

Arrière-plan: l'interview EFQM®

La qualité en action

OMICRON allie avec brio les évolutions permanentes à des normes de haute qualité.

L'innovation, le progrès et le développement à l'échelle mondiale caractérisent les activités quotidiennes d'OMICRON. Il va de soi qu'un service client exceptionnel et des produits remarquables qui se distinguent par leur convivialité et leur longévité font également partie du quotidien. Manfred Vith, en poste chez OMICRON en tant que Quality Manager, nous fait part de ses réflexions au sujet

« Pour pouvoir y parvenir, une approche flexible est nécessaire et cela implique de revoir constamment une partie de notre organisation. »

d'OMICRON et explique comment la société définit ses objectifs en termes de gestion de la qualité ainsi que le rôle joué par le modèle EFQM®.

Et si nous en venions directement au fait ? Qu'entend-on par « qualité » chez OMICRON ?

La notion de qualité, tel que nous l'entendons, repose sur les trois fondements de nos ambitions qui sont ancrés au cœur-même de notre entreprise : « Extraordinary Customer Support », « Deep Application Know-how » et « Continuous Innovation ». Nous estimons que la qualité se traduit pour nos clients par des solutions professionnelles, robustes et pratiques répondant à leurs besoins – et ce, évidemment, dans les meilleurs délais. Nos produits de grande qualité parlent d'eux-mêmes. Comprenons par là que les clients peuvent également compter sur nous pour résoudre tout problème auquel ils se heurteraient à l'avenir. Vu sous un autre angle, on pourrait dire que l'entreprise OMICRON se démarque en outre par

une excellente aptitude à s'adapter aux évolutions permanentes en excluant tout compromis sur la qualité. Voilà notamment un point fort d'OMICRON.

Où voulez-vous en venir exactement ?

OMICRON a toujours su comment motiver son personnel et a toujours su se fixer des challenges afin d'être à la pointe de l'innovation. Pour pouvoir y parvenir, une approche flexible est nécessaire et cela implique de revoir constamment une partie de notre organisation. Suivre une telle approche tout en proposant une haute qualité constante constitue un défi, ce qui fait que le développement en matière d'organisation et de ressources humaines, et la gestion de la qualité sont tous étroitement liés les uns aux autres au sein de notre entreprise. On peut éventuellement dresser un parallèle avec l'alpinisme : dans le cadre de cette pratique sportive, il faut disposer de l'équipement de sécurité approprié pour éviter les chutes. Cela dit, avec un équipement de sécurité trop encombrant, la progression

devient plus lente, voire impossible, et peut-être ne parviendra-t-on jamais au sommet. Pour atteindre ses objectifs, il faut trouver le juste milieu entre l'équipement de sécurité et les risques. Ce sont ces compétences et cette expérience que nos employé(e)s apportent à l'entreprise.

La gestion de la qualité du point de vue de l'innovation est-elle aussi possible ?

L'innovation, c'est toujours le fruit d'erreurs et d'essais réussis. L'entreprise OMICRON encourage son personnel à se lancer dans de nouveaux projets dont le résultat n'est pas obligatoirement celui escompté. Cette possibilité nous est offerte du fait que nos équipes sont très motivées et toujours prêtes à expérimenter de nouvelles idées. Une telle approche permet de mieux se rendre compte des risques que nous prenons et, par analogie, nous tentons encore et encore d'entreprendre l'escalade difficile de la montagne jusqu'à en atteindre le sommet. Cela se traduit par la création de solutions uniques pour nos clients ainsi que des innovations de haute qualité.

Pour approfondir la notion de qualité, OMICRON œuvre dans le cadre du modèle d'excellence EFQM®. Pourquoi OMICRON a-t-il opté pour ce modèle ?

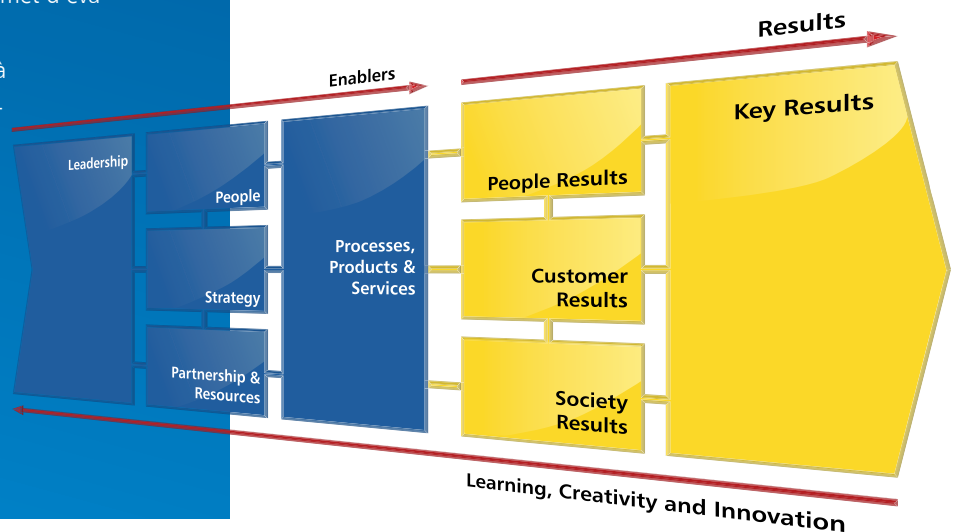
Le modèle EFQM® s'articule autour de concepts fondamentaux holistiques. Il ne s'agit pas simplement de se focaliser sur la qualité du produit, mais de s'intéresser également à l'excellence des activités commerciales ou à la qualité entrepreneuriale. Le but n'étant pas d'établir une liste normalisée d'étapes et de mesures, mais plutôt de mettre l'accent sur des domaines pertinents et bien

Qu'est-ce que la EFQM® ?

La Fondation européenne pour le management par la qualité (EFQM®, European Foundation for Quality Management) est une fondation à but non lucratif dont le siège est à Bruxelles (Belgique). Avec plus de 500 membres répartis dans plus de 55 pays et représentant plus de 50 industries, la fondation constitue une plate-forme unique permettant aux organisations de partager leurs connaissances et expériences et de devenir toujours plus performantes. Le processus d'évaluation est construit sur le modèle d'excellence défini par l'EFQM®, qui est fondé sur les notions fondamentales d'excellence et repose sur neuf critères (voir tableau). Ce modèle permet d'évaluer n'importe quel domaine d'activité commerciale et de comparer les résultats à ceux des entreprises dont le degré d'excellence est optimal.

En 2010, OMICRON a atteint le score remarquable de 401–499 points sur un total possible de 1 000 points. Une entreprise certifiée ISO 9001 obtient généralement environ 250 points et les lauréats de prix européens atteignent jusqu'à 650–700 points.

www.efqm.org





Manfred Vith: Quality Manager chez OMICRON

précis. En Autriche, nous sommes l'une des premières entreprises à avoir adhéré à la Fondation européenne pour le management par la qualité (EFQM®) – cette décision ayant été prise dans le but de nous mesurer aux meilleurs acteurs du marché. En 2010, nous avons eu l'honneur de recevoir un prix Qualité Autrichien (AQA, Austrian Quality Award) pour notre culture d'entreprise unique. C'est un domaine dans lequel nous excellons particulièrement et nous sommes heureux de pouvoir transmettre notre savoir à d'autres entreprises. En contrepartie, des entreprises ayant obtenu d'excellents résultats dans des domaines différents nous font bénéficier de leurs précieuses connaissances.

Quelle place le modèle EFQM® occupe-t-il au sein de l'entreprise ?

Nous considérons le modèle EFQM® comme un outil d'apprentissage. Je crois qu'il est essentiel pour n'importe quelle entreprise tournée vers l'avenir de se poser des questions au sujet de la qualité entrepreneuriale, dont les réponses se trouvent dans un processus d'auto-évaluation – qu'elles se servent ou non du modèle EFQM®. Cette décision d'avoir recours au modèle EFQM® s'explique par la possibilité d'être en relation avec les meilleurs acteurs du secteur industriel et d'échanger avec eux pour élargir nos horizons. Les auditeurs EFQM®, de par leur notation indépendante, proposent un regard extérieur sur la qualité de notre entreprise, et les conseils et

suggestions pratiques proposés, tels que « Quelles sont nos lacunes ? », « Quels sont les domaines où des améliorations sont encore réalisables ? » sont inestimables.

Il en va de même concernant l'enquête réalisée auprès du personnel, qui est exigée dans le cadre du modèle EFQM®. Nous associons cette enquête à la participation au programme « Great Place to Work® » – c'est un outil pour mesurer le degré de satisfaction des employé(e)s. L'année dernière, nous avons figuré au Palmarès des « Best Workplaces » en Europe – les entreprises où il fait bon de travailler. Je trouve particulièrement motivant d'être parvenu à conserver des valeurs aussi positives, et ce, malgré la crise financière et d'importantes mutations structurelles et organisationnelles en interne.

Comment la gestion de la qualité est-elle intégrée dans les activités opérationnelles ?

Il est, pour nous, très important de veiller à ce que la démarche adéquate soit adoptée, autrement dit nous attachons une grande valeur à la manière dont un projet est planifié ou à celle dont le processus d'innovation est appliqué. À cet effet, nous utilisons divers outils, comme le modèle Stage-Gate™ et « Scrum », et nous fixons des normes de qualité particulièrement élevées dès le départ,

Certifications et récompenses à ce jour

- > ISO 9001:2008
- > ISO 14001:2004
- > OHSAS 18001:2007
- > KTA 1401 et IAEA 50-C-Q Standard
- > EFQM – Recognised for excellence 4 star

- > **Austrian Quality Award 2010 (AQA)**
Prix du jury pour l'excellence de la culture d'entreprise.
- > **Great Place to Work® Institute 2010**
Meilleur employeur en Autriche dans la catégorie des grandes entreprises.
Prix spécial pour l'intégration des personnes handicapées.
Classé parmi l'un des 25 meilleurs employeurs en Europe.

ce qui signifie que nous devons rarement prendre des mesures de « dernière minute ». Nous contrôlons aussi régulièrement l'avancement du processus par le biais de réunions produit regroupant le personnel de divers départements en contact avec le produit ou avec les clients utilisant le produit, dans le but de discuter et de faire un état des lieux. Les retours d'expériences nous intéressent : savoir ce que le marché attend et découvrir les domaines potentiels que nous n'avons pas exploités. Les résultats sont ensuite intégrés dans le processus. Au bout du compte, la haute qualité qu'on trouve chez OMICRON est toujours en lien étroit avec nos effectifs. Nous leur offrons des espaces de travail spacieux et leur accordons une totale confiance et leur conférons de très grandes responsabilités individuelles. En retour, nos équipes nous apportent une réflexion de haute qualité et des actions orientées vers la satisfaction des clients.

Quels sont les objectifs d'OMICRON au cours des quelques prochaines années en termes de qualité entrepreneuriale ?

Nous sommes déjà parvenus à un niveau très élevé que, bien entendu, nous sommes désireux de maintenir. Cet engagement se traduit aussi par l'obtention de diverses certifications, telles que ISO 9001 et OHSAS 18001. Ces agréments sont des preuves importantes aux yeux de nos clients ainsi que pour la mission de surveillance. Nous sommes également attachés à consolider et à améliorer sur le modèle EFQM® à long terme. De plus, la satisfaction clientèle est, et restera, un objectif majeur. Nous investissons continuellement du temps et des efforts sur cet aspect afin de nous rapprocher toujours plus des préoccupations de nos clients.

Lorsque je rencontre OMICRON pour la première fois en tant que client, comment vais-je percevoir la qualité ?

Vous aurez la sensation de qualité dans tous les contacts que vous aurez avec les personnes qui travaillent chez OMICRON. Elles seront attentivement à votre écoute et traiteront vos questions ou requêtes dans un esprit orienté vers la fourniture de solutions.

« Il existe toujours un lien étroit entre la qualité et les personnes qui travaillent pour vous. »



Le CT Analyzer – Victime de son propre succès ?

Le CT Analyzer a dépassé toutes nos espérances de vente – il suffit de regarder les chiffres de vente époustouflants. Suite à la première production en série, il a fallu plus que tripler la taille des quantités prévues. Cependant, nous n'avions pas prévu les répercussions que cela allait avoir sur la qualité de la production, conduisant à des temps de production totalement inacceptables. Il fallait manifestement prendre des mesures si bien qu'une équipe composée d'experts internes provenant de divers départements et de représentants de fournisseurs externes s'est réunie pour lancer un projet d'assurance qualité complet. Dans un laps de temps très court, des résultats impressionnants ont été obtenus grâce à la mise en oeuvre de plusieurs mesures. Ainsi, le taux d'erreur de production du CT Analyzer est tombé au-dessous de 2% et le temps de production a été réduit de sept heures par unité. « La production du CT Analyzer est désormais beaucoup plus agréable », résume Dietmar Gehrman, Directeur des opérations. « Et nous préférons avoir des produits qui fonctionnent parfaitement sur une longue durée, dès le départ. »