

SOMMAIRE :

INTRODUCTION	4
ORGANISATION DE L'OFFICE DE TOURISME — EXIGENCES	6
1 DOMAINE D'APPLICATION	6
1.1 Généralités	6
1.2 Périmètre d'application et exclusion	6
2 REFERENCE NORMATIVE	6
3 TERMES ET DEFINITIONS	6
4 ORGANISATION DE L'OFFICE DE TOURISME	7
4.1 Exigences générales	7
4.2 Exigences relatives à la documentation	7
5 RESPONSABILITE DU PRESIDENT DE L'OFFICE	8
5.1 Engagement du président de l'office de tourisme	8
5.2 Écoute client	9
5.3 La politique qualité	9
5.4 Planification du travail	10
5.5 Responsabilité, autorité et communication	10
5.6 Revue du système qualité par le président et le bureau	10
6 MANAGEMENT DES RESSOURCES	12
6.1 Mise à disposition des ressources	12
6.2 Ressources humaines	12
6.3 Infrastructures	12
6.4 Environnement de travail	12
7 REALISATION DU SERVICE	13
7.1 Description des filières pour une bonne réalisation du service (Planification)	13
7.2 Activités relatives aux clients	13
7.3 Conception et développement	13
7.4 Achats	14
7.5 Préparation du service	15
7.6 Maîtrise des dispositifs de surveillance et de mesure	16
8 MESURES, ANALYSE ET AMELIORATION	17
8.1 Généralités	17
8.2 Surveillance et mesures	17
8.2.1 Satisfaction des clients	17
8.2.2 Audit interne	17
8.2.3 Surveillance et mesure des activités	18
8.2.4 Surveillance et mesure du service rendu	18
8.3 Maîtrise du service non conforme	18
8.4 Analyse des données	18
8.5 Amélioration	19
8.5.1 Amélioration continue	19
8.5.2 Action corrective	19
8.5.3 Action préventive	19

Exigences des clients

ORIENTATION CLIENT

Satisfaction clients

1

Collectivité

Convention d'objectif

Filière de traitement

Rapport du bureau

2

Adhérents

Charte adhérent
Droits et devoirs

Filière de traitement

Preuve de satisfaction
- Vente additionnelle
- Recommandation

3

Visiteurs

Engagements
Tourisme d'affaires

Filière de traitement

Engagements
Visiteurs

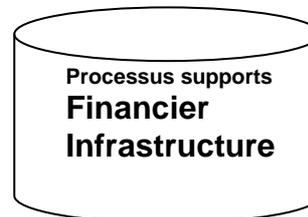
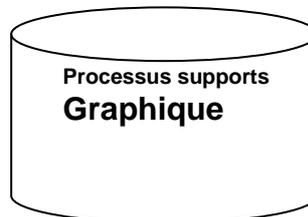
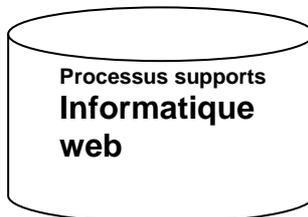
Filière de traitement

Engagements
Visiteurs locaux

Filière de traitement

Engagements
Billetterie

Filière de traitement



Introduction

0.1 Généralités

L'adoption du système qualité a relevé d'une décision stratégique de l'office de tourisme statué dans la convention d'objectifs 2006-2008.

Ce manuel décrit le fonctionnement de notre organisation qualité. Lors de la conception et de la mise en oeuvre de notre système qualité, nous avons pris en compte les besoins variables des différents clients et de notre bureau, nos objectifs spécifiques, les services à fournir, les activités mis en oeuvre, la taille et de la structure de notre office de tourisme.

Nous avons mis en place un système qualité qui nous est spécifique. Pour rappel la présente Norme ISO 9001 ne vise ni l'uniformité de toutes les organisations d'office de tourisme ni des documents attachés.

0.2 Amélioration continue du fonctionnement de l'office de tourisme

Pour que notre office de tourisme fonctionne de manière efficace, nous avons identifié et géré de nombreuses « activités corrélées ».

Toutes ces activités utilisent des ressources pour la transformation des éléments d'entrée en éléments de sortie.

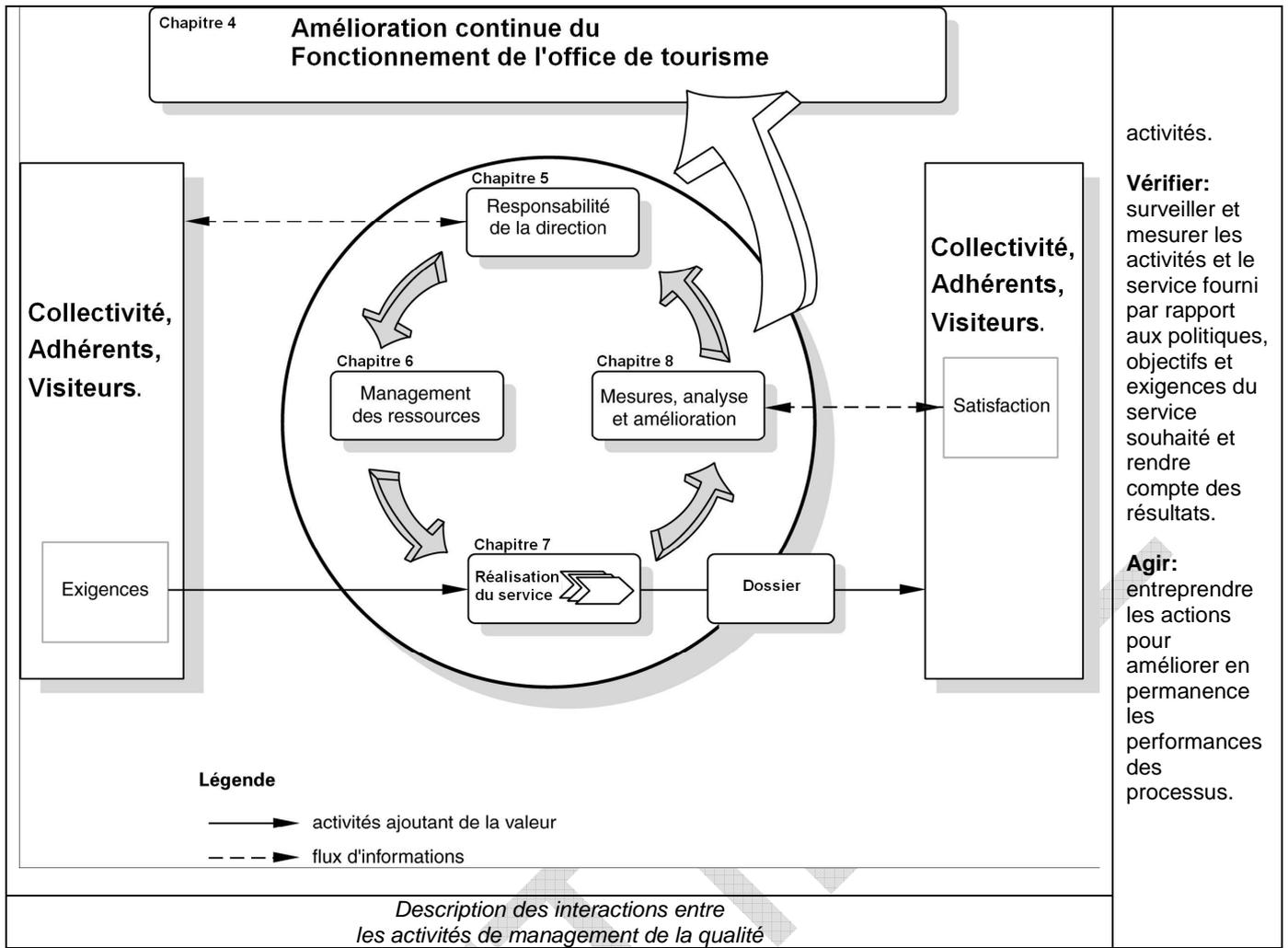
«Amélioration continue du fonctionnement de l'office de tourisme» désigne l'identification, les interactions et l'organisation de toutes nos activités nécessaires à la réalisation de la satisfaction des exigences des clients.

- a) de comprendre et de satisfaire les exigences des clients,
- b) de considérer chacune des activités en termes de valeur ajoutée,
- c) de mesurer la performance et l'efficacité des activités,
- d) d'améliorer en permanence les activités sur la base de mesures objectives.

La figure ci-dessous montre le rôle significatif joué par les clients lors de la définition des exigences en tant qu'élément d'entrée. Nous avons adopté l'observatoire « qualité-destination.com » pour la surveillance de la satisfaction des clients. Cette évaluation des informations concernant la perception de nos clients sur le niveau de réponse de l'office de tourisme à leurs exigences sert de donnée d'entrée au bureau.

Ce modèle couvre toutes les exigences de la présente Norme internationale mais ne présente pas le détail de toutes les activités nécessaires à la réalisation du service voir § 7.

	On parle
	souvent de PDCA : Kesako
	Le concept de la «roue de Deming», désigné en anglais par «Plan, Do, Check, Act (PDCA)» Planifier : établir les objectifs et les activités nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences de nos clients et à la politique de l'office de tourisme.
	Faire: mettre en oeuvre les



Organisation de l'office de tourisme — Exigences

1 *Domaine d'application*

1.1 Généralités

Nous avons adopté la norme internationale ISO 9001 afin

- a) d'apporter la preuve de la conformité de nos services aux exigences de nos clients et aux exigences réglementaires,
- b) d'accroître la satisfaction de ses clients.

1.2 Périmètre d'application et exclusion

Les exigences suivantes de l'article 7 de la norme ISO 9001 sont exclues :

- 7.3
- 7.5.2
- 7.6

2 *Référence normative*

ISO 9000:2000, Systèmes de son organisation — Principes essentiels et vocabulaire.

3 *Termes et définitions*

Bureau : xxxx

Lister ici vos termes spécifiques GED,...

4 Organisation de l'office de tourisme

4.1 Exigences générales

Nous avons établis un manuel qualité qui présente comment est établi, documenté, mise en oeuvre et entretenue l'organisation et l'amélioration en permanente de l'efficacité.

Nous avons :

- a) identifier les activités nécessaires à l'organisation de l'office et leur application,
- b) déterminer la séquence et l'interaction de ces activités,
- c) déterminer les critères et les méthodes nécessaires pour assurer l'efficacité du fonctionnement et de la maîtrise de ces activités,
- d) assurer la disponibilité des ressources et des informations nécessaires au fonctionnement et à la surveillance de ces activités,
- e) surveiller, mesurer et analyser ces activités,
- f) mettre en oeuvre les actions nécessaires pour obtenir les résultats planifiés et l'amélioration continue de ces activités.

L'office de tourisme n'a pas externaliser d'activité ayant une incidence sur la conformité du service.

4.2 Exigences relatives à la documentation

4.2.1 Généralités

La documentation comprend :

- a) la politique qualité et les objectifs qualité signé par le président,
- b) le manuel qualité validé par le directeur de l'office,
- c) les procédures documentées exigées par la présente Norme ISO validée par le directeur,
- d) les documents nécessaires à l'office de tourisme pour assurer la planification, le fonctionnement et la maîtrise efficaces de ses activités, mise à disposition du personnel en contact direct avec les clients
- e) les enregistrements exigés par la présente Norme internationale (voir 4.2.4). Lorsqu'ils sont spécifiés par la norme

NOTE 2 L'étendue de la documentation de son organisation peut différer d'un office de tourisme à l'autre en raison

- a) de la taille de l'office de tourisme et du type d'activités,
- b) de la complexité des activités et de leurs interactions,
- c) de la compétence du personnel.

4.2.2 Le manuel qualité de l'office de tourisme

Le manuel est géré comme un document

4.2.3 Maîtrise des documents

Les documents requis par la norme ISO 9001 sont maîtrisés par une liste validée par la direction de l'office.

Se reporter à la [procédure PGD](#),
[MOD LDA Liste des Documents applicables](#)

Cette liste permet de :

- a) approuver les documents quant à leur adéquation avant diffusion au personnel;
- b) revoir, mettre à jour si nécessaire et approuver de nouveau les documents;
- c) assurer que les modifications et le statut de la version en vigueur des documents sont identifiés;
- d) assurer la disponibilité sur les lieux d'utilisation des versions pertinentes des documents applicables;
- e) assurer que les documents restent lisibles et facilement identifiables;
- f) assurer que les documents d'origine extérieure sont identifiés et que leur diffusion est maîtrisée;
- g) empêcher toute utilisation non intentionnelle de documents périmés, et les identifier de manière adéquate s'ils sont conservés dans un but quelconque.

Les enregistrements sont des documents particuliers qui doivent être maîtrisés conformément aux exigences du paragraphe 4.2.4.

4.2.4 Maîtrise des enregistrements

Les enregistrements requis par la normes sont établis et conservés pour apporter la preuve du travail réalisé. Les enregistrements rester lisibles, faciles à identifier et accessibles. Une procédure définie l'identification, le stockage, la protection, l'accessibilité, la durée de conservation et l'élimination de ces enregistrements.

Se reporter à la [procédure PGD](#),
[MOD. MERQ Maîtrise des Enregistrements relatifs à la Qualité](#)

5 Responsabilité du président de l'office

5.1 Engagement du président de l'office de tourisme

Afin de fournir la preuve de son engagement au développement et à la mise en oeuvre du management de la qualité ainsi qu'à l'amélioration continue de son efficacité, le président de l'office a formalisé son engagement. Se reporter à **l'engagement art.1 § A de la convention d'objectif**

Cette engagement insiste sur :

- a) communiquer au sein de son équipe l'importance à satisfaire les exigences des visiteurs ainsi que les exigences réglementaires et légales;
- b) établir la politique qualité;
- c) assurer que des objectifs qualité sont établis;
- d) mener des revues de direction;
- e) assurer la disponibilité des ressources.

Une commission paritaire est mis place art.4 § B de la convention d'objectif

Notre développement s'appuie sur notre capacité à satisfaire nos clients.

Pour ceux d'entre nous qui ne peuvent pas intégrer cette logique, il n'ont rien à faire avec nous.

Le client fait appel à nous pour apporter une réponse adaptée et personnalisée. Nous pouvons nous contenter de lui fournir un service minimum, c'est-à-dire : distribuer un prospectus et aller au café pour voir les prestataires.

Mais cela n'a jamais été notre volonté.

Et depuis le repositionnement de l'office l'influx de notre action doit permettre d'offrir un niveau toujours plus élevé de service tout en maintenant nos prix, sans augmentation majeure de nos subventions.

C'est la voie que j'ai choisie pour pérenniser notre avance sur nos concurrents.

Concrètement je veux que vous fournissiez :

- Un accueil personnalisé et adapté,
- Une réponse à toutes les questions des clients,
- Un agencement de l'office propre et rangé,
- Une image du personnel irréprochable,
- Une expertise des conseillers et des assistantes dans le traitement des demandes,
- Et surtout un traitement irréprochable de chaque demande des prestataires,

Ces valeurs ne sont pas des découvertes, elles ont fait la réussite de notre office. Je veux que demain ces valeurs accompagnent notre forte croissance.

J'ai mis en place un «service qualité» afin d'accompagner toute l'organisation qualité nécessaire à nos agences. Mr RODRIGEZ récupère l'ensemble de la mission qualité. Je lui délègue toute l'autorité nécessaire afin de vérifier, de faire appliquer et le cas échéant de corriger les règles qui régissent notre office. Il peut à tout moment arrêter la réalisation de la prestation.

Je veux faire fructifier le travail de 5 ans de qualité.

*Le président de l'office de tourisme
Yves TEYSSIE*

5.2 Écoute client

Le président de l'office de tourisme a identifié 3 clients cibles et la gamme de services attaché. Les clients cibles sont présentés dans le schéma orientation client.

Le président de l'office de tourisme a identifié 2 gammes de services :

- Gamme de service pour les adhérents,
- Gamme de service pour les visiteurs.

La profondeur de gamme est validée avec le directeur. Ils déterminent des engagements afin d'accroître la satisfaction des clients (voir objectifs qualité).

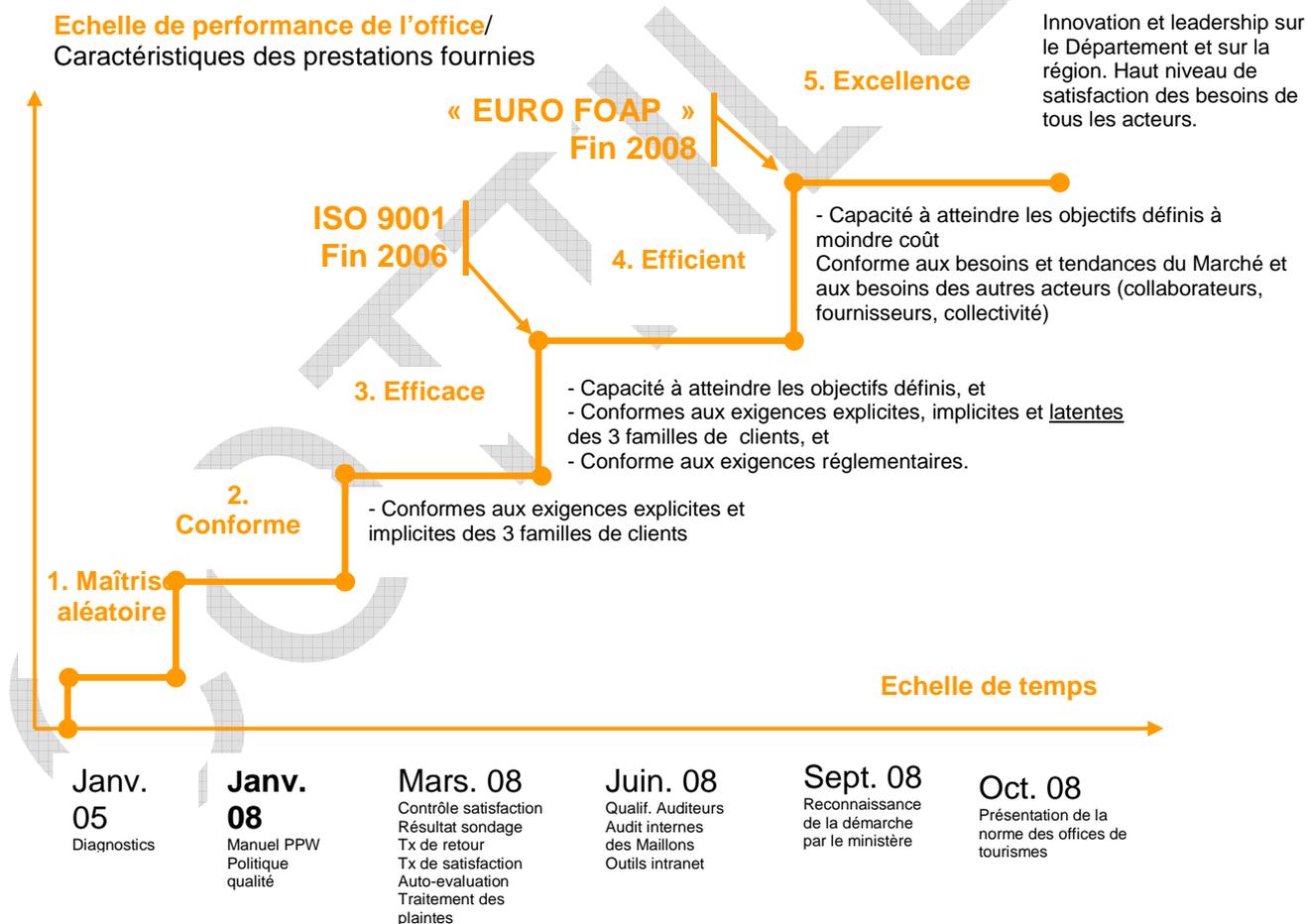
5.3 La politique qualité

La Politique qualité a pour ambition de définir un cadre méthodologique permettant :

- aux différents collaborateurs de l'office de tourisme d'améliorer leur performance,
- plus globalement à l'entreprise de progresser grâce à une homogénéité de fonctionnement et de performance de ses collaborateurs,

Avec un niveau à atteindre réaliste pour chacun des collaborateurs.

En effet, Le président a défini la Politique qualité comme le ciment méthodologique nécessaire pour que réussissent le plus rapidement possible la politique commerciale, la politique de management des Ressources Humaines et la politique Financière de l'entreprise.



5.4 Planification du travail

5.4.1 Objectifs qualité

Le directeur de l'office de tourisme a défini des objectifs qualité qui sont traduits en engagement de service pour chaque gamme de service (cf. définis dans le schéma ORIENTATION CLIENT).

Une charte d'engagement pour chaque sous-famille (exemple Gamme de service Visiteur : engagement de service pour les locaux).

Ces objectifs sont établis aux fonctions et aux niveaux appropriés au sein de son équipe.

Ces objectifs qualité sont mesurés et leurs cohérences avec la politique qualité du président est vérifiée à chaque bureau.

5.4.2 Planification du travail de l'office de tourisme

Le directeur de l'office de tourisme

a) la planification de son organisation est réalisée dans le but de satisfaire les exigences du paragraphe 4.1 ainsi que ses objectifs,

b) la cohérence de son organisation n'est pas affectée lorsque des modifications de son organisation sont planifiées et mises en oeuvre.

5.5 Responsabilité, autorité et communication

5.5.1 Responsabilité et autorité

Le directeur a définie et communiqué au sein de son office de tourisme les responsabilités et autorités.

Se reporter à :

- Organigramme et Statuts de 10 juillet 2006.

5.5.2 Le représentant du président de l'office de tourisme

Le président de l'office de tourisme a nommé le directeur de l'office, membre de l'encadrement, qui, nonobstant d'autres responsabilités, a la responsabilité et l'autorité en particulier pour :

a) assurer que les activités nécessaires à l'organisation sont établis, mis en oeuvre et entretenus;

b) rendre compte au conseil d'administration du fonctionnement de son organisation et de tout besoin d'amélioration;

c) assurer que la sensibilisation aux exigences des clients pour tous ses collaborateurs est encouragée.

NOTE La responsabilité du représentant de la direction peut comprendre une liaison avec des parties externes à l'office de tourisme sur des sujets relatifs au système de management de la qualité.

5.5.3 Communication interne

Le directeur de l'office de tourisme assure que les activités appropriées de communication sont établies au sein de son équipe et que la communication concernant l'efficacité de son organisation a bien lieu par le biais des réunions de service avec le personnel.

5.6 Revue du système qualité par le président et le bureau

5.6.1 Généralités

Sur présentation du directeur de l'office de tourisme, le président et le bureau, à intervalles planifiés (au minimum tous les 2 mois), revoient le système qualité pour assurer qu'il demeure pertinent, adéquat et efficace. Cette revue doit comprendre l'évaluation des opportunités d'amélioration et du besoin de modifier l'organisation, y compris la politique qualité et les objectifs qualité.

Les enregistrements de revues de direction est conservés (voir 4.2.4) **compte rendu de bureau**.

5.6.2 Éléments d'entrée de la revue

Les éléments d'entrée de la revue sont

a) les résultats des audits;

b) les retours d'information des clients;

c) le fonctionnement des activités et la conformité du service;

d) l'état des actions d'amélioration (de préventions et corrections);

e) les actions issues des revues précédentes;

f) les changements pouvant affecter l'organisation;

g) les recommandations d'amélioration.

5.6.3 Éléments de sortie de la revue

Les éléments de sortie de la revue sont des décisions et des actions relatives

a) à l'amélioration de l'efficacité de l'organisation et des activités de l'office de tourisme ;

b) à l'amélioration du service en rapport avec les exigences des clients ;

c) aux besoins en ressources.

COPIE

6 Management des ressources

6.1 Mise à disposition des ressources

Le directeur détermine et fournit les ressources nécessaires pour

- a) mettre en œuvre et entretenir l'organisation et améliorer en permanence l'efficacité de l'office de tourisme;
- b) accroître la satisfaction des clients en respectant leurs exigences.

6.2 Ressources humaines

6.2.1 Généralités

Une matrice de compétence récapitule le niveau (de 1 à 3) sur la base de la formation initiale et professionnelle, du savoir-faire et de l'expérience pour le personnel effectuant un travail ayant une incidence sur la qualité du service.

Se reporter à :

[Matrice de compétence](#),
[Fiche de poste](#)

6.2.2 Compétence, sensibilisation et formation

Le directeur tient à jour la matrice de compétence pour :

- a) déterminer les compétences nécessaires pour le personnel effectuant un travail ayant une incidence sur la qualité du service;
- b) pourvoir à la formation ou entreprendre d'autres actions pour satisfaire ces besoins;
- c) évaluer l'efficacité des actions entreprises;
- d) assurer que les membres de son personnel ont conscience de la pertinence et de l'importance de leurs activités et de la manière dont ils contribuent à la réalisation des objectifs qualité;
- e) conserver les enregistrements appropriés concernant la formation initiale et professionnelle, le savoir-faire et l'expérience ([voir 4.2.4](#)).

Une matrice de compétence permet de disposer d'une vision globale pour l'ensemble du personnel et pour l'ensemble du personnel.

6.3 Infrastructures

Le directeur de l'office de tourisme a déterminé, fourni et entretient les infrastructures nécessaires pour obtenir la conformité du service. Les infrastructures comprennent :

- a) les bâtiments, les espaces de travail et les installations associées; défini dans le bail avec le ville
- b) les équipements (tant logiciels que matériels) associés aux différentes activités de l'office;
- c) les services supports (tels que les véhicules, téléphones portables, ...).

[Evaluation sur : lesexigences.com/qualite-tourisme](http://lesexigences.com/qualite-tourisme)

Numéro d'urgence, (y compris pour la maintenance)

Conformité sécurité et inspection du travail

6.4 Environnement de travail

L'office de tourisme a déterminé et gère son environnement de travail nécessaire pour obtenir la conformité du service.

[Evaluation sur : lesexigences.com/qualite-tourisme](http://lesexigences.com/qualite-tourisme)

7 Réalisation du service

7.1 Description des filières pour une bonne réalisation du service (Planification)

Pour chacune des deux gammes de service le directeur a déterminé :

- a) les objectifs et les exigences,
- b) les processus, avec les documents et les ressources,
- c) vérification, validation, surveillance, contrôle et les critères d'acceptation,
- d) les enregistrements nécessaires pour apporter la preuve que les activités de réalisation du service résultant satisfont aux exigences de la réglementation (voir 4.2.4).

7.2 Activités relatives aux clients

7.2.1 Détermination des exigences relatives aux clients

Et ceci pour nos trois clients :

- La collectivité,
- Les adhérents,
- Les visiteurs,

Par exemple pour la gamme de service Visiteur, c'est au personnel d'accueil d'effectuer une découverte du visiteurs. Cette découverte de la personne qui se présente physiquement à la borne d'accueil permet de déterminer :

- a) les exigences spécifiées par les clients sont clarifiées, c'est-à-dire de bien identifier le type de client pour le proposer la gamme de service à réaliser,
- b) les exigences non formulées par les clients mais nécessaires pour le service ont bien été clarifiées,
- c) les exigences réglementaires et légales relatives à la vente sont vérifiées.

7.2.2 Revue des exigences présentée au client

Le personnel en contact revoir les exigences relatives aux besoins des clients. Cette revue doit être menée avant que l'office de tourisme ne s'engage à constituer un dossier et doit assurer que

- a) les exigences relatives du service sont définies ;
- b) les écarts entre les exigences des clients ... précédemment exprimées ont été résolus avant l'engagement ;

Offre de service personnalisé pour les demandes spécifiques (collectivité, pour certains prestataires) ou la signature du directeur est obligatoire,

Offre de service ou prestation sur catalogue selon le cahier des charges prédéfinis et dans ce cas le personnel fournit les engagements de service au client pré validé par le directeur.

Des enregistrements des résultats de la revue et des actions qui en résultent sont conservés (voir 4.2.4).

Lorsque les exigences du client ne sont pas fournies sous une forme documentée, elles sont confirmées par l'office de tourisme avant d'être acceptées.

Lorsque les exigences relatives à la vente sont modifiées, l'office de tourisme doit assurer que les documents correspondants sont amendés et que le personnel concerné est informé des exigences modifiées.

Une revue formelle de chaque contrat et avenant est réalisée.

7.2.3 Communication avec le client

Le directeur a déterminé et mis en oeuvre des dispositions efficaces pour communiquer avec le client à propos

- a) des informations relatives au service,
- b) du traitement des consultations, des contrats ou des commandes, et de leurs avenants;
- c) des retours d'information des clients, y compris leurs réclamations.

7.3 Conception et développement

Non applicable

7.4 Achats

7.4.1 Activité d'achat

Pas d'achat ayant une Incidence importante sur la qualité de notre service. Par contre ci-dessous la liste des fournisseurs

Fournisseurs qui ont peu d'incidence sur la qualité de notre service		Critère de sélection	Evaluation	Suivi	Preuve
Type d'achat	Fourniture attendue				
- Formation et information du personnel					
- Les supports de publicités (support papier, site internet),					
- Contrôle perception consommateur,					
- Fourniture de bureau et petit équipement (consommable),					
- Webmaster.					
- Audit interne,					
- Téléphonie et connectivité,					
- Frais postaux,					
- Matériel informatique (PC, serveur),					
- Equipement bureautique (fax, photocopieur),					
- Licence logiciel,					

NOTE : Les enregistrements des résultats des évaluations et de toutes les actions nécessaires résultant de l'évaluation doivent être conservés (voir 4.2.4).

7.4.2 Informations relatives aux achats

Les informations relatives aux achats sont écrites y compris, selon le cas,

- les exigences pour l'approbation des services, des procédures, des activités et des équipements ;
- les exigences pour la qualification du personnel ;
- les exigences relatives au système de management de la qualité.

Le directeur assure de l'adéquation des exigences d'achat spécifiées avant de les communiquer au fournisseur.

7.4.3 Vérification des achats

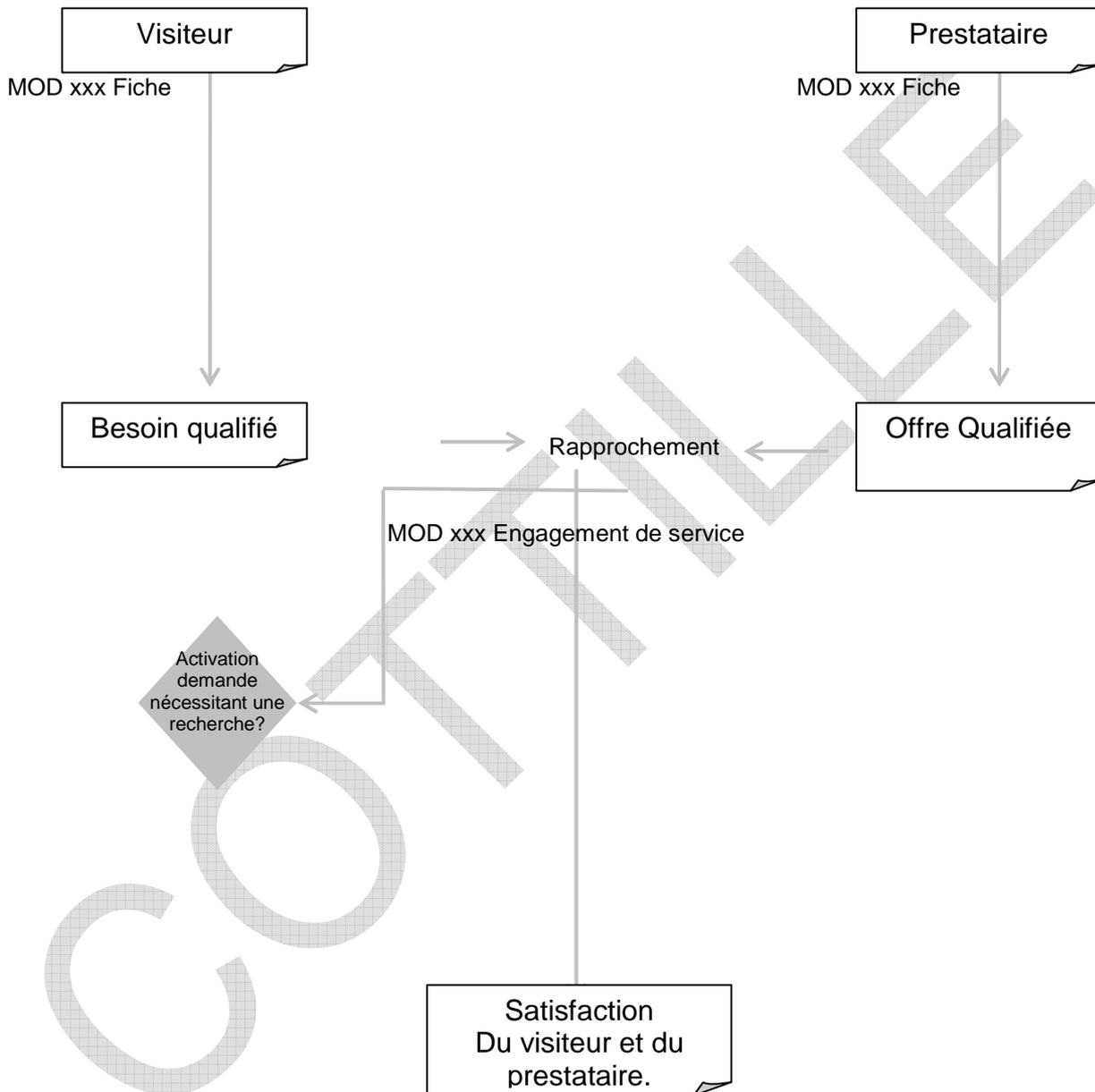
Le directeur établir et met en oeuvre le contrôle ou autres activités nécessaires pour assurer que tous les achats satisfont aux exigences d'achat spécifiées.

7.5 Préparation du service

7.5.1 Maîtrise de la préparation du service

Pour que le service se déroule sans aucun problème, l'office de tourisme a planifié les activités à réaliser :
Ces conditions comprennent,

- la disponibilité des informations décrivant les caractéristiques du service,
- la disponibilité des instructions de travail nécessaires;
- l'utilisation des équipements appropriés;
- la disponibilité et l'utilisation de dispositifs de surveillance et de mesure;
- la mise en oeuvre des activités de surveillance et de mesure;



7.5.2 Validation des activités de production et de préparation du service

Cette exigence est non applicable.

Les éléments de sortie peuvent être vérifiés par une surveillance ou mesure effectuée a posteriori.

Aucune des activités réalisées ne peut faire apparaître des déficiences une fois le contrat d'assurance signé.

7.5.3 Identification et traçabilité

La traçabilité n'est pas une exigence spécifiée.

7.5.4 Propriété du client

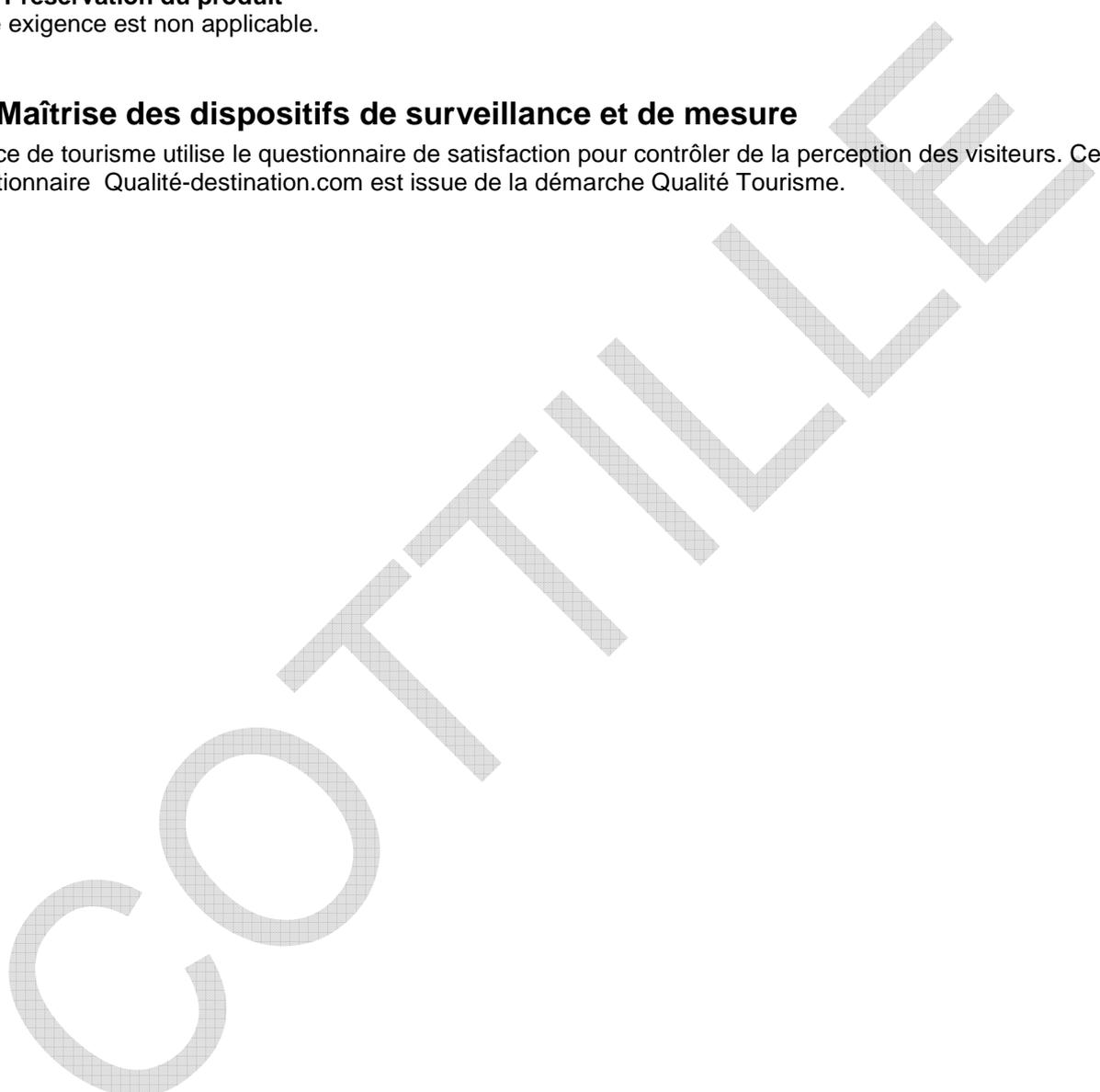
Non applicable.

7.5.5 Préservation du produit

Cette exigence est non applicable.

7.6 Maîtrise des dispositifs de surveillance et de mesure

L'office de tourisme utilise le questionnaire de satisfaction pour contrôler de la perception des visiteurs. Ce questionnaire Qualité-destination.com est issue de la démarche Qualité Tourisme.



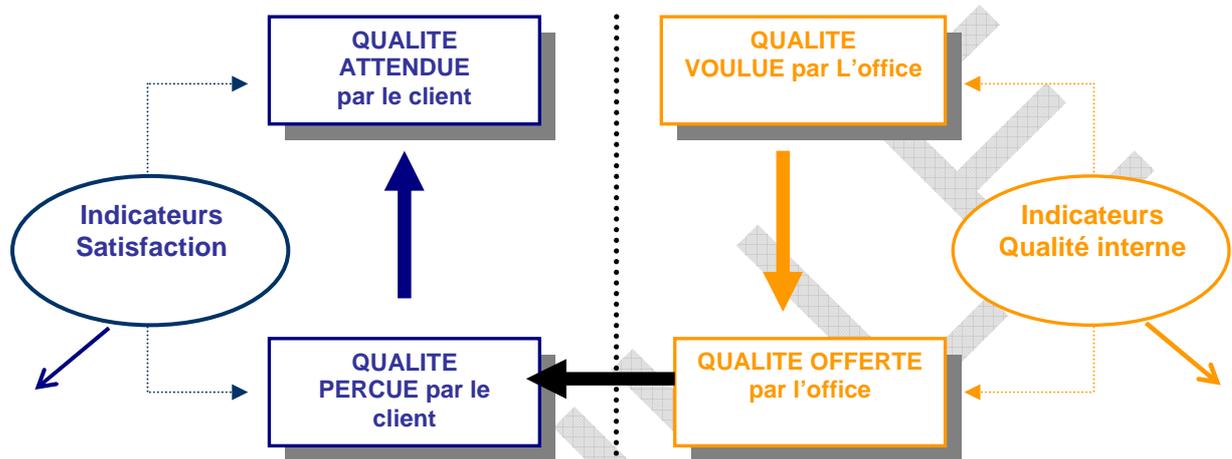
8 Mesures, analyse et amélioration

8.1 Généralités

Le directeur a planifié et mis en oeuvre les activités de surveillance, de mesure, d'analyse et d'amélioration nécessaires pour

- démontrer la conformité du service;
- assurer la conformité de management de la qualité;
- améliorer en permanence l'efficacité de management de la qualité.

Ceci doit inclure la détermination des méthodes applicables, y compris les techniques statistiques, ainsi que l'étendue de leur utilisation.



8.2 Surveillance et mesures

8.2.1 Satisfaction des clients

L'office de tourisme utilise l'observatoire qualité-destination.com afin de surveiller les informations relatives à la perception des clients sur le niveau de satisfaction de ses exigences. C'est une des mesures de la performance de management de la qualité.

Les méthodes permettant d'obtenir et d'utiliser ces informations sont déterminées.

[L'observatoire qualite-destination.com procédure documentée.](#)

8.2.2 Audit interne

L'office de tourisme utilise les audits internes qualité-destination.com à intervalles planifiés.

Un rapport d'audit est établi et permet de déterminer si l'organisation de l'office de tourisme :

- est conforme aux dispositions planifiées (voir 7.1), aux exigences de la présente Norme internationale et ses objectifs ;
- est mis en oeuvre et entretenu de manière efficace.

Un programme d'audit est planifié en tenant compte de l'état et de l'importance des activités et des domaines à auditer, ainsi que des résultats des audits précédents. Les critères, le champ, la fréquence et les méthodes d'audit sont définis. Le choix des auditeurs et la réalisation des audits doivent assurer l'objectivité et l'impartialité des activités d'audit. Les auditeurs ne doivent pas auditer leur propre travail.

Les responsabilités et les exigences pour planifier, mener les audits, rendre compte des résultats et conserver des enregistrements (voir 4.2.4) doivent être définies dans une [procédure documentée qualita-destination.com](#).

L'encadrement responsable du domaine audité doit assurer que des actions sont entreprises sans délai indu pour éliminer les non-conformités détectées et leurs causes. Les activités de suivi doivent inclure la vérification des actions entreprises et le compte-rendu des résultats de cette vérification (voir 8.5.2).

8.2.3 Surveillance et mesure des activités

Le directeur de l'office de tourisme utilise des méthodes appropriées pour la surveillance. Ces méthodes démontrent l'aptitude des activités à atteindre les résultats planifiés.

Lorsque les résultats planifiés ne sont pas atteints, des corrections et des actions correctives sont entreprises, comme il convient, pour assurer la conformité du service.

Un compte rendu est établi.

8.2.4 Surveillance et mesure du service rendu

Le directeur de l'office de tourisme surveille et mesure les caractéristiques des services fournis afin de vérifier que les engagements de service sont satisfaits. Il est effectué à des étapes appropriées du processus de réalisation du service et conformément aux dispositions planifiées (voir 7.1).

La preuve de la conformité aux critères d'acceptation est conservée.

Les enregistrements doivent indiquer la (les) personne(s) ayant autorisé la libération du service (voir 4.2.4).

La libération du service n'est pas effectuée avant l'exécution satisfaisante de tous les engagements de service (voir 7.1), sauf approbation par une autorité compétente et, le cas échéant, par le client.

8.3 Maîtrise du service non conforme

L'office de tourisme doit assurer que le service qui n'est pas conforme aux exigences relatives au service est identifié et maîtrisé de manière à empêcher son utilisation ou fourniture non intentionnelle. Les contrôles ainsi que les responsabilités et autorités associées pour le traitement des services immobiliers non conformes doivent être définies dans une **procédure documentée**.

L'office de tourisme doit traiter le service non conforme de l'une ou plusieurs des manières suivantes:

- a) en menant les actions permettant d'éliminer la non-conformité détectée;
- b) en autorisant son utilisation, sa libération ou son acceptation par dérogation accordée par une autorité compétente ou, le cas échéant, par les visiteurs;
- c) en menant les actions permettant d'empêcher son utilisation ou son application prévue à l'origine.

Les enregistrements de la nature des non-conformités et de toutes actions ultérieures entreprises, y compris les dérogations obtenues, doivent être conservés (voir 4.2.4).

Lorsqu'un service non conforme est corrigé, il doit être vérifié de nouveau pour démontrer la conformité aux exigences.

Lorsqu'un service non conforme est détecté après livraison ou après que son utilisation a commencé, l'office immobilière doit mener les actions adaptées aux effets, réels ou potentiels, de la non-conformité.

8.4 Analyse des données

Le directeur de l'office de tourisme détermine, recueille et analyse les données appropriées pour démontrer la pertinence et l'efficacité de son organisation et pour évaluer les possibilités d'amélioration de son efficacité. Ceci doit inclure les données résultant des activités de surveillance et de mesure ainsi que d'autres sources pertinentes.

L'analyse des données doit fournir des informations sur

- a) la satisfaction du client (voir 8.2.1);
- b) la conformité aux exigences relatives au service (voir 7.2.1);
- c) les caractéristiques et les évolutions des activités et du service, y compris les opportunités d'action préventive;
- d) les fournisseurs.

8.5 Amélioration

8.5.1 Amélioration continue

Le directeur de l'office de tourisme améliore en permanence l'efficacité de son organisation en utilisant la politique qualité, les objectifs qualité, les résultats d'audits, l'analyse des données, les actions correctives et préventives ainsi que la revue de direction.

	POINT JOURNALIER	REUNION DE QUINZAINE	REUNION/ ENTRETIEN MENSUELS	REUNION TRIMESTRIELLE
OBJECTIFS	Echanger – Informer Motiver l'équipe Rythmer la journée Donner les priorités de la journée	- Comptabiliser, analyser les actions de la quinzaine précédente - Organiser la quinzaine qui démarre	- Analyser les résultats du mois - Actualiser les objectifs - Encourager, surprendre à faire de bonnes choses - Analyser l'effet de la consigne du mois précédent	- Créer l'esprit d'équipe - Mobiliser, motiver, récompenser
PARTICIPANTS	Collaborateurs présents	Tous	Tous	Tous
DUREE	15 à 30 mn le matin	1H30 à 2H, jour fixé, pdt déjeuner	2H, jour fixé, déjeuner + 1H/Entretien individuel	½ journée en extérieur si possible
CONTENU	Tour de table sur les points importants de la veille (échecs, réussites) : - contacts - devis - contrat - plaintes. Programme de la journée - RV et objectifs de vente Informé Encouragement à l'action	- résultats quinzaine passée - programme quinzaine à venir - objectifs - points forts/faibles - encouragements, motivation	- mettre en valeur les résultats - analyser, commenter - souligner les grands axes à travailler dans le mois - développer un thème de formation - accompagner/évaluer - animer les entretiens individuels + donner la Consigne du mois	- résultats du trimestre - résultats concours ou challenges - thème mobilisateur
OUTILS	Agenda Cahier des messages Action du jour Tableau suivi des infos	Tableaux de bord Office Clignotants Office Agenda	Tableaux de bord Office et individuels Tableaux Qualitatifs Agenda	Un lieu, un restaurant...
<ul style="list-style-type: none"> Après chaque consigne, le directeur se pose la question : "Ai-je donné à mon collaborateur pour cette action, les Infos, les Moyens, la Motivation ?" Faire des réunions pour les participants et non pour soi Impliquer ses collaborateurs dans l'intérêt et le déroulement des réunions quotidiennes L'autonomie est une utopie Un collaborateur autonome, cela s'appelle un Patron ! Ne pas investir sur des rumeurs L'accompagnement terrain est nécessaire au progrès et à la compréhension d'une juste politique 				

8.5.2 Action corrective

Le directeur de l'office de tourisme mène des actions pour éliminer les causes de non-conformités afin d'éviter qu'elles ne se reproduisent. Les actions correctives sont adaptées aux effets des non-conformités rencontrées.

Une procédure documentée est établie afin de définir les exigences pour

- procéder à la revue des non-conformités (y compris les réclamations du client);
- déterminer les causes de non-conformités;
- évaluer le besoin d'entreprendre des actions pour que les non-conformités ne se reproduisent pas;
- déterminer et mettre en oeuvre les actions nécessaires;
- enregistrer les résultats des actions mises en oeuvre (voir 4.2.4);
- procéder à la revue des actions correctives mises en oeuvre.

8.5.3 Action préventive

Le directeur de l'office de tourisme a déterminé les actions permettant d'éliminer les causes de non-conformités potentielles afin d'éviter qu'elles ne surviennent. Les actions préventives doivent être adaptées aux effets des problèmes potentiels.

Une procédure documentée doit être établie afin de définir les exigences pour

- déterminer les non-conformités potentielles et leurs causes;
- évaluer le besoin d'entreprendre des actions pour éviter l'apparition de non-conformités;
- déterminer et mettre en oeuvre les actions nécessaires;
- enregistrer les résultats des actions mises en oeuvre (voir 4.2.4);
- procéder à la revue des actions préventives mises en oeuvre.