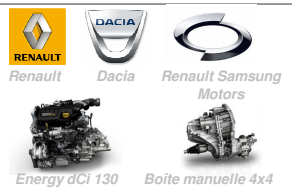
« Amélioration du Système de Management de la Qualité » dans le cadre de la Direction Ingénierie Mécanique Renault

MANAILA Sonia, Stage professionnel de fin d'études, MASTER Management de la Qualité (2ème année), UTC, 2011-2012, www.utc.fr/master-qualite, puis "Travaux" "Qualité-Management", réf n°232.

Présentation du contexte

Groupe Renault → Trois marques de véhicules

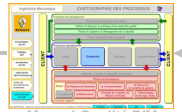


Direction de l'Ingénierie Mécanique → Moteurs et boîtes de vitesses pour les projets véhicule

Organisation processus

conforme exigences ISO 9001

Système Qualité Renault → Trois niveaux du Manuel Qualité Renault: Corporate, Métier, Opérationnel



Manuel Qualité DIM

Système Management Qualité DIM → Trois types des processus : Management, Opérationnels, Support

Approche méthodologique

Cadrer le problème

Problèmes existants au niveau DIM :
- *Interfaces difficiles entre les processus DIM*
- *Manque de visibilité sur les action menées par chaque processus*

Question explicite à résoudre:
« Comment traiter les problèmes d'interface entre les processus? »

Identifier les enjeux

Les enjeux identifiés au niveau DIM :
- *Délais projet associés à une mauvaise collaboration entre les processus*
- *Actions annulées à cause des difficultés d'interaction entre les processus*
- *Difficulté dans l'avancement des actions transversales*
- *Manque de visibilité de la direction sur l'activité des processus de la DIM.*

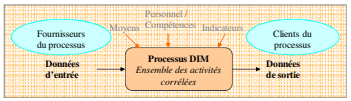
Identifier les attendus

Les attendus pour l'entreprise :
- *Faciliter ma communication inter-direction*
- *Rendre visible l'activité des processus au niveau du top management*
- *Avoir des acteurs informés et performants*
- *Avoir une approche globale et cohérente en matière de qualité.*

Analyser la documentation de la DIM

Fiche d'Identité du Processus

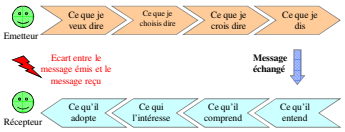
→ *identifier les fournisseurs et les clients des processus*



Interviewer les Pilotés Système Qualité

Notes interview

→ *identifier les point durs dans le fonctionnement du processus*



Analyser les Plans d'Amélioration Processus

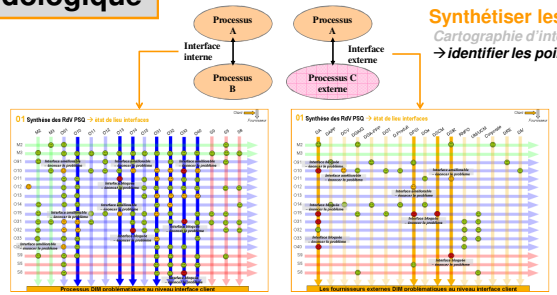
Plan d'Amélioration de Processus

→ *identifier les actions d'amélioration d'un processus menées en collaboration avec d'autres processus*

Synthétiser les problèmes d'interaction entre les processus

Cartographie d'interfaces entre les processus

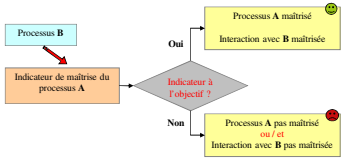
→ *identifier les points difficiles au niveau des interfaces*



Analyser les indicateurs des processus

Indicateurs de maîtrise du processus / Indicateurs de résultats

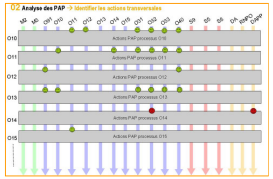
→ *identifier les indicateurs impactés par d'autres processus*



Synthétiser les actions transversales

Plan d'Amélioration des Processus

→ *identifier les actions transversales en retard*



D C P A

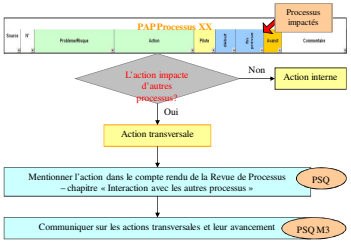
Connaître ce qui est réalisé

Programmer les évolutions

Synthétiser, suivre et communiquer sur les actions transversales

Plan d'Amélioration du Processus / Compte rendu de la Revue de Processus

→ *identifier les actions transversales , suivre leur avancement et communiquer les résultats*



Mettre en place des indicateurs de suivi des problèmes d'interaction processus

Indicateurs de résultats

→ *identifier pour chaque processus l'engagement et l'objectif pour les indicateurs*

1. % des problèmes d'interface résolus
2. % des actions transversales terminées

Concevoir et utiliser une grille de cotation des interfaces

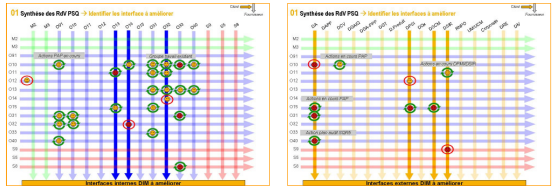
Compte rendu de la Revue de Processus

→ *identifier le niveau de progrès dans la gestion des interfaces*

Gestion des interfaces entre les processus			
0	3	7	10
Les interfaces ne sont pas identifiées, leur gestion repose sur les efforts individuels	La coordination aux interfaces est organisée formellement	Les interfaces fonctionnent bien et les dysfonctionnements sont rares ou mineurs	La gestion des interfaces est revue régulièrement avec les clients et les fournisseurs du processus

Mesurer les résultats

Identifier les améliorations



Synthétiser les actions sur les interfaces

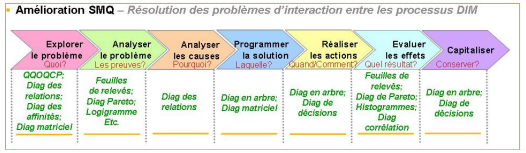
Cartographie d'interfaces entre les processus

→ *identifier les interfaces en cours de traitement*

Communiquer aux PSQ la synthèse sur les interfaces

Compte rendu Comité PSQ

→ *identifier les actions à mettre en place pour l'amélioration des interfaces*



Proposer une méthode de traitement des problèmes

Cycle en 7 étapes de résolution des problèmes

→ *identifier les étapes nécessaires pour la résolution des problèmes d'interaction entre les processus de la DIM*

Perspectives

- Réaliser un kit de communication pour illustrer et expliquer le travail réalisé
- Présenter les conclusions du travail réalisé en Comité de Direction DIM le 15 octobre 2012
- Valider et suivre les indicateurs pour piloter les actions sur les interfaces
- Analyser et communiquer sur les impacts de groupes transverses sur les processus DIM

Résultats

- Cartographie des interfaces au niveau DIM
- Proposition d'amélioration du fonctionnement entre les processus DIM
- Indicateurs identifiés pour piloter les actions de progrès sur les interfaces
- Rapport de stage fin d'études

Tutrice entreprise: Véronique BARRAU-*Auteur:* Sonia MANAILA-*Tuteur UTC:* Thierry GIDEL

Bibliographie

[1] Manuel Qualité de la DIM (en ligne-consulté le 31 mai 2012 ; interne Renault)
[2] Présentation du Groupe Renault (en ligne-consulté le 31 mai 2012 ; interne Renault)
[3] Présentation de la DIM (en ligne-consulté le 31 mai 2012 ; interne Renault)
[4] FARGES G., cours QP01 « Pilotage du progrès et de la performance », 2011
[5] Procédure du processus « Piloter le Système de Management Qualité de la DIM » (interne Renault), 2010
[6] NF EN ISO 9001, Norme européenne et française du Système de Management de la Qualité, AFNOR, 2008
[7] Kit de communication Système de Management de la Qualité Renault (SQR), 2007 (interne Renault)
[8] GIDEL T., ZONGHERO W., Management de projet, vol. 1, Introduction et fondamentaux, Hermes Science/Lavoisier, Paris, 2006