

Version corrigée  
2015-09-15

Redline version  
compare la Cinquième édition  
à la Quatrième édition



---

---

## Systèmes de management de la qualité — Exigences

*Quality management systems — Requirements*

**iTeh STANDARD PREVIEW**  
(standards.iteh.ai)  
Full standard:  
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/9563cbca-c505-47c0-ba11-9e961f5a927e/iso-9001-2015>



Numéro de référence  
ISO 9001:redline:2015(F)

**IMPORTANT — PLEASE NOTE**

This is a mark-up copy and uses the following colour coding:

- Text example 1 — indicates added text (in green)
- ~~Text example 2~~ — indicates removed text (in red)
- indicates added graphic figure
- indicates removed graphic figure
- 1.x ... — Heading numbers containg modifications are highlighted in yellow in the Table of Contents

All changes in this document have yet to reach concensus by vote and as such should only be used internally for review purposes.

**DISCLAIMER**

This Redline version provides you with a quick and easy way to compare the main changes between this edition of the standard and its previous edition. It doesn't capture all single changes such as punctuation but highlights the modifications providing customers with the most valuable information. Therefore it is important to note that this Redline version is not the official ISO standard and that the users must consult with the clean version of the standard, which is the official standard, for implementation purposes.



**DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT**

© ISO 2015, Publié en Suisse

Droits de reproduction réservés. Sauf indication contraire, 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, l'affichage sur l'internet ou sur un Intranet, sans autorisation écrite préalable. Les demandes d'autorisation peuvent être adressées à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office  
Ch. de Blandonnet 8 • CP 401  
CH-1214 Vernier, Geneva, Switzerland  
Tel. +41 22 749 01 11  
Fax +41 22 749 09 47  
copyright@iso.org  
www.iso.org

## Sommaire

Page

<b>Avant-propos</b> .....	<b>vi</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>vii</b>
0.1 Généralités.....	vii
0.2 Approche processus.....	vii
0.3 Relations avec l'ISO 9004.....	viii
0.4 Compatibilité avec d'autres systèmes de management.....	ix
<b>1 Domaine d'application</b> .....	<b>1</b>
1.1 Généralités.....	1
1.2 Périmètre d'application.....	1
<b>2 Références normatives</b> .....	<b>2</b>
<b>3 Termes et définitions</b> .....	<b>2</b>
<b>4 <del>Système de management de la qualité</del> Contexte de l'organisme</b> .....	<b>2</b>
4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte.....	2
4.2 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées.....	2
4.3 Détermination du domaine d'application du système de management de la qualité.....	2
4.1.4.4 <del>Exigences générales</del> <b>Système de management de la qualité et ses processus</b> .....	<b>3</b>
4.2 Exigences relatives à la documentation.....	4
4.2.1 Généralités.....	4
4.2.2 Manuel qualité.....	5
4.2.3 Maîtrise des documents.....	5
4.2.4 Maîtrise des enregistrements.....	5
<b>5 <del>Responsabilité de la direction</del> Leadership</b> .....	<b>5</b>
5.1 Engagement de la direction.....	5
5.2 Écoute client.....	6
5.3 Politique qualité.....	6
5.4 Planification.....	6
5.4.1 Objectifs qualité.....	6
5.4.2 Planification du système de management de la qualité.....	6
5.5.1 <del>Responsabilité, autorité et communication</del> <b>Leadership et engagement</b> .....	<b>6</b>
5.5.1 Responsabilité et autorité.....	6
5.5.1.1 <del>Représentant de la direction</del> <b>Généralités</b> .....	<b>6</b>
5.5.1.2 <del>Communication interne</del> <b>Orientation client</b> .....	<b>7</b>
5.2 Politique.....	7
5.2.1 Établissement de la politique qualité.....	7
5.2.2 Communication de la politique qualité.....	8
5.6.3 <del>Revue de direction</del> <b>Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme</b> .....	<b>8</b>
5.6.1 Généralités.....	8
5.6.2 Éléments d'entrée de la revue.....	8
5.6.3 Éléments de sortie de la revue.....	8
<b>6 Planification</b> .....	<b>9</b>
6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités.....	9
6.2 Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre.....	9
6.3 Planification des modifications.....	10
<b>6.7 <del>Management des ressources</del> Support</b> .....	<b>10</b>
6.1.7.1 <del>Mise à disposition des ressources</del> <b>Ressources</b> .....	<b>10</b>
7.1.1 Généralités.....	10
7.1.2 Ressources humaines.....	10
7.1.3 Infrastructure.....	11
7.1.4 Environnement pour la mise en œuvre des processus.....	11
7.1.5 Ressources pour la surveillance et la mesure.....	11

	7.1.6	Connaissances organisationnelles.....	12
7.2		Compétences.....	12
<del>6.2</del> 7.3		<del>Ressources humaines</del> Sensibilisation.....	12
	6.2.1	Généralités.....	12
	6.2.2	Compétence, formation et sensibilisation.....	13
7.4		Communication.....	13
<del>6.3</del> 7.5		<del>Infrastructures</del> Informations documentées.....	13
	7.5.1	Généralités.....	13
	7.5.2	Création et mise à jour des informations documentées.....	14
	7.5.3	Maîtrise des informations documentées.....	14
6.4		Environnement de travail.....	15
<b>7.8</b>		<b>Réalisation du produit des activités opérationnelles.....</b>	<b>15</b>
<del>7.1</del> 8.1		<del>Planification de la réalisation du produit</del> et maîtrise opérationnelles.....	15
<del>7.2</del> 8.2		<del>Processus relatifs aux clients</del> Exigences relatives aux produits et services.....	16
	8.2.1	Communication avec les clients.....	16
	<del>7.2.1</del> 8.2.2	<del>.....</del>	
		Détermination des exigences relatives <del>au produit</del> aux produits et services.....	16
	<del>7.2.2</del> 8.2.3	<del>.....</del>	
		Revue des exigences relatives <del>au produit</del> aux produits et services.....	16
	<del>7.2.3</del> 8.2.4	<del>.....</del>	
		<del>Communication avec les clients</del> Modifications des exigences relatives aux produits et services.....	17
<del>7.3</del> 8.3		<del>Conception et développement</del> de produits et services.....	17
	8.3.1	Généralités.....	17
	<del>7.3.1</del> 8.3.2	<del>.....</del>	
		Planification de la conception et du développement.....	18
	<del>7.3.2</del> 8.3.3	<del>.....</del>	
		Éléments d'entrée de la conception et du développement.....	18
	<del>7.3.3</del> 8.3.4	<del>.....</del>	
		<del>Éléments de sortie de</del> Maîtrise de la conception et du développement.....	19
	7.3.4	Revue de la conception et du développement.....	19
	<del>7.3.5</del> 8.3.5	<del>.....</del>	
		<del>Vérification de</del> Éléments de sortie de la conception et du développement.....	19
	7.3.6	Validation de la conception et du développement.....	20
	<del>7.3.7</del> 8.3.6	<del>.....</del>	
		<del>Maîtrise des modifications</del> Modifications de la conception et du développement.....	20
<del>7.4</del> 8.4		<del>Achats</del> Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes.....	20
	<del>7.4.1</del> 8.4.1	<del>.....</del>	
		<del>Processus d'achat</del> Généralités.....	20
	8.4.2	Type et étendue de la maîtrise.....	21
	<del>7.4.2</del> 8.4.3	<del>.....</del>	
		Informations <del>relatives aux achats</del> à l'attention des prestataires externes.....	21
	7.4.3	Vérification du produit acheté.....	22
<del>7.5</del> 8.5		<del>Production et préparation du</del> prestation de service.....	22
	<del>7.5.1</del> 8.5.1	<del>.....</del>	
		Maîtrise de la production et de la <del>préparation du</del> prestation de service.....	22
	7.5.2	Validation des processus de production et de préparation de service.....	23
	<del>7.5.3</del> 8.5.2	<del>.....</del>	
		Identification et traçabilité.....	23
	<del>7.5.4</del> 8.5.3	<del>.....</del>	
		Propriété <del>du client</del> des clients ou des prestataires externes.....	23
	<del>7.5.5</del> 8.5.4	<del>.....</del>	
		Préservation <del>du produit</del> .....	24
	8.5.5	Activités après livraison.....	24
	8.5.6	Maîtrise des modifications.....	24
8.6		Libération des produits et services.....	24

<del>7.6.8.7</del>	<del>Maîtrise des équipements de surveillance et de mesure</del>	<del>éléments de sortie</del>	<del>25</del>
<del>non conformes</del>			<del>25</del>
<b>9</b>	<b>Évaluation des performances</b>		<b>26</b>
9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation		26
9.1.1	Généralités		26
9.1.2	Satisfaction du client		26
9.1.3	Analyse et évaluation		26
9.2	Audit interne		27
9.3	Revue de direction		27
9.3.1	Généralités		27
9.3.2	Éléments d'entrée de la revue de direction		27
9.3.3	Éléments de sortie de la revue de direction		28
<b>8</b>	<b>Mesure, analyse et amélioration</b>	<b>Amélioration</b>	<b>28</b>
8.1	Généralités		28
<del>8.2</del>	<del>10.1</del>	<del>Surveillance et mesurage</del>	<del>28</del>
		Généralités	28
8.2.1		Satisfaction du client	28
8.2.2		Audit interne	29
8.2.3		Surveillance et mesure des processus	29
8.2.4		Surveillance et mesure du produit	29
<del>8.3</del>	<del>10.2</del>	<del>Maîtrise du produit non conforme</del>	<del>30</del>
		Non-conformité et action corrective	30
8.4		Analyse des données	31
<del>8.5</del>	<del>10.3</del>	<del>Amélioration continue</del>	<del>31</del>
		Amélioration continue	31
8.5.1		Amélioration continue	31
8.5.2		Actions correctives	31
8.5.3		Actions préventives	31
<del>Annexe A</del>	<del>(informative) Correspondance entre l'ISO 9001:2008 et l'ISO 14001:2004</del>		<del>33</del>
<del>Annexe BA</del>	<del>(informative) Mises à jour pour refléter les différences entre l'ISO 9001:2000 et l'ISO 9001:2008</del>	<del>Clarifications concernant la nouvelle structure, la terminologie et les concepts</del>	<del>39</del>
<del>Annexe B</del>	<del>(informative) Autres Normes internationales relatives au management de la qualité et aux systèmes de management de la qualité élaborées par l'ISO/TC 176</del>		<del>52</del>
<del>Bibliographie</del>			<del>56</del>

## 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~~ IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les ~~Normes internationales~~ sont rédigées ~~procédures~~ utilisées pour élaborer le présent document et celles destinées à sa mise à jour sont décrites dans les Directives ISO/IEC, Partie 1. Il convient, en particulier, de prendre note des différents critères d'approbation requis pour les différents types de documents ISO. Le présent document a été rédigé conformément aux règles de rédaction données dans les Directives ISO/~~CEI~~ IEC, Partie 2 (voir [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

~~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. Les détails concernant les références aux droits de propriété intellectuelle ou autres droits analogues identifiés lors de l'élaboration du document sont indiqués dans l'Introduction et/ou dans la liste des déclarations de brevets reçues par l'ISO (voir [www.iso.org/brevets](http://www.iso.org/brevets)).

Les appellations commerciales éventuellement mentionnées dans le présent document sont données pour information, par souci de commodité, à l'intention des utilisateurs et ne sauraient constituer un engagement.

Pour une explication de la signification des termes et expressions spécifiques de l'ISO liés à l'évaluation de la conformité, ou pour toute information au sujet de l'adhésion de l'ISO aux principes de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir le lien suivant: [www.iso.org/iso/foreword.html](http://www.iso.org/iso/foreword.html)

~~L'ISO 9001 a été élaborée par le comité~~ Le comité chargé de l'élaboration du présent document est le Comité technique ISO/TC 176, *Management et assurance de la qualité*, sous-comité SC 2, *Systèmes qualité*.

Cette ~~quatrième~~ cinquième édition annule et remplace la ~~troisième~~ quatrième édition (ISO 9001:2000/2008), qui a été modifiée pour clarifier des éléments du texte et améliorer la compatibilité avec ~~1~~ qui a fait l'objet d'une révision technique, par l'adoption d'une structure révisée et l'adaptation des principes de management de la qualité révisés et de nouveaux concepts. Elle annule et remplace également le Rectificatif technique ISO ~~14001:2004~~ 9001:2008/Cor.1:2009.

~~Les changements intervenus entre la troisième et la quatrième édition sont détaillés dans l'Annexe B.~~

La présente version corrigée de ~~l'ISO 9001:2008~~ inclut les corrections suivantes. L'ISO 9001:2015 ne comporte que des modifications rédactionnelles.

~~Des erreurs rédactionnelles minimales ont été corrigées dans les Tableaux A.1, A.2 et B.1.~~

## Introduction

### ~~0.1 Généralités~~

~~Il est souhaitable que l'adoption d'un système de management de la qualité relève d'une décision stratégique de l'organisme. La conception et la mise en œuvre d'un système de management de la qualité tiennent compte~~

- ~~a) de l'environnement de l'organisme, des modifications de cet environnement ou des risques associés à cet environnement,~~
- ~~b) de besoins variables,~~
- ~~c) d'objectifs particuliers,~~
- ~~d) des produits fournis,~~
- ~~e) des processus mis en œuvre,~~
- ~~f) de la taille et de la structure de l'organisme.~~

~~La présente Norme internationale ne vise ni l'uniformité des structures des systèmes de management de la qualité, ni l'uniformité de la documentation.~~

~~Les exigences en matière de système de management de la qualité spécifiées dans la présente Norme internationale sont complémentaires aux exigences relatives aux produits. Les informations sous forme de «NOTE» sont fournies pour clarifier l'exigence associée ou en faciliter la compréhension.~~

~~La présente Norme internationale peut être utilisée aussi bien par l'organisme en interne que par des parties externes, y compris des organismes de certification, pour évaluer sa capacité à satisfaire les exigences des clients, les exigences légales et réglementaires applicables au produit, ainsi que les exigences de l'organisme lui-même.~~

~~Les principes de management de la qualité présentés dans l'ISO 9000 et l'ISO 9004 ont été pris en compte au cours du développement de la présente Norme internationale.~~

### ~~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 d'un système de management de la qualité, afin d'accroître la satisfaction des clients par le respect de leurs exigences.~~

~~Pour qu'un organisme fonctionne de manière efficace, il doit identifier et gérer de nombreuses activités corrélées. Une activité ou un ensemble d'activités utilisant des ressources et géré de manière à permettre la transformation d'éléments d'entrée en éléments de sortie peut être considéré comme un processus. L'élément de sortie d'un processus constitue souvent 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 en vue d'obtenir le résultat souhaité.~~

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

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

- ~~a) de comprendre et de remplir les exigences,~~
- ~~b) de considérer les processus en termes de valeur ajoutée,~~
- ~~c) de mesurer la performance et l'efficacité des processus,~~

d) ~~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 à la Figure 1, illustre les relations entre les processus décrits dans les Articles 4 à 9. Cette figure montre le rôle significatif joué par les clients lors de la définition des exigences en tant qu'éléments d'entrée. La surveillance de la satisfaction des clients exige l'évaluation des informations concernant la perception des clients sur le niveau de réponse de l'organisme à leurs exigences. Le modèle présenté à la Figure 1 couvre toutes les exigences de la présente Norme internationale, mais il ne présente pas les processus à un niveau détaillé.~~

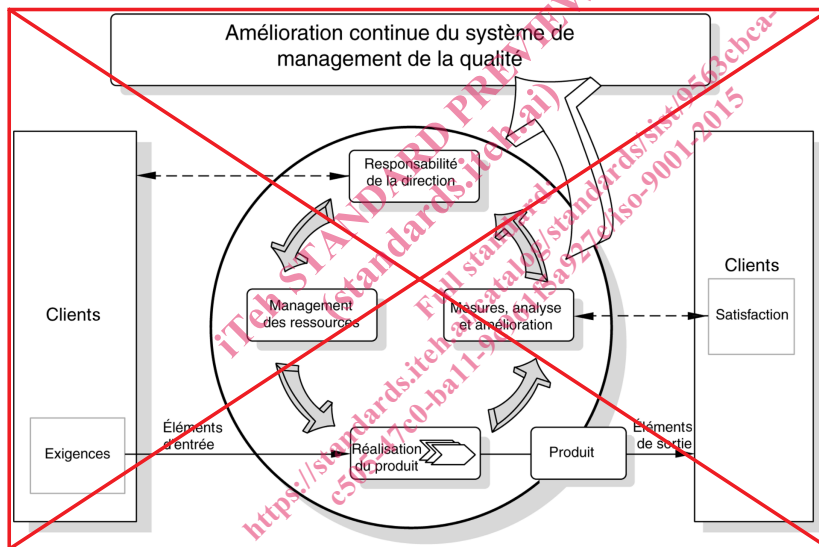
~~NOTE De plus, le concept de la «roue de Deming» [désigné en anglais par «Plan-Do-Check-Act» (PDCA)] s'applique à tous les processus. La roue de Deming peut être décrite succinctement comme suit:~~

~~Planifier. établir les objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme.~~

~~Faire. mettre en œuvre les processus.~~

~~Vérifier. surveiller et mesurer les processus et le produit par rapport aux politiques, objectifs et exigences du produit, et rendre compte des résultats.~~

~~Agir. entreprendre les actions pour améliorer en permanence les performances des processus.~~



**Légende**

- ~~▬▬▬~~ Activités ajoutant de la valeur
- ~~▬▬▬~~ Flux d'informations

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

**0.3 Relations avec l'ISO 9004**

~~L'ISO 9001 et l'ISO 9004 sont des normes de système de management de la qualité élaborées de manière à se compléter l'une l'autre; elles peuvent cependant être utilisées séparément.~~

~~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 essentiellement sur l'efficacité du système de management de la qualité à satisfaire les exigences des clients.~~

~~Au moment de la publication de la présente Norme internationale, l'ISO 9004 est en cours de révision. L'édition révisée de l'ISO 9004 fournira des lignes directrices relatives au management des performances durables pour tout organisme dans un environnement complexe, exigeant et en perpétuelle évolution. L'ISO 9004 fournit une perspective sur le management par la qualité plus large que celle de l'ISO 9001.~~



~~Elle traite des besoins et attentes de toutes les parties intéressées et de leur satisfaction par le biais de l'amélioration continue et systématique des performances de l'organisme. Cependant, elle n'est pas destinée à être utilisée dans un cadre réglementaire, contractuel ou de conception.~~

#### ~~0.4 Compatibilité avec d'autres systèmes de management~~

~~Lors de l'élaboration de la présente Norme internationale, les dispositions de l'ISO 14001:2004 ont été prises en considération comme il convient dans le but de renforcer la compatibilité des deux normes au profit des utilisateurs. L'Annexe A montre la correspondance entre l'ISO 9001:2008 et l'ISO 14001:2004.~~

~~La présente Norme internationale ne comporte pas d'exigences spécifiques à d'autres systèmes de management, tels que le management environnemental, le management de l'hygiène et de la sécurité au travail, la gestion financière ou le management des risques. Toutefois, la présente Norme internationale permet à un organisme d'aligner ou d'intégrer son propre système de management de la qualité avec les exigences de système de management correspondantes. Il est possible pour un organisme d'adapter son (ses) système(s) de management existant(s) afin d'établir un système de management de la qualité satisfaisant aux exigences de la présente Norme internationale.~~

### 0.1 Généralités

L'adoption d'un système de management de la qualité relève d'une décision stratégique de l'organisme qui peut l'aider à améliorer ses performances globales et fournir une base solide à des initiatives permettant d'assurer sa pérennité.

En mettant en œuvre un système de management de la qualité fondé sur la présente Norme internationale, les avantages potentiels pour un organisme sont les suivants:

- a) aptitude à fournir en permanence des produits et des services conformes aux exigences du client et aux exigences légales et réglementaires applicables;
- b) plus grandes opportunités d'amélioration de la satisfaction du client;
- c) prise en compte des risques et opportunités associés au contexte et aux objectifs de l'organisme;
- d) aptitude à démontrer la conformité aux exigences spécifiées du système de management de la qualité.

La présente Norme internationale peut être utilisée aussi bien par l'organisme en interne que par des parties externes.

La présente Norme internationale ne vise pas à imposer:

- une uniformité de structure des différents systèmes de management de la qualité;
- un alignement de la documentation pour se conformer à la structure de la présente Norme internationale;
- l'utilisation au sein de l'organisme de la terminologie spécifique à la présente Norme internationale.

Les exigences en matière de système de management de la qualité spécifiées dans la présente Norme internationale sont complémentaires aux exigences relatives aux produits et services.

La présente Norme internationale emploie l'approche processus, qui intègre le cycle PDCA (« Plan-Do-Check-Act ») et une approche par les risques.

L'approche processus permet à un organisme de planifier ses processus et leurs interactions.

Le cycle PDCA permet à un organisme de s'assurer que ses processus sont dotés de ressources adéquates et gérés de manière appropriée et que les opportunités d'amélioration sont déterminées et mises en œuvre.

L'approche par les risques permet à un organisme de déterminer les facteurs susceptibles de provoquer un écart de ses processus et de son système de management de la qualité par rapport aux résultats

attendus, de mettre en place une maîtrise préventive afin de limiter les effets négatifs et d'exploiter au mieux les opportunités lorsqu'elles se présentent (voir [Article A.4](#)).

Dans un environnement de plus en plus dynamique et complexe, satisfaire en permanence aux exigences et prendre en compte les besoins et attentes futurs représentent un défi pour les organismes. Pour atteindre cet objectif, l'organisme peut juger nécessaire d'adopter diverses formes d'amélioration en complément d'une correction et d'une amélioration continue, telles que le changement par rupture, l'innovation et la réorganisation.

Dans la présente Norme Internationale, les formes verbales suivantes sont utilisées:

- «doit» indique une exigence;
- «il convient de» indique une recommandation;
- «peut» («may» en anglais) indique parfois une autorisation, ou encore («can» en anglais) une possibilité ou une capacité.

Les informations sous forme de «NOTE» sont fournies pour clarifier l'exigence associée ou en faciliter la compréhension.

## 0.2 Principes de management de la qualité

La présente Norme internationale est fondée sur les principes de management de la qualité décrits dans l'ISO 9000. Les descriptions comprennent un énoncé de chaque principe, les raisons pour lesquelles le principe est important pour l'organisme, des exemples de bénéfices associés au principe et des exemples d'actions types visant à améliorer les performances de l'organisme lorsqu'il applique le principe.

Les principes de management de la qualité sont les suivants:

- orientation client;
- leadership;
- implication du personnel;
- approche processus;
- amélioration;
- prise de décision fondée sur des preuves;
- management des relations avec les parties intéressées.

## 0.3 Approche processus

### 0.3.1 Généralités

La présente Norme internationale promeut l'adoption d'une approche processus lors du développement, de la mise en œuvre et de l'amélioration de l'efficacité d'un système de management de la qualité, afin d'accroître la satisfaction des clients par le respect de leurs exigences. Des exigences spécifiques jugées essentielles pour l'adoption d'une approche processus sont incluses en [4.4](#).

Comprendre et piloter des processus en interaction comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme par l'atteinte des résultats prévus. Cette approche permet à l'organisme de maîtriser les interactions et interdépendances entre les processus du système de telle sorte que les performances globales de l'organisme puissent être améliorées.

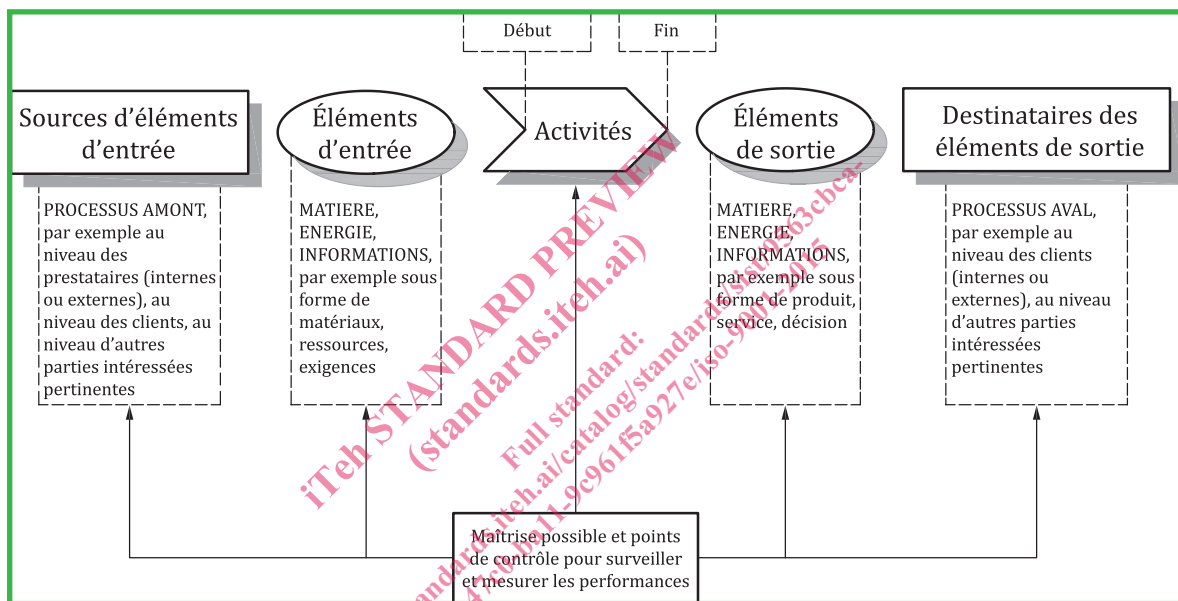
L'approche processus s'appuie sur une identification systématique et un management des processus et de leurs interactions de manière à obtenir les résultats prévus conformément à la politique qualité et à l'orientation stratégique de l'organisme. Le management des processus et du système dans son ensemble peut être réalisé en appliquant le cycle PDCA (voir 0.3.2), en lui intégrant globalement une

approche s'appuyant sur les risques (voir 0.3.3) visant à tirer profit des opportunités et à prévenir et limiter les résultats indésirables.

L'application de l'approche processus dans le cadre d'un système de management de la qualité permet:

- a) la compréhension et la satisfaction en permanence des exigences;
- b) la prise en compte des processus en termes de valeur ajoutée;
- c) l'obtention d'une performance effective des processus;
- d) l'amélioration des processus sur la base d'une évaluation de données et d'informations.

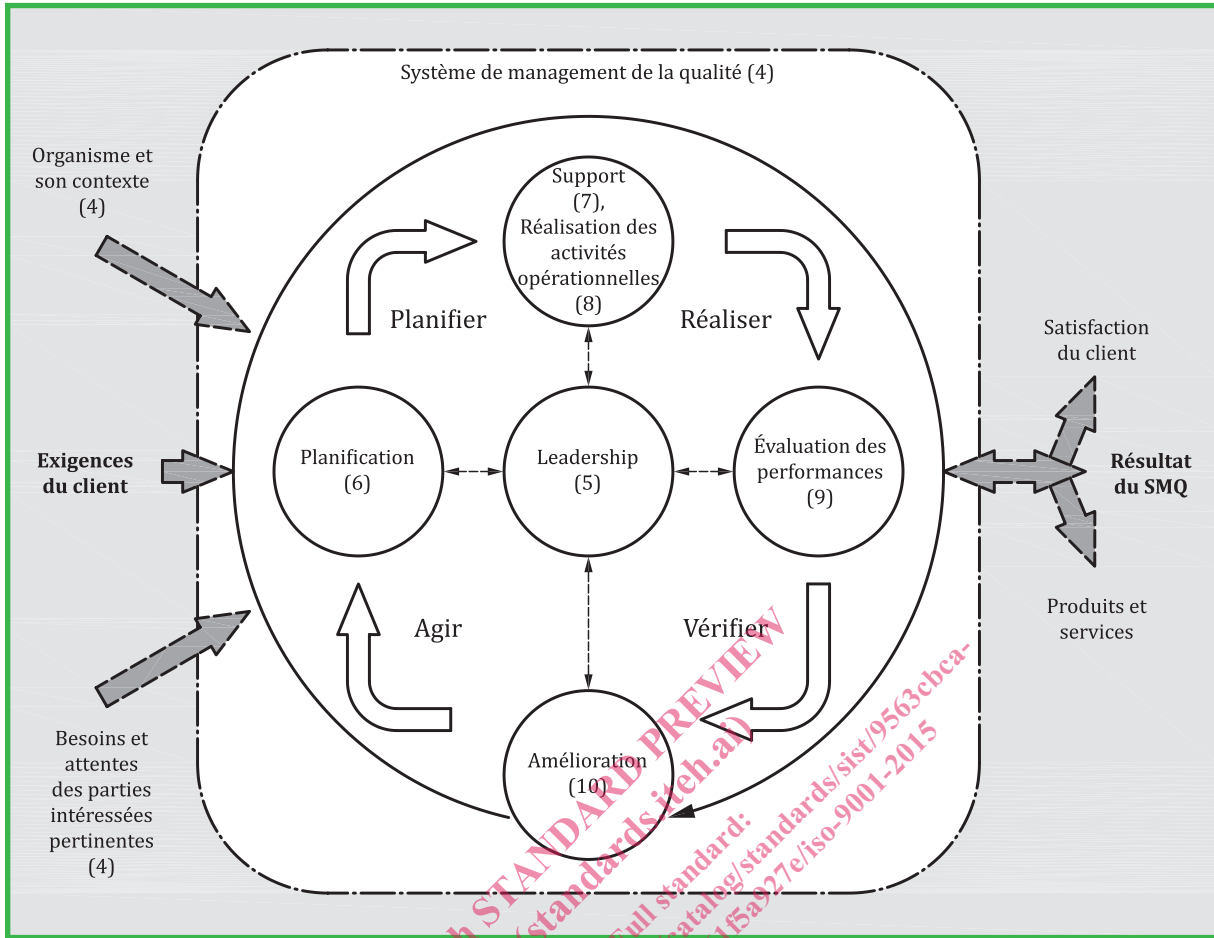
La [Figure 1](#) est une représentation schématique de tout processus et montre l'interaction entre ses éléments. Les points de surveillance et de mesure, qui sont nécessaires à la maîtrise, sont spécifiques à chaque processus et varieront selon les risques associés.



**Figure 1 — Représentation schématique des éléments d'un processus**

### 0.3.2 Cycle PDCA

Le cycle PDCA peut s'appliquer à tous les processus et au système de management de la qualité dans son ensemble. La [Figure 2](#) illustre la façon dont les [Articles 4](#) à [10](#) peuvent être regroupés par rapport au cycle PDCA.



NOTE Les nombres entre parenthèses font référence aux articles de la présente Norme internationale.

Figure 2 — Représentation de la structure de la présente Norme internationale dans le cycle PDCA

Le cycle PDCA peut être décrit succinctement comme suit:

- **Planifier:** établir les objectifs du système, ses processus ainsi que les ressources nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme, et identifier et traiter les risques et opportunités;
- **Réaliser:** mettre en œuvre ce qui a été planifié;
- **Vérifier:** surveiller et (le cas échéant) mesurer les processus et les produits et services obtenus par rapport aux politiques, objectifs, exigences et activités planifiées, et rendre compte des résultats;
- **Agir:** entreprendre les actions pour améliorer les performances, en tant que de besoin.

### 0.3.3 Approche par les risques

L'approche par les risques (voir Article A.4) est essentielle à l'obtention d'un système de management de la qualité efficace. Le concept d'approche par les risques qui comprend, par exemple, la mise en œuvre d'une action préventive pour éliminer des non-conformités potentielles, l'analyse de toute non-conformité se produisant et la mise en œuvre des actions appropriées adaptées aux effets de la non-conformité visant à éviter sa réapparition, était implicite dans les éditions précédentes de la présente Norme internationale.

Pour se conformer aux exigences de la présente Norme internationale, un organisme doit planifier et mettre en œuvre des actions face aux risques et opportunités. La prise en compte à la fois des risques

et des opportunités sert de base pour améliorer l'efficacité du système de management de la qualité, obtenir de meilleurs résultats et prévenir les effets négatifs.

Des opportunités peuvent naître d'une situation favorable à l'obtention d'un résultat attendu, par exemple un ensemble de circonstances permettant à l'organisme d'attirer des clients, de développer de nouveaux produits et services, de réduire les rebuts ou d'améliorer la productivité. Les actions à mettre en œuvre face aux opportunités peuvent également inclure la prise en compte des risques associés. Le risque est l'effet de l'incertitude et une telle incertitude peut avoir des effets positifs ou négatifs. Un écart positif engendré par un risque peut offrir une opportunité, mais les effets positifs d'un risque ne se traduisent pas tous par des opportunités.

#### 0.4 Relation avec les autres normes de système de management

La présente Norme internationale applique le cadre élaboré par l'ISO pour améliorer la cohérence entre ses Normes internationales relatives aux systèmes de management (voir [Article A.1](#)).

La présente Norme internationale permet à un organisme d'utiliser l'approche processus, associée au cycle PDCA et à une approche par les risques, pour aligner ou intégrer son propre système de management de la qualité avec les exigences d'autres normes de système de management.

La présente Norme internationale est en rapport avec l'ISO 9000 et l'ISO 9004 comme suit:

- la norme ISO 9000 *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire* fournit les bases essentielles à une bonne compréhension et une mise en œuvre appropriée de la présente Norme internationale;
- la norme ISO 9004 *Gestion des performances durables d'un organisme — Approche de management par la qualité* fournit des lignes directrices aux organismes souhaitant aller au-delà des exigences de la présente Norme internationale.

L'[Annexe B](#) fournit de plus amples informations sur les autres Normes internationales relatives au management de la qualité et aux systèmes de management de la qualité élaborées par l'ISO/TC 176.

La présente Norme internationale ne comporte pas d'exigences 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.

Des normes de systèmes de management de la qualité spécifiques à des secteurs donnés, fondées sur les exigences de la présente Norme internationale, ont été élaborées pour un certain nombre de secteurs. Certaines de ces normes spécifient des exigences supplémentaires pour le système de management de la qualité, alors que d'autres se limitent à fournir des lignes directrices pour l'application de la présente Norme internationale à un secteur particulier.

Une matrice représentant la corrélation entre les articles de la présente édition de la présente Norme internationale et l'édition précédente (ISO 9001:2008) est disponible en accès libre sur le site de l'ISO/TC 176/SC 2: [www.iso.org/tc176/sc02/public](http://www.iso.org/tc176/sc02/public).