
**Systèmes de management de la qualité —
Lignes directrices pour l'amélioration des
performances**

Quality management systems — Guidelines for performance improvements

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

[ISO 9004:2000](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>



PDF — Exonération de responsabilité

Le présent fichier PDF peut contenir des polices de caractères intégrées. Conformément aux conditions de licence d'Adobe, ce fichier peut être imprimé ou visualisé, mais ne doit pas être modifié à moins que l'ordinateur employé à cet effet ne bénéficie d'une licence autorisant l'utilisation de ces polices et que celles-ci y soient installées. Lors du téléchargement de ce fichier, les parties concernées acceptent de fait la responsabilité de ne pas enfreindre les conditions de licence d'Adobe. Le Secrétariat central de l'ISO décline toute responsabilité en la matière.

Adobe est une marque déposée d'Adobe Systems Incorporated.

Les détails relatifs aux produits logiciels utilisés pour la création du présent fichier PDF sont disponibles dans la rubrique General Info du fichier; les paramètres de création PDF ont été optimisés pour l'impression. Toutes les mesures ont été prises pour garantir l'exploitation de ce fichier par les comités membres de l'ISO. Dans le cas peu probable où surviendrait un problème d'utilisation, veuillez en informer le Secrétariat central à l'adresse donnée ci-dessous.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9004:2000

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>

© ISO 2000

Droits de reproduction réservés. Sauf prescription différente, aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie et les microfilms, sans l'accord écrit de l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office
Case postale 56 • CH-1211 Geneva 20
Tel. + 41 22 749 01 11
Fax + 41 22 749 09 47
E-mail copyright@iso.ch
Web www.iso.ch

Imprimé en Suisse

Sommaire

	Page
1	1
2	1
3	1
4	2
4.1	2
4.2	3
4.3	4
5	5
5.1	5
5.2	7
5.3	9
5.4	10
5.5	11
5.6	13
6	15
6.1	15
6.2	15
6.3	18
6.4	18
6.5	19
6.6	19
6.7	19
6.8	20
7	20
7.1	20
7.2	24
7.3	25
7.4	30
7.5	32
7.6	34
8	35
8.1	35
8.2	36
8.3	42
8.4	43
8.5	44

ITeH STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9004:2000

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/cab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>

Annexes

A Lignes directrices pour l'autoévaluation	48
B Processus pour l'amélioration continue	56
Bibliographie.....	58

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9004:2000

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>

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 en général 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. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (CEI) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les Normes internationales sont rédigées conformément aux règles données dans les Directives ISO/CEI, Partie 3.

Les projets de Normes internationales adoptés par les comités techniques sont soumis aux comités membres pour vote. Leur publication comme Normes internationales requiert l'approbation de 75 % au moins des comités membres votants.

L'attention est appelée sur le fait que certains des éléments de la présente Norme internationale peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence.

La Norme internationale ISO 9004 a été élaborée par le comité technique ISO/TC 176, *Management et assurance de la qualité*, sous-comité SC 2 – *Systèmes qualité*.

Cette deuxième édition de l'ISO 9004 annule et remplace l'ISO 9004-1:1994, qui a été révisée du point de vue technique. Le titre a été modifié pour refléter la globalité du système de management de la qualité. Plusieurs Normes internationales de la famille des normes ISO 9000 seront revues puis retirées ou publiées de nouveau sous la forme de rapports techniques, du fait que nombre des dispositions qu'elles contiennent ont été incorporées dans la présente Norme internationale.

Par rapport aux éditions précédentes, l'ISO 9001 et l'ISO 9004 constituent maintenant un couple cohérent de normes relatives au management de la qualité. L'objet de l'ISO 9001 est d'apporter l'assurance de la qualité du produit et d'accroître la satisfaction des clients, alors que l'ISO 9004 s'appuie sur une perspective plus large du management de la qualité pour donner des conseils sur l'amélioration des performances.

Les annexes A et B de la présente Norme internationale sont données uniquement à titre d'information.

Introduction

0.1 Généralités

Il est souhaitable que l'adoption d'un système de management de la qualité relève d'une décision stratégique de la direction de l'organisme. Les objectifs particuliers, les produits fournis, les processus mis en œuvre ainsi que la taille et la structure de l'organisme influencent la conception et la mise en œuvre d'un système de management de la qualité. La présente Norme internationale s'appuie sur huit principes de management de la qualité. Elle ne vise cependant ni l'uniformité des structures des systèmes de management de la qualité ni celle de la documentation.

La finalité d'un organisme est

- d'identifier et de satisfaire les besoins et attentes de ses clients et des autres parties intéressées (personnel de l'organisme, fournisseurs, propriétaires, société) de manière à en tirer avantage sur le plan de la compétitivité et ce d'une manière efficace et efficiente;
- d'atteindre, d'entretenir et d'améliorer les capacités et performances globales de l'organisme.

L'application des principes de management de la qualité entraîne non seulement des avantages directs mais contribue également de manière importante au management des coûts et des risques. Les considérations relatives au management des bénéfices, des coûts et des risques jouent un rôle important pour l'organisme, ses clients et les autres parties intéressées. Ces considérations sur les performances globales peuvent avoir des incidences sur

- la loyauté des clients,
- l'activité commerciale continue et les références,
- les résultats d'exploitation tels que recettes et parts de marché,
- la souplesse et la rapidité des réactions face aux opportunités du marché,
- les coûts et les durées de cycle par l'utilisation efficace et efficiente des ressources,
- l'alignement de processus les plus appropriés pour atteindre les résultats escomptés,
- les avantages concurrentiels par le biais d'une capacité organisationnelle améliorée,
- la compréhension et la motivation des personnes par rapport aux buts et objectifs de l'organisme, ainsi que leur participation à l'amélioration continue,
- la confiance des parties intéressées dans l'efficacité et l'efficience de l'organisme, démontrées par les avantages financiers et sociaux tirés des performances de l'organisme, du cycle de vie des produits et de la réputation,
- l'aptitude à créer de la valeur tant pour l'organisme que pour ses fournisseurs par l'optimisation des coûts et des ressources ainsi que par la flexibilité et la rapidité des solutions communes face à des marchés en évolution.

0.2 Approche processus

La présente Norme internationale encourage l'adoption d'une approche processus lors du développement, de la mise en œuvre et de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience d'un système de management de la qualité, afin d'accroître la satisfaction des parties intéressées par le respect de leurs exigences.

Pour qu'un organisme fonctionne de manière efficace et efficiente, il doit identifier et gérer de nombreuses activités corrélées. Toute activité utilisant des ressources et gérée de manière à permettre la transformation d'éléments d'entrée en éléments de sortie, est considérée comme un processus. Souvent, l'élément de sortie d'un processus forme directement l'élément d'entrée du processus suivant.

«L'approche processus» désigne l'application d'un système de processus au sein d'un organisme, ainsi que l'identification, les interactions et le management de ces processus.

L'un des avantages de l'approche processus est la maîtrise permanente qu'elle permet des relations entre les processus au sein du système de processus, ainsi que de leurs combinaisons et interactions.

Lorsqu'elle est utilisée dans un système de management de la qualité, cette approche souligne l'importance

- de comprendre et de satisfaire les exigences,
- de considérer les processus en termes de valeur ajoutée,
- de mesurer la performance et l'efficacité des processus,
- d'améliorer en permanence les processus sur la base de mesures objectives.

Le modèle de système de management de la qualité basé sur les processus, présenté en Figure 1, illustre les relations entre les processus décrits dans les articles 4 à 8. Cette figure montre le rôle significatif joué par les parties intéressées lors de la définition des exigences en tant qu'éléments d'entrée. La surveillance de la satisfaction des parties intéressées exige l'évaluation des informations concernant la perception des parties intéressées sur la réponse de l'organisme à leurs exigences. Le modèle présenté en Figure 1 ne présente pas les processus à un niveau détaillé.

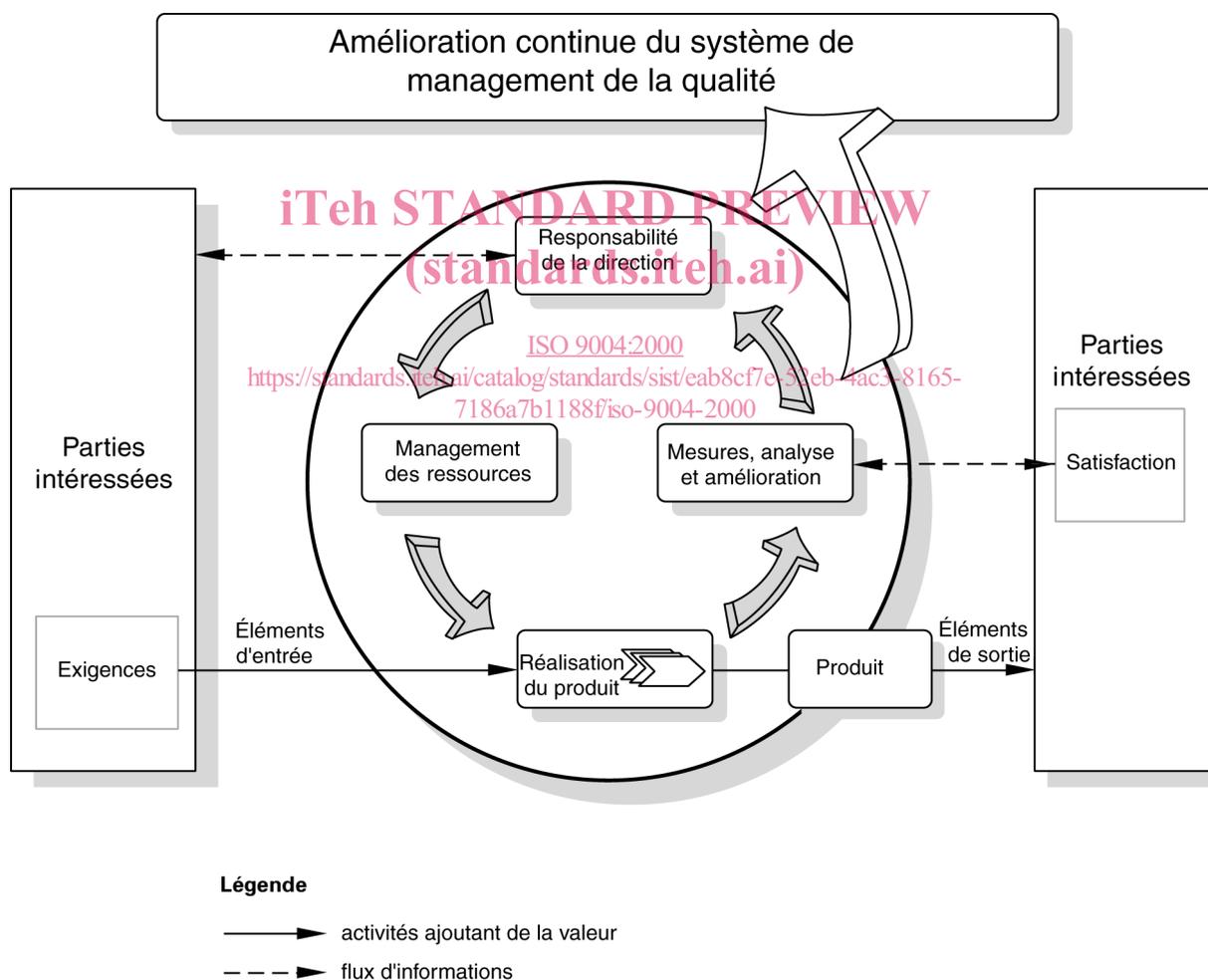


Figure 1 — Modèle d'un système de management de la qualité basé sur les processus

0.3 Relations avec l'ISO 9001

Les actuelles éditions de l'ISO 9001 et de l'ISO 9004 ont été élaborées comme un couple cohérent de normes relatives aux systèmes de management de la qualité conçues pour être complémentaires mais pouvant également être utilisées séparément. Bien que ces deux Normes internationales aient des domaines d'application différents, elles ont des structures similaires pour faciliter leur application en tant que couple cohérent.

L'ISO 9001 spécifie les exigences pour un système de management de la qualité qui peuvent être utilisées par les organismes en interne ou à des fins de certification ou contractuelles. Elle porte sur l'efficacité du système de management de la qualité à satisfaire les exigences des clients.

L'ISO 9004 donne des conseils sur une gamme plus large d'objectifs de système de management de la qualité que ne le fait l'ISO 9001, notamment pour l'amélioration continue des performances globales et de l'efficacité d'un organisme, ainsi que de son efficacité. L'ISO 9004 est recommandée comme guide pour les organismes dont la direction souhaite aller au-delà des exigences de l'ISO 9001, à la recherche de l'amélioration continue des performances. Elle n'est toutefois pas destinée à des fins de certification ou contractuelles.

Par souci de convivialité, les exigences de l'ISO 9001 sont incluses sous forme d'encadrés dans le texte de la présente Norme internationale, à la suite des paragraphes appropriés. Les informations sous forme de «NOTE» sont des conseils pour une meilleure compréhension ou pour une plus grande clarté.

0.4 Compatibilité avec d'autres systèmes de management

La présente Norme internationale ne fournit pas de conseils spécifiques à d'autres systèmes de management tels que le management environnemental, le management de la santé et de la sécurité au travail ou la gestion financière. La présente Norme internationale permet toutefois à un organisme d'aligner ou d'intégrer son système de management de la qualité avec des systèmes de management associés. Il est possible pour un organisme d'adapter le(s) système(s) de management existant(s) afin d'établir un système de management de la qualité qui suit les recommandations de la présente Norme internationale.

[ISO 9004:2000](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>

Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour l'amélioration des performances

1 Domaine d'application

La présente Norme internationale fournit des lignes directrices qui vont au-delà des exigences de l'ISO 9001 afin de tenir compte à la fois de l'efficacité et de l'efficience d'un système de management de la qualité et donc du potentiel d'amélioration des performances d'un organisme. Comparés à ceux de l'ISO 9001, les objectifs de satisfaction des clients et de qualité des produits sont étendus pour inclure la satisfaction des parties intéressées et les performances de l'organisme.

La présente Norme internationale est applicable aux processus de l'organisme, et les principes de management de la qualité sur lesquels elle se fonde peuvent donc être déployés dans l'ensemble de l'organisme. L'obtention d'une amélioration permanente, mesurée par le biais de la satisfaction des clients et des autres parties intéressées, constitue le principal objet de la présente Norme internationale.

La présente Norme internationale contient des conseils et des recommandations et n'est ni destinée à être utilisée dans un cadre réglementaire, contractuel ou de certification, ni destinée à servir de guide d'application de l'ISO 9001.

iTeh STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

2 Référence normative

Le document normatif suivant contient des dispositions qui, par suite de la référence qui y est faite, constituent des dispositions valables pour la présente Norme internationale. Pour les références datées, les amendements ultérieurs ou les révisions de ces publications ne s'appliquent pas. Toutefois, les parties prenantes aux accords fondés sur la présente Norme internationale sont invitées à rechercher la possibilité d'appliquer l'édition la plus récente du document normatif indiqué ci-après. Pour les références non datées, la dernière édition du document normatif en référence s'applique. Les membres de l'ISO et de la CEI possèdent le registre des Normes internationales en vigueur.

ISO 9000:2000, *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire*.

3 Termes et définitions

Pour les besoins de la présente Norme internationale, les termes et définitions données dans l'ISO 9000 s'appliquent.

Les termes suivants, utilisés dans la présente édition de l'ISO 9004 pour décrire la chaîne d'approvisionnement, ont été modifiés pour refléter le vocabulaire couramment utilisé.

fournisseur(s) → organisme → client(s) (parties intéressées)

Tout au long du texte de la présente Norme internationale, lorsque le terme «produit» est utilisé, il peut également signifier «service».

4 Système de management de la qualité

4.1 Management des systèmes et des processus

Diriger et gérer un organisme avec succès nécessite un management méthodique et transparent. Le succès dépend de la mise en œuvre et de l'entretien d'un système de management conçu pour améliorer en permanence l'efficacité et l'efficience des performances de l'organisme en prenant en compte les besoins des parties intéressées. Le management d'un organisme inclut le management de la qualité parmi d'autres disciplines de management.

Il convient que la direction mette en place une orientation client dans l'organisme

- a) en définissant des systèmes et processus pouvant être clairement compris, gérés et améliorés en termes d'efficacité et d'efficience;
- b) en assurant une gestion et une maîtrise efficace et efficiente des processus ainsi que des mesures et données utilisés pour déterminer un fonctionnement satisfaisant de l'organisme.

Les activités permettant de mettre en place une orientation client dans l'organisme comprennent

- la définition et la promotion des processus entraînant l'amélioration des performances de l'organisme,
- l'acquisition et l'utilisation permanente de données et d'informations relatives aux processus,
- l'orientation des progrès vers l'amélioration continue,
- l'utilisation de méthodes adéquates pour évaluer l'amélioration des processus, telles que les autoévaluations et les revues de direction.

Des exemples de processus d'autoévaluation et d'amélioration continue sont proposés respectivement dans les annexes A et B.

ITeH STANDARD PREVIEW
(standards.iteh.ai)

ISO 9001:2000, Systèmes de management de la qualité — Exigences

4 Système de management de la qualité

4.1 Exigences générales

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>

L'organisme doit établir, documenter, mettre en œuvre et entretenir un système de management de la qualité et en améliorer en permanence l'efficacité conformément aux exigences de la présente Norme internationale.

L'organisme doit

- a) identifier les processus nécessaires au système de management de la qualité et leur application dans tout l'organisme;
- b) déterminer la séquence et l'interaction de ces processus;
- c) déterminer les critères et les méthodes nécessaires pour assurer l'efficacité du fonctionnement et de la maîtrise de ces processus;
- d) assurer la disponibilité des ressources et des informations nécessaires au fonctionnement et à la surveillance de ces processus;
- e) surveiller, mesurer et analyser ces processus;
- f) mettre en œuvre les actions nécessaires pour obtenir les résultats planifiés et l'amélioration continue de ces processus.

L'organisme doit gérer ces processus conformément aux exigences de la présente Norme internationale.

Lorsqu'un organisme décide d'externaliser un processus ayant une incidence sur la conformité du produit aux exigences, l'organisme doit en assurer la maîtrise. La maîtrise des processus externalisés doit être mentionnée dans le système de management de la qualité.

NOTE Il convient que les processus nécessaires au système de management de la qualité décrits ci-dessus comprennent les processus relatifs aux activités de management, à la mise à disposition de ressources, à la réalisation des produits et aux mesures.

4.2 Documentation

Il convient que la direction définisse la documentation, y compris les enregistrements pertinents nécessaires pour établir, mettre en œuvre et entretenir le système de management de la qualité et pour soutenir un fonctionnement efficace et efficient des processus de l'organisme.

Il y a lieu que la nature et l'étendue de la documentation satisfassent aux exigences contractuelles, légales et réglementaires, ainsi qu'aux besoins et attentes des clients et des autres parties intéressées, et qu'elles soient adaptées à l'organisme. La documentation peut se présenter sous toute forme et sur tout support convenant aux besoins de l'organisme.

Afin de fournir une documentation permettant de répondre aux besoins et attentes des parties intéressées, il convient que la direction tienne compte

- des exigences contractuelles des clients et des autres parties intéressées,
- de normes internationales, nationales, régionales et sectorielles adoptées,
- des exigences légales et réglementaires applicables,
- des décisions de l'organisme,
- des sources d'information externes pertinentes pour le développement des compétences de l'organisme,
- des informations sur les besoins et attentes des parties intéressées.

L'élaboration, l'utilisation et la maîtrise de la documentation sont évaluées en fonction de l'efficacité et de l'efficience de l'organisme par rapport à des critères tels que

- la fonctionnalité (par exemple rapidité de traitement),
- la convivialité pour les utilisateurs,
- les ressources nécessaires,
- les politiques et les objectifs,
- les exigences actuelles et futures relatives à la gestion des connaissances,
- l'étalonnage concurrentiel des systèmes de documentation,
- les interfaces utilisées par les clients, les fournisseurs et les autres parties intéressées de l'organisme.

Il convient d'assurer l'accès à la documentation pour les personnes de l'organisme et les autres parties intéressées, en fonction de la politique de communication de l'organisme.

ISO 9001:2000, Systèmes de management de la qualité — Exigences

4.2 Exigences relatives à la documentation

4.2.1 Généralités

La documentation du système de management de la qualité doit comprendre

- a) l'expression documentée de la politique qualité et des objectifs qualité;
- b) un manuel qualité;
- c) les procédures documentées exigées par la présente Norme internationale;
- d) les documents nécessaires à l'organisme pour assurer la planification, le fonctionnement et la maîtrise efficaces de ses processus;
- e) les enregistrements exigés par la présente Norme internationale.

NOTE 1 Lorsque le terme «procédure documentée» apparaît dans cette Norme internationale, cela signifie que la procédure est établie, documentée, appliquée et tenue à jour.

NOTE 2 L'étendue de la documentation du système de management de la qualité peut différer d'un organisme à l'autre en raison

- a) de la taille de l'organisme et du type d'activités;
- b) de la complexité des processus et de leurs interactions;
- c) de la compétence du personnel.

NOTE 3 La documentation peut se présenter sous toute forme et sur tout type de support.

4.2.2 Manuel qualité

L'organisme doit établir et tenir à jour un manuel qualité qui comprend

- a) le domaine d'application du système de management de la qualité, y compris le détail et la justification des exclusions;
- b) les procédures documentées établies pour le système de management de la qualité ou la référence à celles-ci;
- c) une description des interactions entre les processus du système de management de la qualité.

4.2.3 Maîtrise des documents

Les documents requis pour le système de management de la qualité doivent être maîtrisés. Les enregistrements sont des documents particuliers qui doivent être maîtrisés conformément aux exigences du paragraphe 4.2.4.

Une procédure documentée doit être établie pour

- a) approuver les documents quant à leur adéquation avant diffusion;
- b) revoir, mettre à jour si nécessaire et approuver de nouveau les documents;
- c) assurer que les modifications et le statut de la version en vigueur des documents sont identifiés;
- d) assurer la disponibilité sur les lieux d'utilisation des versions pertinentes des documents applicables;
- e) assurer que les documents restent lisibles et facilement identifiables;
- f) assurer que les documents d'origine extérieure sont identifiés et que leur diffusion est maîtrisée;
- g) empêcher toute utilisation non intentionnelle de documents périmés, et les identifier de manière adéquate s'ils sont conservés dans un but quelconque.

4.2.4 Maîtrise des enregistrements

Les enregistrements doivent être établis et conservés pour apporter la preuve de la conformité aux exigences et du fonctionnement efficace du système de management de la qualité. Les enregistrements doivent rester lisibles, faciles à identifier et accessibles. Une procédure documentée doit être établie pour assurer l'identification, le stockage, la protection, l'accessibilité, la durée de conservation et l'élimination des enregistrements.

4.3 Utilisation des principes de management de la qualité

Diriger et gérer un organisme avec succès nécessite un management méthodique et transparent. Les conseils en management fournis dans la présente Norme internationale s'appuient sur huit principes de management de la qualité.

Ces principes ont été élaborés pour être utilisés par la direction afin de diriger l'organisme vers des performances accrues. Ces principes de management de la qualité sont intégrés dans le contenu de la présente Norme internationale. Ils sont énumérés ci-après.

a) **Orientation client**

Les organismes dépendent de leurs clients, il convient donc qu'ils en comprennent les besoins présents et futurs, qu'ils satisfassent leurs exigences et qu'ils s'efforcent d'aller au-devant de leurs attentes.

b) **Leadership**

Les dirigeants établissent la finalité et les orientations de l'organisme. Il convient qu'ils créent et maintiennent un environnement interne dans lequel les personnes peuvent pleinement s'impliquer dans la réalisation des objectifs de l'organisme.

c) **Implication du personnel**

Les personnes à tous les niveaux sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part permet d'utiliser leurs aptitudes au profit de l'organisme.

d) **Approche processus**

Un résultat escompté est atteint de façon plus efficiente lorsque les ressources et activités afférentes sont gérées comme un processus.

e) **Management par approche système**

Identifier, comprendre et gérer des processus corrélés comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme à atteindre ses objectifs.

f) **Amélioration continue**

Il convient que l'amélioration continue de la performance globale d'un organisme soit un objectif permanent de l'organisme.

g) **Approche factuelle pour la prise de décision**

Les décisions efficaces se fondent sur l'analyse de données et d'informations.

h) **Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs**

Un organisme et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques augmentent les capacités des deux organismes à créer de la valeur.

L'utilisation réussie de ces huit principes de management par un organisme procurera des avantages pour les parties intéressées, tels que des retours financiers plus importants, la création de valeur et une plus grande stabilité.

5 Responsabilité de la direction

5.1 Généralités

5.1.1 Introduction

Le leadership, l'engagement et l'implication active de la direction sont essentiels au développement et à l'entretien d'un système de management de la qualité efficace et efficient qui procure des avantages aux parties intéressées. Pour obtenir ces avantages, il est nécessaire d'établir, de maintenir et d'accroître la satisfaction des clients. Il convient que la direction étudie des actions telles que

- l'établissement d'une vision, de politiques et d'objectifs stratégiques cohérents avec la finalité de l'organisme,
- la conduite de l'organisme par l'exemple pour développer la confiance parmi son personnel,
- la communication de valeurs et d'une orientation organisationnelle concernant la qualité et le système de management de la qualité,
- la participation à des projets d'amélioration, la recherche de méthodes, de solutions et de produits nouveaux,
- l'obtention de retours d'informations directs sur l'efficacité et l'efficience du système de management de la qualité,

- l'identification des processus de réalisation du produit apportant de la valeur pour l'organisme,
- l'identification des processus de support ayant une incidence sur l'efficacité et l'efficience des processus de réalisation,
- la création d'un environnement propice à l'implication et au développement du personnel,
- la mise à disposition des structures et ressources nécessaires pour soutenir les plans stratégiques de l'organisme.

Il convient également que la direction définisse des méthodes de mesure des performances de l'organisme afin de déterminer si les objectifs planifiés ont été atteints.

Ces méthodes comprennent

- des mesures relatives aux performances financières,
- des mesures relatives à la performance des processus dans l'ensemble de l'organisme,
- des mesures externes, telles que l'étalonnage concurrentiel et les évaluations par tierce partie,
- l'évaluation de la satisfaction des clients, des personnes de l'organisme et des autres parties intéressées,
- l'évaluation de la perception des clients et des autres parties intéressées sur les performances des produits fournis,
- des mesures portant sur d'autres facteurs de succès identifiés par la direction.

Il est également souhaitable d'utiliser les informations qui résultent de telles mesures et évaluations comme des éléments d'entrée pour les revues de direction afin d'assurer que l'amélioration continue du système de management de la qualité est le moteur de l'amélioration des performances de l'organisme.

5.1.2 Aspects à prendre en compte

ISO 9004:2000

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/eab8cf7e-52eb-4ac3-8165-7186a7b1188f/iso-9004-2000>

Il convient que la direction étudie les principes de management de la qualité du paragraphe 4.3 lors de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la gestion du système de management de la qualité de l'organisme.

À partir de ces principes, il est souhaitable que la direction démontre son leadership et son engagement dans les activités suivantes:

- la compréhension des besoins et attentes actuels et futurs des clients, en plus de leurs exigences,
- la promotion des politiques et objectifs afin d'accroître la sensibilisation, la motivation et l'implication des personnes de l'organisme,
- l'établissement de l'amélioration continue comme un objectif pour les processus de l'organisme,
- la planification de l'avenir de l'organisme et la gestion des changements,
- l'établissement et la communication d'un cadre permettant de satisfaire les parties intéressées.

Outre l'amélioration continue pas-à-pas ou permanente, il convient également que la direction envisage le changement «par rupture» des processus comme moyen d'amélioration des performances de l'organisme. Lors de ces changements, la direction prend des mesures pour assurer que les ressources et la communication nécessaires pour maintenir les fonctions du système de management de la qualité sont fournies.

Il convient que la direction identifie les processus de réalisation du produit étant donné que ceux-ci sont directement liés au succès de l'organisme. Il convient également qu'elle identifie les processus de support affectant l'efficacité et l'efficience des processus de réalisation ou les besoins et attentes des parties intéressées.

Il est recommandé que la direction assure le fonctionnement en un réseau efficace et efficient des processus, de réalisation comme de support, et qu'elle en analyse et optimise les interactions.

Il convient

- d'assurer que la séquence et l'interaction des processus sont conçues de manière à obtenir les résultats escomptés de manière efficace et efficiente,
- d'assurer que les éléments d'entrée, les activités et les éléments de sortie des processus sont clairement définis et maîtrisés,
- de surveiller les éléments d'entrée et de sortie pour vérifier les liaisons et le fonctionnement efficace et efficient des processus,
- d'identifier et de gérer les risques, et d'exploiter les opportunités d'amélioration des performances,
- d'effectuer les analyses des données facilitant l'amélioration continue des processus,
- d'identifier les propriétaires des processus et de leur accorder entière responsabilité et autorité,
- de gérer chaque processus pour en atteindre les objectifs,
- d'identifier les besoins et attentes des parties intéressées.

ISO 9001:2000, Systèmes de management de la qualité — Exigences

5 Responsabilité de la direction

5.1 Engagement de la direction

Afin de fournir la preuve de son engagement au développement et à la mise en œuvre du système de management de la qualité ainsi qu'à l'amélioration continue de son efficacité, la direction doit

- a) communiquer au sein de l'organisme l'importance à satisfaire les exigences des clients ainsi que les exigences réglementaires et légales;
- b) établir la politique qualité;
- c) assurer que des objectifs qualité sont établis;
- d) mener des revues de direction;
- e) assurer la disponibilité des ressources.

5.2 Besoins et attentes des parties intéressées

5.2.1 Généralités

À chaque organisme ses parties intéressées, avec leurs besoins et attentes respectifs. Les parties intéressées d'un organisme comprennent

- les clients et les utilisateurs finals,
- le personnel de l'organisme,
- les propriétaires/investisseurs (tels que les actionnaires, les individus ou groupes, y compris le secteur public, ayant un intérêt spécifique dans l'organisme),
- les fournisseurs et partenaires,
- la société, dans le sens de la collectivité et du public concernés par l'organisme ou ses produits.

5.2.2 Besoins et attentes

Le succès de l'organisme dépend de la compréhension et de la satisfaction des besoins et attentes, présents et futurs des clients et utilisateurs finals actuels et potentiels, comme de la compréhension et de la prise en compte des besoins et attentes des autres parties intéressées.