Zylloo Consult
Etudes & Conseils



LIVRE BLANC

DE L'ISO 9001:2015 A L'ISO 9001:2026 : TRANSFORMER LA TRANSITION EN UNE OPPORTUNITE D'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

Zylloo Consult
Etudes & Conseils

Copyright ©2026 Zylloo Consult Ltd.
Tout droit réservé
Novembre 2026

Table des Matières

Résumé analytique 3

Pourquoi la norme ISO 9001 a-t-elle évolué ? 4

Quels sont les principaux changements introduits par l'ISO 9001:2026 ? 4

1. Leadership, culture de la qualité et comportement éthique – Article 5.1 4
2. Politique qualité et alignement stratégique – Article 5.2 4
3. Risques et opportunités – Article 6.1 5
4. Sensibilisation et engagement du personnel – Article 7.3 5
5. Des orientations améliorées pour la mise en œuvre – Annexe A 5

Quelles sont les implications de la transition pour les organisations ? 8

Comment Zylloo Consult peut-il accompagner votre transition vers l'ISO 9001:2026 ? 9

1. Diagnostic initial et planification de la transition 9
2. Analyse du contexte de l'organisme et du domaine d'application du SMQ 9
3. Élaboration et actualisation des informations documentées du SMQ 10
4. Révision des processus, mise en œuvre et amélioration de la performance 10
5. Engagement de la direction et renforcement des capacités professionnelles 11
6. Audit interne et préparation à la certification 11

Quelles sont les implications de l'ISO 9001:2026 pour les professionnels certifiés ? 12

Une approche structurée pour une transition réussie 12

Quand les organisations devraient-elles commencer à se préparer ? 14

Transformez votre transition en un avantage stratégique 14

Votre organisation est-elle prête pour l'ISO 9001:2026 ? 15

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Résumé analytique

De l'ISO 9001:2015 à l'ISO 9001:2026 : transformer la transition en une opportunité d'excellence organisationnelle

Analyses Zylloo | Management de la qualité, Normes internationales & Développement institutionnel | Novembre 2026 | par ***Cezzy K. Kanionga***

La transition de l'ISO 9001:2015 vers l'ISO 9001:2026 représente une opportunité importante pour les organismes de réévaluer la pertinence, l'efficacité et la contribution stratégique de leurs systèmes de management de la qualité (SMQ).

La nouvelle édition s'appuie sur les fondements établis du management de la qualité tout en renforçant des dimensions importantes telles que le leadership, la culture de la qualité, le comportement éthique, la sensibilisation du personnel ainsi que le management des risques et des opportunités.

Pour les organismes déjà certifiés ISO 9001:2015, la transition devrait aller au-delà du simple maintien de la certification ou de l'actualisation des informations documentées. Elle devrait constituer une occasion de revoir le contexte de l'organisme, les politiques et objectifs qualité, les processus opérationnels, les dispositifs de gouvernance ainsi que les mécanismes de suivi de la performance.

Ce livre blanc examine les principales évolutions associées à la norme révisée, leurs implications pour les organismes et les professionnels certifiés, ainsi que les avantages potentiels d'une transition structurée.

Fort de son expertise en management de la qualité, en développement institutionnel et en renforcement des capacités professionnelles, Zylloo Consult propose une feuille de route de transition en six étapes : ***Comprendre, Évaluer, Planifier, Mettre en œuvre, Évaluer l'efficacité et Améliorer.***

La méthodologie proposée fournit un cadre pratique permettant d'identifier les écarts, d'actualiser les systèmes de management, de renforcer les compétences professionnelles et de préparer les organismes à une certification indépendante.

La recommandation centrale de ce livre blanc est que les organismes devraient commencer suffisamment tôt à évaluer leur niveau de préparation à la transition et aborder la révision de la norme non pas comme une simple obligation de conformité,

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

mais comme une opportunité stratégique de renforcer la gouvernance, d'améliorer la satisfaction des clients et l'efficacité opérationnelle, et de consolider durablement la performance organisationnelle.

Pourquoi la norme ISO 9001 a-t-elle évolué ?

Depuis la publication de la norme ISO 9001:2015, les organisations ont connu d'importantes mutations de leur environnement opérationnel. La transformation numérique, l'évolution des attentes des clients, les défis liés au changement climatique, la complexité croissante des chaînes d'approvisionnement et l'importance accrue de la résilience organisationnelle ont transformé les modes de fonctionnement des institutions et des entreprises.

L'édition 2026 répond à cette évolution de l'environnement tout en préservant les fondements établis du management de la qualité.

Pour les organisations, l'enjeu consiste à s'assurer que leur système de management de la qualité (SMQ) demeure pertinent au regard de leur contexte opérationnel actuel, de leurs ambitions stratégiques et des attentes de leurs parties intéressées.

Quels sont les principaux changements introduits par l'ISO 9001:2026 ?

Selon l'Organisation internationale de normalisation (ISO), la nouvelle édition renforce plusieurs dimensions importantes du management de la qualité.

1. Leadership, culture de la qualité et comportement éthique – Article 5.1

Une attention accrue est accordée aux responsabilités de la direction, aux valeurs organisationnelles et au comportement éthique.

Cette évolution offre à la direction l'occasion de renforcer l'engagement du personnel, la responsabilisation et la responsabilité collective en matière de qualité.

2. Politique qualité et alignement stratégique – Article 5.2

La norme révisée renforce le lien entre la politique qualité, le contexte de l'organisme et son orientation stratégique.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Les organisations peuvent saisir cette occasion pour examiner si leurs politiques et objectifs qualité demeurent pertinents au regard de leurs priorités opérationnelles et de leurs missions institutionnelles.

3. Risques et opportunités – Article 6.1

La nouvelle édition établit une distinction plus claire entre la prise en compte des risques et l'exploitation des opportunités.

Elle encourage ainsi les organisations à élargir leur démarche de planification au-delà des mesures préventives, en identifiant activement les opportunités d'innovation, d'amélioration de la performance et de croissance durable.

4. Sensibilisation et engagement du personnel – Article 7.3

Le renforcement des dispositions relatives à la sensibilisation reconnaît l'importance de la compréhension, par le personnel, de la culture de la qualité et du comportement éthique.

Les organisations devraient donc envisager de revoir leurs dispositifs de communication interne, leurs programmes de sensibilisation et leurs mécanismes de renforcement des capacités.

5. Des orientations améliorées pour la mise en œuvre – Annexe A

Des orientations explicatives supplémentaires favorisent une meilleure compréhension de la norme et une application cohérente de ses exigences.

La nouvelle édition maintient également la prise en compte du changement climatique introduite par l'amendement de 2024 à l'ISO 9001:2015.

Ces évolutions n'imposent pas aux organisations de reconstruire intégralement leurs systèmes de management de la qualité qui fonctionnent efficacement. Elles encouragent plutôt des améliorations ciblées visant à accroître la pertinence et l'efficacité des systèmes existants.

Bien que ISO 9001:2026 s'appuie sur les fondements établis de l'édition 2015, ses dispositions révisées et renforcées offrent aux organismes une occasion de réévaluer la pertinence et l'efficacité de leurs systèmes de management de la qualité.

Le tableau 1 présente une analyse comparative des principales évolutions associées à la norme révisée, en mettant en évidence leurs implications pratiques et leurs avantages potentiels pour les organismes. Cette analyse établit une distinction entre

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

les nouvelles dispositions, le renforcement des exigences existantes et les évolutions maintenues des amendements antérieurs.

Tableau 1 : Principales évolutions de l'ISO 9001:2015 vers l'ISO 9001:2026 et leurs implications pratiques

Domaine d'évolution	ISO 9001:2015	ISO 9001:2026 – Évolutions	Implications pratiques pour les organismes	Avantages attendus
Leadership, culture de la qualité et comportement éthique (Article 5.1)	Accent mis sur l'engagement de la direction, la responsabilisation, l'orientation client et l'intégration des exigences du SMQ dans les processus métiers.	Importance accrue accordée à la promotion d'une culture de la qualité et du comportement éthique à travers le leadership.	Revoir les pratiques de leadership, les valeurs organisationnelles, les codes de conduite et les mécanismes d'engagement du personnel.	Renforcement de la gouvernance, de la responsabilisation, de l'engagement du personnel et de la culture organisationnelle.
Politique qualité et alignement stratégique (Article 5.2)	Politique qualité alignée sur la finalité, le contexte et l'orientation stratégique de l'organisme, fournissant un cadre pour les objectifs qualité.	Maintien de l'accent sur la pertinence stratégique et l'efficacité de la politique qualité.	Revoir la politique et les objectifs qualité afin d'assurer leur alignement continu sur les priorités organisationnelles et les attentes des parties intéressées.	Amélioration de la cohérence stratégique et de la contribution du SMQ à la performance organisationnelle.
Risques et opportunités (Article 6.1)	Approche par les risques et planification des actions visant à prendre en compte les risques et les opportunités.	Distinction plus claire entre la prise en compte des risques et l'exploitation des opportunités.	Revoir les outils d'évaluation des risques et des opportunités, les mécanismes de planification et les dispositifs de suivi de la performance.	Amélioration de la prise de décision, gestion proactive des risques, innovation et résilience organisationnelle.
Sensibilisation et engagement du personnel (Article 7.3)	Sensibilisation du personnel à la politique qualité, aux objectifs pertinents, à sa contribution à l'efficacité du SMQ et aux conséquences des non-conformités.	Attention renforcée à la sensibilisation à la culture de la qualité et au comportement éthique.	Actualiser les programmes de sensibilisation, la communication interne, les dispositifs d'intégration du personnel et les plans de développement professionnel.	Appropriation accrue de la qualité par le personnel, amélioration de la conformité et responsabilité collective.
Orientations pour la mise en œuvre (Annexe A)	Orientations informatives clarifiant la structure, la terminologie et les	Orientations explicatives renforcées afin de faciliter la	Revoir les interprétations existantes, les pratiques de mise en	Réduction des ambiguïtés, mise en œuvre plus cohérente et

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Domaine d'évolution	ISO 9001:2015	ISO 9001:2026 – Évolutions	Implications pratiques pour les organismes	Avantages attendus
	concepts de la norme.	compréhension et l'application cohérente des exigences.	œuvre, les informations documentées et les outils d'audit interne.	amélioration de l'efficacité du SMQ.
Changement climatique et contexte de l'organisme (Articles 4.1 et 4.2)	Prise en compte du changement climatique introduite par l'ISO 9001:2015/Amd 1:2024.	Maintien de la prise en compte du changement climatique dans l'analyse du contexte de l'organisme et des parties intéressées pertinentes.	Évaluer la pertinence du changement climatique pour le SMQ et revoir les exigences pertinentes des parties intéressées, les risques et les dispositions opérationnelles.	Amélioration de la capacité d'adaptation, de la sensibilisation environnementale et de la résilience organisationnelle.

Source : *Zylloo Consult, synthèse analytique comparative fondée sur l'ISO 9001:2015, l'ISO 9001:2015/Amd 1:2024 et la communication de l'ISO relative à la révision de 2026***.**

L'analyse comparative montre que la transition vers l'ISO 9001:2026 ne se limite pas à l'actualisation des informations documentées ou au maintien de la certification. Elle appelle une évaluation plus globale des pratiques de management, de l'engagement de la direction, de l'alignement stratégique et de l'efficacité opérationnelle de l'organisme.

L'ampleur des ajustements nécessaires dépendra du niveau de maturité du SMQ existant, du contexte opérationnel de l'organisme et de l'efficacité de ses dispositifs actuels de mise en œuvre. Les organismes disposant de pratiques de management de la qualité bien établies pourraient ne nécessiter que des ajustements ciblés, tandis que d'autres pourraient bénéficier d'une révision plus approfondie de leurs systèmes de management.

Une analyse structurée des écarts constitue donc un point de départ essentiel pour identifier les priorités de transition, déterminer les besoins en ressources et élaborer une feuille de route appropriée de mise en œuvre.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Quelles sont les implications de la transition pour les organisations ?

Pour les organisations déjà certifiées ISO 9001:2015, la transition offre une occasion d'évaluer si leur SMQ demeure aligné sur leurs besoins actuels et leurs ambitions futures.

Au-delà de la simple actualisation des références de 2015 à 2026 dans les documents existants, les organisations devraient évaluer l'efficacité de leurs processus, la pertinence de leurs objectifs qualité, l'adéquation de leurs informations documentées et le niveau d'engagement de leur direction et de leur personnel.

Pour les organisations qui n'ont pas encore mis en œuvre l'ISO 9001, la nouvelle édition constitue une base appropriée pour développer un SMQ adapté à leur orientation stratégique, à leur environnement opérationnel et aux exigences de leurs clients.

Les avantages potentiels comprennent :

- Un meilleur alignement entre la planification stratégique et le management de la qualité ;
- Le renforcement du leadership, de la responsabilisation et de la culture organisationnelle ;
- Une gestion plus efficace des risques et des opportunités ;
- L'amélioration de l'efficience opérationnelle et de l'efficacité des processus ;
- L'amélioration de la satisfaction des clients et de la confiance des parties intéressées ;
- Une plus grande capacité d'adaptation et de résilience organisationnelles ;
- Des bases renforcées pour l'amélioration continue et la performance durable.

Ces avantages dépendent d'une mise en œuvre efficace, et non de la seule obtention d'une certification.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Comment Zylloo Consult peut-il accompagner votre transition vers l'ISO 9001:2026 ?

Fort de son expertise en management de la qualité, en développement institutionnel, en planification stratégique et en renforcement des capacités professionnelles, Zylloo Consult propose un accompagnement structuré et personnalisé aux organisations qui préparent leur transition ou mettent en œuvre un SMQ pour la première fois.

1. Diagnostic initial et planification de la transition

Nous accompagnons les organisations dans la détermination de leur niveau actuel de préparation à l'ISO 9001:2026 à travers :

- L'examen du système de management de la qualité existant ;
- L'analyse des écarts par rapport aux exigences révisées ;
- L'identification des domaines nécessitant des améliorations ;
- L'évaluation des priorités de transition et des besoins en ressources ;
- L'élaboration d'une feuille de route structurée de transition, précisant les responsabilités, les étapes clés et les échéances.

2. Analyse du contexte de l'organisme et du domaine d'application du SMQ

Un SMQ efficace doit refléter l'environnement opérationnel réel de l'organisme.

Zylloo Consult accompagne ses clients dans :

- L'identification des enjeux internes et externes pertinents ;
- L'examen des besoins et attentes des parties intéressées pertinentes ;
- L'évaluation de la pertinence du changement climatique pour le SMQ ;
- La clarification de l'orientation stratégique de l'organisme ;
- La révision et la définition du domaine d'application du SMQ ;
- L'évaluation de l'applicabilité des exigences de la norme.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

3. Élaboration et actualisation des informations documentées du SMQ

Nous accompagnons les organisations dans l'élaboration, la révision et l'actualisation des documents pertinents, notamment :

- La politique qualité ;
- Les objectifs qualité et les plans d'action associés ;
- La déclaration relative au domaine d'application du SMQ ;
- La cartographie et les fiches descriptives des processus ;
- Les procédures et instructions de travail, lorsque nécessaire ;
- Les outils d'évaluation des risques et des opportunités ;
- Les indicateurs de performance et les outils de suivi ;
- Les programmes et listes de vérification des audits internes ;
- Les outils de revue de direction ;
- Les enregistrements relatifs aux actions correctives et à l'amélioration continue.

Notre approche privilégie des informations documentées utiles et efficaces plutôt qu'une complexité administrative inutile.

La nature et l'étendue de la documentation seront déterminées en fonction des besoins de l'organisme et des exigences applicables de l'ISO 9001:2026.

4. Révision des processus, mise en œuvre et amélioration de la performance

Zylloo Consult accompagne les organisations dans la traduction des exigences révisées en pratiques opérationnelles à travers :

- La révision et l'optimisation des processus existants ;
- La clarification du pilotage, des responsabilités et des interactions entre les processus ;
- L'intégration des risques et des opportunités dans la planification opérationnelle ;
- L'élaboration ou l'amélioration des mécanismes de mesure de la performance ;

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

- L'accompagnement à la mise en œuvre des processus actualisés ;
- L'identification des opportunités d'amélioration continue.

5. Engagement de la direction et renforcement des capacités professionnelles

La réussite de la mise en œuvre d'un SMQ nécessite l'implication de la direction et du personnel à tous les niveaux pertinents.

Zylloo Consult propose des séances de sensibilisation, des ateliers personnalisés, du coaching et des formations professionnelles afin d'aider les équipes dirigeantes, les responsables qualité, les pilotes de processus et le personnel à comprendre les exigences révisées et leurs responsabilités respectives.

6. Audit interne et préparation à la certification

Afin d'accompagner les organisations dans l'évaluation de leur niveau de préparation à la transition ou à une première certification, Zylloo Consult propose une assistance portant sur :

- La planification et l'accompagnement à la réalisation des audits internes ;
- L'identification et l'évaluation des non-conformités ;
- L'analyse des causes profondes et la planification des actions correctives ;
- La préparation des revues de direction ;
- L'évaluation du niveau de préparation à la certification ou à la transition ;
- La préparation des démarches auprès d'un organisme de certification indépendant.

Nos activités de conseil soutiennent la mise en œuvre et la préparation à la certification. La décision d'accorder ou de renouveler la certification de l'organisme demeure de la responsabilité de l'organisme de certification indépendant.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Quelles sont les implications de l'ISO 9001:2026 pour les professionnels certifiés ?

La transition concerne également les professionnels du management de la qualité, notamment les professionnels certifiés en mise en œuvre, les auditeurs, les responsables qualité, les consultants et les formateurs.

Les professionnels dont les compétences et les qualifications reposent sur l'ISO 9001:2015 devraient se familiariser avec les exigences révisées et en évaluer les implications pour leur développement professionnel.

Zylloo Consult peut accompagner ces professionnels à travers :

- Des ateliers de sensibilisation à la transition vers l'ISO 9001:2026 ;
- Des analyses comparatives des éditions 2015 et 2026 ;
- Des ateliers pratiques de mise en œuvre et de documentation ;
- L'actualisation des méthodologies d'audit interne ;
- Le coaching et le renforcement des capacités professionnelles ;
- Des orientations sur les parcours de formation et de certification professionnelle PECB applicables.

Les certifications professionnelles existantes ne doivent pas être considérées comme devenant automatiquement invalides. Les professionnels devraient consulter leurs organismes respectifs de certification de personnes pour connaître les dispositions applicables en matière de transition, d'examen ou de maintien de leurs certifications.
En sa qualité de partenaire PECB, Zylloo Consult communiquera les modalités de formation et de certification liées à la transition propres à PECB, dès qu'elles seront disponibles et officiellement confirmées.

Une approche structurée pour une transition réussie

Afin d'accompagner les organismes dans leur transition vers l'ISO 9001:2026, Zylloo Consult propose une démarche méthodologique structurée en six étapes complémentaires : comprendre, évaluer, planifier, mettre en œuvre, évaluer l'efficacité et améliorer.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Cette feuille de route fournit un cadre pratique permettant d'organiser la transition, depuis la compréhension des exigences révisées jusqu'à la consolidation de l'efficacité du système de management de la qualité et à la préparation à la certification.
La méthodologie proposée peut être adaptée aux organismes de différentes tailles, de différents secteurs d'activité et présentant différents niveaux de maturité de leur SMQ.

Figure 1 : Feuille de route de Zylloo Consult pour la transition vers l'ISO 9001:2026 – Une démarche structurée vers l'excellence organisationnelle durable.



***Source**: Source : Zylloo Consult, méthodologie de conseil proposée, 2026*

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Quand les organisations devraient-elles commencer à se préparer ?

L'ISO a indiqué que les organisations certifiées ISO 9001:2015 disposeront d'une période de trois ans pour assurer leur transition vers la nouvelle édition.

Toutefois, les organisations sont encouragées à commencer suffisamment tôt l'évaluation de leur niveau de préparation, plutôt que d'attendre la fin de la période de transition applicable.

Une préparation anticipée permet de répartir les efforts de mise en œuvre, d'allouer efficacement les ressources, de développer les compétences du personnel et d'intégrer les améliorations dans les cycles habituels de planification opérationnelle.

Les modalités et échéances spécifiques de transition de la certification devront être confirmées auprès de l'organisme de certification concerné.

Transformez votre transition en un avantage stratégique

La publication de l'ISO 9001:2026 offre l'occasion de repenser la contribution du management de la qualité à la performance globale de l'organisation.

Pour les entreprises, les institutions publiques et les professionnels, la véritable valeur ne réside pas simplement dans l'adoption d'une norme révisée, mais dans le développement de pratiques de management favorisant des décisions éclairées, une gouvernance renforcée, la satisfaction des clients et l'amélioration continue.

Que votre organisation soit déjà certifiée ISO 9001, qu'elle développe actuellement son SMQ ou qu'elle se prépare à une première certification, Zylloo Consult est disponible pour vous accompagner tout au long de votre démarche de management de la qualité.

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Votre organisation est-elle prête pour l'ISO 9001:2026 ?

Demandez un diagnostic de préparation à la transition

Comprendre le niveau actuel de préparation de votre organisation constitue la première étape vers une transition réussie à l'ISO 9001:2026.

Zylloo Consult propose un **diagnostic structuré de préparation à la transition vers l'ISO 9001:2026**, destiné à aider les organisations à :

- Déterminer le niveau actuel d'alignement de leur système de management de la qualité sur la norme révisée ;
- Identifier les écarts et les domaines nécessitant des améliorations ;
- Évaluer la pertinence de leur contexte organisationnel, du domaine d'application du SMQ, de leur politique qualité et de leurs objectifs qualité ;
- Identifier les processus et les informations documentées nécessitant une révision ;
- Déterminer les besoins en ressources et en renforcement des capacités ;
- Définir les priorités de transition et élaborer une feuille de route de mise en œuvre adaptée.

Que votre organisation soit déjà certifiée ISO 9001:2015, qu'elle mette actuellement en œuvre un système de management de la qualité ou qu'elle se prépare à une première certification, nos experts peuvent vous aider à définir une démarche claire et pragmatique.

N'attendez pas la fin de la période de transition. Commencez à vous préparer dès aujourd'hui.

Contactez Zylloo Consult pour explorer les opportunités de formation professionnelle, discuter des besoins de votre organisation et demander une proposition d'évaluation sur mesure.

Demandez dès aujourd'hui votre évaluation de préparation à la transition ISO 9001:2026.

E-mail : info@zylloo.com
Site web : www.zylloo.com

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Zylloo Consult – Votre partenaire pour une excellence organisationnelle durable.

Référence officielle

Organisation Internationale de la Normalisation (ISO), *ISO 9001:2026 – ISO 9001:2026 : éclairage à l'intention des entreprises*.

https://www.iso.org/fr/management-qualite/iso-9001-2026

Avertissement : *Ce document fournit des informations générales ainsi que des conseils professionnels. Il ne remplace pas la norme officielle ISO 9001:2026 ni les exigences applicables en matière de transition vers la certification.*

Copyright © 2026 Zylloo Consult Ltd. Tout droit réservé.

Série de livres blancs Zylloo

Systèmes de management et développement institutionnel

Référence de la publication

ZC-WP-2026-001

Auteur

Cezzy K. Kanionga

Fondateur et consultant principal, Zylloo Consult

Économiste, consultant en management et formateur certifié PECB

Droits d'auteur et date de publication

©2026 Zylloo Consult Ltd. Tous droits réservés

Novembre 2026

Première édition | Version Française

www.zylloo.com