

NORME INTERNATIONALE

ISO
9004

Première édition
1987-03-15

*Corrigé et
réimprimé
1988-00-00*



INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION
ORGANISATION INTERNATIONALE DE NORMALISATION
МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПО СТАНДАРТИЗАЦИИ

Gestion de la qualité et éléments de système qualité — Lignes directrices

Quality management and quality system elements — Guidelines

*2 copies
de traduction en français
pp. 7 et 8
signées par la SNV
JPG
1988-03-01*

Avant-propos

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est normalement confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux.

Les projets de Normes internationales adoptés par les comités techniques sont soumis aux comités membres pour approbation, avant leur acceptation comme Normes internationales par le Conseil de l'ISO. Les Normes internationales sont approuvées conformément aux procédures de l'ISO qui requièrent l'approbation de 75 % au moins des comités membres votants.

La Norme internationale ISO 9004 a été élaborée par le comité technique ISO/TC 176, *Assurance de la qualité*.

L'attention des utilisateurs est attirée sur le fait que toutes les Normes internationales sont de temps en temps soumises à révision et que toute référence faite à une autre Norme internationale dans le présent document implique qu'il s'agit, sauf indication contraire, de la dernière édition.

Sommaire

	Page
0 Introduction	1
1 Objet et domaine d'application	2
2 Références	2
3 Définitions	2
4 Responsabilité de la direction	2
5 Principes d'un système qualité	3
6 Aspects économiques — Considérations sur les coûts relatifs à la qualité	6
7 Qualité en mercatique (marketing)	7
8 Qualité en définition et conception	7
9 Qualité en approvisionnement	10
10 Qualité en production	11
11 Maîtrise de la production	12
12 Vérification des produits	13
13 Maîtrise des équipements de mesurage et d'essai	13
14 Non-conformités	14
15 Actions correctives	15
16 Manutention et activités faisant suite à la production	15
17 Documentation et enregistrements relatifs à la qualité	16
18 Personnel	17
19 Sécurité relative au produit et responsabilité du fait du produit	18
20 Utilisation de méthodes statistiques	18

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9004:1987

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d0301a44-8604-40b-9aad-af71ec0b035f/iso-9004-1987>

Gestion de la qualité et éléments de système qualité — Lignes directrices

0 Introduction

0.1 Généralités

L'une des préoccupations essentielles de toute entreprise ou de tout organisme doit être la qualité de ses produits et services.

Pour réussir, une entreprise doit proposer des produits ou des services qui

- a) répondent à un besoin, un usage ou un objectif bien défini;
- b) satisfont aux attentes des consommateurs;
- c) soient conformes aux normes et aux spécifications applicables;
- d) soient conformes aux exigences réglementaires (et autres) de la Société (voir 3.3);
- e) soient disponibles à un prix compétitif;
- f) soient fournis à un coût qui génère un profit.

0.2 Objectifs liés à l'organisation

Pour atteindre ses objectifs, une entreprise devrait s'organiser de telle sorte que les facteurs techniques, administratifs et humains ayant une incidence sur la qualité de ses produits et services soient maîtrisés. Une telle maîtrise vise à réduire, éliminer et, ce qui est plus important, prévenir les déficiences en matière de qualité.

Un système de gestion de la qualité devrait être conçu et mis en place pour atteindre les objectifs que l'entreprise s'est assignée dans ses politiques qualité.

Chaque élément (ou exigence) au sein d'un système de gestion de la qualité variera en importance d'un type d'activité à un autre et d'un produit ou service à un autre.

Afin d'obtenir une efficacité maximale et de répondre aux attentes du client, il est essentiel que le système de gestion de la qualité soit adapté au type d'activité et au produit ou service proposé.

0.3 Conformité aux besoins de l'entreprise/du client

Un système de gestion de la qualité présente deux aspects étroitement liés :

a) Les besoins et intérêts de l'entreprise

— Pour l'entreprise, c'est une nécessité dans les affaires d'atteindre et maintenir la qualité voulue à un coût optimal; la réalisation de cet aspect concernant la qualité est liée à une utilisation planifiée et efficace des ressources technologiques, humaines et matérielles disponibles pour l'entreprise.

b) Les besoins et les attentes du client

— Pour le client, c'est une nécessité d'avoir confiance tant dans l'aptitude de l'entreprise à fournir la qualité voulue que dans le maintien adéquat de cette qualité.

Chacun des aspects précédents d'un système de gestion de la qualité implique de fournir une preuve objective sous la forme de données et d'informations concernant la qualité du système et la qualité des produits de l'entreprise.

0.4 Risques, coûts et bénéfices

0.4.1 Généralités

Les considérations relatives aux risques, coûts et bénéfices jouent un rôle important à la fois pour l'entreprise et pour le client. Ces considérations sont des aspects propres à la plupart des produits et services. Les effets et aspects découlant de ces considérations sont donnés de 0.4.2 à 0.4.4.

0.4.2 Considérations relatives aux risques

0.4.2.1 Pour l'entreprise

On doit prendre en considération les risques liés à des produits ou services déficients qui entraînent une perte d'image de marque ou de réputation, une perte de marché, des plaintes, des réclamations, une responsabilité, un gaspillage des ressources humaines et financières.

0.4.2.2 Pour le client

On doit prendre en considération les risques tels que ceux liés à la santé et à la sécurité des personnes, l'insatisfaction qu'entraînent les biens et services, la disponibilité, les réclamations des clients et la perte de confiance.

0.4.3 Considérations relatives aux coûts

0.4.3.1 Pour l'entreprise

On doit prendre en considération les coûts imputables aux déficiences de mercatique et de conception, qui comprennent les matériels non satisfaisants, les réfections, les réparations, les remplacements, les retraitements, les pertes de production, les garanties et les réparations en clientèle.

0.4.3.2 Pour le client

On doit prendre en considération la sécurité, les coûts d'acquisition, les coûts d'utilisation, de maintenance, d'arrêts et de réparation et les coûts éventuels de mise au rebut.

0.4.4 Considérations relatives aux bénéfices

0.4.4.1 Pour l'entreprise

On doit prendre en considération l'accroissement du profit et de la part du marché.

0.4.4.2 Pour le client

On doit prendre en considération la réduction des coûts, l'amélioration de l'aptitude à l'usage, l'accroissement de la satisfaction et de la confiance.

0.4.5 Conclusion

Un système efficace de gestion de la qualité devrait être conçu pour répondre aux besoins et aux attentes du client, tout en servant à protéger les intérêts de l'entreprise. Un système qualité bien structuré est un précieux moyen de gestion pour optimiser et maîtriser la qualité en regard des considérations de risques, de coûts et de bénéfices.

1 Objet et domaine d'application

La présente Norme internationale décrit un ensemble d'éléments fondamentaux permettant de développer et de mettre en œuvre des systèmes de gestion de la qualité.

La sélection des éléments appropriés figurant dans la présente Norme internationale et la mesure dans laquelle ces éléments sont adoptés et appliqués par une entreprise dépendent de facteurs tels que le marché à couvrir, la nature des produits, les processus de production et les besoins des clients.

NOTES

1 La présente Norme internationale n'est pas destinée à être utilisée en tant que liste-type pour la vérification de la conformité à un ensemble de procédures requises.

2 L'ISO/TC 176, *Assurance de la qualité*, envisage la préparation d'une Norme internationale séparée relative aux services.

2 Références

ISO 8402, *Qualité — Vocabulaire*.

ISO 9000, *Normes pour la gestion de la qualité et l'assurance de la qualité — Lignes directrices pour la sélection et l'utilisation*.

ISO 9001, *Systèmes qualité — Modèle pour l'assurance de la qualité en conception/développement, production, installation et soutien après la vente*.

ISO 9002, *Systèmes qualité — Modèle pour l'assurance de la qualité en production et installation*.

ISO 9003, *Systèmes qualité — Modèle pour l'assurance de la qualité en contrôle et essais finals*.

3 Définitions

Dans le cadre de la présente Norme internationale, les définitions données dans l'ISO 8402 et les définitions suivantes sont applicables.

3.1 organisme : Compagnie, groupe, firme ou entreprise qu'ils soient de statut anonyme ou non, public ou privé.

3.2 entreprise : Terme utilisé essentiellement pour faire référence à une entité commerciale (première partie en présence) dont le but est de fournir un produit ou un service.

3.3 exigences de la Société : Exigences comprenant les lois, les ordonnances, les règlements et les dispositions réglementaires, les codes, les considérations liées à l'environnement, les facteurs liés à la santé et à la sécurité et l'économie de l'énergie et des matières premières.

3.4 client : Consommateur final, utilisateur, bénéficiaire ou deuxième partie en présence.

4 Responsabilité de la direction

4.1 Généralités

La responsabilité et l'engagement relatifs à la politique qualité incombent au plus haut niveau à la direction. La gestion de la qualité est l'aspect de la fonction générale de gestion qui détermine et met en œuvre la politique qualité.

4.2 Politique qualité

La direction de l'entreprise développe et établit la politique qualité de son entreprise. Cette politique devrait être cohérente avec les autres politiques de l'entreprise. La direction devra prendre toutes les mesures nécessaires pour faire en sorte que sa politique qualité soit comprise, mise en œuvre et entretenue.

4.3 Objectifs qualité

4.3.1 Dans le cadre de la politique qualité de l'entreprise, la direction devrait définir des objectifs liés aux éléments-clés de la qualité tels que l'aptitude à l'emploi, la performance, la sécurité et la fiabilité.

4.3.2 Le calcul et l'évaluation des coûts, associés à tous les éléments et objectifs qualité, devraient toujours être des considérations importantes dans la recherche pour minimiser les pertes relatives à la qualité.

4.3.3 Les niveaux hiérarchiques appropriés de la direction devraient définir, lorsque cela est nécessaire, des objectifs qualité spécifiques, cohérents tant avec la politique qualité de l'entreprise qu'avec ses autres objectifs.

4.4 Système qualité

4.4.1 Un système qualité est l'ensemble de la structure organisationnelle, des responsabilités, des procédures, des procédés et des ressources pour mettre en œuvre la gestion de la qualité.

4.4.2 La direction devrait développer, établir et mettre en œuvre un système qualité au moyen duquel les politiques et objectifs définis peuvent être réalisés.

4.4.3 Le système qualité devrait être structuré et adapté au type particulier d'activité de l'entreprise et devrait tenir compte des éléments appropriés décrits dans la présente Norme internationale.

4.4.4 Le système qualité devrait fonctionner de façon telle qu'il donne une confiance appropriée en ce que /

- a) le système est bien compris et efficace;
- b) les produits ou services répondent réellement bien aux exigences et attentes du client;
- c) une attention particulière est portée à la prévention des problèmes, plutôt qu'à leur détection après leur apparition.

5 Principes d'un système qualité

5.1 Boucle de la qualité

5.1.1 Le système qualité s'applique de façon caractéristique à toutes les activités concernant la qualité d'un produit ou service et interagit avec elles. Il implique toutes les phases qui vont de l'identification initiale des exigences et attentes du client jusqu'à leur satisfaction finale. Ces phases et activités peuvent comprendre /

- a) la recherche et l'étude de marchés;
- b) la conception/définition et le développement du produit;

- c) l'approvisionnement;
- d) la préparation et le développement des procédés;
- e) la production;
- f) les contrôles, essais et examens;
- g) le conditionnement et le stockage;
- h) la vente et la distribution;
- i) l'installation et la mise en service;
- j) l'assistance technique et la maintenance;
- k) la mise au rebut après utilisation.

Voir la figure qui donne une représentation schématique de la boucle de la qualité et qui est similaire dans son principe à la spirale de la qualité.

5.1.2 Dans le contexte des activités interdépendantes au sein d'une entreprise, l'accent est porté sur la mercatique (marketing) et la conception qui sont particulièrement importantes pour

- a) déterminer et définir les besoins du client, les attentes et exigences relatives au produit;
- b) procurer les concepts (y compris ceux qu'apportent les données de retour d'informations) permettant de réaliser un produit ou service qui présente des caractéristiques conformes à des spécifications définies, à un coût optimal.

5.2 Structure du système qualité

5.2.1 Généralités

La direction est fondamentalement responsable de l'établissement de la politique qualité et des décisions concernant la création, le développement, la mise en œuvre et l'entretien du système qualité.

5.2.2 Responsabilités et autorité relatives à la qualité

Les activités, qui contribuent directement ou indirectement à la qualité, devraient être identifiées et documentées, et les actions suivantes devraient être entreprises :

- a) Les responsabilités générales et particulières en matière de qualité devraient être clairement définies.
- b) Les responsabilités et l'autorité qui sont déléguées à chaque activité contribuant à la qualité devraient être clairement établies; l'autorité et les responsabilités devraient être suffisantes pour atteindre, avec l'efficacité voulue, les objectifs qualité fixés.
- c) Les mesures de maîtrise et de coordination des interfaces entre les diverses activités devraient être définies.

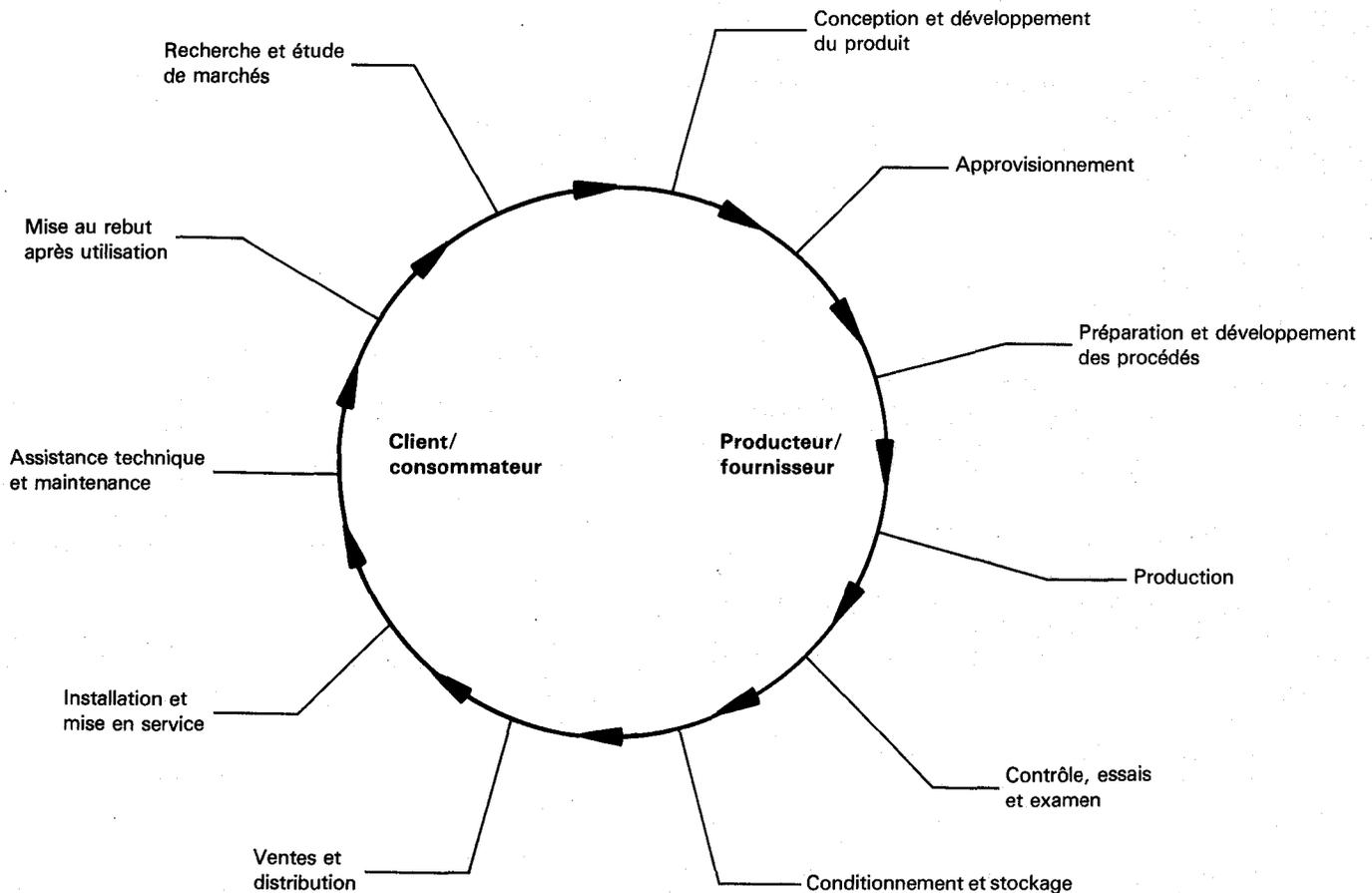


Figure — Boucle de la qualité

d) Lorsque cela est nécessaire, la direction peut décider de déléguer la responsabilité en matière d'assurance interne de la qualité et d'assurance externe de la qualité; les personnes déléguées devraient être indépendantes des activités sur lesquelles elles rendent compte.

e) Dans l'organisation d'un système qualité bien structuré et efficace, l'accent devrait être mis sur l'identification des problèmes réels ou potentiels en matière de qualité et sur le déclenchement de remèdes ou mesures préventives.

- b) les équipements de conception et de développement;
- c) les équipements de fabrication;
- d) les équipements de contrôle, d'essai et d'examen;
- e) l'instrumentation et les logiciels.

La direction devrait déterminer les niveaux de compétence, d'expérience et de formation qui sont nécessaires pour assurer l'aptitude du personnel. (Voir chapitre 18.)

La direction devrait identifier les facteurs relatifs à la qualité qui touchent à la position sur le marché et aux objectifs liés aux nouveaux produits, procédés ou services (y compris les technologies nouvelles) afin d'allouer les ressources de l'entreprise selon un plan et un calendrier bien définis.

Les programmes et les calendriers portant sur ces ressources et ces compétences devraient être cohérents avec les objectifs globaux de l'entreprise.

5.2.3 Structure organisationnelle

La structure organisationnelle, liée au système gestion de la qualité, devrait être clairement établie au sein de la gestion globale de l'entreprise. Les liaisons hiérarchiques et les lignes de communication devraient être définies.

5.2.4 Ressources et personnel

La direction devrait fournir les ressources suffisantes et appropriées qui sont essentielles à la mise en œuvre des politiques qualité et à la réalisation des objectifs qualité. Ces ressources peuvent inclure :

- a) les ressources humaines et les compétences spécialisées;

5.2.5 Procédures opérationnelles

Le système qualité devrait être organisé de telle sorte que toutes les activités ayant une influence sur la qualité soient maîtrisées de façon adéquate et continue.

Le système de gestion devrait mettre l'accent sur les actions préventives qui évitent l'apparition de problèmes, tout en ne sacrifiant pas l'aptitude à prendre en compte et à corriger les défaillances lorsqu'elles se produisent.

De façon à mettre en œuvre les politiques et objectifs qualité de l'entreprise, des procédures opérationnelles de coordination des différentes activités, tenant compte d'un système qualité efficace, devraient être développées, publiées et tenues à jour. Ces procédures devraient prescrire les objectifs et les performances concernant les diverses activités ayant un impact sur la qualité, comme par exemple, la conception, le développement, l'approvisionnement, la production et les ventes.

Toutes les procédures écrites devraient être formulées en termes simples, non ambiguës et compréhensibles et elles devraient indiquer les méthodes à utiliser et les critères à satisfaire.

5.3 Documentation sur le système

5.3.1 Procédures et politiques relatives à la qualité

Tous les éléments, exigences et dispositions adoptés par une entreprise pour son système de gestion de la qualité devraient être documentés de façon systématique et ordonnés sous forme de politiques et procédures écrites. Une telle documentation devrait assurer que politiques et procédures qualité (c'est-à-dire les programmes qualité, les plans qualité, les manuels qualité et les enregistrements relatifs à la qualité) sont communément comprises.

Le système de gestion de la qualité devrait prévoir des dispositions adéquates sur l'identification, la diffusion, le classement et la mise à jour correctes de tous les documents et enregistrements relatifs à la qualité. Cependant, il convient de veiller à limiter la documentation à celle qui est nécessaire à l'application. (Voir chapitre 17.)

5.3.2 Manuel qualité

5.3.2.1 La forme caractéristique du document principal utilisé pour instaurer et mettre en œuvre un système qualité est le «Manuel qualité».

5.3.2.2 L'objet essentiel d'un manuel qualité est de décrire de façon adéquate le système de gestion de la qualité tout en servant de référence permanente dans la mise en œuvre et le maintien de ce système.

5.3.2.3 Des méthodes devraient être établies pour apporter des changements, des modifications, des révisions ou des suppléments au contenu du manuel qualité.

5.3.2.4 Dans les entreprises importantes, la documentation relative au système de gestion de la qualité peut prendre des formes variées, qui incluent :

- a) un manuel qualité pour l'entreprise;
- b) plusieurs manuels qualité sectoriels;
- c) des manuels qualité spécialisés (par exemple, conception, approvisionnement, projet, instructions de travail).

5.3.3 Plans qualité

Pour les projets concernant des produits, services ou processus nouveaux, la direction devrait préparer, de façon appropriée, des plans qualité écrits, cohérents avec toutes les autres exigences d'un système de gestion de la qualité d'entreprise.

Les plans qualité devraient définir :

- a) les objectifs qualité à atteindre;
- b) l'attribution spécifique des responsabilités et de l'autorité au cours des différentes phases du projet;
- c) les procédures, méthodes et instructions de travail spécifiques à appliquer;
- d) les programmes appropriés d'essai, de contrôle, d'examen et d'audit aux stades appropriés (par exemple, conception, développement);
- e) une méthode concernant les changements et les modifications à apporter au plan qualité au fur et à mesure de l'avancement des projets;
- f) d'autres mesures nécessaires pour atteindre les objectifs.

5.3.4 Enregistrements relatifs à la qualité

Les enregistrements relatifs à la qualité et les relevés concernant la conception, le contrôle, les essais, la surveillance, l'audit, la revue ou les résultats qui s'y rapportent constituent des éléments importants d'un système de gestion de la qualité (voir 17.2 et 17.3).

5.4 Audit du système qualité

5.4.1 Généralités

Tous les éléments, les aspects et les composants, liés à un système de gestion de la qualité, devraient faire l'objet d'audits internes et d'évaluations à intervalles réguliers. Les audits devraient être réalisés de façon à déterminer si les différents éléments d'un système de gestion de la qualité sont efficaces pour atteindre les objectifs qualité établis. Dans ce but, la direction de l'entreprise devrait formuler et établir un plan d'audit approprié.

5.4.2 Plan d'audit

La structure du plan d'audit devrait couvrir les points suivants :

- a) les activités particulières et domaines soumis à audit;
- b) les qualifications des personnes chargées des audits;
- c) les faits générateurs d'audits (par exemple, changements organisationnels, déficiences relevées, vérifications et surveillances de routine, etc);
- d) les procédures pour rendre compte des constatations, des conclusions et des recommandations résultant des audits.

5.4.3 Exécution de l'audit

Les évaluations objectives des éléments du système qualité par des personnes compétentes peuvent porter sur les activités ou domaines suivants :

- a) structures organisationnelles;
- b) procédures administratives et opérationnelles;
- c) ressources en hommes, en équipement et en matériel;
- d) domaines d'activité, opérations et procédés;
- e) articles produits (pour établir le degré de conformité aux normes et aux spécifications);
- f) documentation, rapports, enregistrements de suivi.

Les personnes conduisant des audits sur les éléments de système qualité devraient être indépendantes des activités ou des domaines particuliers soumis à audit.

5.4.4 Communication et suivi des constatations d'audit

Les constatations, conclusions et recommandations résultant de l'audit devraient être rassemblées dans un document, soumis aux membres appropriés de la direction de l'entreprise pour prise en considération.

Les aspects suivants devraient être couverts dans la communication et le suivi des constatations d'audit :

- a) des exemples de non-conformités ou déficiences spécifiques sont documentés dans le rapport d'audit; lorsqu'elles sont manifestes, les raisons de telles déficiences peuvent y être incluses;
- b) des actions correctives appropriées peuvent être suggérées;
- c) la mise en œuvre et l'efficacité des actions correctives, suggérées lors d'audits antérieurs, devraient être évaluées.

5.5 Revue et évaluation du système de gestion de la qualité

Des dispositions devraient être prises par la direction de l'entreprise pour la revue et l'évaluation indépendantes du système de gestion de la qualité. De telles revues devraient être effectuées par des membres appropriés appartenant, selon le choix de la direction de l'entreprise, soit à cette direction, soit à une équipe compétente et indépendante.

Les revues devraient comporter des évaluations complètes et bien structurées qui comprennent :

- a) les constatations d'audits articulés autour de divers éléments du système qualité (voir 5.4.3);
- b) l'efficacité globale du système de gestion de la qualité dans la réalisation des objectifs qualité fixés;

- c) les conditions d'actualisation du système de gestion de la qualité eu égard aux changements qu'apportent les nouvelles technologies, les nouveaux concepts de qualité, les nouvelles stratégies commerciales, les nouvelles conditions sociales ou relatives à l'environnement.

Les constatations, les conclusions et les recommandations résultant des revues et des évaluations sont soumises sous forme documentée pour action nécessaire par la direction de l'entreprise.

6 Aspects économiques — Considérations sur les coûts relatifs à la qualité

6.1 Généralités

L'impact de la qualité sur les profits et les pertes peut être très significatif en particulier à long terme. Il est donc important de pouvoir mesurer l'efficacité d'un système qualité en termes économiques. Rendre compte des coûts relatifs à la qualité a pour principal objectif de donner des moyens pour évaluer l'efficacité et pour établir les bases des programmes internes d'amélioration.

6.2 Choix des éléments appropriés

Dans l'entreprise, une partie de l'ensemble des coûts est consacrée à la réalisation des objectifs qualité. En pratique, la combinaison d'éléments sélectionnés dans cette partie de l'ensemble des coûts fournit l'information nécessaire pour hiérarchiser les efforts permettant d'atteindre les objectifs qualité. Il est maintenant de pratique courante d'identifier et de mesurer les «coûts qualité». On devrait identifier à la fois les coûts des activités visant à obtenir la qualité appropriée et les coûts résultant d'une maîtrise inadéquate de la qualité.

6.3 Types de coûts relatifs à la qualité

6.3.1 Généralités

Les coûts qualité peuvent en gros être répartis en coûts d'obtention de la qualité (voir 6.3.2) et en coûts d'assurance externe de la qualité (voir 6.3.3).

6.3.2 Coûts d'obtention de la qualité

Les coûts d'obtention de la qualité sont des coûts engagés par l'entreprise pour atteindre et assurer les niveaux de qualité requis. Ils comprennent :

- a) Les coûts de prévention et d'évaluation (ou investissements)
 - prévention : Coûts des efforts pour prévenir les défaillances
 - évaluation : Coûts des essais, des contrôles et des examens pour évaluer si la qualité requise est maintenue

Les *Coûts*

b) Coûts liés aux défaillances (ou pertes)

- défaillance interne : Coûts résultant de l'incapacité d'un produit ou d'un service à satisfaire aux exigences de qualité avant livraison (par exemple : prestation de service à reprendre, retraitement, retouche, nouvel essai, rebut)
- défaillance externe : Coûts résultant de l'incapacité d'un produit ou d'un service à satisfaire aux exigences de qualité après livraison (par exemple : services liés aux produits, garanties, retours, coûts directs et indemnités, coûts liés au rappel de produits, coûts liés à la responsabilité).

6.3.3 Coûts d'assurance externe de la qualité

Les coûts d'assurance externe de la qualité sont les coûts liés à la démonstration et aux preuves exigées par les clients comme preuve objective de la qualité et qui incluent, en matière d'assurance de la qualité, des dispositions, procédures, données, essais de démonstration et évaluations particuliers et supplémentaires (par exemple, le coût des essais effectués par des instances de contrôle habilitées et indépendantes et qui portent sur des caractéristiques spécifiques de sécurité).

6.4 Observation par la direction

Les coûts qualité devraient être régulièrement communiqués à la direction pour qu'elle les suive et devraient être reliés à d'autres indicateurs de coûts (ratios), tels que «ventes», «~~production du personnel~~» ou «valeur ajoutée» de façon à

- a) évaluer l'adéquation et l'efficacité du système de gestion de la qualité;
 - b) identifier les domaines supplémentaires nécessitant attention;
 - c) établir les objectifs en matière de qualité et de coûts.
- ↳ chiffres d'affaires*

7 Qualité en mercatique (marketing)

7.1 Exigences en matière de mercatique

La fonction mercatique devrait jouer normalement un rôle de tout premier plan dans la définition des exigences de qualité relatives au produit. Elle devrait

- a) déterminer les besoins pour le produit ou service;
- b) définir avec précision la demande et le secteur du marché, cette démarche étant importante pour déterminer des estimations de la classe, de la quantité, du prix et du délai concernant un produit ou service;
- c) déterminer avec précision les exigences du client par une revue de contrat ou une revue de besoins du marché : ces actions comprennent une évaluation de toutes les attentes ou tendances non exprimées qui émane des clients;
- d) communiquer clairement et avec précision toutes les exigences du client à l'intérieur de l'entreprise.

7.2 Descriptif relatif au produit

La fonction mercatique devrait donner à l'entreprise une description formelle ou les grandes lignes des exigences relatives au produit, par exemple un descriptif relatif au produit. Celui-ci traduit les exigences et les attentes du client en un ensemble préliminaire de spécifications, destiné à servir de base aux travaux ultérieurs de conception. Parmi les éléments susceptibles de figurer dans le descriptif relatif au produit figurent les exigences suivantes :

- a) caractéristiques relatives aux performances (par exemple : conditions d'environnement et d'utilisation, fiabilité);
 - b) caractéristiques sensorielles (par ex : style, couleur, goût, odeur);
 - c) configuration d'installation ou autres;
 - d) normes et textes réglementaires applicables;
 - e) conditionnement;
 - f) assurance de la qualité/vérification.
- Exemple*

7.3 Retour d'information des clients

La fonction mercatique devrait établir de façon continue un système de retour de l'information et de suivi de cette information. Toute information relative à la qualité d'un produit ou service devrait être analysée, comparée, interprétée et communiquée conformément à des procédures définies. Une telle information vise à permettre de déterminer la nature et l'étendue des problèmes relatifs au produit ou service, en liaison avec l'expérience et les attentes du client. En plus, un retour d'information peut fournir des indications tant sur des modifications possibles de la conception que sur une action appropriée de la direction (voir aussi 8.8, 8.9 et 16.3).

8 Qualité en définition et conception

8.1 Contribution de la définition et de la conception à la qualité

Les fonctions définition et conception devraient traduire les besoins du client, exprimés dans le descriptif du produit, en spécifications techniques relatives aux matériels, produits et procédés. Ceci devrait aboutir à la création d'un produit qui satisfasse le client, à un prix acceptable et qui permette un retour d'investissement satisfaisant pour l'entreprise. La définition et la conception devraient être telles que le produit ou service soit apte à être élaboré, vérifié et contrôlé dans les conditions proposées de production, d'installation, de mise en route et d'utilisation.

8.2 Préparation et objectifs de la conception (définition du projet)

8.2.1 La direction devrait attribuer de façon spécifique les responsabilités des diverses tâches de conception aux activités internes et/ou externes à l'entreprise et assurer que tous ceux qui contribuent à la conception soient conscients de leurs responsabilités pour l'obtention de la qualité.