

6 Sigma et ISO 9001:2000 rivaux ou partenaires ?

La qualité était autrefois une prérogative des ingénieurs en blouse blanche, utilisant des outils spécialisés et des techniques de mesure et d'analyse. Depuis l'arrivée de l'ISO 9000, la qualité n'est plus une fonction spécialisée. Préoccupation centrale du management, elle a maintenant sa place dans les conseils d'administration. L'approche 6 Sigma, avec ses outils et techniques, représente-t-elle la revanche des techniciens qualité, ou vient-elle ajouter au descriptif des « actions à entreprendre » de l'approche ISO 9000 l'indispensable « comment procéder » ?

Toutes les entreprises, grandes ou petites, connaissent l'ISO 9000 car sans cette référence, elles n'auront bientôt plus la possibilité d'être consultées. Mises à part les autres exigences spécifiques dans l'automobile (l'ISO/TS 16959), dans le domaine de l'environnement (ISO 14000), basées sur les mêmes concepts de certification, il existe principalement d'autres approches comme les modèles d'évaluation EFQM pour l'Europe, Malcom Baldrige pour les États Unis et Deming pour le Japon.

Ces démarches, toutes aussi intéressantes les unes que les autres, sont plus managériales car faisant appel à une approche systémique incluant les aspects leadership, gestion des ressources humaines, satisfaction du client, mesure des résultats généraux, sans oublier l'environnement social à travers les collectivités locales et territoriales.

En Europe l'ISO 9001:2000 et l'EFQM sont les plus connues et utilisées pour des raisons diverses, orientées soit pour une contrainte de marché, soit

sur une stratégie d'entreprise.

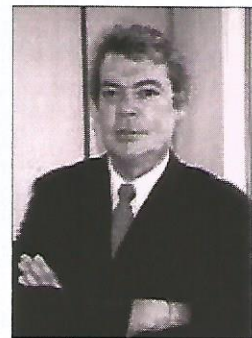
Aucune des deux méthodes ne possède intrinsèquement une méthode de résolution de problème intégrée. Elles permettent d'améliorer ce que la partie haute de l'iceberg (voir Figure 1 page suivante) aura montré de manière évidente, mais pas toujours le bas qui est le plus important, financièrement parlant. Quand on sait que la partie

6 Sigma est applicable sur n'importe quel processus dans l'entreprise

émergée ne va traiter que 5% des coûts de non-qualité, alors que la totalité des pertes peut aller jusqu'à 25%, on peut se poser des questions sur le choix des outils par rapport aux enjeux économiques. Il faut donc faire appel aux outils classiques complémentaires de résolution de problèmes dans une démarche de progrès continu du type Planifier-Faire-Vérifier-Agir

La démarche 6 Sigma apporte une autre vision de progrès car elle mixte à la fois :

- une méthode rigoureuse de résolution de problèmes intégrant les méthodes et outils à chaque étape du DMAIC, en amenant d'autres et utilisant la



PAR JEAN-PAUL SOURIS

Jean-Paul Souris est consultant en management, et 6 Sigma Master Black Belt.

JPS Consultants, 5, rue des Genêts, 78113 ADAINVILLE, France.

Tél. +00 33 1 34 87 03 73.
Mobile +00 33 6 80 30 56 43.
Fax +00 33 1 34 87 05 17.
E-mail contact@jpsconsultants.com
Web www.jpsconsultants.com