
**Systèmes de management de la
qualité — Lignes directrices pour
l'application de l'ISO 9001 à la
collectivité locale**

*Quality management systems — Guidelines for the application of ISO
9001 in local government*

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

ISO 18091:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/cd68e4c6-4c21-46f2-9612-21902b913172/iso-18091-2019>



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

ISO 18091:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/cd68e4c6-4c21-46f2-9612-21902b913172/iso-18091-2019>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2019

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en œuvre, 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, ou la diffusion sur l'internet ou sur un intranet, sans autorisation écrite préalable. Une autorisation peut être demandée à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office
Case postale 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Genève
Tél.: +41 22 749 01 11
Fax: +41 22 749 09 47
E-mail: copyright@iso.org
Web: www.iso.org

Publié en Suisse

Sommaire

Page

Avant-propos	v
Introduction	vi
1 Domaine d'application	1
2 Références normatives	2
3 Termes et définitions	2
4 Contexte de l'organisme	5
4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte	5
4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées	6
4.3 Détermination du périmètre d'application du système de management de la qualité	7
4.4 Système de management de la qualité et ses processus	8
5 Leadership	9
5.1 Leadership et engagement	9
5.1.1 Généralités	9
5.1.2 Orientation client	11
5.2 Politique	11
5.2.1 Établissement de la politique qualité	11
5.2.2 Communication de la politique qualité	12
5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme	12
6 Planification	13
6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	13
6.2 Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre	15
6.3 Planification des modifications	16
7 Support	17
7.1 Ressources	17
7.1.1 Généralités	17
7.1.2 Ressources humaines	18
7.1.3 Infrastructure	18
7.1.4 Environnement pour la mise en œuvre des processus	19
7.1.5 Ressources pour la surveillance et la mesure	19
7.1.6 Connaissances organisationnelles	21
7.2 Compétences	22
7.3 Sensibilisation	23
7.4 Communication	23
7.5 Informations documentées	24
7.5.1 Généralités	24
7.5.2 Création et mise à jour des informations documentées	25
7.5.3 Maîtrise des informations documentées	25
8 Réalisation des activités opérationnelles	27
8.1 Planification et maîtrise opérationnelles	27
8.2 Exigences relatives aux produits et services	28
8.2.1 Communication avec les clients	28
8.2.2 Détermination des exigences relatives aux produits et services	28
8.2.3 Revue des exigences relatives aux produits et services	29
8.2.4 Modifications des exigences relatives aux produits et services	30
8.3 Conception et développement de produits et services	30
8.3.1 Généralités	30
8.3.2 Planification de la conception et du développement	31
8.3.3 Éléments d'entrée de la conception et du développement	33
8.3.4 Maîtrise de la conception et du développement	33
8.3.5 Éléments de sortie de la conception et du développement	35
8.3.6 Modifications de la conception et du développement	35

8.4	Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes.....	36
8.4.1	Généralités.....	36
8.4.2	Type et étendue de la maîtrise.....	37
8.4.3	Informations à l'attention des prestataires externes.....	38
8.5	Production et prestation de service.....	39
8.5.1	Maîtrise de la production et de la prestation de service.....	39
8.5.2	Identification et traçabilité.....	40
8.5.3	Propriété des clients ou des prestataires externes.....	41
8.5.4	Préservation.....	42
8.5.5	Activités après livraison.....	42
8.5.6	Maîtrise des modifications.....	43
8.6	Libération des produits et services.....	44
8.7	Maîtrise des éléments de sortie non conformes.....	45
9	Évaluation des performances.....	46
9.1	Surveillance, mesure, analyse et évaluation.....	46
9.1.1	Généralités.....	46
9.1.2	Satisfaction du client.....	46
9.1.3	Analyse et évaluation.....	47
9.2	Audit interne.....	49
9.3	Revue de direction.....	50
9.3.1	Généralités.....	50
9.3.2	Éléments d'entrée de la revue de direction.....	51
9.3.3	Éléments de sortie de la revue de direction.....	52
10	Amélioration.....	53
10.1	Généralités.....	53
10.2	Non-conformité et action corrective.....	54
10.3	Amélioration continue.....	55
Annexe A (informative) Outil d'évaluation des collectivités locales pour le management intégré de la qualité.....		56
Annexe B (informative) Processus pour le management intégré de la qualité.....		71
Annexe C (informative) Observatoires citoyens intégrés.....		73
Annexe D (informative) Relation entre le présent document et les objectifs de développement durable de l'ONU ainsi que les autres systèmes de mesure et de management.....		74
Bibliographie.....		79

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 (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les 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/IEC, Partie 2 (voir www.iso.org/directives).

L'attention est attirée 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).

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 nature volontaire des normes, 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 www.iso.org/avant-propos.

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 176, *Management et assurance de la qualité*.

Cette deuxième édition annule et remplace la première édition (ISO 18091:2014), qui a fait l'objet d'une révision technique. Les principales modifications par rapport à l'édition précédente sont les suivantes:

- les lignes directrices de l'ISO 9001:2015 ont été mises à jour;
- la structure a été modifiée pour suivre la structure-cadre de l'ISO qui régit les normes de systèmes de management;
- les [Annexes A](#) et [B](#) ont été interverties;
- l'[Annexe A](#) a été mise à jour, notamment en ajoutant des références aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies;
- une description des observatoires citoyens a été ajoutée dans une nouvelle [Annexe C](#);
- un exemple d'utilisation du présent document avec d'autres systèmes d'évaluation des collectivités locales a été ajouté dans une nouvelle [Annexe D](#).

Il convient que l'utilisateur adresse tout retour d'information ou toute question concernant le présent document à l'organisme national de normalisation de son pays. Une liste exhaustive desdits organismes se trouve à l'adresse www.iso.org/fr/members.html.

Introduction

0.1 Généralités

L'un des plus grands défis que connaissent les sociétés à l'heure actuelle est la nécessité d'accroître et de conserver la confiance des citoyens dans leurs collectivités et leurs institutions. Pour répondre à ce défi, les collectivités locales ont pour mission de permettre le développement d'une communauté locale socialement responsable et durable.

Atteindre et maintenir un haut niveau de qualité dans la manière de fonctionner des collectivités locales peut mener à une prospérité économique et un progrès social durables au niveau local. Cela inclut une interaction avec les politiques nationales et régionales de manière cohérente, homogène et compatible.

Les citoyens attendent de la collectivité locale qu'elle fournisse des produits et services publics de haute qualité, tels que la sûreté et la sécurité, l'entretien des routes, les transports publics, le traitement efficace des documents, la transparence et l'accessibilité des informations publiques, la santé, l'éducation et des infrastructures, entre autres. Les citoyens veulent que la collectivité locale les représente et protège ou améliore leur mode de vie.

Il est possible de bâtir des réseaux de politiques publiques plus forts, plus fiables et plus efficaces aux niveaux national, régional et international si les collectivités locales adoptent des systèmes de management de la qualité dans le but d'améliorer leurs produits et services publics.

L'amélioration des performances d'une collectivité locale peut inciter l'ensemble du système de la collectivité à fournir globalement de meilleurs résultats. L'application d'une approche cohérente au sein de la collectivité peut contribuer à créer des collectivités fiables et durables aux niveaux local, régional et national.

Le présent document fournit des lignes directrices aux collectivités locales pour leur permettre de comprendre et de mettre en œuvre un système de management de la qualité conforme aux exigences de l'ISO 9001:2015 et répondant aux besoins et attentes de leurs citoyens et des autres parties intéressées pertinentes.

L'un des principes du présent document est de contribuer à rendre politiquement viable ce qui est techniquement indispensable dans les collectivités locales et leurs territoires (voir [Annexe A](#)). Cela peut se faire en tissant des liens entre la collectivité, les citoyens et les gouvernants (depuis la base jusqu'au sommet, voir [Annexe C](#)) et en répondant aux besoins des clients/citoyens de manière intégrée (voir [Annexe B](#)).

L'[Annexe A](#) donne un modèle de diagnostic pouvant servir de point de départ à la mise en œuvre d'un système complet de management de la qualité pour assurer la fiabilité de la collectivité locale. La Fondation internationale pour des collectivités locales fiables (FIDEGOC) détient les droits de ces principes et les partage pour permettre leur utilisation dans le présent document. L'[Annexe B](#) donne des informations sur les processus propres aux collectivités locales. L'[Annexe C](#) décrit la création d'un observatoire citoyen intégré qui utilise le présent document comme outil pour la participation citoyenne et la définition des responsabilités de la collectivité locale. L'[Annexe D](#) décrit comment le présent document peut aider à traduire différents systèmes d'évaluation, contenus ou sujets, par exemple les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies (ONU), en indicateurs de réseaux de politiques publiques figurant dans le modèle de diagnostic présenté à l'[Annexe A](#).

Les différentes étapes de mise en œuvre du système de management de la qualité et le rôle du présent document sont illustrés à la [Figure 1](#).

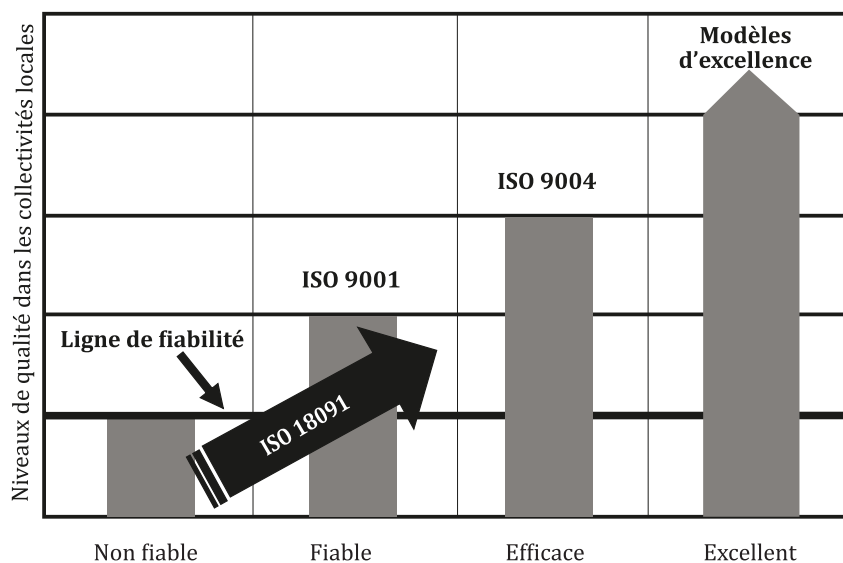


Figure 1 — Schéma montrant le rôle du présent document

Dans le présent document, le texte extrait de l'ISO 9001:2015 est présenté dans des encadrés pour le distinguer des recommandations données pour chaque article.

NOTE 1 Les collectivités locales cherchant à s'améliorer pourraient envisager l'utilisation d'un modèle d'excellence pour développer davantage la maturité de l'organisme et son niveau de performance. Des modèles d'excellence bien connus incluent le modèle européen de management de la qualité (EFQM), le modèle d'excellence Malcolm Baldrige aux États-Unis, le prix Deming au Japon, et un certain nombre de modèles de prix d'excellence nationaux utilisés dans différents pays ou régions. Ces modèles d'excellence visent à améliorer la satisfaction de toutes les parties intéressées pertinentes ainsi que le développement durable de l'organisme. Plus d'informations sur ces modèles d'excellence sont disponibles sur les sites Web des organismes représentant les différents modèles.

NOTE 2 D'autres exemples de la manière dont les annexes peuvent être utilisées sont donnés sur [www.iso18091.org](https://www.iso.org/standards/catalog/standards/iso/cd68e4c6-4c21-46f2-9612-21902b913172/iso-18091-2019).

ISO 9001:2015, *Systèmes de management de la qualité — Exigences*

Introduction

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: