



1 EN UNE PHRASE

La gestion de la qualité fixe pour chaque livrable des critères de réception objectifs définis **AVANT** de produire ; au contrôle, on décide accepter, ajustements mineurs ou refaire, puis on améliore le processus.

2 QUAND L'UTILISER

- ✓ Un livrable a un destinataire qui l'utilisera : il faut savoir « livré » ou « pas livré ».
- ✓ Le résultat attendu peut se décrire par des critères vérifiables, pas par une impression.
- ✓ Vous voulez éviter les allers-retours sans fin et les « c'est presque bon » à la livraison.
- ✓ Plusieurs personnes produisent : il faut un même niveau d'exigence partagé.

QUAND L'ÉVITER

- ✗ Exploration pure ou prototype jetable : on cherche, on n'évalue pas une conformité.
- ✗ Tâche purement interne sans destinataire ni usage en aval.
- ✗ Critères impossibles à objectiver à ce stade : commencez par clarifier le besoin.

3 PAS À PAS

- 1 **Lister les livrables et leur destinataire.** Pour chaque livrable, notez qui le reçoit et à quoi il sert. Sans destinataire ni usage, impossible de dire ce qu'est un bon livrable.
- 2 **Définir les critères de réception AVANT de produire.** Écrivez 3 à 5 critères vérifiables par livrable : un chiffre, un seuil, un oui/non. « Conforme à la charte » est flou ; « 0 faute, charte respectée, validé par le sponsor » est contrôlable.
- 3 **Distinguer le bloquant du mineur.** Marquez chaque critère : bloquant (sans lui, on ne livre pas) ou souhaitable (un manque se corrige après). C'est ce tri qui rendra la décision de réception nette plutôt qu'arbitraire.
- 4 **Contrôler face aux critères, sans rien négocier.** À la réception, comparez le livrable aux critères posés, fait par fait. On vérifie ce qui était écrit ; on ne réinvente pas le niveau d'exigence au moment de la livraison.
- 5 **Trancher : accepter, ajustements ou refaire.** Accepter si les bloquants sont tenus. Ajustements si des points mineurs ciblés manquent. Refaire si un défaut est structurel (le besoin ou la base est en cause), pas rattrapable par retouche.
- 6 **Améliorer le processus (boucle PDCA).** Notez ce qui a coïncé et corrigez la façon de produire, pas seulement le livrable. PDCA : Planifier les critères, Faire, Contrôler, Agir sur la cause pour ne pas répéter l'erreur.

ASTUCE

Avant de lancer la production d'un livrable, écrivez en une ligne : « Ce sera accepté SI... ». Trois à cinq critères vérifiables, le bloquant souligné. Ce contrat partagé avec celui qui produit supprime les « c'est presque bon » et rend la décision évidente.

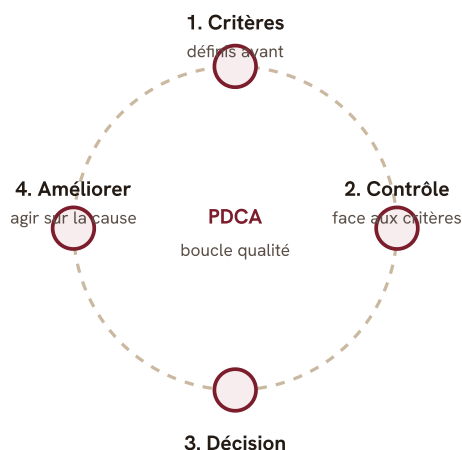
4 EXEMPLE : LE FOOD-TRUCK

Avant l'ouverture du food-truck, trois livrables passent en réception. Pour chacun, des critères ont été posés en amont ; au contrôle, on tranche accepter, ajustements ou refaire selon les faits.

Menu (carte imprimée)	Critères : 0 faute, prix à jour, allergènes listés. Constat : tout OK → Accepter
Aménagement du camion	Critères : frigo $\leq 4^{\circ}\text{C}$, plan conforme, étiquetage. Constat : OK sauf 1 étagère mal fixée → Ajustements
Hygiène (plan HACCP)	Critères bloquants : traçabilité, températures, zones propre/sale séparées. Constat : zones non séparées → Refaire

Le menu coche tous ses critères : on accepte, c'est livré tel quel. Le camion est bon sauf une étagère mal fixée : critère souhaitable non bloquant, on renvoie pour ajustement ciblé sans tout reprendre. L'hygiène échoue sur un critère bloquant (zones propre et sale non séparées) : pas une retouche, un défaut structurel qui met en cause la conception du poste, donc on refait. Ces décisions sont nettes parce que les critères étaient écrits **AVANT**, le bloquant distingué du souhaitable. Jugée « à l'œil », l'hygiène serait passée « pour ne pas retarder l'ouverture », risque payé plus tard. En clôture, on corrige le gabarit pour le prochain camion : c'est la boucle d'amélioration.

5 LE SCHÉMA



Boucle de réception du food-truck, en quatre temps : 1. les critères (menu, camion, hygiène), définis AVANT de produire ; 2. le contrôle face à ces critères ; 3. la décision accepter / ajuster / refaire ; 4. l'action sur la cause, avant de recommencer au livrable suivant. C'est le PDCA appliqué à la réception : le « Faire », c'est-à-dire produire le livrable, se glisse entre 1 et 2, hors du dessin.

6 PIÈGES FRÉQUENTS

ATTENTION

- Définir les critères au moment de la livraison : la qualité se fixe à l'avance, elle ne se négocie pas une fois le livrable sous les yeux.
- Accepter « pour ne pas retarder » un livrable qui rate un critère bloquant : la dette est juste reportée, et souvent plus chère ensuite.
- Refaire tout dès le moindre défaut : épuise l'équipe et confond un ajustement ciblé avec un problème structurel.
- Corriger le livrable sans corriger la cause : sans boucle PDCA, la même erreur revient au sprint ou au livrable suivant.

7 À RETENIR

À RETENIR

- Les critères de réception se définissent AVANT de produire, jamais à la livraison.
- Un critère utile est vérifiable : un chiffre, un seuil, un oui/non, pas une impression.
- Trois décisions : accepter (bloquants tenus), ajuster (mineur ciblé), refaire (défaut structurel).
- Corrigez la cause, pas seulement le livrable : la boucle PDCA évite de répéter l'erreur.

8 REPÈRES

La roue PDCA (Plan-Do-Check-Act) est popularisée par W. Edwards Deming dans les années 1950, d'après les travaux de Walter Shewhart. Elle fonde la démarche d'amélioration continue, reprise par la norme ISO 9001.

9 TROIS NOTIONS DE QUALITÉ SOUVENT CONFONDUES

Outil	Ce qu'il apporte
Critères de réception	La liste vérifiable qui définit « bon livrable » pour UN livrable, posée avant de produire.
Assurance qualité	Agit sur le processus pour prévenir les défauts en amont (méthodes, revues, standards).
Contrôle qualité	Vérifie le livrable fini face aux critères et déclenche accepter / ajuster / refaire.

10 VARIANTES & CAS LIMITES

- Definition of Done (agile) : critères de réception partagés et identiques pour tous les livrables d'un sprint.
- Recette / UAT : la réception est faite par le client lui-même, qui valide face au besoin exprimé.
- Qualité réglementaire (HACCP, ISO) : certains critères sont imposés de l'extérieur et toujours bloquants.
- Scoring ordinal : pondérer l'écart de décision, car accepter au lieu d'ajuster est moins grave que de refaire.

11 QUESTIONS FRÉQUENTES

Pourquoi définir les critères avant de produire ?

Parce qu'à la livraison, le jugement est pollué par la pression du planning et par l'effort déjà fourni. On est tenté d'accepter « puisque c'est fait » ou de durcir l'exigence après coup. Des critères écrits en amont sont un contrat neutre : celui qui produit sait exactement ce qu'on attend, et la décision de réception devient une simple comparaison aux faits, pas un débat.

Comment savoir si je dois ajuster ou refaire ?

Posez-vous : le défaut est-il une retouche ciblée ou met-il en cause la base du livrable ? Une faute, un manque ponctuel, un réglage : ajustements. Un besoin mal compris, une structure inadaptée, un problème qui revient partout : refaire. Règle simple : si corriger reviendrait à reprendre une grande partie du travail, c'est qu'il faut refaire et souvent réinterroger le besoin de départ.

Faut-il toujours viser 100 % des critères ?

Non. C'est pourquoi on distingue le bloquant du souhaitable. Les critères bloquants sont non négociables : sans eux, pas de livraison. Les critères souhaitables peuvent manquer sans interdire la livraison, ils partent alors en ajustement. Viser 100 % de TOUT, c'est tomber dans le perfectionnisme qui épuise l'équipe sans valeur ajoutée pour le destinataire.

Qu'apporte la boucle PDCA de plus que la réception ?

La réception corrige le livrable du jour ; la boucle PDCA corrige la façon de produire pour que le défaut ne revienne pas. Plan : poser les critères. Do : produire. Check : contrôler. Act : agir sur la cause du défaut (un gabarit, une étape de revue, une formation). Sans le Act, vous re-trouvez la même erreur au livrable suivant : vous traitez le symptôme, jamais la source.

LE GABARIT À REMPLIR

Pour chaque livrable, écrivez les critères de réception AVANT de produire, marquez le bloquant, puis notez le constat et tranchez accepter / ajuster / refaire.

Livrable	Critères de réception	Bloquant ?	Constat au contrôle	Décision

Un critère doit être vérifiable : un chiffre, un seuil ou un oui/non. Si un critère bloquant échoue, la décision ne peut pas être « accepter ».

POUR ALLER PLUS LOIN

- La clôture : recette, bilan et capitalisation.
- La gestion des risques : prévenir avant de subir.
- Le Kanban : visualiser le flux et la Definition of Done.