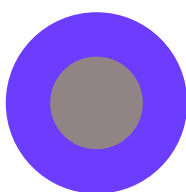


La revue de processus

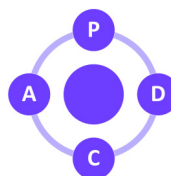
Le projet de cartographie des processus



Même si l'ISO 9001 v2015 n'oblige pas d'effectuer des revues de processus, elles font pourtant parties des outils de la Qualité. Elles permettent de faire un bilan objectif : Le processus fonctionne-t-il correctement ? Doit-il être amélioré ? Etc.

L'approche processus et le PDCA

- P** - Préparer la revue
- D** - Mener la revue
- C** - Evaluer le processus
- A** - Améliorer le processus



Acteurs et périodicité

Qui participe à la revue ?

- Pilote de processus, Responsable Qualité, les acteurs du processus, etc.
- Les pilotes des processus amonts et avals peuvent également participer à la revue si cela est nécessaire.

Quelle est la fréquence d'une revue ?

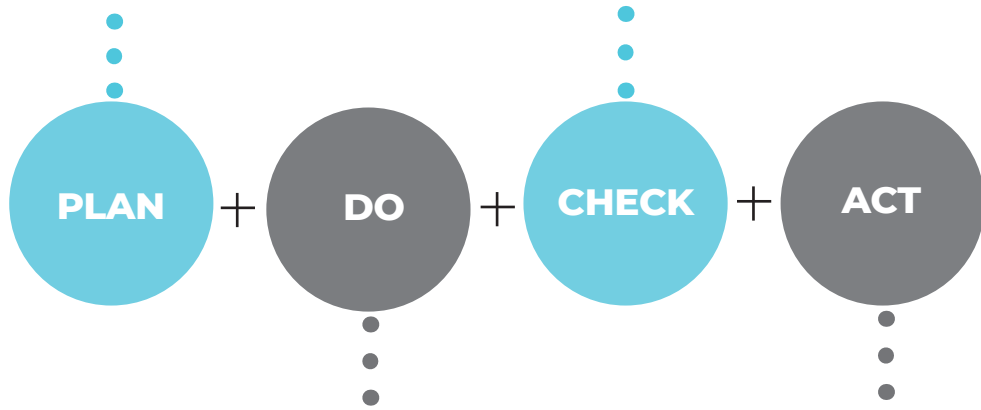
- Elle peut varier entre 3 et 12 mois.
- Elle est en général réalisée avant la revue de direction.

Préparer la revue

- Planifier la revue (mensuelle, trimestrielle, etc)
- Choisir les participants (pilotes, RQ, acteurs, etc)
- Construire l'ordre du jour
- Préparer les documents supports (rapport d'audit, analyse risque, plan d'action, tableau de bord et indicateurs)

Evaluer le processus

- Faire un bilan objectif
- Analyser : indicateurs, ressources, remontées terrains, non conformités, dysfonctionnements, réclamations, audit, risques etc.
- Proposer des corrections et améliorations



Mener la revue

- Rappeler les objectifs du processus (revue de direction)
- Suivre les actions d'amélioration menées
- Se poser les bonnes questions

Améliorer le processus

- Mettre à jour le plan d'action
- Amender les objectifs
- Rédiger le compte-rendu -> données d'entrée de la revue de direction



Enjeux & bénéfices

Les enjeux d'une revue des processus

- Permet à chaque pilote d'impliquer ses équipes dans une démarche d'amélioration continue.
- La revue donne la parole aux acteurs du terrain sur les difficultés rencontrées dans l'exécution du processus.
- Bien souvent, les acteurs du processus sont « force de proposition » lors de l'identification des actions préventives et correctives sur le processus.

Les objectifs d'une revue

- S'assurer de la satisfaction permanente des besoins et attentes du client du processus
- Prendre en compte les besoins et attentes des parties intéressées pertinentes
- Identifier toute dérive du processus et de définir les actions correctives et/ou préventives
- Faire le point sur les actions lancées précédemment : résultats, reste à faire
- Identifier les opportunités d'amélioration de l'efficacité et de l'efficience du processus
- Réviser les objectifs du processus
- Proposer ou décider des actions à lancer, les affecter en responsabilité...
- etc.

Source norme ISO FD X 50-176- Outils de management- Management des processus

Mener une revue de processus

Identifier les acteurs concernés

- Pilote de processus, Responsable Qualité, les acteurs du processus, etc.

Définir l'ordre du jour (exemple)

- Le rappel des objectifs du processus (fixés en revue de direction)
- Le suivi de la réalisation des actions décidées lors des précédentes revues
- L'examen des résultats observés sur le processus
 - indicateurs de performance
 - indicateurs de suivi
 - indicateurs attachés à la maîtrise des interactions avec les autres processus
 - mesures relatives à l'utilisation des ressources
 - remontées terrains
 - réclamations clients
 - audits
 - etc.
- L'identification des actions à conduire.

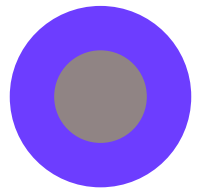
Source norme ISO FD X 50-176- Outils de management- Management des processus

Préparer les documents supports

- Ordre du jour
- Rapports d'audits
- Plans d'action
- Support de la revue de processus
- Tableaux de bord et principaux indicateurs
- Analyse risques

Données de sortie

- Un partage de l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience du processus
- Un plan d'actions correctives et/ou d'améliorations relatives au fonctionnement du processus
- Eventuellement la proposition à la direction d'évolutions des objectifs du processus et l'identification et la proposition d'actions d'amélioration du système
- La rédaction d'un compte-rendu par le pilote de processus à l'issue de la revue (enregistrement)





Se poser les bonnes questions ?

Processus, pilotage, missions, méthodes

Les conditions sont-elles réunies pour améliorer dans le temps le processus ? La finalité & les objectifs du processus ont-ils évolués ? Un audit du processus est-il planifié ? A intervalles réguliers ? Les écarts relevés lors du dernier audit sont-ils traités ?

Indicateur de performance du processus

L'indicateur de performance est-il toujours pertinent ? Faut-il le revoir ? Répond-il aux critères SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel) ? La fréquence de mise à jour de l'indicateur est-elle efficace ?

Interactions de votre processus avec les autres processus

Existe-t-il des interactions ou des dépendances avec d'autres processus ? Sont-elles efficaces ? Celles-ci sont-elles correctement identifiées ?

Votre processus et le bénéficiaire (client)

Les bénéficiaires du processus sont-ils identifiés ? Les exigences sont-elles clairement définies ? Ont-elles évoluées depuis la dernière revue ? Recueillez-vous les retours des bénéficiaires du processus ? Évaluez-vous leur satisfaction ? Traitez-vous l'insatisfaction client ?

Volonté de la direction/gouvernance

La gouvernance est-elle moteur ? Votre processus participe-t-il à l'atteinte des objectifs stratégiques de votre entreprise ? Les indicateurs sont-ils clairs et pertinents ? Les risques les plus critiques sont-ils présentés à la gouvernance ?

Règlementation, contrats spécifiques, standards & normes, etc.

Le processus est-il soumis à des exigences règlementaires, commerciales, normatives ? Leurs exigences sont-elles identifiées ? Correctement formalisées ? Comment sont-elles couvertes par le processus ?

Démarche risques

Les risques et opportunités des processus sont-ils identifiés, évalués et traités ? La démarche doit-elle évoluer pour s'adapter au contexte ?

Ressources matérielles et humaines

Existe-t-il des besoins matériel ? Existe-t-il des besoins en ressources humaines ? L'efficacité des formations est-elle évaluée ? Quels besoins pouvez-vous faire remonter à votre direction ?

