

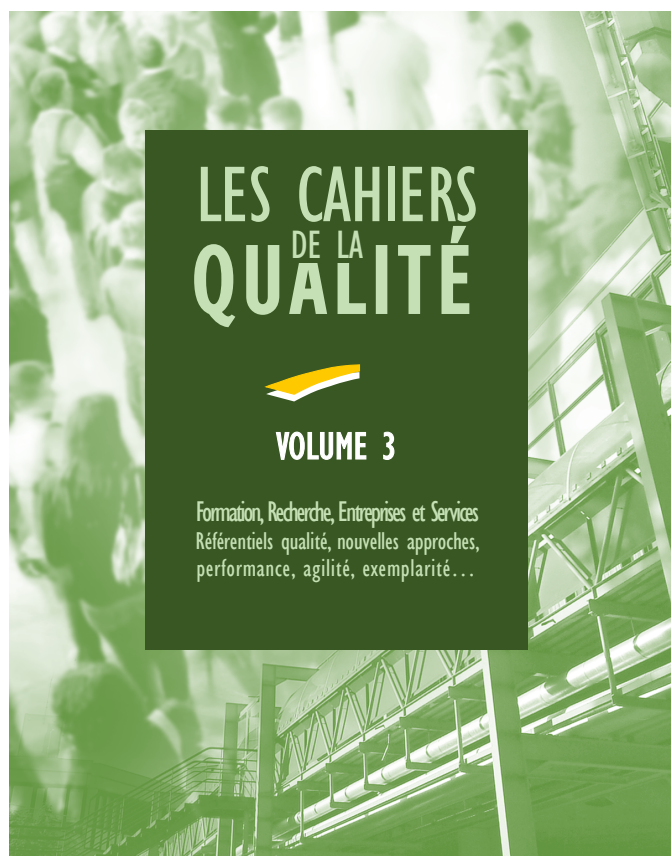
# STAR-GILE : DEMARCHE D'AIDE AU PILOTAGE D'UNE STARTUP

**F. Carvajal, C. Equisoain, A. Es-Sbai, M. Ferderlin, G. Kurzawa, I. Tebourbi, G. Farges\***

Master Qualité et Performance dans les Organisations

Université de Technologie de Compiègne - CS60319, 60203 Compiègne Cedex France, [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite)

\*correspondant : [gilbert.farges@utc.fr](mailto:gilbert.farges@utc.fr)





Pour information

# EDITORIAL

## DES RESPONSABLES DE LA PUBLICATION

Cette troisième édition des **Cahiers de la Qualité** entérine un défi que l'UTC s'est lancé en 2013 avec l'édition du volume 1 : être capable d'éditer tous les deux à trois ans un ouvrage majeur sur les nouveautés en qualité. Après le volume 2 édité en 2015, voici le volume 3 avec **18 articles**.

La **notoriété** des Cahiers de la Qualité est maintenant reconnue dans le monde professionnel et de plus en plus d'acteurs n'hésitent plus à soumettre des propositions d'articles. Nous avons mis en place un processus de soutien et d'accompagnement à la rédaction d'articles qui simplifie grandement le travail à réaliser. Cher lecteur, si vous avez une idée d'article à proposer, alors n'hésitez pas à nous contacter !

Les Cahiers sont conçus pour une **lecture rapide et éclectique** sur les nouveautés en qualité. Les articles publiés sont donc courts, pragmatiques et systématiquement opérationnels. Il est toujours possible à tout lecteur de mettre en œuvre ce qu'il vient de lire !...

De nombreux articles sont également associés à des mémoires, posters et outils mis en ligne gratuitement sur internet. Cela fait partie intégrante de la mission de **diffusion des connaissances et savoir-faire** de l'UTC qui accueille sans a priori tous les travaux traitant de qualité, d'amélioration continue et de dynamique de progrès.

Nos **valeurs** sont de favoriser la curiosité interdisciplinaire afin de fertiliser toute approche professionnelle d'idées innovantes et originales provenant d'autres domaines. Le décloisonnement ne se décrète pas, il se réalise quotidiennement par l'initiative et le goût de chacun à observer, s'interroger et prendre ailleurs ce qui peut lui être utile.

Nous souhaitons que les Cahiers de la Qualité Volume 3 vous soient une **excellente source d'inspiration** pour améliorer vos situations au quotidien. Bonne lecture...

Les responsables de la publication « Les Cahiers de la Qualité »

Jean-Pierre CALISTE  
jean-pierre.caliste@utc.fr



Amaud DERATHÉ  
amaud.derathe@gmail.com



Gilbert FARGES  
gilbert.farges@utc.fr





Pour information

# SOMMAIRE

<b>ÉDITORIAL</b>	<b>5</b>	<b>CHAPITRE 2</b>	<b>69</b>
<b>DU DIRECTEUR DE L'UTC</b>	<b>5</b>	<b>RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODES QUALITÉ POUR L'ENTREPRISE</b>	<b>69</b>
<b>EDITORIAL</b>	<b>7</b>	De la version 2008 à 2015 de l'ISO 9001 via une démarche de transition Efficace et Performante.....	71
<b>DES RESPONSABLES DE LA PUBLICATION</b>	<b>7</b>	Plus de performance pour les petites entreprises ivoiriennes par l'implémentation facilitée de l'ISO 9001 .....	81
<b>CHAPITRE 1</b>	<b>9</b>	Méthodologie « JUMP » pour une transition réussie vers l'IATF 16949 : 2016 .....	89
<b>APPROCHES QUALITÉ EN FORMATION, ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET RECHERCHE</b>	<b>9</b>	La méthode « CARRS » pour de nouveaux arrivants plus rapidement performants dans l'entreprise.....	99
Organismes de formation : Choix de la démarche de certification.....	11	« OBSERVER » : Mise en place efficace d'un Réseau Social d'Entreprise (RSE) .....	107
Vers l'Excellence pour les Établissements d'Enseignement Supérieur.....	17	Vali-Médic', une validation simple et performante des méthodes analytiques.....	115
Mise en place de l'ISO 9001:2015 en enseignement supérieur : Etude sur un département d'ingénierie d'une université brésilienne.....	27	<b>CHAPITRE 3</b>	<b>123</b>
Les issues collaboratives dans une situation conflictuelle : retour d'expérience .....	39	<b>BONNES PRATIQUES, AGILITÉ ET EXEMPLARITÉ POUR LES SERVICES</b>	<b>123</b>
La performance au sein d'une société de recherche contractuelle (SRC) filiale d'établissement d'enseignement supérieur.....	47	Démarche de Bonnes Pratiques de Conseil en Management : une Méthode et des Outils.....	125
THEDRE : Traceable Human Experiment Design REsearch, Méthode de conduite de la recherche.....	55	STAR-GILE : Démarche d'aide au pilotage d'une startup.....	131
		Scrum, les clés pour démarrer avec l'Agilité..	137
		Confiance, Economie et Environnement : des gains possibles grâce à l'Exemplarité .....	145
		L'ISO 20121, ou comment rendre un événement éco-responsable.....	151
		Qualité et services : une alliance prometteuse .....	159

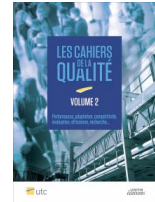


## Pour information

Dans la même collection :

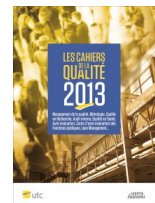
### **Les Cahiers de la Qualité de l'UTC - Volume 2**

G. Farges, JP Caliste, A. Derathé (et collectif), Lexitis éditions, 2015, [www.lexitiseditions.fr](http://www.lexitiseditions.fr),  
ISBN : 978-2-36233-150-3



### **Les Cahiers de la Qualité de l'UTC - Volume 1**

G. Farges, JP Caliste (et collectif), Lexitis éditions, 2013, [www.lexitiseditions.fr](http://www.lexitiseditions.fr),  
ISBN : 978-2-36233-097-1



Par le même auteur :

### **ADDENDA 2013 du Guide des bonnes pratiques de l'ingénierie biomédicale en établissement de santé**

G. Farges (et collectif), Lexitis éditions, 2013, [www.lexitiseditions.fr](http://www.lexitiseditions.fr),  
ISBN : 978-2-36233-106-0



### **Guide des Bonnes Pratiques de l'Ingénierie Biomédicale en Etablissement de Santé,**

G. Farges (et collectif), Lexitis éditions, novembre 2011, [www.lexitiseditions.fr](http://www.lexitiseditions.fr),  
ISBN : 978-2-36233-027-8 - ISSN : 2114-1657



© Université de Technologie de Compiègne, Editeur Indépendant

Les Cahiers de la Qualité – Volume 3

ISBN-10 : 1973283026 - ISBN-13 : 978-1973283027- ASIN : 1973283026 - Dépôt légal : 7 janvier 2018

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, faite par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Seules sont autorisées les copies ou les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, scientifique ou d'information de l'œuvre dans laquelle elles sont incorporées sous réserve du respect des dispositions légales prévues (L 122-4 et L 122-5, L 122-10 à L 122-12).

UTC - rue du docteur Schweitzer - CS 60319 - 60203 COMPIEGNE Cedex – France – [www.utc.fr](http://www.utc.fr)



# STAR-GILE : DEMARCHE D'AIDE AU PILOTAGE D'UNE STARTUP

**F. Carvajal, C. Equisoain, A. Es-Sbai, M. Ferderin, G. Kurzawa, I. Tebourbi, G. Farges\***

Master Qualité et Performance dans les Organisations

Université de Technologie de Compiègne - CS60319, 60203 Compiègne Cedex France, [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite)

\*correspondant : [gilbert.farges@utc.fr](mailto:gilbert.farges@utc.fr)

## RESUME :

En France en 2016, il a été recensé environ 9000 startups et ce chiffre continu de croître chaque jour. Une augmentation du chiffre d'affaires des startups de 39% a été réalisé entre 2014 et 2015, en parallèle leurs effectifs ont augmenté de 27% sur cette même période. Toutefois près de 90% de startups sont amenées à disparaître à cause soit d'une forte concurrence soit d'un manque de financement.

Pour aider les startups à être dans les 10% qui réussissent une nouvelle approche est proposée. La méthode Star-gile pérennise leur activité en associant le concept de startup avec agilité.

Cette démarche propose trois axes de maîtrise de la performance : valorisation, pilotage et maîtrise. Elle suggère différents points d'appui comme manager les activités, faire évoluer les processus ressources humaines, s'approprier le management par processus, introduire une logique agile dans la valorisation et la certification qualité ou encore corréliser le pilotage organisationnel agile avec le pilotage par le business afin de développer une démarche opérationnelle et réactive de sa performance.

**MOTS-CLEFS :** Startup, agilité, valorisation, pilotage, pérenniser

## ABSTRACT:

### STAR-GILE : A help for piloting a start-up

In France in 2016, there are around 9000 start-ups and this number is increasing continually. An increasing in 39% of the revenues and in 27% of the employability of the start-ups was observed between 2014 and 2015. However, around 90% of start-ups disappear after 5 years of life because of an important competition and a lack of funding.

In order to help start-ups to succeed a new method has been proposed. Star-gile method associates start-up concept with agility and it was designed to assist start-ups to perpetuate their activity.

This method proposes 3 axes for improving start-up's performance: value, pilotage and control. As well, it suggests different supports as the management of the activities, improve the human resources process, to manage the process, to develop an agile approach for quality valorization and certification and connect agile organizational pilotage with business pilotage in order to develop an operational and reactive approach of its performance.

**KEYWORDS:** Start-up, agile, value, pilotage, perpetuate

## I CONTEXTE D'UNE STARTUP DANS UN ENVIRONNEMENT AGILE

### I.1 AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

Selon Redouane Barzi, à ses débuts, l'agilité était essentiellement mise en place par les grandes entreprises type Microsoft ou IBM où **l'agilité** est devenue plus qu'un outil organisationnel un argument de vente et de promotion.

Il est surprenant de constater que les PME et startups qui disent être flexibles et réactives n'appliquent pas plus cette notion. Redouane Barzi explique que l'agilité organisationnelle correspond à la capacité d'une entreprise à répondre avec "*flexibilité, réactivité et différenciation aux fluctuations de l'environnement et à*

*proposer des services et des produits de qualité correspondant aux exigences de ses clients*" [1].

La notion **d'agilité organisationnelle** est née de celle de l'intelligence organisationnelle où le but est de favoriser la communication entre les acteurs des projets, de posséder une intelligence collective avec des équipes pluridisciplinaires qui vont développer et mettre au point eux-mêmes leurs processus organisationnels.

Cette agilité correspond donc à une intelligence d'organisation suppléentée par une **forte capacité d'anticipation et de réactivité des équipes**. Pour la mettre en place il est nécessaire que les entreprises puissent définir leurs valeurs et leur vision.

Toutefois, la mise en place de cette méthode doit être réfléchi et correspondre aux valeurs de l'entreprise. En effet, elle doit posséder **le désir de partager l'organisation** avec les acteurs du projet. Des managers motivés et impliqués sont nécessaires avec un sens collectif afin de créer une cohésion entre l'ensemble des acteurs et les amener à adhérer aux choix réalisés par l'entreprise [2].

Chris Worley décrit les 4 grands axes de l'agilité organisationnelle [3] :

- "Se doter d'une intension et d'une vision stratégique
- Analyser ses environnements et à anticiper leurs évolutions
- Tester des solutions permettant de répondre aux évolutions des environnements
- Mettre en œuvre les changements souhaitables"

## 1.2 LES SPÉCIFICITÉS DE L'ÉCOSYSTÈME DES STARTUPS

Une startup est une petite structure possédant un **fort potentiel de croissance** et voulant devenir une PME ou une grande entreprise.

En effet, une startup est une entreprise jeune, dynamique, innovante, ambitieuse, avec le désir de s'agrandir avec des employés possédant des compétences spécifiques et un fort esprit de partage.

A la différence d'une entreprise traditionnelle, une startup offre une **flexibilité** notamment par rapport aux conditions et à l'environnement de travail.

Actuellement, une startup possède de forts risques de faillite lors de ses premières années d'existence. Le manque de financement en est l'une des principales raisons. C'est pourquoi, il a pu être observé qu'aujourd'hui **le taux de réussite des startups n'est que de 10% après 5 ans.**

En France, l'évolution de la startup se fait de manière générale, sur le plan financier et organisationnel. Il a été constaté dans l'étude « La performance économique et sociale des startup numériques en France » de 2015, que sur 224 entreprises interrogées, 29% des startups possèdent des investisseurs étrangers tandis que 67% ont recours à un crédit impôt recherche.

De plus, 53% des entreprises interrogées ont profité du Label "Jeune Entreprise Innovante - JEI". Il est aussi possible de constater qu'entre 2014 et 2015 en France, il y a eu une croissance du secteur de 39 % en chiffre d'affaires, et une augmentation de 27% des effectifs des startups.

Suite à cette étude, trois indicateurs de succès des startups ont pu être mis en avant : **le chiffre d'affaires, l'employabilité et la pérennité de la startup** [4].

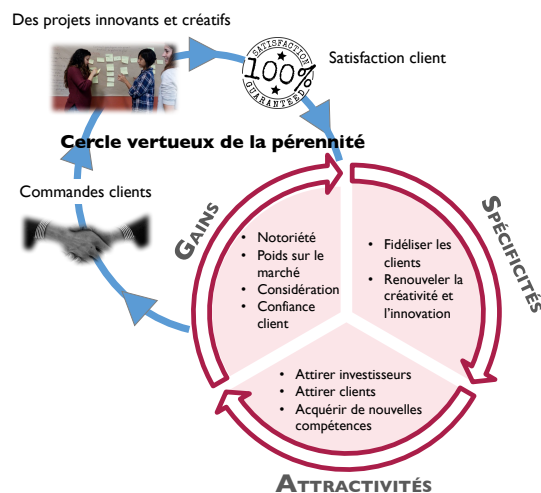


Figure 1 : Approche SAG (Spécificités, Attractivités et Gains) pour des startups [5]

## 2 LA METHODE STAR-GILE

### 2.1 COMPRENDRE LES PRÉOCCUPATIONS DES STARTUPS

La méthode proposée "**Star-gile**" se base sur le même concept que celui de l'agilité organisationnelle, c'est-à-dire intégrer les méthodes agiles dans le développement des startups afin de garantir la bonne organisation de l'ensemble des tâches réalisées dans

tous les départements ainsi que la cohérence entre toutes les parties prenantes [5].

Afin de mettre en place un système qui réponde à l'ensemble des attentes d'une startup, un **cercle vertueux de la pérennité** a été conçu pour gagner la confiance de la clientèle et de conquérir de nouveaux investisseurs et consommateurs (Figure 1).

Dans le but de garantir la satisfaction client, il faut comprendre le lien entre les préoccupations des startups et l'approche SAG (**Spécificités, Attractivités, Gains**).

Cette approche consiste à déterminer d'abord les spécificités de la startup à savoir les acquis qui permettent sa différenciation et son unicité, ces facteurs étant des pistes d'amélioration pour atteindre l'excellence.

Il est essentiel de définir les points clés du succès de l'entreprise qui sont nécessaires pour l'expansion de l'entreprise. L'accomplissement de l'ensemble de ces points clés permet à la startup de réaliser des gains et bénéfices.

Afin de garantir le bon fonctionnement des processus de la startup, une veille des performances basées sur trois indicateurs clés comme **l'évolution de son chiffre d'affaires, de ses effectifs et de sa pérennité** doit être réalisée en permanence.

Les startups doivent proposer des idées et projets toujours plus innovants et créatifs afin de se différencier sur le marché et d'attirer de nouveaux clients.

## 2.2 DÉPLOYER L'ACTIVITÉ DES STARTUPS AVEC AGILITÉ

La startup est une structure jeune mais aussi fragile, il est donc nécessaire de prendre des décisions efficaces et performantes qui permettent de bâtir des bases solides afin que la startup passe le cap des 5 ans.

Pour assurer cette pérennité, des actions visant l'amélioration du chiffre d'affaires et de l'employabilité sont proposées.

Pour cela la méthode **Star-gile** propose trois axes de performance : **valorisation, pilotage et maîtrise**, définis en s'appuyant sur les préoccupations des startups (Figure 2).

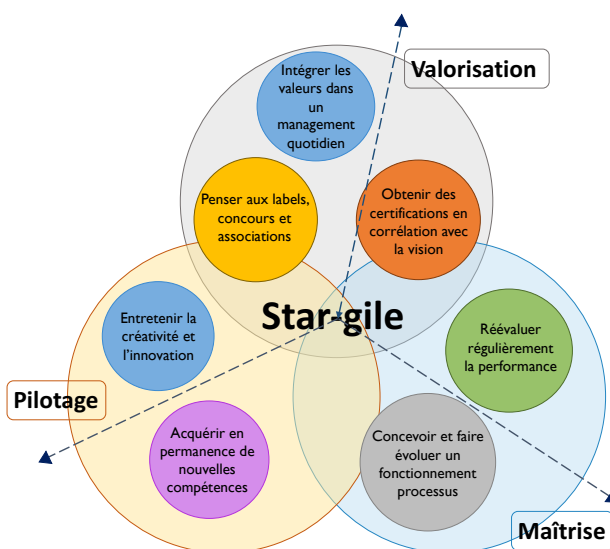


Figure 2 : Axes et actions de performance proposés par Star-gile pour les startups [5]

### 2.2.1 Valorisation

La valorisation de la startup est essentielle, il peut s'agir d'une **valorisation interne** à la startup mais aussi d'une valorisation **perçue par ses clients et investisseurs**.

La valorisation en interne permet de mettre en avant les valeurs de la startup et la valorisation perçue est essentielle afin d'avoir un impact et un poids sur le marché visé.

Dans la démarche de valorisation interne, il est nécessaire dans un premier temps de bien définir les valeurs de la startup pour ensuite les faire vivre dans l'entreprise au quotidien.

Toute l'entreprise doit participer à cette démarche pour créer un système de valeurs partagées et reconnues par tous. Cette valorisation interne permet ainsi de renforcer les liens entre les collaborateurs, de créer de la cohésion dans les équipes mais aussi d'attirer de nouveaux talents.

La **valorisation externe** doit se faire en respect avec les valeurs de l'entreprise. Elle permet de faire reconnaître l'entreprise sur le marché et de lui donner une place. Cette valorisation se fait de manière réfléchie en prenant en compte la spécificité et les besoins de la startup. Cette démarche permet d'attirer de nouveaux clients et investisseurs mais aussi de fidéliser et gagner la confiance des anciens clients.

### 2.2.2 Maîtrise

La maîtrise de l'activité des startups passe par deux points clés. Il faut dans un premier temps concevoir et ensuite faire évoluer les processus en fonction de l'entreprise et de ses spécificités. Star-gile propose de réaliser une **cartographie des processus** utile pour la maîtrise de l'activité de la startup concernée, et, pour aider à son pilotage, une cartographie faite par et pour les équipes.

De même que la startup, les processus évoluent, il faut donc les **mettre à jour régulièrement** pour

être toujours au plus proche de ce qui se fait réellement dans l'entreprise.

Les managers doivent être formés afin d'adhérer et comprendre le management par processus mais également devenir des soutiens pour les équipes projets tout en les pilotant. Il est également essentiel que tout le personnel comprenne, partage et vive au quotidien les valeurs de l'entreprise.

Enfin, il est important d'évaluer régulièrement la performance afin de mieux connaître, maîtriser et améliorer l'activité.

### 2.2.3 Pilotage

Pour bien mener le développement de la startup, le pilotage est un point clé de réussite de la démarche Star-gile. Comme un navire, la startup doit être pilotée pour traverser les océans.

Il est important que différents aspects soient maîtrisés tels que le **budget** et la **planification** des activités.

Pour garantir les résultats, il est recommandé de mettre en place des mécanismes de contrôle qui permettent de **vérifier la performance** de chaque processus.

## 3 MISE EN ŒUVRE PRAGMATIQUE ET OPERATIONNELLE DE LA DEMARCHE STAR-GILE

La méthode Star-gile, approfondie dans un mémoire d'intelligence méthodologique [5], consiste à **valoriser, piloter et maîtriser les processus** de l'entreprise.

Ces trois grands axes ont été définis afin de permettre à la startup d'être efficace tout en travaillant d'une manière agile et cela en déterminant ses valeurs et en les incorporant dans la vie quotidienne de l'entreprise, afin de se développer et de s'étendre sur son marché. Les points proposés doivent être appliqués et développés dans la startup rapidement.

En effet, une startup est une entreprise qui possède un **cycle de vie rapide** et il est primordial que les démarches mises en place soient **efficaces et efficientes**. La démarche doit être élaborée de manière agile afin de pouvoir répondre à toutes les exigences tout en gardant en vue les valeurs de la startup. Cela permet de maintenir une **bonne communication** au sein de l'entreprise, une mise à jour régulière des données ainsi qu'une liaison entre le pilotage organisationnel et le pilotage par le business.

Ces axes ont été définis afin d'établir une cohérence dans les diverses actions permettant d'atteindre le succès sur les indicateurs clés de toute startup : **pérennité, employabilité et chiffre d'affaires**.

### 3.1 POUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

#### 3.1.1 Mettre en place une démarche de valorisation de l'entreprise

Afin de mettre en avant l'essence et les compétences de l'entreprise, Star-gile propose de réaliser une analyse des labels, concours, associations ou encore des

mécénats d'entreprise qui correspondent aux valeurs et à la vision de la startup.

Il peut être envisagé de réaliser une étude avec des chiffres clés des différentes normes, labels, des coûts et ressources nécessaires, pour pouvoir planifier la valorisation et l'implication des acteurs de l'entreprise.

Cette étude va faciliter le **choix d'une démarche qualité** la mieux adaptée aux valeurs et intérêts de l'entreprise.

#### 3.1.2 Introduire une logique agile dans la gestion de la certification Qualité

Afin de garantir la **confiance du client**, une logique agile de certification est proposée pour répondre aux exigences des normes afin d'avoir des certifications demandées par des parties intéressées ou par l'activité réalisée.

Cette démarche permet d'intégrer et d'appliquer les exigences demandées par les normes sans alourdir le système et en sensibilisant le personnel à l'importance de la certification. En effet, il faut que chacun comprenne l'intérêt de cette démarche et se sente impliqué dans le processus.

Une démarche qualité va apporter différents avantages à la startup comme **se démarquer par rapport à ses concurrents**, gagner des clients, consolider les activités, optimiser les processus, ou encore une augmentation en efficacité.

### 3.2 POUR L'EMPLOYABILITÉ

#### 3.2.1 Faire évoluer régulièrement les processus Ressources Humaines en fonction de l'évolution de l'activité

Afin de réaliser son désir d'expansion, la startup a besoin de définir un processus de **recrutement** adéquat aux principes et domaine de travail de l'entreprise.

En parallèle, il est recommandé de repérer les **compétences critiques** et spécifiques dont l'entreprise a besoin. En effet, il faut faire partager dès l'entretien, l'esprit de la startup aux futurs collaborateurs pour ne pas être en déphasage entre ce qu'est la startup et ce qu'attendent les collaborateurs.

Il est recommandé de mettre en place une **démarche à 360°** [6] afin que toutes les parties qui auront un lien avec le candidat puissent intervenir dans le processus de recrutement.

#### 3.2.2 Corréler le pilotage organisationnel agile et le pilotage par le business

Le travail quotidien dans une startup doit être réalisé de manière agile afin de pouvoir répondre à toutes les exigences tout en gardant en vue **les valeurs de la startup**.

Cela permet une **bonne communication** en sein de l'entreprise et développe l'intérêt des collaborateurs d'être **acteurs proactifs** de l'entreprise. Le

but de cette démarche est de créer une dynamique collaborative.

Il est également intéressant d'établir une liaison entre le pilotage organisationnel de l'entreprise et le pilotage par le business afin de communiquer de façon claire aux collaborateurs une vision stratégique globale.

En conséquence, il est conseillé d'établir un tableau de bord prospectif, basée sur la méthode Balance Scorecard où sont présentés les différents indicateurs stratégiques [7].

### 3.3 POUR LA PÉRENNITÉ

#### 3.3.1 Manager les activités en cohérence avec les valeurs

Afin que la méthodologie de travail instaurée pour la direction soit pertinente et cohérente avec les valeurs de l'entreprise, Star-gile propose de définir des **chartes organisationnelles** pour managers et managés, afin de préciser le comportement de chacun. En parallèle il est proposé d'utiliser une méthodologie de **management participatif** comme le brainstorming ou encore le vote pondéré pour une prise de décision rapide.

#### 3.3.2 Aider les managers à s'approprier le management par processus

En créant des processus spécifiques à l'entreprise, il est possible d'établir un **guide** qui permette à l'ensemble des managers d'assimiler un management par processus, particulier et unique à la startup.

Pour cela il est important d'identifier et de définir l'ensemble des processus et leurs interactions au moyen d'une cartographie des processus.

### Conclusion

**L'agilité** est principalement utilisée dans le domaine de l'informatique. En effet, son fonctionnement et son utilité a fait ses preuves dans les startups informatiques.

Afin de bénéficier de ses avantages et d'assurer le dynamisme des startups quels que soient leurs secteurs, **Star-gile** propose d'utiliser l'agilité pour non seulement développer un produit ou un service mais aussi pour améliorer l'organisation et l'innovation.

Star-gile est une démarche conçue de façon à maintenir un esprit pionnier et propose d'aider les startups à devenir rigoureuse sans restreindre leur **innovation**, leur **créativité** et leur dynamisme qui sont leurs caractéristiques principales.

Star-gile suggère d'acquérir une organisation qui gagne en **efficacité**, **efficience** mais également en **qualité perçue** permettant de gagner et conserver la confiance des clients.

De même, elle développe la **confiance** interne en la capacité de la startup à livrer des produits ou services respectant les exigences des clients tout en restant innovante, agile et en encourageant la créativité et la cohésion d'équipe.

La méthode **Star-gile** se base sur l'utilisation des méthodes agiles alliant respect et pérennité des **valeurs** de la startup. Pour favoriser leur développement, les startups peuvent adopter une stratégie normative permettant de maîtriser les risques, les délais, les coûts mais aussi de créer et renforcer les liens sociaux au sein de la startup.

Star-gile a pour but d'aider au développement des startups grâce à la réévaluation régulière de la **souplesse** du système qualité mis en place afin d'améliorer leurs performances et de rester en accord avec leurs valeurs. Également, elle met en avant la possibilité de dynamiser l'entreprise en encourageant les échanges et en développant la **coopération** entre les différents acteurs des projets au bénéfice de l'innovation et de la cohésion sociale au sein de l'organisation.

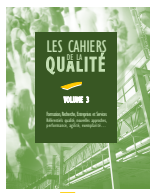
### Références bibliographiques

- [1] R. Barzi, « PME et agilité organisationnelle : étude exploratoire », Innovations, vol. 2, no 35, p. 29-45, mai 2011.
- [2] A. Yaich, « L'intelligence organisationnelle », La revue comptable et financière, vol. 1, no 86, p. 1-2, nov-2009.
- [3] C. G. Worley, T. Williams, et E. E. Lawler, « Creating Management Processes Built for Change », Fall 2016 issue, vol. 58, no 1, sept-2016.
- [4] F. Sebag, « La performance économique et sociale des startups numériques en France ». Ernst et Young <http://www.ey.com/fr>, juill-2016.
- [5] F. Carvajal, C. Equisoain, A. Es-sbai, M. Ferderin, G. Kurzawa, et I. Tebourbi, « STAR-GILE : Modeler vos performances », Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les Organisations (QPO), Mémoire d'intelligence méthodologique du projet d'intégration « <http://www.utc.fr/master-qualite/> puis travaux » 380, janv. 2017.
- [6] S. David-hine, « 360° : clés du succès d'une démarche de développement unique », Performance, mars-2015.
- [7] A. Baaziz et M. Khelil, « Balanced Scorecard et Pilotage de la Performance : Cas de la Division Forage », présenté à Journées scientifiques et techniques, Sonatrach <http://www.sonatrach.dz/>, 2013.

### Bonus

Téléchargeables gratuitement sur le site UTC :

- [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite) puis « Travaux » « Qualité-Management », réf n°380.
- [Mémoire](#)
- [Poster](#)



# LES CAHIERS DE LA QUALITÉ



## VOLUME 3

Cette 3<sup>ème</sup> édition des **Cahiers de la Qualité** produits par l'UTC démontre que la ténacité porte toujours ses fruits et que l'avenir se construit à partir des petites actions quotidiennes, tracées et capitalisées minutieusement, afin de progresser un peu chaque jour.

Si la qualité n'est donc pas une « révolution permanente », elle puise son efficacité dans la démarche scientifique car elle est basée avant tout sur les observations et les **questionnements intelligents**. Loin des solutions « toutes faites » et des exigences « à respecter », les démarches qualité proposées dans ces Cahiers ouvrent de larges horizons de **réflexions multiples** et d'innovations variées.

Ainsi le premier chapitre aborde la formation, **l'enseignement supérieur** et la recherche qui sont des clefs essentielles pour nos futurs civilisationnels. Pour ce secteur, les articles exposent comment maintenir la crédibilité d'une formation par la certification, développer son propre **référentiel d'excellence**, gérer et maîtriser les **interactions humaines** et les rapports conflictuels, démontrer la performance en valorisation et anticiper le rôle central de l'Homme dans les conceptions futures des produits et services.

Les **entreprises** trouveront dans le second chapitre, des éléments-clefs et des outils pour maintenir leur performance et leur **compétitivité** associées aux évolutions de leur secteur d'activité. Des outils libres d'accès sont proposés, que ce soit pour passer de la version 2008 à celle de 2015 de la norme ISO 9001, ou de sa mise en œuvre dans très petites entreprises, ou de « sauter » sur la nouvelle IATF 16949 du secteur automobile. De même, des approches pertinentes et opérationnelles sont présentées pour améliorer l'efficacité des nouveaux arrivants ou favoriser **les liens sociaux** professionnels dans les entreprises.

Le troisième chapitre vous convaincra que la qualité dans le secteur des **services** devrait être une « alliance prometteuse » en accord avec la synthèse des exposés d'AGORA Qualité 2017 ([www.agoraqualite.fr](http://www.agoraqualite.fr)). Les sociétés de **conseil** en management pourront utiliser l'outil mis à disposition pour développer leurs bonnes pratiques tirées de la norme ISO 20700. Les **startups** utiliseront avec un profit certain l'approche STAR-GILE où l'agilité et la qualité s'associe pour s'adapter aux besoins d'innovation, de réactivité, de souplesse dans les **relations clients-fournisseurs**.

*Note des responsables de la publication : En accord avec nos valeurs éthiques et notre vocation de création et de diffusion des connaissances, aucun droit d'auteur n'est imputé sur cet ouvrage. Nous souhaitons ainsi favoriser l'accès du plus grand nombre de lecteurs aux innovations, méthodes et outils qualité.*