

Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées



Guide pratique pour la mise en place de votre démarche qualité

Série : Démarche ISO 9001 — §4.2

§ 4.2 — Ce que vous allez apprendre

Objectifs de cette présentation



Texte de la norme

Comprendre les exigences exactes du §4.2 en langage normatif



Vulgarisation

Identifier qui sont les parties intéressées et ce qu'elles attendent



Documents attendus

Produire un registre des parties intéressées opérationnel



Regard de l'auditeur

Anticiper les questions posées lors de l'audit de certification

§ 4.2 — Texte officiel de la norme

ISO 9001:2015 — Verbatim

En raison de leur effet, réel ou potentiel, sur l'aptitude de l'organisme à fournir en permanence des produits et services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables, l'organisme **doit déterminer** :

Exigence normative

- a) les parties intéressées qui sont pertinentes dans le cadre du système de management de la qualité ;
- b) les exigences de ces parties intéressées dans le cadre du système de management de la qualité.

L'organisme **doit surveiller et revoir** les informations relatives à ces parties intéressées et à leurs exigences pertinentes.

 **Lien avec §4.1** : Les parties intéressées font partie du contexte de l'organisme. L'analyse §4.2 complète naturellement l'analyse de contexte §4.1.

Source : NF EN ISO 9001:2015 — AFNOR, octobre 2015

§ 4.2 — En clair : qui sont les parties intéressées ?

Vulgarisation & compréhension pratique

 **Analogie** : Une partie intéressée est toute personne ou organisation qui peut influencer ou être influencée par votre activité. Ce sont vos "parties prenantes" au sens large.

Parties intéressées EXTERNES

- Clients directs
- Clients finaux / utilisateurs
- Fournisseurs & sous-traitants
- Organismes réglementaires
- Concurrents (benchmark)
- Riverains, associations
- Actionnaires / investisseurs
- Partenaires & distributeurs

Parties intéressées INTERNES

- Direction générale
- Salariés & représentants
- Actionnaires internes
- Filiales & entités du groupe
- Syndicats
- Comité d'entreprise / CSE

Le filtre de pertinence

- Pas toutes les PI sont pertinentes
- Critère : impact RÉEL ou POTENTIEL sur le SMQ
- Impact sur la conformité des produits ?
- Impact sur la satisfaction client ?
- Exigence légale ou réglementaire ?
- → Seules les PI pertinentes sont à traiter

 **Point clé** : Il ne s'agit pas de lister TOUTES les parties intéressées, mais celles dont les exigences ont un impact sur votre aptitude à satisfaire vos clients et respecter la réglementation.

§ 4.2 — Exemple de registre des parties intéressées

Outil pratique recommandé pour structurer l'analyse

Le registre des parties intéressées est le document clé du §4.2. Voici un exemple de structure à adapter à votre organisme :

Partie intéressée	Type	Exigences / Attentes pertinentes	Impact SMQ	Surveillance
Clients	Externe	Conformité produit, délais, SAV, prix EXIGENCE	● Élevé	Enquêtes satisfaction, réclamations
Autorités réglementaires	Externe	Respect des normes légales, certifications EXIGENCE	● Élevé	Veille réglementaire, audits
Fournisseurs	Externe	Cahier des charges clair, paiements ATTENTE	● Moyen	Évaluation fournisseurs §8.4
Personnel	Interne	Conditions de travail, formation, clarté des rôles ATTENTE	● Moyen	Entretiens, indicateurs RH
Direction / Actionnaires	Interne	Performance, rentabilité, image ATTENTE	● Variable	Revue de direction §9.3
Organismes de certification	Externe	Conformité à ISO 9001, preuves documentées EXIGENCE	● Élevé	Audits de surveillance



Ce tableau est un exemple. Adaptez les colonnes à votre activité. L'important est de couvrir : QUI — CE QU'ILS ATTENDENT — COMMENT VOUS LE SURVEILLEZ.

§ 4.2 — Documents & informations documentées

Ce que vous devez produire et conserver

⚠ Comme pour le §4.1, la norme N'EXIGE PAS de format spécifique. Mais l'analyse doit exister, être accessible et régulièrement mise à jour.

📄 Registre des parties intéressées

RECOMMANDÉ

- ✓ Liste des PI pertinentes identifiées
 - ✓ Leurs exigences et attentes associées
 - ✓ Niveau d'impact sur le SMQ
 - ✓ Mode de surveillance pour chaque PI
- 💡 **Peut être intégré avec l'analyse §4.1**

📊 Matrice d'analyse des exigences

RECOMMANDÉ

- ✓ Distinction exigences vs attentes
 - ✓ Priorisation par niveau d'impact
 - ✓ Lien avec les processus concernés du SMQ
 - ✓ Traçabilité vers la politique qualité
- 💡 **Outil de pilotage pour la revue de direction**

📅 17 Révision périodique

BONNE PRATIQUE

- ✓ Preuve de mise à jour régulière
 - ✓ Nouvelles PI identifiées ou supprimées
 - ✓ Évolution des exigences des PI existantes
- 💡 **À intégrer dans la revue de direction §9.3**

🔗 Lien avec les autres chapitres

BONNE PRATIQUE

- ✓ §4.1 : PI = partie du contexte externe/interne
 - ✓ §5.2 : Politique qualité orientée PI
 - ✓ §6.1 : Exigences PI → risques & opportunités
 - ✓ §9.3 : PI traitées en revue de direction
- 💡 **Traçabilité inter-chapitres valorisée en audit**

§ 4.2 — Ce que recherche un auditeur

Préparez-vous efficacement à votre audit de certification

Questions types posées par l'auditeur

« Quelles sont les parties intéressées pertinentes pour votre SMQ ? »

« Comment avez-vous déterminé qu'elles étaient pertinentes ? »

« Quelles sont les exigences de vos clients en matière de qualité ? »

« Comment surveillez-vous les attentes de vos parties intéressées ? »

« Y a-t-il eu des évolutions récentes des exigences de vos PI ? »

« Comment ces exigences se reflètent-elles dans votre politique qualité ? »

« Avez-vous des exigences réglementaires spécifiques à votre secteur ? »

Preuves attendues

→ **Registre des PI**

Document listant les PI avec leurs exigences et le mode de surveillance

→ **Pertinence justifiée**

Explication du critère de sélection des PI retenues

→ **Révision récente**

Date de dernière mise à jour, trace dans la revue de direction

→ **Connaissance de la direction**

La direction connaît les PI clés et leurs exigences principales

→ **Lien SMQ démontrable**

Les exigences PI influencent objectifs, processus ou politique

 **L'auditeur vérifie que vous n'avez pas oublié les exigences légales et réglementaires — c'est souvent le point faible des organismes.**

§ 4.2 — Erreurs fréquentes & bonnes pratiques

Les pièges à éviter dans votre démarche

✗ Erreurs fréquentes

Confondre PI et parties prenantes au sens large

Lister 30 parties intéressées sans filtre de pertinence. La norme demande les PI pertinentes pour le SMQ, pas une liste exhaustive.

Oublier les exigences réglementaires

Les organismes réglementaires et leurs exigences légales sont des PI incontournables, souvent omises dans les analyses.

Restez au niveau "client final" uniquement

Négliger le personnel, les fournisseurs ou les organismes certificateurs qui ont pourtant un impact direct sur le SMQ.

Analyse figée sans surveillance

Les PI et leurs exigences évoluent. Une analyse non révisée perd sa valeur et expose à des écarts lors des audits de surveillance.

✓ Bonnes pratiques recommandées

Appliquer le filtre de pertinence

Pour chaque PI candidate, se demander : "Ses exigences impactent-elles notre capacité à satisfaire nos clients ou la réglementation ?"

Distinguer exigences vs attentes

Les exigences sont obligatoires (légales, contractuelles). Les attentes sont des souhaits. Ce ne sont pas les mêmes niveaux de priorité.

Croiser avec l'analyse des risques §6.1

Chaque exigence PI non satisfaite est un risque potentiel. Faites le lien directement avec votre cartographie des risques.

Intégrer la revue des PI dans le §9.3

La revue de direction est le moment idéal pour revoir les PI, détecter les évolutions et mettre à jour le registre.

📌 §4.1 et §4.2 forment un binôme indissociable. En audit, ils sont souvent évalués ensemble comme "analyse de contexte globale".

§ 4.2 — Synthèse & plan d'action

Ce que vous devez mettre en place — étape par étape

1	Lister les parties intéressées candidates Brainstorming avec la direction et les pilotes : clients, fournisseurs, personnel, régulateurs, certif...	Court terme < 1 mois
2	Appliquer le filtre de pertinence Sélectionner uniquement celles dont les exigences ont un impact réel ou potentiel sur la conformité ou la satisfaction client.	Court terme 1 mois
3	Identifier les exigences & attentes de chaque PI Pour chaque PI retenue : qu'attend-elle de nous ? Quelle est la nature de cette exigence (légale, contractuelle, implicite) ?	Court terme 1-2 mois
4	Créer le registre des parties intéressées Documenter dans un tableau : PI — Exigences — Impact SMQ — Mode de surveillance — Fréquence de révision.	Moyen terme 2-3 mois
5	Croiser avec §4.1, §5.2, §6.1 Vérifier que les exigences PI sont reflétées dans la politique qualité, les risques et les objectifs du SMQ.	Moyen terme 3-4 mois
6	Planifier la révision annuelle Intégrer la révision du registre PI dans l'ordre du jour de la revue de direction §9.3.	Récurrent annuel

En résumé — §4.2



Objectif

Identifier les acteurs dont les exigences influencent votre aptitude à satisfaire vos clients et à respecter la réglementation.



Exigence clé

Déterminer les PI pertinentes, leurs exigences, et surveiller leur évolution dans le temps.



Document recommandé

Registre des parties intéressées : PI — Exigences — Impact — Surveillance — Révision. À coupler avec l'analyse §4.1.



Attente auditeur

Un registre à jour, un filtre de pertinence justifié, et un lien visible avec la politique qualité et l'analyse des risques.

► Prochain chapitre : §4.3 — Détermination du domaine d'application du SMQ

