

Jeudi 10 Novembre 2016 à Tunis à l'Hôtel El Mouradi Gammarth 5\*

MANAGEMENT DE LA QUALITE : DE LA BONNE GOUVERNANCE A L'EXCELLENCE OPERATIONNELLE.

**Intitulé de l'intervention:**

# **Pour un nouveau Leadership dans le pilotage des Systèmes de Management Qualité**

**Nom et prénom de l'intervenant : Christophe VILLALONGA**

**Qualité ou fonction: Directeur Associé**

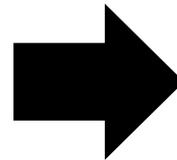
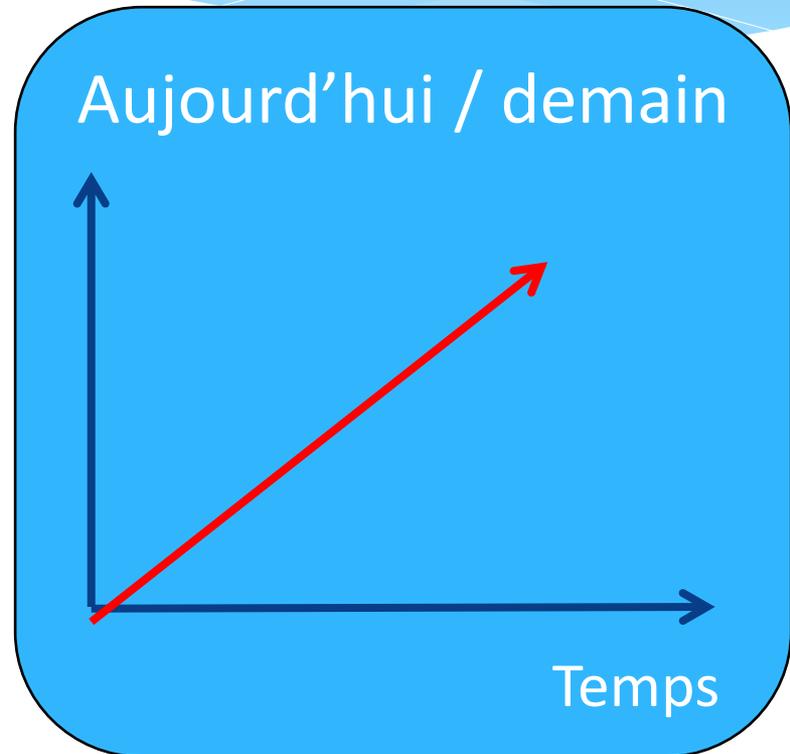
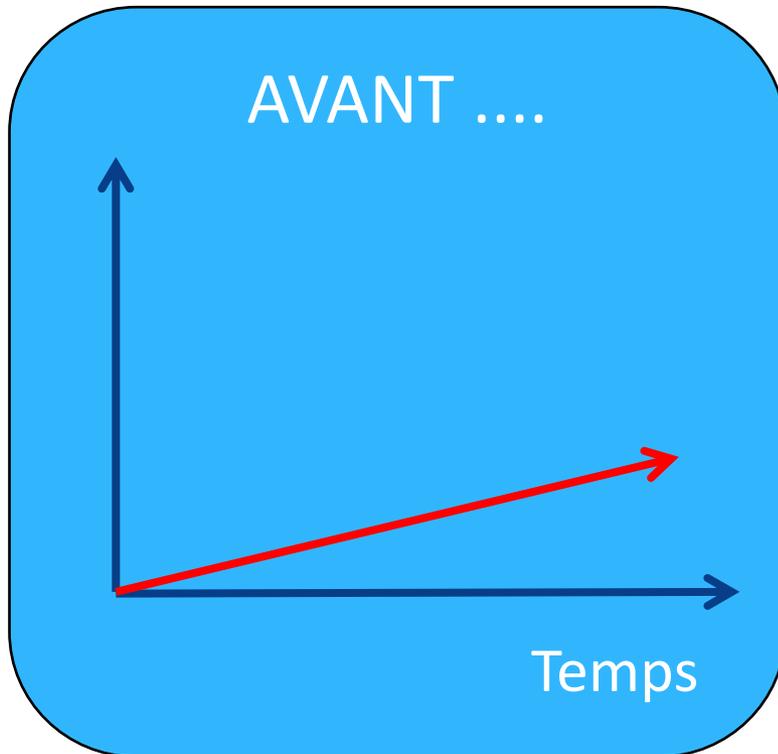
**Organisme: Qualinove**

# Avant toute chose .....

A t'on réellement besoin d'un nouveau leadership dans le pilotage des Systèmes de Management de la Qualité ?

# Tout est une question de contexte

Le rythme du changement au niveau des organisations ...



**Nouveau leadership ...**

# Les maîtres mots des organisations .....

Transformation

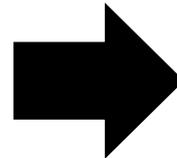
Réactivité

Créativité

Ouverture  
(Réseau)

Digitalisation

Discipline



**Nouveau leadership ....**

# Tout est une question de contexte

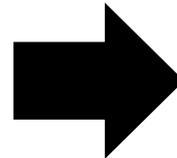
Ne pas se tromper d'objectifs ....

AVANT ....

Les clients externes et  
l'auditeur externe

Aujourd'hui / demain

Les clients externes,  
les parties intéressées  
et les clients internes  
(Direction, fonctions supports, ...)



**Nouveau leadership ....**

# Tout est une question de contexte

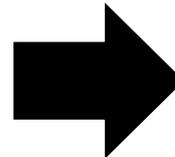
Ce que l'on demande à la fonction Qualité ....

AVANT ....

Conformité à la norme

Aujourd'hui / demain

Satisfaction client  
Performance  
Adhésion collaborateurs



**Nouveau leadership ....**

# Tout est une question de contexte

Implication de la Direction Générale

AVANT ....

Un mariage réussi  
avec la Direction

=

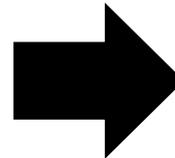
Impliquée pour  
obtenir la certification

Aujourd'hui / demain

Un divorce prononcé

=

Désintérêt pour la  
certification et la  
Qualité



**Nouveau leadership ....**

# Un **nouveau Leadership** dans le pilotage des Systèmes de Management Qualité **s'impose ...**

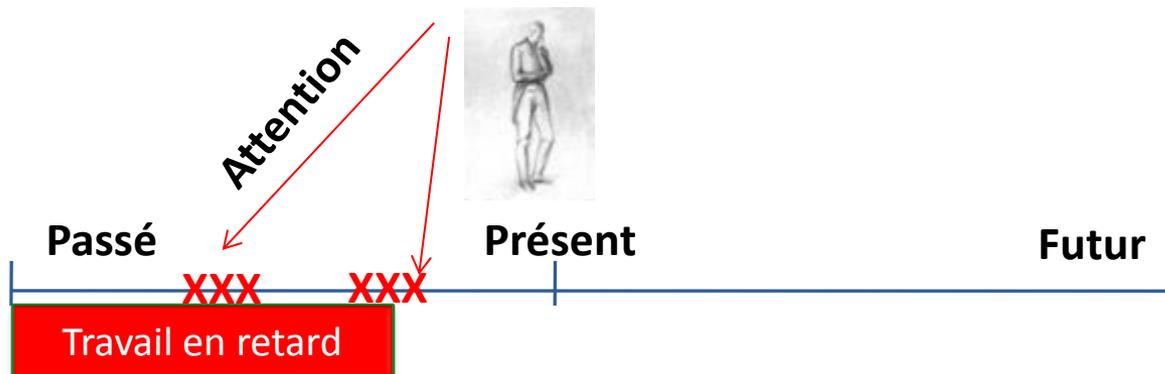
## **Objectifs :**

- (Re) Donner du sens à la Qualité (implication)
- (Re) Conquérir le cœur des patrons (fidélisation)
- Penser parties intéressées et clients internes (Marketing interne)
- Passer d'une logique de contraintes → logique de valeur ajoutée
- Optimiser les modes de fonctionnement (Lean)
- Simplifier (toujours et encore)

# Des pistes de réflexion pour un nouveau leadership

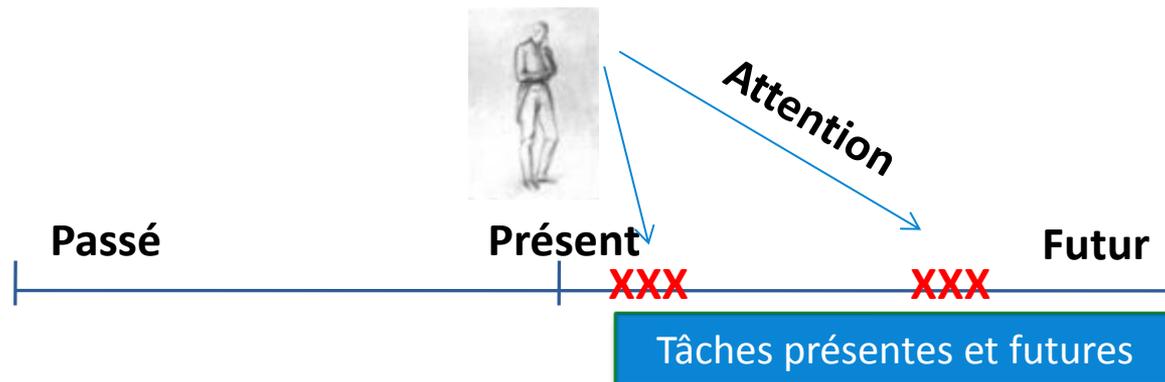
# Des Responsables Qualité en mode « réactif » ....

Etre réactif



Le travail en retard force l'attention à se concentrer sur le passé et la détourne du présent et du futur

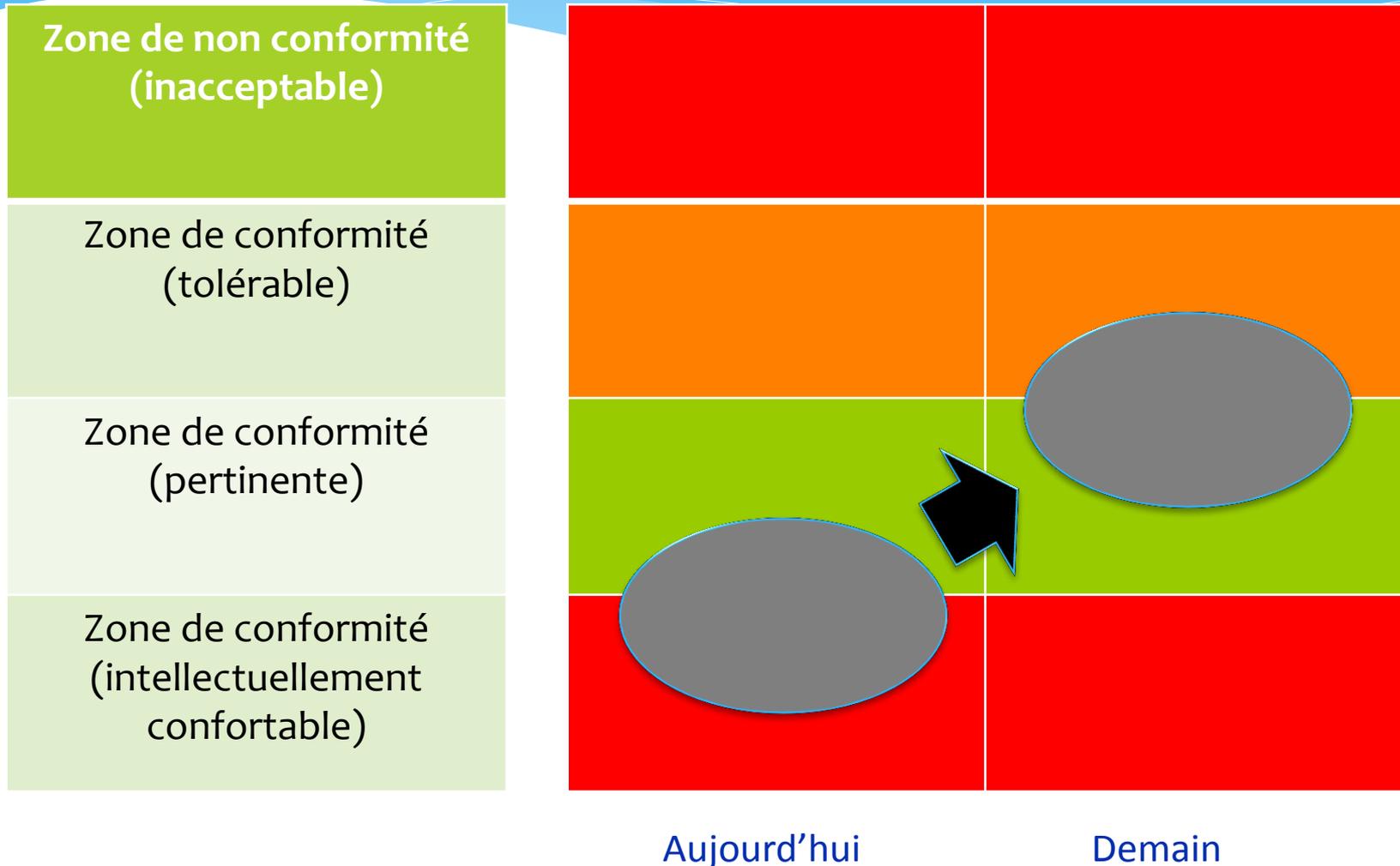
Etre proactif



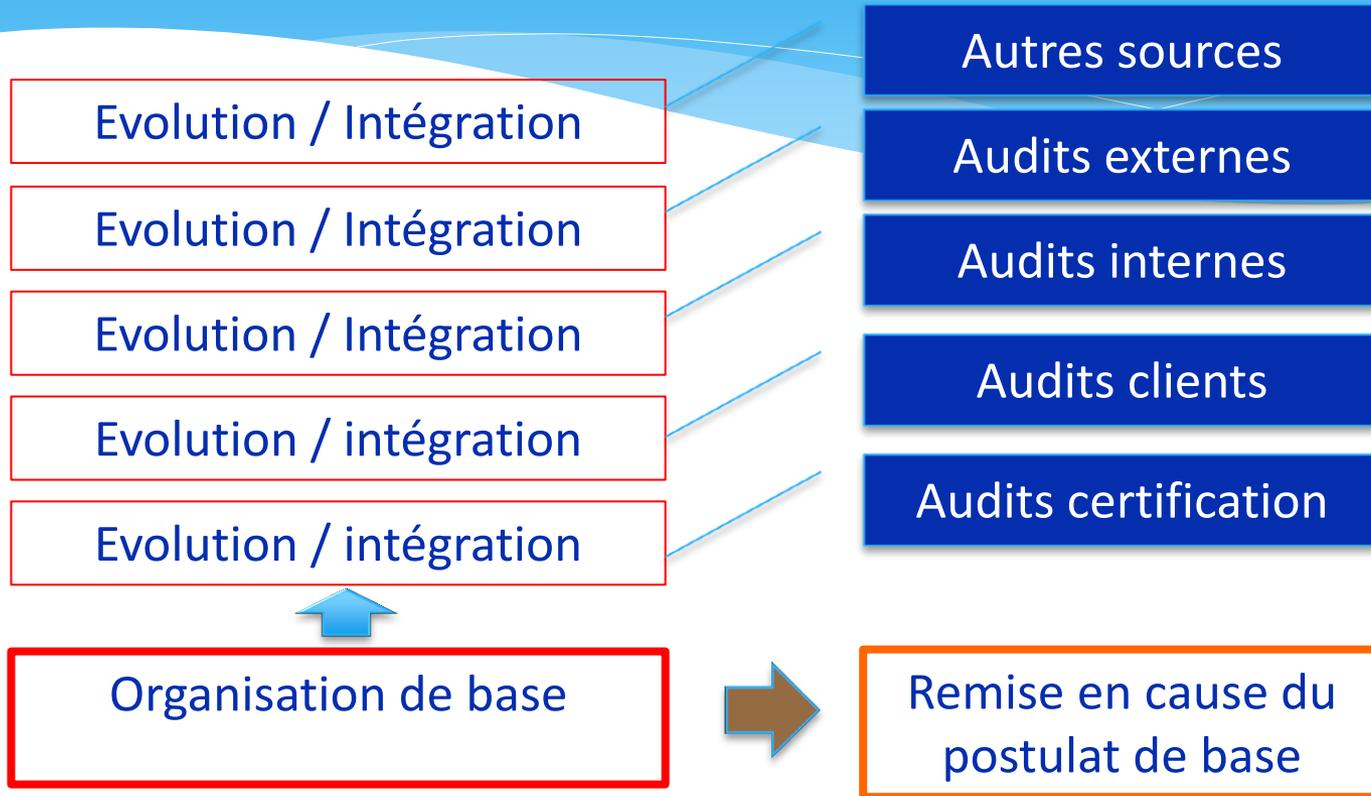
Lorsque l'on s'est débarrassé du travail en retard, il est beaucoup plus facile de se concentrer sur les tâches présentes et futures

# Faites de la résistance positive

Cible



## Casser l'empilage organisationnel ...



Pour éviter les approches de type mille feuilles il est important de savoir remettre en cause de temps en temps le postulat de base dans une logique de rupture.

	<b>Le Management de la Qualité (logique approche système)</b>	<b>Le Management par la Qualité (logique d'Excellence)</b>
<b>Gouvernance</b>	Politique, organisation, revue de Direction,...	Stratégie, exemplarité, leadership, vision, mission, valeur, éthique, responsabilité sociale / sociétale,...
<b>Amélioration</b>	Groupe de travail, recueil des idées concrètes, gestion des plans d'actions, actions correctives / préventives, audit,...	Innovation participative, approche collaborative, intelligence collective, Co-crédation, benchmarking, ...
<b>Finalité</b>	Orientation efficacité	Orientation résultats (performance, efficacité, compétitivité,...)
<b>Cible</b>	Orientation Client (logique d'écoute et de satisfaction)	Orientation parties intéressées (Collaborateurs, actionnaires ; fournisseurs, riverains, collectivités,...)
<b>Processus</b>	Approche processus (identification, classification, description,...)	Management par les processus et les faits (identification processus clés de fonctionnement, transversalité, pilotes actifs,...)
<b>Ressources humaines</b>	Formation, habilitation, compétences, définition de fonction, organigramme, sensibilisation, entretiens d'évaluation,...	Talents, GPEC (Gestion Prévisionnelle des emplois et des compétences), récompense, valorisation, entreprise apprenante, l'entreprise en réseau, apprentissage collectif,...
<b>Fournisseurs</b>	Évaluation des fournisseurs	Développement de partenariat

# Un changement de posture ...



**LE RESPONSABLE QUALITÉ**  
Voilà ce qu'il faut faire  
CERTIFICAT  
EXPERT-CERTIFICATION

Logique de « centralisation »  
Le sachant  
Logique du « faire »



**LE MANAGER QUALITÉ 2.0**  
RÉUSSISSONS ENSEMBLE  
PERFORMANCE  
COACH

Logique de « décentralisation »  
Le coach  
Logique du « faire faire »

# FAÏTES ÉMERGER LA PARTIE CACHÉE DE L'ICEBERG



ZONE DE CERTIFICATION

ZONE DE PERFORMANCE

**Les outils du management qualité**  
Non conformités  
Procédures  
Revue de direction  
Risques  
Politique et objectifs qualité  
Indicateurs  
Processus  
Audits  
Actions correctives

**Les outils de déploiement**  
QFD  
HOSHIN  
Management visuel  
BPM  
La balanced scorecard  
Gestion dE projet

**Les outils de Résolution de problèmes**  
Le vote pondéré  
LeS 5M  
DMAIC  
Le 5P  
QRQC  
L'arbre des causes  
Rapport A3  
Le 8D  
Pareto  
QQOQCP

**Les outils d'analyse STRATEGIQUE**  
CANVAS  
SWOT  
BENCHMARKING  
PESTEL

**Les outils de la créativité**  
Mind mapping  
Brain writting  
brainstorming  
CARTES MENTALES  
6 CHAPEAUX

**Les outils du management De la relation client**  
L'enquête satisfaction client  
Le nps  
Le diagramme de kano  
Le parcours client

**Les outils statistiques**  
6 sigma  
Cartes de contrôle  
Le SPC / MSP  
Capabilité  
Plan d'expériences

**Les outils d'excellence opérationnelle**  
Analyse de la valeur  
Analyse fonctionnelle  
SMED  
TPM  
Poka Yoké  
VSM  
MUDA  
Le Coût d'obtention de la qualité  
L'AMDEC  
5 S

# Conclusion

**« Le plus grand danger, dans les époques troublées, ce n'est pas le trouble, c'est de continuer à agir selon la logique d'avant ».**

**Peter Drucker**

**Retrouvez toute l'actualité sur LinkedIn ([christophe VILLALONGA](#))**

**Ou sur le blog de Qualinove**