



Instituts
thématiques



Inserm

Institut national
de la santé et de la recherche médicale

1

Un levier de la stratégie de recherche:
les apports de la qualité pour son pilotage
Relier, 5/7/2016

eva.giesen@inserm.fr



**Piloter des activités de recherche avec les outils du
management qualité (MEER) : de la solidité des données
scientifiques à la qualité de vie des personnels**



Management Ethique et Efficace de la Recherche (MEER) : un concept pour piloter une équipe, un projet, une collaboration, ...

- Sans un management irréprochable, équitable, sincère, l'action managériale ne s'inscrit pas dans la durée
- Un management (Qualité) « mature » : résoudre des Problèmes d'organisation et de pilotage



Management Ethique et Efficace de la Recherche (MEER)

- Au-delà d'un concept et d'un engagement, MEER permet de mettre en place des actions pour assurer le **respect de chartes de bonne pratique**, de la charte de Singapour etc. pour favoriser l'Intégrité scientifique et pour répondre à la demande sociétale.

Charte nationale de déontologie des métiers de la recherche



26 janvier 2015

Préambule

Dans une société de la connaissance et de l'innovation marquée par l'accélération de la construction et de la transmission des connaissances, par la compétitivité internationale, les organismes et les établissements publics d'enseignement et de recherche occupent une place privilégiée pour contribuer à relever les défis actuels et futurs. Leur responsabilité est de fournir des avancées décisives des savoirs, de les diffuser, de les transférer et de concourir à la mise en œuvre d'une expertise qualifiée, notamment en appui des politiques publiques. La mise en œuvre de cette responsabilité majeure implique la consolidation du lien de confiance avec la société.

L'objectif d'une charte nationale de déontologie des métiers de la recherche est d'explicitier les critères d'une démarche scientifique rigoureuse et intègre, applicable notamment dans le cadre de tous les partenariats nationaux et internationaux.

Cette charte constitue une déclinaison nationale des principaux textes internationaux dans ce domaine : la Charte européenne du chercheur (2005) ; the Singapore statement on research integrity (2010) ; the European code of conduct for research integrity (ESF-ALLEA, 2011). La charte s'inscrit dans le cadre de référence proposé dans le programme européen HORIZON 2020 de recherche et d'innovation.

Il est de la responsabilité de chaque organisme et établissement public de recherche et d'enseignement de mettre en œuvre cette charte, à travers la promotion de bonnes pratiques en recherche, la sensibilisation et la formation de leurs personnels et de leurs étudiants, l'énoncé de repères déontologiques, la mise en place de procédures claires et connues de tous pour prévenir et traiter les écarts éventuels aux règles déontologiques.

Fiabilité des données scientifiques : seul gage de confiance de la société

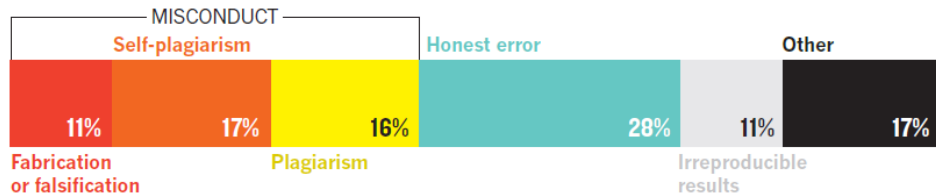
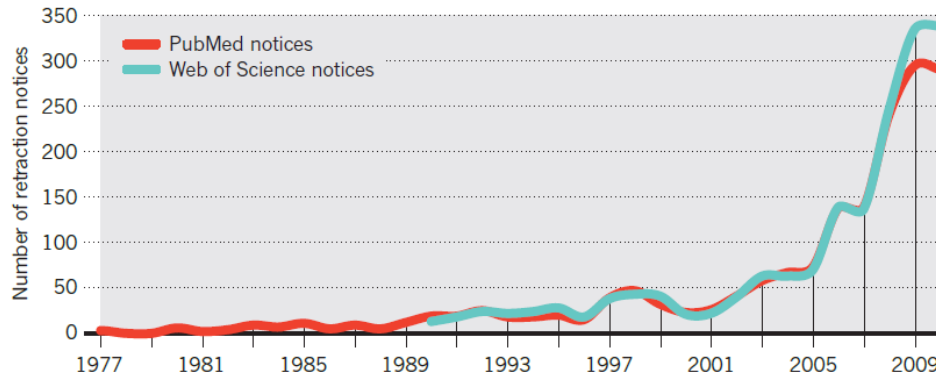
- Conception de l'expérimentation
- Nombre de sujets/animaux suffisant pour atteindre une significativité statistique
- **Validation** des méthodes
- **Qualification** des équipements
- **Métrologie**
- Publier des résultats négatifs
- Publier/rendre accessible les conditions expérimentales



Nature 478, 2011

RISE OF THE RETRACTIONS

In the past decade, the number of retraction notices has shot up 10-fold (**top**), even as the literature has expanded by only 44%. It is likely that only about half of all retractions are for researcher misconduct (**middle**). Higher-impact journals have logged more retraction notices over the past decade, but much of the increase during 2006–10 came from lower-impact journals (**bottom**).



Rétractations d'articles scientifiques et leurs causes (van Noorden et al.)



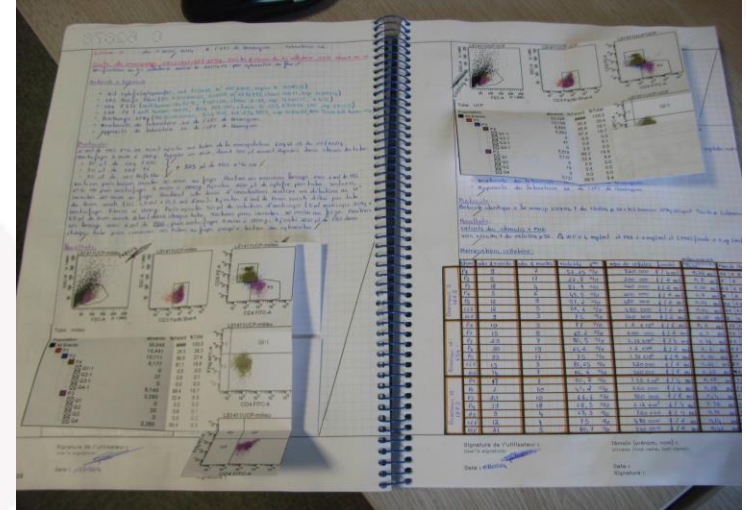
Retrouver facilement des données

- **Un constat : ce n'est pas si simple**
 - **Audit** : mesurer le temps nécessaire pour retrouver
 - Les données synthétisées (figures, tableaux etc. publiés)
 - Les données traitées (statistique etc.)
 - Les données brutes
 - Les métadonnées (consentements éclairés, lots, conditions expérimentales)
 - Une solution : « **la publi-box** »
 - Construire une arborescence pendant la rédaction de la publication et y consigner ou est stocké chaque donnée



Respecter la propriété intellectuelle

- **Un outil de choix : le cahier de labo (GT Riq : Compliance)**
 - Il apporte la preuve d'une découverte
 - Il permet des vérifications ultérieures
 - Il démontre la « paternité » d'une donnée/idée
 - **Il n'a de plus-value que si le cahier est bien tenu**



Retrouver ses
données rapidement

Hubert VIDAL, U1060
Laboratoire CARMEN,
Lyon



« Le referee du journal « Endocrinology » a demandé à voir les données brutes rapportées dans une des figures. 15min plus tard nous lui avons e-mail-é les données »



« Paternité » d'une donnée/idée et qualité d'auteur

- **Une situation, en principe, claire**
 - Aviesan, Charte de Montréal, Charte nationale de déontologie
 - Un moyen de preuve : le cahier de labo
- **Une réalité plus nuancée**
 - Gest/ghost authorship
 - « oubli » de l'auteur en partance (la plus nombreuse des plaintes pour inconduite scientifique)



Respecter la propriété intellectuelle

- **Les données sont la propriété de l'établissement**
 - **Consigner** dans un cahier de labo toutes informations importantes
 - Assurer **protection** et accessibilité des données
 - Assurer la bonne **organisation** des données (« publi-box »)
 - Organiser **le départ** d'un personnel
- **La qualité d'auteur d'une publication scientifique**
 - Mettre en pratique les chartes
 - Une **Direction engagée** (Politique qualité : MEER, Règlement intérieur du labo)
 - **Le faire savoir**



MEER emploie des outils Qualité

- **Politique Qualité**
 - L'engagement réel et vérifiable
- **Documentation**
 - Le cahier de labo
 - Les procédures à jour (modification d'un mode opératoire depuis quand?)
- **Traçabilité**
 - Faciliter l'apport de preuve



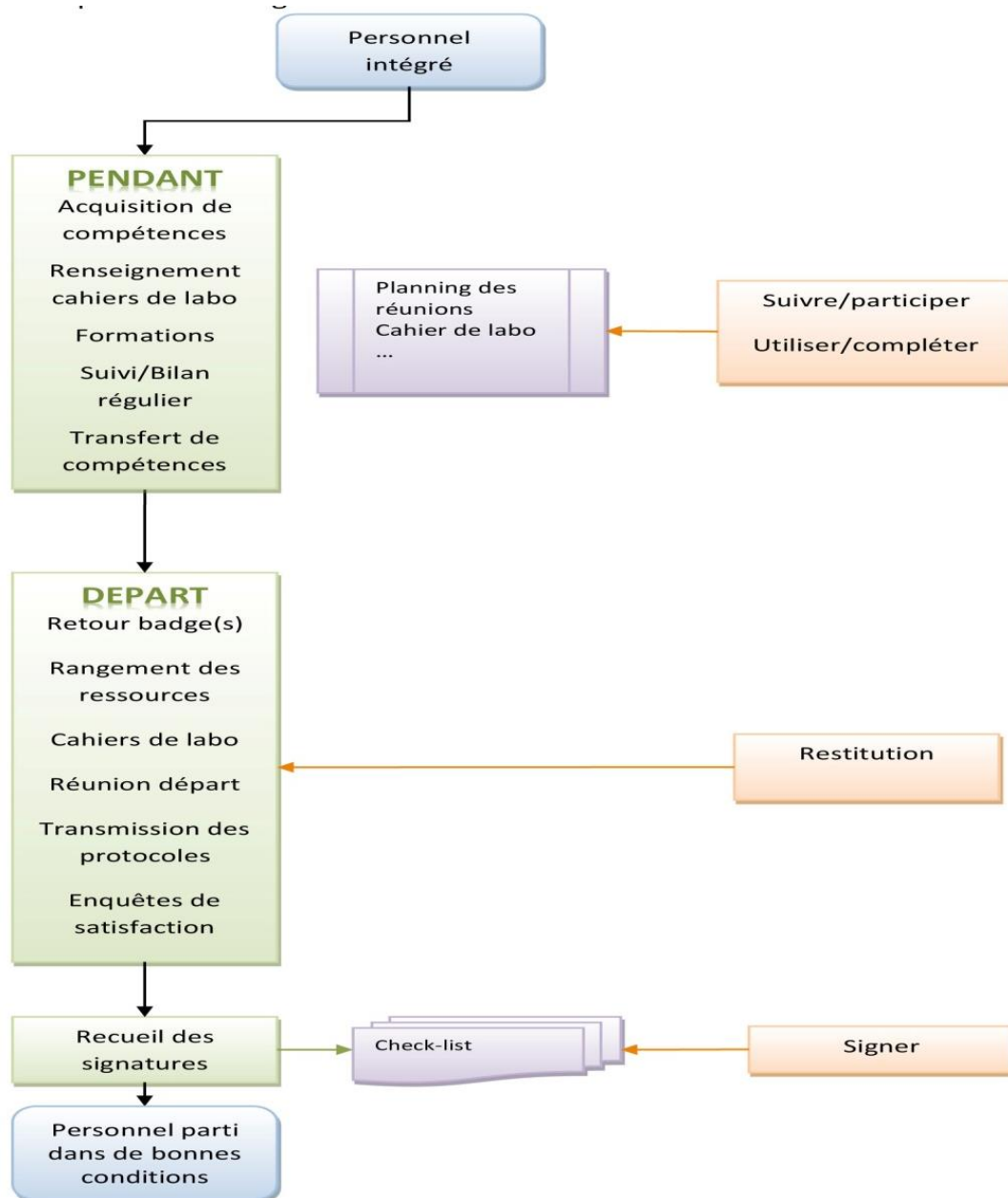
Accueil et Départ d'un personnel

- **GT Riq : Reine Bareille, Béatrice Baudouin, M-Paule Carreno, Sandra Fournier, Nelly Lebret et E Giesen**



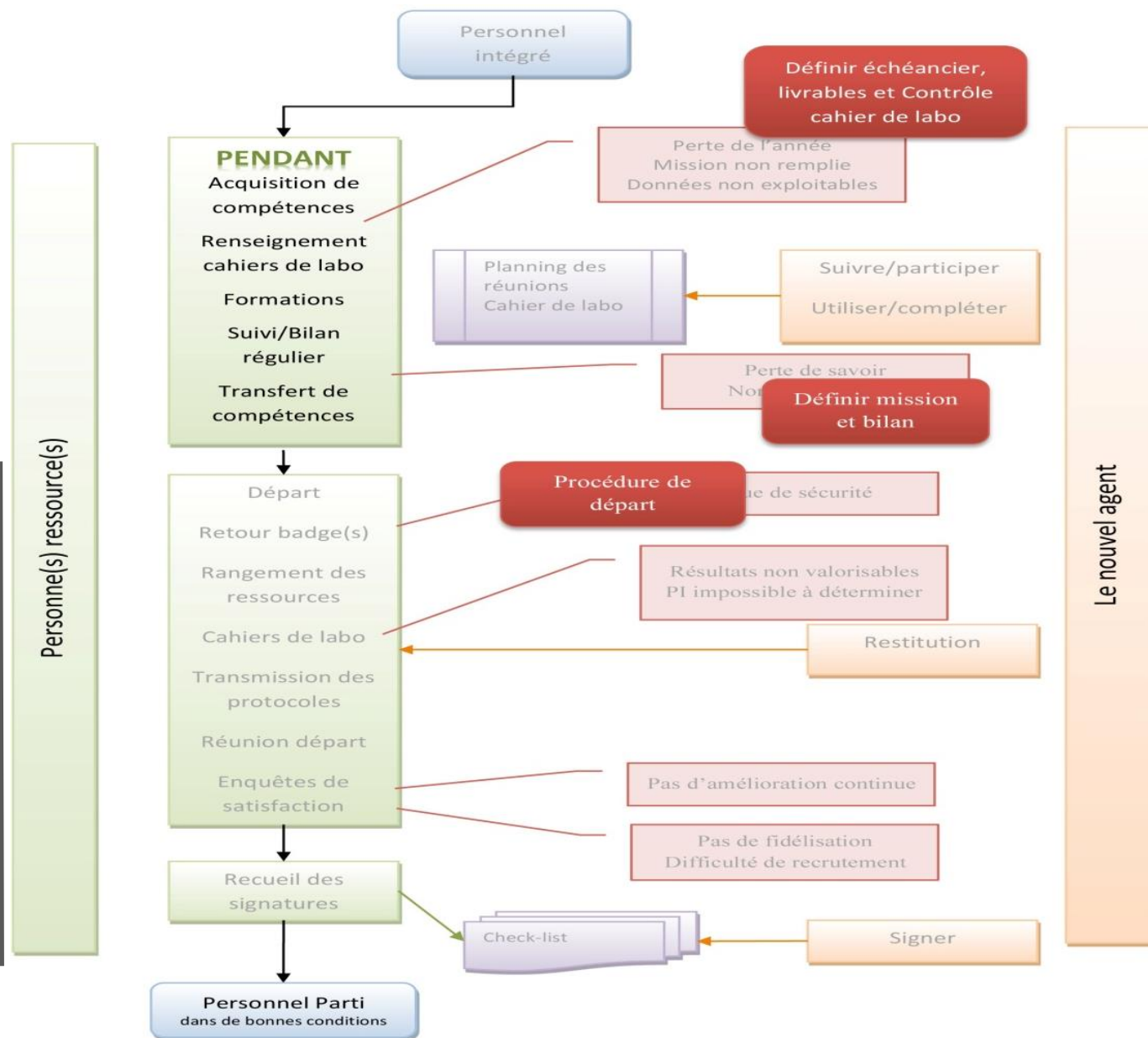
Logigramme Suivi et Départ

Personne(s) ressource(s)



Le nouvel agent

Logigramme Suivi et Départ : Gestion des Risques



Accueil et Départ d'un personnel

- **Une bonne organisation**
 - assure plus d'efficacité et
 - donne une bonne image du labo
- **Structurer ses actions**
 - prévient l'inefficacité (logigramme)
 - évite des écueils (gestion des risques)



MEER emploie des outils Qualité

- **Concept client**
 - Identification et satisfaction des besoins
 - Relations mutuellement bénéfiques
- **Logigramme et CI**
 - Visualiser pour suivre une activité
 - Identifier les étapes délicates
 - Identifier les risques, les pondérer si nécessaire (Swot)
 - Gérer les risques associés (actions préventives)
- **Check-list**
 - Informations à donner
 - Outils à prévoir (clefs, badges, mail, etc)
 - Outils et autres items à reprendre
- **Traçabilité**
 - Actions conformes aux prévisions
 - Bilan pour continuer à s'améliorer



Gestion d'un service sensible

- **GT Riq : Damien Arnaud, Valérie Chauffeton, Yousra Lottin, Anne-Marie Mura, Brigitte Roult (BEA, invitée) et Eva Giesen**



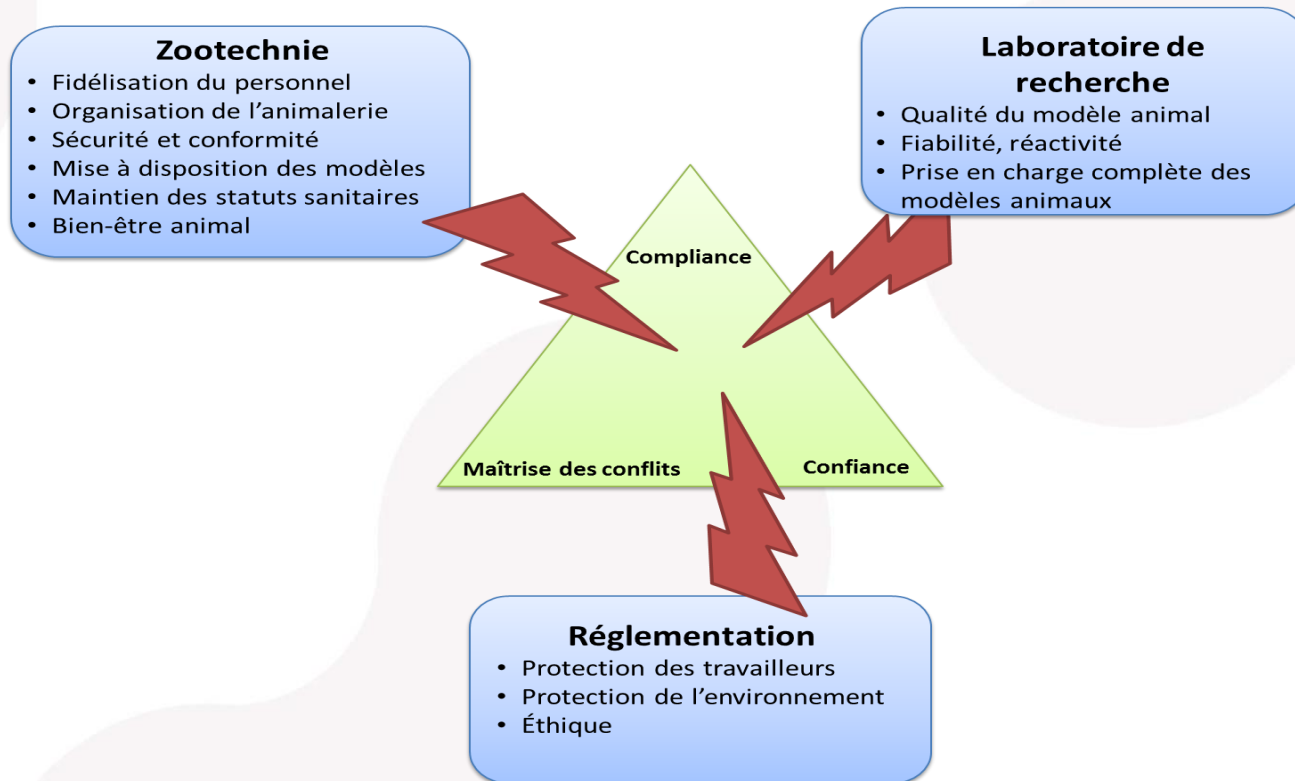
Gestion d'un service « sensible »

- **Ex : les services de zootechnie**
 - Souvent isolés
 - Des personnels changeants, de formation diverse, ...
 - Déconnexion de la recherche
 - Mise en question sociétale
- **Le GT Riq « Animalerie »**
 - Un vrai besoin d'échange
 - Plusieurs réalisations à notre compte
 - Des réflexions et préconisations sur la QVT
 - Une études multi-centrique en cours



L'animalerie prise en tenaille

- Des pressions multiples
- Des personnels frustrés, démotivés, dévalorisés



Etude multi-centrique (1) : participants

- **9 services de zootechnie**
 - 5 grands (10 zootechniciens)
 - 4 petits (3 ou 4 zootechniciens)
 - Grenoble, Lille, Marseille, Montpellier, Nice, Paris, Toulouse
- **Trois actions managériales pour repartir de bon pied**
 - Reconnaître et faire connaître les compétences
 - Un tableau des compétences transversales
 - Décloisonner, échanger, communiquer pour valoriser
 - Rencontres/présentations sur le campus, la région
 - Donner du sens au travail en faisant comprendre l'intérêt médical-sociétal du travail qu'accomplissent les zootechniciens
 - Résumés sur l'intérêt médical d'un modèle animal, l'impact sociétal, psychologique, la souffrance causée par une maladie



Etude multi-centrique (2) : déroulé

- **Début : février 2016**
- **Fin : février 2017**
- **Déroulé : Mesurer la QVT au t=0**
- **Outils : Actions qualité, enquêtes, indicateurs**
- **Conclusions : Publication**
- **Projets : Amélioration/extension, puis généralisation**



Les tout-premiers résultats : t=0

- Motivation (Pourquoi je viens au travail)
- Ressenti du travail
- Rôle joué par le zootechnicien
- Tracas
- Le sens du travail (degré d'information sur l'intérêt)



Les tout-premiers résultats : t=0

- **Motivation (Pourquoi je viens au travail)**
 - 1/Rémunération
 - 2/Amour pour son métier
 - 3/Travail utile
 - Recherche.... Retrouver ses collègues
 -Reconnaissance par hiérarchie, collègues, chercheurs
- **Peu de différence entre grandes (>10 personnes) et petites (3/4 personnes) animaleries**
- **La reconnaissance par les chercheurs motive un peu plus dans les petites structures**



Les tout-premiers résultats : t=0

- **Ressenti du travail**
 - En tête : Intéressant, utile, varié, motivant
 - Valorisant en 6^{ième} (sur 10) dans les grandes, 7^{ième} position dans les petites structures
- **La QVT s'effrite avec le temps**
 - Travail intéressant : 90% des personnels récents, 58% >2ans
 - Travail motivant : 55% des personnels récents, 33% >2ans
 - Pénibilité et critique d'un travail manuel apparaissent chez les plus anciens



Les tout-premiers résultats : t=0

- **Rôle joué par le zootechnicien**
 - « Leurs initiatives sont appréciées » chez 1/3 des personnels dans les grandes animaleries et 50% dans les petites.
 - Les personnels « exécutent des demandes » dans les 2/3 des grandes animaleries et 50% des petites.
 - Le travail d'exécution augmente avec l'ancienneté
- **Tracas**
 - Du tracas est ressenti par 1/3 des zootechniciens, quelle que soit la taille de la structure ou l'ancienneté



Les tout-premiers résultats : t=0

- **Le sens du travail (degré d'information sur l'intérêt)**
 - Dans les grandes animaleries, 2/3 des personnels déplorent une information insuffisante ou totalement absente sur l'intérêt médical de leur travail
 - Dans les petites animaleries, 100% des personnels déplorent une information insuffisante ou totalement absente sur l'intérêt médical de leur travail



Etude multi-centrique (1) : actions

- **Trois actions managériales pour repartir de bon pied**
 - Reconnaître et faire connaître les compétences
 - Un tableau des compétences transversales
 - Décloisonner, échanger, communiquer pour valoriser
 - Rencontres/présentations sur le campus, la région
 - Donner du sens au travail en faisant comprendre l'intérêt médical-sociétal du travail qu'accomplissent les zootechniciens
 - Résumés sur l'intérêt médical d'un modèle animal, l'impact sociétal, psychologique, la souffrance d'une maladie

Prochaine mesure : juin 2016



MEER emploie des outils Qualité



- **Objectif-Action-Indicateur**
 - Objectif : augmenter la qualité de vie au travail
 - 3 actions à mener en parallèle
 - Indicateurs fixes et enquêtes



L'Inserm s'engage



Nous incitons nos laboratoires à mettre en place une démarche qualité, pour

- Une recherche fiable
- Des données expérimentales solides et reproductibles
- La capacité d'apporter rapidement les preuves
- Un management éthique et efficace

Prof. Yves Lévy, PDG



« L'Inserm s'engage pour une recherche de qualité »



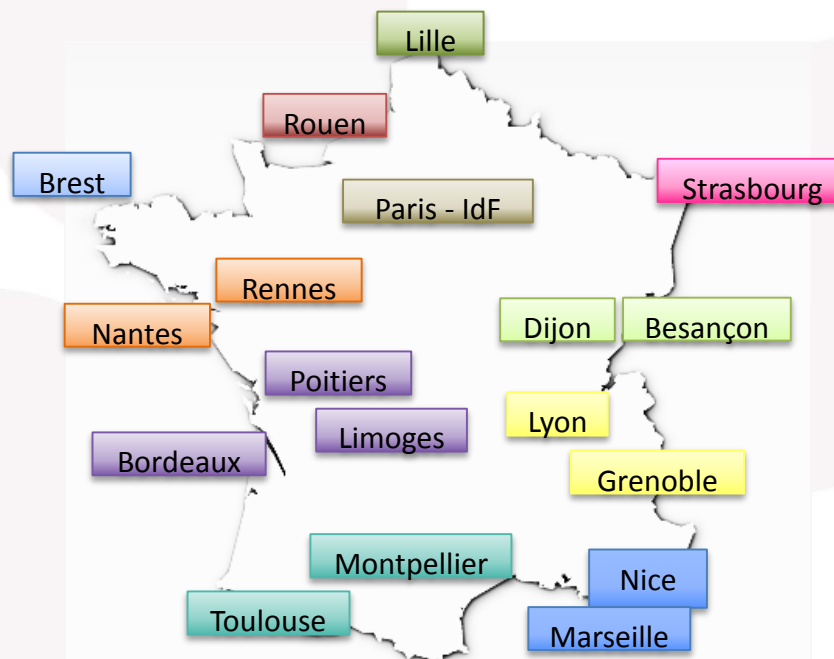
Le choix de la norme ISO 9001

**A l'Inserm, nos Démarches
Qualité sont
réalisées
selon
ISO 9001**



A l'Inserm, nous sommes déjà nombreux

- Une centaine de démarches qualité partout en France (Labos, plateformes et services d'appui)



Nous disposons d'un certain nombre d'atouts (1)

- **Une démarche qualité bien implantée**
- **Une expertise affirmée**
- **Une vraie compréhension d'ISO 9001**
 - La norme NF X 50-553 « Management des activités de recherche
 - Eviter des pièges et des lourdeurs
 - Saisir ce qui est important
 - Etre des scientifiques, hommes et femmes de terrain
- **Ce qui permet de cheminer vers MEER**



Nous disposons d'un certain nombre d'atouts (2)

- **5 Formatrices**
 - Sensibilisations
 - Dans toute région, dans tout labo ; il suffit de nous solliciter
 - Formation des RMQ : Afnor C 1652
- **10 Auditrices : EAR**
- **Un réseau dynamique : RIQ**
 - Des groupes de travail, rencontres, actions





Avez-vous des questions?

