

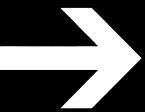


# ISO 9000

Des normes de systèmes de management de la qualité



Le gouvernement du Québec  
et les normes ISO 9000,  
**une plus-value contractuelle**



# ISO 9000

Des normes de systèmes de management de la qualité

**Le gouvernement du Québec**  
et les normes ISO 9000  
**une plus-value contractuelle**

**Rédaction**

Sous-secrétariat aux marchés publics

**Édition**

Direction des communications

Dépôt légal – 4<sup>e</sup> trimestre 2002  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
**ISBN 2-550-39923-4**

Octobre 2002

# Table des matières

Les normes ISO 9000 au Québec : une histoire .....	4
Qu'est-ce que l'ISO? .....	4
Pourquoi les normes ISO? .....	5
Une décision éclairée .....	5
10 bonnes raisons d'implanter un système de management de la qualité .....	6
D'hier à aujourd'hui .....	7
Forum d'échange multisectoriel sur l'assurance de la qualité dans le domaine de la construction .....	8
Les spécialités couvertes par les exigences des normes ISO 9000 au gouvernement du Québec .....	9
Hydro-Québec .....	10
Réseau de la santé .....	10
Réseau de l'éducation .....	10
Le monde municipal .....	10
Questions et réponses .....	11
Statistiques .....	12
Mise en œuvre des normes ISO .....	13
Formation offerte .....	14
Témoignages .....	15

# Les normes ISO 9000

## au Québec : une histoire

Les objectifs visés par le gouvernement en matière de qualité sont de moderniser les pratiques contractuelles, d'accroître la compétitivité des fournisseurs et d'obtenir l'assurance de la satisfaction de ses besoins et de ses exigences.

Pour ce faire, le 30 septembre 1991, le gouvernement du Québec dévoilait sa pièce maîtresse en ce qui a trait à la recherche de la qualité :

### « LA CHARTE QUÉBÉCOISE DE LA QUALITÉ TOTALE ».

En vertu de cette charte, le gouvernement québécois s'engageait à :

- 1) *Créer des conditions favorables à l'implantation de la qualité totale en entreprise.*
- 2) *Inciter les fournisseurs du gouvernement à entreprendre une démarche de qualité totale.*
- 3) *Utiliser les maisons d'enseignement, pour inculquer à la relève une véritable culture de la qualité.*
- 4) *Étendre la gestion de la qualité à la fonction publique québécoise.*
- 5) *Offrir aux entreprises des programmes de formation professionnelle répondant mieux à leurs besoins et à leurs exigences et les soutenir dans leurs initiatives en matière de formation.*

Depuis 1995, le gouvernement du Québec, par sa réglementation sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics, exige que le système qualité de ses fournisseurs dans certains domaines stratégiques soit enregistré auprès d'un registraire reconnu selon la norme ISO 9000. Cette exigence vise principalement à obtenir l'assurance que les fournisseurs du gouvernement du Québec répondent à toutes les exigences des contrats gouvernementaux et à promouvoir la compétition des fournisseurs québécois sur les marchés nationaux et internationaux.

### Qu'est-ce que l'ISO ?

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation regroupant quelque 158 pays, à raison d'un organisme par pays.

L'ISO est une organisation non gouvernementale créée en 1947. Elle a pour mission de favoriser le développement de la normalisation et des activités connexes dans le monde, en vue de faciliter entre les nations les échanges de biens et services et de développer la coopération dans les domaines intellectuel, scientifique, technique et économique.

Les travaux de l'ISO aboutissent à des accords internationaux qui sont publiés sous la forme de Normes internationales.



## **Pourquoi les normes ISO ???**

- 1) Utilisation de standards internationaux
- 2) Mondialisation des marchés
- 3) Pratique déjà en vigueur dans l'industrie



## **Une décision éclairée**

La mondialisation des marchés, l'élimination des barrières au commerce interprovincial et la mobilité croissante de la main-d'œuvre, des produits et des services ainsi que la rapidité des changements technologiques sont des réalités avec lesquelles les entreprises et les grands donneurs d'ouvrage doivent composer.

La démarche entreprise par le gouvernement du Québec auprès de ses fournisseurs doit leur permettre de produire des biens et des services répondant exactement aux besoins de leur clientèle et surtout d'augmenter leur compétitivité sur les marchés actuels et à venir. Tous ont avantage à adopter les normes ISO 9000 et à poursuivre une démarche d'amélioration continue de la qualité.

# **10 bonnes raisons d'implanter un système de management de la qualité**

## **Le choix d'une norme reconnue au niveau international, un choix logique pour :**

- 1) accroître la satisfaction des clients, améliorer votre image de marque et revitaliser vos ventes ;
- 2) se distinguer de la concurrence ;
- 3) faciliter l'exportation de vos produits ou services ;
- 4) ajouter de la valeur à vos produits ou services aux yeux de vos clients ;
- 5) améliorer les relations avec les clients et les fournisseurs ;
- 6) maîtriser les variations de vos processus internes et tendre vers l'amélioration continue ;
- 7) favoriser les échanges et les communications entre les équipes de travail ;
- 8) avoir une meilleure compréhension des rôles et responsabilités de chacun ;
- 9) donner un sentiment de fierté aux employés ;
- 10) réduire les coûts et les délais résultant des non-conformités.

# D'hier à aujourd'hui

**Dès 1975**, au Québec, des systèmes qualité ont été élaborés, implantés et audités par les clients dans de nombreuses grandes entreprises canadiennes afin de pouvoir produire et exporter des équipements du secteur de l'énergie d'une valeur de plusieurs centaines de millions de dollars.

**Doze ans plus tard, en 1987** apparaissait la première édition de la série des normes ISO 9000 (Gestion et assurance de la qualité); le concept de l'indépendance de l'inspection a disparu. En permettant l'autocontrôle, ISO ouvre la voie vers la qualité totale.

**Le 30 septembre 1991**, le gouvernement du Québec dévoile sa pièce maîtresse en matière de recherche de la qualité : « La charte québécoise de la qualité totale ».

**En 1993**, le Secrétariat du Conseil du trésor a mis en place un plan d'action concerté entre les fournisseurs, les associations de fournisseurs et les principaux donneurs d'ouvrage (secteurs des biens, des services et de la construction) qui aura permis de fixer des cibles stratégiques.

**Le 23 juin 1994**, première rencontre pour établir les exigences du gouvernement du Québec fondée sur les normes ISO 9000 dans le secteur de la construction.

**Le 3 février 1995**, mise en place d'une importante structure de concertation : « **Le Forum d'échange multisectoriel sur l'assurance de la qualité dans le domaine de la construction** ».

**Entrée en vigueur des exigences des normes ISO 9000 dans divers domaines** : bitumes et enrobés bitumineux (**juin 1995**), fournitures de bureau, mobilier, emballage, bois d'œuvre, route et signalisation (**décembre 1995**), services professionnels en informatique, ingénierie des sols et matériaux, génie civil (**avril 1996**), services d'impression (**septembre-décembre 1996**), services d'entretien ménager (**septembre 1996**) et formes métalliques liées aux routes (**octobre 1996**).

**Le 8 novembre 1996**, le Secrétariat du Conseil du Trésor a annoncé officiellement, lors du Congrès annuel du Mouvement québécois de la qualité, la mise en place des exigences des normes ISO 9000 dans le secteur de la construction à l'intérieur des contrats gouvernementaux.

**Le 5 août 1999**, entrée en vigueur des exigences aux normes ISO 9000 pour les services professionnels reliés à la construction.

**Le 1<sup>er</sup> février 2000**, les exigences des normes ISO 9000 sont obligatoires pour les entrepreneurs en construction désirant obtenir des contrats gouvernementaux.

**Le 15 décembre 2000**, de nouvelles normes ISO 9000 ont été adoptées et une règle internationale a été établie par le Forum international de l'accréditation (IAF), l'organisme international chargé de la reconnaissance des certificats d'enregistrement des systèmes qualité. La règle concerne l'enregistrement des systèmes qualité. Elle énonce notamment que :

- ISO 9001:2000 annule et remplace les éditions 1994 des normes ISO 9001, ISO 9002 et ISO 9003;
- La durée maximale de validité des certificats délivrés selon les éditions 1994 des normes ISO 9001, ISO 9002 et ISO 9003 sera de trois ans à partir du 15 décembre 2000;
- Les organismes d'enregistrement membres du programme international de reconnaissance des certificats ISO 9000 sont tenus de se conformer à cette règle et d'inciter leurs clients à réaliser la migration vers la nouvelle norme.

Dans le respect de cette règle, dès le **15 décembre 2003**, seule la norme ISO 9001:2000 sera retenue par le gouvernement du Québec pour répondre à ces exigences à l'égard de la validité des certificats ISO 9000.

Il est donc primordial pour un fournisseur de se conformer aux exigences de la nouvelle norme ISO 9001:2000 avant le **15 décembre 2003**, afin de maintenir ainsi son accès aux marchés gouvernementaux.

**Le 20 septembre 2001**, la Corporation d'hébergement du Québec a incorporé dans son Règlement sur les contrats de construction l'exigence ISO 9000.

# Forum d'échange multisectoriel sur l'assurance de la qualité dans le domaine de la construction

En partenariat avec le Secrétariat du Conseil du trésor, le Forum regroupe les grands donneurs d'ouvrage publics et parapublics (11), les entrepreneurs (6), les ordres professionnels (3) et les organisations syndicales (4).

## Les objectifs du Forum

- Échanger des renseignements
- Partager des expériences vécues
- Identifier des difficultés à surmonter
- Dégager des avenues de solutions

Le tout se fait dans un esprit de recherche de consensus en vue d'harmoniser les pratiques contractuelles et les démarches qualité.

## Les membres du Forum

**Donneurs d'ouvrage :** Corporation d'hébergement du Québec (CHQ)  
Hydro-Québec (HQ)  
Ministère des Affaires municipales et de la Métropole (MAMM)  
Ministère de l'Éducation (MEQ)  
Ministère des Transports (MTQ)  
Société d'habitation du Québec (SHQ)  
Société immobilière du Québec (SIQ)  
Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)

**Entrepreneurs :** Association béton Québec (ABQ)  
Association de la construction du Québec (ACQ)  
Association patronale des entreprises en construction du Québec (APECQ)  
Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec (ACRGTQ)  
Association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec (APCHQ)  
Association des propriétaires de machinerie lourde du Québec (APMLQ)  
Corporation des entrepreneurs généraux du Québec (CEGQ)

**Professionnels :** Association canadienne des laboratoires d'essais (ACLE)  
Association des ingénieurs-conseils du Québec (AICQ)  
Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ)

**Syndicats :** Centrale des syndicats démocratiques (CSD)  
Fédération CSN-Construction (CSN)  
FTQ-Construction (FTQ)  
Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International)

**Autres :** Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC)  
Régie du bâtiment du Québec (RBQ)  
Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)

# Les spécialités\* couvertes par les exigences des normes ISO 9000 au gouvernement du Québec

**Bitumes et enrobés bitumineux pour la construction routière** : Bitumes destinés à la fabrication d'enrobés; bitumes fluidifiés; émulsions de bitumes; enrobés bitumineux.

**Bois d'œuvre** : Bois d'œuvre traité sous pression.

**Emballage** : Boîtes à documents conformes à la spécification DGA-S-8115-1.

**Formes métalliques liées aux routes** : Fûts et potences en acier galvanisé pour éclairage routier; fûts et potences en aluminium pour éclairage routier; glissières de sécurité en acier galvanisé; poteau à section circulaire en aluminium pour signalisation routière latérale et portiques en aluminium pour la signalisation routière aérienne; profilés d'aluminium pour panneaux de signalisation; tours hauts-mâts et couronnes mobiles en acier galvanisé pour éclairage routier.

**Fourniture de bureau** : Chemises de classement non suspendues conforme aux spécifications DGA-S-7530-3.

**Mobilier** : Ameublement en système intégré, constitué de cloisons amovibles électrifiables et de composantes de mobilier suspendues aux cloisons ou autoportantes; armoires, bibliothèques et présentoirs en métal; chaises et fauteuils conformes à la spécification DGA-S-7110-5000; classeurs latéraux en métal; mobilier de bureau et de bureautique normalisé, fabriqué à partir de panneaux de particules de bois, fini stratifié ou mélamine, conforme aux spécifications DGA-S-7110, séries 0100, 2000 et 3000.

**Route et signalisation** : Coffrets pour feux de circulation; peinture alkyde pour le marquage des routes.

**Tuyaux** : Tuyaux de tôle ondulée en acier galvanisé pour la canalisation de ponceaux.

**Services professionnels liés à la construction de bâtiments** : Acoustique; génie civil du bâtiment; génie mécanique et électrique du bâtiment; gérance de projet; systèmes d'entretien préventif.

**Génie civil lié aux routes, ponts, quais et barrages** : Génie de barrage de niveau complexe; génie maritime; génie routier; ingénierie des ponts.

**Génie civil lié aux aéroports** : Étude d'opportunité; plans et devis; surveillance des travaux.

**Ingénierie des sols et matériaux** : Essais de caractérisation de granulats; essais de performance des granulats; inventaire structural des chaussées; mécanique des chaussées; mécanique des sols; mécanique des sols et vérification de la qualité des sols et du béton de ciment; reconnaissance des sols (études pédologiques); vérification de la qualité des métaux; vérification de la qualité des sols; vérification de la qualité du béton bitumineux; vérification de la qualité du béton de ciment.

**Services professionnels – Technologies de l'information** : Conception de systèmes d'information; conseil en matériel et logiciel; entretien de systèmes d'information; gestion de centre de traitement; gestion et planification des technologies de l'information; réalisation de systèmes d'information; sécurité informatique.

**Services auxiliaires – Impression** : Impression de formulaires de chèques; impression et reproduction de documents (niveau de qualité « informatif » ou « bureau », niveau de qualité « soigné » ou « prestige »).

**Services auxiliaires – Services d'entretien ménager** : Entretien ménager général.

**Environnement** : Caractérisation des lieux potentiellement contaminés; étude d'impact en environnement; restauration des lieux contaminés.

**Entrepreneurs en construction de bâtiments** : Pour les secteurs commercial, industriel et institutionnel; pour le secteur résidentiel.

**Entrepreneurs en construction liés à la sécurité du réseau routier** : Construction de dispositifs de retenue; construction de murs; construction de ponts, de ponceaux et de passerelles; construction de systèmes d'éclairage; construction de systèmes de signalisation; construction de tunnels; marquage des chaussées.

\*Pour de plus amples renseignements, voir sur le site Web des marchés publics l'annexe I du Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics.

## **Hydro-Québec**

Depuis plus de vingt ans, des exigences d'assurance de la qualité sont contenues aux contrats des fournisseurs stratégiques d'Hydro-Québec.

Dans le contexte de son programme qualité corporatif et de ses stratégies de mise en place de nouvelles pratiques d'affaires avec ses fournisseurs, Hydro-Québec s'est doté en 1994, d'une orientation qualité pour ses approvisionnements qui impose aux fournisseurs de biens et services stratégiques un enregistrement de leurs systèmes qualité auprès d'un registraire reconnu selon la norme ISO 9000 pertinente.

Cette exigence constitue une condition d'octroi de contrat et est en fonction depuis 1996 pour les fournisseurs de biens stratégiques et de services professionnels. Elle s'applique depuis 1997 aux entrepreneurs en liens contractuels directs pour le domaine de la construction, l'entretien, la réfection et le démantèlement des ouvrages de production et de transport.

Les entrepreneurs réalisant des travaux de construction et d'entretien du réseau de distribution relatifs aux lignes aériennes, tirage de câbles souterrains, implantation de poteaux et ancrages et construction de massifs, conduits et structures souterraines (partie civile) doivent se conformer aux exigences de certification ISO 9000 depuis 1999. Les entreprises réalisant des activités de maîtrise de la végétation dans les emprises de lignes de distribution doivent également se conformer à cette exigence depuis l'an 2000.

## **Réseau de la santé**

Dans le réseau de la santé, les établissements et les régies régionales du MSSS préparent un projet de règlement sur les contrats de construction d'immeubles, lequel prévoit des exigences en regard des normes ISO 9000.

## **Réseau de l'éducation**

Le ministère de l'Éducation (MEQ) recommande l'intégration des exigences des normes ISO 9000 aux contrats de construction. Aussi, le MEQ prévoit amender les règlements sur les contrats de construction des commissions scolaires, des cégeps et des universités dans un avenir rapproché.

## **Le monde municipal**

Le ministère des Affaires municipales et de la Métropole (MAMM) a invité les municipalités à harmoniser les règles qui s'appliquent aux fournisseurs québécois dans le domaine de la construction municipale avec celles que le gouvernement a mis en place. Dans cette perspective, le ministère a proposé aux deux unions municipales [l'Union des municipalités du Québec (UMQ) et la Fédération québécoise des municipalités (FQM)] d'assujettir les travaux de construction municipaux subventionnés aux exigences des normes ISO 9000.

# Questions et réponses \*

## « *ISO 9000 est-elle une série de normes associées aux spécifications d'un produit?* »

ISO n'est pas une norme de produit; elle couvre des éléments de gestion et d'assurance qualité liée au système qualité de l'organisation.

## « *ISO 9000 est un sujet à la mode dont on n'entendra plus du tout parler dans peu de temps...* »

C'est faux! Cette série de normes est désormais exigée par les gouvernements et les grands donneurs d'ordre (ex. Hydro-Québec, Bombardier, IBM, Prévost Car inc., Pratt & Withney, etc.) à certains de leurs fournisseurs; la plupart s'entendent d'ailleurs pour l'étendre à la majorité de leurs fournisseurs dans un avenir rapproché.

## « *Quels avantages la normalisation internationale offre-t-elle aux entreprises?* »

L'adoption généralisée des normes internationales signifie que les fournisseurs peuvent fonder l'élaboration de leurs produits et services sur des documents de référence qui ont une large reconnaissance.

## « *Les normes ISO ne sont pas gratuites. Pourquoi?* »

L'élaboration, la publication et la diffusion des normes ISO sont onéreuses. Il faut par conséquent trouver de l'argent pour les financer. Le système en vigueur qui demande aux utilisateurs de payer pour les normes qu'ils utilisent permet de contribuer au soutien du processus d'élaboration.

## « *Quels avantages la normalisation internationale offre-t-elle aux clients?* »

Pour les clients, la compatibilité des techniques au plan mondial, gage de produits et services fondés sur des normes internationales, leur procure un éventail d'offres plus large et leur permet de bénéficier de l'effet de la concurrence entre fournisseurs.

## « *Combien coûte l'implantation de la norme ISO 9000?* »

Il est difficile de déterminer un prix, car plusieurs facteurs doivent être considérés. La taille de l'entreprise, l'utilisation de ressources externes ou non, le marché (l'offre et la demande dans le domaine de la certification) sont des facteurs qui influenceront le prix. Vous devez magasiner afin de trouver les services qui pourront le mieux répondre à vos besoins.

\* source : site web ISO et Secrétariat du Conseil du trésor

# Statistiques

## Au Québec :

- Selon « The McGraw-Hill Companies - 2000 », durant la période de 1995-2000, la croissance annuelle moyenne du nombre d'enregistrement ISO 9000 fut de 50 % (passant ainsi de 500 enregistrements à 3370) depuis l'entrée en vigueur des exigences des normes ISO 9000 par le gouvernement du Québec, en 1995. **Le Québec se classe présentement au 2<sup>e</sup> rang au Canada, derrière l'Ontario.**
- En ce qui concerne l'Amérique du Nord, **le Québec, se classe au 3<sup>e</sup> rang.** (Source : site Web du ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec, <http://www.mic.qc.ca/competitivite/fr/strategie-formation-01.html>.)
- Selon une enquête sur les systèmes de qualité ISO 9000 de l'AIPCR-Québec (Association mondiale de la route) dans la construction routière québécoise (automne 1997), le taux de satisfaction du processus d'enregistrement varie de « bon » à « excellent » dans une proportion de 98 %. (Source : Serge Jacques, ing. M. Sc. A. du MTQ pour le comité AIPCR-Québec, Avril 1998.)
- Une étude d'Hydro-Québec effectuée en 1998 sur la mise en application des orientations ISO 9000 nous permet de constater que, globalement, dans une proportion de 94 % et plus, les fournisseurs ont une meilleure maîtrise de la qualité (95 %), démontrent une meilleure conformité aux exigences d'Hydro-Québec (97 %), sont satisfaits de leur système qualité ISO 9000 (94 %) et considèrent que le rendement des investissements est d'environ 50 % après 30 mois. Cette même étude soulève que plus de 50 % des fournisseurs certifiés ont bénéficié de cette accréditation en ce qui a trait à l'ouverture des marchés. (Source : Bilan de la mise en application..., Direction de l'approvisionnement, Décembre 1998, Hydro-Québec.)

## À l'échelle internationale :

- Au 31 décembre 2000, le total mondial des certificats ISO 9000 délivrés était de 408 631, soit une augmentation de près de 20 % par rapport à l'année précédente.
- Le nombre de pays dans lesquels les certifications ISO 9000 ont été délivrées en 2000 est passé de 150 à 158.
- La Chine est passée de la troisième à la première place pendant l'année 2000, avec une augmentation de 10 548 certificats émis.

(Source : <http://iso.ch/iso/fr/commcentre/pressreleases/2001/Ref798.html>.)

# Mise en œuvre des normes ISO

La mise en œuvre des normes ISO représente un important projet pour votre organisation. Il convient de bien se préparer et de bien gérer ce changement.

À cet effet, voici un **projet type\*** des grandes phases de la mise en application des normes ISO dans une organisation.

## 1. **Décision et engagement de la direction**

L'autorité et la participation de la direction jouent un rôle moteur dans la planification stratégique, la planification de projet et la mise en œuvre. Il convient d'élaborer le plan d'entreprise dès le début, conformément à la stratégie de l'organisme. Ce plan doit :

- *expliquer le but de la mise en œuvre;*
- *décrire les objectifs et les restrictions;*
- *décrire les éléments livrables au sein du processus;*
- *indiquer les ressources nécessaires (y compris les ressources humaines, matérielles et financières);*
- *indiquer les coûts globaux;*
- *indiquer le choix du moment du projet.*

À l'étape de la mise en œuvre, il est recommandé à la direction :

- *de piloter l'évolution du projet;*
- *de déterminer les mesures nécessaires pour maintenir le projet dans la bonne voie, y compris l'allocation des ressources;*
- *de déterminer les mesures nécessaires pour assurer un maximum de possibilités;*
- *de reconnaître les leçons apprises;*
- *d'intégrer les changements, les leçons apprises, etc. dans le processus d'amélioration continue.*

## 2. **Planification de projet et attribution des responsabilités**

Puisque la plupart des organismes doivent se limiter à des ressources à temps partiel, il ne faut pas prendre à la légère la période de mise en œuvre de la norme ISO. Pour cette raison, le plan de projet devrait :

- *jalonner le projet;*
- *nommer les participants;*
- *indiquer quand et comment les ressources seront affectées;*
- *expliquer comment le succès sera mesuré.*

## 3. **Formation des ressources clés**

Les organismes présentent généralement trois besoins de formation distincts :

- *une vue d'ensemble de l'ISO, à l'étape de la planification stratégique;*
- *une pleine compréhension, de la part du responsable de projet et des coordonnateurs de l'élaboration du système, du lien entre l'ISO et chaque fonction au sein de l'organisme;*
- *les auditeurs internes doivent recevoir une formation sur la norme ISO et l'exécution des audits.*

## 4. **Évaluation interne initiale**

C'est le point de départ pour l'évaluation des progrès et elle permet de se concentrer sur les éléments qui nécessitent une amélioration.

## 5. **Préparation de la documentation**

À cette étape, il convient de recueillir tous les renseignements pertinents reliés aux processus et à leurs corrélations. La préparation et l'utilisation de la documentation sont destinées à être des activités dynamiques à valeur ajoutée élevée.

## 6. **Mise en œuvre des procédures**

La transposition des processus et des procédures en action peut demander du temps, les gens pouvant s'adapter lentement aux différentes façons d'exploiter les processus de gestion et de production. Il arrive parfois que le texte de la procédure doive être modifié pour refléter les pratiques quotidiennes.

## 7. **Audit interne ou évaluation préalable**

Une fois les processus et les procédures établis de façon définitive et mis en œuvre, un audit des fonctions permettra de reconnaître les problèmes qui n'avaient jamais été signalés auparavant. Cet audit devrait être effectué par une personne ayant reçu une formation sur le processus d'audit et qui n'a pas participé à l'établissement de la procédure auditée; cette dernière est supervisée par le responsable de la mise en œuvre du système qualité.

## 8. **Audit d'enregistrement**

Dans le cadre du processus d'enregistrement, toutes les exigences pertinentes de l'ISO peuvent faire l'objet de l'audit. La durée de l'audit dépend de facteurs variables, notamment certaines exclusions, la taille de l'organisme et le nombre d'employés.

**Félicitations! Vous avez obtenu votre enregistrement et vos clients sont satisfaits. Ce n'est qu'une première étape sur la longue route qui mène vers la qualité totale.**

Note : prévoir un échéancier de 12 à 20 mois pour l'implantation et l'enregistrement auprès d'un registraire reconnu par le Conseil canadien des normes

\* Guide ISO 9000, Association canadienne de normalisation, 3<sup>e</sup> édition, septembre 2001.

# Formation offerte

Un comité de travail formé des principaux donneurs d'ouvrage (Hydro-Québec, Société immobilière du Québec, ministère des Transports du Québec et Secrétariat du Conseil du trésor) en collaboration avec le Groupe CFC ont mis en place un premier cours en 1999.

## **1<sup>er</sup> cours**

### **« Gestion de projets de construction dans un environnement ISO 9000 »**

**But : Intégrer, dans le cycle de gestion de projet applicable au domaine de la construction, les exigences de référentiel ISO 9000 en utilisant le guide ISO 10006.**

#### **Objectifs d'apprentissage :**

- Connaître les phases du cycle de gestion de projet dans un environnement ISO.
- Comprendre les rôles et les responsabilités des divers intervenants dans le cycle de gestion de projet dans un environnement ISO 9000 (chargé de projet, client, fournisseur).
- Diagnostiquer les écarts d'intégration entre les pratiques de la gestion de projet et le système qualité de l'entreprise.

Ce même comité de travail est présentement à élaborer le contenu d'un deuxième cours dans le domaine de la construction, qui devrait être offert au printemps 2003.

## **2<sup>e</sup> cours**

### **« Gérer les nouvelles relations contractuelles dans un environnement ISO 9000 »**

**But : Maîtriser les pratiques exigées dans le domaine de la construction par les donneurs d'ouvrage en harmonisant leur mode de gestion dans le contexte de leur réalité respective avec les normes ISO 9000.**

#### **Objectifs d'apprentissage :**

- Familiariser les participants à la gestion des nouvelles relations contractuelles associées à l'environnement ISO 9000, et ce, tant pour les donneurs d'ouvrage que pour les fournisseurs.
- Comprendre l'importance d'exploiter de façon optimale le potentiel du système de management de la qualité tout au long du processus d'acquisition.

# Témoignages

M. Yvon Godin, vice-président à la qualité, Affaires corporatives chez CGI, invité à l'occasion du Forum canadien des marchés publics 2000, nous indique : « *En 1994, CGI devenait la **première entreprise de services en technologies de l'information en Amérique du Nord** à bénéficier de la certification ISO 9001 pour son cadre de gestion des mandats. **La certification ISO présente de nombreux avantages.** Entre autres, elle nous force à garder des traces de ce que nous faisons. Une des questions les plus fréquente est : **“Comment faites-vous pour gérer votre forte croissance?”** Notre réponse, spontanément, est essentiellement la même : **“Grâce à nos processus certifiés ISO 9001.”** »*

M. Jean St-Arnaud, directeur de projets pour la firme Arno, lors du Forum canadien des marchés publics 2000, nous a fait ces quelques commentaires sur l'application de la norme ISO 9002 au sein de son entreprise. « **Depuis août 1997, on peut affirmer que la mise en œuvre de la norme ISO dans nos opérations a fortement contribué à l'amélioration de nos processus d'opération. La norme ISO demeure un excellent moyen de contrôler et de diminuer les coûts pour une entreprise et assure la satisfaction des clients.** »

« *Pour nous, ISO (9000) est un moyen très utile pour assurer que l'orchestre tout entier joue la même partition. **Il ne garantit pas une bonne exécution, mais assure les conditions fondamentales d'une bonne exécution.** » M. Murray Duffin, vice-président et directeur, TQM, SGS-Thomson Microelectronics, France-Italie, lauréat 1997 du Prix européen de la qualité (EQA), extrait d'un article ISO 9000 info, intitulé : « Le lauréat du Prix EQA, grand utilisateur des normes ISO 9000 et ISO 14 000 ».*

« **Chaque dollar investi est recouvré au quadruple si l'implantation de la norme est bien réalisée.** » M. Robert Doré, coordonnateur à la qualité des services, Municipalité de Saint-Augustin-de-Desmaures, Canada, extrait d'un article ISO 9000 info, intitulé : « Le service public de l'an 2000 avec ISO 9000 : une municipalité canadienne ouvre la voie ».

Selon, M. Jean-Marc Simard, directeur de la Direction de la gestion de projet à la Société immobilière du Québec, « *Ce que nous avons particulièrement apprécié des normes ISO 9001, c'est la simplicité des principes qu'elles soutiennent : **DITES CE QUE VOUS FAITES, FAITES CE QUE VOUS DITES ET GARDEZ-EN LA TRACE.** » Extrait du bulletin d'information de l'Association québécoise des gestionnaires immobiliers municipaux et gouvernementaux (AQGIMQ), février 2001.*

M<sup>me</sup> Marie-Claude Houle, présidente de Construction EBC, rapporte que son entreprise a fait le saut à la norme ISO 9002 il y a cinq ans. Elle considère que cette exigence est une bonne chose « **parce que c'est une façon de mettre les choses en ordre et de faire le ménage dans les pratiques de gestion** ». Extrait de la revue Construire – Le magazine de l'Association de la construction du Québec, mars-avril 2002.

« **ISO introduit le principe de la responsabilité accrue de l'entrepreneur et une forme de complémentarité entre le donneur d'ouvrage et son fournisseur** » explique M. Gilles Béland, coordonnateur du dossier qualité ISO à Hydro-Québec. Extrait de la revue Construire – Le magazine de l'Association de la construction du Québec, mars-avril 2002.

M. Serge Jacques, Ing., M.Sc.A., ministère des Transports du Québec, Direction du soutien des infrastructures, Service de la qualité et des normes. « **Au ministère des Transports du Québec, les normes ISO sont considérées comme d'excellents outils pour élaborer une approche de gestion contractuelle innovatrice.** » Forum Qualité, Printemps-Été 2002.

# Notes

ISO : [www.iso.ch/iso/fr/isonline.frontpage](http://www.iso.ch/iso/fr/isonline.frontpage)

Conseil canadien des normes : Téléphone : 1 800 267-8220 Adresse internet : [www.ccn.ca](http://www.ccn.ca)

Forum international de l'accréditation (IAF) : [www.iaf.nu](http://www.iaf.nu)

Portail ISO Québec : [www.isoquebec.ca](http://www.isoquebec.ca)

Mouvement québécois de la qualité : [www.qualite.qc.ca](http://www.qualite.qc.ca)

Association canadienne de normalisation : [www.csa-intl.org/onlinestore](http://www.csa-intl.org/onlinestore)



## Pour de plus amples renseignements

Vous pouvez nous joindre au Secrétariat du Conseil du trésor,  
Direction des politiques de marchés publics, Service de la réglementation en biens et services.

Téléphone : (418) 644-3421

Télécopieur : (418) 643-2987

Adresse internet : [www.tresor.gouv.qc.ca/marchespublics](http://www.tresor.gouv.qc.ca/marchespublics)

Courriel : [reglementation@sct.gouv.qc.ca](mailto:reglementation@sct.gouv.qc.ca)

**Secrétariat  
du Conseil du trésor**

**Québec** 