

# LES AFFAIRES

Cahier  
détachable

Une démarche axée sur la qualité peut engendrer des économies, comme ce fut le cas pour Dubois & Nadeau, de Drummondville, et pour le CAA-Québec p. B2

## La qualité

Isabelle  
Chassin

La nouvelle édition des normes ISO 9000 sera finalement publiée en décembre 2000. Cependant, les entreprises certifiées auront environ jusqu'à la fin 2003 avant qu'elles ne soient forcées à s'aligner sur la nouvelle édition.

« Pour les entreprises certifiées, la transition dépendra de la maturité de leur système de management de la qualité. Quant aux autres, celles n'utilisant pas encore les normes ISO 9000, elles trouveront la nouvelle édition plus facile à mettre en oeuvre, quel que soit leur secteur d'activité », observe Pierre F. Caillibot, président du comité international ISO TC/176 chargé de l'élaboration des normes ISO 9000 et président d'Accademia Qualitas, un centre de formation en systèmes de management.

Rappelons que quatre normes formeront le noyau de la famille ISO 9000. Tout d'abord, la norme ISO 9001, intitulée *Système de management de la qualité : Exigen-*

# La nouvelle version des normes ISO 9000 s'en vient

Les entreprises déjà certifiées ont jusqu'à la fin 2003 pour s'y conformer

ces, remplacera la série des ISO 9001-9002-9003. La norme ISO 9004 deviendra *Système de management de la qualité : lignes de conduite pour l'amélioration de la performance*. « Celle-ci comprend ISO 9001 mais ajoute des conseils pratiques menant à une vision beaucoup plus large de la gestion de la qualité. Elle devrait jouer un plus grand rôle que l'édition 1994 et s'affirmer comme un pont entre la norme ISO 9001 et les différents prix d'excellence nationaux », précise M. Caillibot.

À ces normes s'ajoute la nouvelle norme ISO 9000 sur la terminologie et les principes fondamentaux ainsi que la norme ISO 19011 sur les audits qui sera révisée en 2001.

### Incidences

La transition devrait être plus facile pour les entreprises ayant une approche client structurée. Autrement dit, on parle des entreprises qui connaissent et maîtrisent les processus pouvant affecter la conformité des produits de l'entreprise aux exigences de la clientèle, qui

sont orientées sur les résultats et dont la direction est personnellement engagée.

« La transition sera plus difficile pour celles qui ont adopté une approche minimaliste, en appliquant l'édition 1994 d'ISO 9001 juste pour passer l'audit du registraire en retenant leur respiration », commente M. Caillibot. « Même chose pour les entreprises actuellement certifiées ISO 9002. Celles qui conçoivent elles-mêmes leur produit devront intégrer à leur système la maîtrise de ces activités de conception. Pour les entreprises certifiées ISO 9003, la marche est plus haute car elles devront identifier et maîtriser tous les processus pouvant concerner la conformité de leurs produits aux exigences des clients. Auparavant, elles pouvaient se limiter aux activités de contrôle des produits. Cependant, moins de 3 % des entreprises sont certifiées ISO 9003 au Canada.

### Formule allégée

D'autres entreprises se réjouiront de la nouvelle norme ISO 9001, celles qui ne sont

### Pour en savoir plus...

Association canadienne de normalisation ou CSA international : [www.csa.ca](http://www.csa.ca)  
Bureau de normalisation du Québec : [www.criq.qc.ca/bnq](http://www.criq.qc.ca/bnq)  
Conseil canadien des normes : [www.ccn.ca](http://www.ccn.ca)  
Industrie Canada : [www.strategis.is.gc.ca](http://www.strategis.is.gc.ca)  
Mouvement québécois de la qualité : [www.qualite.qc.ca](http://www.qualite.qc.ca)  
Ministère de l'Industrie et du Commerce : [www.gouv.qc.ca/entreprises/Organisation internationale de normalisation \(ISO\) :](http://www.gouv.qc.ca/entreprises/Organisation internationale de normalisation (ISO) :)  
[www.iso.ch](http://www.iso.ch)

pas déjà certifiées ainsi que celles oeuvrant dans les services, car le langage manufacturier de l'édition 1994 a été simplifié. De plus, l'orientation client et l'approche processus collent mieux à leur réalité. Quant aux PME, elles y trouveront une terminologie plus conviviale et des exigences de documentation allégées. Est-ce toujours rentable d'être certifié ISO ?

« Au delà des avantages propres à la mise en oeuvre d'une approche structurée de gestion de la qualité, la certification demeure souvent incontournable, estime M. Caillibot. Pour un grand nombre d'entreprises, cette décision découle des demandes de

la clientèle ou des pressions du marché. »

Une étude menée par Quality Systems Update et Plexus Corporation en décembre dernier, intitulée ISO 9000 Survey 99 et publiée par The McGraw Hill Corporation, indique qu'il en coûte aux entreprises canadiennes et américaines 36 % de moins en 1999 qu'en 1993 pour s'enregistrer et que le rapport global économie-coût se serait amélioré d'environ 40 %.

Par ailleurs, un sondage effectué par l'organisation internationale ISO en décembre dernier révèle que le nombre de certifications a connu une année record en 1999, soit 26,4 % de plus qu'en 1998

dans le monde. Fin 1999, au total, 343 643 certificats avaient été délivrés dans 150 pays, dont 10 556 au Canada et 45 166 en Amérique du Nord. Au Québec, plus de 3 000 établissements détient un enregistrement ISO 9000.

### Influence canadienne

Le Canada, grand pays exportateur, a un rôle non négligeable à jouer dans l'élaboration de ces normes, plus important que ne le justifie la taille de sa population et de son économie. Selon M. Caillibot, les délégations canadiennes ont généralement des positions pratiques, réalistes et bien articulées. De plus, le Canada en retire une grande visibilité car il détient et anime avec succès la présidence et le secrétariat international du Comité de normalisation le plus connu au monde. Savoir ce qui s'annonce, pouvoir influencer les travaux, comprendre ce qui est publié, tels sont les enjeux liés à la présence du pays sur la scène mondiale de la normalisation. ■



■ Pierre F. Caillibot

PHOTO: Jean-Guy Pérois, LES AFFAIRES

Les comptables en management accrédités (CMA) sont des partenaires actifs dans l'amélioration de la performance des organisations.

La clé de leur succès : la recherche constante de la

# qualité



ORDRE  
DES COMPTABLES EN MANAGEMENT  
ACCREDITÉS DU QUÉBEC

À la veille du lancement du Mois de la qualité, l'Ordre des CMA est heureux d'être associé à tous les artisans de ce grand défi collectif.

# Une démarche axée sur la qualité engendre des économies

Isabelle  
Chassin

« Notre clientèle est très exigeante et nous avons toujours eu une démarche axée sur la qualité. Nous voulions sensibiliser tous les employés à vérifier la qualité de leurs produits. Il fallait donc leur fournir les outils pour le faire. Depuis quatre ans, on fait de grands pas », explique **Benoît Bédard**, responsable en génie industriel chez **Dubois & Nadeau**.

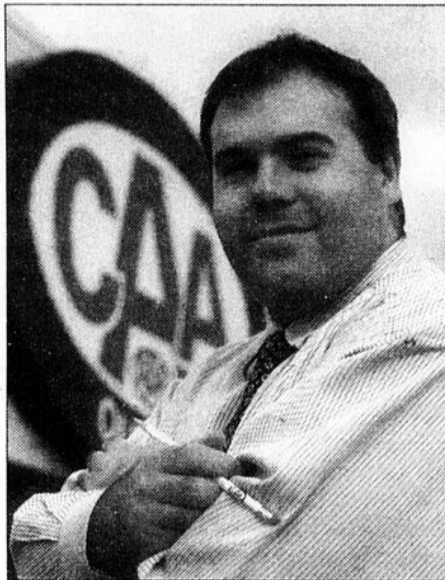
Dubois & Nadeau, une entreprise qui compte 180 employés, fait partie du groupe **Multina**, un réseau d'entreprises de sous-traitance de la région de Drummondville. Cette PME se spécialise dans l'assemblage de sièges récréatifs pour les motoneiges, motomarine et véhicules tout-terrains pour le compte de **Bombardier** et de **Kawasaki**.

En 1996, un projet d'autocontrôle y était implanté pour les chaînes de production. Par ailleurs, l'entreprise devait relever le défi d'une grande flexibilité afin d'offrir une plus grande variété de produits à faible volume et à moindre

coût. Il fallait donc rentabiliser la production. Dubois & Nadeau compte une vingtaine de familles de produits et chacune comprend cinq ou six produits dont la durée de vie est de trois à cinq jours.

Or, les nombreux changements de produits sur les chaînes d'assemblage occasionnent des pertes de temps en immobilisant une chaîne d'assemblage complète au moins deux jours. « Nous avons des coûts importants liés à la relocalisation de la main-d'œuvre, au montage et au remontage, ainsi qu'une utilisation de plancher non performante. Nous voulions augmenter notre rendement en intégrant à la même chaîne tous les modèles de siège, avec des changements d'un produit à l'autre en moins d'une heure », ajoute M. Bédard.

Les résultats attribuables aux solutions mises en place ont dépassé les espérances. En 1999, Dubois & Nadeau est certifiée **ISO 9001**; elle intègre des éléments de la norme **QS 9000** et utilise la technique **SMED (Single-Minute Exchange of Die)**. Celle-ci consiste à analyser et à réduire les temps de mise en pro-



■ Jean-François Pelley

duction. À la demande des employés, elle construit des stations de travail ajustables permettant plus de solidarité entre les travailleurs et une meilleure ergonomie. Résultat : réduction des stocks, capacité de détecter la non-conformité plus vite, plus grande flexibilité. Les temps de mise en production sont même passés de deux jours à moins de 15 minutes.

« Nos clients peuvent réduire

le temps des lots de relâche; nous produisons en petits volumes sans affecter nos coûts unitaires. Nous estimons avoir réalisé une économie annuelle de 25 000 \$ pour nos frais de production », estime M. Bédard. Dubois & Nadeau a investi plus de 40 000 \$ dans sa démarche axée sur la qualité au cours des deux dernières années. « Ces nouvelles façons de faire coïnci-

dent avec notre désir de diversification dans les secteurs du transport et du récréatif en Amérique du Nord », ajoute **Jean-François Nadeau**, responsable assurance qualité.

## Satisfaction accrue au CAA-Québec

Autour de son slogan *La qualité branchée sur ses membres*, le **CAA-Québec** a développé un outil de gestion infor-

matisé pour réagir rapidement aux commentaires, suggestions et insatisfactions de plus de 700 000 membres sur ses produits, services et partenaires.

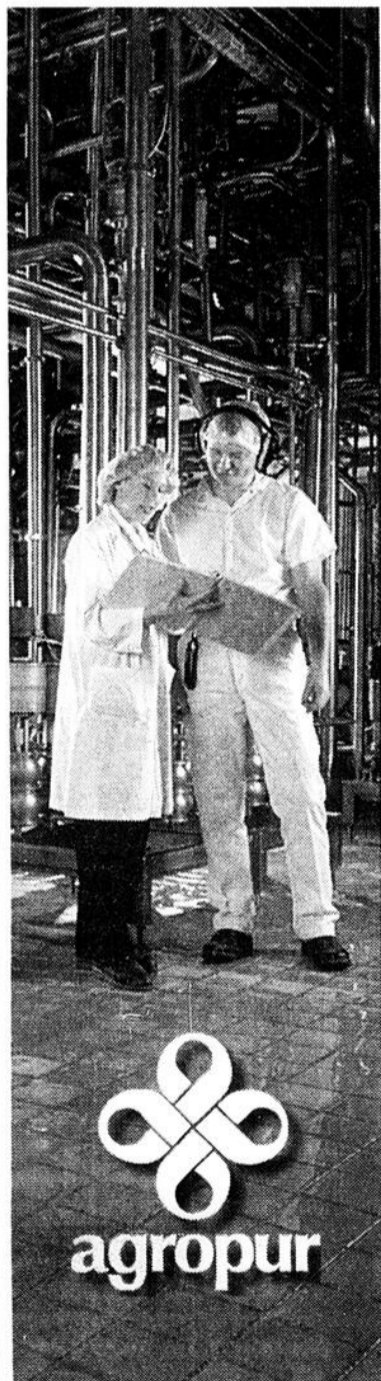
En 1996, CAA-Québec adopte le système interne **MRTS (member request tracking system)** intégré aux autres modules informatisés. Avant, tous les commentaires des membres étaient colligés manuellement par les employés. Cela rendait difficile leur classement par catégories. L'implantation de ce système fait donc naître une certaine résistance chez les employés et entraîne des délais dans le traitement et le classement des données. Les gestionnaires recevaient l'information stratégique parfois trop tard et ne pouvaient réagir adéquatement.

Au cours de 1998-99, l'organisme mise sur la formation pour sensibiliser les employés de première ligne à l'importance d'entrer ces données.

Elle leur délègue une certaine marge de manoeuvre pour prendre des initiatives et régler les insatisfactions immédiatement. « Dès qu'une tendance dans

l'insatisfaction de nos membres apparaît, nous faisons une recherche pour analyser le contenu, la fréquence et la répartition dans le temps ou le lieu. Les félicitations y sont aussi colligées. Ces *Tendances MRTS* sont alors transmises aux gestionnaires concernés afin qu'ils prennent les mesures nécessaires. Nous pouvons ainsi les suivre presque en temps réel. Une soixantaine de changements proviennent chaque année de nos membres à partir de ces tendances », indique **Jean-François Pelley**, coordonnateur, service à la clientèle, au CAA-Québec. Cette base de données sert maintenant aux gestionnaires pour faire des *Recherches MRTS* et améliorer ou créer des produits et services adaptés à l'exigence de leur clientèle.

Depuis 1988, CAA-Québec utilise d'autres méthodes de contrôle de qualité : sondages internes et externes, clients mystères. Chaque année, l'organisme effectue plus d'un demi-million de dépannages et sert autant de membres en succursales en plus de répondre à près de 1,5 million d'appels à son centre d'appel. ■



*Agropur valorise une gestion qui s'appuie sur le concept de la qualité totale et adopte le processus d'amélioration continue (PAC) comme outil d'évolution.*

*Un travail d'équipe dans un climat de confiance mutuelle*



Registraire de systèmes qualité  
accrédité par le Conseil canadien des normes

Les professionnels de Intertek fondent leur offre de services sur la garantie que vous obtiendrez tout l'appui nécessaire lors de l'enregistrement de votre système qualité.

Avec Intertek, pas de surprise. Nous vérifions avec vous, avant l'audit, l'ensemble de la démarche qui doit vous mener à l'enregistrement de votre système qualité répondant à la norme ISO choisie.

Documentation sur la démarche d'enregistrement  
disponible sur simple appel au service à la clientèle.

Voici les marques détenues par  
ITS Intertek

ITS Services d'essais Intertek AN Itée

Téléphone: (514) 631-3100  
1-800-561-5051  
Télécopieur: (514) 631-1133



ISO 9000

QS 9000

ISO 14000

# Plusieurs activités au programme pour le Mois de la qualité

Les organisateurs attendent 3 000 personnes au lancement de l'événement, le 21 septembre

Isabelle  
Chassin

Le lancement du *Mois de la qualité 2000* dont le thème est *Le client, au coeur des stratégies gagnantes* marque le coup d'envoi d'une série d'activités sur la qualité à la grandeur du Québec.

Les principaux organisateurs de cet événement, le **Mouvement québécois de la qualité**, le ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec (MIC), la **Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)**, la **Chambre de commerce du Québec** attendent près de 3 000 participants au lancement de l'événement qui aura lieu le jeudi 21 septembre au *Palais des Congrès* de Montréal. Le programme de cette journée comprend trois activités majeures. Il commencera avec la huitième édition du *Salon sur l'implantation de la qualité* où une quarantaine de projets des meilleures expériences d'amélioration de la qualité y seront présentés par des PME et des grandes entreprises manufacturières, du

commerce ou des services, publiques et privées. « Il s'agit d'un concept assez unique au Québec puisque c'est une activité patronale-syndicale dans laquelle la FTQ est partenaire. Les projets ponctuels présentés dans les kiosques par les employés et les équipes d'amélioration de la qualité en entreprises veulent ainsi partager leur savoir; c'est une forme de *benchmarking* », mentionne **Jacques La Rue**, gestionnaire de projet à la Direction de l'entrepreneuriat et de la gestion d'entreprises au MIC. Au cours de cette journée, huit conférences seront présentées ainsi que des ateliers gratuits sur les techniques d'amélioration de la qualité et la gestion de la clientèle. Une grande conférence fera le point sur la refonte des normes *ISO 9000*.

Les *Grands prix québécois de la qualité* seront également remis le 21 septembre par le premier ministre du Québec, **Lucien Bouchard**. Décernés pour la deuxième année consécutive, les prix consacrent les entreprises de classe mondiale au chapitre de leur

démarche de qualité. Cette année, une dizaine de candidatures ont été retenues par le jury de sélection, comparativement à 26 l'an dernier. « Comme l'économie va bien, on peut imaginer que les entreprises ont moins de temps à consacrer à un tel dossier. Mais ce n'est qu'une hypothèse car c'est un processus exigeant. Ce concours s'adresse à des entreprises qui excellent depuis plusieurs années. Les candidats doivent remplir un dossier d'une cinquantaine de pages colligeant de nombreuses informations relatives à toutes les activités de l'organisation. Les critères retenus sont ceux du *QUALImètre*. Compte tenu du bassin d'entreprises au Québec, nous sommes satisfaits quand nous avons entre 15 et 20 candidatures », précise M. La Rue. L'an prochain, les organisateurs envisagent une promotion des Grands Prix qui soit plus personnalisée, mais aucun changement fondamental n'est prévu.

Toutefois, on peut affirmer que l'engouement pour les *Grands prix de la qualité* est

significatif. Une centaine de personnes, toutes bénévoles, ont suivi la formation d'évaluateur pendant trois jours. Chaque dossier proposé par l'entreprise est examiné par cinq évaluateurs qui se partagent ensuite la tâche selon leur expertise. Ensuite, une évaluation individuelle est faite afin d'arriver à un

consensus sur le pointage des forces et des améliorations possibles.

Le jury final reçoit les recommandations des évaluateurs et décide quelle entreprise recevra la visite de ses évaluateurs pour évaluer, sur place, les différents critères. Après avoir rencontré la direction et les employés, les

observations sont transmises au jury qui prend la décision finale. Le jury de sélection est composé de 12 membres spécialistes dans différents domaines : production, gestion et ressources humaines. Tous les candidats reçoivent un rapport sur les forces et les éléments à améliorer de leur démarche qualité. ■

## Des gains pour les anciens lauréats des Prix de la qualité

**Corporation Baxter**, de Sherbrooke a remporté le *Grand prix québécois de la qualité* l'an dernier dans la catégorie PME manufacturière. Ce fabricant de systèmes intraveineux et de produits médicaux résume les gains de ses lauriers. « Le plus important pour nous a été de pouvoir appliquer le *QUALImètre* et d'en tirer des améliorations importantes pour la gestion de l'entreprise. Nous avons beaucoup gagné en termes de visibilité à travers les médias car notre secteur d'activités est peu connu du grand public. Nos représentants ont su l'exploiter à travers le Canada. Les clients sont fiers de travailler avec une entreprise de classe mondiale. Enfin, comme nous consacrons beaucoup d'efforts à la gestion de la qualité, ce prix est une belle récompense pour tous nos employés », commente **Mario Ricard**, directeur général.

Dans le catégorie grande entreprise manu-

facturière, le *Grand prix québécois de la qualité* était remis, l'an dernier, à **Harris Canada**, de Dollard-des-Ormeaux, une entreprise spécialisée dans les produits et systèmes de communication micro-numérique. « Ce prix a confirmé que nous étions sur la bonne voie dans notre démarche de qualité. Les rapports des évaluateurs nous ont beaucoup apporté. C'est une grande fierté et une reconnaissance du travail de nos employés. Nous exportons 95 % de notre production dans une centaine de pays et le prix n'a pas la même renommée partout. Mais c'est un plus pour nos clients américains et un très bon outil marketing pour ceux qui nous visitent.

« Au sein de la Corporation Harris, notre usine se positionne parmi les meilleures au monde et c'est très positif quand vient le temps de faire des investissements », observe **Ramy Hobeychi**, directeur qualité. (IC) ■

# DÉCOUVREZ



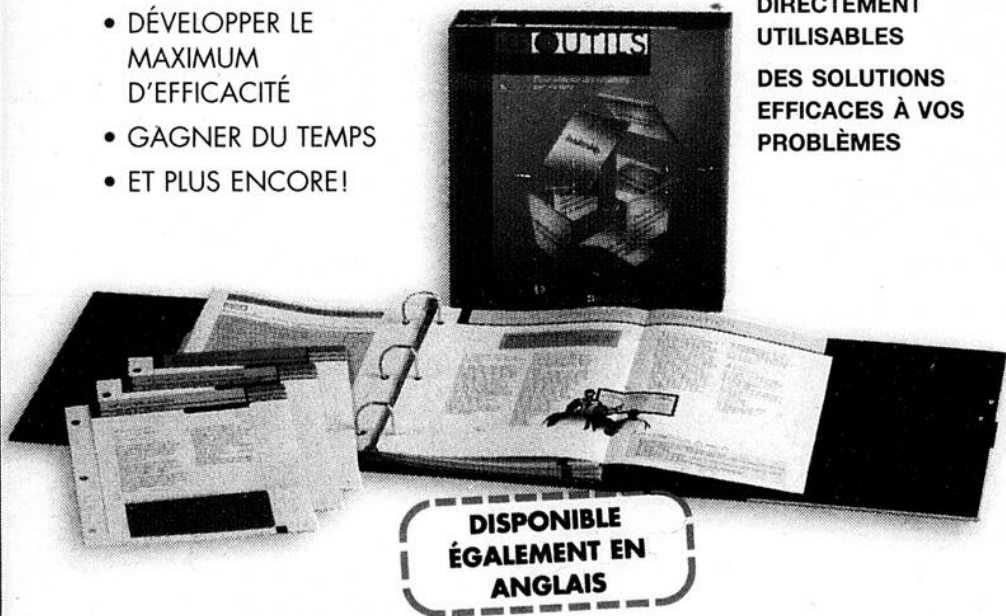
MOUVEMENT  
QUÉBÉCOIS  
DE LA QUALITÉ

## DES PRATIQUES GAGNANTES

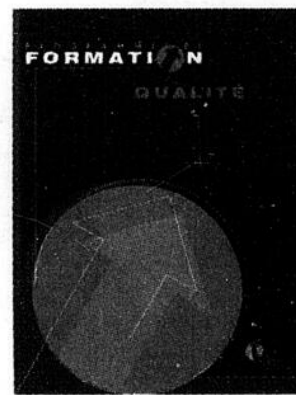
### 80 OUTILS ÉPROUVÉS EN ENTREPRISE POUR :

- MOBILISER VOS RESSOURCES
- SATISFAIRE LES BESOINS DE VOS CLIENTS
- DÉVELOPPER LE MAXIMUM D'EFFICACITÉ
- GAGNER DU TEMPS
- ET PLUS ENCORE!

DES TECHNIQUES  
DIRECTEMENT  
UTILISABLES  
DES SOLUTIONS  
EFFICACES À VOS  
PROBLÈMES



DISPONIBLE  
ÉGALEMENT EN  
ANGLAIS



DEMANDEZ  
NOTRE CATALOGUE  
ET NOTRE PROGRAMME  
DE FORMATION DÈS  
MAINTENANT !

LE MOUVEMENT QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ :  
VOTRE GUICHET UNIQUE EN MATIÈRE DE QUALITÉ

455, rue Saint-Antoine Ouest, bureau 404  
Montréal (Québec) H2Z 1J1

SERVICE À LA CLIENTÈLE : (514) 874-9933, poste 228

# Le Canada innove dans la normalisation du commerce électronique

Un code type sur la protection des renseignements personnels est compris dans 10 principes de base

Isabelle  
Chassin

Le commerce électronique fait partie des priorités des stratégies canadiennes de normalisation. Il y a quatre ans, les travaux de l'Association canadienne de normalisation (CSA) ont donné lieu à la création d'une norme unique au monde sur la protection des renseignements personnels.

Cette norme a servi de base à l'adoption par la Chambre des Communes en octobre dernier de la loi C-6 sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques.

« La Loi s'applique à tous les champs d'activité du commerce électronique et concerne toutes les organisations, entreprises privées ou publiques, ainsi que les utilisateurs. Cette norme, intitulée

Code type sur la protection des renseignements personnels, comprend 10 principes », explique Rae Dulmage, responsable de la division des normes au Conseil canadien des normes (CCN).

Dix principes sous-tendent cette norme et ils vont de la responsabilité de l'entreprise à la possibilité pour un individu ou un organisme de porter plainte (voir autre texte).

Plusieurs intervenants cana-

diens placent sur la normalisation du commerce électronique : Industrie Canada et ses différents groupes travaillent, entre autres, sur les normes de télécommunication avec le Conseil consultatif canadien sur les normes de télécommunication (CCCNT), les consommateurs, ou sur les problèmes reliés à l'authenticité.

« Ils doivent s'assurer que toute organisation faisant du

commerce électronique est bien ce qu'elle prétend être », précise M. Dulmage.

## Rôle international

On retrouve aussi la CSA, l'Office de la protection du consommateur, le Bureau de normalisation du Québec (BNQ), les comités canadiens du JTC 1 et le CCN qui, lui, joue le rôle de coordonnateur. Industrie Canada et le CCN prévoient, d'ici la fin de l'année, la tenue d'un Forum réunissant les différents groupes pour peaufiner la stratégie de normalisation. D'autres discussions sont en cours sur la certification et l'accréditation des sites Web spécialisés dans le commerce électronique comme le BBB (Better Business Bureau) aux États-Unis ou le Web-Trust. Présentement, ces sites donnent une crédibilité à des sites professionnels en leur demandant de répondre à certains critères d'éthique.

« Nous aimerions qu'il existe un système d'accréditation commun. Il reste à le créer »,

ajoute M. Dulmage.

Le Canada joue un rôle de premier plan au niveau international par l'entremise de son comité mixte JTC 1 placé sous l'autorité d'ISO et du CEI (Comité électrotechnique international) de Genève. Ce comité a élaboré une norme traitant des définitions des organisations impliquées dans le commerce électronique afin d'éviter toute contestation.

Tous les pays ont des normes différentes pour désigner leurs activités, même s'il s'agit de la même chose. Cette norme permettra de reconnaître internationalement, pour chacun des pays, leur définition.

Elle s'applique autant à une grande organisation qu'à une plus petite. Les deux pourront utiliser la même norme dans leur pratique et ce, quelles que soient ses activités. Ce qui permettra à la plus petite de grandir tout en utilisant cette norme. La norme élaborée par le JTC 1 devrait être adoptée au niveau international d'ici six mois. ■

## Dix principes de base pour une norme de qualité en commerce électronique

1. Responsabilité : l'organisation est responsable des renseignements personnels qu'elle demande et, donc, de sa gestion.
2. Détermination des fins de la collecte de renseignements : les fins de collecte de renseignements doivent être déterminées avant ou au moment de la collecte.
3. Consentement : toute personne doit être informée de la collecte de renseignements personnels et y consentir.
4. Limitation de la collecte : les organisations ne peuvent recueillir que les renseignements nécessaires aux fins déterminées.
5. Limitation de l'utilisation et de la communication des informations personnelles : elles ne doivent pas être communiquées à d'autres fins que celles déterminées, à moins que la loi ne l'autorise. Elles ne peuvent être conservées plus longtemps que nécessaire.

6. Exactitude : les renseignements personnels doivent être aussi complets et à jour que l'exigent les fins déterminées.
7. Mesures de sécurité : les renseignements personnels doivent être protégés au moyen de mesures de sécurité correspondant à leur degré de sensibilité.
8. Transparence : l'organisation doit mettre à la disposition de toute personne des renseignements précis sur ses politiques et pratiques de gestion de renseignements personnels.
9. Accès aux renseignements personnels : l'organisation doit informer toute personne qui en fait la demande de tous les renseignements personnels qui la concerne et lui permettre de les consulter.
10. Possibilité de porter plainte en cas de non-respect des principes : tout individu doit pouvoir porter plainte pour le non-respect des principes en communiquant avec les personnes chargées de les faire respecter au sein de l'organisation concernée. (IC) ■

Pourquoi L'Oréal, Renault, Peugeot, Bell, Tembec, Donohue, Kimberley Clark et Prévost Car utilisent les solutions Amadeus?

Ils ont fait comme plus de 200 autres entreprises. Ils ont comparé nos solutions et ont fait le meilleur choix.

Avec plus de 10 000 utilisateurs dans plus de 700 sites en Europe et en Amérique du Nord, Amadeus International, une entreprise québécoise, est le chef de file des solutions informatisées de gestion des normes en entreprise à travers le monde.

Découvrez nos solutions ISO 9000 pour votre PME à [www.Providence-Expert.com](http://www.Providence-Expert.com)

Vous représentez une grande entreprise? Vous avez des besoins de gestion pour vos systèmes qualité (ISO 9000) et environnemental (ISO 14000)? Communiquez avec nous et découvrez la nouvelle famille de produits eQRP® Management et eQRP® Environnement qui vous offre une sécurité inégalée même dans votre entreprise utilisant l'Internet.

888 842-9989

eQRP : electronic Quality Resource Planning

Amadeus

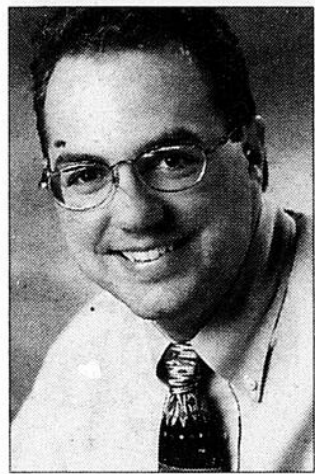
Au-delà de  
la conformité

# Amadeus, une alliée de la gestion de la qualité

Isabelle  
Chassin

La lourdeur administrative liée à la gestion manuelle du système de qualité est l'un des plus importants défis auxquels sont confrontées la plupart des entreprises. Un tel système génère en moyenne cinq fois plus de documentation qu'un système comptable. Sans compter les nombreuses procédures pour maintenir à jour les exigences de la norme.

« Près de 50 % des entreprises n'obtiennent pas leur certification ISO car elles ne savent



■ Alain Contant

pas gérer leur documentation. L'informatisation du système de gestion de la qualité devient incontournable » déclare Alain Contant, président d'Amadeus International.

Cette PME de Québec, spécialisée dans la conception de logiciels intégrés de gestion de la qualité, connaît une croissance de 1 000 % depuis 1997. C'est à cette date qu'elle a racheté les droits de propriété intellectuelle d'Amadeus Logiciel, l'entreprise ayant développé le logiciel Providence sur lequel l'équipe de M. Contant a établi son fonds de commerce. Cet homme d'affaires, issu du milieu de la franchise, a su s'entourer de partenaires et de collaborateurs de haut niveau pour développer ses trois produits vedettes : le logiciel Providence Expert Qualité destiné aux PME, et récemment, le logiciel EQRP Grande entreprise ainsi que le logiciel EQRP environnement, pour la gestion des normes environnementales. Ces solutions s'adressent à toute entreprise, quel que soit son secteur d'activité, ayant obtenu une certification ou qui veut l'obtenir.

Outre leur flexibilité et leur convivialité, les logiciels se déclinent en une quinzaine de modules pour gérer le système qualité de A à Z. Par exemple, le module Gestion documentaire gère la mise à jour des instructions de documentation. « Le gestionnaire peut suivre la trace des documents et des employés qui ont travaillé dessus, partager sans délai, électroniquement, l'information

avec toutes les personnes concernées. Sans compter une réduction de la paperasse de près de 80 % », souligne M. Contant. D'autres tâches, comme le contrôle d'audit où la non-conformité et les actions correctives représentent un grand stress pour l'entreprise. Les modules du logiciel aident

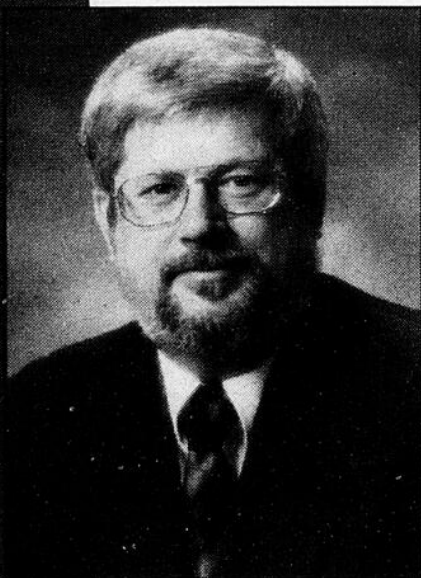
à la planification et à l'organisation du suivi des audits ainsi que pour les mesures correctives à apporter tout en assurant une grande confidentialité.

Pour Pandrol Canada, spécialisée dans les attaches de chemin de fer, les logiciels d'Amadeus se sont avérés efficaces. « Nous sommes ISO

9002 depuis 1995. Nous utilisons le logiciel Providence depuis août 1999. Avant, nous gérons tout manuellement, c'était l'enfer ! La révision de nos documents par toutes les personnes concernées prenait une semaine, comparativement à une journée maintenant. Nous n'arrivions pas à

avoir une idée précise de la non-conformité et des actions correctives à apporter. Personne n'osait les écrire. Maintenant tout le monde veut régler les problèmes. Les registraires entrent directement la non-conformité dans le système et nous avons un historique précis de ce qui est fait. Nous

avons investi près de 35 000 \$ dans l'équipement informatique, dont 10 000 \$ pour le logiciel, et nous estimons déjà avoir rentabilisé notre investissement, simplement à cause du gain de temps », commente Mario Tullio, directeur qualité, Pandrol Canada, une division du Groupe Pandrol. ■



*Mot du ministre délégué  
à l'Industrie et au Commerce*

## CAP SUR LA COMPÉTITIVITÉ

L'an dernier, le Québec a vécu un moment historique en attribuant pour la première fois, en présence du premier ministre, M. Lucien Bouchard, les Grands Prix québécois de la qualité. Le Québec a franchi une étape significative dans sa recherche d'une plus grande compétitivité de son économie.

Les Grands Prix, institués par le ministère de l'Industrie et du Commerce et le Mouvement québécois de la qualité, s'inscrivent très bien dans la stratégie de développement économique du Québec. L'adoption de pratiques de gestion de calibre international par nos entreprises, telle la qualité, favorise la mutation de l'économie traditionnelle à une économie à valeur ajoutée. Elle leur facilite aussi la conquête des marchés internationaux et assure leur croissance. L'augmentation du nombre d'entreprises de classe mondiale constitue une variable essentielle au renforcement de la compétitivité de l'économie du Québec.

À l'ère de la mondialisation, l'entreprise québécoise, grande et petite, doit viser à l'amélioration continue de ses processus de gestion, de conception, de fabrication et de commercialisation de ses produits et à celle de ses services, pour se tailler une place de choix sur les marchés tant intérieurs qu'extérieurs.

L'ouverture du Québec sur le monde passe par une mobilisation de toutes ses forces vives, dirigeants d'entreprises, travailleurs, syndicats, organismes publics et intervenants économiques autour d'objectifs axés sur la création d'emplois et l'augmentation de la richesse collective, pour le plus grand bénéfice de toutes les Québécoises et de tous les Québécois.

*Lucien Bouchard*

Québec   
Industrie et  
Commerce

Un monde  
d'affaires! 

# Mitec choisit six sigma pour gérer ses processus de qualité

Isabelle Chassin

Parmi les nombreux outils de la qualité disponibles, l'approche six sigma est, depuis cinq ans, utilisée par d'importants manufacturiers québécois pour réduire la variabilité dans la gestion de

leur processus afin de produire des biens ou services plus uniformes et proches de la perfection. Il faut dire que la variabilité est un des grands ennemis du bon déroulement des processus.

La méthode six sigma, dont Motorola fut l'instigatrice en 1986 aux États-Unis, exploite

les mesures statistiques faisant référence à un écart-type. Dans le cadre de sa démarche de qualité, Mitec, de Pointe-Claire, a décidé dans un premier temps d'utiliser six sigma pour contrôler les procédés de fabrication d'un nouveau produit. Elle envisage l'implantation de cet outil à

l'ensemble de son usine québécoise d'ici trois ans.

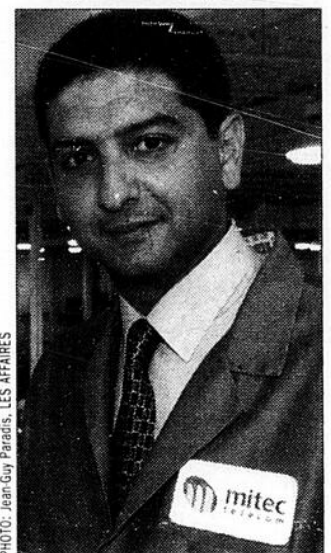
L'entreprise de 250 employés est spécialisée dans la conception et la production d'équipements et de systèmes de communication sans fil, de composants micro-ondes terrestres, d'équipement de communication satellite et

des produits de contrôle. L'approche six sigma s'ajoute à sa démarche axée sur la qualité entreprise depuis plusieurs années : certification ISO 9002 en 1987, ISO 9001 en 1994 et utilisation régulière du QUALmètre. Mitec vise prochainement la certification ISO 14001 et elle intro-

duit, cette année, des processus formels d'amélioration continue, dont le Kaizen Blitz.

## La démarche suivie

« Après l'introduction de notre nouveau produit, nous avons réalisé que nous devions améliorer le contrôle de notre procédé de fabrication. Les cpk, appelés indicateurs de contrôle de procédés, de plusieurs paramètres étaient inférieurs aux objectifs planifiés. Nous voulions atteindre à long terme 1,3 cpk, soit 4.5



■ Tamer Habib

sigma (l'écart-type) pour chaque paramètre, sans modifier le produit et sans augmenter le coût de production. Dans certains paramètres, nous n'atteignons que 2 sigma. Cela nous obligeait à tout mesurer et à fournir plusieurs rapports affectant la confiance en la qualité du produit », explique Tamer Habib, ingénieur senior, qualité, et ceinture noire dans la hiérarchie de formation six sigma. En adoptant cette méthode, le groupe d'amélioration de la qualité a atteint ses objectifs en trois semaines, soit des paramètres cpk supérieurs à 1,33 dont certains proches du six sigma. « Notre projet ne nous a rien coûté en nouveaux équipements. Cela nous a pris une heure de formation pour les techniciens plus le temps requis pour les essais ainsi que les réunions impliquant tous les départements : ingénierie, développement, assurance qualité et production », précise M. Habib.

## Économies réalisées

Le système, en place depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000, a permis des bénéfices estimés à 50 400 \$. « Nous avons produit 6 000 unités avec un taux de défautivité de 2,8 %. Nous avons calculé que 168 unités auraient pu ne pas passer les tests et cela nous coûte 300 \$ par unité défectueuse. De plus, le client est très satisfait et les employés sont fiers de ce succès », ajoute M. Habib. ■

## Tentations

LES AFFAIRES

présente le concours

# Destination Tunisie

## Méditerranée et Sahara

Situé directement sur la plage de Hammamet au bord de la Méditerranée, une station balnéaire réputée par ses champs d'agrumes et ses magnifiques broderies, l'hôtel SOL AZUR 4 offre toute une gamme de services, de loisirs et un programme d'animation très varié.

### À GAGNER :

*Un forfait voyage de neuf jours en Tunisie, pour deux personnes, comprenant :*

- le transport par avion de Montréal et les transferts aéroport-hôtel-aéroport en Tunisie,
- sept nuits à l'hôtel AZUR 4, deux repas (petit déjeuner et souper) par jour,
- une excursion de deux jours « Sahara Confort » en autocar, (nuitée à l'hôtel et trois repas par jour).

En collaboration avec Sultana Tours spécialisé dans l'organisation de séjours, conventions et congrès.  
 Courriel : 110mtl@qc.aira.com  
 www.sultanatours.com

**COMMENT PARTICIPER :**

Complétez le coupon de participation. Retournez à « Concours Destination Tunisie » avant le 29 septembre 2000, minuit au 1100 boul. René Lévesque Ouest, 24<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec), H3B 4X9  
 Tirage : le 3 octobre 2000 Valeur totale des prix : 4 200 \$

NOM : \_\_\_\_\_  
 ADRESSE : \_\_\_\_\_  
 TÉLÉPHONE : \_\_\_\_\_ TÉLÉCOPIEUR : \_\_\_\_\_

Les fac-similes entièrement reproduits à la main sont acceptés Règlements disponibles auprès de Publications Transcontinental

# La forêt canadienne se met à l'heure de la certification

D'ici 2003, plus de 60 % de nos forêts aménagées seront certifiées selon l'une des trois normes reconnues

Isabelle  
Chassin

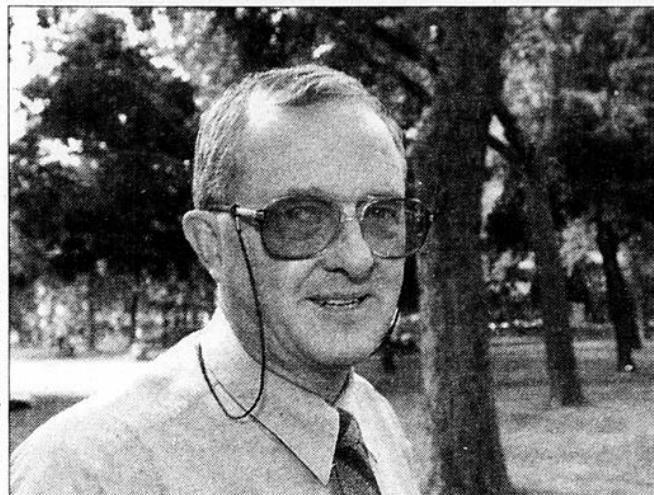
L'industrie forestière canadienne fait de l'aménagement durable son cheval de bataille. Selon l'Association canadienne des pâtes et papiers (ACPP), la certification progresse plus vite que prévu. D'ici 2003, plus de 60 % des forêts canadiennes aménagées seront certifiées. Fin 1999, environ 12 millions d'hectares de forêt l'étaient, soit 10 %, suivant l'une des trois principales normes : CSA (Association canadienne de normalisation), ISO 14001 ou FSC (Forest Stewardship Council).

## Trois normes différentes

Mais qu'entend-on au juste par certification des forêts ? Pour résumer très succinctement, la différence entre les trois normes réside dans leur structure et l'implication des acteurs externes pour la définition des normes.

ISO 14001 est un système de gestion environnementale, applicable à toute industrie, approuvé en 1996, et reconnu comme une norme nationale. « Cette norme générique sert de fondation. On en a besoin pour aller plus loin », précise Tony Rotherham, directeur, forêts, à l'ACPP. C'est le cas de la CSA qui est un système de gestion ayant des objectifs spécifiques en

## La mondialisation entraîne une gestion rigoureuse des activités des entreprises forestières.



■ Tony Rotherham : « La certification est un système volontaire, ouvert, appelé à évoluer. Quant à savoir si la norme aide la qualité de l'aménagement forestier, il faut considérer sa structure. »

aménagement forestier. Elle regroupe différents acteurs en la matière comme l'industrie forestière elle-même, les gouvernements, les producteurs, les scientifiques, les autochtones et le grand public. Basée sur ISO 14001 et adoptée en 1996 par le Canada, la CSA veille à ce que les objectifs

d'aménagement forestier soient établis en fonction des critères AFD (voir autre texte), selon les conditions locales et avec la participation du public. Le FSC, un organisme à but non lucratif fondé en 1993, a adopté sa norme en 1995. Il prescrit la manière dont doit être aménagée la forêt en fonction de 10 principes planétaires d'aménagement forestier dans le cadre de normes nationales et régio-

nales. Leurs exigences de rendement ne répondent pas aux critères AFD développés par divers pays dans le monde. « La norme FSC, qui a ses certificateurs accrédités, jouit d'une grande visibilité car elle est appuyée par le groupe écologiste World Wildlife Federation (WWF). La WWF a par ailleurs organisé, aux États-Unis et en Europe, des groupes d'acheteurs privilégiant l'achat de matières premières provenant de forêts certifiées FSC.

## Les avantages de la certification

Ce genre de procédé va à l'encontre du marché ouvert car les entreprises dépendent de ces acheteurs », déplore toutefois M. Rotherham. Un processus de reconnaissance mutuelle est en cours, ce qui permettrait à la clientèle de

faire un libre choix et de juger de la rigueur des divers systèmes de certification partout dans le monde. Divers avantages sont liés à la certification. La mondialisation des marchés entraîne une gestion rigoureuse des activités des entreprises forestières.

La certification est donc très bénéfique à cet égard; elle sert de guide pour mesurer les progrès accomplis dans les champs d'activité environnementaux, sociaux ou économiques de l'entreprise. En termes de marché, la clientèle s'intéresse de plus en plus à l'image environnementale de ses fournisseurs, surtout pour les forestières qui fournissent du papier journal ou du bois d'oeuvre.

L'incidence sur l'opinion publique est forte puisque l'implication du grand public dans l'aménagement forestier augmente.

Les trois normes principales ont des exigences à ce niveau bien qu'ISO 14001 soit différente. L'entreprise doit établir des procédures pour communiquer les informations à l'externe mais elle n'exige

pas sa participation comme les normes CSA ou FSC. « La certification est un système volontaire, ouvert, appelé à évoluer. Quant à savoir si la norme aide la qualité de l'aménagement forestier, il faut considérer sa structure », poursuit M. Rotherham, de l'ACPP.

## Le marché dicte les normes

L'an dernier, Domtar a pris l'engagement de certifier ISO 14001 toutes les exploitations forestières d'ici 2002 dont elle a la propriété ou encore qu'elle gère, soit plus de 14,7 millions d'hectares boisés en Ontario, au Québec (8 millions d'hectares) et dans le nord-est des États-Unis.

« C'est un premier pas. Nous voulons ensuite obtenir la double certification en fonction de nos forêts et des besoins spécifiques de notre clientèle.

Par exemple, ISO 14001 est plus appréciée par les acheteurs de papier et FSC est plus appréciée par les clients achetant du bois d'oeuvre.

Home Depot, un des plus grands acheteurs de bois d'oeuvre en Amérique du Nord, privilégie la norme FSC. D'une certaine façon, le marché dicte les normes à utiliser », commente pour sa part William George, vice-président, communications. Domtar consacre près de 5 millions de dollars par an à la certification.

Abitibi-Consolidated s'est aussi engagée à implanter ISO 14001 dans toutes ses divisions forestières canadiennes d'ici 2002. Déjà, cinq divisions dans trois provinces, soit Terre-Neuve, Québec et Ontario, avec 5 millions d'hectares, sont certifiées ISO 14001.

Fin 2000, tout l'Est canadien devrait être certifié, soit 9 millions d'hectares répartis dans 9 divisions.

« Nous visons la conformité de nos opérations, la reconnaissance internationale de notre attitude environnementale envers nos clients et le public. La certification est un outil rigoureux pour y parvenir », souligne Francine Dorion, directrice, foresterie. ■

## L'aménagement forestier durable, une volonté politique récente

C'est en 1992, dans le cadre de la Stratégie nationale sur les forêts, que les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des forêts et d'autres intervenants, dont l'industrie, les groupes autochtones et les associations environnementales, s'engageaient à l'égard de l'aménagement forestier durable. Depuis, les gouvernements responsables de 94 % des forêts canadiennes (forêts publiques) ont adopté des politiques forestières et se sont impliqués sur le plan international pour définir et mesurer la durabilité des forêts.

En 1995, après deux ans de consultations nationales, le Conseil canadien des ministres des forêts (CCMF) publiait un cadre national de 6 critères dont découlent 22 éléments et 83 indicateurs. Ce cadre donne une défini-

tion scientifique précise de l'aménagement forestier durable. Il fait ressortir l'état des forêts, fournit les informations pour élaborer des politiques d'aménagement forestier et améliorer la technologie; il donne aussi des outils au grand public pour lui permettre de participer au processus décisionnel sur l'aménagement des forêts.

Les six critères AFD (aménagement forestier durable) sont les suivants : conservation de la diversité biologique, état et productivité de l'écosystème, conservation du sol et de l'eau, cycles écologiques planétaires, avantages multiples, responsabilité de la société. Le Canada compte huit grandes régions forestières canadiennes, chacune ayant une gamme d'essences caractéristiques comprenant plus de 300 écosystèmes. (IC) ■



IMAGINEZ TOUT  
CE QU'ILS  
DONNERAIENT  
POUR NE PLUS  
QU'ON LÈVE  
LA MAIN SUR EUX.

Contre l'abus et la violence faite aux enfants



FONDATION  
MARIE-VINCENT

WWW.MARIE-VINCENT.ORG  
1 888 561-2433

## Vous cherchez la différence ?

À votre service  
depuis 1989

SAGECOM  
INC.

Gestion de la qualité  
Gestion des normes  
Gestion d'entreprise

### Notre mission

Participer au développement et à la mise en pratique de l'amélioration continue dans les entreprises tout en respectant leur culture et leur personnel.

### Notre expertise

Nous intervenons rapidement et en toute simplicité, en se basant sur la mise en pratique concrète des bonnes pratiques de gestion. Nous pouvons, par exemple, implanter la norme ISO 9001 dans un délai de 3 mois seulement en incluant l'enregistrement. Nous pouvons simplifier vos systèmes de gestion et de normes ISO 9000 ou autre pour une utilisation plus pratique et rentable. Nous avons plus de 150 interventions importantes à notre actif. Nos formateurs sont agréés par Emploi-Québec.

### Nos services

Implantation, redressement, intervention et formation :  
• ISO 9001 : 2000 (nouvelle norme) et ISO 14001 : 1996  
• QS 9000, AS 9000 et TL 9000  
• Qualibéton (NQ 2621-900 et 905)  
• Qualimètre  
• Production, ressources humaines, marketing et autres  
• Interventions sur mesure

Pour nous rejoindre :

Province de Québec

1-877-788-7533

Siège social :

475, Boul. Pie XII,  
Cap-de-la-Madeleine  
Québec G8W 1R7

Tél. : 819-371-7533

Fax : 819-371-1712

Courriel : sagecom@videotron.ca

# Lancement du Mois de la qualité



Le client, au cœur  
des stratégies gagnantes

Une présentation de :



**COGNICASE**



Découvrir toujours plus.  
Vivre toujours mieux.

## Le Salon sur l'implantation de la qualité

9 h 00 à 18 h 35

Les meilleures expériences d'amélioration de la qualité sont à l'honneur pour la 8<sup>e</sup> édition du Salon sur l'implantation de la qualité. Une cinquantaine d'expériences qui ont la particularité, dans bien des cas, d'être applicables à une foule d'organisations.

Un carrefour unique axé sur l'échange d'information et sur le vécu des entreprises.

## La grande conférence sur les nouvelles normes ISO 9000

10 h 30

Le président du Comité d'élaboration et de mise à jour des normes ISO 9000 à l'Organisation internationale de normalisation, le Québécois Pierre F. Caillibot, répondra à toutes vos questions en présentant les principaux changements contenus dans la nouvelle version des normes ISO 9000.

## Déjeuner-gala des Grands Prix québécois de la qualité

11 h 45 à 14 h 00

Allocution ayant pour thème : « La qualité : pour une plus grande compétitivité des entreprises québécoises » et remise d'une haute distinction à la personnalité de la décennie en matière de qualité.



M. Guy Julien,  
Ministre délégué à  
l'Industrie et au Commerce

## Cérémonie de remise des Grands Prix québécois de la qualité 2000

Le vice-premier ministre et ministre d'État à l'Économie et aux Finances, M. Bernard Landry, procédera lors d'une cérémonie officielle, à la remise de distinctions de calibre international qui visent à reconnaître les entreprises privées et les organismes publics qui ont réussi à mettre en place un système rigoureux d'amélioration de la qualité et obtenu des résultats remarquables.



M. Bernard Landry,  
Vice-premier ministre d'État à  
l'Économie et aux Finances

## Les conférences sur la qualité et la gestion de la clientèle

15 h 30 à 17 h 45

Huit conférences pratiques aux thématiques variées pour satisfaire votre curiosité sur des techniques récentes et populaires d'amélioration de la qualité et de gestion de la clientèle.

La coprésidence d'honneur du Mois de la qualité est assumée par :

M. Ronald Brisebois  
Président et Directeur général,  
Cognicase



M. André Marcheterre  
Président,  
Merck Frosst Canada & cie



**JEUDI 21 SEPTEMBRE  
PALAIS DES CONGRÈS DE MONTRÉAL**

**Le plus grand événement sur le thème  
de la qualité en Amérique du Nord**

Aucuns frais d'inscription et de participation au Salon et aux huit conférences sur la qualité

Coût de participation au Déjeuner-gala : 80, 00 \$ (plus taxes)

Coût de participation à la grande conférence ISO : 39, 95 \$ (plus taxes)

Renseignements : Mme Marie-Paule Charbonneau, Lancement du Mois de la qualité 2000

**Tél. : (514) 874-9009**