



# Qualiticien

Décembre 2010  
Mise à jour : 2017

Fiche réalisée avec la collaboration de professionnels et de formateurs

## Paroles de Professionnelles

### Alexandra, responsable qualité dans une entreprise industrielle

Alexandra est, depuis plusieurs années, responsable du service qualité dans une entreprise spécialisée dans la production et l'application de vernis. L'usine appartient à un groupe américain et a plusieurs sites en Europe. « Nos objectifs sont fixés au niveau européen, le directeur de l'usine doit communiquer les résultats au responsable européen.

L'entreprise est dirigée par un directeur de site qui travaille avec des responsables par secteur : responsable achat, responsable commercial, responsable ressources humaines, responsable production... « En tant que responsable qualité, je me positionne un peu à part, je suis une ressource partagée. J'ai une position neutre par rapport aux autres responsables, nous n'avons pas de lien hiérarchique. »

L'entreprise d'Alexandra est certifiée ISO 9001 depuis 1994. « Il est indispensable d'être certifié pour nos clients. Ils sont de plus en plus exigeants et c'est un gage de qualité et de bon fonctionnement. Il ne faut pas oublier qu'au départ une norme a pour objectif d'assurer la satisfaction du client en apportant une conduite à tenir. Elle garantit une organisation claire et nette, ainsi qu'une traçabilité des produits. Cela nous a permis de mettre en place un fonctionnement et d'établir des procédures. » Une norme permet aussi de définir les responsabilités de chacun.

Mais une norme n'est jamais figée, elle évolue. Aujourd'hui, elle demande d'allier qualité et efficacité. « Il ne faut pas rester sur ses acquis. Une fois une organisation trouvée, il faut sans cesse chercher à l'améliorer. Il ne faut pas non plus faire de la « sur qualité », un client ne veut pas avoir à payer plus que nécessaire. Il faut donc trouver le bon équilibre entre qualité, efficacité et amélioration. »

Lorsque nous demandons à Alexandra de nous décrire une de ses journées, elle sourit. « Je n'ai pas de journée type, mais plutôt une organisation sur l'année. Je dois réaliser un certain nombre de choses, dont certaines sont imposées par la norme, la législation, le client et le groupe. »

### La revue de la stratégie de l'entreprise

Une stratégie avec des objectifs a été définie au niveau du groupe et de l'Europe. La direction du site doit décliner cette politique au niveau local. « Mon directeur de site me demande de rencontrer les différents responsables pour connaître leur bilan de l'année écoulée et les objectifs globaux qui leur ont été fixés pour l'année à venir par leurs responsables européens. Je leur demande de définir des projets d'amélioration à mettre en place. Je réunis toutes ces informations et je les transmets au directeur du site. Ensemble, nous faisons une synthèse. Le directeur valide une stratégie globale. Une fois que des objectifs locaux ont été clairement définis pour l'année à venir, nous pouvons les communiquer aux responsables et aux salariés. Les opérateurs doivent savoir ce qu'on attend d'eux. La communication est un élément très important d'une démarche qualité.

## La Qualité

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à posséder un « service qualité », composé d'une ou plusieurs personnes (appelées qualiticien, technicien qualité, responsable qualité, animateur qualité...). Le service qualité a pour but de mettre en place et suivre une démarche (ou système) qualité. La démarche qualité doit permettre à l'entreprise de mieux cibler ses faiblesses pour **satisfaire ses clients** en améliorant sa productivité, sa rentabilité et sa compétitivité. C'est au qualiticien de proposer des solutions et de les faire appliquer.

Attention ! Ne pas confondre **Service qualité** et **Contrôleur Qualité**. Un contrôleur qualité est un opérateur chargé de vérifier la conformité des pièces produites en atelier. Il fait des tests, des prélèvements, des contrôles visuels (qualité de la surface par exemple). Il identifie les anomalies et les signale au service qualité. Le service qualité se chargera alors d'en trouver les causes et de corriger le problème.

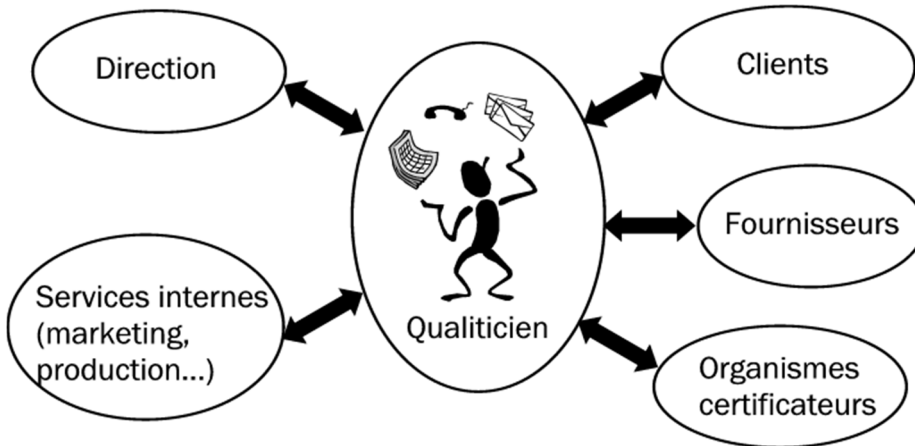
Dans le domaine de la qualité, il est beaucoup question de normes et de certifications :

Les **normes** (ISO 9001...) sont définies par des organismes (ISO, AFAQ, AFNOR...). Elles répertorient dans un cahier des charges des exigences qui doivent permettre de garantir un niveau de qualité. On répertorie environ 28 000 normes en France, sans oublier 1 000 normes européennes.

Les **certifications** sont des attestations remises (après contrôle) par ces organismes. Elles prouvent que l'entreprise respecte bien les exigences de la norme. Posséder une certification est parfois obligatoire (en agroalimentaire notamment), mais pas toujours. C'est souvent une demande des clients qui sont de plus en plus exigeants. Ne pas être certifié peut avoir de lourdes conséquences sur l'activité de l'entreprise. La 1ère certification est très importante et exige un long travail de préparation, de concertation et de rédaction pour le qualiticien. La certification est à renouveler tous les 3 ans et des contrôles ont lieu tous les ans.

# Fonctions

Un qualicien est au carrefour de toutes les informations. Il travaille en relation avec différents interlocuteurs :



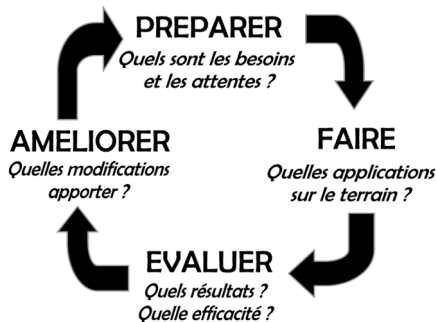
Dans les petites entreprises, une seule personne (aidée parfois d'un assistant) se chargera de gérer tout ce qui touche à la qualité, alors que dans de très grandes entreprises, les tâches peuvent être partagées par plusieurs personnes.

- **Responsable qualité** : gestion de l'équipe qualité, organisation globale du travail, recueil de la politique de l'entreprise, élaboration de procédures qualité...
- **Ingénieur qualité** : définition des critères de qualité des produits, conception d'outils pour le contrôle, mise en place d'indicateurs pour l'évaluation de ces produits... L'ingénieur qualité travaille le plus souvent avec les contrôleurs qualité.
- **Assistant qualité** : soutien du responsable qualité
- **Animateur qualité** : information et sensibilisation des salariés sur la démarche qualité mise en place.
- **Technicien qualité** : mise en place sur le terrain des procédures qualité (puis leur suivi et leur contrôle), analyse des problèmes de fabrication, proposition de solutions...

Nous avons choisi de parler ici des différentes fonctions d'un qualicien sans faire de distinction de postes.

Un qualicien intervient à tous les stades de la fabrication (conception, commercialisation, livraison...). Son rôle est d'assurer une production « zéro défaut ». Dans le secteur des services, il sera attentif à l'accueil, aux relations clientèles, fera des enquêtes de satisfaction... Il s'occupe de la qualité de production (mieux produire).

Un système qualité repose sur plusieurs étapes qui se répètent sans cesse :



## 1) PREPARER : quels sont les besoins et les attentes ?

- **Objectifs et fonctionnement de l'entreprise** : le qualicien, pour mettre en place ou faire évoluer le système qualité de son entreprise, doit avoir une parfaite connaissance du fonctionnement et de la politique de celle-ci. Il est au carrefour de toutes les informations :
  - Objectifs annuels de l'entreprise (produire plus, trouver de nouveaux clients, baisser les coûts...).
  - Réunions avec la direction et les responsables de services (achat, production, informatique...). Il écoute les besoins et les idées de chacun. Il a une position neutre, de médiateur. Il doit essayer de faire concilier les besoins de chaque service avec les objectifs globaux de l'entreprise.
  - Moyens et contraintes de l'entreprise (capacités de production, main d'œuvre...).

Je sers d'intermédiaire entre les responsables et les opérateurs. Je suis aussi là pour « coacher » et aider à atteindre les objectifs. Je dois avoir une vision transversale des différents postes de l'entreprise. »

Alexandra nous donne quelques exemples d'objectifs : création de fiches de postes par le service ressources humaines, baisse des stocks, réduction des retours clients, réduction des déchets émis, réduction du taux de réclamations client...

### La revue de direction

La revue de direction est imposée par la norme 9001. Alexandra l'organise une fois par an. « Nous faisons, avec le directeur et les responsables, un bilan de l'année écoulée : les objectifs ont-ils été atteints ? Les délais pour les atteindre ont-ils été respectés ? Quelles sont les évolutions des marchés ? Quels résultats ont donné les différents audits ? L'état des actions correctives et préventives ? Quel est le taux de réclamations client ? Ce bilan doit être validé et accepté par tous. » Alexandra rédige ensuite un compte-rendu dans lequel elle note ce qui a été fait ou non. « Je fais un tableau, je trouve ça beaucoup plus lisible et simple. Pour chaque secteur sont listés les objectifs, puis s'ils ont été atteints ou non et s'ils sont reconduits l'année suivante. »

Alexandra doit participer à de nombreuses réunions, voir les animer. Elle a d'ailleurs suivi des formations de management. « En réunion, les responsables apportent leurs connaissances techniques. Mon rôle est de servir de médiateur. Certains responsables ont des besoins qui se contredisent, ce qui peut provoquer des tensions. Par exemple, le responsable production peut avoir une idée pour améliorer sa productivité qui déplaît au responsable logistique, car cela va à l'encontre de ses objectifs. Je dois à la fois être ferme et diplomate. J'apporte mon regard extérieur : j'écoute, je reprends, je relance. Il faut réussir à concilier les besoins de chacun tout en respectant la politique globale de l'entreprise. »

C'est pour cela que je dois avoir une vision complète et générale de l'entreprise et de ses services. Il faut que tout le monde communique avec moi, je dois donc remporter l'adhésion de tous pour pouvoir travailler. C'est vrai pour la transmission des objectifs de chacun, leurs idées, mais aussi pour les réclamations des clients que je dois traiter. Sans informations et travail d'équipe, je ne peux pas avancer. Sans une parfaite connaissance de l'entreprise, je serais incapable de comprendre ce que je suis chargée d'organiser ! »

Les réunions permettent aussi de confronter différents points de vue. « Un responsable qualité se doit d'avoir des idées et d'être créatif. Mais il n'est pas le seul. Il doit être capable d'écouter et de tenir compte des suggestions des autres. Il faut travailler en équipe. Cela me permet aussi de prendre du recul par rapport à mon travail et de progresser. »

Ma position est un peu particulière, je suis au carrefour des différents services. Nous communiquons beaucoup, je connais leurs attentes, leurs problèmes... Mais je dois aussi être transparente et ne rien cacher à ma direction, mon rôle est de faire remonter les dysfonctionnements. »

### Les audits

Une entreprise est soumise à de nombreux audits, dont Alexandra est responsable. Il existe 4 types d'audits : l'audit de certification de la norme, les audits demandés par les clients, les audits des fournisseurs et les audits internes.

#### L'audit de certification

Pour être certifié ISO 9001, il faut obtenir une attestation d'un organisme chargé de vérifier que la démarche qualité de l'entreprise correspond bien au référentiel de la norme. La certification est valable 3 ans, mais un contrôle a lieu tous les ans. « Je coordonne l'audit qui dure 2 à 3 jours. Si nous perdons notre certification nous risquons de perdre la confiance de la plupart de nos clients, c'est donc très important. Heureusement, comme cela fait plus de 10 ans que nous sommes certifiés, nous savons que notre système qualité répond à l'exigence de la norme, il n'y a donc pas de raison pour que nous perdions notre certification. Mais, il faut quand même rester vigilant et chercher à progresser. »

- **Attentes des clients** : le qualiticien doit savoir ce qu'ils demandent, mais aussi ce qu'ils attendent sans pour autant l'exprimer. Les clients sont devenus de plus en plus exigeants. Ils sont donc de plus en plus difficiles à satisfaire et un bon système qualité doit permettre d'anticiper leurs besoins.

⇒ A partir de toutes ces informations, un **plan d'action** est établi par le directeur de l'entreprise et le qualiticien est chargé d'appliquer.

## 2) FAIRE : quelles applications sur le terrain ?

Le qualiticien doit rendre concret et applicable sur le terrain le plan d'action. Pour cela, il :

- Définit, avec les responsables concernés, des **objectifs clairs et précis** pour chaque service. Par exemple : l'entreprise doit respecter des règles liées à l'environnement => l'objectif peut être de limiter les déchets, d'améliorer le stockage, recycler l'eau...
- Etablit des **fiches de procédures** qui expliquent aux salariés par écrit ce qu'il faut faire, comment il faut le faire... Par exemple : dans une entreprise agroalimentaire, une fiche sur l'hygiène des mains, une autre sur l'utilisation d'une machine... Le qualiticien doit les rédiger, les mettre en forme sur informatique...

⇒ Il **transmet** les objectifs et les fiches de procédures aux personnes concernées. Il doit expliquer de quoi il s'agit et quelle est l'utilité. Il doit souvent se répéter pour que les consignes soient respectées et que cela deviennent des automatismes. Le qualiticien doit obtenir l'adhésion de tous et cela demande de motiver le personnel en l'écouter, en allant sur le terrain, en trouvant des solutions rapidement, en faisant preuve de tact mais aussi de fermeté, en étant clair (une affiche est parfois plus efficace qu'un document de 3 pages)...

## 3) EVALUER : quels résultats ? Quelle efficacité ?

Le qualiticien ne doit pas se contenter de mettre en place un système qualité, il doit en vérifier l'efficacité :

- Il établit des **indicateurs** pour vérifier l'efficacité d'une action, mais aussi constater les problèmes à résoudre. Par exemple : le taux de réclamations client doit baisser sur l'année de tel pourcentage => quels sont les résultats ce mois-ci ? Faut-il changer quelque chose ? Le qualiticien peut aussi décider de supprimer certaines procédures qui n'ont plus de raison d'être. Il fait donc un suivi constant de son système qualité, rien n'est figé.
- Le qualiticien est chargé d'encadrer les **audits** (c'est-à-dire les contrôles internes et externes sur le fonctionnement et la production de l'entreprise) :
  - Les **audits de certification**. Le qualiticien doit répondre à toutes les questions du cahier des charges de l'organisme certificateur et apporter des justificatifs. Il est considéré comme responsable s'il n'obtient pas la certification. Il doit donc être rigoureux et précis.
  - Les **audits des clients** qui sont de plus en plus nombreux à demander à contrôler sur place le système de production. Le qualiticien répond à leurs questions qui peuvent être plus pointues que celles de l'organisme certificateur. Si un client n'est pas satisfait, il peut retirer l'entreprise de sa liste de fournisseurs.
  - Les **audits internes**. Le qualiticien mène, seul ou avec d'autres membres du personnel, des contrôles internes pour vérifier que les directives sont bien respectées. Par exemple : respecter les fiches de poste, règles d'hygiène affichées... Il analyse les résultats des autocontrôles et des prélèvements analysés en laboratoire. Il peut superviser l'équipe des agents de laboratoire du service qualité. Il peut aussi faire des prélèvements et tests lui-même.
- Le qualiticien participe à de nombreuses **réunions** avec les autres services. Chacun fait part de ses points de vue, ses difficultés, ses idées d'amélioration... Le qualiticien a un rôle de médiateur : il écoute, organise, pose des questions, rappelle les objectifs de l'entreprise... Il anime la réunion et propose des outils de réflexion. Il formalise les discussions en donnant un cadrage global.

⇒ Le qualiticien pointe les anomalies et réfléchit à des actions correctives ou préventives à mettre en place.

## 4) AMELIORER : quelles modifications apporter ?

Le qualiticien se sert de toutes les informations obtenues lors de l'évaluation du système qualité. Il doit aussi prendre en compte les réclamations des clients.

- Lorsqu'ils ne sont pas satisfaits (mauvaise quantité ou qualité des pièces livrées, erreur de livraison, palettes abimées...), les clients font une **réclamation** à l'entreprise et contactent le service qualité. Le qualiticien doit alors comprendre l'origine du problème et trouver une solution. Parfois purement techniques, les défauts de production peuvent être liés aux matières premières, à une erreur commise en bureau d'études, une consigne mal transmise ou comprise... Fournisseurs, sous-traitants, concepteurs et opérateurs sont alors des interlocuteurs incontournables. Leurs idées, suggestions et expériences sont très utiles au qualiticien.
- Une fois la cause du problème trouvée, le qualiticien met en place une **action corrective**. Il doit assurer au client que cela ne se reproduira pas.
- Le qualiticien peut également mettre en place des **actions préventives**. Il n'attend pas les réclamations des clients, il anticipe. Par exemple : il constate qu'un problème pourrait survenir à telle étape de la production, il met en place des fiches de procédures pour éviter que cela ne se produise. Il essaie de tout prévoir et de tout cadrer.

### Les audits demandés par les clients

Les clients sont de plus en plus exigeants et le fait d'être certifié ISO 9001 ne suffit plus, car eux aussi ont des comptes à rendre à leurs propres clients. Ils établissent donc leurs propres référentiels de certification pour leurs produits. « Ces audits sont plus lourds que ceux pour la norme. Ils reposent sur des éléments plus précis. Un client veut suivre de A à Z le produit qu'il nous commande. Il va tout vérifier. Il faut donc être très organisé. Si un client n'est pas satisfait et ne nous certifie pas, il peut nous enlever de sa liste de fournisseurs ce qui serait une catastrophe pour nous. C'est pour ça qu'il ne faut jamais rester sur ses acquis, mais essayer de nous améliorer sans cesse. Ils sont, par exemple, très sensibles à la propreté des ateliers, un lieu de production net renvoie une bonne image. A nous de chercher à les satisfaire. »

### Les audits des fournisseurs

Alexandra peut demander à auditer certains fournisseurs, notamment lorsque ceux-ci sont nouveaux ou suite à un litige. « C'est important de savoir comment travaillent nos fournisseurs. Je me rends sur place avec le responsable des achats. Nous remplissons un formulaire d'audit et par la suite leur demandons de mettre en place les actions correctives nécessaires. » Alexandra travaille beaucoup en anglais, langue qu'elle doit maîtriser à l'écrit et à l'oral. « Je ne communique quasiment qu'en anglais que ce soit au téléphone ou par mail. »

### Les audits internes

La norme ISO 9001 impose la mise en place d'audits internes afin de garantir que le système qualité fonctionne. Une équipe de 5 auditeurs internes a été formée pour aider Alexandra dans cette tâche. Chaque année Alexandra planifie un certain nombre d'audits internes. « Nous faisons en sorte que chaque poste soit audité une fois tous les 18 mois. Lors d'un audit, je me rends avec un membre de l'équipe sur place pour contrôler le respect des procédures. Nous vérifions qu'elles sont concrètement appliquées sur le terrain. Pour cela, nous interrogeons les opérateurs, nous regardons si les documents sont à jour, si l'entretien d'appréciation de l'opérateur par son supérieur a bien été fait, si les enregistrements qualité sont correctement conservés... Ensuite, nous rédigeons un compte-rendu. En cas de problème, nous définissons des actions correctives. Je dois m'assurer de leur suivi et de leur efficacité. Mon assistante se charge de faire des relances quand les délais de mise en place ne sont pas respectés. Nous faisons aussi le point avec le responsable de l'atelier sur ses objectifs, les améliorations à apporter... C'est vraiment un travail d'équipe. Ces audits internes sont très utiles pour progresser et permettre à chaque service de se remettre en question. Nous faisons ensuite connaître notre bilan aux opérateurs : je les recadre lorsque c'est nécessaire, mais je leur fais aussi des retours positifs par exemple suite à un audit de clients, c'est très important de féliciter les personnes afin de les motiver et de les encourager. »

### Les réclamations et les litiges

Lorsque les commerciaux sont informés par leurs clients de litiges, ils font remonter l'information à Alexandra. « C'est de mon ressort, c'est moi qui suis chargée de gérer les réclamations. C'est une partie de mon travail que j'apprécie particulièrement. Bien sûr, je suis sous pression, mais c'est très intéressant de trouver pourquoi une erreur a eu lieu. J'essaie de trouver la ou les causes du problème, pour ensuite mettre une action corrective en place afin d'assurer au client que cela ne se reproduira plus. Toute production qui ne se vend pas est de la non qualité et mon objectif est de réduire cette non qualité au minimum. C'est aussi l'occasion de tester l'efficacité de notre système qualité et de l'améliorer. »

### Encadrement du service des contrôleurs qualité

Alexandra est responsable de la qualité de la production. « C'est moi qui décide si une production est livrable ou pas. J'assume donc les réclamations. Si 20 tonnes de produits sont invendables, je suis responsable aux yeux de mon directeur et je lui dois des explications.

# Conditions de Travail

- Le métier s'exerce en atelier, laboratoire ou en bureau (sur informatique notamment) avec des horaires normaux ou postés (2x8, 3x8...)
- Il peut effectuer des déplacements chez ses clients pour mieux les connaître ou faire des audits chez ses fournisseurs.
- Il utilise l'anglais lorsque ses clients et fournisseurs sont à l'étranger. Il doit être à l'aise avec cette langue aussi bien à l'oral qu'à l'écrit (beaucoup d'échanges se font par mails).
- Selon la taille de son entreprise, il peut être amené à effectuer des tâches complémentaires et techniques (vérifier les bons de livraison, intervenir en atelier...).

## ► Qualités requises

### Le spécialiste d'un domaine

- Compétences techniques (en industrie : mécanique, chimie, électricité...) et maîtrise des outils de la qualité (statistiques, méthodes de résolution de problème, techniques de mesure...). Bonnes capacités d'analyse et de synthèse.
- Polyvalence et curiosité : présent dans de nombreux domaines, il doit s'intéresser à toutes les étapes de fabrication...

### Une personne de terrain

- Persévérance : chercher les origines des défauts et ne pas laisser un problème en suspens, grande réactivité...
- Rigueur et méthode : essayer de penser à tout, anticiper, organiser le suivi des procédures mises en place, respecter les normes...
- Autonomie, mais c'est aussi un travail d'équipe.

### Des qualités de communicant

- Qualités rédactionnelles et capacités à se faire comprendre par le plus grand nombre (sa direction, les autres services, les clients, les opérateurs de production...).
- Créativité pour trouver de nouvelles idées, créer des outils...
- Qualités relationnelles : motiver le personnel, animer des réunions, prendre la parole en public, convaincre le personnel de suivre ses recommandations, dialoguer avec les clients et les fournisseurs... Faire preuve de diplomatie et de fermeté.

## ► Evolution de carrière et salaire

Le parcours (tout comme le salaire) du qualificateur est souvent lié à la taille de son entreprise. Dans de grandes entreprises, il peut débiter à un poste de technicien, puis devenir animateur, auditeur, responsable... Il peut aussi évoluer vers d'autres postes de l'entreprise ou changer

J'ai sous mes ordres 4 contrôleurs qualité chargé de tester tous les produits fabriqués. Ils font des prélèvements, des essais... Au final, c'est du ressort du contrôle qualité de prendre la décision de livrer les produits. Et toutes les informations liées au contrôle sont conservées 1 an. En cas de litige avec un client, nous pouvons nous appuyer sur ces documents, refaire des tests et établir de qui vient le problème : de nous ou du client. J'essaie d'ailleurs dans la mesure du possible de savoir comment sont utilisés nos produits par nos clients. Une bonne connaissance du client, de ses applications permettent de mieux cerner ses attentes et d'anticiper ses demandes. Pour moi, il est indispensable de garder mon poste rattaché à celui du contrôle qualité.

Alexandra cherche toujours l'origine du problème. « Un produit est pollué par un élément extérieur ? Nous passons en revue toutes les possibilités et pas seulement les plus évidentes. J'apporte une méthodologie, je dois savoir poser les bonnes questions aux bons moments. Pour cela, j'applique un certain nombre d'outils d'analyse de méthode appris en formation : les 5 pourquoi, l'arbre des causes... Et je fais ensuite la synthèse. Personnellement, je suis plus à l'aise et sûre de moi parce que je possède des connaissances techniques. Mais, il est tout à fait envisageable qu'un responsable qualité ne possède pas ce type de compétences tout en étant parfaitement efficace. »

### Réalisation de documents

Alexandra produit beaucoup de documents, de procédures, de tableaux de bord... Elle doit être à l'aise avec l'informatique. « Je travaille avec Excel, Word, Publisher et PowerPoint. Je cherche toujours à être la plus claire possible : donner de l'information en la rendant compréhensible. Je m'adapte aussi en fonction des personnes à qui le document est destiné. Par exemple, chaque mois, je fais un point sur notre activité : où en sommes-nous par rapport aux objectifs fixés ? Sommes-nous en retard ? Faut-il revoir certains objectifs ?... Je transmets un tableau de bord détaillé à mon directeur. Je réalise une affiche synthétique pour les opérateurs : je redonne l'objectif fixé, les résultats actuels et je signale par un nuage ou un soleil si l'objectif est atteint ou pas. Un bon système qualité repose sur une bonne communication et une bonne transmission des informations. »

Alexandra se charge également de mettre à jour le manuel qualité ISO 9001. « Le manuel a été créé en 1994, et lorsque j'ai repris le poste, je l'ai retravaillé pour le rendre plus lisible. Il faut savoir que ce document peut être demandé par nos clients, il faut donc qu'il soit complet et clair. J'ai incorporé du texte, des graphiques, des images... Ce manuel comprend une présentation de l'entreprise, une description de notre organisation et de nos procédures... »

Alexandra rédige un grand nombre de procédures et d'instructions de travail. Chaque année, elle en reprend pour les mettre à jour, en créer de nouvelles... « Il faut aussi en supprimer. Certaines, qui avaient une raison d'être à un moment donné, deviennent inutiles. Il faut ensuite faire un gros travail de communication pour que les documents soient mis à jour au niveau des ateliers. »

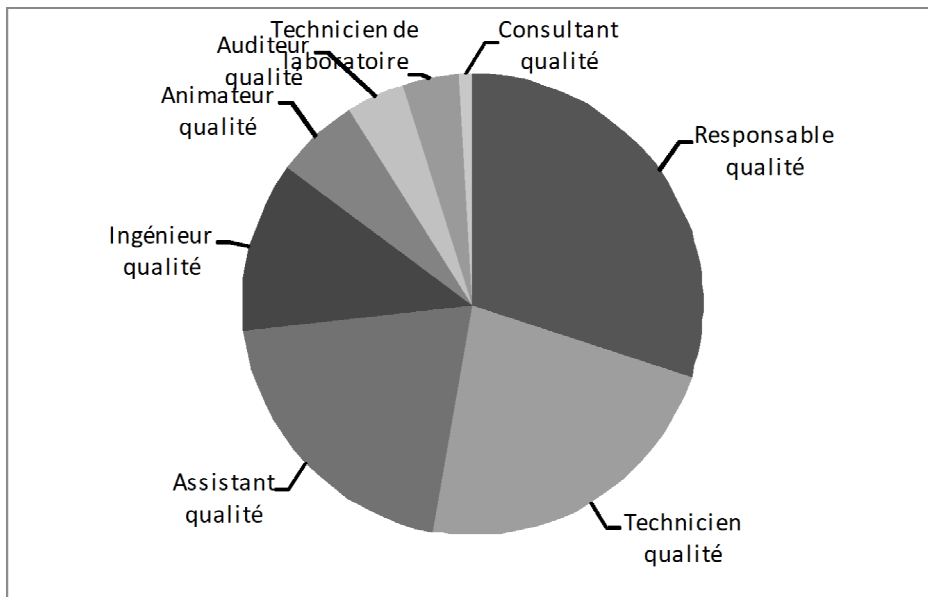
### Le service HSE (hygiène sécurité environnement)

Alexandra est responsable qualité, mais elle ne s'occupe pas de la partie HSE (hygiène sécurité environnement). « Une de mes collègues, de formation chimiste, s'en charge. Chez nous, les deux fonctions sont bien distinctes, car, compte tenu de notre activité, la partie sécurité est très importante et une seule personne ne pourrait pas tout faire. Mais de nombreux responsables qualité dans d'autres entreprises ont les deux casquettes. »

En sécurité, sa collègue suit le référentiel de la norme ISO 14001, même si l'entreprise n'est pas certifiée. « Nos clients ne l'exigent pas et nous savons que notre système est plus strict que ce qui est exigé par la norme. Un des objectifs du système HSE est de limiter les accidents du travail, c'est pourquoi nous sommes particulièrement exigeants,

# M arché de l' E mploi

Il existe différents métiers et postes dans le domaine de la qualité. Après consultation des offres diffusées sur les sites de Pôle Emploi, de l'APECITA et de l'APEC, voici ce que nous pouvons constater :



- Il apparaît donc que les postes les plus recherchés sont ceux de responsable qualité, de technicien qualité, d'assistant qualité et d'ingénieur qualité.
- La plupart des postes proposés sont des CDI, mais il peut aussi s'agir de missions courtes (de quelques jours à quelques mois) en CDD ou en Intérim.
- La connaissance de l'anglais est indispensable (d'autres langues peuvent être demandées).
- Les recrutements ne sont pas toujours visibles. La promotion interne est souvent utilisée car elle permet de recruter une personne ayant déjà une bonne connaissance de l'entreprise.

## ► Les profils recherchés par poste

### Responsable qualité

- Une précédente expérience en qualité est quasiment incontournable (expérience de 4/5 ans minimum)
- Pour travailler en industrie : un diplôme technique (lié au secteur de l'entreprise) de type ingénieur, c'est-à-dire Bac+5 (plus rarement un Bac+2/3) + expérience ou un diplôme en qualité
- Pour travailler dans le secteur des services : Bac+5 en qualité + expérience

### Ingénieur qualité

- Une précédente expérience en qualité est souvent demandée
- Avoir un diplôme d'ingénieur (lié au secteur de l'entreprise) + expérience

### Consultant qualité

- Postes en CDI ou en libéral
- Avoir une précédente expérience en qualité (dans le cadre de missions par exemple)
- Avoir un diplôme de niveau Bac+2/3 minimum en qualité (et parfois des connaissances techniques)

### Technicien qualité

- Une précédente expérience dans un poste similaire est souvent souhaité
- Avoir un diplôme technique (lié au secteur de l'entreprise) de niveau Bac+2

quitté à ce que ma collègue fasse beaucoup « le gendarme ». Elle est obligée de répéter les consignes de sécurité, de traquer les failles et les relâchements. »

Alexandra est dans une situation plus confortable, elle est moins dans le contrôle permanent. « Je gère le système qualité et je veille bien sûr à ce qu'il soit respecté. Mais cela ne touche pas à la sécurité des personnes ou du site. Je ne suis pas dans le même état d'esprit. Les opérateurs adhèrent bien au système qualité, justement parce qu'ils sont habitués depuis longtemps à respecter des règles de sécurité strictes. Ils savent que les procédures ont une raison d'être, même si elles peuvent paraître contraignantes ou inutiles. »

Le travail d'Alexandra et de sa collègue est similaire sur de nombreux points. Toutes les deux ont un manuel qualité, établissent des procédures, mettent en place des actions correctives et leur suivi, utilisent les mêmes outils en réunion pour trouver les causes d'un problème... « Seuls les sujets changent. Ma collègue analyse les risques potentiels liés à la production. Elle va notamment s'occuper des problèmes de déchets et des questions liées à la protection de l'environnement. Par exemple, on constate un déversement de produit quelque part : d'où vient le problème ? Une erreur de manipulation ? Un fût endommagé ?... Elle va alors réunir les différents responsables pour discuter, comprendre, mettre en place une action corrective et en assurer le suivi. »

La collègue d'Alexandra s'occupe également de la santé des salariés. « Elle organise des rappels des règles de sécurité. Un point est fait chaque matin par le chef d'atelier sur un thème différent : les dangers pour les yeux, le dos, les postures à adopter... Des ateliers sécurisés permettent de limiter les accidents du travail qui ont toujours un impact sur la productivité de l'entreprise et surtout sur la santé des employés. »

Elle étudie aussi chaque poste et machine pour évaluer les risques potentiels. Elle donne ensuite l'autorisation ou non de les utiliser et établit des fiches de postes pour expliquer ce qu'il faut faire pour travailler en toute sécurité. »

## ► Muriel, responsable qualité dans une entreprise agroalimentaire

Muriel est responsable qualité depuis 13 ans dans une entreprise agroalimentaire de découpe et de conditionnement de fromage.

De 8 salariés à son arrivée dans l'entreprise, les effectifs sont aujourd'hui d'une quarantaine de personnes dont une trentaine à la production. « 3 équipes se relaient : 2 la journée et 1 la nuit. Et chaque équipe est encadrée par un chef d'équipe. » L'encadrement est lui constitué d'un directeur, d'un responsable de production, d'un responsable maintenance et d'un responsable qualité (Muriel).

« Nous recevons des meules de fromages que nous transformons en dés, en tranches, en portions... Nos clients sont des industriels qui se servent de nos produits comme ingrédients pour des sandwiches, des plats cuisinés, des préparations... Nous fournissons aussi du fromage aux cafétérias et aux compagnies aériennes pour les plateaux repas des avions. Nous ne travaillons pas directement pour les grandes surfaces. »

Dans les entreprises agro-alimentaires, nous sommes confrontés à 4 grands risques : la présence de **bactéries** (listeria, salmonella...), la présence d'un **corps étranger** (boucle d'oreille, bois, bout de gant, herbe...), la **présence de contaminants chimiques** (métaux lourds, dioxine...) et la **présence de produits allergènes** (par exemple présence d'une protéine d'œuf dans un fromage, ce qui peut poser problème à des personnes souffrant d'allergies)

Les entreprises agroalimentaires doivent donc tout faire pour assurer la sécurité alimentaire du consommateur et donner satisfaction à leurs clients pour qu'ils ne renvoient pas la marchandise. C'est pourquoi elles s'engagent dans une démarche qualité que doit mettre en place le responsable qualité. C'est le rôle de Muriel.

### Technicien de laboratoire

- Avoir un Bac+2 minimum en chimie/ biologie

### Animateur qualité

- Avoir un diplôme en qualité ou technique (lié au secteur de l'entreprise)

### Assistant qualité

- Une précédente expérience d'1 ou 2 ans est souvent demandée, mais certains postes sont également accessibles aux débutants
- Avoir un Bac+2 soit en qualité, soit dans un domaine technique

### Auditeur qualité

- Postes essentiellement en CDD ou en intérim
- Une expérience en qualité d'1 ou 2 ans est souvent demandée
- Avoir un diplôme de niveau Bac+2/3 minimum en qualité ou audit qualité

## ► Les profils recherchés par secteur

- Souvent salarié dans **l'industrie**, le qualicien exerce plus particulièrement en agroalimentaire, métallurgie, automobile, aéronautique, production pharmaceutique, chimie ou énergie (nucléaire). Les spécialistes sont souvent privilégiés (études techniques + diplôme en qualité).
- Le secteur des **services** offre aussi des débouchés principalement en transport, banque et assurance. Des postes sont aussi proposés dans le secteur hospitalier. Les profils plus généraux sont demandés : capacités de communication, d'organisation, de synthèse...

## ► Quelques offres d'emploi

**Responsable qualité en industrie.** Pour une société spécialisée dans la fabrication de pièces moteur fonte et alu, vous analysez les défauts de fabrication, êtes en relation avec les clients et fournisseurs étrangers, vous organisez le contrôle interne, les actions correctives et en faites le suivi. Maîtrise ISO 9001. CDI. 2 ans d'expérience exigés et diplôme d'ingénieur en mécanique ou matériaux.

**Animateur qualité en industrie.** Vous pilotez les plans d'action sur la qualité produit/process, animez des groupes de travail et des actions qualité préventive et correctives, réalisez les enquêtes, analyses et audits nécessaires, appliquez ou faites appliquer les outils et méthodes qualité. CDD de 18 mois. 2 ans d'expérience exigés, Bac+3/4 en qualité.

**Assistant qualité en industrie.** Vous participez à la mise en place du système qualité, à la mise à jour des procédures au suivi et évaluation des fournisseurs de matières premières, à la gestion des réclamations clients. Vous réalisez des audits internes et participez aux audits de certification IFS/BRC et ISO. CDI. 2 ans d'expérience et Bac+2 à Bac+5 en qualité.

**Assistant qualité services.** Vous réalisez des audits dans le cadre de la démarche qualité, de la mutualisation, des plans de maîtrise et du contrôle interne, analysez les constats et rédigez les rapports, proposez des actions d'amélioration (+ suivi de la mise en œuvre), gérez et actualisez la documentation qualité, sensibilisez et accompagnez... CDI. 2 ans d'expérience sur la démarche ISO + Bac+2.

**Technicien qualité en industrie alimentaire.** Au sein d'une équipe qualité, en étroite relation avec tous les services, vous participez au suivi et au développement du système qualité en place sur le site, rigueur, sens du contact et autonomie dans le travail exigés. Avoir une bonne connaissance du secteur agro-alimentaire. CDD de 10 mois. 1 an d'expérience en contrôle qualité en industrie agro-alimentaire et Bac+2 en agroalimentaire avec connaissances en qualité.

« Quand les problèmes arrivent, comme une contamination, cela pose beaucoup de problèmes. Il faut rapatrier les lots, et en dehors du problème sanitaire que cela pose, l'entreprise perd beaucoup d'argent. A moi donc, en tant que responsable qualité, d'anticiper les risques, de mettre en place et de suivre des procédures qui vont garantir la qualité du produit.

Mettre en place une démarche qualité, c'est suivre des normes qui garantissent au client qu'il aura un bon produit. Certaines normes sont obligatoires comme le système HACCP ou la norme concernant la traçabilité des aliments. Mais la qualité est un monde en perpétuelle évolution, une norme se modifie, s'étoffe puis une autre norme arrive et il faut s'adapter. Aujourd'hui, nous voulons passer à la norme ISO 22 000. C'est un standard international. Même si elle ne nous est pas encore imposée, elle est un gage de qualité de plus pour nos clients.

Pour suivre les évolutions d'une norme, une veille réglementaire est indispensable car les procédures évoluent constamment. Il faut être au courant des textes qui paraissent... Mais ce n'est pas évident toute seule, je n'ai pas le temps de me plonger dans tous les documents. Heureusement, l'entreprise a adhéré à une association, l'ARIA, qui se charge de me tenir informée. Je passe aussi beaucoup de temps à mettre à jour les fiches techniques. »

Muriel a été recrutée suite à un stage pratique fait dans le cadre de ses études. « Dans le cadre de mon stage, je devais mettre en place le système HACCP. C'est une démarche utilisée pour définir les risques en atelier de production et mettre en place des actions préventives et des mesures correctives. C'est obligatoire depuis 2008, mais nous avions anticipé.

Suite à cela, j'ai été embauchée pour continuer ce travail. J'ai eu la chance de créer le poste de responsable qualité et d'évoluer en même temps que l'entreprise. J'ai ensuite mis en place une démarche concernant la traçabilité des produits. La traçabilité permet de retrouver l'origine d'un produit fini pour rapatrier les lots en cas de risque pour la sécurité du consommateur. Composition, fournisseur, transformation... tout doit être consigné. Au départ, cette mesure ne s'appliquait que pour la viande et peu à peu, ça s'est étendu à tout l'alimentaire. Nous fonctionnons avec un système de fiches : une fiche à la réception des produits, une fiche pour la production dans nos ateliers et le numéro de lot pour l'expédition. Toutes ces fiches sont reliées entre elles par un numéro. Il est donc très important que les opérateurs les remplissent correctement et soient rigoureux. »

Muriel est titulaire d'un BTS agroalimentaire et d'une spécialisation en qualité. « Les connaissances que j'ai acquises en BTS, notamment sur la fabrication des fromages, me servent tous les jours. Par contre, il n'est pas forcément indispensable, même si c'est fréquent, d'avoir une formation dans le secteur dans lequel on travaille pour mettre en place une démarche qualité. Par exemple, nous venons d'embaucher une assistante pour mettre en place une nouvelle norme, l'ISO 22 000. Cette personne a une licence professionnelle en qualité. Nous l'avons choisie parce qu'elle a étudié la norme ISO 22 000, ce qui la rendra opérationnelle rapidement. Elle ne connaît pas pour autant l'agroalimentaire ».

La norme ISO 22 000 doit permettre d'anticiper tous les dangers qui peuvent arriver dans plusieurs domaines : problèmes liés à la main d'œuvre, à l'environnement (température...), à l'état des bâtiments... « L'objectif est de réunir autour d'une table tous les intervenants de l'entreprise et de faire le point pour faire émerger des risques. Pour les résoudre, il faut mettre en place des mesures à titre préventif et prévoir des solutions pour corriger les problèmes. Quelque soit la norme, la manière de procéder et les résultats attendus sont toujours les mêmes. Il faut toujours anticiper les éventuels problèmes : problème de sécurité alimentaire, produits ne correspondant pas aux demandes des clients... Il faut se poser beaucoup de questions et mettre en place des actions préventives afin d'éviter que le problème ne se pose. Il faut mettre en place la démarche avant qu'elle ne soit demandée. »

Actuellement, le travail de Muriel est réparti en 3 activités d'importance variable : le contrôle des commandes, le traitement des demandes et des réclamations des clients, plus des tâches annexes.

« Chaque matin de 8h à 9h, je contrôle les commandes qui vont partir dans la journée. Je vérifie que tout est bon en comparant les listes d'expédition et les informations

### ► Master 2 Qualité sécurité environnement dans l'industrie et les services (QESIS)

- **Lieu** : Dijon
- **Public** : demandeurs d'emploi, salariés, contrat de professionnalisation
- **Durée** : 1 an.  
Pour les salariés en CIF : 574h de théorie (sur 82 jours) + stage de 22 à 27 semaines (882h). En général, le rythme est d'1 mois à l'université / 1 mois en entreprise (avec à partir d'avril uniquement des périodes de stage).
- **Pré-requis** : 1ère année de Master ou équivalent (domaines : sciences, chimie, droit...)
- **Sélection** : sur dossier
- **Programme (2ème année)** :
  - UE 1 : Relations humaines et hygiène au travail
  - UE 2 : Entreprise et management QHSE
  - UE 3 : Outils QHSE pour l'industrie et les services
  - UE 4 : Environnement et sûreté industrielle
  - UE 5 : Excellence et développement durable
  - UE : Mise en application en entreprise (mission 6 à 8 mois)
- **Coût (2014)** : formation prise en charge en 2014-2015 par le Conseil Régional de Bourgogne pour les demandeurs d'emploi.
- **Coordonnées** : Université de Bourgogne, UFR de Sciences et Techniques.  
Tél scolarité : 03.80.39.61.00.  
Tél SEFCA (service de formation continue de l'Université) : 03.80.39.51.80.

### ► Responsable système QHSE

- Diplôme de niveau II (Bac+3)
- **Lieu** : Eragny (95), Paris et Rungis (94)
- **Durée** : 8 mois (1 200h) dont 4 mois en entreprise
- **Dates** : mars à novembre
- **Public** : demandeur d'emploi, salarié (CIF...), contrat de pro
- **Pré-requis** : Bac+1/2 ou plus ou autodidacte. Expérience professionnelle souhaitée.
- **Programme** :
  - Environnement professionnel
  - Système de management de la qualité
  - Système de management environnement sécurité
  - Maîtrise de la qualité
  - Animation de la qualité
- **Coût** : 150€ de frais de dossier (une fois admis) + 1 700€ de frais de participation pour un demandeur d'emploi (possibilité d'échelonner). Pour un salarié en CIF, voir IFOCOP.
- **Coordonnées** : IFOCOP, 5 route de Sermoise, 58000 NEVERS (03 86 57 01 25)

### ► Responsable des systèmes qualité, hygiène, sécurité, environnement

- Titre enregistré au niveau II (Bac+3)
- **Lieu** : Beaune
- **Public** : contrat de professionnalisation uniquement
- **Durée** : 1 an (455h en centre et au moins 455h en stage). **Attention, pour les salariés en CIF qui n'effectuent pas le stage pratique dans leur entreprise, risque de perte de salaire pendant le stage pratique.**
- **Dates** : d'octobre à septembre
- **Pré-requis** : BAC+2 validé et plus (domaine technique, scientifique ou commercial) ou, exceptionnellement, une expérience significative en entreprise en QHSE (sur dérogation)
- **Programme** :
  - Culture professionnelle, Management communication
  - Outils de gestion
  - Droit de l'environnement
  - Management de la qualité ISO 9001/2015 et outils qualité
  - Management de l'environnement ISO 14000 et gestion des risques
  - Gestion des déchets industriels
  - Management de la sécurité OHSAS 18001
  - Hygiène industrielle
  - Intégration et audit des SM-QSE
  - Divers
- **Coordonnées** : CCI, site de Beaune, 13 Boulevard Joffre, 21200 BEAUNE (03.80.25.94.50. Mme Perrot)

mentionnées sur la palette : numéro de lot, quantité, adresse, date limite de consommation... Il ne faut rien oublier. Je contrôle en priorité les palettes qui doivent partir en premier. » Muriel passe ensuite le relais à une collègue qui se charge de contrôler les dernières palettes.

Muriel s'occupe ensuite du contrôle des enregistrements de la veille. A certaines étapes, les opérateurs doivent faire un autocontrôle de leur production. Toutes les 10 minutes, ils contrôlent le poids, la dimension des portions de fromages... Tout est noté dans un document. « L'opérateur qui, en contrôlant les produits, constate un problème, ajuste le réglage de sa machine. Il appelle son chef d'équipe si nécessaire et celui-ci m'interpelle ensuite. »

Muriel récupère donc ces documents remplis la veille par les opérateurs. Elle prend connaissance des chiffres et établit des moyennes qu'elle exploite ensuite pour améliorer la production. « Je contrôle que tout est normal afin d'éviter d'éventuelles réclamations des clients. C'est typiquement une action préventive qui permet de garantir une production de qualité et de satisfaire nos clients. »

Le reste de la journée de Muriel est consacré au traitement des demandes et des réclamations des clients. « C'est très important, cela représente 75% de mon travail. »

Les demandes des clients sont diverses et sont souvent dues à une demande de leurs propres clients (grandes surfaces notamment). « Certains nous posent des questions sur la nature des produits. Ils veulent des certificats garantissant l'absence d'organismes génétiquement modifiés, le taux de métaux lourds, les risques allergiques... »

Depuis 6 mois, Muriel voit apparaître de nouvelles demandes. Les clients souhaitent obtenir le montant des dépenses énergétiques liées à la production : quantité d'électricité et de fioul utilisés, taux de carbone rejeté dans l'air... « Je dois aussi calculer la distance parcourue par le produit entre le champ d'où vient la matière première et l'entrepôt du client. Ce n'est pas simple et ça me demande beaucoup de temps et de recherches. C'est encore plus compliqué quand les produits viennent de l'étranger comme la Hollande ou l'Italie. Tous les pays n'accordent pas la même importance à la qualité et à la traçabilité des produits. »

Contacté les fournisseurs pour avoir toutes ces réponses n'est pas toujours simple. « Il faut être très patient, insister en restant correct, faire 2 ou 3 demandes avant d'obtenir une réponse. Comme je n'ai jamais les informations immédiatement, je travaille toujours sur plusieurs dossiers en même temps. C'est parfois un peu décousu, c'est pourquoi il faut être très organisé et rigoureux pour faire ce métier. »

Les réclamations des clients portent principalement sur la qualité des produits reçus : l'état des palettes, la dimension et le poids... « Je rédige alors une fiche de non-conformité et je discute avec le client des possibilités de reprise ou de reclassement, c'est-à-dire trouver un autre usage aux fromages. Ce sont ce que j'appelle des actions correctives. »

Muriel nous donne un exemple de non-conformité. « Un client constate des traces de moisissures dans certaines de nos barquettes alors que la date limite de consommation n'est pas dépassée. Il m'appelle et j'établis une fiche de non-conformité. Les moisissures sont souvent dues à un problème d'emballage. Les barquettes sont rendues hermétiques par thermo filmage et thermo soudure. Un gaz est injecté dans la barquette pour préserver la fraîcheur des aliments. En cas de défaut de soudure, le gaz s'échappe et le fromage s'abîme. Pour contrôler qu'une soudure est bonne, nous ne pouvons pas utiliser d'appareils. Je fais alors le point avec les opérateurs chargés de cette tâche pour qu'ils soient encore plus vigilants. »

Pour satisfaire ses clients, Muriel est en lien constant avec les fournisseurs pour avoir des détails supplémentaires sur leurs produits. « Il est très important de travailler avec des fournisseurs en qui on a confiance. C'est grâce à cela que nous pouvons assurer derrière un travail de qualité. Nous établissons des cahiers des charges et des instructions sur la nature, l'affinage, la dimension, le poids des fromages. Lorsque nous les recevons, nous contrôlons la qualité de quelques pièces. Le contrôle se poursuit en cours de production. Un opérateur, qui constate que le fromage est trop mou pour être tranché, ce qui le rend inutilisable, arrête sa production, alerte son chef d'équipe qui me prévient. Je prends ensuite le relais pour discuter avec le fournisseur des possibilités de reprise par exemple. »

Muriel se rend quelques fois chez les fournisseurs pour faire des audits. « Cela me permet d'avoir une meilleure connaissance des produits et du processus de fabrication, et de se rendre compte sur le terrain des conditions de fabrication d'un produit. »

**Bac+3/4****► Responsable qualité sécurité environnement**

Diplôme de niveau II (Bac+3/4)

- **Lieu** : Ecully (69) ou Meylan (38) ou Dijon (21)
- **Durée** : 38 jours sur 18 mois
- **Dates** : novembre à Meylan, Avril et octobre à Ecully
- **Public** : salarié, contrat de professionnalisation
- **Pré-requis** : Bac+2 scientifique ou technique de préférence
- **Coût (2014)** : 13 230€ pour un salarié en CIF
- **Coordonnées** : CESI Ecully (04.72.18.89.89.)

**Bac+3****► Animateur Qualité, sécurité, environnement**

Formation en contrat de professionnalisation

- **Lieu** : Lyon (69)
- **Durée** : 455h sur 12 mois
- **Dates** : à partir d'octobre
- **Pré-requis** : Bac+2 secteur tertiaire ou industriel OU Bac + 3 ans minimum d'expérience
- **Coordonnées** : CTI, 99 rue de Gerland, Allée 4, 69007 LYON (04.72.72.01.01.)

**Bac+5****► Mastère Management de la qualité, de la sécurité et de l'environnement**

Diplôme de niveau I (Bac+5)

- **Lieu** : Ecully (69) ou Meylan (38)
- **Durée** : 70 jours en centre répartis sur 12 mois
- **Dates** : avril à Meylan et octobre à Ecully
- **Public** : contrat de professionnalisation
- **Pré-requis** : Bac+5 (ou équivalent) OU M1 (ou équivalent) + 3 ans d'expérience
- **Coordonnées** : CESI Ecully (04.72.18.89.89.)

Pour trouver d'autres formations : [www.intercariforef.org](http://www.intercariforef.org)  
Un site intéressant : [www.emploi-environnement.com](http://www.emploi-environnement.com)

Tout au long de sa journée, Muriel s'occupe d'une multitude de tâches annexes, indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise. « Quand j'ai commencé, étant donné la taille de l'équipe, j'étais très polyvalente. Cela explique pourquoi je continue d'effectuer certaines tâches qui peuvent sembler sortir du domaine de la qualité. Mais, en général, tout est lié. Si je programme les machines pour l'étiquetage des produits, c'est aussi pour m'assurer que toutes les mentions réglementaires seront présentes sur l'étiquette pour assurer la traçabilité. »

Muriel s'occupe aussi des contrôles bactériologiques. « Chaque mois, je contrôle 8 à 10 produits finis en faisant des prélèvements que j'envoie à un laboratoire externe. Je surveille aussi la qualité de l'eau, la propreté des surfaces de travail... L'hygiène des mains des opérateurs est vérifiée tous les semestres. Je frotte leurs mains avec une sorte de coton tige imprégnée d'une solution. L'écouvillon est ensuite rangé dans un tube contenant un produit et est envoyé au laboratoire. »

Muriel se charge également de former les opérateurs sur l'hygiène et la qualité. Chaque salarié reçoit à son arrivée un livret d'accueil lui donnant une première information sur les risques, les bonnes pratiques d'hygiène à mettre en œuvre... « J'organise une formation par équipe où je leur explique ce que sont les microorganismes, les dénominations, les possibilités de contamination en atelier et au niveau personnel, les bonnes pratiques : comment porter les vêtements, quand et comment se laver les mains... Je donne même quelques conseils ergonomiques.

Il faut savoir transmettre des informations en les rendant compréhensibles par tous. Si on veut qu'elles soient appliquées, il faut donner des directives tout en en donnant les raisons. Par exemple je leur explique qu'il est important d'aller se laver les mains après avoir touché une palette en bois avant de manipuler le fromage pour éviter une contamination, qu'il faut enlever ses bijoux pour ne pas risquer de les faire tomber dans une barquette...

Je les responsabilise : la sécurité alimentaire passe par une bonne attitude de leur part et par un respect des consignes d'hygiène et de sécurité. C'est un travail sur la durée, je dois souvent me répéter et faire des piqûres de rappel. Une bonne dose de diplomatie est essentielle. Je suis vigilante lorsque je vais dans les ateliers, je fais un contrôle visuel permanent. Il ne faut pas hésiter à dire les choses, mais de manière correcte. »

La communication est très importante. « On ne peut pas faire un système qualité tout seul. Il ne prend un sens que s'il est compris et appliqué par tous les salariés à tous niveaux. Les informations doivent circuler vers les opérateurs mais aussi vers l'encadrement. Nous nous réunissons chaque mardi pour discuter des problèmes, des nouvelles procédures, des chiffres... Je voudrais mettre en place un système d'indicateurs qualité à destination des opérateurs car ce sont les premiers concernés pour le respect des procédures. Je veux qu'ils puissent suivre leurs progrès et les problèmes pour qu'ils s'impliquent plus et qu'ils comprennent pourquoi j'insiste autant sur les procédures. C'est un moyen de les motiver. Malheureusement je n'ai pas encore eu le temps de le faire. »

Muriel consacre beaucoup de temps à la conception de documents. « Il faut trouver le bon équilibre : donner les informations essentielles sans noyer les gens sous les papiers. C'est pourquoi, petit à petit, j'ai créé de nombreux documents : des procédures, des fiches explicatives, des documents de contrôle, des instructions, des modes opératoires pour faire fonctionner les machines... Cela peut concerner le nettoyage des appareils, comme l'hygiène des opérateurs. J'essaie de tout passer en revue. »

Muriel aime beaucoup son travail et l'autonomie dont elle bénéficie, même si elle reste toujours en lien avec les autres postes. « C'est un métier où il faut être très rigoureux, presque maniaque. J'ai toujours le souci du détail, car une erreur peut être lourde de conséquence. Il faut aussi savoir gérer la pression, même si je considère personnellement que c'est plutôt un moteur pour m'améliorer.

Les relations avec les autres, clients, fournisseurs, salariés..., ne sont pas toujours simples, il faut être patient et souvent se répéter, mais c'est indispensable. Il faut savoir communiquer correctement. »