



Comment mener à bien une démarche  
de certification ISO 9001  
sur une structure de Recherche?

# Les points clés d'une certification



[www.quares.fr](http://www.quares.fr)

- **Direction (Management)**
  - Pourquoi se certifier?
  - Ce que cela implique
- **Le Responsable Management Qualité**
  - Choix de la personne
  - Sa formation
  - Son rôle de chef de projet
- **Le projet**
  - Audit de diagnostic
  - Planification
  - Suivi par la Direction
  - Communication
- **Les personnels de la structure**
  - Sensibilisation
  - Participation

# Pourquoi se certifier?



## Les raisons de ce choix vont orienter la façon d'aborder le projet

- **La Direction doit clairement exprimer ses raisons :**
  - **Choix « libre » ?**
  - **Stratégiques et Politiques**
  - **Scientifiques**
  - **Organisationnelles**
  - **Economiques....**

# Le choix du RMQ (chef de projet)



- **Bien connaître le fonctionnement de la structure**
- **Etre « investi » dans la vie de la structure**
- **Etre « reconnu » et « apprécié »**
- **Savoir écouter et se mettre à la place des autres**
- **Etre organisé, autonome, pragmatique, pédagogue et surtout patient**

# Comment réussir une certification?



- **Il est nécessaire de conduire la mise en place d'un SMQ comme l'on conduit un projet technique:**
  - **Elaboration du « cahier des charges »**
  - **Effectuer un suivi régulier de la réalisation**
- **Il faut choisir un chef de projet.**
- **La bonne réussite du projet repose sur l'engagement et l'implication de la direction, l'allocation des moyens**
- **Si cette condition est nécessaire voire primordiale elle n'est pas suffisante. Le projet qualité est le fruit d'un travail collectif.**
- **Il faut donc COMMUNIQUER!!!**

# Elaboration du cahier des charges

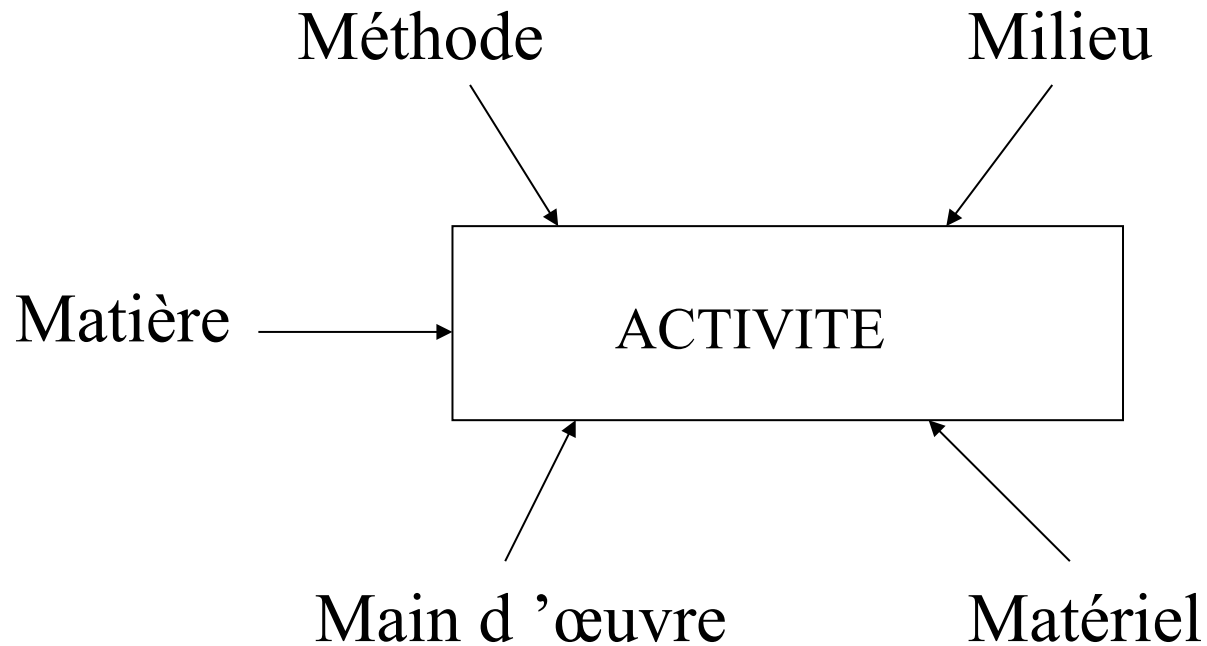


- **Faire « l'inventaire de l'existant »**
  - **Bonnes pratiques**
  - **Protocoles**
  - **Documentation**
  
- **Identifier les points faibles au niveau :**
  - **Scientifique et technique (contrôles)**
  - **Organisationnel (traçabilité et communication)**
  - **Normatif (exigences du référentiel)**

# Evaluer les « risques »



- **Au niveau scientifique : fiabilité des résultats**
  - **Protocoles**
  - **Equipements**
  - **Compétences**
  - **Traçabilité des travaux et docs associés**
  - **Hygiène et Sécurité**
  
- **Comment procéder :**
  - **Les 5M**



Maîtriser la Qualité = Maîtriser les 5 « M »



# Le diagramme d'Ishikawa



## "5 M" = Méthodes, Main d'œuvre, Matériel, Matière, Milieu

**Méthodes : Tout ce qui est lié à l'organisation : comment on travaille, circuits et procédures, modes opératoires, lois, règlements, spécifications...**

**Main d'œuvre : Tout ce qui est lié à une action humaine : le comportement, la qualification, les habitudes de travail, personnel, qualification, formation, expérience...**

**Matériel : Tout ce qui nécessite un investissement : les équipements, téléphone, informatique,...**

**Matière : Tout ce qui est consommable et transformable : matières premières, documents, informations...**

**Milieu : Tout ce qui est extérieur à l'effet : l'environnement de travail, les conditions de travail, espace, lumière, bruit, chaleur, poussière...**



## Arrête de poisson - Diagramme causes-effets

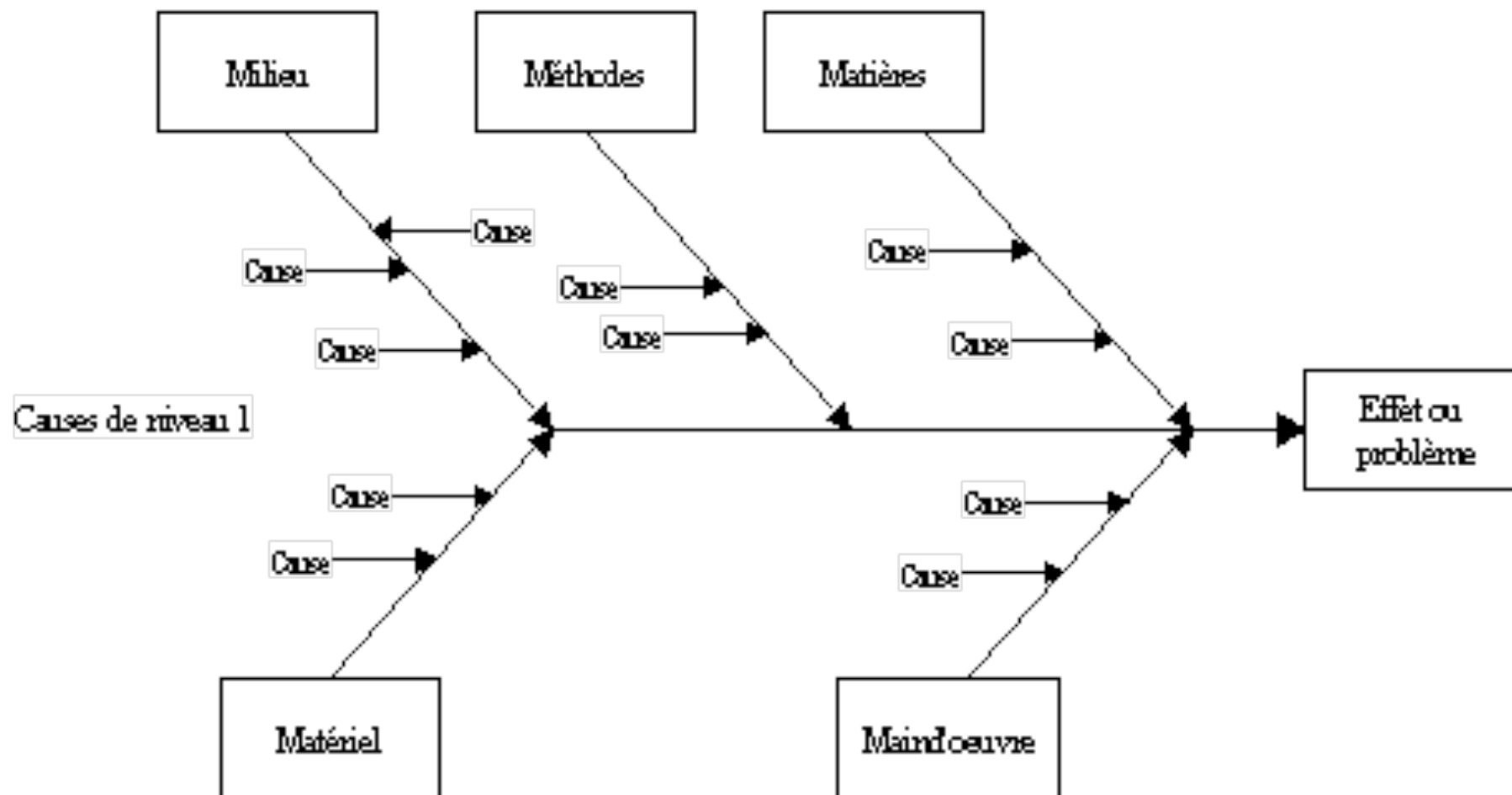
### Ishikawa c'est quoi?

Le diagramme causes - effet est une représentation graphique simple qui, pour un effet (un défaut, une caractéristique, un phénomène...), tente d'identifier l'ensemble des causes, des facteurs potentiels pouvant l'affecter.

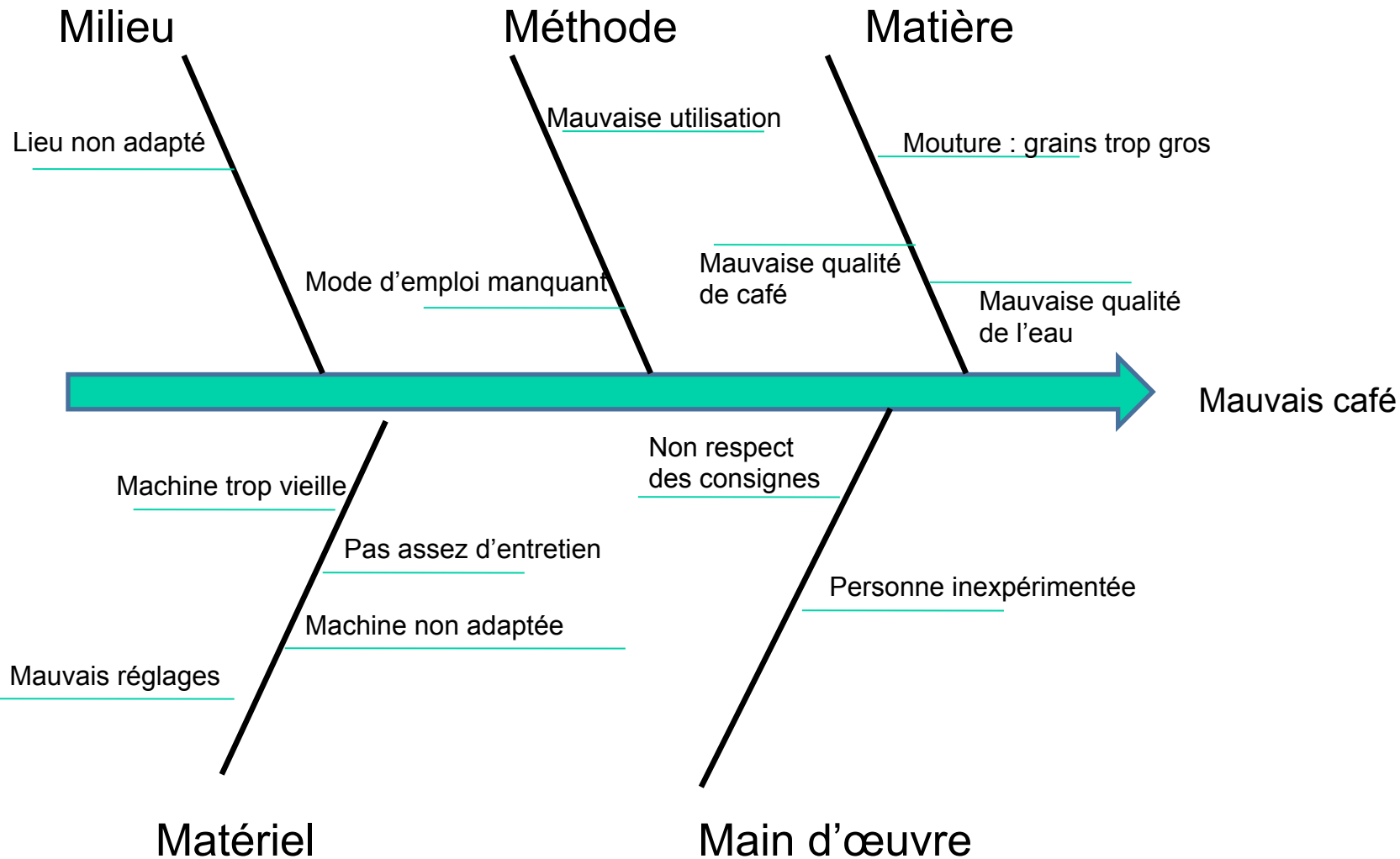
Construire un diagramme Cause-Effet, c'est construire une arborescence, qui de l'effet (phénomène à étudier = tronc) va remonter dans toutes les causes possibles (branches), dans les causes secondaires (petites branches), et jusqu'aux détails (feuilles).

# Ishikawa construction

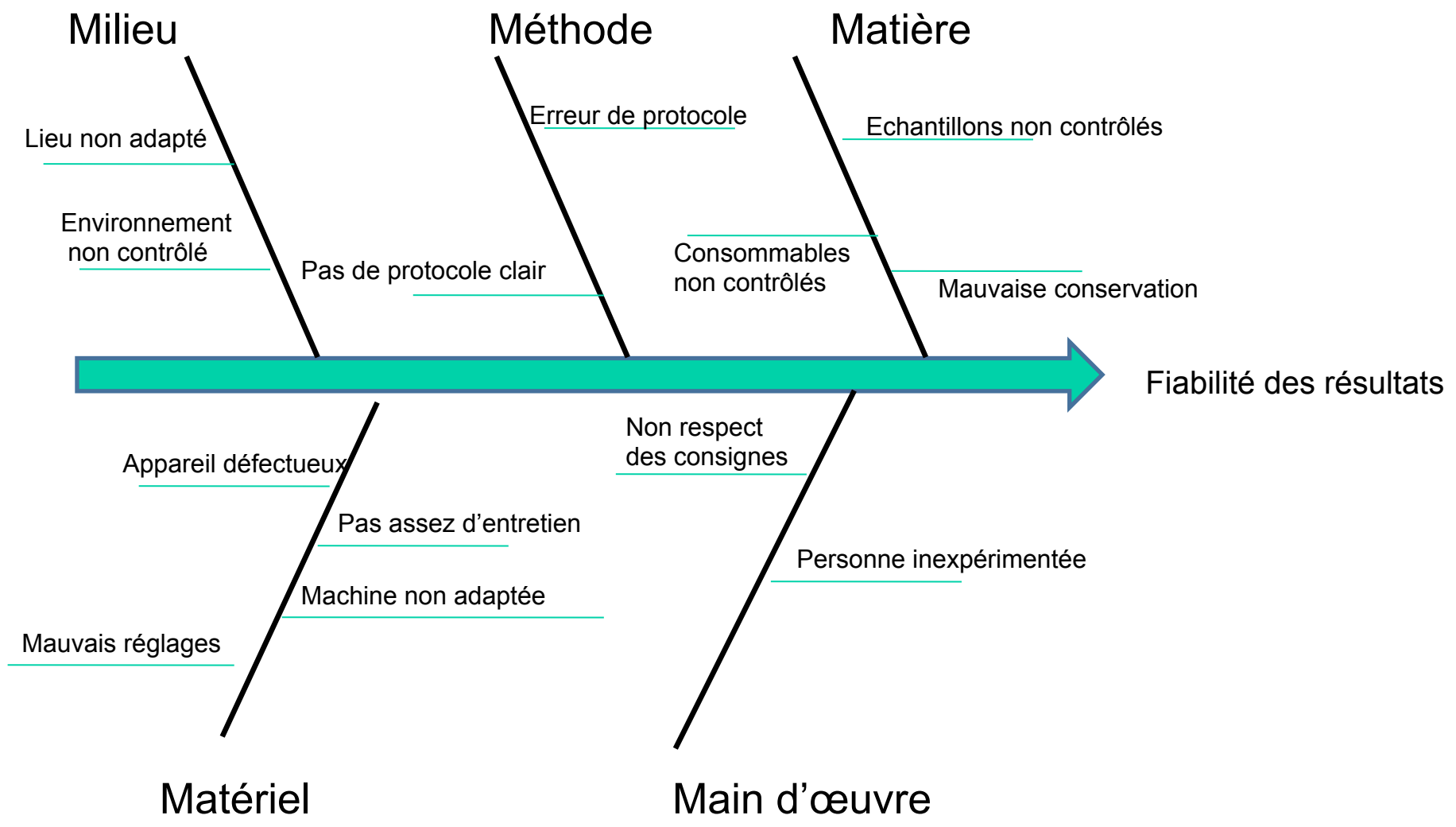
Classer les causes dans chaque famille en les regroupant entre elles, par nature, et les représenter sur le schéma (causes de niveau 1)



# Ishikawa exemple concret



# Ishikawa exemple concret

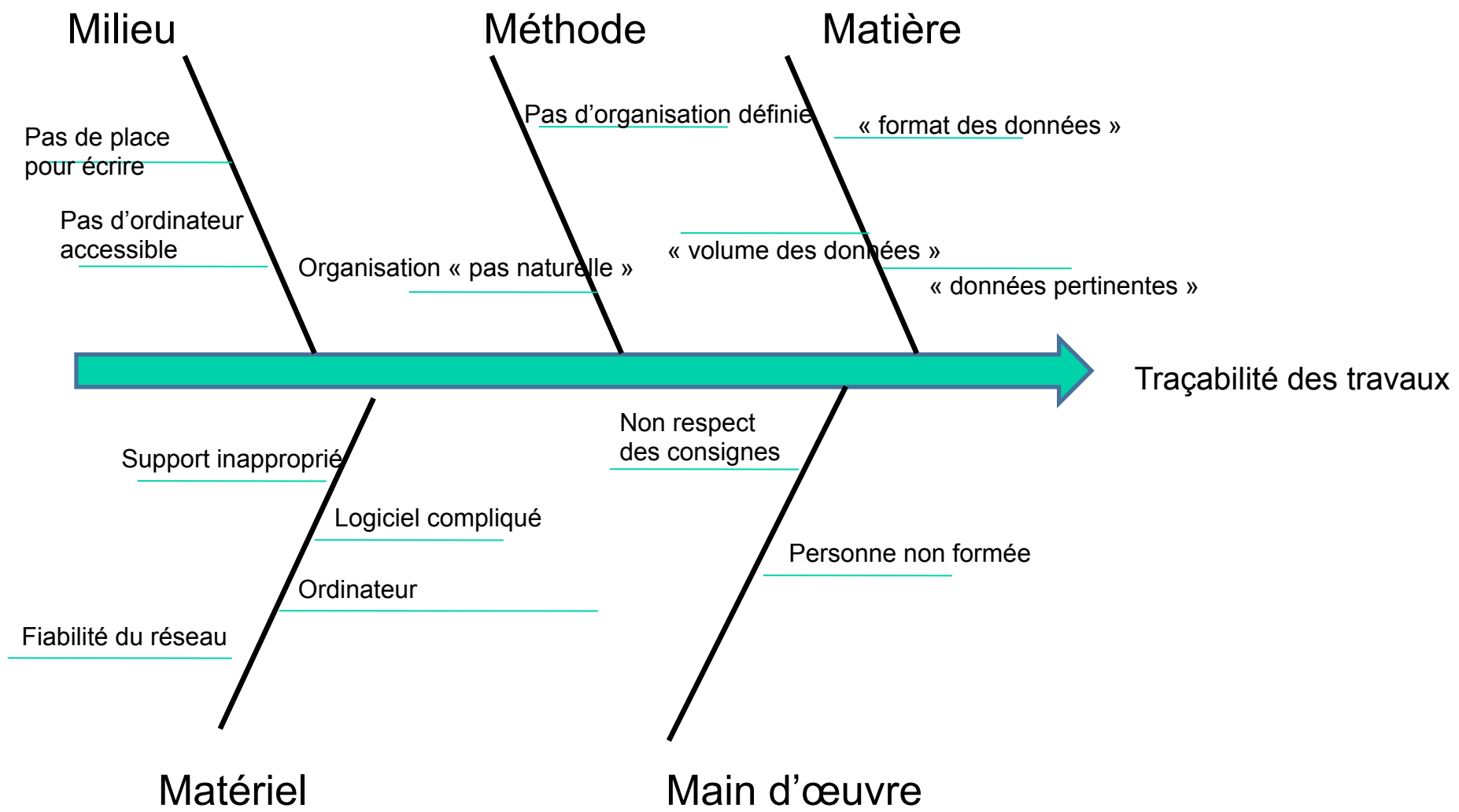


# Elaboration du cahier des charges



- **Corrigés les « points faibles »**
  - **Utiliser les 5M pour choisir la meilleure solution**
  - **Faire participer les personnes concernées**
  - **Convaincre mais pas imposer**
  - **Ne pas tout changer**
  - **Conserver de préférence l'existant**
  - **Faire simple pour que cela devienne un réflexe**
  - **Laisser une certaine « liberté »**
  
- **Ce n'est pas parce que « c'est écrit » que ce sera appliqué**
- **Opter de préférence pour la sensibilisation, l'accompagnement plutôt que la « rédaction »**

# Exemple



QuaRES, pour la Qualité  
en Recherche et en Enseignement Supérieur



[www.quares.fr](http://www.quares.fr)

## CONCLUSIONS



## Facteurs clés de succès d'un projet de management de la Qualité (1)



- **L'engagement personnel du dirigeant dans le projet Qualité : la Qualité commence au sommet**
- **La nomination d'un Responsable Qualité, chargé de « prendre le projet Qualité à bras le corps » et d'aider le reste du personnel tout au long du projet Qualité**
- **L'adhésion du personnel au projet Qualité (ne pas laisser place à la création d'une « maillon faible » : la défaillance d'un seul nuit à l'effort de tous)**
- **La formation du personnel à la Qualité : la Qualité s'appuie sur des hommes motivés et... bien (in)formés**

# Facteurs clés de succès d'un projet de management de la Qualité (2)



## Une approche participative :

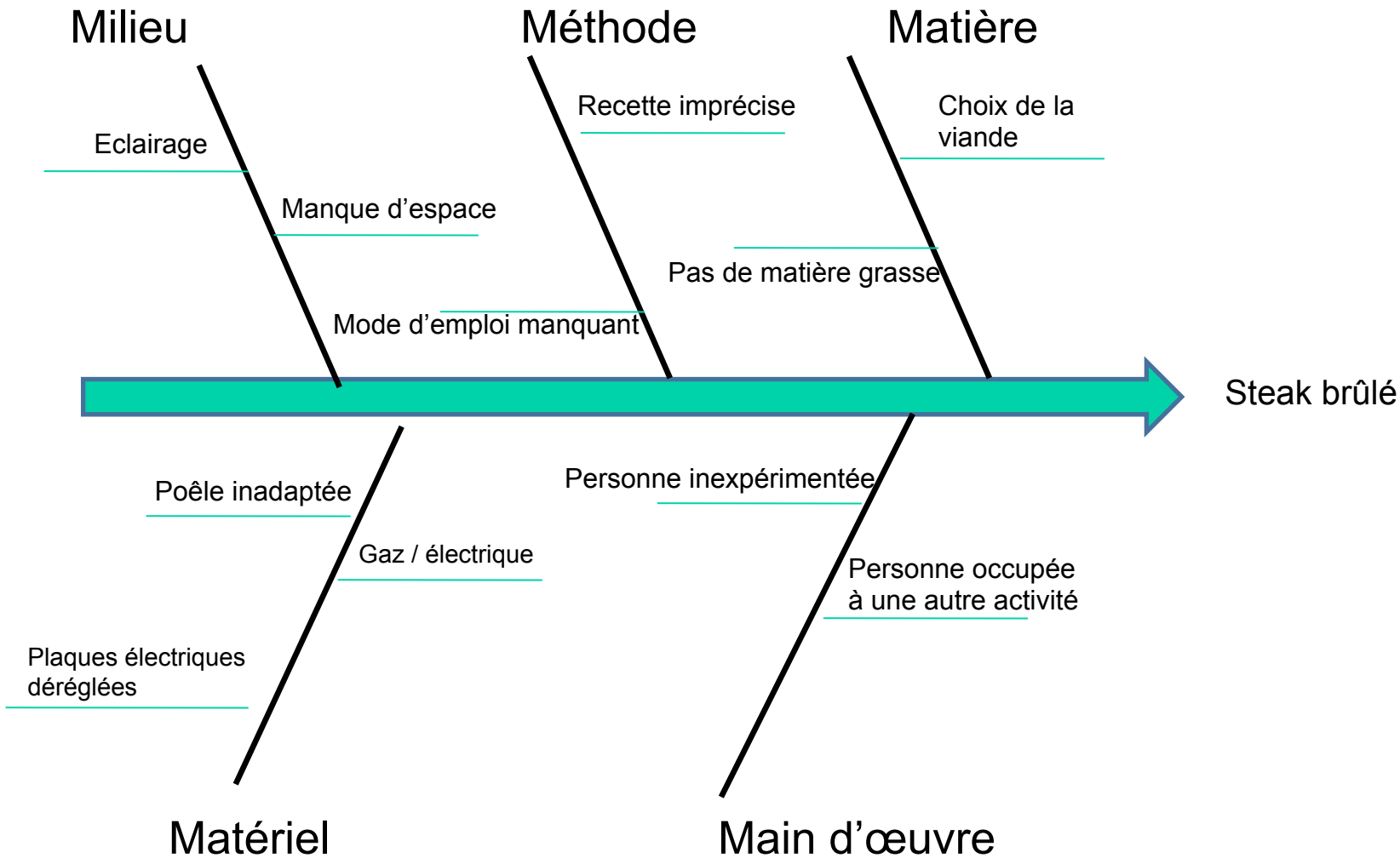
- consultation du personnel pour rédiger les procédures Qualité
- prise en compte des difficultés rencontrées par le personnel dans l'application des nouvelles procédures Qualité
- exploitation des suggestions d'amélioration émises par le personnel en matière de Qualité
- mise en place de réunions Qualité pour traiter les dysfonctionnements (non qualité)

## L'aide efficace d'experts Qualité.



- **Manque de motivation / d'implication de certains collaborateurs dans le projet de management de la Qualité**
- **Surcharge de travail pendant la phase de rédaction et de mise en application initiale des procédures Qualité ISO 9001**
- **Manque de disponibilité, notamment de la part des fonctions fortement impliquées dans la construction de l'organisation Qualité ISO 9001**
- **Laisser certains collaborateurs en dehors du projet de management de la Qualité et de sa réalisation**
- **Autosatisfaction (et par suite relâchement) dès les premières retombées positives du projet de management de la Qualité.**

# Ishikawa exemple concret



# Ishikawa exemple concret

