

VIPA Lausanne S.A.

MAM

Manuel de management
Basé sur les normes de management selon ISO 9001

VIPA



Systemes de management de VIPA Lausanne S.A.

AUTEUR: Le Directeur
◆ *Première édition: mai 2010*

Politique de VIPA Lausanne S.A.

Slogan

Slogan: Le développement durable, c'est aussi plus de fierté à travailler

ÉTHIQUE

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Notre éthique se base essentiellement sur les principes du développement durable qui visent à instaurer un meilleur équilibre entre les dimensions sociale, environnementale et économique. Nous voulons une évolution harmonieuse de ces trois dimensions interdépendantes, soit:

◆ *Dimension sociale avec l'amélioration de la santé, de l'éducation, de l'habitat, de l'emploi, de l'équité entre générations et cultures.*

◆ *Dimension environnementale avec la préservation de l'environnement, des espèces, des ressources naturelles et énergétiques.*

◆ *Dimension économique avec la création de richesse et l'amélioration des conditions de vie matérielle.*

PARTENAIRES

CLIENTS

La direction établit et entretient des relations commerciales afin de connaître le marché, en particulier les besoins et les attentes exprimées et implicites des clients et prospects. Nous pouvons ainsi les satisfaire au mieux.

CADRES ET EMPLOYÉS

Nous demandons à nos cadres et employés de faire preuve de franchise, d'esprit d'équipe, de flexibilité et de motivation afin d'atteindre les objectifs fixés par le système de management.

FOURNISSEURS

Nous privilégions les fournisseurs qui participent à notre processus d'amélioration continue et dont l'éthique est proche de la nôtre.

GARANTIE

SYSTÈMES DE MANAGEMENT

Nous nous engageons à respecter les exigences réglementaires et légales des territoires où ont lieu nos activités et où nos produits sont utilisés, ainsi que les directives des systèmes de management que nous avons mis en place.

SOMMAIRE*page*

INTRODUCTION	4
PRÉSENTATION DE L'ORGANISME	4
00 EXIGENCES GÉNÉRALES	4
00.1 MODE D'EMPLOI SYSTÈMES	4
00.2 DOCUMENTS ET DONNÉES	4
01 RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION	6
01.1 POLITIQUE SOCIÉTÉ	6
01.2 STRUCTURE ET RESPONSABILITÉS	7
01.3 REVUE DE DIRECTION	7
02 MANAGEMENT DES RESSOURCES	7
02.1 PERSONNEL	7
02.2 FORMATION	8
02.3 INFRASTRUCTURE	8
02.4 ACHATS	8
02.5 ÉVALUATION FOURNISSEURS	8
03 RÉALISATION DES PRODUITS / SERVICES	8
03.1 COMMERCIALISATION	8
03.2 NON-CONFORMITÉ	9
04 MESURE, ANALYSE ET AMÉLIORATION	9
04.1 AUDITS INTERNES	10

Abréviations: **AA** = Action Amél. / **AC** = Actions Corr. / **ADR** = Analyse De Risque / **AE** = Audit Ext. / **AI** = Audit Int. / **AMI** = Auditeur Int. / **APAI** = Annonce et Progr. AI / **CA** = Chiffre d'Affaire / **CHP** = CHef de Projet / **CL** = Check List / **DGA** = Données Gén d'Amél. / **DIM** = Dispositifs Médic. / **DSM** = Doc. Syst. Manag. / **IT** = Instruction Trav. / **MAJ** = Mise À Jour / **MAN** = Mise à niveau / **MAP** = MAnuel PCD / **MAM** = MAnuel Manag. / **MES** = Mode Emploi Syst. / **MIT** = Manuel IT / **NOC** = NOn-Conformité / **OF** = Ordre Fabric. / **PAI** = Planif. AI / **PCD** = ProCédure / **POP** = PrOPosition / **RAE** = Rapport Audit Ext. / **RAI** = Rapport AI / **RQSE** = Resp. Qual., Sécu., Environn. / **RCL** = Réclam. CLient / **RDD** = Revue De Direction / **SAC** = SAtisf. Client / **SYM** = SYstèmes de Manag. / **SAV** = Service Après Vente

INTRODUCTION

Ce manuel de management permet à la direction de présenter la société et de préciser son approche générale du management de Vipa. Il décrit les principaux processus mis en place à notre société. Il vise les objectifs suivants:

- 1) Communiquer notre politique à nos clients, nos fournisseurs et à l'ensemble de notre personnel.
- 2) Démontrer notre conformité aux normes ISO 9001.
- 3) Mettre en œuvre et assurer la continuité des systèmes de management et de leurs exigences en cas de modification des circonstances.
- 4) Fournir une base documentaire permettant l'audit externe des systèmes de management.

Ce manuel définit les exigences des normes suivantes applicables à notre organisme, soit:

ISO 9001 - *Systèmes de management de la qualité.*

PRÉSENTATION DE L'ORGANISME

Vipa est une société suisse en nom propre. Fondée en 1965, Vipa offre les prestations et fournitures suivantes:

- ◆ Commercialisation de Papier à recycler avec le support des normes ISO 9001.
- ◆ Conseil à la clientèle nationale et internationale.
- ◆ Transactions en Import et Export.

Notre site internet www.vipa.ch est régulièrement mis à jour afin de fournir à nos clients et prospects des informations crédibles.

00 EXIGENCES GÉNÉRALES

La DIRECTION a décidé d'établir, de documenter et de mettre en œuvre un système de management, d'améliorer en permanence son efficacité conformément aux exigences des normes ISO 9001. Pour cela elle met à disposition les ressources nécessaires pour assurer que les processus de l'organisme sont connus et maîtrisés. Les processus sont surveillés, mesurés, analysés et améliorés continuellement afin d'obtenir les résultats planifiés et la qualité voulue tout en respectant l'environnement.

Des objectifs de management sont fixés et planifiés à l'occasion de la "revue de direction". Ces objectifs concernent les ressources humaines, les processus de travail avec leurs données d'entrée et de sortie, les infrastructures et les équipements.

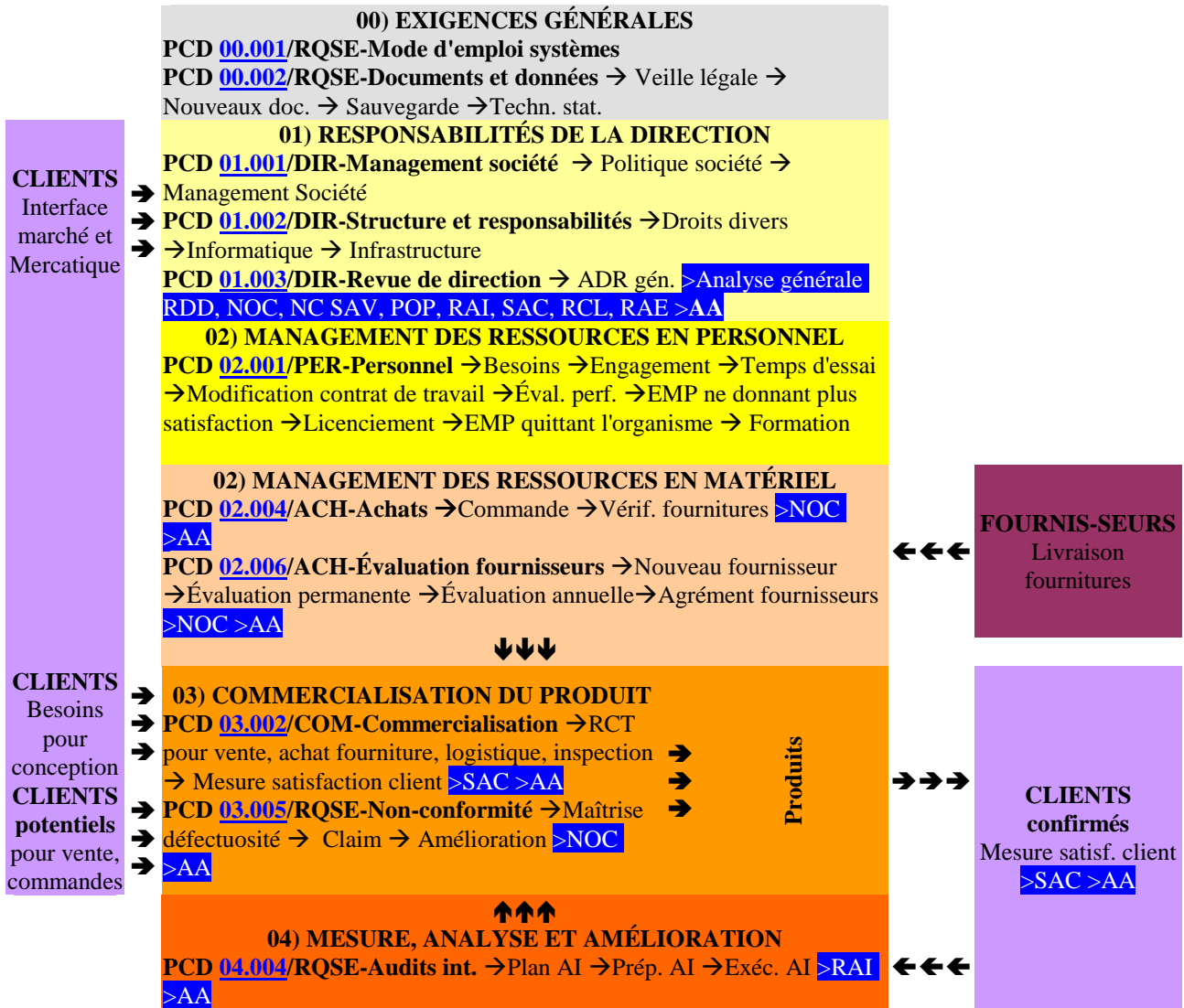
Nous maintenons et améliorons notre système de management afin d'être certifiés par un organisme accrédité aux échéances prévues par les normes.

DOMAINE D'APPLICATION DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT		
<i>inclus</i>	<i>exclus</i>	<i>justifications des exclusions</i>
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ensemble des services et autres entité de l'organisme. ◆ Ensemble des produits ◆ Ensemble du personnel, quel que soit son niveau hiérarchique. 	Conception.	<i>Nous ne faisons pas de conception.</i>
	Propriété client	<i>Nous n'avons pas de propriété client</i>
	SAV	<i>Nous ne faisons pas de SAV</i>
	Mesure	<i>Nous n'avons pas d'équipements de mesure à maîtriser</i>

00.1 MODE D'EMPLOI SYSTÈMES

Le MES ou "mode d'emploi systèmes" PCD [00.001](#) permet aux employés de l'organisme d'avoir un document qui définit les données les plus importantes de la société. Il est essentiel que tout le personnel acquière les connaissances de base nécessaires pour atteindre nos objectifs de qualité afin de bien comprendre le fonctionnement de notre organisme et d'agir correctement.

La séquence et les interactions des processus de la société sont données ci-après.



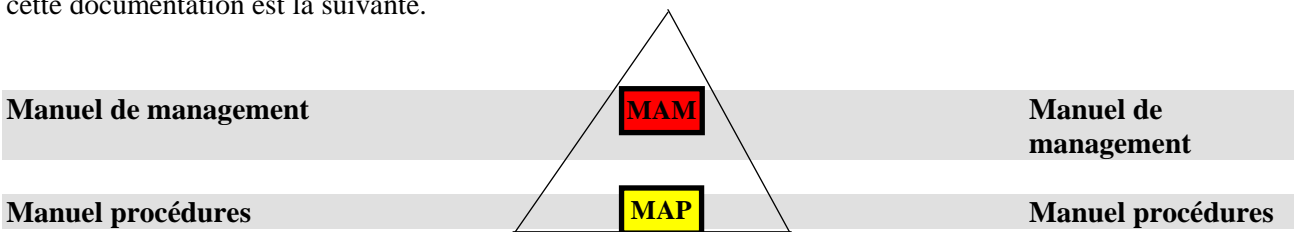
Légende: AA = Action d'amél. / ADR = Analyse de risque / AI = Audit int. / NC SAV Non-conformité SAV / NOC = Non-conformité / PCD = Procédure / POP = Proposition / QSE = Qual., Sécu., Environn. / RAE = Rapport audit ext. / RAI = Rapport audit int. / RCL = Réclam. client / RCT = Revue de Contrat / RDD = Revue de direction / SAC = Satisf. client

00.2 DOCUMENTS ET DONNÉES

La PCD [00.002](#) "des documents et données" a pour but de garantir que tous les documents et données nécessaires à la bonne marche de l'organisme, au maintien des systèmes de management et à l'exécution des tâches sont maîtrisés, soit à jour et approuvés. Ces documents et données sont disponibles aux endroits où des processus essentiels au fonctionnement efficace du système de management sont effectués.

DOCUMENTATION DES SYSTÈMES DE MANAGEMENT

La documentation des systèmes de management est la base écrite servant de référence à nos activités. Le manuel procédures est la principale source de renseignements pour le personnel. La structure générale de cette documentation est la suivante.



<i>MAM (public)</i>	<i>MAP (confidentiel)</i>
<p>Manuel de management concernant l'ensemble de l'organisme.</p> <p>Il décrit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ L'organisation. ◆ Les relations internes. ◆ Les responsabilités. ◆ Les compétences. ◆ Le savoir-faire général. 	<p>Manuel procédures concernant les services.</p> <p>Il donne:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Organisation détaillée. ◆ Savoir-faire sur l'organisation et les techniques de travail.

Le manuel procédures ou MAP contient toutes les procédures et formules de nos systèmes de management. Chaque document nouveau ou modifié est soumis aux critiques puis à l'approbation des participants d'une "réunion de direction".

ARCHIVES ET ENREGISTREMENTS

L'archivage pour l'ensemble de l'organisme sert à conserver tous les documents contractuels et ceux qui nous engagent.

Les enregistrements relatifs aux systèmes de management permettent de garder une trace et des informations importantes sur nos produits livrés et de démontrer que la qualité requise est obtenue tout en respectant l'environnement.

01 RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION

Nous considérons que l'engagement et l'implication de la DIRECTION au plus haut niveau sont d'une importance essentielle pour le développement et la mise en œuvre du système de management efficace et rentable. La DIRECTION oriente la société vers une satisfaction durable du client tout en apportant des avantages aux autres parties intéressées, soit les employés et les fournisseurs.

01.1 POLITIQUE SOCIÉTÉ

La PCD [01.001](#) "politique société" démontre la contribution de notre entreprise au développement de la société, soit sur notre capacité à créer de la valeur à travers les biens et services que nous commercialisons et les emplois générés par nos activités. Nous voulons partager équitablement cette valeur avec nos partenaires, notamment avec le personnel, la clientèle, les fournisseurs et les autres partenaires professionnels. Nous avons choisi de suivre un programme de développement durable qui répond à nos besoins actuels sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. C'est la recherche d'un nouvel équilibre entre développement économique, équité sociale et santé écologique. Nous sommes motivés à intégrer le développement durable dans le fonctionnement de notre organisme par les enjeux suivants:

- ◆ Enjeu réglementaire par la diminution de la responsabilité civile ou pénale du responsable de la société.
- ◆ Enjeu économique par la diminution des coûts liés à la consommation d'énergie, d'eau et de matières.
- ◆ Enjeu social et éthique par l'amélioration des conditions de travail et la motivation du personnel.

La mission principale de notre société est de fournir des produits qui répondent le mieux aux besoins des clients. Les notions de qualité des produits, d'adéquation aux besoins et de satisfaction du client sont nos objectifs principaux.

Par une politique transparente, résumée en début de ce document, nous recherchons la confiance de nos propriétaires, actionnaires et partenaires. Nous montrons que l'organisme fonctionne efficacement, évolue et maintient sa position de pointe dans notre domaine d'activité. Pour tous les facteurs qui ont une influence sur la marche de la société, nous définissons des indicateurs et nous fixons et planifions des objectifs atteignables.

Nous établissons et entretenons des relations commerciales afin de connaître notre marché, en particulier les besoins et les attentes exprimés et implicites des clients et prospects. Nous pouvons ainsi concevoir, réaliser, commercialiser et maintenir des produits répondant aux exigences des clients tout en respectant l'environnement.

01.2 STRUCTURE ET RESPONSABILITÉS

La PCD [01.002](#) "structure et responsabilités" décrit le système de management qui est sous la responsabilité de la DIRECTION qui est représentée par le directeur. Le système de management est géré par le "responsable systèmes" qui est directement rattaché à la DIRECTION. Le tableau suivant montre l'Organigramme de l'organisme.

<i>ORGANIGRAMME SOCIÉTÉ</i>	
DIRECTION	SERVICES
DIRECTION	COMPTABILITÉ, FINANCES & GESTION DU PERSONNEL
	COMMERCIAL
	OVERSEAS

Les titres hiérarchiques officiels sont définis ainsi que les responsabilités et autorités des cadres de l'organisme. Les personnes qui ont des responsabilités et des fonctions nécessitant une grande disponibilité ont des substituts désignés qui peuvent les remplacer en cas d'absence. Les personnes habilitées à engager la société sur les plans financiers et administratifs sont définies.

01.3 REVUE DE DIRECTION

Chaque année les propositions d'investissements et le budget sont établies pour les 12 mois futurs et les comptes financiers des 12 mois écoulés sont bouclés. Puis une "revue de direction" est faite selon la PCD [01.003](#). Cette revue permet de vérifier que l'organisme est sain, que le système de management fonctionne et que la politique est respectée.

Des objectifs pour les 12 mois à venir sont déterminés et suivis régulièrement. En cas d'écart nous en recherchons les causes afin de les éliminer et/ou de limiter leurs effets.

02 MANAGEMENT DES RESSOURCES

Les ressources humaines et autres ressources essentielles à la mise en œuvre et à la réalisation des politiques et objectifs de la société sont définies et mises à disposition. Ces ressources comprennent également les informations, les infrastructures, l'environnement de travail et les ressources financières.

02.1 PERSONNEL

La PCD [02.001](#) "personnel" explique le rôle que notre Société joue dans le cadre général de la vie sociale. Le partage de la valeur que nous créons s'appuie sur:

- ◆ La création d'emplois.
- ◆ Un recrutement offrant une égalité des chances, en particulier entre hommes et femmes, entre jeunes et vieux, entre handicapés et bien-portants.
- ◆ Des conditions de travail favorisant la motivation des employés et la performance de l'entreprise.
- ◆ Des possibilités de formation permettant d'améliorer les compétences et le savoir-faire.
- ◆ Une politique de rémunération équitable et transparente.
- ◆ La participation des employés par association aux processus internes de décision.

Les rapports de travail entre la direction et le personnel sont régis par la loi sur le travail dans le commerce et basés sur le Code des obligations de la loi fédérale.

La motivation du personnel est considérée comme une ressource essentielle de la société. Elle se crée à partir des comportements quotidiens au sein de l'entreprise. La DIRECTION et les chefs de services examinent et planifient périodiquement l'ensemble des travaux en cours et futurs afin de déterminer les besoins en personnel. Une attention particulière est de vérifier que les compétences des employés satisfassent toutes les compétences nécessaires à commercialiser nos produits et à maîtriser nos processus.

Une évaluation périodique de tous les employés est faite par la DIRECTION. Le but principal de l'évaluation de performance est le développement et le maintien de l'efficacité professionnelle.

02.2 FORMATION

La volonté de la DIRECTION est que chaque personne employée dans notre société ait la compétence nécessaire au poste qu'elle occupe. Ceci nous conduit à mettre en place une formation efficace afin d'assurer une polyvalence étendue et la satisfaction du personnel.

02.3 INFRASTRUCTURE

La DIRECTION veille à ce que toutes les exigences en locaux, moyens, machines, en appareils et en personnel soient présentes. Les produits sont ainsi livrés de manière correcte dans un environnement adéquat et respecté.

Nous assurons une maintenance régulière de nos moyens afin d'avoir à disposition un outil de travail performant pour commercialiser des produits de qualité.

02.4 ACHATS

La PCD [02.004](#) "achats" décrit les processus d'achats permettant d'approvisionner l'organisme en fournitures de bureau.

Les fournitures de bureau livrées et les prestations externes terminées sont vérifiées en qualité, quantité et délai de livraison.

02.5 ÉVALUATION FOURNISSEURS

Une sélection préliminaire est faite systématiquement avant de faire appel à un nouveau fournisseur. S'il satisfait nos exigences, il est approuvé puis suivi grâce à une évaluation permanente. Lors d'une commande, il est fait appel en priorité à un fournisseur agréé.

Pour les fournisseurs qui ne satisfont plus à toutes nos exigences, nous entreprenons des actions pour améliorer ses prestations. Sans succès, ils sont éliminés de la liste de nos fournisseurs agréés selon les directives de la PCD [02.006](#) "évaluation fournisseurs".

03 COMMERCIALISATION

Le processus nécessaire à la commercialisation des produits est établi et mis en œuvre en tenant compte des exigences de qualité et de respect de l'environnement.

03.1 COMMERCIALISATION

Le processus général de commercialisation est le suivant.

CONTRAT AVEC LE CLIENT



CONTRAT AVEC LE FOURNISSEUR DE PAPIER À RECYCLER



CONTRAT AVEC LE PRESTATAIRE DE LOGISTIQUE



PRESTATION DE TRANSPORT



ACCORDS AVEC LES ORGANISATIONS D'INSPECTION



FINANCES

La PCD [03.002](#) "Commercialisation" définit une fonction essentielle qui permet de vérifier que les relations contractuelles avec le client sont détaillées, complètes, exactes et claires. Ceci permet d'avoir une base commune agréée par le client et l'organisme, évitant une contestation future. Les contrats de vente et de service après-vente pour nos produits sont pris en compte.

Nous limitons le nombre de nos fournisseurs afin de rationaliser nos achats et d'établir avec eux des relations de confiance réciproque. Nous concluons des "agrèments fournisseur" avec les fournisseurs auxquels nous faisons régulièrement et fréquemment appel afin de simplifier les relations.

Nous mesurons la satisfaction du client. Nous profitons de cette occasion pour tenter de mieux connaître les besoins et attentes des clients.

03.2 NON-CONFORMITÉ

La PCD [03.005](#) "non-conformité" définit comment maîtriser le "produit non conforme".

Tout défaut qui a une incidence notable sur la qualité, les prix ou les délais de nos produits, même si l'on peut le corriger rapidement, doit faire le sujet d'une "non-conformité".

Toute pollution ou risque de pollution doit également être signalé sans délai au moyen d'un CLAIM.

La PCD [03.005](#) "non-conformité" décrit les actions d'amélioration qui peuvent être correctives ou préventives. Leur but est d'éviter la répétition de non-conformités notoires et d'améliorer le personnel, les produits et processus.

Le personnel de la société a plusieurs moyens à sa disposition pour initier une amélioration, soit:

- ◆ La "non-conformité" permettant de signaler un défaut.
- ◆ Le CLAIM permettant de signaler une "non-conformité" dans le processus commercial.
- ◆ La "proposition" permettant à tout le personnel de la société de faire une suggestion, une demande de correction ou de signaler un défaut quelconque.

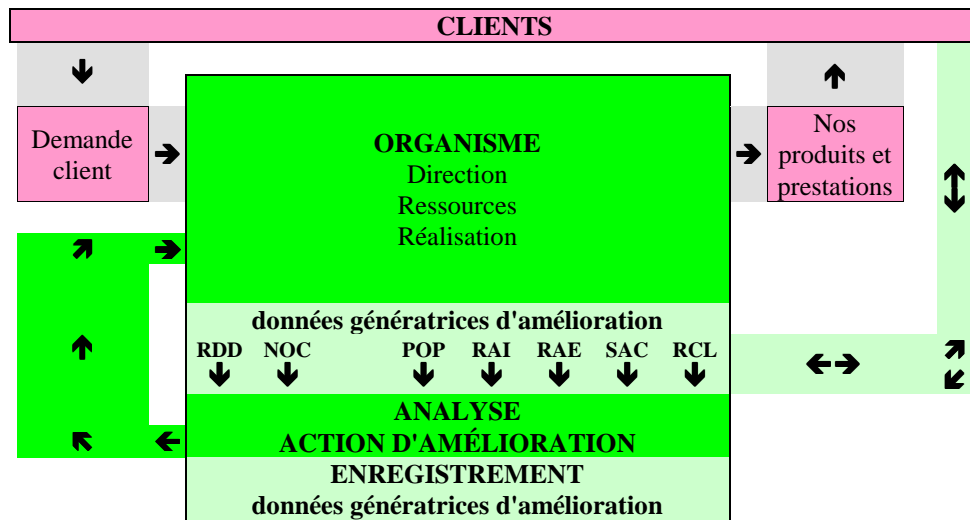
L'interprétation des résultats de mesures, d'enquêtes et d'essais est souvent difficile, parfois trompeuse. Il est préférable d'avoir recours à des méthodes statistiques pour obtenir une vision réaliste et fiable. Les techniques statistiques sont mises à disposition du personnel au moyen de l'informatique générale. Ces techniques sont enseignées aux utilisateurs.

04 MESURE, ANALYSE ET AMÉLIORATION

La boucle d'amélioration en couleur verte est donnée ci-après. Afin de corriger et de prévenir les dysfonctionnements de notre organisme, de nos produits et prestations, nous avons les éléments suivants qui sont les données d'entrée de notre boucle d'amélioration:

- ◆ RDD ou revue de direction.
- ◆ NOC ou non-conformité.
- ◆ Proposition.

- ◆RAI ou rapport d'audit interne.
- ◆RAE ou rapport d'audit externe.
- ◆SAC ou satisfaction client.
- ◆RCL ou réclamation client.



Légende: RDD = Rapport revue De Dir. / NOC = Non-Conformité / NC SAV Non-conformité SAV / POP = PrOPosition / RAI = Rapport Audit Interne / RAE = Rapport Audit Externe / SAC = Satisfaction Client / RCL = Réclamation CLient.

04.1 AUDITS INTERNES

La PCD [04.004](#) "audits internes" définit les processus d'audit qui ont pour but de vérifier, maintenir et améliorer les systèmes de management. Les audits internes sont effectués afin de contrôler que les activités et les résultats relatifs à la qualité satisfont aux dispositions spécifiées par la documentation système, si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et apte à atteindre les objectifs.

Une planification des audits internes est établie. En principe chaque service est audité une fois par an et tous les chapitres des normes sont audités sur une période de trois ans.