

LE SAVEZ-VOUS ?

La profitabilité de l'échantillonnage en Contrôle Qualité dans le domaine humanitaire !



RETOUR D'EXPÉRIENCE AU CICR

Créé en 1863 par Henri Dunand, le CICR est une institution internationale indépendante et neutre qui protège et assiste les victimes de conflits armés et d'autres situations de violence. Le CICR œuvre dans 90 pays et emploie plus de 18'000 collaborateurs.

La chaîne d'approvisionnement du CICR apporte un support et contribue à la réalisation des activités complexes et variées du CICR en veillant aux délais, aux coûts, à la qualité des produits et au respect des standards éthiques.

LEITMOTIV 1 : Le contrôle Qualité en synergie avec le processus d'achat du CICR

Le CICR applique un processus rigoureux de définition de ses exigences, recherche des fabricants qui produisent des articles conformément à ses spécifications, conduit un processus d'appel d'offres internationales, audite les fabricants, teste les articles et assure leur transport à destination.

Les spécifications techniques des items stratégiques comme les articles ménagers de première nécessité, tels que les couvertures, les tentes et les sets de cuisine sont partagées avec les fournisseurs dans les appels d'offres, dans les contrats d'achat et sont aussi disponibles en ligne sur Internet dans le catalogue du CICR (via les documents « AQL (NQA) : niveau de qualité acceptable, incluant les spécifications produits et les règles de pénalité financière pour non-respect des standards).

Liens

- Page d'accueil Catalogue du CICR
- Page item : couvertures
- Quality Control.pdf : AQL couvertures

Le CICR achète annuellement environ deux millions de couvertures et un demi-million de bâches, de nattes de couchage, de sets de cuisine, de jerrycans, de moustiquaires etc., il est donc primordial de s'assurer que ces articles sont achetés aux meilleurs fournisseurs.

Pour aider les équipes sur le terrain à tester et à inspecter les articles sur leur durabilité et leur niveau de qualité acceptable, le CICR a mis au point en 2009 une approche de Contrôle Qualité basée sur la norme ISO 2859 « Règles d'échantillonnage pour les contrôles par attributs ». Un ensemble d'outils, de documents et de matériels de formation a été mis en œuvre dans les centres logistiques du CICR. Depuis la mise en place de cette approche le CICR a constaté une baisse significative des problèmes qualité.

Par ailleurs, dans le processus d'approvisionnement, le CICR évalue l'éthique des fournisseurs et leur performance en termes de Management de la Qualité, du respect des standards Sociaux et Environnementaux en effectuant des audits QSE sur sites de production (QSE : Qualité, Sociaux et Environnementaux). Sur la base de ces critères les équipes du CICR évaluent les fournisseurs notamment sur des paramètres critiques comme le travail des enfants, les conditions de travail, l'impact environnemental des activités et les systèmes de management implémentés.

Le CICR joue un rôle de pionnier au sein de la communauté internationale en ce qui concerne les mécanismes de Contrôle de la Qualité et de conformité éthique. Un kit de Contrôle Qualité pré-positionné à Genève est aussi disponible pour les organisations humanitaires internationales qui souhaitent déployer des processus de Contrôle Qualité lors de situations d'urgence.

LEITMOTIV 2 : Améliorer les processus d'approvisionnement grâce à la Roue de Deming

Le CICR s'efforce d'améliorer la gestion de sa chaîne d'approvisionnement conformément à la méthodologie PDCA. La démarche consiste à mettre en œuvre des actions selon des objectifs définis, à évaluer les résultats, à prendre des mesures correctives et à améliorer les processus afin d'atteindre les résultats attendus.

Exemple du Contrôle Qualité des sets de cuisine :

Après avoir reçu des fournisseurs un échantillon de référence, le CICR vérifie la qualité de chaque élément inclus dans le set.

La première étape est une inspection visuelle : l'aspect général, les marquages et l'emballage. L'étape suivante concerne le Contrôle Qualité spécifique suivant les AQL identifiés au cours du processus de spécification produit ; cela comprend entre autres la vérification de l'épaisseur, les dimensions, les niveaux de polissage et les volumes. Les conclusions de ces tests sont ensuite partagées avec l'Unité des achats qui procède aux comparaisons des coûts puis à la sélection des fournisseurs.

Un autre cycle de Contrôle de la Qualité est effectué par les équipes qualité du CICR à la réception des marchandises sur le terrain grâce aux kits de Contrôle Qualité, et des plans d'action corrective sont demandés aux fournisseurs si des non-conformités sont détectées.

Depuis le lancement de l'approche de Contrôle de la Qualité suivant l'ISO 2859, le nombre de non-conformités constatées a diminué significativement. Par exemple, sur un total de 116 points de contrôle sur les sets de cuisine les non-conformités sont passées en moyenne de 11 NC en 2010 à moins d'une NC en 2020.



Exemples d'articles non-conformes identifiés lors des Contrôles de Qualité : défaut critique sur une fourchette, trou sur une bâche, poignée cassée sur un seau et sur une tasse.

LEITMOTIV 3 : Développer le processus de Contrôle de la Qualité au plus proche de la réalité du terrain

Élément essentiel du processus d'approvisionnement, le Contrôle de la Qualité vise à s'assurer que la qualité du produit acheté est conforme aux spécifications convenues. Cette étape est particulièrement importante pour identifier les non-conformités et les déviations entre les exigences du contrat d'achat et le niveau de qualité des marchandises livrées.

L'implémentation d'un centre de Contrôle Qualité comporte six étapes :

1. Identifier une zone dans l'entrepôt où il est planifié d'implémenter un centre de Contrôle Qualité (espace nécessaire pour effectuer les inspections physiques).
2. Identifier une salle d'échantillonnage (espace sécurisé pour conserver les échantillons de référence et les preuves d'inspection).
3. Mettre à disposition la documentation (documents AQL et rapports standards de contrôle) qui renferme les spécifications de chaque produit, les protocoles d'essai et les formulaires de calcul suivant les plans d'échantillonnage choisis.
4. Mettre à disposition les équipements de mesure adéquates tels des balances, des pieds à coulisse et d'autres éléments spécifiques comme des bancs de contrôle pour effectuer les tests destructifs, des tables de contrôle et des jauges d'épaisseur spécifiquement conçues par le CICR : des études R&R sont réalisées afin de déterminer quels équipements doivent être déployés sur le terrain (simplicité d'utilisation et de calibration sont les paramètres requis).



Nairobi

Amman



Bancs de contrôle pour effectuer les tests destructifs, tables de contrôle et différents équipements de mesure (photos prises à la suite d'un chantier 5S à Nairobi et à Amman).

5. La formation du personnel (les contrôleurs qualité sont formés aux méthodes d'échantillonnage et à la maîtrise des équipements de contrôle).



Formation des équipes aux techniques de Contrôle Qualité sur le terrain (équipes CICR et aussi formation des équipes de l'UNHCR)

6. L'inspection (une équipe indépendante supervise le processus et valide chaque rapport avant publication) et les actions correctives.



Des inspecteurs du CICR à Abidjan, Nairobi et Mombasa, vérifient la qualité des couvertures livrées avant la distribution aux bénéficiaires.



Un inspecteur du CICR à Damas, Syrie, applique le protocole de contrôle sur les sets de cuisine.

LEITMOTIV 4 : Le traitement des non conformités dans une gestion du risque acceptable ou non

Les non-conformités critiques (écarts qui peuvent nuire à la santé d'un utilisateur ou rendre un produit impossible à utiliser) ne sont pas acceptées (AQL 0). Les non-conformités qui rendent les produits moins efficaces (NC majeures, AQL 4.0) et les non-conformités mineures n'affectant pas la performance (AQL 6.5) peuvent être acceptées.

Si les marchandises ne correspondent pas aux exigences minimales, des sanctions financières sont imposées aux fournisseurs (suivant les AQL) et un plan d'action corrective est demandé au fournisseur. Ces plans d'action sont définis suivant le niveau de maturité des fournisseurs. Ils ciblent les causes racines d'occurrence et de non détection des NC (suivant la méthodologie 8D).

Des actions d'amélioration sont alors proposées aux fournisseurs : Traçabilité des articles pour cibler les lignes de production à l'origine des NC, coaching sur les techniques SPC (statistical Process Control), capacité Cp Cpk etc.

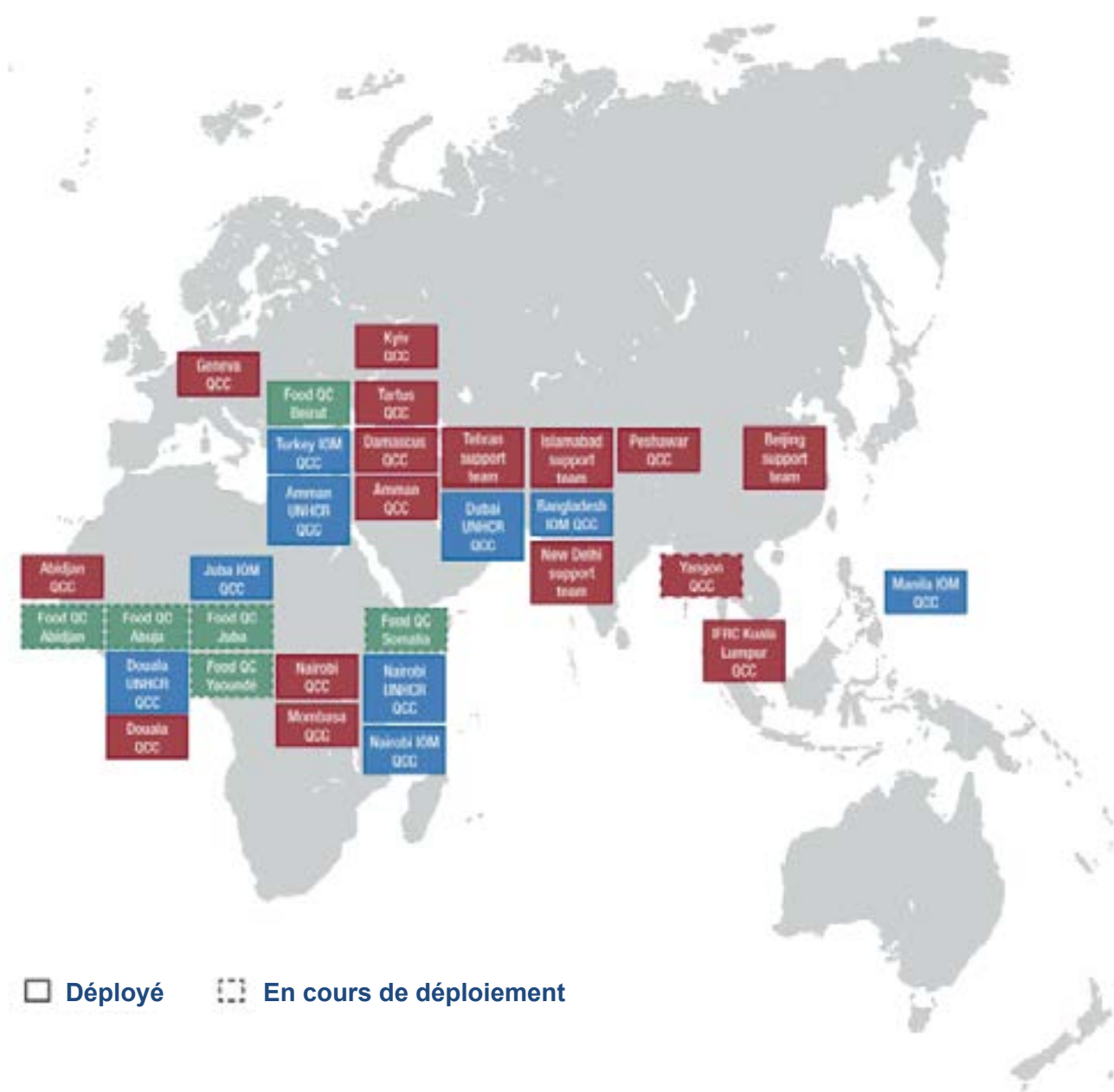
LEITMOTIV 5 : Une évolution croissante du contrôle qualité à travers le monde

En 2012, le CICR disposait de quatre centres de Contrôle de la Qualité. Ces centres étaient situés en Jordanie (Amman), au Kenya (Nairobi et Mombasa) et en Suisse (Genève). En 2020, il existe au total 11 centres de Contrôle Qualité dans les entrepôts du CICR et dix autres déployés par le CICR pour des organisations humanitaires internationales : cinq pour l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM), quatre pour l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et un pour la Fédération Internationale de la Croix Rouge. La création de centres de contrôle additionnels, en particulier pour l'analyse des produits alimentaires, est en cours.



Evolution du nombre de Contrôles Qualité (ISO 2859) effectués par année depuis le lancement de l'approche.

Déploiement des centres de contrôle de la qualité du CICR et inter-agences en 2020



Formation et conseil en
management de la performance

Votre développement est notre préoccupation