



QeR 2025 : Qualité 2.0

11^{èmes} rencontres du réseau Qualité en Recherche du CNRS
13-14 oct. 2025 à Orléans



La boîte à outils du manager qualité

Eline NICOLAS

Maître de Conférences

IAE Orléans – Laboratoire Vallorem



Contexte :

- Attentes managériales accrues pour les responsables qualité
- Rappel évolution 9001 :
 - Renforcement : leadership et sensibilisation
 - « Recherche de sens dans l'implication des salariés » (post COVID, nouvelles générations...)
 - 4 Tendances d'évolution de la norme 9001 dont « Promouvoir la culture qualité »
- Définition culture « Valeurs, croyances, histoire, éthique, attitudes et comportements observés qui sont partagés et intégrés » (source ISO 10010 : 2022, 3.1 Culture)



Objectif :

Proposer un modèle de boîte à outil pour permettre à chacun d'organiser ses propres outils selon ses besoins managériaux.



*Modèle de classement
d'outils plutôt que de
nouveaux outils !*

Proposer **un modèle de boîte à outil** pour permettre à chacun d'organiser ses propres outils selon ses besoins managériaux.




Proposer un modèle de boîte à outil pour permettre à chacun d'organiser **ses propres outils** selon ses besoins managériaux.

*Optimiser l'utilisation
des outils déjà
maîtrisés !*



Proposer un modèle de boîte à outil pour permettre à chacun d'organiser ses propres outils selon ses besoins managériaux.

*Pouvoir mobiliser ses
outils en fonction des
besoins des publics
cibles*



*Modèle de classement
d'outils plutôt que de
nouveaux outils !*

Proposer **un modèle de boîte à outil** pour permettre à
chacun d'organiser **ses propres outils** selon ses **besoins**
managériaux.

*Optimiser l'utilisation
des outils déjà
maîtrisés !*

*Pouvoir mobiliser ses
outils en fonction des
besoins des publics
cibles*

Proposition d'un modèle d'organisation sous forme de matrice organisée autour du **comportement** et de l'**implication** :

ATTITUDE/
IMPLICATION

COMPORTEMENT



Quelle différence entre le **comportement** et l'**implication** (Thévenet) ?

Comportement Vs Implication



Action, manifestation
externe



Attitude : prédisposition
mentale, état d'esprit,
disposition interne...



ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Contre

Passif

Actif

COMPORTEMENT



ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Coopérants

Contre

Passif

Actif

COMPORTEMENT

Objectif : Renforcer,
valoriser et étendre
l'alliance/la coopération
(faire des coopérants des
ambassadeurs)

Quels outils ?



ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Contre

Opposants

Passif

Actif

COMPORTEMENT

Objectif : S'appuyer sur la propension à l'action pour sensibiliser (et réduire l'influence de ceux qui « agissent contre »)

Quels outils ?



ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Contre

Sceptiques

Passif

Actif

COMPOURTEMENT

Objectif : Lever les
résistances/hésitations
et mettre en action

Quels outils ?



ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Attentistes

Contre

Passif

Actif

COMPOURTEMENT

Objectif : Donner les
moyens pour mettre en
mouvement l'adhésion,
outiller

Quels outils ?



ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Attentistes

Coopérants

Contre

Sceptiques

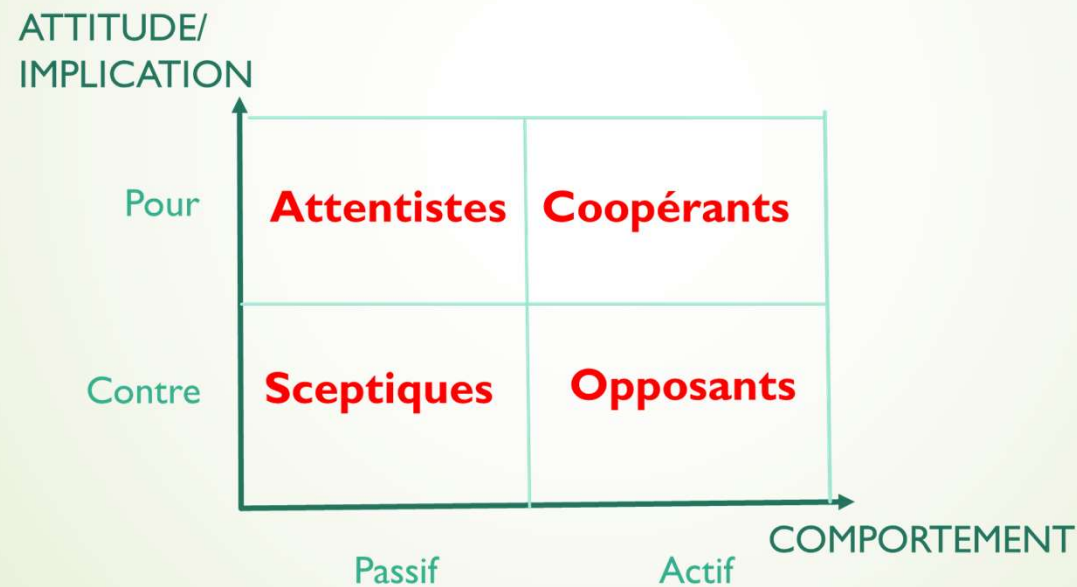
Opposants

Passif

Actif

COMPORTEMENT

Comment organiser au mieux les outils dont je dispose pour répondre aux problématiques managériales de mes publics cibles ?





ATELIER :

Rangeons nos outils dans la matrice !

Règle du jeu :

- *Utilisez les étiquettes-outils proposés qui vous conviennent...et complétez si besoin !*
- *Vous pouvez proposer des utilisations complémentaires entre 2 ou plusieurs outils*
- *Argumentez et contextualisez vos choix*

Principaux outils du manager Qualité

- 5S
- AMDEC
- Analyse PESTEL
- Approche processus
- Benchmarking
- Brainstorming
- Diagramme de Gantt
- Diagramme des flux
- Formation
- Gestion de projet
- Ishikawa-5M
- Les 5 pourquoi
- Macro planning
- Pareto
- PDCA
- Plan d'amélioration continue
- Plan de communication
- QQQQCP
- Réunion d'équipe qualité
- Réunion de lancement qualité
- Revue de direction
- Réunion de suivi des audits
- Réunion de résolution de problèmes
- Sensibilisation
- SWOT



ATELIER :

Rangeons nos outils dans la matrice !

Règle du jeu :

- *Utilisez les étiquettes-outils proposés qui vous conviennent...et complétez si besoin !*
- *Vous pouvez proposer des utilisations complémentaires entre 2 ou plusieurs outils*
- *Argumentez et contextualisez vos choix*

MISE EN COMMUN

ATTITUDE/
IMPLICATION

Pour

Attentistes

Coopérants

Contre

Sceptiques

Opposants

Passif

Actif

COMPORTEMENT



MERCI !

ANF Qualité 2.0 - 11^{èmes} rencontres du réseau QeR à Orléans le 13 et 14 octobre 2025