

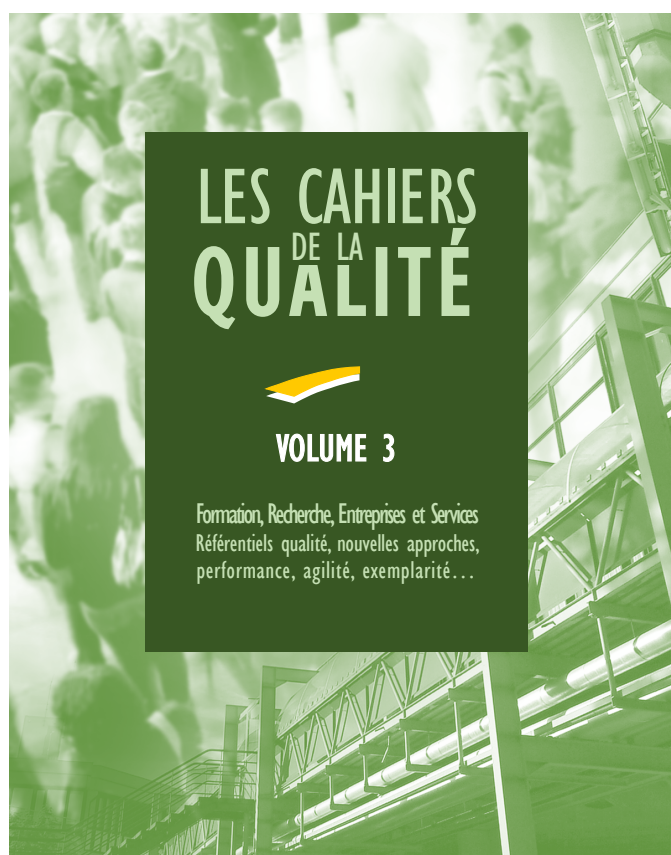
## QUALITE ET SERVICES : UNE ALLIANCE PROMETTEUSE

**L. Renoux\*, M. Hajjam, F. Kamga, M. Lorentz, S. Nait-Ouslimane, J. Wang**

Equipe organisatrice de l'événement "AGORA Qualité" - Master Qualité et Performance dans les Organisations  
Université de Technologie de Compiègne - CS 60319 - 60203 Compiègne Cedex France

sites web : [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite) & [www.agoraqualite.fr](http://www.agoraqualite.fr)

\*correspondante : [laura.renoux@gmail.com](mailto:laura.renoux@gmail.com)





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

**ÉDITORIAL 5**

**DU DIRECTEUR DE L'UTC 5**

**EDITORIAL 7**

**DES RESPONSABLES DE LA PUBLICATION 7**

**CHAPITRE I 9**

**APPROCHES QUALITÉ EN FORMATION, ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET RECHERCHE 9**

- Organismes de formation : Choix de la démarche de certification..... 11
- Vers l'Excellence pour les Établissements d'Enseignement Supérieur..... 17
- Mise en place de l'ISO 9001:2015 en enseignement supérieur : Etude sur un département d'ingénierie d'une université brésilienne..... 27
- Les issues collaboratives dans une situation conflictuelle : retour d'expérience ..... 39
- La performance au sein d'une société de recherche contractuelle (SRC) filiale d'établissement d'enseignement supérieur..... 47
- THEDRE : Traceable Human Experiment Design REsearch, Méthode de conduite de la recherche..... 55

**CHAPITRE 2 69**

**RÉFÉRENTIELS ET MÉTHODES QUALITÉ POUR L'ENTREPRISE 69**

- De la version 2008 à 2015 de l'ISO 9001 via une démarche de transition Efficace et Performante..... 71
- Plus de performance pour les petites entreprises ivoiriennes par l'implémentation facilitée de l'ISO 9001 ..... 81
- Méthodologie « JUMP » pour une transition réussie vers l'IATF 16949 : 2016 ..... 89
- La méthode « CARRS » pour de nouveaux arrivants plus rapidement performants dans l'entreprise..... 99
- « OBSERVER » : Mise en place efficace d'un Réseau Social d'Entreprise (RSE) ..... 107
- Vali-Médic', une validation simple et performante des méthodes analytiques ..... 115

**CHAPITRE 3 123**

**BONNES PRATIQUES, AGILITÉ ET EXEMPLARITÉ POUR LES SERVICES 123**

- Démarche de Bonnes Pratiques de Conseil en Management : une Méthode et des Outils..... 125
- 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

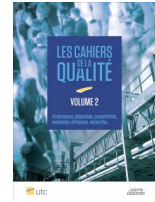


## Pour information

Dans la même collection :

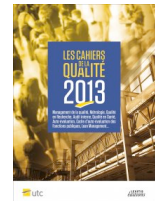
### **Les Cahiers de la Qualité de l'UTC - Volume 2**

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 :

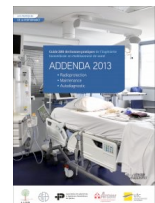
### **ADDENDA 2013 du Guide des bonnes pratiques de l'ingénierie biomédicale en établissement de santé**

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)

# QUALITE ET SERVICES : UNE ALLIANCE PROMETTEUSE

**L. Renoux\*, M. Hajjam, F. Kamga, M. Lorentz, S. Nait-Ouslimane, J. Wang**

Equipe organisatrice de l'événement "AGORA Qualité" - Master Qualité et Performance dans les Organisations  
Université de Technologie de Compiègne - CS 60319 - 60203 Compiègne Cedex France

sites web : [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite) & [www.agoraqualite.fr](http://www.agoraqualite.fr)

\*correspondante : [laura.renoux@gmail.com](mailto:laura.renoux@gmail.com)

## RESUME :

**Agora Qualité** : l'événement annuel, ouvert à tous, pour se réunir autour d'une thématique qualité et partager connaissances et expériences.

La 4<sup>ème</sup> édition s'est déroulée le 20 janvier 2017, retrouvez ici le **résumé des interventions** proposées lors de la matinée « Quality Show ».

**Mots-clefs** : Qualité, service, événement professionnel, certification

## ABSTRACT:

### QUALITY AND SERVICES: A PROMISING ALLIANCE

**Agora Qualité**: the annual event, open to all, to get the opportunity to gather around a quality thematic and share both knowledge and experiences.

The 4<sup>th</sup> edition took place on January, 20<sup>th</sup> 2017, please find below a summary of the lectures given in the morning during the « Quality Show ».

**Keywords**: Quality, service, professional event, certification

---

## Introduction

**Agora Qualité** est l'occasion, chaque année, de se réunir autour d'une nouvelle thématique liée à la qualité [1]. L'événement se déroule traditionnellement au mois de janvier et est organisé par les étudiants du Master Qualité et Performance dans les Organisations [2] sous l'égide des responsables de l'équipe pédagogique, Gilbert Farges et Arnaud Derathé, enseignants-chercheurs à l'Université de Technologie de Compiègne (UTC) [3].

L'édition 2017 s'est déroulée le 20 janvier et avait pour thème « **Qualité et Services : une alliance prometteuse** ».

Lors de la matinée « **Quality Show** », retransmise en direct sur le web, plusieurs intervenants ont présenté leurs points de vue et les démarches initiées dans leurs organismes respectifs (figure 1).

Nous présentons ci-après un résumé des interventions proposées par :

- Dr. Stéphane Grès, Laboratoire COSTECH de l'UTC
- Sylvie Matecki, Réseau RELIER et Université Paris-Est Créteil
- Eric Laurençon, AFNOR Certification
- Chrystelle Miot, Pôle-Emploi
- Philippe Turenne et Patrick Cottais, consultants



Figure 1 : « Quality Show » de AGORA Qualité 2017 [1]

Il est possible de retrouver plus d'informations et de revivre la matinée en intégralité avec le **replay vidéo** sur le site d'Agora Qualité ([www.agoraqualite.fr](http://www.agoraqualite.fr)).

## I LES FONDAMENTAUX DE LA PERCEPTION ASSOCIEE A LA "QUALITE" D'UN PRODUIT OU SERVICE

(Texte écrit d'après l'intervention du Dr. Stéphane Grès (figure 2), Chercheur associé au laboratoire COSTECH [4] de l'Université de Technologie de Compiègne [3] et enseignant au Conservatoire National des Arts et Métiers [5] au département Management International et Prospective).

La qualité de service éveille les intérêts, elle pourrait être placée dans un mouvement des temps actuels.

C'est une transformation toujours en cours de l'économie **mais aussi de l'humain** en relation avec sa technologie, ce qui permet une forme émergente de nouvelle façon d'échanger.

En outre, la science est fondée sur l'expérience reproductible, objectivable dans un référentiel stabilisé de connaissance essentiellement disciplinaire. Il forme la référence sur laquelle on se fonde pour établir la vérité.



Figure 2 : Docteur Stéphane Grès lors de son intervention [1]

Les problématiques de qualité de service, de qualité de vie et de développement durable deviennent presque aujourd'hui des **thèmes politiques**.

Auparavant, on donnait plus d'importance au quantitatif, avec notamment une question de duplication reliée à une économie d'échelle.

**Le contexte d'aujourd'hui est paradoxal.** On trouve ainsi des promesses sur le numérique et les objets connectés alors que les ressources terrestres sont limitées. On découvre aussi qu'il est très difficile de tout définir à l'aide de simples indices scalaires ou d'indicateurs de performances. Entre le monde du mesuré - dit « objectif des phénomènes » - et le monde de la qualité s'étend tout le **vaste domaine du pluridimensionnel et du sensible**.

Les services sont définissables classiquement par une série de processus garantissant une qualité orientée par le point de vue du consommateur. Celui-ci se positionne en regard d'un service qui se veut de plus en plus personnalisé et différencié.

Si l'on revient à la cause principale de la **qualité de service**, il s'avère que c'est l'acte lui-même de « prendre soin de l'autre » dans la **relation**, cela naît au cœur de l'interaction entre un désir et son actualisation ou non.

Par ailleurs, on pourrait tenter d'opposer deux tendances : **l'humain**, éthique des services, et la tendance **technique** avec des connaissances fines en modélisation avec des mathématiques très avancées telles que la logique floue [6] - des métrologies extrêmement spécialisées - mais le plus juste serait d'allier ces deux tendances parce que **l'homme co-évolue avec sa technologie**.

La **perception** est par définition empreinte de subjectivité. Selon Maurice Merleau-Ponty [7], il y a deux manières de se tromper sur la qualité : l'une est d'en faire un élément de la conscience alors qu'elle en est l'objet ; l'autre aspect est que dans le monde pris en soi tout est déterminé. Dans une vision orientale des choses, il y a une influence de l'être sur la façon qu'il a de qualifier le monde (la qualité de l'être).

Les grandes transitions consistent finalement à **faire des transitions** de l'individu vers le collectif et du subjectif vers l'objectif. Il est important qu'il y ait une **vision commune** qui se forme entre le tout et le parti.

Par exemple, une **norme qualité** forme une vision commune et permet de fonder un référentiel partagé. L'idée ici est plutôt d'aller vers la constitution de référentiels qui sont **fabriqués en commun**. Pour cela, il faut faire la transition d'un point de vue individuel à un point de vue collectif et d'un point de vue subjectif à un point de vue objectif. C'est ce qui forme les conditions favorables à un **processus d'apprentissage continu**.

On arrive à mettre en évolution un groupe ou une organisation, puis ce qui va fonder la qualité de cette même organisation ce sont d'une part le **dialogue** et d'autre part le fait d'avoir des notions partagées, échangées par le biais d'un certain nombre de **valeurs**, elles-mêmes transmises par des comportements d'ouverture afin d'améliorer la qualité du tout.

Ce dernier cas reste peu investigué en cela qu'il y a des choses que l'on préfère résoudre avec un référentiel figé, donc pas aussi dynamique qu'il l'aurait fallu.

## 2 RESEAU RELIER : ACCOMPAGNER LES DEMARCHES QUALITE DANS L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET LA RECHERCHE

(Texte écrit d'après l'intervention de Sylvie Matecki (figure 3), Coordinatrice du réseau RELIER [8] et chargée des projets Qualité au sein de la Direction du développement à l'Université Paris Est Créteil [9]).

Les universités françaises sont en mutation et en évolution permanente, de plus il existe une forte concurrence en termes d'attractivité et de classement. Donc pour mettre en place une démarche qualité, quelles sont et sur quoi doivent reposer les dispositions en interne à prendre ?



Figure 3 : Mme Sylvie Matecki lors de son intervention [1]

En France, les écoles d'ingénieur ou de commerce recherchent la certification et la labellisation nationales et internationales pour bien démontrer leurs niveaux qualité.

Revisité en mai 2015, le **document fondateur ESG (Européen Standards and Guidelines)** concerne les référentiels et lignes directrices qui donnent **l'assurance qualité de l'enseignement supérieur** dans l'espace européen [10]. Il définit un cadre commun pour les systèmes d'assurance qualité relatifs à l'apprentissage et à l'enseignement au niveau européen, national et institutionnel (figure 4).

De plus, la norme internationale **ISO 21001 « Systèmes de management des organismes d'enseignement - Exigences et lignes directrices pour leur application »** adaptée aux contraintes et exigences des organismes d'enseignement sera revue en 2018 [11].

La réussite de la démarche qualité contient plusieurs facteurs tels que la **direction mobilisée**, la fonction interne, un cabinet externe, les **personnels impliqués** et l'instance pour le portage.

En revanche, le changement, l'absence de portage politico-administratif, la communication ainsi que la valorisation du retour sur investissement sont les freins identifiés lors de la mise en place d'une démarche qualité.



Figure 4 : Valeur ajoutée d'une démarche qualité, améliorer le service rendu à l'utilisateur

La route est encore longue pour perfectionner la démarche qualité. **Le réseau RELIER** ([www.relier-univ.fr](http://www.relier-univ.fr)) peut apporter des bénéfices considérables dans la démarche pour chaque établissement, depuis son lancement à l'échelle nationale avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Quelques-unes des grandes activités de ce réseau consistent en des **conférences** plénières, des **journées** thématiques, des cycles de **formation** ainsi que des publications innovantes [8].

## 3 ORIGINE, ACTUALITE & AVENIR DE LA QUALITE DE SERVICE

(Texte écrit d'après l'intervention de Eric Laurençon (figure 5), Responsable senior du Pôle développement "Certification de produit, de service, agro et des labels" chez AFNOR Certification - Direction de l'innovation et du développement [12])

Depuis l'apparition de la notion de service, sa définition a beaucoup évolué. Le « **service** » est caractérisé par trois critères : **l'intangibilité, l'hétérogénéité et la simultanéité**.

Cela prend en compte le fait qu'un service ne soit pas matérialisé et que sa production soit souvent indissociable de sa consommation. L'aspect d'hétérogénéité semble le plus complexe à maîtriser car il dépend des attentes de chacun ainsi que de la capacité d'un service à y répondre.

Pour donner la capacité à un service de **répondre aux besoins de ses utilisateurs**, la qualité de service est devenue une solution privilégiée. Applicable au secteur tertiaire, la qualité de service est également applicable aux services associés au secteur des produits (comme le Service Après-Vente par exemple).





Figure 5 : M. Eric Laurençon lors de son intervention [1]

Adopter une démarche de qualité de service est un moyen de **fidéliser les clients**. L'entreprise s'engage à délivrer un service répondant au mieux aux attentes de l'utilisateur dans le but de lui donner un niveau de satisfaction élevé. C'est donc une démarche à valoriser pour donner confiance à ses clients potentiels.

Gage de reconnaissance, la « **Certification de service** » met en avant les efforts déployés par l'entreprise (figure 6).



Figure 6 : Logo NF Service

Depuis la publication de la norme **CEN/TS 16880 « Excellence de service - Créer une expérience client extraordinaire par l'excellence du service »** en 2016 [13], la tendance est d'aller au-devant des attentes du client.

Placé au centre des attentions, ce sont ses attentes et son profil qui orchestrent les stratégies d'entreprise.

L'expérience et le parcours client visent non plus le service personnalisé, mais le « **service surprenant** ».

L'excellence de service sera un sujet essentiel pour les entreprises ces prochaines années (figure 7).

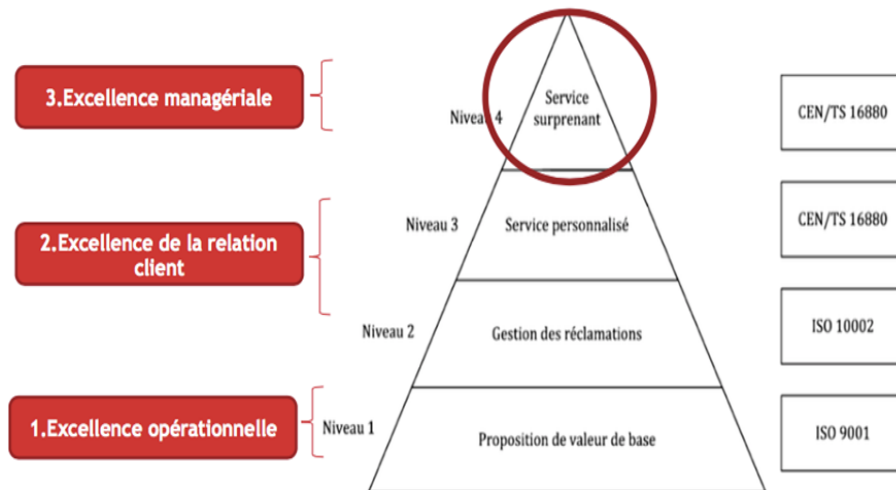


Figure 7 : Pyramide d'excellence de service

#### 4 LA DEMARCHE D'ENGAGEMENTS DE SERVICE DE POLE EMPLOI A DESTINATION DES DEMANDEURS D'EMPLOI ET DES ENTREPRISES

(Texte écrit d'après l'intervention de Chrystelle Miot (figure 8), Chargée de Missions au sein de Pôle Emploi : DGA Qualité Maîtrise des Risques - Direction de la Qualité [14])

Outre les départements habituels issus du monde de l'industrie, Pôle Emploi met à l'honneur la qualité de service en lui consacrant une direction à part entière, elle-même divisée en deux départements (figure 9).

Rappelons par ailleurs que Pôle Emploi travaille pour deux clients dont les attentes sont différentes.



Figure 8 : Mme Chrystelle Miot lors de son intervention [1]



Rassemblant près de 54 000 collaborateurs, Pôle Emploi constitue un véritable challenge de conduite du changement. Contrairement à une start-up agile, les projets internes peuvent nécessiter un temps de mise en œuvre conséquent.

Née de la fusion de l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE) et de l' [ASSociation pour l'Emploi Dans l'Industrie et le Commerce](#) (Assedic) en 2009, Pôle Emploi a provoqué la fusion de deux types de démarches qualité mises en œuvre dans ces établissements respectifs : démarche ISO 9001 [15] et

d'Excellence EFQM [16] pour certaines entités de l'Assedic, certification de service et engagements de service [17] pour l'ANPE.

Des démarches ISO 9001 « Systèmes de management de la qualité » ont été entreprises lors de la fusion pour permettre aux deux acteurs de s'organiser autour de processus communs redéfinis.

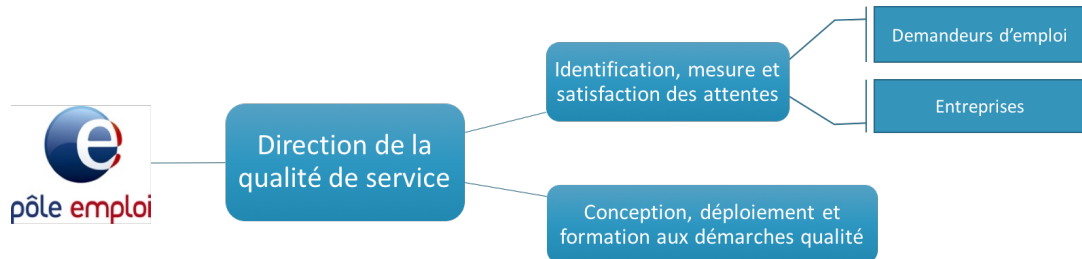


Figure 9 : Deux pôles majeurs au sein de la Direction de la qualité de service de Pôle Emploi

Cependant, dans un souci de compréhension et **d'adhésion des conseillers** (personnels de de Pôle Emploi en contact avec les demandeurs d'emploi), la direction a décidé de s'orienter vers une démarche permettant d'atteindre deux objectifs essentiels :

- L'amélioration de la satisfaction des entreprises et des demandeurs d'emploi
- L'atteinte des résultats fixés

Présents à tous les niveaux au sein de Pôle Emploi, depuis le top management jusqu'à chacun des conseillers, ces deux objectifs majeurs ont permis d'aboutir à la **création d'engagements de service en 2012** [18]. Déployés à partir de 2015, ils ont par ailleurs fait l'objet d'une démarche de label d'entreprise, le « **label Pôle Emploi** », avec l'appui de l'AFNOR [12].

Ce label interne vient en renfort de la démarche, il s'agit d'un dépassement des attentes initiales formulées via les engagements de service, valorisé au sein du réseau mais pas auprès du public en raison du contexte actuel de chômage.

Les engagements de service sont au nombre de cinq, décomposés en vingt déclinaisons plus précises, concrètes. Réunis dans un référentiel unique, ils font l'objet d'objectifs identifiés :

1. « **Accueillir et informer** avec attention », cœur de métier de Pôle Emploi ;
2. « **Informer rapidement** sur les droits à l'indemnisation », en effet, la notification de droits permet d'améliorer la réceptivité du client à la recherche d'emploi ;
3. « **Accompagner** de manière personnalisée dans le projet professionnel », grâce à une relation individualisée avec le conseiller de parcours de recherche ;
4. « **Accompagner** dans le projet de recrutement » les entreprises qui le souhaitent ;

5. « **Être à l'écoute** pour l'amélioration des services proposés ».

Le référentiel précise également des indicateurs, principalement de résultat et de satisfaction. La démarche qualité mise en œuvre se veut être « **agile** » : les engagements de service sont **évolutifs** en fonction des besoins identifiés au fur et à mesure des usages.

Par ailleurs, trois attitudes de service sont rattachées à ces engagements de service et viennent les irriguer : **attention, implication et personnalisation**. Essentielles pour mener à bien la démarche, elles ont été inspirées par des **bonnes pratiques** vues dans les agences et sont-elles-aussi déclinées en six comportements, sur le même principe que précédemment.

À l'aide de ces données, Pôle Emploi pratique le pilotage par les résultats à l'aide d'une **analyse croisée** : lors d'un écart, le responsable de l'agence s'interroge grâce à un système **d'auto-évaluation** qui va le renseigner et permettre d'éclairer la situation. Des **évaluations inter-agences** s'opèrent également pour diffuser les bonnes pratiques et accroître la transparence de la démarche (figure 10).

Outre le suivi et l'évaluation interne, Pôle Emploi fait également appel à l'AFNOR pour obtenir une **évaluation externe** et au Groupe IPSOS [19] pour sonder le niveau de satisfaction des demandeurs d'emploi. Ces résultats sont remontés à toutes les agences via leurs bilans individuels et discutés afin d'en tirer des axes prioritaires d'amélioration.

La démarche qualité mise en place par Pôle Emploi se veut être une **démarche intégrée**, placée au plus proche du métier et accessible à toutes les fonctions et tous les collaborateurs.

Côté perspectives, Pôle Emploi travaille actuellement sur de nouveaux engagements de service avec des thématiques variées telles que : l'accueil téléphonique, la

qualité des formations, le conseil en évolution professionnel ou encore un dispositif de CRM (Customer Relationship Management) destiné aux conseillers dans

le but d'optimiser la relation avec les demandeurs d'emploi.



Figure 10 : Evaluer la satisfaction client au travers de différents outils [18]

## 5 . S'APPROPRIER FACILEMENT LA NOUVELLE VERSION 2015 DE LA NORME ISO 9001

(Texte écrit d'après les interventions de Philippe Turenne (ingénieur conseil formateur auditeur), et Patrick Cottais (consultant en excellence opérationnelle, <http://mygameexpert.fr>) (figure 11))



Figure 11 : M. Philippe Turenne (à gauche) et M. Patrick Cottais (à droite) lors de leur intervention [1]

L'objectif visé ici est de **créer un jeu « Neufmilun v2015 »** (figure 12) pour appréhender la nouvelle version 2015 de l'ISO 9001 [15].

Pour cela, un certain nombre de contraintes ont été identifiées dans la mesure où le jeu doit pouvoir satisfaire des publics divers tels que : les entreprises, les consultants, les formateurs, les responsables qualité, les managers ...

L'analyse de la norme ISO 9001 v2015 « Systèmes de management de la qualité- Exigences » a demandé une adaptabilité du jeu suivant plusieurs options (complète, transition et à façon) car un épineux problème est de savoir comment créer un jeu qui peut **s'adapter aux uns et aux autres**, qui ne soit pas linéaire, qui pourra

être utilisé en fonction des clients, qui est modulable "autant que la norme ISO 9001 l'est en elle-même".



Figure 12 : le jeu "Neufmilun V2015" [21]

Ce jeu peut se jouer **sur une ou deux journées**, auprès de publics plus ou moins avertis (figure 13)...



Figure 13 : un groupe en train de jouer [1]

La formation peut se baser uniquement sur la transition (de la version 2008 à celle de 2015 de l'ISO 9001), ou sur la totalité de la norme en nouvelle version 2015. L'exemple choisi afin de répondre à la problématique

de l'adaptabilité du jeu a été le cas "Paletix, une société de fabrication de palettes".

La réalisation de ce jeu s'est faite avec le concours de deux spécialistes, l'un des jeux pédagogiques et l'autre de la norme ISO 9001. Le modèle de construction entièrement inspiré du cycle Plan Do Check Act (PDCA), appelé aussi « roue de Deming » [20], offre les possibilités de pouvoir évaluer les acquis du groupe utilisateur de ce jeu. Un modèle d'évaluation des acquis sous de forme de Questionnaires à Choix Multiples (QCM) est proposé à cet effet.

Afin de réaffirmer l'orientation pédagogique de ce jeu et son usage comme outil qualité, un certain nombre de principes de la démarche prônée par l'ISO 9001 ont été pris en compte : l'orientation client, l'écoute, les parties intéressées pertinentes, l'implication du personnel, l'approche processus, et le leadership pour tout ce qui est de la gestion des ressources.

Le jeu « **Neufmilun v2015** » est disponible à partir du site web Mygamexpert [21].

### Conclusion

**Agora Qualité** propose chaque année de réunir des hommes et des femmes intéressés par la thématique de la qualité ou tout simplement curieux d'en savoir plus.

L'édition de janvier 2017 a réuni près d'une centaine de personnes et la **retransmission « en live »** a permis à des internautes de la suivre sans se déplacer. Les questions et remarques sur le **fil d'actualité « Twitter »** ont rencontré un franc succès et nombreuses

sont les questions qui n'ont pas pu être traitées, faute de temps.

Le poster de synthèse (figure 14), réalisé en direct par un groupe d'étudiants lors de la matinée, a également fait son effet auprès des intervenants et du public, ravis d'assister à un résumé présenté oralement par l'équipe « synthèse » de manière rapide, concrète et très fidèle aux contenus présentés lors des interventions.

Comme chaque année depuis sa création, l'équipe organisatrice s'efface pour laisser de nouveaux étudiants prendre le relais dans l'organisation de la prochaine édition qui, soyons-en certains, rencontrera un succès encore plus grand !

### Remerciements

Chacun des membres de l'équipe organisatrice de l'événement Agora Qualité édition 2017 tient à remercier chaleureusement Messieurs Gilbert Farges, Arnaud Derathé et Pascal Champenois pour leur confiance et le soutien continu dont ils ont fait preuve lors de la planification et la réalisation de ce projet. Nous adressons également toute notre gratitude aux intervenants de cette 4<sup>ème</sup> édition.

L'équipe remercie par ailleurs les étudiants du Master Qualité et Performance dans les Organisations (QPO), du Master Technologies et Territoires de Santé (TTS) et du Mastère Spécialisé Normalisation, Qualité, Certification, Essai (NQCE) qui ont apporté leur pierre à l'édifice dans la réalisation de l'événement Agora Qualité.

Sans le soutien indéfectible de toutes ces personnes, l'édition 2017 n'aurait pas eu le succès qu'elle a eu.

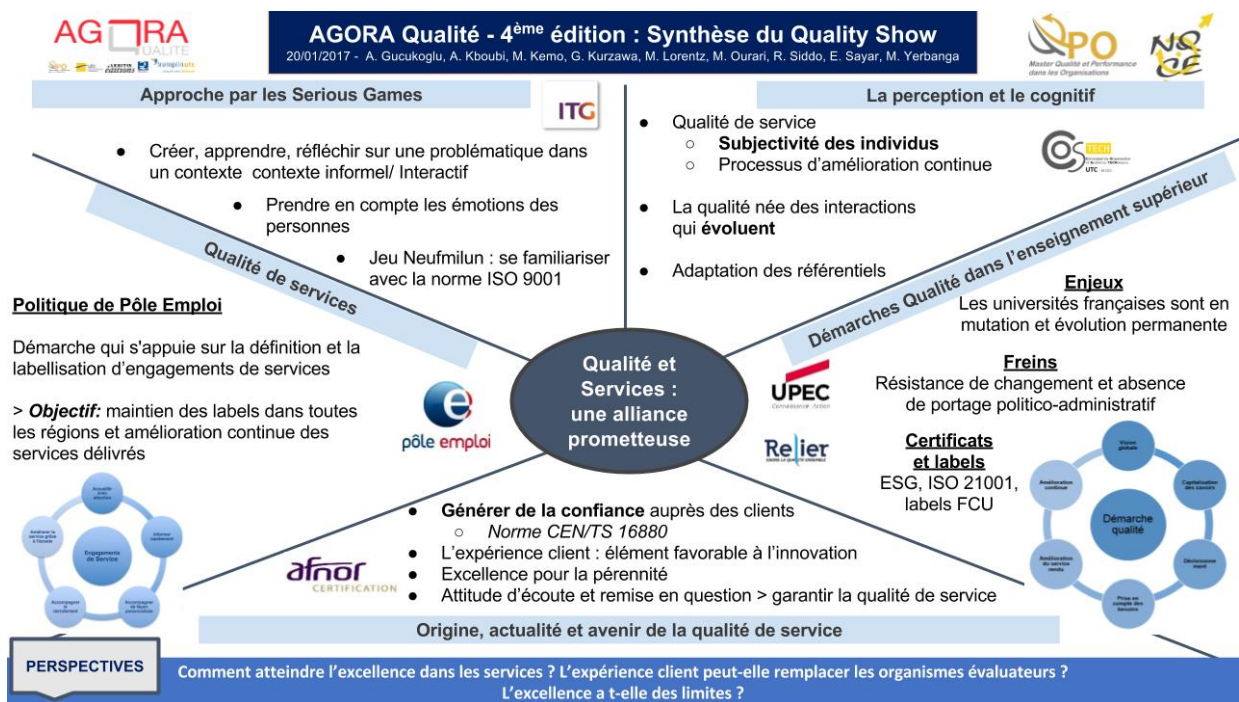


Figure 14 : Poster de synthèse proposé en direct à l'issue du Quality Show

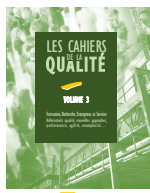
## Références bibliographiques

- [1] « Agora Qualité ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.agoraqualite.fr/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [2] « Master Qualité UTC ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.utc.fr/master-qualite/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [3] « Formation, Recherche, Innovation - UTC ». [En ligne]. Disponible sur: <https://www.utc.fr/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [4] « Laboratoire Costech - UTC - Donnons un sens à l'innovation ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.costech.utc.fr/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [5] « Cnam - Conservatoire national des arts et métiers », Portail national. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.cnam.fr> [Consulté le: 04-juin-2017].
- [6] Z. Zalila, « XTRACTIS Intelligence Artificielle Floue Augmentée », INTELLITECH. [En ligne]. Disponible sur: <https://xtractis.ai/fr/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [7] « Maurice Merleau-Ponty », Wikipédia. 24-avr-2017.
- [8] « REseau qualIté en Enseignement superieur et Recherche ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.relier-univ.fr/> [Consulté le: 04-juin-2017].
- [9] « UPEC - Université Paris-Est Créteil (ex-Université Paris 12) ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.u-pec.fr> [Consulté le: 04-juin-2017].
- [10] European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) et al., Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Brussels, Belgium: ENQA, <http://www.enqa.eu/index.php/home/esg/>, 2015.
- [11] « PR NF ISO 21001 - Organismes d'enseignement - Systèmes de management des organismes d'enseignement - Exigences et lignes directrices pour leur application ». Editions Afnor, Paris, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), 09-juin-2017.
- [12] « AFNOR solutions – Les services du groupe en France et à l'international », Groupe AFNOR. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.afnor.org/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [13] « XP CEN/TS 16880 - Excellence de service - Créer une expérience client extraordinaire par l'excellence du service ». Editions Afnor, Paris, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), 06-janv-2016.
- [14] « Pôle emploi.org ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.pole-emploi.org/accueil/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [15] « NF EN ISO 9001 - Systèmes de management de la qualité-Exigences ». Editions Afnor, Paris, [www.afnor.org](http://www.afnor.org), oct-2015.
- [16] « EFQM leading Excellence », EFQM. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.efqm.org/home>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [17] « Certification de Service : la Qualité de services - AFNOR Certification ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.boutique-certification.afnor.org/certification/la-certification-de-service>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [18] « Mission de Pôle emploi ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.pole-emploi.org/poleemploi/nos-missions-@/13820/view-category-13840.html?> [Consulté le: 04-juin-2017].
- [19] « Le Groupe IPSOS (Institut Politique de Sondage d'Opinion Sociale) ». [En ligne]. Disponible sur: <http://www.ipsos.fr/>. [Consulté le: 04-juin-2017].
- [20] « Roue de Deming PDCA », Wikipédia. 01-juin-2017.
- [21] « Neufmilun v2015 - Le Jeu », MyGamexpert, 14-janv-2016. [En ligne]. Disponible sur: <http://mygamexpert.fr/work-tag/qualite/>. [Consulté le: 04-juin-2017].

## Bonus

- Téléchargeables gratuitement sur le site UTC :
- Projet " **AGORA Qualité : vers la certification ISO 9001 v2015** "
- [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite) puis « Travaux » « Qualité-Management », réf n°**383**.
- [Mémoire](#)
- [Poster](#)
- [Cartographie fullweb](#)
- Site **AGORA Qualité** : <http://www.agoraqualite.fr/>





# 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.*