



Témoignages

«Notre laboratoire

a été certifié...»



Depuis sa création en 2007, l'Institut Carnot Énergies du Futur vise la certification ISO9001 de ses laboratoires membres. Cette démarche traduit une volonté de renforcer le professionnalisme des actions de recherche partenariale. Énergies du Futur a donc initié et accompagné les laboratoires académiques engagés dans cette démarche. Des équipes qualité ont été constituées en interne. C'est grâce à leur implication que 80% d'Énergies du Futur est aujourd'hui certifié.

Ce dossier est l'occasion de donner la parole à ces équipes. Quatre laboratoires académiques récemment certifiés témoignent : ils racontent comment s'est déroulée la démarche, quels en sont les bénéfices, les difficultés... Ils nous confient leur vision de la qualité et leurs ambitions pour les années à venir...

LMGP

« Aujourd'hui, les chercheurs perçoivent les bénéfices de la démarche tant au niveau de l'organisation que de l'excellence scientifique du laboratoire »

Interview de Bernard Chenevier et son équipe.....p.1

LEPMI

« S'engager dans une démarche comme celle-ci, c'est aussi changer sans bousculer »

Interview de Michel Lévyp.2

SIMAP

« La certification ne doit pas être un simple affichage »

Interview de Michel Pons et Jean-Pierre Petit.....p.3

G2Elab

« La qualité nous a donné un cadre structurant pour inscrire le laboratoire dans une démarche de professionnalisme accru de nos activités tant contractuelles que de recherche »

Interview de James Roudet et Jacques Davoine.....p.4

Énergies du Futur et qualité.....p.5

LMGP

LABORATOIRE DES MATÉRIAUX ET DU GÉNIE
PHYSIQUE

INTERVIEW DE BERNARD CHENEVIER
ET DE SON ÉQUIPE

Quel a été l'historique de la démarche ?

Nous suivons une logique d'amélioration continue depuis 2003. Nous nous sommes tout d'abord concentrés sur la gestion du matériel et sur les procédures d'hygiène et sécurité. En 2010, nous avons décidé de formaliser nos acquis en nous engageant dans la certification. À cette même époque, notre laboratoire souhaitait élargir ses activités partenariales. Dans ce travail, nous avons rencontré le soutien de l'institut Carnot Énergies du Futur ainsi qu'un regard favorable de Grenoble INP. Nous avons obtenu la certification en mars 2013.

Quels sont les bénéfices de cette démarche ?

Il est trop tôt pour en évaluer les bénéfices. Cependant, nous sommes convaincus de l'utilité de la démarche. Elle nous a permis de nous poser les bonnes questions et de dynamiser les équipes en encourageant le travail collectif. En outre, nous avons pu mieux formaliser les processus du laboratoire. Par exemple, nous avons créé une base de données de nos ressources matérielles. Elle permet au personnel de consulter l'inventaire de notre parc d'équipements en temps réel. Nous avons aussi mis en place des indicateurs qui mesurent et optimisent l'usage des crédits alloués à un contrat. Aujourd'hui, les chercheurs perçoivent les bénéfices de la démarche tant au niveau de l'organisation que de l'excellence scientifique du laboratoire.

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

À l'origine, nous pensions que la démarche qualité consistait en la mise en place d'un système idéal mais nous avons ensuite compris qu'il fallait partir de l'existant. Le personnel avait une vision très bureaucratique et théorique de la qualité. Nous nous sommes attachés à aller à l'encontre de ces idées reçues et à présenter des changements concrets et raisonnables sans impacter la recherche. À la réflexion, nous aurions pu mieux anticiper ces difficultés en travaillant davantage notre communication. Mais nous ne voulions pas que la démarche qualité devienne le cheval de bataille du laboratoire.

« Aujourd'hui, les chercheurs perçoivent les bénéfices de la démarche tant au niveau de l'organisation que de l'excellence scientifique du laboratoire »

La certification est-elle un atout dans les relations partenariales ?

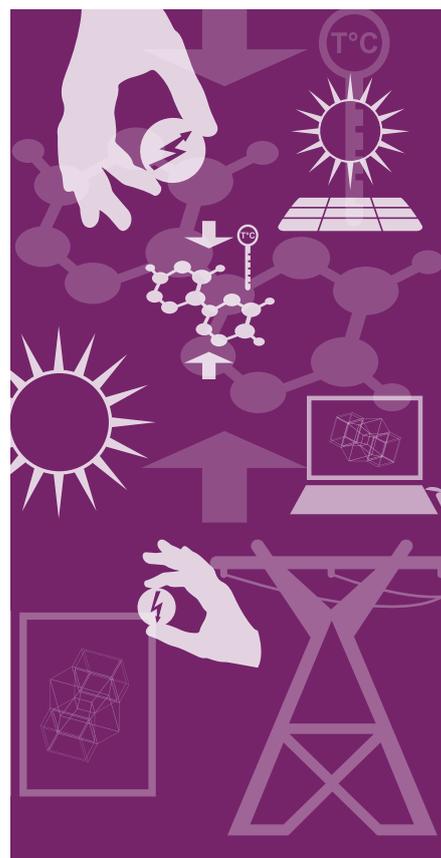
Cette certification est un affichage qui met en avant l'excellence des travaux menés au LMGP. Elle garantit notre professionnalisme auprès de nos partenaires institutionnels (ANR, Europe) et des pôles de compétitivité (Minalogic, Tenerrdis).



BERNARD CHENEVIER
DIRECTEUR

Quels sont les prochains chantiers qualité ?

Nous avons fait appel à un prestataire pour former sept auditeurs qualité dans notre laboratoire. Ces personnes pourront être sollicitées pour mener des audits internes selon les exigences de la norme ISO 9001. Ce programme, soutenu par le CNRS et Grenoble INP, nous permettra de pérenniser notre démarche. Nous allons également déployer un outil de gestion électronique de la documentation ainsi qu'un intranet. Ces projets contribueront à améliorer à terme le fonctionnement de notre laboratoire.



LEPMI

LABORATOIRE D'ÉLECTROCHIMIE ET DE PHYSICOCHIMIE DES MATÉRIAUX ET DES INTERFACES.

INTERVIEW DE MICHEL LÉVY

Quel a été l'historique de la démarche ?

Notre laboratoire a débuté sa démarche qualité en 2008. Cette étape ne fut néanmoins pas une révolution car nos services administratifs avaient déjà engagé des changements de pratiques de gestion et de management. Sous l'impulsion de l'institut Carnot Énergies du Futur et dans une démarche commune avec d'autres laboratoires, notre engagement s'est finalement concrétisé en 2010 par la constitution d'une équipe qualité. A partir de 2011, nous avons commencé à construire notre système qualité en mettant en place les différents processus décrivant les activités du laboratoire, ce qui nous a conduit à une certification en juillet 2012.

Quels sont les bénéfices de cette démarche ?

Il n'est pas aisé de mesurer les bénéfices de cette démarche. Par exemple, les chercheurs en général ne perçoivent pas les bienfaits de la qualité et pourtant, nos indicateurs financiers et administratifs s'affichent au vert. Cela pointe la difficulté à repérer les apports du système conduisant à des victoires rapides et permettant de démontrer l'efficacité des outils mis en place. Il s'agit bien d'une démarche d'amélioration continue qui s'inscrit dans la durée et nous n'en sommes qu'au début.

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

Jusqu'à présent, nous avons manqué de recul et de temps pour un fonctionnement satisfaisant de notre système qualité. Néanmoins, l'objectif de certification nous a permis d'avancer. Nous savions que ce travail ne pouvait qu'être bénéfique à terme pour le laboratoire malgré les difficultés rencontrées. Nous n'avons pas hésité à remettre en question des outils qui se sont révélés trop contraignants à l'usage. Il est clair que s'engager dans une démarche qualité comme celle-ci c'est aussi changer sans bousculer. L'aspect organisationnel de la démarche a amené plus de discipline dans le laboratoire. Malgré la grande motivation des personnels directement impliqués dans la démarche, notre difficulté est d'arriver à équilibrer la charge de travail de ces personnes. Nous sommes confrontés à un manque de main d'oeuvre.

« S'engager dans une démarche comme celle-ci, c'est aussi changer sans bousculer. »

La certification est-elle un atout dans les relations partenariales ?

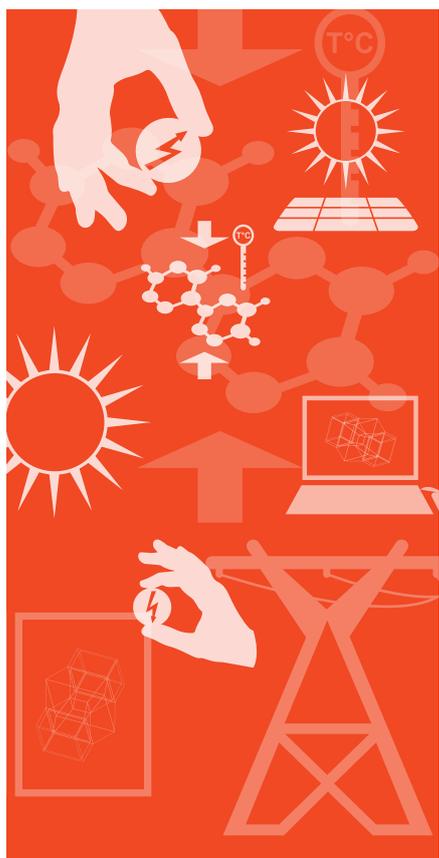
Notre laboratoire signe peu de contrats avec les industriels. Nous comptons sur notre certification pour améliorer notre attractivité. Du côté des institutionnels, il est encore trop tôt pour en mesurer l'impact.



MICHEL LÉVY
RESPONSABLE QUALITÉ

Quels sont les prochains chantiers qualité ?

A court terme, nous allons simplifier notre procédure contrat en fusionnant les documents de suivi de contrat avec ceux d'hygiène et sécurité. Nous lançons également le développement d'un outil de gestion des contrats accessible depuis l'intranet et destiné aux chercheurs pour suivre l'avancement de leur contrat. Pour cela, nous avons fait appel à une ressource extérieure. Sur le long terme, nous allons bien évidemment pérenniser et améliorer notre système en optimisant nos indicateurs pour mieux mesurer l'impact de la qualité sur le fonctionnement du laboratoire.



SIMaP

LABORATOIRE DES SCIENCES ET INGÉNIERIE DES
MATÉRIAUX ET PROCÉDÉS

INTERVIEW DE MICHEL PONS
ET JEAN-PIERRE PETIT

Quel a été l'historique de la démarche ?

Le SIMaP est issu de la fusion de trois laboratoires de Grenoble INP (EPM, GPM2, LTPCM). Autant dire que dès sa création en 2007, nous avons été dans une démarche d'amélioration continue ! Durant trois ans, nous avons bâti un fonctionnement commun, alliant uniformisation des pratiques et autonomie des chercheurs. C'est finalement fin 2010 que nous nous sommes engagés pour la certification. Nous étions convaincus qu'elle constituerait un atout auprès de nos partenaires institutionnels et industriels. D'autant que nous savions que l'Institut Carnot Énergies du Futur nous guiderait dans cette démarche. Pendant deux ans, nous avons pris le temps d'adapter les normes ISO à notre environnement. Les équipes avaient déjà longuement travaillé sur l'organisation du laboratoire : nous souhaitions donc partir de l'existant. Nous avons finalement obtenu la certification au 1er Mars 2013.

Quels sont les bénéfices de cette démarche ?

Il est encore trop tôt pour faire un bilan. Mais la majorité du personnel a reconnu l'intérêt de notre démarche. Parmi les outils les plus appréciés, citons les fiches de suivi de contrat. Elles sont devenues pratiques, lisibles, et favorisent le partage des informations techniques et administratives. Autre changement : aujourd'hui, chaque installation expérimentale a un dossier technique. Il permet de suivre les maintenances, les évolutions et de

planifier les usages. Enfin, lors de notre audit à blanc en Octobre 2012, nous avons détecté une anomalie concernant notre informatisation. Cette alerte nous a poussés à recréer une commission informatique.

« La certification ne doit pas être un simple affichage »

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

Au début, nous avons tous peur de générer trop de paperasse. Nous voulions des processus flexibles, économes en temps et en énergie. Le personnel du laboratoire a été rapidement impliqué, même si quelques-uns ont pu ressentir certains processus comme inquisiteurs. D'autres auraient souhaité que les établissements tutelles s'impliquent plus visiblement dans cette démarche. Mais la plus grande difficulté reste de faire vivre la démarche sur le long-terme.

La certification est-elle un atout dans les relations partenariales ?

La certification n'a pas eu d'impact direct sur nos relations partenariales, ce n'est pas une surprise. Pour notre part, les partenariats sont déjà nombreux et récurrents. Cependant, nous espérons que cette certification soit vue comme un gage de sérieux par d'éventuels partenaires étrangers. Et si demain les tutelles françaises ou européennes décidaient de privilégier les laboratoires certifiés, nous en serions !



MICHEL PONS
DIRECTEUR

Quels sont les prochains chantiers qualité ?

Le prochain chantier consistera à mettre en place le programme « Source » au SIMaP. C'est un intranet orienté qualité développé par le CERMAV avec le soutien du CNRS. Nous espérons en faire un outil de partage d'information convivial et attractif de notre organisation qualité. L'objectif sera de rendre notre démarche vivante et interactive. La certification ne doit pas être un simple affichage.



G2Elab

LABORATOIRE DE GÉNIE ELECTRIQUE

INTERVIEW DE JAMES ROUDET
ET JACQUES DAVOINE

Quel a été l'historique de la démarche ?

Nous avons débuté cette démarche en Septembre 2009, afin de nous conformer à la charte Carnot. Les tutelles nous ont soutenus par l'apport de moyens humains et financiers. Le chantier qualité a néanmoins nécessité la mobilisation d'une équipe de huit personnes en interne. Nous avons rapidement saisi l'intérêt de la démarche qualité pour notre laboratoire. La certification n'était pas notre objectif premier, elle était l'occasion de mettre à plat notre organisation et notre système d'information. Nous avons été certifiés en Juillet 2012.

Quels sont les bénéfices de cette démarche ?

Nous n'en avons pas encore tiré tous les bénéfices. C'est surtout vrai pour les chercheurs pour qui la qualité n'a pas d'impact immédiat sur leur capacité d'innovation et de production. Malgré cela, les outils mis en place améliorent déjà l'efficacité du laboratoire. Par exemple, nous avons créé une base de données rassemblant toutes les actions de recherche. Elle permet au directeur de situer le laboratoire dans sa dynamique de recherche et fournira à plus long-terme un outil de calcul du coût de la recherche. La capitalisation des informations est également au centre de nos préoccupations et une réflexion a débuté sur les outils les plus appropriés à utiliser et à mettre en place. Il est clair que la qualité nous a donné un cadre structurant pour inscrire le laboratoire dans une

démarche de professionnalisme accru de nos activités tant contractuelles que de recherche.

Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

La démarche qualité est un travail sur le long terme, dont les processus sont lourds et étendus. Notre première difficulté a été de trouver les ressources humaines appropriées. Elles devaient avoir une vision transversale du laboratoire et être disponibles. Ensuite, il a fallu remporter l'adhésion du laboratoire. Du fait de notre contexte universitaire, multi-tutelles et peu hiérarchisé, cela n'a pas été une mince affaire. Les processus mis en place ont pu être perçus comme trop rigides par certains. Notre tâche a été de transformer une culture orale en une culture écrite et partagée. Pour cela, nous avons dû imposer un cadre mais nous laisser des axes de progression. Aujourd'hui, la réticence est toujours présente, mais les principes sont intégrés avec le temps.

« La qualité nous a donné un cadre structurant pour inscrire le laboratoire dans une démarche de professionnalisme accru de nos activités tant contractuelles que de recherche »

La certification est-elle un atout dans les relations partenariales ?

Les relations partenariales du laboratoire sont nombreuses et depuis toujours basées sur des relations de confiance et d'excellence

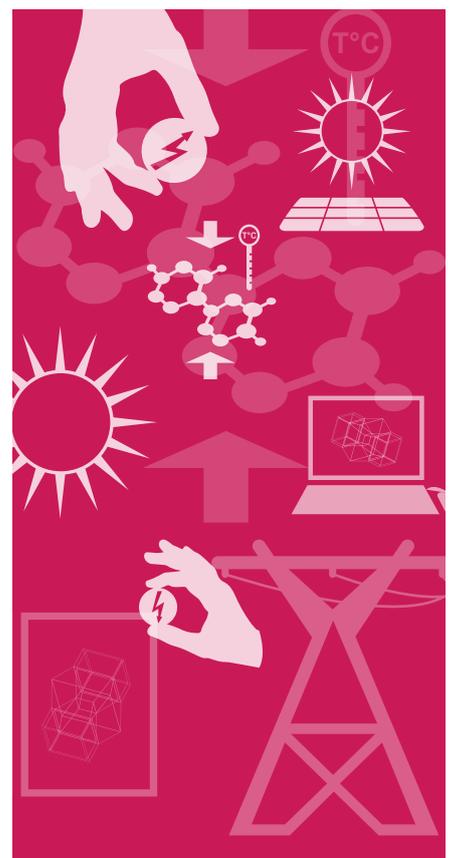


JAMES ROUDET
DIRECTEUR

scientifique entre chercheurs et industriels. La certification n'est pas un levier pour améliorer nos partenariats mais contribuera probablement à conforter une image de sérieux et de professionnalisme du laboratoire.

Quels sont les prochains chantiers qualité ?

La certification nous a fourni un cadre pour lancer une réflexion de fond sur les systèmes d'information de notre laboratoire. Elle participe ainsi à notre grand chantier du moment qui vise à doter le laboratoire de nouveaux outils informatiques, un véritable ERP qui permettra de gérer et piloter l'ensemble des flux de données du laboratoire tout en réduisant les lourdeurs administratives pour les chercheurs.



Notre démarche qualité

1

PILOTAGE

- Fonctionnement en mode projet
- Soutien logistique et financier auprès des laboratoires

2

ACCOMPAGNEMENT

Des laboratoires vers la certification par un cabinet de consultants en qualité

3

MUTUALISATION

- Partage des bonnes pratiques
- Mise en place d'une dynamique qualité

EN QUOI CES CERTIFICATIONS ILLUSTRENT-ELLES LES EXIGENCES DES INSTITUTS CARNOT ?



« Les instituts Carnot se mobilisent pour développer leur activité de R&D partenariale avec les entreprises en s'engageant à respecter la Charte Carnot. Ils s'appuient sur l'analyse de la satisfaction client et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue. Amélioration continue qui est nourrie par l'échange de bonnes pratiques au sein du réseau, mais aussi au sein des différentes composantes d'un même institut Carnot. »

Hubert CHAMEAUD, Directeur adjoint de l'AI Carnot

Les apports de la qualité au Carnot

FORMATION À LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Objectifs de la formation : Acquérir, de manière ludique et participative, des connaissances sur les enjeux d'un contrat de recherche (montage, chiffrage, propriété intellectuelle).

Intervenants : négociateur contrat, et chargée de valorisation Grenoble INP.

Forme : 15 personnes, durée 4h

Contact : Stephanie.ROULLIER@g2elab.grenoble-inp.fr

UN GUIDE CONTRACTUALISATION ET PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Objectifs du guide : donner aux chercheurs et aux gestionnaires des laboratoires un outil de sensibilisation à la propriété intellectuelle et de compréhension des étapes clés de la contractualisation.

Ce guide est disponible sur l'extranet.

Contact : Stephanie.ROULLIER@g2elab.grenoble-inp.fr

@ ? QUE TROUVE T'ON SUR L'EXTRANET

- Rubrique communication : tous les supports et événement EF
- Rubrique bonnes pratiques : résumé des réunions bonnes pratiques AI Carnot
- Rubrique qualité : ressources qualité, informations formations, système qualité
- Rubrique veille technologique : documents inter-Carnot
- Rubrique : un problème / une suggestion ?

Demandez un code d'accès à stephanie.roullier@g2elab.grenoble-inp.fr



NEWS CARNOT

Le site Énergies du Futur a fait peau neuve. Vous y trouverez une meilleure visibilité des tutelles et des laboratoires. Mais surtout, nous avons clarifié notre présentation et notre offre : www.energiesdufutur.fr

COMMUNIQUEZ !

Vous avez des informations publiques sur lesquelles vous souhaitez communiquer ? Signatures de contrats, projets scientifiques ou découvertes... contactez :

alizee.planque@energiesdufutur.fr