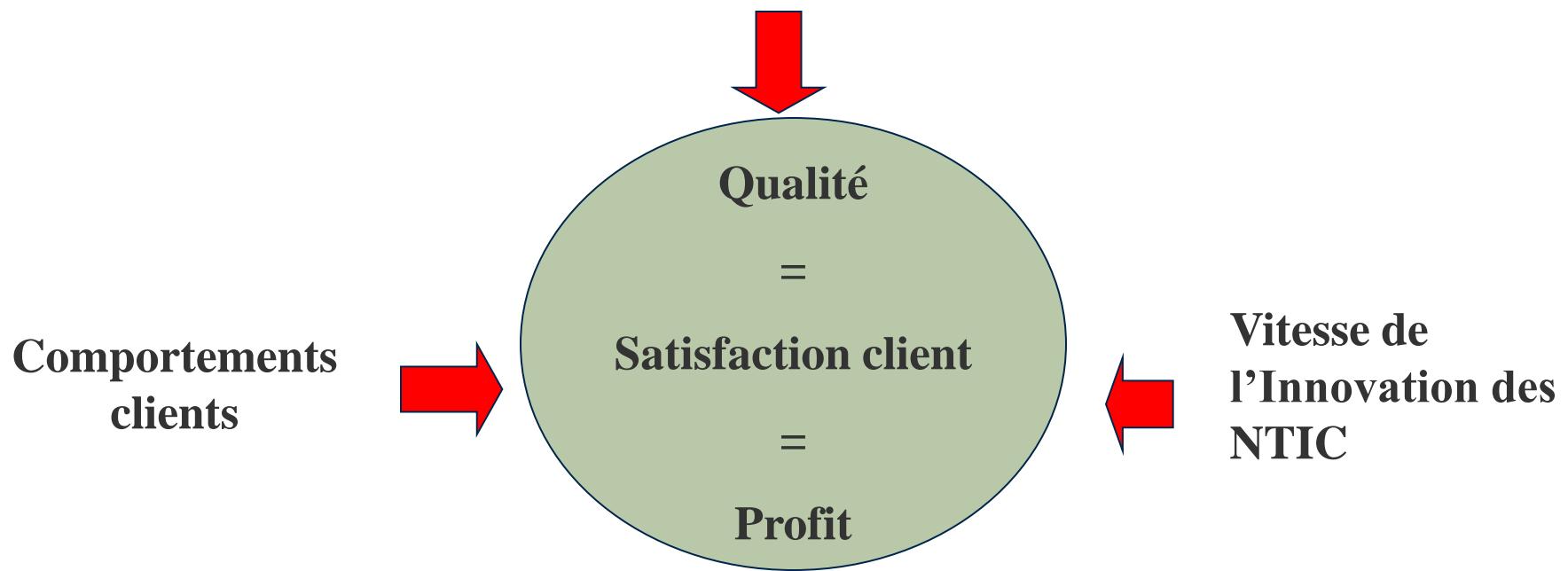
Présentateurs: G. Frédéric François KABORE/ Responsable Qualité ONEA
Joseph DIASSO / Responsable Qualité SONABHY

PLAN DE PRÉSENTATION

- + **Introduction**
- + **1. Principales exigences de la norme ISO 9001:2008**
- + **2. Enjeux de la démarche qualité**
- + **3. L'expérience de l'ONEA:**
 - **3.1. Principales étapes et facteurs clés de réussite**
 - **3.2. Bilan et perspectives**
 - **3.3. Effets et impacts de la mise en œuvre du SMQ**
- + **4. L'expérience de la SONABHY (Idem que l'ONEA)**
- + **Conclusion**

INTRODUCTION

Mondialisation § Globalisation
de l'économie



La Qualité, un enjeu renforcé par l'évolution du contexte socio- économique

INTRODUCTION

- # La norme ISO 9001 : 2008 fournit une référence rapide aux outils de gestion dont un entrepreneur doit disposer pour assurer le succès de son entreprise
- # Mettre en œuvre un SMQ consiste à démontrer l'aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables
- # L'ISO 9001: 2008 remet le client au centre des préoccupations de l'entreprise. Il doit donc l'aider à identifier son besoin réel et s'assurer que ce besoin a été satisfait en mesurant le niveau de satisfaction de son client

I. Principales exigences de la norme ISO 9001:2008

- **Chapitre 4: SMQ: exigences générales et documentaires**
- 6 procédures documentées exigées par la norme: maîtrise des documents, des enregistrements relatifs à la qualité, des non conformités, d'audit interne, des actions correctives et des actions préventives
- les documents pour assurer le fonctionnement efficace et la maîtrise de ses processus

I. Principales exigences de la norme ISO 9001:2008

▣ Chapitre 5:Responsabilité de la Direction

- La Direction doit démontrer son engagement en convertissant les besoins des clients en exigences
- Les objectifs qualité sont établis à tous les niveaux appropriés (objectifs mesurables)
- Les modifications su système qualité sont planifiées et mesurées
- Les revues de Direction évaluent l'efficacité du système de management
- Les données de sortie comprennent l'amélioration du produit / service

I. Principales exigences de la norme ISO 9001:2008

■ Chapitre 6: Management des ressources

- Le personnel doit être compétent (formation, savoir faire, expérience)
- L'organisme doit déterminer les compétences nécessaires et mesurer l'efficacité des formations
- Les facteurs de l'environnement de travail doivent être adaptés à la conformité du produit

I. Principales exigences de la norme ISO 9001:2008

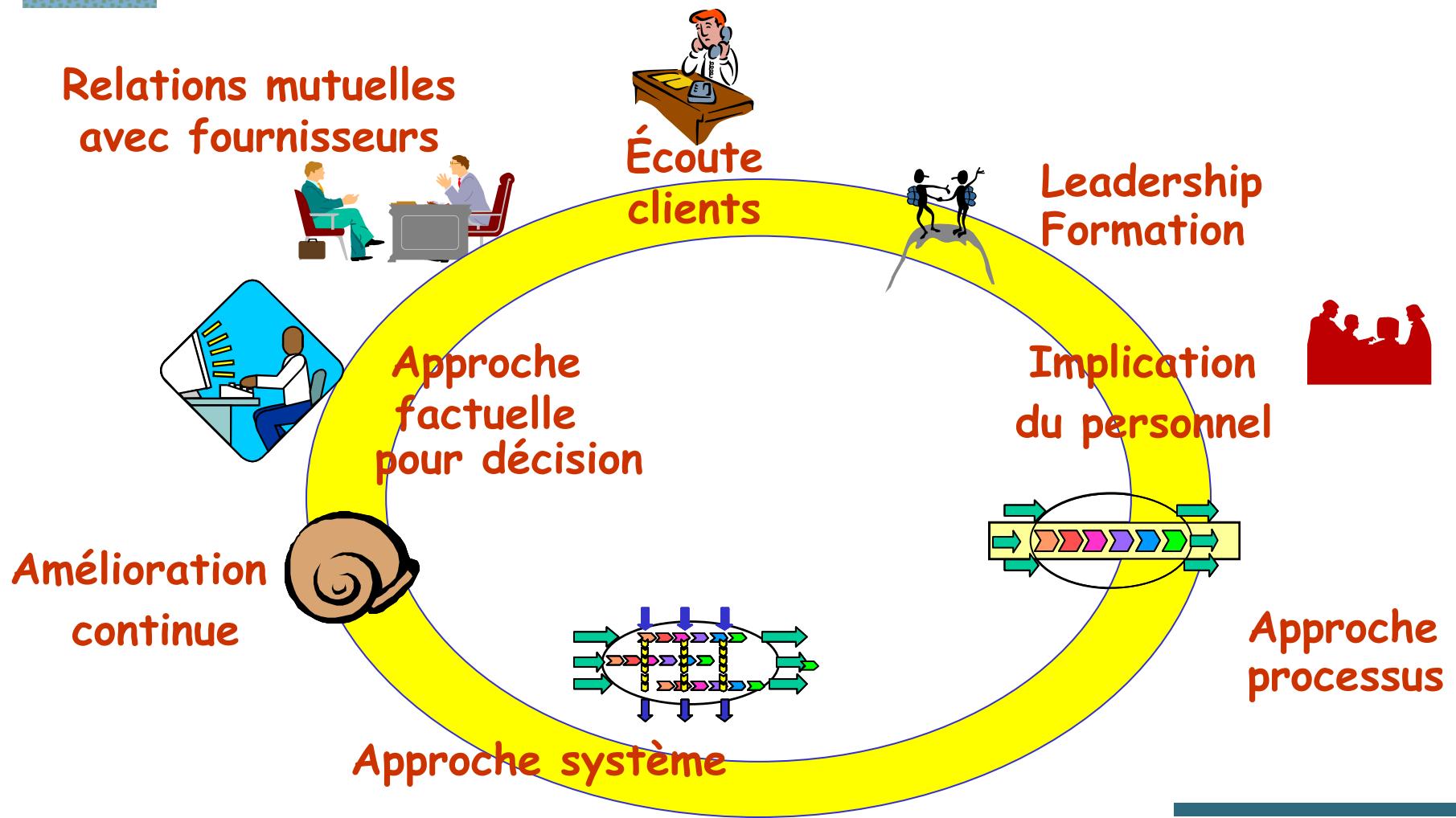
- # **Chapitre 7: Réalisation du produit, planification, achats, surveillance des équipements et contrôle**
 - **Les processus nécessaires à la réalisation du produit doivent être planifiés et développés**
 - **Le produit acheté doit être conforme aux exigences spécifiées**
 - **L'organisme doit mettre en place un dispositif de mesures et de surveillance (évaluation des prestataires)**

I. Principales exigences de la norme ISO 9001:2008

■ Chapitre 8: Mesures, analyse et amélioration

- Instauration de l'audit (interne, externe), auto contrôle, groupes d'amélioration etc (FAC/FAP, Analyses des causes)
- Pour la conformité du produit effectuer des contrôles qualité produit
- Généraliser les techniques statistiques pour connaître le client (enquête de satisfaction), améliorer les processus (plan d'actions)

LES 8 PRINCIPES DU MANAGEMENT DE LA QUALITE



2. ENJEUX DE LA DEMARCHE QUALITE

- Améliorer la performance et la productivité de votre l'entreprise,
- Une meilleure définition des objectifs de l'entreprise et des attentes clients
- Obtenir et maintenir le niveau de qualité de l'entreprise, afin de répondre aux exigences et aux besoins implicites des clients
- Une satisfaction accrue du client et du personnel
- Démonstration aux clients actuels et potentiels des aptitudes de l'organisme à réaliser la qualité
- Elargissement du marché ou conservation des parts de marché
- Possibilité de se mesurer à des plus grandes entreprise sur un pied d'égalité (certification)

Cependant, le SMQ n'est pas une fin en soi, mais un moyen pour atteindre les objectifs que l'entreprise s'est fixés

2. ENJEUX DE LA DEMARCHE QUALITE

Le chef d'entreprise n'a qu'un seul objectif : assurer le développement de son entreprise

Pourquoi mettre en œuvre un SMQ

a) Sur le plan commercial :

- Pour améliorer son image,
- Pour trouver de nouveaux clients,
- Pour fidéliser les clients actuels,
- Pour accéder à de nouveaux marchés,
- Pour l'obligation de se conformer à des réglementations (par exemple dans le secteur des transport et de la santé).



2. ENJEUX DE LA DEMARCHE QUALITE

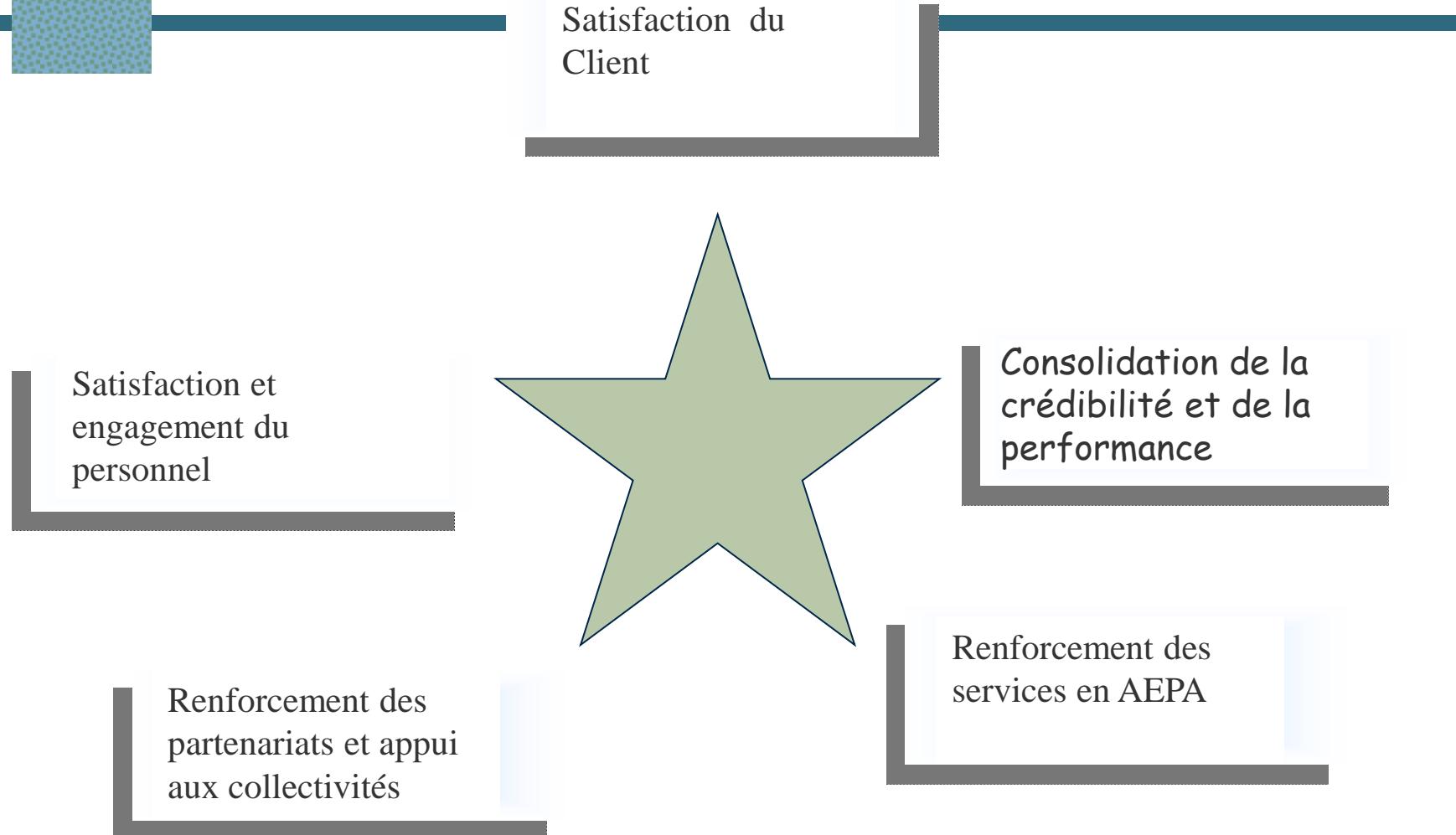
b) En interne:

- Pour mettre en œuvre l'efficacité et la rigueur ;
- Réduire les coûts de non-conformité ;
- Pour mobiliser l'entreprise vers un objectif commun et améliorer les conditions de travail ;
- Pour responsabiliser l'ensemble des acteurs de l'entreprise ;
- Pour optimiser les méthodes de production et de gestion ;
- Pour faire face au développement de l'entreprise.



III: L'EXPERIENCE DE L'ONEA

Les objectifs du SMQ de l' ONEA



3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.1. Chronologie de mise en œuvre et facteurs clés de réussite

- Elaboration d'un plan stratégique 2004- 2008**
- Choix d'un cabinet pour l'accompagnement**
- Constitution d'un Comité de Pilotage et d'une Equipe Projet**
- Formation des principaux acteurs : Comité de pilotage, Equipe Projet**
- Elaboration des fiches processus et des procédures,**
- Signature de la convention du personnel le 19 mars 2005**
- Désignation du Responsable Qualité en Octobre 2005,**
- Formation du Responsable Qualité en janvier 2006,**
- Organisation d'une caravane de sensibilisation en mars et avril 2006**



3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.1. Chronologie de mise en œuvre et facteurs clés de réussite

- Désignation et formation des Auditeurs qualité internes en mai 2006,**
- Réalisation des premiers audits internes de juillet à septembre 2006**
- Tenue de la première revue de Direction en février 2007**
- Elaboration et adoption du manuel qualité en février 2007**
- Réalisation de l'audit à blanc en décembre 2007, janvier et février 2008**
- Réalisation de l'audit de certification en juillet 2008 suivi de l'audit complémentaire par AFAQ en novembre 2008**
- Réalisation de l'audit de suivi et d'extension du périmètre à l'ensemble des activités du 14 au 23 décembre 2009**
- Réalisation de l'audit de renouvellement en décembre 2011**
- Renouvellement du certificat suite à l'audit complémentaire du 02 au 06**

3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.1. Chronologie de mise en œuvre et facteurs clés de réussite

➤ Identifier les processus de l'entreprise :

Cette identification est essentielle pour mettre en œuvre un système simple et efficace et est une exigence de la norme. Cela suppose parfois une remise à plat des méthodes de travail de l'entreprise.

Cette identification et la description des processus permettront de rédiger les procédures et les documents nécessaires à la maîtrise du SMQ. Plus ce travail sera réalisé en commun, plus ce sera facile d'intégrer les changements.

➤ Mettre en œuvre le système :

Tout ce qui a été prévu doit être appliqué. C'est l'occasion de vérifier sur le terrain qu'on a bien pensé le système. Il est important de faire fonctionner le système pendant un temps suffisamment long pour en éprouver son efficacité. Mais il est aussi important de se fixer un planning précis en vue de la certification pour ne pas laisser place à la démotivations .

3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.1. Chronologie de mise en œuvre et facteurs clés de réussite

➤ Communiquer sur le projet :

Il est important dans une première phase que le chef d'entreprise communique clairement sur les enjeux et les objectifs visés par la certification. Il doit impliquer l'ensemble du personnel.

➤ Former les acteurs :

L'ensemble de l'entreprise doit connaître les exigences de la norme ISO 9001:2008 et comprendre les enjeux d'une démarche qualité grâce aux formations à dispenser selon le moyen le plus adapté aux ressources financières et humaines de l'entreprise (intra, externe, interne).

L'animation du SMQ

Le Système de Management de la Qualité a été organisé de telle sorte à pouvoir couvrir l'ensemble de l'ONEA

DG : Directeur Général

DAQ : Directeur Audit et
Qualité

DOQ : Chef
Département
Organisation et Qualité

RQS : Responsable
Qualité Site (DR)

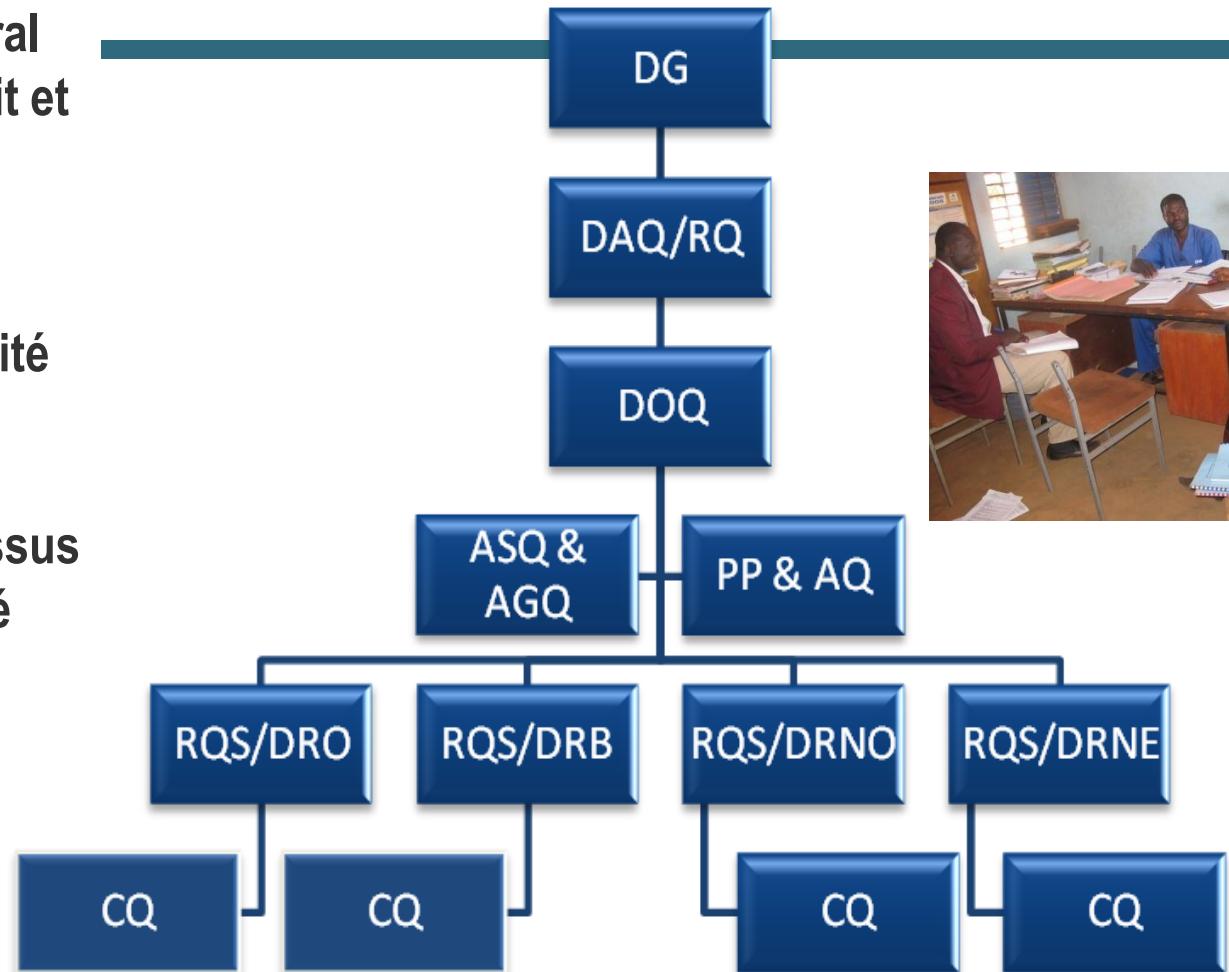
PP : Pilote de Processus

AQ : Auditeur Qualité

CQ : Correspondant
Qualité

ASQ : Assistante
Qualité

AGQ : Agent Qualité



3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.1. Chronologie de mise en œuvre et facteurs clés de réussite

Conditions de réussite

- ❖ Engagement et Leadership de la direction
- ❖ Implication du personnel : changement de culture,
- ❖ Organisation de la démarche
- ❖ Accompagnement par une structure spécialisée dans le SMQ.

Atouts existants

- ❖ **Prise en compte des exigences et attentes des clients**
- ❖ **Sensibilisation et formation à la qualité**
- ❖ **Élaboration d'un plan stratégique**
- ❖ **Mise en œuvre d'un projet d'entreprise avec une vision , des valeurs et un plan d'actions**
- ❖ **Mesure des indicateurs**

3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.2. Bilan et Perspectives

Une reconnaissance internationale à travers la certification à la norme ISO 9001: 2008 :

- Certification de l'ONEA sur l'ensemble de son périmètre «**Maîtrise d'ouvrage contrôle et fourniture d'eau potable, gestion clientèle, prestation en assainissement, y compris les processus de management et supports associés sur l'ensemble des centres, agences et stations**» Calcul des indicateurs et ventilation régulière des tableaux de bord pour le suivi de la performance des processus;
- Disponibilité de 10 Auditeurs Qualité Certifiés IPC pour la pérennité de la démarche à l'ONEA et l'accompagnement de toute autre structure engagée dans la démarche Qualité;
- Meilleure prise en charge du client : accueil, traitement des réclamations et suggestions, gestionnaire de file d'attente, etc. ;

3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.2. Bilan et Perspectives

- Meilleure animation des structures par la tenue de réunions (hebdomadaires, mensuelles, trimestrielles, etc.) pour la programmation et le suivi des activités ;
- Déclinaison d'objectifs individuels à tous les agents à partir de la lettre d'engagement et des objectifs du DG, lesquels se sentent responsabilisés et donc mieux motivés ;
- Culture du réflexe de la traçabilité dans les actions menées ;
- Mise en place d'un dispositif pour la détection et la correction des dysfonctionnements



Lancement de la mise en œuvre d'un SMI /QSE

3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.3. Effets et impacts de la mise en œuvre du SMQ

ONEA entreprise de référence dans la sous région en 2010 objectif atteint se traduisant par:

- 1. Visite d'échanges d'expériences par les sociétés d'eau sœurs suivantes:
TDE (Togo); SONEB (Bénin); SODECA (Centrafrique); SEG (Guinée); EDM / SOMAGEP(Mali);SNDE (Congo Brazzaville), Tchad**
- 2. Choix de l'ONEA parmi les entreprises pour l'accompagnement de la société d'eau de la Mauritanie actuellement en difficultés**
- 3 . Lauréat de plusieurs prix en 2010 dont le Prix Excellence de l'ABMAQ et du PBQ et le Prix du leadership du Prix UEMOA de la Qualité dans la catégorie A (entreprises de plus de 100 employés)**
- 4. Don d'une subvention de 40 milliards de FCFA dans le cadre du PSEU à l'ONEA par la Banque mondiale grâce à la bonne gouvernance de l'entreprise**

3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.3. Effets et impacts de la mise en œuvre du SMQ

Item	Mai 04	Nov 09	décembre 2011
Satisfaction globale vis-à-vis de l'ONEA	78,1 %	87,1%	92
Satisfaction par rapport à l'exactitude des relevés	83,9 %	91,1 %	
Satisfaction par rapport à l'attente en agence	69,6 %	68, 4%	
Satisfaction par rapport à la Qualité de l'accueil et l'amabilité du personnel	92,8 %	94,2 %	
Nombre total d'abonnés	89 492	195 162	242 995
Coût du branchement moyen (15 Mètres)	130 000	52 000	30 500

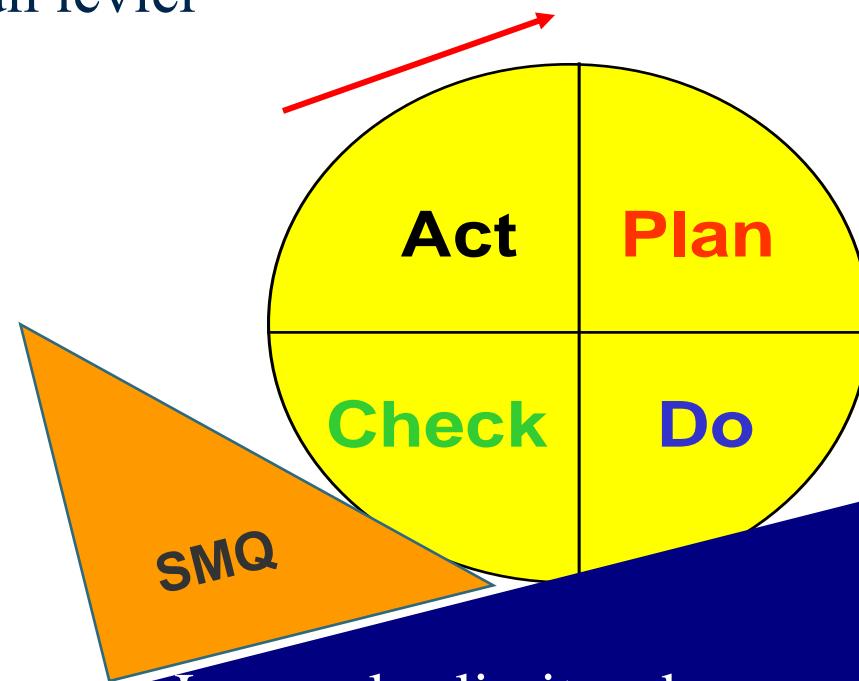
3. L'EXPERIENCE DE L'ONEA:

3.3. Effets et impacts de la mise en œuvre du SMQ

Taux de desserte	54	72	80
Taux de recouvrement (Clients privés)	88%	96%	97%
Taux de plaintes	0,8%	0,8%	0,6%
Taux de productivité (nombre d'agents pour 1000 abonnés)	8	4	4
Satisfaction par rapport à l'accessibilité des agences	89,7 %	95 %	
Satisfaction par rapport à la propreté des locaux	82,8 %	91,2 %	

Conclusion

Le Management de la qualité a été perçu à l'ONEA comme un levier d'atteinte des objectifs stratégiques



« Les seules limites de nos réalisations de demain, ce sont nos doutes et hésitations d'aujourd'hui »