

La Gestion Intégrale de la Qualité : une méthode de management qui a de l'avenir



HUBERT MASSON - EXPERT-COMPTABLE / COMMISSAIRE AUX COMPTES - AGI CONSEIL

Quel que soit le domaine d'activité, nous entendons régulièrement les mêmes constats dans les entreprises :

- Taux de marges sur les ventes complexes à maintenir ;
- Difficultés de recrutement, turnover du personnel, maladies longues, etc. ;
- Exigence accrue des clients, et moins de fidélité de leur part ;
- Recherche des approvisionnements low-cost ;
- Stratégies à court terme qui ont des conséquences néfastes ;
- Politiques de gestion anciennes et réfractaires aux N.T.I.C. sans volonté de remise en cause.

LA GESTION INTÉGRALE DE QUALITÉ : ÇA VEUT DIRE QUOI ?

Elle est basée sur plusieurs principes simples, indissociables, basés sur différentes composantes de la vie d'une entreprise :

Garder fermement le cap de la mission d'amélioration des produits (biens et services) :
Cet objectif doit être continu, à long terme et ne pas être uniquement un effet de mode passager.

Adopter une nouvelle philosophie pour s'adapter aux contraintes actuelles de l'environnement économique :
Cet environnement en constante mutation exige une vision globale, à tous les niveaux de l'entreprise. Sans en tenir compte, la structure se verra vieillir rapidement, et en subira les conséquences négatives ;

Faire en sorte que la qualité des services ne dépende pas des inspections de la direction, mais plutôt de leur conception et de leur processus de production :
Le fait d'augmenter les contrôles et les corrections en bout de production ne permet pas de supprimer les erreurs déjà commises. Il faut donc concentrer ses efforts en amont sur les processus pour ne pas avoir à les corriger en aval ;

Mettre un terme à la pratique des achats au plus bas prix :
La qualité diminuera inévitablement, et les coûts indirects postérieurs seront plus importants que l'économie réalisée initialement.

Constamment améliorer le système de production et de services :
La veille doit déboucher sur une progression régulière des outils, même si dans un premier temps elle peut être complexe et coûteuse ;

Établir un système de formation du personnel :
Cette dernière s'opère à l'école, mais aussi par l'expérience, par les réunions, par la supervision, et par la communication interne et externe ;

La gestion à long terme, avec une réflexion sur les processus et une organisation des équipes, facilite grandement la réussite de votre entreprise, et conforte vos équipes et partenaires.

Adopter et instituer le leadership :
Cette fonction ne doit pas être basée sur le simple contrôle des employés, mais sur le fait de les guider, les aider, et les entraîner vers la réussite de l'entreprise ;

Faire disparaître la crainte du personnel envers la direction :
Cette crainte entraîne non seulement des performances dégradées de la part des employés, mais aussi une falsification des travaux et chiffres, pour masquer les erreurs ;

Renverser les barrières entre les services :
La réussite d'une entreprise est basée sur la cohésion des moyens humains, et chaque membre du personnel a des besoins différents. C'est donc la communication permanente qui permet de garder une homogénéité d'état d'esprit ;

Éliminer les exhortations et les slogans :
Ils ne sont généralement que des effets de séduction, mais ne résolvent pas le fond du problème, qui porte sur les processus de l'entreprise, et non sur son personnel ;

Éliminer les objectifs chiffrés et les quotas de production, au détriment de la qualité des produits :
Ces objectifs ont pour défaut d'apporter une croissance trop rapide, et mal maîtrisée. Ils entraînent également la prépondérance d'objectifs individualistes, antagonistes à la cohésion des employés ;

Supprimer tous les obstacles à la fierté au travail :
Les employés doivent se sentir comme des personnes contribuant à la réussite de l'entreprise, et considérées par la direction. Cette fierté va entraîner la motivation essentielle pour instaurer une culture d'entreprise dynamique, et désireuse d'une progression commune ;

Encourager l'éducation et l'amélioration de chacun :
Toujours dans la vision de l'amélioration continue, l'évolution positive des compétences de chacun est nécessaire pour une contribution pertinente sur l'ensemble de l'entreprise ;

Agir pour accomplir la transformation :
L'amélioration doit faire l'objet d'une réflexion structurée, et apporter des moyens cohérents pour sa mise en application. Elle doit être menée de bout en bout pour être efficace.