

La démarche qualité dans sa dimension humaine

Fédérer, responsabiliser votre personnel autour d'un projet commun.
Un outil intelligent de management.

**Séminaire démarche qualité en hôtellerie,
23/01/07 Hammamet et 25/01/07 Djerba**



www.alcantis.fr

Thierry LONGEAU Dirigeant d'Alcantis

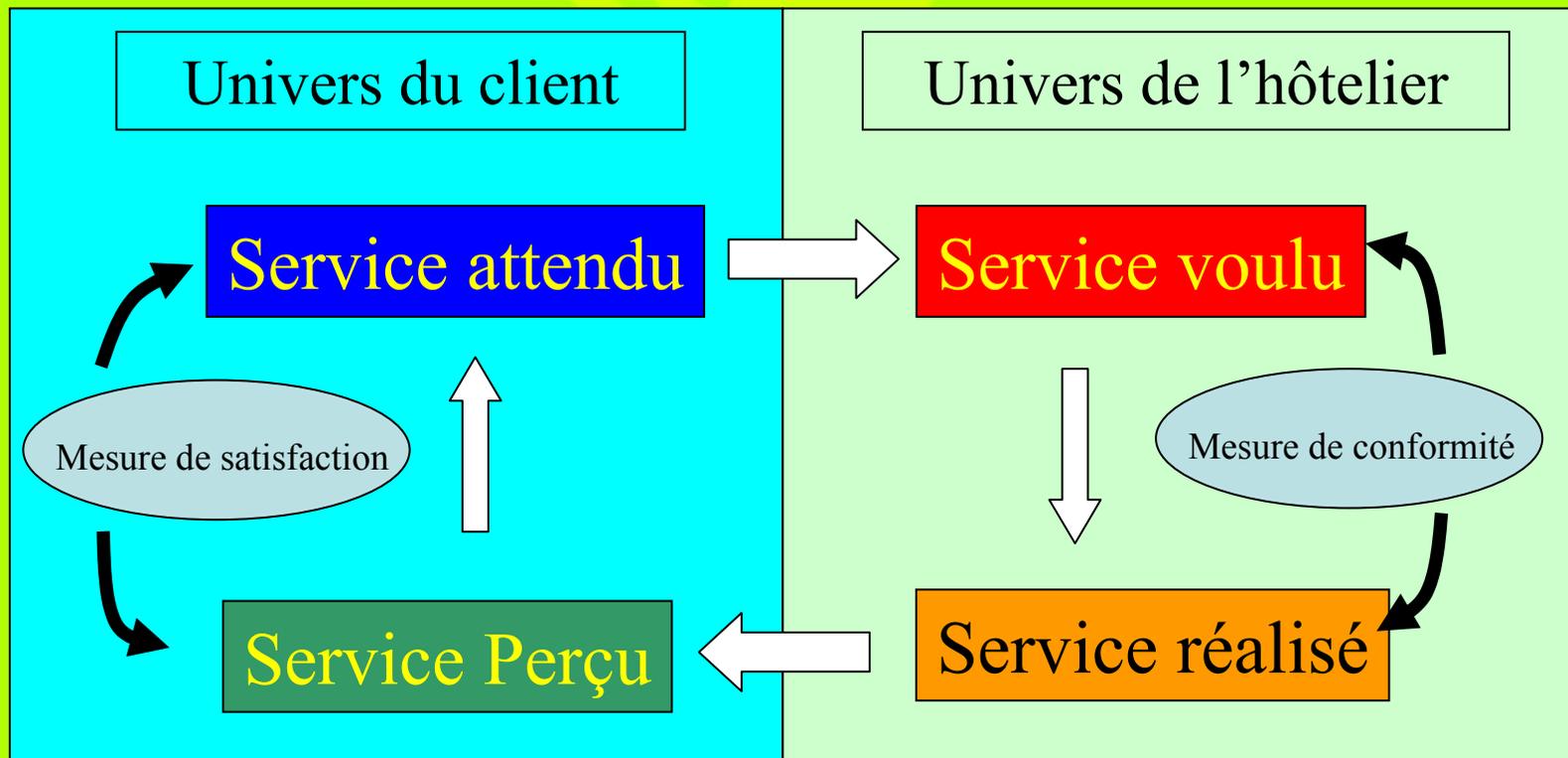
Une démarche qualité se construit comme un projet

Qu'est ce qu'un projet ?

Un objectif à réaliser par des acteurs

- Dans un contexte précis
- Dans un délai déterminé
- Avec des moyens définis
- Nécessitant l'utilisation d'outils appropriés

La qualité c'est l'image qu'a le client du produit dans sa tête...



Buts et objectifs

Une démarche qualité a pour finalité de permettre l'atteinte d'objectifs précis.

Chaque objectif doit respecter un certain nombre de règles de base

Réalisme : l'objectif doit être réaliste pour être motivant.

Mesurabilité : l'atteinte de l'objectif doit pouvoir être évaluée de façon indiscutable.

Positivisme : l'objectif doit caractériser le côté positif du résultat recherché

Motivation : la réalisation de l'objectif doit procurer de la satisfaction de ceux qui œuvrent à son atteinte.

Buts et objectifs

Il est impératif de définir des buts de la démarche qualité pour l'entreprise.

- **Les ambitions**

Ce sont les buts qui correspondent à la vision que l'on se donne de l'entreprise.

- **Les buts intermédiaires**

Moins abstraits que les ambitions, ils favorisent l'implication de tous. Ils sont importants pour orienter les efforts dans une direction précise.

- **Les objectifs annuels**

L'entreprise a également besoin d'objectifs précis pour l'année qui peuvent faire l'objet de constat et de chiffrage

Le management du projet

Un projet peut être comparé à une activité opérationnelle

Comme toute activité opérationnelle, votre projet doit être managé

Organiser

Votre projet doit reposer sur :

- Une démarche rigoureuse
- Des outils adaptés

«**Organiser**, c'est décider "qui doit faire quoi", "où", "quand" et "comment" ».

Le management du projet

Comme toute activité opérationnelle, le projet doit être managé.

Gérer

Votre démarche consomme de la ressource

- Humaine
- Technique
- Financière

« **Gérer**, c'est contrôler l'utilisation des ressources en évitant les dépassements de budgets ».

Le management du projet

Comme toute activité opérationnelle, le projet doit être managé.

Animer :

Votre projet est une dynamique, qui suppose l'existence d'une volonté partagée:

- Par les prescripteurs
- Par les réalisateurs
- Par les bénéficiaires de celui-ci.

« **Animer**, c'est donner de la vie au projet,
pour en faire un événement extraordinaire »



La dimension humaine de la démarche



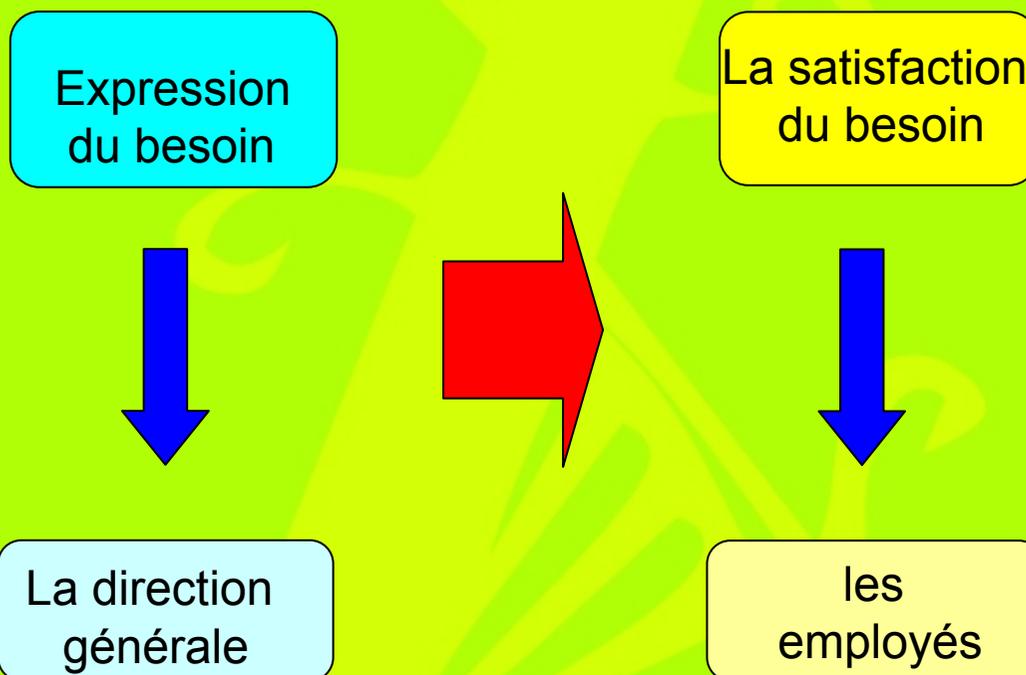
Une des difficultés de la démarche qualité réside en grande partie dans la dimension humaine du projet

- **La multiplicité des acteurs que vous allez mobiliser.**
- **La résistance au changement.**



La dimension humaine de la démarche

- **L'expression du besoin et la satisfaction du besoin sont généralement portés par des acteurs distincts.**



Pour vaincre ces difficultés

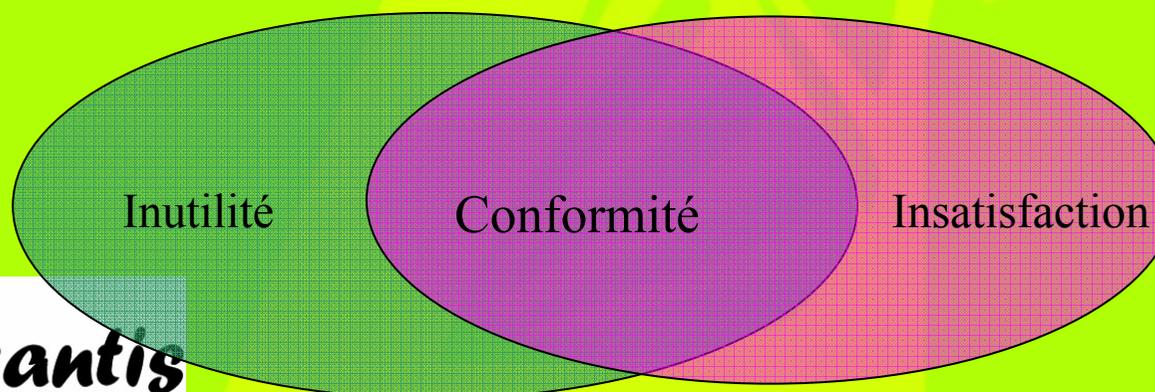
Expliciter le lien entre la démarche qualité et la stratégie de l'entreprise

Les objectifs de la démarche qualité doivent :

- Etre cohérents avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- Ces liens doivent être expliqués dès le lancement de la démarche.
- Positionner la démarche comme une priorité de l'entreprise.
- Inscrire cette démarche dans la durée.

Le produit de l'hôtelier

Les besoins du clients





Pour vaincre ces difficultés



Faire mûrir le projet

En amont du lancement de la démarche,

- Une sensibilisation progressive à la qualité peut préparer l'ensemble de l'entreprise.

Le démarche qualité s'appuie sur les ressources humaines

- Le personnel doit être associé à cette démarche.





La dimension humaine de la démarche



Accroître performances et rentabilité
Office National de Tourisme
www.tunisie-tourisme.com.tn

**Comment profiter de cette démarche
pour en faire un
véritable
outil de management ?**





Pourquoi associer le personnel ?



L'implication des personnes est un levier essentiel

Pour développer une dynamique de progrès continu:

- ✓ de la qualité des produits et des services...
- ✓ et du fonctionnement interne de l'entreprise.

Cette dynamique de progrès est l'affaire de tous au quotidien.

Du directeur général au bagagiste, de la gouvernante au plagiste...

Elle s'appuie sur:

- La prise en compte des initiatives.
- Le développement des travaux en commun.
- Le renforcement de la motivation.
- La responsabilisation de tous les acteurs.



Alcantis

Accroître performances et rentabilité



Une responsabilité majeure de l'encadrement



Les rôles de l'encadrement dans le développement et l'implication de la participation sont multiples :

- Promouvoir et animer les dispositifs de participation au sein des équipes.
- Promouvoir et animer les dispositifs de participation transverses.
- Remonter et capitaliser les informations sur le fonctionnement global de l'entreprise qui apparaissent dans les équipes.
- Valoriser les initiatives et les résultats.
- Aider à surmonter les difficultés qui se présentent.



Définir les rôles des acteurs en matière de qualité

Préciser le rôle de ces personnes dans:

- Le pilotage de la démarche.
- Le déploiement démarche.
- Le suivi de l'ensemble de la démarche.
- Le transfert des méthodes et outils.
- Préparer chacun à tenir son rôle (formation, accompagnement...).
- Prévoir un dispositif d'échanges des informations.



Le chef d'entreprise



**Il participe aux démarches qualité
Il en est même l'un des principaux acteurs**

Le chef d'entreprise doit tenir plusieurs engagements :

- Formuler une politique qualité cohérente et la décliner sous forme de déclarations régulières.
- Mettre en cohérence la politique qualité et la stratégie générale de l'entreprise en l'articulant avec d'autres projets.
- Affecter à cette politique les moyens humains et techniques adéquats.
- Définir les objectifs et les décliner en plans d'actions.
- Consacrer le temps nécessaire au suivi des efforts et des résultats.



Les rôles des opérationnels

Chaque **collaborateur** est un acteur de la démarche qualité.

- Il respecte les principes et applique les procédures de la qualité dans son travail quotidien.
- Il participe régulièrement à un point sur la qualité au sein de son équipe.

Les responsables d'équipe

- Ils établissent de façon participative avec leur équipe les actions qualité et les objectifs à atteindre, puis en mesurent l'atteinte.

La direction

- Elle pilote la qualité, veille à sa cohérence avec la stratégie, valorise les succès obtenus, écoute les clients.

Les rôles des fonctionnels

Le référent qualité a une place importante dans l'organigramme.
La mise en place de normes impose de le rattacher directement à la direction.

- Accompagner la direction dans la formalisation d'une politique qualité.
- Définir le cadre de la démarche.
- Etablir la liaison entre les différents services pour les actions transversales et la valorisation des actions.
- Assurer le suivi, la communication.
- Fournir le soutien aux actions.
- Répondre de la consolidation des indicateurs qualité.



Les rôles des fonctionnels



Les animateurs qualité sont les relais et les facilitateurs de la démarche qualité.

La direction des ressources humaines contribue à la formation du personnel et à la participation des partenaires sociaux.





Les modalités et les dispositifs d'association du personnel



La prise en compte et la valorisation des initiatives des salariés

La participation et l'implication fondées sur l'initiative individuelle ou collective des personnes sont tout à fait intéressantes.

Les idées d'amélioration ne manquent pas dans une organisation.

Développer dans toute l'organisation, une dynamique de prise en compte et de traitement rapide de toutes les idées.





Les modalités et les dispositifs d'association du personnel



- **Le travail par petits groupes**

Créer de petites équipes est un moyen pour maîtriser collectivement la qualité.

Le rôle du management est de faire vivre les groupes qui s'en chargent.



Les modalités et les dispositifs d'association du personnel

▪ La formation

L'investissement en formation est un facteur essentiel pour la qualité.

Les principaux thèmes à traiter sont :

- ✓ Les concepts et les principes de la qualité
- ✓ Le système de management et d'assurance de la qualité

Les modalités et les dispositifs d'association du personnel

▪ La reconnaissance des résultats

La règle de base est simple.

Si l'on veut encourager certains comportements, il faut les reconnaître, les valoriser et les récompenser.

Cette reconnaissance peut être :

Collective, en valorisant les résultats obtenus par les groupes de Travail.

Individuelle, en valorisant les résultats des individus



Les modalités et les dispositifs d'association du personnel



▪ La communication

Pour s'impliquer, les personnels ont besoin de connaître **le but** poursuivi, d'**exposer** leurs points de vue, d'**échanger**, d'être **informés** des résultats obtenus.

La communication interne de l'entreprise permet l'information du personnel, son intégration et sa motivation.

La communication externe peut aussi renforcer l'implication du personnel.

Elle transmet l'image de l'organisation à tout l'environnement et à ses partenaires.



Comment faire vivre la qualité au sein de son entreprise ?

▪ S'évaluer régulièrement

Évaluation, auto-évaluation, audits, clients mystère,...

Se comparer à d'autres entreprises équivalentes.
(Benchmarking)

Ceci est essentiel pour dynamiser la démarche

- ✓ Dégager des recommandations
- ✓ Mettre en place des plans d'action pour la poursuite de la démarche.

Comment faire vivre la qualité au sein de son entreprise ?

▪ Piloter et suivre en permanence

Piloter les différents acteurs

- ✓ Coordonner et suivre l'avancement des démarches.
- ✓ Décider de leurs réorientations éventuelles.
- ✓ Assurer le lien entre le pilotage stratégique et le pilotage opérationnel.

Organiser et planifier les réunions de façon régulière

- ✓ Dresser un bilan de l'avancement des différentes démarches.
- ✓ Décider de la suite à donner à celles-ci.

S'appuyer sur des outils de mesure

- ✓ Présenter une vision synthétique de la démarche.
- ✓ Mettre en évidence les tendances pour la suite.
- ✓ Déclencher des alertes selon les écarts entre prévisions et réalisations.

✓ Anticiper en permanence l'achèvement de la démarche.



Accantis

Accroître performances et rentabilité

Comment faire vivre la qualité au sein de son entreprise ?

- **Ecouter sans relâche**

Faire entendre la voix du client au sein de l'entreprise.

Même si vous avez un bon produit, Il reste toujours des efforts à faire.

Encourager l'écoute permanente des clients par le personnel.

- **Développer une dynamique d'amélioration permanente**

Maîtrise,

Amélioration,

Innovation, anticipation.



Ce que la démarche qualité peut vous faire gagner...



Des résultats chiffrables...

- Augmentation des marges bénéficiaires.
- Diminution des coûts de non qualité.
- Soutien à l'augmentation du chiffre d'affaires.
- Amélioration de l'efficacité et de l'efficience des processus.

Des résultats moins chiffrables...

- Rigueur dans les méthodes de travail.
- Formalisation du savoir-faire.
- Amélioration de la satisfaction du client.
- Renforcement de l'image de l'entreprise.
- Développement d'un esprit d'entreprise.
- Fierté d'appartenance.





**Ce que la démarche qualité
peut vous faire gagner...**

**Vous avez réunis tous les
éléments d'un véritable
outil de management,
d'organisation et de progrès...**





**Ce que la démarche qualité
peut vous faire gagner...**

**C'est un moyen
au service d'objectifs précis
pour vous
et pour vos hôtels...**





**Ce que la démarche qualité
peut vous faire gagner...**

C'est une vrai opportunité...

Foncez !!!



www.alcantis.fr

Thierry LONGEAU