



**QUALITÉ**

Centre d'étude et de formation

## **Impliquer au quotidien l'ensemble du personnel pour une évolution de la qualité**

---

L'Entreprise est une entité d'un grand groupe international. Depuis plus de 50 ans, elle **fabrique des bandes transporteuses** et a une expertise reconnue dans ce domaine. Le site emploie environ **160 personnes**.

L'Entreprise est certifiée ISO 9001 depuis plusieurs années.

### **La demande de l'Entreprise**

Aujourd'hui, l'Entreprise, au regard de la mondialisation de son type de production, se retrouve sur des **produits à faible valeur ajoutée sur lesquels l'impact d'une qualité** défaillante se fait immédiatement ressentir. **Ses indicateurs qualité sont en progression** même si les gains sont de plus en plus difficiles à obtenir. En effet, plus on s'approche de la qualité optimum, plus les efforts doivent être importants afin de continuer la progression et surtout éviter de les voir baisser.

C'est à **travers ces constats**, que l'Entreprise envisage **une formation de l'ensemble des salariés**. Elle souhaite effectivement **faire "une piqûre de rappel"** autour des différents messages **Qualité** et redonner ainsi **un élan nouveau et fédérateur** autour de ces thèmes.

**Lier la Qualité Produit, la Qualité Process et la Qualité Service autour de la satisfaction client** et remettre **le Client au centre de l'Entreprise** sont les principaux enjeux de l'action envisagée. L'Entreprise souhaite, pour cette action :

- Une **durée courte avec un impact fort**
- Une approche **attrayante** et fédératrice
- Un **langage différent** autour des messages de base.
- **Approche générale pour l'ensemble** du personnel

### **L'intervention du CREFAC**

La réponse du CREFAC est organisée autour de **deux modules de 4 heures** chacun.

---

**Premier module** : il est commun à l'ensemble du personnel de l'entreprise (160 personnes). Les groupes constitués d'environ 12 personnes comprennent chacun du personnel de fabrication, des services supports, de l'administration, du commercial et de la direction.

Il est organisé autour **de trois temps forts** :

Un questionnaire initial afin de **profiter de ce moment privilégié** de formation pour **obtenir une photographie** générale des représentations qu'ont les membres du personnel de la Qualité.

Une approche ludique sous forme de **jeu pédagogique** de type plateau comportant des cartes question sur 5 thèmes. A travers les échanges, il permet un **partage du vocabulaire** qualité et une **précision des définitions**.

Une **synthèse** du module autour des **grands messages Qualité** de l'Entreprise démontrés et partagés lors de la phase d'échange.

**Second module** : afin d'approfondir la réflexion, les groupes sont constitués en **deux pôles** :

- **Pour le personnel de fabrication**, cette phase est réalisée autour de la reconstitution par les participants **du processus de fabrication**. Des photos de **non-conformités** envoyées par les clients sont ensuite utilisées. Les participants constatent les non-conformités, le positionnent sur l'étape du processus responsable et identifient les conséquences. Les causes sont l'occasion d'un échange qui permet de les classer en deux grandes familles : matérielle et comportementale.
- **Pour le personnel hors fabrication**, l'organisation du module se fait autour de **la relation client - fournisseur interne**. Chacun des participants, à partir de sa fonction, positionne ses principaux clients et principaux fournisseurs. Par rapport à ses fournisseurs internes, il **évalue la pertinence du service rendu**. Sur les évaluations insatisfaisantes, il **rédige une fiche de ses besoins** et attentes. Une confrontation est ensuite organisée entre client – fournisseur autour de cette fiche.

## Des résultats

L'**analyse du questionnaire initial** a permis quelques constats édifiants sur la perception des employés de la Qualité et a **donné des axes de progression** et des bras de levier pertinents pour la communication interne.

**La constitution des groupes** lors du premier module a démontré la nécessité de **l'implication de chacun des maillons** de l'Entreprise ainsi que leur interactivité. L'ensemble des participants a fortement apprécié les échanges directs entre Direction, services supports, commerciaux et fabrication.

Le travail sur les **non-conformités** a permis d'identifier **les causes comportementales** de non respect des procédures, de mauvaise utilisation de l'outillage, d'inattention du personnel, ...

**Les confrontations entre clients et fournisseurs internes** ont révélé que la non prise en compte des contraintes du client est la première cause de mécontentement. Le second constat est que **l'exigence client interne est très exceptionnellement formalisée**.