

Université Ibn Tofail

F.S.J.E.S-Kénitra

Master : Management de
projets

Année

Matière : Audit de

Enseignant: M. Anouar

Rapport de

Les exigences de la norme ISO 9001 Version 2000

Travail réalisé

par :

M. Ahmed KHILAL

M. Mohamed
HAMMOUTNI

Mlle. Naoual HAMMOUTI

Sommaire

Introduction

1. Historique de la norme ISO 9000
2. Les huit principes de management de la qualité
3. ISO 9001 : Domaine d'application
4. ISO 9001 : Comparaison entre la version 2000 et la version 2008
5. Système de management de la qualité : Les Exigences
6. Les responsabilités de la direction

Conclusion

Introduction Générale

L'ISO est l'Organisation internationale de normalisation. Elle est composée des organismes nationaux de normalisation de 158 pays de toutes tailles, industrialisés et en développement, de toutes les régions du monde. L'ISO élabore des normes techniques d'application volontaire qui confèrent une valeur ajoutée à tous les types d'activités économiques.

Les normes ISO contribuent à la diffusion des technologies et des bonnes pratiques d'entreprise. Elles permettent le développement, la production et la livraison de produits et services plus efficaces, sûrs et respectueux de l'environnement, ainsi que des échanges facilités et plus équitables entre les pays. Les normes ISO protègent les utilisateurs et les consommateurs et, leur simplifient la vie.

L'ISO n'élabore que les normes exigées par le marché. Les travaux sont réalisés par des experts des secteurs industriels, techniques ou économiques qui ont demandé les normes en question et qui les appliquent par la suite. À ces experts peuvent s'associer d'autres spécialistes comme les représentants d'agences gouvernementales, d'organisations de consommateurs, des milieux universitaires et de laboratoires d'essais. Publiées sous la désignation de Normes internationales, les normes ISO représentent un consensus international sur l'état des connaissances techniques et des bonnes pratiques concernées.

1. Historique de la norme ISO 9000

L'origine de la norme ISO 9000 date de 1979 avec la création, au sein de l'Organisation internationale de certification (ISO), d'un comité technique en charge d'élaborer des normes dans le domaine du management et de l'assurance qualité.

En 1987, ce comité publie les cinq premières normes internationales de la série ISO 9000 :

- ISO 9000, simple norme introductive présente les principes généraux du management de la qualité.
- Trois normes de référence pour la certification des systèmes qualité :
 - ✓ 9001 la plus complète couvre le cycle complet depuis la conception des produits jusqu'au service après-vente ;
 - ✓ 9002 ne s'intéresse qu'à la partie du cycle hors conception ;
 - ✓ et 9003 traite des contrôles finaux après fabrication.
- ISO 9004, norme de recommandation (et non de certification) guide la mise en place d'un système qualité.

Les directives de l'ISO prévoient que les normes internationales doivent être examinées tous les cinq ans afin de se prononcer sur leur maintien, leur annulation ou leur révision.

Devant l'engouement des entreprises, le comité technique décida dès 1990 de procéder à une révision des normes de la série ISO 9000. Ce processus de révision s'est organisé en deux temps : la phase 1 et la phase 2 qui donnèrent respectivement naissance aux versions ISO 9000:1994 et ISO 9000:2000.

ISO 9001 spécifie les exigences fondamentales se rapportant à un système de management de la qualité (SMQ) auxquelles un organisme doit satisfaire pour démontrer son aptitude à fournir régulièrement des produits (terme englobant les services) qui améliorent la satisfaction des clients tout en étant conformes aux exigences légales et réglementaires applicables. La norme est utilisée à des fins de certification et à des fins contractuelles par des organismes qui cherchent à faire reconnaître leur SMQ.

2. L'énoncé des principes de management de la qualité

L'ensemble de la famille ISO 9000 s'appuie sur huit principes de management qui traduisent une volonté manifeste de se rapprocher du management par la Qualité Totale :

1) L'écoute client

Les organismes dépendent de leurs clients, il convient donc :

- qu'ils comprennent leurs besoins présents et futurs ;
- qu'ils satisfassent leurs exigences ;
- et qu'ils s'efforcent d'aller au-devant de leurs attentes.

2) Le leadership

Il s'agit de mettre l'accent sur le rôle du dirigeant, tout en le laissant libre de ses méthodes. Le dirigeant c'est lui qui établit la finalité et l'orientation de l'organisme et crée un environnement propice à la réalisation des objectifs.

3) L'implication du personnel

Les personnes à tous les niveaux sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part permet d'utiliser leurs aptitudes au profit de l'organisme

4) L'approche processus

Un résultat escompté est atteint de façon plus efficiente lorsque les ressources et activités afférentes sont gérées comme un processus.

5) Le management par approche système

Identifier, comprendre et gérer des processus corrélés comme un système qui contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme à atteindre ses objectifs.

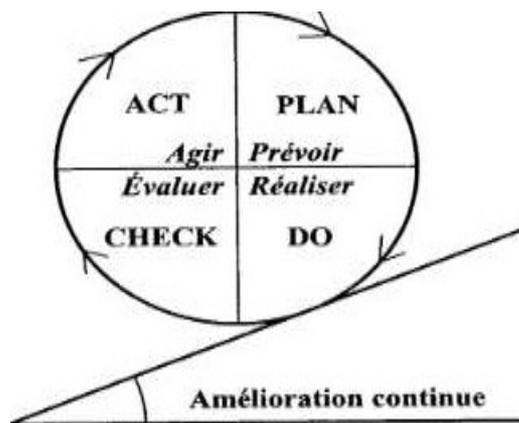
Comme nous venons de le voir ce principe ne fait qu'un avec le précédent, et également avec le suivant. Approche processus et approche système sont quasiment synonymes et reposent sur un principe d'amélioration continue.

6) L'amélioration continue

La présentation de ce principe comme une nouveauté laisserait supposer que certains se contentaient d'une revue de direction annuelle pour appliquer quelques actions correctives à leur système qualité !

Le processus d'amélioration continue suppose qu'il n'y a pas d'état stable satisfaisant pour un système qualité.

Cette démarche est basée sur le cycle **Plan Do Check Act** de Deming. En français : Prévoir Réaliser Vérifier Réagir.



- **Prévoir** : il s'agit ici de planifier les activités qualité de la société pour satisfaire aux exigences des clients et de l'organisme (qualité voulue).
- **Réaliser** : il s'agit ici de mettre en œuvre les activités prévues lors de la planification pour atteindre le niveau de qualité voulue.
- **Vérifier** : il s'agit ici de comparer la qualité réalisée à la qualité voulue.
- **Réagir** : il s'agit ici, au vue de la qualité réalisée, de replanifier les activités de l'organisme (qualité voulue n+1).

Ce cycle en boucle permet à l'organisme de s'améliorer de façon permanente en comparant sans cesse la qualité réalisée à la qualité voulue, et en redéfinissant au vu des résultats obtenus, les plans d'actions nécessaires pour atteindre la qualité voulue (n) ou le nouveau degré de qualité attendue (n+1).

7) L'approche factuelle pour la prise de décision

Le décideur ne décide qu'après avoir pris connaissance des données et informations pertinentes.

8) Des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs

Un organisme et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques augmentent les capacités des deux organismes à créer de la valeur : la valeur créée peut et doit être partagée.

3. ISO 9001 : Domaine d'application

1. Généralités

La présente Norme internationale spécifie les exigences relatives au système de management de la qualité lorsqu'un organisme

a) doit démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables,

b) vise à accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du système, y compris les processus pour l'amélioration continue du système et l'assurance de la

conformité aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables.

NOTE 1 : Dans Norme internationale ISO 9001 V 2000, le terme «produit» s'applique:

- a) au produit destiné à, ou exigé par, un client;
- b) à tout élément issu des processus de réalisation de produits.

NOTE 2 : L'expression «legal requirement» recouvre en anglais le concept, utilisé dans la présente Norme internationale, d'exigence légale et réglementaire.

2. Périmètre d'application

Toutes les exigences de la présente Norme internationale sont génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient son type, sa taille et le produit fourni.

Lorsque l'une ou plusieurs exigences de la présente Norme internationale ne peuvent pas être appliquées en raison de la nature d'un organisme et de son produit, leur exclusion peut être envisagée.

Lorsque des exclusions sont faites, les demandes de conformité à la présente Norme internationale ne sont acceptables que si ces exclusions se limitent aux exigences de l'article 7 et qu'elles n'ont pas d'incidence sur l'aptitude ou la responsabilité des organismes à fournir un produit conforme aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables.

4. ISO 9001 : Comparaison entre la version 2008 et la version 2000.

1. Première différence

Les versions antérieures à 2000 étaient basées sur le principe : « On définit par écrit ce que l'on doit faire, et on fait ce que l'on a écrit. » Cela a conduit à des systèmes qualité très «

administratifs », avec énormément de documents (procédures, instructions, consignes, modes opératoires, etc.), souvent avec un système de gestion documentaire très lourd et très centralisé.

La version 2008 se situe dans une approche différente : « On définit le niveau de qualification (ou de compétence) nécessaire pour tenir un poste, et on s'assure que les personnes tenant ce poste ont la qualification voulue. Si nécessaire, on met en œuvre des formations. » Cette analyse doit être régulièrement renouvelée.

Cette approche permet de simplifier considérablement le système documentaire. Certains sites ont ainsi supprimé des centaines de documents de leur système de gestion documentaire. Cela permet aussi de décentraliser plus facilement cette gestion des documents.

Pour caricaturer et en poussant les choses à l'extrême, avec les anciennes versions il aurait fallu rédiger un mode opératoire pour l'électricien devant changer un fusible. Avec la version 2008 on définira, par exemple, qu'il faut, pour tenir ce poste, un diplôme professionnel d'électricité ou 5 ans d'expérience dans un poste d'électricien. Toute personne satisfaisant à cette exigence a donc la compétence nécessaire pour changer le fusible, il est donc inutile d'écrire un mode opératoire. Rédiger un rappel sécurité suffit alors. Il faut néanmoins démontrer que cet électricien possède la compétence et sait la garder dans le temps. C'est là qu'intervient la notion de ré-évaluation des compétences et du contrôle des acquis.

2. Seconde différence

Les versions précédentes prenaient peu en compte la satisfaction réelle de l'utilisateur final. Pour résumer, la fourniture devait avoir été spécifiée avec le client et la production devait correspondre à la spécification prévue.

Même si la norme parlait de satisfaction des besoins « exprimés et implicites » des clients, on ne se préoccupait pas de savoir si ce qui avait été demandé par le client correspondait bien à son besoin réel.

La version 2008 remet le client au sommet de la pyramide. Le fournisseur, du fait de la connaissance qu'il a de son métier et de son produit, a un devoir de conseil auprès de son client. Il doit donc l'aider à identifier son besoin réel et s'assurer que ce besoin a été satisfait en mesurant le niveau de satisfaction de son client.

Implicitement, cela conduit l'organisme à définir précisément son rôle (quel est son « métier » ?) pour identifier avec précision qui doivent être ses clients (et surtout qui ne doit pas être un client car on ne pourra pas le satisfaire) et pouvoir déterminer avec eux leurs besoins réels.

Cette certification assure la qualité des produits et services de l'entreprise ainsi que son image.

5. Systèmes de management de la qualité« Exigences »

1. Exigences générales

L'organisme doit établir, documenter, mettre en œuvre et entretenir un système de management de la qualité et en améliorer en permanence l'efficacité conformément aux exigences de la présente Norme internationale.

L'organisme doit

- a) déterminer les processus nécessaires au système de management de la qualité et leur application dans tout l'organisme ;
- b) déterminer la séquence et l'interaction de ces processus;
- c) déterminer les critères et les méthodes nécessaires pour assurer l'efficacité du fonctionnement et de la maîtrise de ces processus;
- d) assurer la disponibilité des ressources et des informations nécessaires au fonctionnement et à la surveillance de ces processus;
- e) surveiller, mesurer (lorsque cela a un sens) et analyser ces processus;
- f) mettre en œuvre les actions nécessaires pour obtenir les résultats planifiés et l'amélioration continue de ces processus.

L'organisme doit gérer ces processus conformément aux exigences de cette norme internationale.

Lorsqu'un organisme décide d'externaliser un processus ayant une incidence sur la conformité du produit aux exigences, l'organisme doit en assurer la maîtrise. Le type et l'étendue de la maîtrise devant être appliquée à ces processus externalisés doivent être définis dans le système de management de la qualité.

NOTE 1: Les processus nécessaires au système de management de la qualité décrits ci-dessus comprennent les processus relatifs aux activités de management, à la mise à disposition de ressources, à la réalisation des produits et aux mesures, à l'analyse et à l'amélioration.

NOTE 2: Un processus externalisé est un processus dont l'organisme a besoin pour son système de management de la

qualité et dont l'organisme choisit de confier sa mise en œuvre à une partie externe.

NOTE 3 : L'assurance de la maîtrise des processus externalisés ne dégage pas l'organisme de sa responsabilité de répondre à toutes les exigences des clients comme à toutes les exigences légales et réglementaires. Le type et la nature de la maîtrise devant être appliquée au processus externalisé peuvent être influencés par des facteurs tels que :

- a) l'incidence potentielle du processus externalisé sur l'aptitude de l'organisme à fournir un produit conforme aux exigences,
- b) la part incombant à chacun dans la maîtrise du processus,
- c) l'aptitude à atteindre la maîtrise nécessaire.

2. Exigences relatives à la documentation

Généralités

La documentation du système de management de la qualité doit comprendre :

- a) l'expression documentée de la politique qualité et des objectives qualités;
- b) un manuel qualité;
- c) les procédures documentées et les enregistrements exigés par la présente Norme internationale;
- d) les documents, y compris les enregistrements, jugés nécessaires par l'organisme pour assurer la planification, le fonctionnement et la maîtrise efficaces de ses processus.

NOTE 1 : Lorsque le terme «procédure documentée» apparaît dans la présente Norme internationale, cela signifie que la

procédure est établie, documentée, appliquée et tenue à jour. Un seul document peut contenir les exigences relatives à une ou plusieurs procédures. L'exigence relative à une procédure documentée peut être couverte par plus d'un document.

NOTE 2: L'étendue de la documentation du système de management de la qualité peut différer d'un organisme à l'autre en raison

- a) de la taille de l'organisme et du type d'activités;
- b) de la complexité des processus et de leurs interactions;
- c) de la compétence du personnel.

NOTE 3: La documentation peut se présenter sous toute forme et sur tout type de support.

Manuel qualité

L'organisme doit établir et tenir à jour un manuel qualité qui comprend

- a) le domaine d'application du système de management de la qualité, y compris le détail et la justification des exclusions;
- b) les procédures documentées établies pour le système de management de la qualité ou la référence à celles-ci;
- c) une description des interactions entre les processus du système de management de la qualité.

Maîtrise des documents

Les documents requis pour le système de management de la qualité doivent être maîtrisés. Les enregistrements sont des documents particuliers qui doivent être maîtrisés conformément aux exigences de maîtrise des enregistrements.

Une procédure documentée doit être établie afin de définir les contrôles nécessaires pour :

- a) approuver les documents quant à leur adéquation avant diffusion;
- b) revoir, mettre à jour si nécessaire et approuver de nouveau les documents;
- c) assurer que les modifications et le statut de la version en vigueur des documents sont identifiés;
- d) assurer la disponibilité sur les lieux d'utilisation des versions pertinentes des documents applicables;
- e) assurer que les documents restent lisibles et facilement identifiables;
- f) assurer que les documents d'origine extérieure jugés nécessaires par l'organisme pour la planification et le fonctionnement du système de management de la qualité sont identifiés et que leur diffusion est maîtrisée;
- g) empêcher toute utilisation non intentionnelle de documents périmés, et les identifier de manière adéquate s'ils sont conservés dans un but quelconque.

Maîtrise des enregistrements

Les enregistrements établis pour apporter la preuve de la conformité aux exigences et du fonctionnement efficace du système de management de la qualité doivent être maîtrisés.

L'organisme doit établir une procédure documentée pour définir les contrôles nécessaires associés à l'identification, au stockage, à la protection, à l'accessibilité, à la conservation et à l'élimination des enregistrements.

Les enregistrements doivent rester lisibles, faciles à identifier et accessibles.

6. Responsabilités de la direction

1. Engagement de la direction

Lors du déploiement de la Norme ISO 9001, la Direction doit avant, pendant et après s'engager formellement dans le processus de mise en œuvre. Cette exigence se retrouve dans la plupart des normes et référentiels de bonnes pratiques.

En effet, le représentant de la Direction, bien souvent le responsable Qualité, devra sensibiliser les équipes, parfois changer les méthodes de travail, embarquer toute l'entreprise dans le changement. Or ce changement si il n'est pas soutenu au plus haut niveau aura du mal à trouver de l'écho dans les équipes.

Afin de fournir la preuve de son engagement au développement et à la mise en œuvre du système de management de la qualité ainsi qu'à l'amélioration continue de son efficacité, la direction doit :

1.1. Communiquer au sein de l'organisme l'importance à satisfaire les exigences

La communication revêt un caractère d'une haute importance. En effet la Direction doit s'approprier les objectifs Qualitatifs visés, et inciter activement à atteindre ces objectifs. Cela peut se matérialiser par une newsletter, des panneaux d'affichages,

un fascicule d'intégration, dans lesquels nous retrouverons par exemple la Politique Qualité.

Enfin il est indispensable aussi que la Direction, et le management, commente et statue sur l'efficacité du SMQ, afin d'initier l'amélioration continue.

1.2 Établir la politique qualité

Premier acte d'engagement de la Direction, la rédaction de la Politique est un travail complexe, mais nécessaire. De la clarté de ses objectifs dépendront les résultats de la mise en œuvre. Si il s'agit là du volet Qualitatif de la politique de l'entreprise, il n'en demeure pas moins qu'elle doit être alignée sur la Politique générale de l'entreprise, et intégrer notamment des indicateurs quantitatifs et Business.

1.3 Assurer que des objectifs qualité sont établis

Qu'est-ce qu'un objectif Qualité ? Un objectif qualité doit être la traduction de l'objectif que poursuit l'entreprise.

Il peut se traduire sous différents aspect :

- ❖ Satisfaire 100% des clients,
- ❖ Livrer 100% des produits sans défaut
- ❖ Livrer 100% des services dans les délais impartis
- ❖ Rencontrer 100% des clients durant l'année

Des objectifs trop ambitieux seront gages de frustration quant à l'incapacité de l'atteindre, à l'inverse des objectifs trop simples à atteindre ne challengent pas les équipes et n'apporteront pas les bénéfices attendus. Ces objectifs doivent traduire la Politique Qualité et s'inscrire sur le court, moyen et long terme.

1.4 Mener des revues de direction

La revue de Direction est, l'un des dispositifs les plus importants du SMQ. Elle permet de réunir la Direction, de statuer sur l'efficacité du SMQ et d'initier des plans d'actions pour corriger les écarts, le cas échéant, et atteindre les objectifs.

Elle permet de statuer sur l'adéquation de la politique Qualité par rapport aux objectifs "stratégiques" de l'entreprise. Car si la stratégie de l'entreprise change, il se peut que la Politique Qualité en soit impactée, et qu'elle nécessite d'être modifiée.

Ensuite elle permet de statuer sur l'efficacité des processus mis en œuvre. Sont-ils adaptés, leurs résultats sont-ils conformes aux prévisions, etc.

Elle permet enfin de collecter les données issues de l'écoute client et d'initier des actions pour prendre en compte ces retours clients.

1.5 Assurer la disponibilité des ressources

En effet, il est nécessaire de s'assurer que les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés au préalable sont disponibles.

Il s'agit là des ressources financières, des formations, des recrutements, des outils, des salles ou bureaux, bref de tous les moyens nécessaires à l'exécution des opérations dans un souci permanent de Qualité.

2.Écoute client

La direction doit assurer que les exigences des clients sont déterminées et respectées afin d'accroître la satisfaction des clients.

3. Politique Qualité

Une fois encore revenons sur la Politique Qualité. Cette Politique comme le dit la Norme doit être adaptée à la finalité de l'entreprise, et intégrer les dispositions qui permettent à l'entreprise de satisfaire aux exigences des clients.

En effet la direction doit assurer que la politique qualité :

- ⊕ est adaptée à la finalité de l'organisme ;
- ⊕ comprend l'engagement à satisfaire aux exigences et à améliorer en permanence l'efficacité du système de management de la qualité ;
- ⊕ fournit un cadre pour établir et revoir les objectifs qualité ;
- ⊕ est communiquée et comprise au sein de l'organisme ;
- ⊕ est revue quant à son adéquation permanente.

La Politique est communiquée quel que soit le vecteur de communication choisi (newsletter, mail, explication, séminaire, etc.) et comprise au sein de l'entreprise. En effet si elle n'est pas comprise, il est assez probable que les équipes parviennent à l'appliquer.

Enfin elle est revue régulièrement afin de s'assurer de son adéquation.

4. Planification

4.1. Objectifs qualité

La direction doit assurer que les objectifs qualité, y compris ceux nécessaires pour satisfaire aux exigences relatives au produit, sont établis aux fonctions et aux niveaux appropriés au sein de l'organisme. Les objectifs qualité doivent être mesurables et cohérents avec la politique qualité, et doivent être déployés sur les activités visées par le SMQ, et notamment sur les activités qui ont le plus d'impact sur le produit.

4.2. Planification du SMQ

Comme nous venons de le voir la planification doit être assurée et maîtrisée. Elle est réalisée afin de garantir que le SMQ déployé répond et répondra aux objectifs qualitatifs poursuivis par l'organisme.

5. Responsabilités, autorité et communication

5.1. Responsabilités et Autorité

Un des apports majeurs d'une démarche Qualité est de faire le point sur les rôles et responsabilités. A ce titre la Direction doit définir, dans une matrice les responsabilités et autorités afférentes, et les communiquer.

5.2. Représentant de la direction

Lors de la planification de la mise en œuvre du SMQ, la direction doit nommer un membre de l'encadrement qui aura pour mission d'être le représentant du client en interne. La version 2000 d'ISO 9001 autorise le recours à un tiers, externe à

l'entreprise, or la version 2008 souhaite mettre un terme à cette pratique.

Le représentant de la Direction aura les responsabilités et autorités nécessaires non seulement pour participer aux réunions de direction, mais aussi influencer sur les décisions prises. Il devra rendre des comptes à sa Direction quant à la mise en œuvre du SMQ, aux résultats des processus, à la satisfaction client, etc. En tant que "membre" de la Direction il doit par ailleurs être son relai et s'assurer que la sensibilisation de l'organisme aux exigences du client est réalisée et maintenue.

5.3. Communication interne

Les activités de communication jouent un rôle central dans la réussite d'un tel projet. Ce doit être le vecteur de la politique impulsée par la Direction. Il faut véritablement que cet engagement trouve un écho jusqu'aux opérationnels.

En effet la direction doit assurer des processus appropriés de communication sont établis au sein de l'organisme et que la communication concernant l'efficacité du système de management de la qualité a bien lieu.

La diffusion de ces informations doit être adaptée à l'entreprise et aux moyens de communication à disposition. Il peut s'agir de panneaux d'affichage, d'un intranet, de mail, de courrier, d'une newsletter.

6. Revue de direction

6.1. Généralités

Dispositif le plus important si l'on s'intéresse à l'amélioration continue, la revue de Direction doit avoir lieu à intervalles planifiés, de préférence deux fois par an à minima.

Cette revue permet à l'organisme de s'assurer que le SMQ est pertinent, adéquat et efficace. A ce titre les éléments de sortie de la revue de Direction doivent être des actions et décisions d'amélioration.

Pertinent : les dispositions prévues par le SMQ ont une nature parfaitement adaptée aux besoins des utilisateurs et aux objectifs visés.

Adéquat : le système couvre l'ensemble du besoin et satisfait aux exigences de la politique qualité et de la norme ISO9001.

Efficace : le système est respecté et les résultats sont obtenus.

6.2. Éléments d'entrée de la revue

- Les éléments d'entrée doivent comprendre des informations sur :
- Les résultats des audits;
- Les retours d'information du client;
- Le fonctionnement des processus et la conformité du produit;
- L'état des actions correctives et préventives;
- Les actions issues des revues de direction précédentes ;
- Les changements pouvant affecter le système de management de la qualité;
- Les recommandations d'amélioration.

6.3. Éléments de sortie de la revue

Les éléments de sortie doivent comprendre les décisions et actions relatives :

- ✓ à l'amélioration de l'efficacité du système de management de la qualité;
- ✓ à l'amélioration du produit, en rapport avec les exigences du client;
- ✓ aux besoins en ressources.

Conclusion

ISO 9001 constitue une base utile qui permet à une entreprise ou à un organisme de démontrer qu'il gère ses activités de manière à produire régulièrement des biens et services de bonne qualité.

Votre fournisseur peut faire état de sa conformité à ISO 9001 de plusieurs façons et vous devez vous assurer que la formule qu'il a choisie est un gage de confiance suffisant.

Si vous n'êtes pas satisfait des prestations de votre fournisseur, vous devez le lui faire savoir par des indications appropriées. Les enseignements qu'elles tirent des réclamations permettent aux entreprises d'améliorer leurs prestations futures - et tel est bien l'objectif d'ISO 9001.

L'objectif ultime restera la protection du royaume du consommateur.