

Amélioration de l'approche processus et évolution de la cartographie des processus suite au renouvellement du contrat d'objectifs

1. INTRODUCTION

1.1 Présentation :

L'INERIS : Institut National de l'Environnement industriel et des Risques créée en 1990

EPIC : Établissement Public à caractère Industriel et Commercial, placé sous la tutelle du ministère de l'Écologie et du Développement Durable

1.3 Objectif :

Faire évoluer le système de management de la qualité au niveau de l'approche processus en cohérence avec le nouveau contrat d'objectifs

1.2 Contexte :

- Certifié ISO 9001 version 2000
- Renouvellement du contrat d'objectifs entre l'INERIS et l'État pour une période de 5 ans
- Volonté de la direction de faire évoluer la cartographie des processus

2. ANALYSE DU PROJET et de ses ENJEUX

• Quel est le sujet ? :

Améliorer l'approche processus et faire évoluer la cartographie des processus

• Qui est concerné ? :

- Maître d'ouvrage ⇒ la Direction Générale et le service qualité
- Maître d'œuvre ⇒ le responsable du service qualité et moi-même
- Partenaires internes ⇒ les pilotes des processus

• Où ? :

Au sein des processus de l'Institut

• Quand ? :

1er semestre 2006

• Comment ? : Méthode de résolution des problèmes fondée sur le cycle PDCA, lecture de normes, comptes rendus des revues de processus, entretiens avec les pilotes de processus et analyse du retour d'expérience

• Pourquoi ? : Pour les enjeux suivants :

➢ Enjeux Généraux :

- Maintenir la certification ISO 9001:2000
- Accroître la compétitivité et améliorer les résultats et l'organisation de l'Institut.

➢ Enjeux Détaillés :

- Rendre cohérente l'approche processus avec l'évolution de la stratégie et de l'organisation de l'INERIS.
- Diminuer le nombre d'interfaces entre les processus et affecter au mieux les ressources.
- Faciliter et alléger la gestion des processus.
- Regrouper certains processus pour optimiser leur suivi dans les comités et lors des audits internes.
- Améliorer en terme de communication interne et externe la vision processus

3. ACTIONS

Planification des actions sous forme de note interne diffusée à tout le personnel du service qualité

- Action 1 : Revoir les indicateurs des processus dont ceux du contrat d'objectifs
- Action 2 : Revoir les fiches de pilotage et les fiches descriptives processus d'après la nouvelle vision de la cartographie
- Action 3 : Réviser une partie du manuel qualité et y intégrer la nouvelle cartographie des processus
- Action 4 : Acter la revue de la cartographie des processus en simplifiant

4. RESULTATS et EVALUATION

- La présentation de la cartographie en revue de direction au préalable et les entretiens avec les pilotes de processus ont **facilité le consensus** sur la révision de celle-ci
- La nouvelle cartographie permet de **diminuer les interactions** entre les processus et d'**alléger la gestion et la compréhension** de l'approche processus
- **Évaluation de l'efficacité** de l'action non réalisable à court terme → nécessité d'avoir 1 à 2 années de retour d'expérience

5. CONCLUSIONS et AMELIORATIONS

Conclusions

- Optimisation de l'approche processus par l'évolution de la cartographie des processus
- Allègement au niveau de la gestion du temps, en ressources humaines et en nombre d'interfaces
- Démarche longue et difficilement réalisable sans l'engagement de la direction

Améliorations

- Prendre du recul pour déterminer et anticiper les enjeux du projet
- Mise en place d'une cartographie des risques

Bibliographie

- 1 • Projet contrat d'objectifs 2006-2011 – Document de travail interne INERIS
- 2 • Norme FD X50-174 : 1998 Management de la qualité – Évaluation de l'efficacité d'un système qualité. Édition AFNOR – septembre 1998
- 3 • Norme FD X50-176 : 2005 Outils de management - Management des processus - Édition AFNOR - octobre 2005
- 4 • Accord AC X 50-178 - Management des processus – Bonnes pratiques et retours d'expérience - Édition AFNOR – Juillet 2002
- 5 • Norme NF EN ISO 9001:2000 Système de management de la qualité – Exigences Édition AFNOR – décembre 2000
- 6 • Site de l'Institut national de l'environnement industriel et des risques <http://www.ineris.fr>
- 7 • Liste des principaux Établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) <http://www.recherche.gouv.fr/organism/index.htm>