

Première édition  
2005-01-15

---

---

---

**Lignes directrices pour la sélection de  
consultants en systèmes de management  
de la qualité et pour l'utilisation de leurs  
services**

*Guidelines for the selection of quality management system consultants  
and use of their services*

iTeh Standards  
(<https://standards.iteh.ai>)  
Document Preview

[ISO 10019:2005](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/7ec2e204-8802-4345-aa61-647794f38e11/iso-10019-2005>



Numéro de référence  
ISO 10019:2005(F)

© ISO 2005

**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 Standards  
(<https://standards.iteh.ai>)  
Document Preview**

[ISO 10019:2005](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/7ec2e204-8802-4345-aa61-647794f38e11/iso-10019-2005>

© ISO 2005

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 du 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.org](mailto:copyright@iso.org)  
Web [www.iso.org](http://www.iso.org)

Publié en Suisse

**Sommaire**

Page

<b>1</b>	<b>Domaine d'application .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Références normatives .....</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>Termes et définitions .....</b>	<b>1</b>
<b>4</b>	<b>Sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité .....</b>	<b>2</b>
<b>4.1</b>	<b>Éléments d'entrée relatifs au processus de sélection .....</b>	<b>2</b>
<b>4.2</b>	<b>Compétences du consultant en systèmes de management de la qualité .....</b>	<b>3</b>
<b>4.3</b>	<b>Considérations d'ordre déontologique .....</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>Utilisation des services du consultant en systèmes de management de la qualité .....</b>	<b>7</b>
<b>5.1</b>	<b>Services du consultant .....</b>	<b>7</b>
<b>5.2</b>	<b>Contrat des services du consultant .....</b>	<b>8</b>
<b>5.3</b>	<b>Considérations utiles sur les services du consultant .....</b>	<b>8</b>
	<b>Annexe A (informative) Activités types des consultants de système de management de la qualité ...</b>	<b>9</b>
	<b>Annexe B (informative) Évaluation des consultants en systèmes de management de la qualité .....</b>	<b>12</b>
	<b>Bibliographie .....</b>	<b>14</b>

**iTEH Standards**  
**(<https://standards.iteh.ai>)**  
**Document Preview**

[ISO 10019:2005](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/7ec2e204-8802-4345-aa61-647794f38e11/iso-10019-2005>

## **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 2.

La tâche principale des comités techniques est d'élaborer les Normes internationales. 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 du présent document 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.

L'ISO 10019 a été élaborée par le comité technique ISO/TC 176, *Management et assurance de la qualité*, sous-comité SC 3, *Techniques de soutien*.

**iTeh Standards**  
**(<https://standards.iteh.ai>)**  
**Document Preview**

[ISO 10019:2005](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/7ec2e204-8802-4345-aa61-647794f38e11/iso-10019-2005>

## Introduction

Dans le cadre des systèmes de management de la qualité, certains organismes choisissent d'en confier sa réalisation à leur propre personnel, alors que d'autres utilisent les services de consultants externes. La sélection d'un consultant revêt un caractère important pour l'organisme, dans la mesure où il assure que le système de management de la qualité qui en résulte soit capable d'atteindre les objectifs fixés par l'organisme de la manière la plus efficiente et la plus rentable. Même lorsqu'un organisme utilise les services d'un consultant en systèmes de management de la qualité, l'implication et l'engagement de la direction de l'organisme au plus haut niveau est un facteur clé pour la réalisation d'un système de management de la qualité.

La présente Norme internationale a pour objet de fournir des lignes directrices sur les facteurs à prendre en compte lors de la sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité. Elle peut être utilisée par des organismes pour la sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité capable de satisfaire aux besoins, aux attentes et aux objectifs spécifiques de réalisation du système de management de la qualité. Elle peut également être utilisée

- a) par des consultants en systèmes de management de la qualité, en tant que lignes directrices pour les services de conseils en matière de systèmes de management de la qualité, et
- b) par des organismes de conseils, pour la sélection des consultants en systèmes de management de la qualité.

**iTeh Standards**  
**(<https://standards.iteh.ai>)**  
**Document Preview**

[ISO 10019:2005](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/7ec2e204-8802-4345-aa61-647794b38e11/iso-10019-2005>



# Lignes directrices pour la sélection de consultants en systèmes de management de la qualité et pour l'utilisation de leurs services

## 1 Domaine d'application

La présente Norme internationale fournit des lignes directrices pour la sélection de consultants en systèmes de management de la qualité et pour l'utilisation de leurs services.

Elle est destinée à assister les organismes lors de la sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité. Elle fournit des lignes directrices sur le processus d'évaluation des compétences d'un consultant en systèmes de management de la qualité et fournit des éléments permettant de s'assurer que les besoins et les attentes de l'organisme, relatifs aux services fournis par le consultant, seront satisfaits.

NOTE 1 La présente Norme internationale n'est pas destinée à être utilisée à des fins de certification.

NOTE 2 La présente Norme internationale traite de la réalisation du système de management de la qualité, mais elle peut également être utilisée pour la réalisation de tout autre système de management si elle est adaptée de manière appropriée.

## 2 Références normatives (<https://standards.iteh.ai>)

Les documents de référence suivants sont indispensables pour l'application du présent document. Pour les références datées, seule l'édition citée s'applique. Pour les références non datées, la dernière édition du document de référence s'applique (y compris les éventuels amendements).

ISO 10019:2005

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

<http://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/iso9000/iso9000-2000/iso9000-2000-2005>

## 3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions donnés dans l'ISO 9000 ainsi que les suivants s'appliquent.

### 3.1

#### réalisation du système de management de la qualité

processus d'établissement, de documentation, de mise en œuvre, d'entretien et d'amélioration continue d'un système de management de la qualité

NOTE La réalisation du système de management de la qualité peut comprendre les éléments suivants:

- a) l'identification des processus nécessaires au système de management de la qualité et leur application dans tout l'organisme;
- b) la détermination de la séquence et de l'interaction des processus identifiés;
- c) la détermination des critères et des méthodes nécessaires pour assurer l'efficacité du fonctionnement et de la maîtrise des processus identifiés;
- d) l'assurance de la disponibilité des ressources et des informations nécessaires au fonctionnement et à la surveillance des processus identifiés;
- e) la surveillance, la mesure et l'analyse des processus identifiés;
- f) la mise en œuvre des actions nécessaires pour obtenir les résultats planifiés et l'amélioration continue des processus identifiés.

### 3.2

#### **consultant en systèmes de management de la qualité**

personne qui assiste l'organisme dans la réalisation du système de management de la qualité, en fournissant des conseils ou des informations

NOTE 1 Le consultant peut également assister l'organisme dans la réalisation partielle du système de management de la qualité.

NOTE 2 La présente Norme internationale fournit des lignes directrices permettant de différencier un consultant en systèmes de management de la qualité compétent, d'un autre qui ne le serait pas.

## **4 Sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité**

### **4.1 Éléments d'entrée relatifs au processus de sélection**

#### **4.1.1 Besoins et attentes de l'organisme**

Lors de la sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité, il convient que l'organisme détermine ses besoins et ses attentes relatifs au consultant en systèmes de management de la qualité en se fondant sur les objectifs globaux qu'il a établis pour la réalisation d'un système de management de la qualité. Il convient que la direction à son plus haut niveau soit impliquée dans le processus d'évaluation et de sélection du consultant en systèmes de management de la qualité.

## **IEH Standards**

#### **4.1.2 Rôle du consultant (<https://standards.iteh.ai>)**

Il convient que le processus de sélection tienne compte du rôle requis du consultant en systèmes de management de la qualité lors de la réalisation du système de management de la qualité (voir l'Annexe A). Les tâches du consultant comprennent généralement les suivantes:

- a) assister l'organisme pour assurer que la conception et la mise en œuvre du système de management de la qualité sont adéquates à la culture de l'organisme, à ses caractéristiques, à son niveau de formation et à son environnement spécifique à ses activités;
- b) mettre en évidence les concepts relatifs au management de la qualité de manière claire et compréhensible dans tout l'organisme, en accordant une attention particulière à la compréhension et à l'adoption des principes de management de la qualité;
- c) communiquer avec toutes les personnes compétentes, à tous les niveaux, en les impliquant activement dans la réalisation du système de management de la qualité;
- d) conseiller et aider l'organisme à identifier les processus appropriés nécessaires à son système de management de la qualité et à définir l'importance relative, la séquence et l'interaction de ces processus;
- e) assister l'organisme à identifier les besoins en matière de documentation de base nécessaire pour assurer l'efficacité de la planification, du fonctionnement et de la maîtrise de ses processus;
- f) évaluer l'efficacité et l'efficience des processus du système de management de la qualité pour stimuler l'organisme à rechercher des opportunités pour les améliorer;
- g) aider à encourager une approche processus et l'amélioration continue du système de management de la qualité au sein de l'organisme;
- h) aider à identifier les besoins en formation pour permettre à l'organisme d'entretenir le système de management de la qualité;
- i) aider l'organisme, le cas échéant, à identifier les relations qui existent entre son système de management de la qualité et tout autre système de management pertinent (par exemple système de management environnemental, hygiène et sécurité au travail), et faciliter l'intégration de ces systèmes.

### 4.1.3 Évaluation des compétences du consultant

Lors de l'évaluation des compétences et de l'adéquation d'un consultant, il convient de tenir dûment compte

- a) des qualités personnelles (voir 4.2.2),
- b) de la formation professionnelle appropriée (voir 4.2.3),
- c) des connaissances et du savoir-faire nécessaires pour atteindre les objectifs globaux du système de management de la qualité fixés par l'organisme (voir 4.2.3, 4.2.4 et 4.2.5),
- d) de l'expérience professionnelle (voir 4.2.6), et
- e) du comportement respectueux des principes déontologiques (voir 4.3).

## 4.2 Compétences du consultant en systèmes de management de la qualité

### 4.2.1 Généralités

Lors de la sélection d'un consultant en systèmes de management de la qualité, il convient que l'organisme évalue les capacités du consultant en systèmes de management de la qualité à maintenir les compétences appropriées à l'objet des services de conseils à fournir.

La Figure 1 illustre le concept des compétences du consultant en systèmes de management de la qualité.

NOTE La compétence est définie dans l'ISO 9000 comme étant l'aptitude démontrée à mettre en œuvre des connaissances et un savoir-faire.

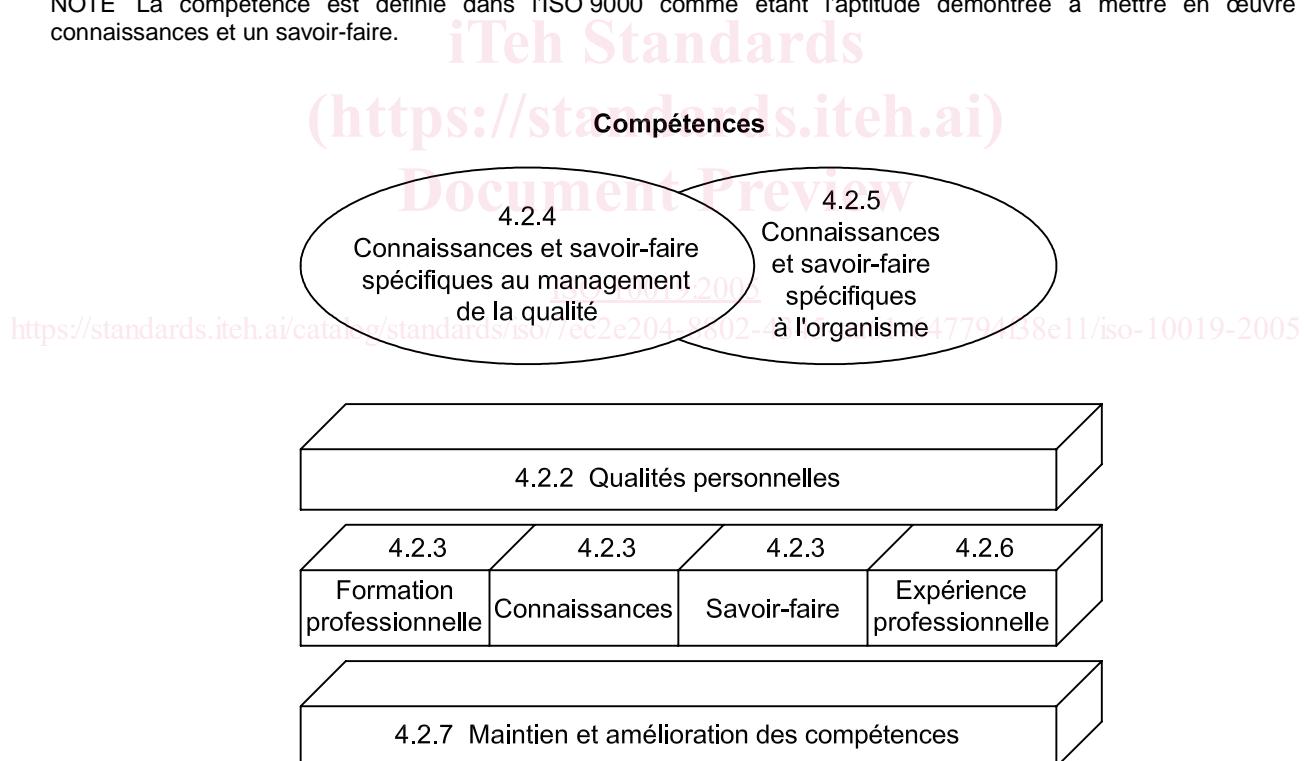


Figure 1 — Concept des compétences d'un consultant en systèmes de management de la qualité

#### 4.2.2 Qualités personnelles

Les qualités personnelles d'un consultant en systèmes de management de la qualité contribuent à la réussite de sa prestation. De manière générale, il convient qu'un consultant en systèmes de management de la qualité soit

- a) respectueux des principes déontologiques: juste, fiable, sincère, honnête et discret;
- b) observateur: attentif en permanence et de manière active à la culture et aux valeurs de l'organisme, à l'environnement physique et aux activités;
- c) perceptif: attentif et capable de comprendre le besoin de changement et d'amélioration;
- d) souple: capable de s'adapter à différentes situations et d'apporter des solutions différentes et créatives;
- e) tenace: constant, concentré sur l'atteinte des objectifs;
- f) décidé: capable de parvenir à des conclusions en temps opportun fondées sur un raisonnement et une analyse logiques;
- g) autonome: capable d'agir et de fonctionner de manière autonome tout en établissant des relations interactives et efficaces avec les autres;
- h) communicatif: capable d'écouter et d'assurer l'interface avec tous les niveaux d'un organisme, en toute confiance et en respectant sa culture;
- i) pratique: ayant une démarche réaliste et souple associée à une bonne gestion du temps;
- j) responsable: capable d'assumer la responsabilité de ses propres actes;
- k) facilitateur: capable d'aider le management et les employés de l'organisme à travers la mise en place du système de management de la qualité.

#### 4.2.3 Formation professionnelle, connaissances et savoir-faire

Il convient que les consultants en systèmes de management de la qualité disposent de la formation professionnelle appropriée requise pour acquérir les connaissances et le savoir-faire pertinents pour les services de conseils à fournir. L'Annexe B fournit un exemple type.[2-4345-aa61-647794f38e11/iso-10019-2005](#)

NOTE Dans ce contexte, les connaissances et savoir-faire sont à rapprocher de la capacité scolaire générique, comme la capacité linguistique et la connaissance de sciences de base et de sciences humaines.

#### 4.2.4 Connaissances et savoir-faire spécifiques au management de la qualité

##### 4.2.4.1 Normes pertinentes

Il convient que les consultants en systèmes de management de la qualité soient capables de comprendre et d'appliquer les Normes internationales susceptibles de concerner l'organisme, telles que:

- ISO 9000, *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire*;
- ISO 9001, *Systèmes de management de la qualité — Exigences*;
- ISO 9004, *Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour l'amélioration des performances*;
- ISO 19011, *Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management de la qualité et/ou de management environnemental*;
- autres Normes internationales pertinentes énumérées dans la Bibliographie.

En outre, il convient que le consultant dispose de connaissances sur d'autres normes nécessaires aux services de conseils.