

Échanges

Le trimestriel d'informations entre la FAR/MFQ et les Associations de marque MFQ

N°11

4^{ème} trimestre 2008

SOMMAIRE

DOSSIER SPECIAL PFQP 2 à 8

Le PFQP 2008 : mot du secrétaire d'Etat, palmarès, témoignages des lauréats

REVUE DE PRESSE 9

Lancement du Plan Qualité et Performance 2010

ACTUS 10 à 13

La responsabilité Sociétale 10
FAR/DD : enfin libre ! 11
Normalisation et entreprises 12-13
Au revoir Monsieur... 13

TEMOIGNAGE 14-15

La Qualité, élixir de jeunesse

SPEED BENCHMARKING 15

BRÈVES des RÉGIONS 16 - 19

AGENDA 20



Conception :
MFQ Aquitaine

Comité de Rédaction :
FAR/MFQ

Echanges est édité par :
FAR/MFQ
39 Bd Victor Hugo
92110 CLICHY

édito

2009-2010

à la Une : Qualité & Performance



Le Système de Management par la Qualité est aujourd'hui l'un des meilleurs bras de levier pour assurer durablement la Performance de l'entreprise. Trois faits nous y aiderons : le PFQP, Qualité et Performance reviennent au premier plan, Plan Qualité et Performance 2010

Le Prix Français Qualité et de la Performance

Dès sa création, le MFQ a tenu à valoriser la performance des entreprises en créant, avec le Ministère de l'Industrie, le Prix Français de la Qualité. Devenu en 2007 le PFQP (Prix Français de la Qualité et de la Performance) avec adoption du référentiel EFQM, explicité par les guides de compréhension, le Prix reconnaît l'apport de la Qualité dans tous les aspects du management de l'entreprise, valorise la participation des Hommes et des Femmes sur lesquels elle s'appuie et qui la font progresser, en récompensant les meilleures d'entre elles. En 16 ans ce sont plus de 3500 sociétés qui ont postulé.

Ce numéro spécial sur le PFQP 2008 est largement dédié aux lauréats et à la cérémonie de remise des trophées du 3 décembre 2008. Au terme d'une course, digne d'un parcours du combattant, la récompense est là : « On a gagné !!! » Regardez sur les photos, les candidats rayonnent de joie. Recevoir un trophée positionne l'entreprise et valorise le personnel à tous ses niveaux.

Notre équipe nationale de handball est championne du Monde, elle a aussi gagné, en travaillant, en innovant, en étant solidaire, en respectant les consignes, en créant des situations dangereuses face à ses adversaires Croates.

Qualité et Performance reviennent au 1^{er} plan

Trop longtemps on a cru que la Qualité était un acquis, allant parfois jusqu'à abandonner le poste de RAQ et en évitant de parler de "Qualité". C'est une erreur : trop de réclamations clients, de retours usine ont mis en avant des dysfonctionnements parfois graves. La stratégie de grands groupes a remis la Qualité en objectif prioritaire : le couple "Qualité Performance" est actuel. Nous vous invitons à relire les Cahiers de la Compétitivité (page centrale du Monde) parus le 3 décembre 2008, en lien avec la cérémonie du PFQP : un Spécial "Qualité et Performance". Ce quatre pages a été réalisé par des membres du CNQP, de l'AFNOR, de la Poste, de la FAR... Luc CHATEL, Secrétaire d'Etat, y donne une interview (reportez vous au site www.mediatHEME.fr, rubrique Archives, pour découvrir l'article dans son intégralité)

Plan Qualité et Performance 2010

Les pouvoirs publics reprennent le vecteur Qualité pour améliorer la compétitivité des organismes publics et privés en lançant un "Plan Qualité et Performance 2010". Marc MORTUREUX, Directeur du Cabinet de Luc CHATEL, l'a annoncé en premier à la cérémonie de remise des trophées du PFQP du 3 décembre.

C'est la volonté et le soutien des pouvoirs publics pour aider les PME/PMI. Ce plan se déploie en 5 axes. Parmi eux :

- Mise en place dès 2009 et sur les deux prochaines années, d'un programme de soutien et d'aide aux PMI/PME, piloté par les DRIRE. Ces Aides s'appliqueront à une première vague de 1000 PME/PMI, qui pourront être conseillées de manière personnalisée par des experts industriels.

- Ces 1000 entreprises représentent plus de 100.000 emplois. Il convient de se mobiliser : les AR de la Fédération MFQ, en liaison avec les Conseils Régionaux et avec les DRIRE ont un rôle important à jouer dans cette campagne.

Le pilotage de ce Plan est assuré, au niveau national, par la DGCIS/SQUALPI et au niveau régional par les DRIRE. Ces mesures prennent effet dès 2009, l'application en régions sera adaptée selon les DRIRE et ce dès ce début d'année.

En conclusion...

Le couple Qualité et Performance a évolué intégrant la Qualité des produits et des services, les process et la gouvernance, pour assurer la performance durable de l'organisme. L'objectif Qualité et Performance doit se préoccuper autant de l'amélioration du savoir être, que de celle du savoir et du savoir faire. Dans un contexte de mondialisation et face à la récession qui apparaît, seuls les meilleurs survivront. Le chef d'entreprise entend : mobiliser les forces vives, améliorer en permanence avec les outils de la Qualité ses produits et services, innover pour reprendre une bonne longueur, satisfaire de mieux en mieux ses clients. Le MFQ, au côté de ses partenaires régionaux et nationaux, reste au service des entreprises, particulièrement des PME/PMI. Avec Patrick MONGILLON, Christian CUYL, et les membres du Bureau : bonne année en Qualité et Performance !

Pierre GOSSET
pierre-gosset2@wanadoo.fr



Prix Français de la Qualité et de la Performance

des résultats exceptionnels

Luc CHATEL félicite les lauréats du Prix de la Qualité et de la Performance 2008 et lance le plan « Qualité et Performance 2010 », pour aider les PME et PMI dans leur démarche d'amélioration.

Luc CHATEL, Secrétaire d'Etat chargé de l'Industrie et de la Consommation, Porte-parole du Gouvernement, félicite les lauréats du 16ème Prix français de la Qualité et de la Performance, décerné mercredi 3 décembre à Bercy, et lance un plan « Qualité et Performance 2010 », pour aider les PME et PMI dans leur démarche d'amélioration.

Ce plan, qui a pour objectif de pérenniser l'emploi industriel en France, prévoit en premier lieu la mise en place d'un programme de soutien consacré aux PMI. Dans les deux prochaines années, une première vague de 1.000 PMI pourra ainsi bénéficier du soutien d'experts industriels. Ils aideront les PMI à identifier les gisements de productivité et de qualité, et à mettre en œuvre un plan d'action. Ce programme sera déployé dans chaque région par les DRIRE, en lien avec les autres acteurs du développement économique local.

Le plan prévoit également des actions structurelles pour assurer une diffusion pérenne des démarches d'amélioration :

Les pôles de compétitivité devront prendre en compte l'innovation organisationnelle dans leurs programmes dès 2009. Dans le cadre du deuxième volet de la politique des pôles, les « pôles 2.0 » devront intégrer cette dimension dans leurs plans d'actions, comme « Aerospace Valley » ou « Arve Industries » qui ont déjà lancé des projets.

La formation des ingénieurs et cadres industriels aux démarches d'amélioration sera renforcée :

Un projet-pilote « d'usine-école du management de l'excellence opérationnelle »

sera mis en place, conduit par des écoles d'ingénieur de la région Rhône-Alpes. Il s'agit d'un concept pédagogique innovant permettant à des étudiants d'expérimenter « in situ » les démarches d'amélioration dans un environnement proche d'une véritable usine. Ce projet est suivi avec attention par le Ministère de l'Industrie, qui souhaiterait déployer à terme un réseau national d'usines-écoles.

Un état des lieux de l'enseignement du management de l'excellence opérationnelle sera lancé pour formuler des propositions visant à renforcer la qualité des formations et le nombre d'ingénieurs formés à ces démarches.

Lancé par le Mouvement Français pour la Qualité (MFQ) et le Ministre chargé de l'Industrie, le Prix Français de la Qualité et de la Performance (PFQP) permet une véritable reconnaissance des efforts des entreprises et des organismes de tous secteurs d'activité (de moins de 500 personnes) en matière de Management par la Qualité.

Communiqué de presse n°902
du 4 décembre 2008

Contacts Presse cabinet de Luc CHATEL :
Aurélia JUBLIN : 01 53 18 45 13
Diane ELIARD : 01 53 18 46 28



Luc Chatel
Secrétaire d'Etat auprès du Ministre
de l'Économie, de l'Industrie et de
l'Emploi chargé de l'Industrie et de
la Consommation,
Porte-parole du Gouvernement

PALMARÈS

CATÉGORIE GRANDES ENTREPRISES

Prix BOSCH

(Vénissieux - Rhône-Alpes)

Mentions

EDF Centrale Golfech (Midi-Pyrénées)
T.N.T France (Bourgogne)

CATÉGORIE Filiales & Etablissements

Prix CROUZET

(Valence - Rhône-Alpes)

Mention

ARMOR (Pays de Loire)

R4E (EFQM)

RENAULT Cléon (Haute Normandie)

CATÉGORIE PME/PMI

Mention Spéciale
SIREIX (Aquitaine)

CATÉGORIE Administration / Service Public

Prix SDIS 79

(Deux Sèvres - Pays de Loire)

Témoignage

BOSCH

PRIX
catégorie
GRANDES ENTREPRISES

Usine Bosch Diesel Systems de Vénissieux

« Nous sommes particulièrement fiers de ce prix qui situe l'usine Bosch de Vénissieux parmi les plus performantes au niveau européen. Le secteur automobile vit dans un contexte très concurrentiel, et pour nous démarquer de nos concurrents, nous avons décidé en 2001 déjà de nous engager sur le chemin de l'excellence selon le modèle EFQM. Nous ne visons pas seulement la qualité de nos produits et services, mais la qualité de tous nos processus. Le modèle EFQM nous assure une orientation cohérente dans toutes nos démarches vers l'excellence » ont commenté MM. Müller et Chapdelaine, respectivement directeurs économique et technique du site de Bosch Diesel Systems de Vénissieux.

L'usine Bosch Diesel Systems de Vénissieux est spécialisée dans la conception et la production de produits pour systèmes d'injection diesel destinés au marché automobile et poids lourds. Parmi ces produits, la pompe haute pression CP1H, livrée aux usines moteurs françaises de PSA, équipe les systèmes d'injection Common Rail de dernière génération et a pour fonction de faire monter le gasoil en pression à plus de 1500 bars. La fabrication des produits d'injection diesel haute pression implique la maîtrise des technologies d'usinage de précision. L'assemblage des pièces ainsi usinées au micron se fait en milieu propre et confiné.

« Les clients, particulièrement exigeants dans le domaine de l'automobile, reconnaissent régulièrement notre niveau de qualité et de service, qui atteint un niveau proche du 0 défaut avec un taux de réclamation bien inférieur à 5 pièces par million et un taux de commandes honorées à 100%. »

« Bien entendu, l'implication de tous nos 750 collaborateurs dans notre démarche a constitué un atout déterminant dans l'attribution du Prix Français de la Qualité et de la Performance. Chaque collaborateur de l'usine s'implique dans l'amélioration. Nous portons une attention toute particulière à l'égard du bien-être au travail des salariés, notamment via la mise en place d'études ergonomiques des activités ».

« Dans le cadre du Prix Français de la Qualité et de la Performance, l'équipe de 3 assesseurs en charge de nous évaluer a réalisé une visite de notre site pendant 3 jours ; ils ont pu interviewer plus de 100 salariés de tout niveau, ce qui rend le résultat de l'évaluation et du Prix encore plus représentatif. Ce succès et cette fierté rejaillissent sur toutes nos parties prenantes. »

Le groupe Bosch est une entreprise internationale leader dans les domaines des Equipements automobiles, des Techniques industrielles et des Biens de consommation et Techniques du bâtiment. Avec un effectif d'environ 271 000 personnes, le Groupe Bosch a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de 46,3 milliards d'euros. Le groupe Bosch comprend la société Robert Bosch GmbH ainsi qu'environ 300 filiales et sociétés régionales réparties dans plus de 50 pays. Ce réseau international de développement, de fabrication et de distribution constitue l'élément clé de la poursuite de la croissance du groupe. Bosch investit plus de trois milliards d'euros par an en recherche et développement et a déposé en 2007 plus de 3200 brevets à l'échelle mondiale. L'entreprise a été fondée en 1886 à Stuttgart, en Allemagne, par Robert Bosch (1861-1942) en tant "qu'atelier de mécanique de précision et d'électrotechnique".

Ce succès et cette fierté rejaillissent sur toutes nos parties prenantes

La structure particulière de la propriété de la société Robert Bosch GmbH garantit la liberté d'entreprise du groupe Bosch. Grâce à cette structure, la société est en mesure de planifier à long terme et de réaliser d'importants investissements initiaux pour garantir son avenir. Les parts de capital de Robert Bosch GmbH sont détenues à 92 % par la fondation d'utilité publique Robert Bosch Stiftung GmbH. Les droits de vote liés à ce capital social sont confiés majoritairement à la société en commandite Robert Bosch Industrietreuhand KG, qui exerce la fonction d'associé actif. Les autres parts sont détenues par la famille Bosch et par la société Robert Bosch GmbH.

Infos clés

Effectif : 750 collaborateurs
Certifications :
ISO TS 16949, ISO 14001
Label R4E "Recognised for Excellence"
5 étoiles de l'EFQM en 2008

Les principales activités du Groupe Bosch sont représentées en France.

En 2007 l'effectif était de 9420 personnes et le volume d'affaires réalisé par le Groupe s'est élevé à 3,3 milliards d'euros sur le territoire national et 1,7 milliards d'euros à l'export.

Contacts presse :

Usine Bosch de Vénissieux :

Catherine Level (Tél. 04 78 77 41 88)

e-mail : catherine.level@fr.bosch.com

Directeur de la Communication BOSCH :

Harald FRANK (Tél. 01 40 10 76 70)

e-mail : harald.frank@fr.bosch.com



Témoignage

EDF

Centrale Golfech

Cette récompense au PFQP 2008 pour la première promotion des grandes entreprises (> 500 pers) est une réelle fierté pour le site de Golfech. Depuis plusieurs années, sous l'impulsion du groupe EDF qui met en avant les principes de l'excellence (Cf. EFQM), notre CNPE développe, grâce à son Système de Management Intégré (SMI), une vraie culture d'amélioration continue de nos résultats et de la manière dont nous les obtenons.

Après une R4E 5 étoiles en 2006, concourir au PFQP 2008 a représenté une opportunité et un vrai challenge à relever, dans la continuité de l'obtention du PRQP de Midi-Pyrénées.

Je souhaite surtout à travers cet article tirer un grand coup de chapeau à l'ensemble des agents du site, depuis le top management, jusqu'au plus près du terrain (là où se réalise la performance !) pour leur engagement, leur implication et leur lucidité quant à l'explication de nos résultats et de nos pratiques. Notre volonté et notre capacité à s'améliorer sans cesse reposent sur un cycle annuel rigoureux, un pilotage fin à tous les niveaux des responsabilités et surtout, sur l'enthousiasme de tous à considérer les exigences et contraintes de nos clients et de nos parties prenantes pour toujours mieux les satisfaire.

Nous comptons bien ne pas nous arrêter là et continuer notre parcours sur le chemin de l'excellence.

Je tiens aussi à souligner le professionnalisme des assesseurs qui sont venus nous évaluer, grâce aux points forts et aux axes d'amélioration qu'ils ont mis en lumière.

Encore un grand merci à toutes et à tous.

Jérôme LARQUIER
Gestionnaire du Système de Management Intégré (SMI)

MENTIONS
catégorie

GRANDES ENTREPRISES

TNT EXPRESS

Cette démarche vertueuse nous permettra de nous améliorer sans cesse et d'ainsi soutenir notre stratégie et nos actions de progrès .

TNT Express France appartient au groupe TNT, intégrateur mondial dans les domaines du courrier et du transport express. Nous transportons tous les jours plus de 350000 colis que nous livrons le matin en France et à l'international. Doté d'un réseau maillé à l'échelle

mondiale, TNT dessert aujourd'hui plus de 200 pays.

La satisfaction de nos 50000 clients français et de toutes les parties prenantes nécessite une organisation exemplaire et des pratiques d'excellence à tous les niveaux. L'ensemble de nos services est réalisé sur la base de processus robustes et le management de l'entreprise a toujours adopté les référentiels les plus en pointe dans le domaine. Depuis plusieurs années, le Groupe TNT reconnaît l'EFQM comme son modèle d'Excellence et met en œuvre des évaluations dans l'ensemble de ses entités.

TNT Express France, après de multiples autoévaluations, désire développer le modèle en bénéficiant d'une comparaison et d'une émulation propre au Prix Français de la Qualité et de la Performance. Ainsi, lors de cette évaluation, nous avons pu mettre en valeur l'ensemble de notre expertise métier mais surtout prendre toute la mesure des initiatives liées à la satisfaction de notre personnel, de nos partenaires et de la société en générale.

A titre d'exemples, le fort sentiment d'appartenance de notre personnel, souvent empreint de fierté et d'engagement à l'égard de l'entreprise a été particulièrement apprécié par les évaluateurs. Il en a été de même pour le programme « planet me° ». Cette initiative a pour ambition de limiter l'impact de l'activité du groupe sur l'environnement en incitant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'échelle mondiale. L'intégration des démarches sociétales et de développement durable à ces évaluations permet d'avoir une vue globale de la performance de l'entreprise.

« Ce fut une riche expérience pour TNT Express France de participer au Prix Français Qualité & Performance 2008. Cela a permis de fédérer l'ensemble des collaborateurs autour d'un projet d'évaluation et de comparaison de nos performances et de nos initiatives. Cette démarche vertueuse nous permettra de nous améliorer sans cesse et d'ainsi soutenir notre stratégie et nos actions de progrès ».

PRIX
catégorie
FILIALES & ETABLISSEMENTS

Témoignage

CROUZET

Ce prix vient récompenser des années d'efforts dans les domaines de la qualité, de l'environnement et de la santé/sécurité.

C'est une véritable reconnaissance de la performance de notre entreprise, mais également une reconnaissance de nos valeurs.

L'obtention de ce prix est une fierté pour l'ensemble du personnel et une motivation supplémentaire pour continuer à progresser vers l'excellence.

Il nous permet de nous différencier par rapport à nos concurrents et de pérenniser la confiance de nos clients.

La qualité et la performance sont inscrites dans les gènes de Crouzet. Les facteurs clés de succès qui nous ont permis de nous démarquer sont : la satisfaction de nos clients, l'amélioration permanente de nos processus, l'innovation et l'engagement de notre personnel.

L'écoute proactive de nos clients est la source fondamentale de notre Plan Stratégique Entreprise qui priorise et définit les projets majeurs dont le projet d'entreprise « satisfaction client ».

L'amélioration continue est présente dans tous nos processus ; nos résultats sont en progrès depuis plusieurs années et sont considérés comme références sur le marché.

L'innovation se traduit à la fois par de l'innovation participative au jour le jour et par de l'innovation stricto sensu, qui consiste à travailler sur les projets de demain en fonction de la stratégie de notre entreprise.

En ce qui concerne l'engagement de notre personnel, le programme VISA (Vos Idées au

La qualité et la performance sont inscrites dans les gènes de Crouzet.



Service de l'Amélioration), permet à chacun de proposer et mettre en place des actions renforçant la culture de l'excellence.

Le Prix Français de la Qualité et de la Performance nous permet de nous comparer avec les entreprises les plus performantes de nos secteurs d'activité et par conséquent présente une véritable source de progrès et d'échanges. La quête de l'excellence reste ouverte.

L.GIN – Directeur Usine Valence



Témoignage ARMOR

MENTION
catégorie

FILIALES & ETABLISSEMENTS

Cette mention obtenue au niveau national valorise le travail réalisé depuis des années en faveur du développement durable sur le Pôle de Compétences Industriel Transfert Thermique et confirme une nouvelle fois un degré de maturité qui situe le Pôle à un niveau d'Excellence, à travers notamment le programme 'DECaPLAN' », nous explique Christophe Derennes Directeur du Pôle.

DECaPLAN : Une dynamique autour de la responsabilité Globale

Armor, spécialiste de la chimie des encres et du transfert thermique (leader européen et deuxième mondial), basé à La Chevrolière à 20 km au sud de Nantes (44), présente un projet d'entreprise qui s'appuie sur les trois piliers du Développement Durable : économique, sociétal et environnemental.

Effectivement, la Direction parie sur la durée et déploie sur le Pôle de Compétences Industriel Transfert Thermique, le programme 'DECaPLAN' qui comprend dix axes : le développement humain, la santé et sécurité, la vie sociale (bien-être des salariés), l'intégration territoriale, le transport des salariés, l'achat responsable, l'éco-conception, la maîtrise de la demande énergétique, la maîtrise des rejets de gaz à effet de serre et la gestion des déchets.

Pour chaque axe un groupe de travail est constitué. Il réunit des opérateurs, des représentants du personnel, des membres de l'encadrement et des services support, tous services confondus. Animés par un pilote et réunis mensuellement, le résultat de leurs travaux est décliné en plan d'action pluriannuel.

Fédérateur et structurant, ce programme est avant tout un moyen de pérenniser l'activité industrielle.

Sous l'impulsion de Christophe Derennes, Directeur du Pôle de Compétences, ces cinq dernières années, le Pôle est passé d'une organisation exclusivement axée sur la production à un modèle d'industrialisation ordonné sur les principes de l'amélioration continue.

Les résultats sont là et Armor illustre sa performance par le fait que le Pôle ait doublé sa productivité en cinq ans, divisé par dix le nombre d'accidents avec arrêt et par vingt le nombre de jours d'arrêt en sept ans, divisé par trois la consommation de gaz en cinq ans, divisé par six des quantités de COV (composés organiques volatiles) en trois ans, divisé par cinq des coûts de traitement des déchets et par 25% leur quantité avec le doublement de l'activité. Par ailleurs, Armor investit chaque année 1,4 M€ au titre de la protection des personnes, des biens et de l'environnement, emploie une vingtaine d'apprentis et consacre tous les ans 3% du chiffre d'affaires à la Recherche & Développement. De plus, l'innovation étant au cœur de l'entreprise, Armor mise sur des formulations réduisant les quantités de solvant utilisées, des technologies permettant de substituer les solvants par des produits moins impactant pour l'environnement et le souci permanent de tendre vers la conception d'un produit « vert ».

« Le Pôle poursuit son engagement et entend bien atteindre un niveau de maturité qui légitime un 1er prix pour l'édition 2009 ! », souligne Annabelle Guillet, Directrice Assurance Qualité Sécurité Environnement.



L'avis du Jury

Ce qui a fait la différence :

- Une culture de l'excellence
- Un système de management intégré QSE performant
- Un management par le visuel original et pertinent
- Un programme DECaPLAN fédérateur et structurant autour du Développement Durable

MENTION catégorie PME-PMI

Sireix SA est une société familiale créée en 1970 par Christian Sireix à Agen, dans le Sud-Ouest de la France, fabricant de dispositifs médicaux sur mesure (prothèses dentaires).

D'une entreprise locale Sireix a très vite évolué dans sa région pour devenir une entreprise de notoriété nationale. L'entreprise a été cédée en 2002 aux enfants jumeaux de 38 ans, Vincent et Christophe.

Christophe est responsable de la nouvelle entité SIRISCAN, spécialisée dans les nouvelles techniques de fabrications prothétiques CFAO-FAO, dédiées à l'usinage d'armatures en oxyde de zircon biocompatible, modélisation et prototypage rapide d'armatures constituées d'alliage chirurgical.

Vincent est responsable de la production du laboratoire SIREIX, il est aussi l'acteur principal dans la fabrication des prothèses dentaires numériques, et jusqu'à ce jour un des premiers à maîtriser ce logiciel de très grande complexité.

Le secteur d'activité de la prothèse dentaire est très concurrentiel malgré la mondialisation des échanges et une intense concurrence des laboratoires low cost à bas coût de main-d'œuvre (Chine, Madagascar, Maghreb etc..) le laboratoire continue de faire la différence sur les délais pour les commandes unitaires comme pour les commandes complexes et de produits innovants. L'adaptabilité, la traçabilité, savoir garder la technicité en apportant plus de services tout en sachant automatiser les tâches répétitives pour aider à maintenir les coûts viables pour l'entreprise par une qualité sans faille, la qualité ne se discute pas.

Dans l'environnement économique mondial actuel, l'entreprise doit se réinventer en permanence, donner une valeur ajoutée à ses produits tout en étant plus productif, plus flexible et se montrer plus innovant.

L'avenir de Sireix est indissociable de celui de ses clients, cabinets dentaires, centres dentaires universitaires et aujourd'hui, grâce à l'investis-

sement machines intelligentes Siriscan, centre d'usinage et prototypage, nos confrères, laboratoires de prothèses dentaires, hier concurrents et maintenant partenaires.

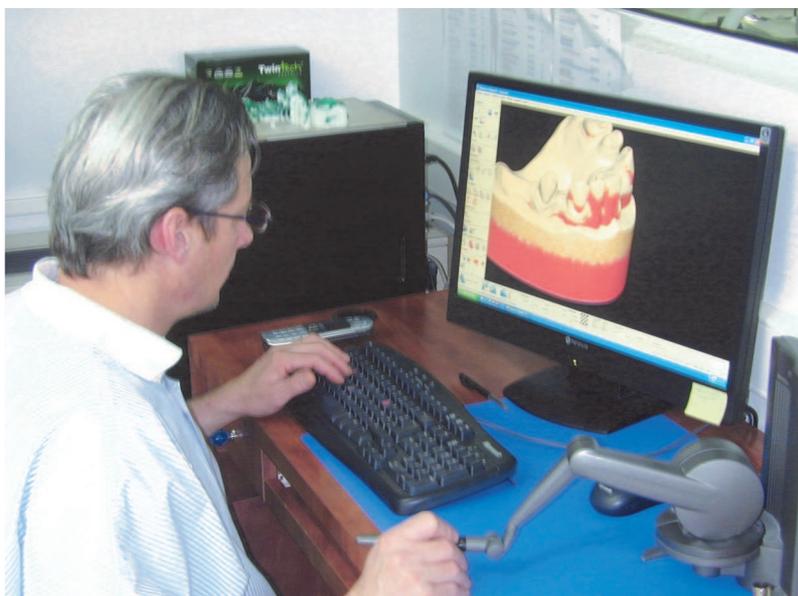
Le laboratoire Sireix depuis sa création a toujours été innovant grâce à une veille technologique permanente qui a permis d'avoir quelques années d'avance sur ses concurrents.

Classé dans les 30 meilleurs laboratoires de prothèses dentaires Français (5200 laboratoires en France) en terme de chiffre d'affaire et de résultats financiers.

La prise de risque dans les investissements est à la hauteur de ses ambitions en se démarquant de la concurrence. Dans une époque où la délocalisation vers des pays à bas coûts faisant la une de médias, l'engagement de l'entreprise

dans un système de management ISO, EFQM, PRIX FRANÇAIS POUR LA QUALITÉ sont de formidables outils de réflexion, de motivation, tout en aidant l'entreprise à grandir.

Notre esprit compétitif nous donne l'envie de participer à des prix Qualité permettant une évaluation du système de management de la qualité qui est la colonne vertébrale structurant notre vision.



La société Sireix est toujours dirigée par la famille fondatrice, l'implantation est proche de ses clients, favorisant le travail en réseau.



Témoignage SDIS 79

PRIX
catégorie
ADMINISTRATION / SERVICE PUBLIC



« back office », notamment dans le management de la sécurité indique le Colonel Yvon Trépos (Directeur Départemental du SDIS 79).

En effet, en 1999, le SDIS 79 mettait en place, de façon complètement novatrice chez les sapeurs pompiers, les bases d'un management de la sécurité type OHSAS 18001. Forts des résultats en

terme de diminution de la fréquence et de la gravité des accidents, nous avons ensuite développé cette logique managériale en considérant les aspects qualité en 2003, puis environnementaux en 2005. L'intégration des systèmes et l'alignement stratégique se firent en 2005 avec l'écriture de l'Agenda 21.

Ayant fait le choix de s'appuyer sur des référentiels (OHSAS 18001, ISO 9001 et EMAS) en s'affranchissant volontairement des contraintes de certification, le Directeur du SDIS a souhaité en 2007 que soit évalués, en externe, la performance globale du SDIS et son niveau de maturité managériale.

Le choix s'est porté assez rapidement, grâce notamment aux contacts établis avec M. Bianqui (AFNOR / EFQM) et le MFQM Pays de Loire (il n'y avait pas de prix régional en Poitou-Charentes), sur le modèle EFQM précise le Commandant Eric Deboutrois responsable QSE du SDIS.

Etre lauréat du PFQP, et recevoir ce trophée à Bercy, est un véritable honneur qui revient à l'ensemble des personnels du SDIS 79 qui œuvrent au quotidien pour assurer la sécurité de la population deux sévrienne.

Jean-Luc Drapeau (président du Conseil d'Administration du SDIS 79) ajoute que recevoir le trophée « Reconnaissance de l'Excellence 3 étoiles » des mains la présidente du MEDEF à l'occasion d'une cérémonie organisée par le MFQ et l'AFNOR, fût cette reconnaissance «diplômante» des professionnels du management, accompagné d'un véritable audit de situation de la structure, mettant en évidence tant les points forts à soutenir que ses axes de progrès. Concourir avec la FAR au Prix Français de la Qualité et de la Performance en 2008 était donc dans la continuité de cette démarche d'évaluation. Etre lauréat du PFQP, et recevoir ce trophée à Bercy, est un véritable honneur qui revient à l'ensemble des personnels du SDIS 79 qui œuvrent au quotidien pour assurer la sécurité de la population deux sévrienne.

Tout citoyen connaît les sapeurs-pompiers à travers leur image de soldat du feu ou via le secours à personne. La protection des biens et de l'environnement vient compléter ces missions, avec par exemple, l'assistance à la population en cas d'inondations, de tempêtes ou tout autre sinistre ou catastrophe.

L'émergence de nouveaux risques a conduit au développement de spécialités de prévention, de veille et de lutte contre les risques naturels, radiologiques, bactériologiques ou chimiques. Les sapeurs-pompiers sont donc les techniciens et managers du risque.

le Directeur du SDIS a souhaité en 2007 que soit évalués, en externe, la performance globale du SDIS et son niveau de maturité managériale.

Le management du risque est donc né conjoncturellement de l'évolution de la physionomie du risque en « front office », dans le cœur de métier, mais aussi structurellement par l'investissement du leadership et de l'ensemble du personnel du SDIS également en



Lancement du plan "Qualité & Performance 2010"

Les objectifs de compétitivité Le monde de la compétitivité - QUALITE ET PERFORMANCE

PROGRAMME DE SOUTIEN
« Je lance le plan "Qualité & Performance 2010" pour aider les PME-PMI dans leur démarche d'amélioration »



Luc Chatel, secrétaire d'Etat chargé de l'Industrie et de la consommation, souligne la mise en place rapide d'usines et de méthodes d'organisation à la pointe de plusieurs volets, qui vise à rendre concrète la notion d'excellence opérationnelle.

« Une première vogue de 1000 PMI pourra bénéficier de soutien et d'appui industriels. Des enjeux de grands groupes. »

ENGAGEMENTS
« La qualité constitue un rempart contre la concurrence »
 Le Premier ministre s'engage à soutenir les entreprises de qualité pour leur permettre de développer leurs activités et de créer des emplois.

Le monde de la compétitivité
 Luc Chatel, secrétaire d'Etat chargé de l'Industrie et de la consommation, souligne la mise en place rapide d'usines et de méthodes d'organisation à la pointe de plusieurs volets, qui vise à rendre concrète la notion d'excellence opérationnelle.

Le monde de la compétitivité
 Luc Chatel, secrétaire d'Etat chargé de l'Industrie et de la consommation, souligne la mise en place rapide d'usines et de méthodes d'organisation à la pointe de plusieurs volets, qui vise à rendre concrète la notion d'excellence opérationnelle.

Le Monde - 3 décembre 2008

Cela n'a pu échapper à personne : la Qualité retrouve ses lettres de noblesse, avec un grand Q de surcroît. Autant dire que les pouvoirs publics misent sur les démarches qualité pour lutter contre la crise qui touche l'économie mondiale et donc directement notre territoire et nos entreprises.

Après le Mémorandum Qualité paru fin 2007 à l'intention des décideurs privés et publics, à l'initiative du CNQP, c'est le Ministère qui décide d'accompagner concrètement ce plan de relance de la Qualité. Luc Chatel, secrétaire d'Etat chargé de l'Industrie et de la consommation, souhaite la mise en place rapide d'usines et de méthodes d'organisation à la pointe de l'Innovation pour préserver l'emploi Industriel en France. Un plan ambitieux, en plusieurs volets, qui vise à rendre concrète la notion d'excellence opérationnelle.

Cet engagement du gouvernement s'est dernièrement traduit par l'officialisation du message par voie médiatique, notamment par un communiqué de presse officiel, dont résulte un numéro spécial "qualité et performance" du "Monde de la compétitivité" du 3 décembre 2008, appuyé par plusieurs témoignages. Lors de la remise du Prix Français de la Qualité et de la Performance, Marc Mortureux, chef du cabinet de Luc Chatel, est revenu sur ce plan Qualité pour en préciser les enjeux et la volonté politique, lors d'un discours attendu et gage de l'engagement du Gouvernement dans cette démarche.

Il est question de soutenir plus de 1000 PMI et de miser sur l'amélioration opérationnelle. Le réseau des MFQ tient une place majeure dans ce plan "Qualité et Performance 2010" et nous nous devons d'être le relai de ces dispositions. Il en va de la pérennité de nos entreprises et de la compétitivité de notre territoire.

La région Auvergne, représentée par son MFQ "AQP Auvergne", ouvre brillamment la marche et nous montre la voie avec la création du premier Pôle Qualité et Performance régional (voir encart ci-dessous).

Gageons que cette initiative fasse des petits et œuvrons tous ensemble pour soutenir et impulser le plan Qualité et Performance 2010. Les entreprises, comme le ministère public, comptent sur nous : soyons réactifs et imaginatifs !

Lise HARRIBEY - l.harribey@mfq-aquitaine.org



Souffle durable au couvent
 Six siècles après sa création, l'ancien couvent des Celestins devient le lieu d'accueil du premier pôle qualité et performance de France : Qualiveq. Explications.

Le tout premier Pôle qualité et performance de France vient d'être créé à Vichy
L'Auvergne, région pilote à qualité

Le Pôle, "arrimé" à AQP Auvergne, Qualidev (centre de ressource créé par la CCI de Moulins-Vichy) et l'IEQT, réunit de nombreux partenaires unis par une convention : DRIRE, CRCIA, AFNOR, Plateforme 21 DD...

Pour en savoir plus sur ce pôle, nous vous invitons à contacter nos confrères d'AQP Auvergne au 04 70 30 41 09.

Lise HARRIBEY
 l.harribey@mfq-aquitaine.org

Responsabilité Sociétale

Etat d'avancement de l'ISO 26000

Les décisions prises à l'occasion de la dernière réunion ISO 26 000 à Santiago du Chili (du 1^{er} au 5 septembre 2008) constituent un tournant décisif pour ce texte à probables profondes répercussions sur la vie sociale et économique de nos organismes et de l'humanité. Il devrait contribuer à proposer des principes de management et gestion et des règles de « comportement » dans les stratégies et la politique de tout organisme. En veillant à ce que ces propositions soient compatibles avec l'objectif de développement durable de l'humanité et de la planète et simultanément avec les objectifs propres à l'organisme en matière de performance durable.

Sans intention de les imposer car les énormes différences de contextes dans le monde suffiraient à le discréditer rapidement. L'évolution ne pourra se faire qu'au travers d'une « longue marche » en privilégiant le volontarisme.

Jamais texte normatif international n'a été construit sur la base d'autant d'expertises d'autant de pays : environ 600 experts directs (450 présents à Santiago) de 84 pays dont 48 "en développement". Avec une estimation de 3000 autres experts travaillant en "back office" dans les groupes miroirs nationaux (comme la CN DD/RS en France).

Avec une légitimité et une représentativité exemplaires difficilement contestables par les inévitables réfractaires à venir : chaque délégation nationale intègre des experts de six familles de parties intéressées : consommateur, gouvernement, industrie-entreprise, représentation du personnel, ONG et "service/support/recherche et autres". Quarante organisations internationales accompagnent la démarche à titre d'observateur : OIT (seul observateur avec droit de veto), Global Compact, PNUE, ...

Enfin, autre innovation majeure : six groupes linguistiques d'accompagnement permanent (anglais, français, arabe, espagnol, russe et allemand) intervenant dans les traductions finales. A la réunion de Santiago, des compromis sur des sujets "politiques" majeurs qui freinaient l'élaboration du texte ont été consensuellement formalisés (y compris, avec participation des USA et de la Chine !).

Quelques exemples :

- Limites de la "sphère d'influence" (donc du champ de responsabilité sociétale) d'une

organisation ? C'est-à-dire, sur quelles autres organisations a-t-elle une "capacité d'influence" (contractuelle ou non) telle qu'une part de responsabilité dans des impacts négatifs pourrait lui être ultérieurement opposée ?

- Rôle des "gouvernements" ? Et leur limite d'intervention et de responsabilité propre ?

- Modalités pour éviter les recommandations à connotation "moralisatrice"

- Règle d'application du principe de non utilisation du texte comme référentiel de certification ? (Pas de réponse claire à ce jour, mais des pistes intéressantes à l'étude)

- ...

La décision a donc été prise de sortir de l'étape "brouillon de travail" (WD) pour passer à celle d'élaboration du texte final (CD). Le premier projet en anglais nous est parvenu le 15 décembre pour vote sous trois mois, en mars 2009. La traduction française par AFNOR a été fournie le 20 janvier. Je vous l'ai transmise immédiatement.

Le texte définitif devrait être publié avant fin 2010. C'est demain ! Dans cette phase décisive, je souhaite de vos parts, un accompagnement et une participation à la réflexion. Vos questions, remarques ou avis sont les bienvenus. Ce texte (pour l'instant, encore trop long, avec des répétitions et autres faiblesses), entrainera dans sa version définitive et plus ou moins progressivement, des adaptations profondes et des contraintes nouvelles pour tous les organismes. Surtout au plan culturel et des comportements. Comme certains d'entre vous ont pu le constater lors du Colloque "Etats généraux de la RS/ ISO 26000: une révolution silencieuse ?", organisé le 2 octobre 2008 par la CN DD/RS au Conseil Economique et Social, l'intérêt pour ce sujet est croissant. Une preuve : partis d'une prévision de 300 personnes pour ce colloque, nous sommes arrivés à plus de 800 demandes, ce que l'hémicycle du CES ne pouvait pas recevoir. Avec des aménagements via Barco, environ 650 personnes ont pu assister.

Contact : joellegall@noos.fr



Méthode FAR/DD Enfin libre !



Des nouvelles des applications de la Méthode FAR/DD

- La Basse Normandie (AQM-BN) reste le foyer de développement le plus actif. Plus de 100 organismes appliquent la méthode FAR/DD.

Le Président Gosset fut témoin de cette dynamique en participant le 20 novembre à Caen à la journée « La Compétence au service de l'Excellence ». Il me l'a relatée dans un mail (voir quelques extraits en encadré).

- Les deux consultants membres du groupe de travail "IQM/DD" (Bernard Julhiet Consultants et Tennaxia) poursuivent la réalisation de leurs applications et la recherche de nouveaux clients, y compris à l'étranger.

- Pierre Olivier Viac, précédemment représentant ACFCI au groupe de travail, est depuis les vacances d'été "sur le terrain" à la CCI de l'Essonne. Il a déjà réalisé six diagnostics FAR/DD et en prépare une quinzaine de plus.

- Dans les semaines à venir, dans le cadre AREVA, Patrick Delahaye met en route une opération collective dans la Meuse. Dans une première étape, avec cinq entreprises et si l'expérience est satisfaisante, pour extension à quelques dizaines d'autres ensuite.

Le téléchargement libre

Enfin, depuis le 1^{er} juin 2008, le "SAC", **Sensibilisation, Application, Capitalisation**, de FAR/DD, KIT complet (ou presque : voir ci-dessous !) de la Méthode FAR/DD est gratuitement téléchargeable sur le web (sites FAR/MFQ et ACFCI, entre autres). Assez grand nombre de visiteurs. Une trentaine parmi ceux-ci (cabinets de consultants, consultants individuels, responsables d'entreprises et d'organismes) nous ont déjà fait part de leur intention de promouvoir et ont renvoyé leur "bulletin d'engagement de capitalisation".

Cas particulier intéressant : un Directeur d'hôpital de la région parisienne souhaite réaliser une déclinaison du questionnaire pour l'hospitalier. Nous lui avons proposé un accompagnement (non directif) par notre équipe de conception-développement (GT IQM/DD).

Voici la composition du **SAC FAR/DD** téléchargeable sur le web et la liste des documents supplémentaires que nous adressons à toute personne intéressée.

LE "S A C"



Note liminaire : accès libre et gratuit à la méthode FAR/DD (Nouvelles modalités de mise à disposition et formulaire d'identification avec engagement de contribution à la capitalisation)

Package Sensibilisation

Diaporama d'information et de sensibilisation initiale (1^{ère} partie).

Package Application

- Mode d'emploi pour le consultant
- Echelle de maturité
- Questionnaire de diagnostic initial ou d'(auto)évaluation périodique avec ses indicateurs
- Visuel de maturité
- Indice d'écoute du marché
- Indice d'adaptabilité de l'organisme
- Vos deux premiers indicateurs DD

Package Capitalisation

Formulaire de capitalisation

LES DOCS SUPPLÉMENTAIRES



Ceux fournis (toujours gratuits) à la demande, pour application et capitalisation.

- Sensibilisation (diaporama d'information et sensibilisation - 2^{ème} partie)
- Projet type de convention d'action collective FAR/DD (bâti à partir du cas AQM)
- Base de données d'exemples de risques/opportunités (dans les deux cas : si on y va ou si on n'y va pas !)
- Base de données d'exemples d'actions prioritaires
- Règles pour capitalisation anonyme des questionnaires renseignés
- Questionnaire adapté pour établissement d'enseignement

L'excellente journée « Speed Benchmarking » du 10 octobre a déjà permis d'en parler avec certains d'entre vous. A votre disposition si vous souhaitez recevoir ces outils hors KIT.

Deux derniers mots sur le sujet :

- ne croyez pas trop ceux qui prétendent que les PME peuvent attendre pour se préoccuper de la prise en compte du DD dans leurs stratégies et leurs objectifs. Certaines PME ont déjà souffert d'avoir suivi ce conseil.

- cette prise en compte n'exige au départ qu'une écoute plus attentive du marché et une vérification de la capacité des comportements de (toute) l'entreprise à accepter et réaliser le « changement ».

FAR/DD est un guide QSE + !

Pas si compliqué que certains le prétendent !

Contact : joellegall@noos.fr

« La compétence au service de l'excellence »

Journée AQM BN, le 20/11/2008 à CAEN

Extraits du mail de Pierre Gosset :

« Dans la matinée, un chef d'entreprise d'une PME, sûrement performante, a témoigné de son vif intérêt, pour une démarche DD par la méthode FAR/DD ; avec participation de l'ensemble de son personnel ; la considérant pour son personnel, comme très accessible et confirmant tout le bienfait que son entreprise en a tiré... »

Je suis intervenu en fin de réunion pour souligner l'intérêt de la Méthode et inciter à prendre des plaquettes..., en invitant les participants à ne pas hésiter à nous contacter.

L'après midi, parmi les lauréats du Prix des Bonnes Pratiques, une entreprise a redit l'intérêt et le bienfait obtenu avec la méthode FAR/DD. AQM Basse-Normandie, en recommandant la méthode FAR/DD, a obtenu de la DRIRE une « Action Collective » et répondu à un besoin des PME, plus ou moins exprimé, mais qui leur a finalement donné satisfaction.

J'ai eu à la pose quelques contacts de dirigeants et cadres Qualité prêts à témoigner ou intéressés pour recevoir la méthode. »

Normalisation & entreprises

Dans le domaine du management et de la gestion, les travaux de normalisation sont désormais en développement très important. Dans divers pays, développés et en voie de développement, l'intérêt des organismes pour ces normes croît fortement. Elles sont de plus en plus considérées comme des conseils de bonnes pratiques ; donc, à la fois :

- leviers internes de performance et facteurs de compétitivité durable,
- garde-fous contre des concurrences internationales déloyales ou les producteurs peu scrupuleux.

ISO 9001 v2008 à disposition : la 9001 nouvelle est arrivée !



Comme prévu, pas de révolution ni d'exigences "nouvelles" mais des aménagements qui facilitent sa compréhension et sa mise en œuvre.

Comme prévu aussi, une période d'un an pour migrer. En 2010, il faudra être en conformité avec la version 2008 pour obtenir ou renouveler un certificat.

Souhaitons surtout que, d'ici là,

- plus d'organismes français comprennent toute l'aide que peut apporter la mise en œuvre concrète des recommandations 9001 pour assurer qualité des produits et compétitivité durable,
- plus de dirigeants sachent mieux les intégrer dans leur management et en tirer le parti maximum.

A noter que la déclinaison "automobile" ISO/TS 16949 - 2009 est prête et devrait être validée en tout début 2009.

Révision ISO 9004 : toujours le casse tête



Malgré une refonte profonde lors du passage de la version CD à la version DIS, il est encore bien difficile de prévoir son avenir. Elle voudrait aider le dirigeant à couvrir et optimiser sa toujours plus difficile mission. Pour diverses raisons (en particulier, le "position-

nement" de son groupe de travail dans ISO), elle reste connotée "qualificatrice" car élaborée par le T.C.176 « Management de la Qualité ». Alors qu'elle veut se donner un champ d'application « total & sustainable management ». Objectif fort louable car, internationalement, une majorité des acteurs économiques en ressent l'impérieux besoin et attend cette norme globalisatrice, - s'adressant spécifiquement au dirigeant, - couvrant et coordonnant l'ensemble des composantes de la fonction "management et gestion" (Q + E + S+ Ethique + Risques + Crise + ...). Un outil pour le management global de l'organisme.

Comme l'appellent les anglo-saxons, ce serait un "Meta Standard" ou un "Core Standard" (cf. définitions au § ci-dessous).

Cet objectif ambitieux met la 9004 et ses concepteurs en porte à faux dans une ISO encore fort attentive à des répartitions internes de responsabilité "installées" de (trop) longue date. D'où par exemple, des conflits d'intérêt (ou de personnes ?) avec l'ISO environnementaliste et l'ISO DD/RS (ISO 26000) !

A l'enquête internationale de passage à la version F DIS (le texte final), du fait des rédactions alambiquées que ces complications politiques ont générées, le groupe miroir français répond donc NON à ce passage et propose d'importantes adaptations (forme et fond). Décision ISO en janvier.

Une recherche de réponse ISO : remise en cause des modalités d'élaboration des normes de management ?



En 2007/2008, au niveau de sa direction, l'ISO a créé un groupe de réflexion sur le sujet.

Avec, au moins, deux objectifs principaux :

- améliorer la compatibilité et la synergie entre les normes des multiples sous-systèmes de management. Avec uniformisation de la structure et de la présentation de leurs textes ;
- étudier s'il est nécessaire de concevoir un "meta standard" (c'est-à-dire, décrivant tous les sous systèmes et leur système leader en un seul document) ou un "core standard" (décrivant le système leader et en lui rattachant les divers sous systèmes après s'être assuré qu'ils sont

synergiques, uniformisés, compatibles avec le système leader et compatibles entre eux).

Il y a quinze jours, la réponse française a été de souhaiter un core standard.

Attendons la décision finale ! Et surtout, l'annonce du type de structure mise en place pour la faire. En 2006, la France aurait-elle eu la prescience de ces difficultés ? Elle aurait donc eu raison de refuser (seule !) la mise en route de la révision de la 9004/2000 ? En lui privilégiant l'élaboration d'un "core standard", sous la forme de son FD 50 195 et en 17 pages seulement. Ce "Fascicule de Documentation" était déjà publié en 2005, avec une partie "méta" présentée en annexe comme simple exemple de référentiel global. Ce FD reste sous utilisé car les cloisonnements français sont aussi résistants que ceux de l'ISO dont ils découlent.

Le FD 50 198, un guide qui pourrait vous intéresser

« Lignes directrices pour le développement de synergies entre Systèmes de Management au sein des organismes - Cas particulier du système de management de la Qualité et du Contrôle Interne ».



Ce fascicule de documentation est le résultat du travail d'un groupe Afnor, auquel Michel

Cattan participe (rédacteur du présent paragraphe et membre de FAR/MFQ : cattanm@aol.com).

Partant d'un double constat :

- en matière de qualité, nous sommes passés d'une culture de "contrôle" à une politique de "management par" la qualité orientée vers la satisfaction du client dans les divers domaines qui le concernent dorénavant du fait du développement durable, de la responsabilité sociétale, ... ;
- le contrôle interne vise aujourd'hui à donner l'assurance raisonnable de l'intégrité financière des sociétés par la maîtrise de toutes les activités de l'organisme ;

le groupe de travail s'est penché sur les synergies pouvant exister entre système de management de la qualité et contrôle interne.

La mise en évidence de telles synergies :

- facilite la compréhension, la sélection et l'intégration d'exigences multiples dans le fonctionnement des organismes ;

- fait émerger une nouvelle logique de management au bénéfice de l'atteinte des objectifs globaux de la direction.

Les travaux ont montré que, même si les objectifs à atteindre ne sont pas tout à fait les mêmes et si les méthodes utilisées diffèrent aujourd'hui dans certains domaines, management de la qualité et contrôle interne se rejoignent sur bien des points : éthique, leadership, approche processus, management des compétences, maîtrise des informations et des données et bien sûr, maîtrise des risques.

Exploiter au mieux ces synergies en tenant compte de l'évolution constatée et attendue de ces fonctions, conduit à imaginer et mettre en œuvre un nouveau type d'organisation. C'est ce que vise le FD X 50198 en proposant de regrouper management de la qualité, contrôle interne, maîtrise de l'information et communication interne, au sein d'une Direction du management.

Et le Management de l'innovation ?



Les pays à coûts élevés de main d'œuvre n'auront plus guère de chances d'avoir des acteurs économiques florissants et d'équilibrer leur balance commerciale si ces acteurs ne font pas des efforts considérables en matière d'innovation. Seule, la mise au point de "produits d'avance" peut leur faire espérer une compétitivité raisonnable et durable.

L'Europe l'a compris et le Comité Européen de Normalisation vient de clore une enquête auprès de ses adhérents pour savoir s'il doit mettre en route un organe (TC : Technical Committees) en charge d'élaborer des démarches et textes contribuant à dynamiser l'innovation. Résultat de l'enquête : 22 OUI et 8 NON (Allemagne, Grèce, Estonie, Islande, Malte, Hollande, Slovénie et Suisse ?).

Le TC 389 Management de l'innovation est donc en création. Afnor (qui a déjà anticipé ce besoin grâce aux travaux antérieurs de son GIS Innovation = Groupe d'Impulsion Stratégique) met simultanément en place une Commission de Normalisation pour accompagner les travaux en tant que Groupe miroir. J'en fais désormais partie, y a-t-il d'autres volontaires ?

A noter enfin qu'Afnor organisera un Forum de l'Innovation en 2009.

Contact : joellegall@noos.fr

Nota :

- Pour l'ISO 26000, se reporter aux articles p.10 et 11.

- Si vous avez des remarques, des suggestions ou des réactions suite au bref état des lieux ci-dessus, n'hésitez à me les faire connaître (joellegall@noos.fr).

Cela m'aidera dans mon rôle de représentant de FAR/MFQ, défenseur des intérêts de nos adhérents.

Un artisan de la Qualité et de l'Excellence nous a quittés...

Ce mois de Janvier 2009 a vu la disparition d'un homme remarquable tant par son charisme, son professionnalisme que par son esprit d'innovation : cet Homme c'est Gaston Lenotre.

Il est né le 28 mai à Bernay en Normandie où il a souhaité reposer aujourd'hui.

C'est dans une petite boulangerie-pâtisserie qu'il apprendra son métier ; mais déjà le goût d'entreprendre était né : lors de la Chandeleur lui vient l'idée de faire devant les clients des crêpes qu'ils peuvent consommer sur place, c'est extraordinaire et cela devient l'attraction des environs, les clients font la queue...

Dès ses débuts dans la ville de Pont-Audemer en Normandie, il a compris que la réussite passerait par la qualité et l'innovation.

La qualité des produits finis et naturellement la qualité de la matière première utilisée.

Innover en pâtisserie n'était probablement pas chose aisée d'autant que c'est une profession où l'on n'innove difficilement, car les recettes de pâtisserie sont la plupart du temps des réactions chimiques où la moindre variance produit un produit de mauvaise qualité.

Arrivé à Paris en 1957, il s'impose en créant des gâteaux qui allaient porter le nom de sa maman : « la tarte Eléonore », les noms de ses petits enfants, avec notamment la « charlotte Cécile ».

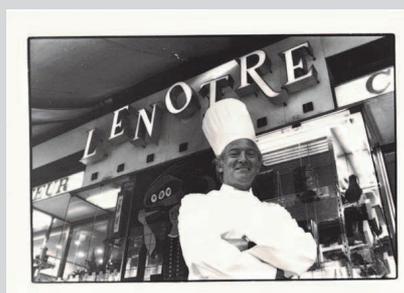
Entrepreneur et pionnier de nouvelles techniques, il n'a cessé d'innover et de créer.

Les fameux gâteaux « Opéra, Concerto, Feuille d'automne, Financier » mille fois copiés et recopiés, c'est encore lui.

Lorsque la France remporte une médaille d'or en ski, il créa le « Schuss ».

Ayant eu l'honneur et le plaisir d'échanger de nombreuses fois avec lui, il ne cessait de me dire « il faut oser » et « si l'on copie mes recettes, c'est qu'elles sont excellentes et donc il va falloir les améliorer encore pour rester le premier ».

Il a osé exporter son nom à travers le monde, de Las Vegas au Japon c'est aujourd'hui dans quarante pays que son nom, synonyme de qualité et de gastronomie française, rayonne.



Source : www.lexpress.fr
"La dernière interview de Gaston LENOTRE"

Son mode de management ne souffrait pas de l'a peu près. Il était respecté car il avait la faculté de faire des remontrances sur les erreurs commises et de montrer immédiatement comment il fallait faire.

Ses collaborateurs : il les appelait ses enfants, il leur donnait du bonheur avec générosité, il savait aussi faire confiance « allez-y les enfants, je compte sur vous ».

Il enseignait le partage et ne cessait d'insister sur l'importance de la formation.

Dans ce sens, il créa la première école de pâtisserie à Plaisir (nom prédestiné !) où des milliers de pâtissiers du monde entier sont venus se former.

Chaque année, le 25 décembre et le 1^{er} janvier, il faisait le tour de ses boutiques parisiennes pour remercier tous les collaborateurs pour les efforts fournis ces jours, le 1^{er} mai il allait offrir un brin de muguet à toutes ses collaboratrices.

Paternalisme diront certains ... oui mais quel chef d'entreprise peut se flatter d'avoir développé leur activité avec un tel succès et mis en avant la Qualité Française tel que Monsieur Gaston Lenotre a su le faire.

Les exemples de tel Chef d'entreprise ne sont pas si nombreux pour que l'on ne rende pas hommage à cet Homme de Qualité dans une revue consacrée à la Qualité.

Patrice Marvanne
Directeur de PLM Conseil
Partenaire de la FAR/MFQ

La Qualité, ... un élixir de jeunesse



France du SQUALPI au sein du Ministère de l'Industrie, l'un des pères des normes ISO de la série 9000 dans le cadre du comité ISO/TC176, a du se retourner dans sa tombe, lui qui a passé sa vie, trop courte, à se battre pour dépasser cette soit disant incompatibilité, en particulier en donnant une dimension humaine à la qualité.

Que cette idée préconçue soit dans la tête de la journaliste qui animait, avec beaucoup de brio d'ailleurs, cette cérémonie ne m'a pas choqué, au contraire j'ai senti parfois un peu de provocation dans ses relances, ce qui mettait du piment dans les débats, mais que cette idée soit reprise, au premier degré par certains intervenants m'inquiète plus profondément. Il est clair que les personnes qui en 2008 pensent encore que les systèmes de management de la qualité construits suivant le modèle ISO 9001 sont synonymes de rigidité n'ont pas pris la peine de les étudier en profondeur et/ou tout simplement de les pratiquer. Certains, souvent les mêmes, pensent également que le modèle ISO 9001 donne un "niveau" qui est synonyme de stagnation quand on l'a atteint. N'entend-t-on pas parfois « on est allé où il faut aller au-delà de la norme ISO 9001 », c'est comme ceux qui évoquent le risque de "sur-qualité", pour ma part je ne sais pas ce que veut dire "sur-satisfaire" ses clients. C'est avec ces "idées reçues" que les occidentaux et en particulier les français sont passés totalement à côté des démarches "zéro défaut" des années 80 à la grande satisfaction des industriels Japonais. Le modèle ISO 9001 avec ses vingt années d'âge et ses différentes révisions dont la plus significative en 2000, permet bien au contraire pour ceux qui ont su l'exploiter de façon intelligente de donner un cadre robuste à toute action d'innovation et de progrès durable au sens le plus large possible.

La déclaration de Jacques CHOVÉ accompagnant la publication des premières normes ISO de la série 9000 reproduite dans l'encadré ci-contre aurait pu être présentée sans aucune ride lors de la cérémonie de remise du Prix Qualité et de la Performance 2008.

L'amélioration continue proposée comme l'un des piliers de l'ISO 9001 n'est pas uniquement et obligatoirement limitée à une amélioration par "petits pas" comme j'ai pu l'entendre, sa mise en

œuvre est laissée à l'initiative des organismes en fonction de leurs contraintes clientèles, concurrentielles, sociales, sociétales, ... Par exemple l'exigence "Ecoute client" que l'on peut facilement étendre à la notion "Ecoute des parties prenantes" dans le cadre d'un système de management global ou de développement durable correspond bien à une écoute prospective nécessaire au déclenchement d'un processus d'innovation y compris "en rupture" si le résultat de l'écoute client le nécessite.

De même l'amélioration continue n'est pas limitée aux démarches d'amélioration conduite dans le cadre de règles préétablies et systématiques, l'amélioration participative y a une place tout à fait adaptée (groupe d'amélioration, boîtes à idées, cercle de qualité, ...) à condition bien sûr que ce type d'amélioration soit managé, mais cette condition de réussite n'est pas nouvelle, elle a été démontrée depuis bien longtemps. Ce qui est fondamental c'est que ces innovations plus ou moins d'envergure soient capitalisées et pour cela le système de management basé sur le modèle ISO 9001 présente tous les atouts pour assurer efficacement cette fonction.

En 1992, quelques jours avant de nous quitter, en initialisant la refonte des normes ISO 9000 pour aboutir à la version 2000 des normes ISO de la série 9000, Jacques CHOVÉ complétait la définition du terme "qualité" au-delà de sa définition "produit" en donnant ainsi naissance au concept de développement durable :

Pour l'entreprise ou une organisation, la qualité consiste en la mise en œuvre d'une politique qui tend à la mobilisation permanente de tout son personnel (travail individuel et travail de groupes) pour améliorer :

La qualité de ses produits et services,

L'efficacité de son fonctionnement,

La pertinence et la cohérence de ses objectifs,

En relation avec l'évolution de son environnement.

Cette définition fait apparaître une dimension supplémentaire de la qualité, une dimension stratégique, en faisant référence à des objectifs ou à un projet d'entreprise.

Pour la société, d'un point de vue général ou sociétal, la qualité d'une entreprise (qui est liée à la qualité de sa politique ou de son projet), tient essentiellement à sa capacité d'innover, de créer de la valeur ajoutée (sur le plan matériel, comme sur celui des connaissances, des valeurs), et à la partager au mieux entre les parties prenantes (clients, fournisseurs, employés et actionnaires, et la communauté sociale) en respectant ou protégeant l'environnement physique (écologie).

Je viens d'assister avec un très grand plaisir à la cérémonie de remise du Prix Français de la Qualité et de la Performance 2008 et ce pour plusieurs raisons :

- J'ai retrouvé un certain nombre d'anciens collègues ou partenaires avec qui j'ai pu évoquer des bons moments passés, c'est mon côté "ancien combattant ..."

- Le sujet développé sur l'innovation ainsi que les témoignages présentés étaient fort intéressants. Néanmoins pourquoi inventer encore un nouveau nom ? "Co-innovation", c'est vrai que dans notre milieu on a souvent tendance à inventer de nouveaux noms pour réactiver des outils et méthodes anciens que l'on redécouvre ... ce qui fait le bonheur de quelques consultants opportunistes (il faut bien que tout le monde vive).

- En fait ce qui m'a fait le plus plaisir, c'est que j'ai cru rajeunir de plusieurs dizaines d'années quand j'ai senti se ranimer la querelle entre la qualité participative et la qualité par la rigueur, les cercles qualité et l'assurance de la qualité, l'AFCEQ et l'AFCIQ ... Je suis désolé pour les plus jeunes, mais, comme l'a dit le poète, « je vous parle d'un temps que les moins de vingt ans ne peuvent pas connaître ... ». Jacques CHOVÉ longtemps porte-flambeau du courant qualité en France, initiateur en 1975 de la commission sur la promotion de la qualité en

RETOUR SUR UN ÉVÈNEMENT INÉDIT...

Nous sommes le jeudi 9 octobre 2008, 20 heures, Restaurant Via Italia, proche de la Place d'Italie dans le 13^{ème} arrondissement de Paris. 25 membres d'associations régionales MFQ se retrouvent pour amorcer la réunion d'échanges prévue le lendemain toute la journée. L'ambiance est à la convivialité, au plaisir de se retrouver pour les uns et de se rencontrer pour d'autres. Après l'apéritif au cours duquel nous faisons tous connaissance, chacun prend place autour d'une longue table. Les échanges sont nombreux et spontanés, les rires et éclats de voix attestent de la bonne humeur ambiante. La plupart des régions de France sont représentées, du Nord au Sud et d'Ouest en Est, les accents se mélangent : le benchmarking est enclenché. Ce n'est que vers 23 heures, que chacun rejoint son logis, le ventre rempli et pourtant déjà en appétit pour le menu du lendemain...

UNE JOURNÉE RICHE

Le lendemain matin, tout le monde se retrouve à 8h30 au Pavillon Vauban au Ministère à Bercy. Seul le café manque à l'appel mais nos esprits éveillés et affamés d'échanges se mettent vite au travail. Marc BETINAS, notre animateur, ouvre la rencontre à 9h00 et l'orchestre de mains de maître tout au long de la journée. Non seulement le timing est respecté, mais son professionnalisme allié à sa simplicité, le tout sur fond de bonne humeur, font mouche : il sait trouver les mots pour présenter la rencontre, montrer son intérêt et introduire les différents sujets présentés par presque 10 intervenants.

La satisfaction est grande, le menu riche semble avoir satisfait les convives ! Selon la méthode d'évaluation et de calcul du MFQ Franche Comté, l'indice de satisfaction de la réunion est de 0,82 (82/100), c'est-à-dire un score de très haut de gamme. Les 4 critères sur lesquels les participants se sont prononcés sont : Réunion à la hauteur de mes attentes ; Réunion avec une réelle valeur ajoutée ; Réunion qui m'a permis de progresser ; Réunion qui donnera une action dans mon Association Régionale.

Proposée par le groupe communication, cette rencontre est une grande première pour la FAR/MFQ. Elle a été préparée avec enthousiasme, mais aussi quelques inquiétudes : le "trac des débutants" et des questions liées à la primeur de l'événement comme "combien de participants feront le déplacement vers la capitale ?". Devant le nombre de participants, environ 30, et le nombre de régions représentées, 13, l'inquiétude s'est envolée.

Merci à tous les participants, merci aux membres du Groupe Communication pour le travail accompli.

A l'année prochaine, en 2009, et la veille bien sûr autour d'un repas, où chaque région amènerait un produit à déguster... une bonne idée à creuser.

Pour le Groupe Communication composé de Lise Harribey, Michel Galipeau, Gérard Pointelin et moi-même avec la participation de Jean-Claude Evrard et Charles Tondeur.

Michel Cam
michel-cam@orange.fr

**RENDEZ-VOUS
LE 9 OCTOBRE 2009
pour une prochaine édition**



Déclaration de M. Jacques CHOVE

FORMATION À LA QUALITÉ POUR LES ANNÉES 1990

Une formation ne prend tout son sens et toute son efficacité que lorsqu'elle est appliquée à la réalisation d'un projet.

Sous la pression de la concurrence internationale, des difficultés économiques et sociales, nous prenons peu à peu conscience au sein de nos entreprises et dans les différents secteurs d'activités, y compris les services publics, de la nécessité d'adopter les démarches de la "qualité totale".

Les formations à la qualité, en conséquence, évoluent donc fortement.

Autrefois purement techniques et organisationnelles, et orientées vers la discipline et la rigueur du contrôle et de l'assurance de la qualité, elles prennent en compte aussi, désormais, la nécessité d'une démarche permanente d'amélioration et d'innovation.

Plus, elles sont orientées délibérément vers un nouveau mode de management : le management par la qualité.

En outre, il ne s'agit plus seulement de toucher le secteur industriel, mais le secteur des services et même la fonction publique.

Il s'agit de faire passer et de diffuser dans le corps social dans son ensemble, des échelons les plus modestes aux échelons de la plus haute responsabilité, la pratique des outils, la connaissance des méthodes et des systèmes, la compréhension des concepts qualité.

A l'heure où la communauté internationale se dote, avec le système ISO 9000, de normes internationales sur le management et l'assurance de la qualité, et où l'Europe supprime pour une part ses frontières intérieures, on sent l'importance du challenge qui se pose à nous pour la formation à la qualité.

Cette dernière acception du terme reconnaît à la qualité une dimension éthique et morale, voire sociétale.

On est bien loin des chicaneries entre l'assurance de la qualité et qualité participative, entre l'innovation par petits pas et l'innovation par rupture, etc ...

Plus de cinquante ans après l'initialisation du mouvement qualité par Shewhart, Deming, Juran, ... on confond encore ou pire on oublie les concepts au profit des outils, des méthodes. Il me paraît urgent de revenir aux fondamentaux (comme on dit régulièrement dans le milieu du rugby) afin de ne pas retomber dans le travers des outils ou méthodes à la mode du moment qui, même s'ils peuvent donner un coup de fouet à un moment donné, disparaissent aussi vite qu'ils sont apparus et surtout, ne permettent pas, s'ils ne s'appuient pas sur des fondements solides (concepts), de faire progresser nos organismes de façon durable.

Certains diront « la vie est un éternel recommencement », certes, mais ne pourrions-nous pas mieux écouter, mieux analyser, mieux prendre en compte, ... les expériences vécues, non pas pour revenir en arrière mais au contraire pour rebondir et avancer plus efficacement en ayant en permanence en tête les piliers fondateurs de la qualité et éviter ainsi de retomber dans les erreurs du passé ?

Ce billet d'humeur m'a permis de rendre hommage à Jacques CHOVE avec qui j'ai eu la chance de travailler dans les années 80, trop vite oublié, lui qui voulait élever la qualité au niveau d'une éthique vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes et pour conclure cet article, en cette période de l'année qui est propice aux vœux, je lui laisserai la parole :

« Une vie sans but est une vie sans joie. Ayez tous un but dans la vie : mais n'oubliez pas que la qualité de votre but dépendra de la qualité de votre vie ».

Marcel CONTAMINE
mj.contamine@wanadoo.fr

Le Prix Régional Qualité en Midi Pyrénées



Prix régional Qualité

Sous l'égide du Président du Conseil Régional de Midi Pyrénées, représenté par M. Bernard RAYNAUD, son vice président, Mme Sophie GRELIER, Présidente du MFQ Région Midi Pyrénées a honoré à l'Hôtel de Région le 4 Décembre 2008, du Prix Régional de Qualité et de la Performance 2008, la CPAM d'ALBI pour son avancée et sa parfaite gestion de la Qualité, tant dans ses processus et ses fonctions opérationnelles que dans son engagement Qualité pour l'institution et ses clients.

M. Bernard RAYNAUD a tenu tout particulièrement à féliciter cette avancée dans les actions de promotion du MFQ qui a fait de cette cérémonie, un succès. En effet, 90% de la Région y est représenté compte tenu de son étendue géographique, avec encore un effort sur les départements du Lot et du Gers qui sera intensifié en 2009.



Tous les Secteurs d'activité ont été également reconnus pour leurs bonnes pratiques performantes de la Qualité et même certains avec des mentions tant le choix, in fine, était difficile ou délicat :

- SECTEUR INDUSTRIE : « ALMERAS SARL », remarquée en matière de Management par la Qualité, notamment la performance du management

- SECTEUR SANTÉ: CENTRE HOSPITALIER INTERCOMMUNAL du VAL D'ARIEGE remarqué notamment pour la mise en place d'un processus d'évaluation des pratiques soignantes et d'amélioration continue de la Qualité

1^{ère} MENTION : ASSOCIATION « RESEAU PREVIOS », dans la lutte médico-légale et sociale contre la Violence sous toutes ses formes

2^{ème} MENTION : ASSOCIATION « RESEAU MATERMIP », dans la prévention et les soins en pré natalité et périnatalité ainsi que la protection de l'Enfance et de la Mère

- SECTEUR COMMERCE : « AU PETIT

MAREYEUR », remarqué en matière de Management par la Qualité et la personnalisation du service au client

- SECTEUR AGRO-ALIMENTAIRE : « CONSORTIUM DU NOIR DE BIGORRE », remarqué en matière de Management par la Qualité, notamment en matière de traçabilité et d'innovation, principalement pour sa promotion d'un élevage raisonné

- SECTEUR TOURISME et PRODUITS du TERROIR : « L'ESCARGOT DU BARJAC », sur le processus de la traçabilité

- SECTEUR SERVICES : SERVICE TEXTILES du CENTRE HOSPITALIER « Antoine GAYRAUD » de CARCASSONNE de la Région Languedoc Roussillon sans MFQ



- SECTEUR SERVICES : « TELEPERFORMANCE » remarqué pour son Management et son Engagement Qualité sur des valeurs communes applicables à tous.

Enfin un "GRAND CRU" 2008 dans le progrès et la performance de la diffusion de la Qualité et de son engagement régional, basé sur « l'esprit et l'envie d'entreprendre ensemble durablement ».

Michel HUCKERT

Past Président MFQ - michel-huckert@orange.fr

MFQ Aquitaine : restitution de la grande enquête métrologie

Le 11 décembre dernier, plus de 40 professionnels se sont réunis à Bordeaux Mérignac pour assister à la restitution des résultats de la Grande Enquête Métrologie. Initiée en mai 2008, cette enquête a marqué le lancement du Programme Métrologie Aquitaine, action collective portée par le MFQ Aquitaine et soutenue par le Conseil Régional et la DRIRE pour les axes 1 à 3, et par le FEDER et le Conseil Régional pour l'Axe 4.

Plus de 60 entreprises ont répondu à l'enquête et 13 d'entre elles ont accepté de nous recevoir pour approfondir le sujet et nous livrer leurs attentes en matière de métrologie.

Il apparaît une prise de conscience des industriels de l'enjeu d'une bonne mesure, qui ne s'obtient que par la pertinence et l'efficacité de tout le processus. Néanmoins, les compétences

et ressources, tant financières qu'humaines, semblent manquer.

Les entreprises plébiscitent un réseau représentatif et cohérent d'experts et sont demandeurs d'appuis techniques. Ainsi, dans les suites de l'action collective, nous proposons des diag-



nostics métrologie, la participation au Congrès International de Métrologie et un partenariat avec l'ENSAM de Bordeaux pour que les entreprises disposent de stagiaires "métrologues qualifiés" pouvant les aider dans la mise en place de missions d'optimisation.

Cette action collective fait suite et s'inspire d'une action similaire lancée par le MFQ Franche Comté. Nous invitons les autres associations du réseau à initier ce type d'action, très concrète pour les entreprises et source de bénéfices à court terme non négligeables en ces temps difficiles.

CHÂTEAU LAROSE TRINTAUDON : 1^{ère} propriété viticole française à recevoir le certificat d'évaluation AFAQ 1000 NR

Le Château Larose Trintaudon, Cru Bourgeois Supérieur du Haut Médoc, a reçu des mains du Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Michel Barnier, le 30 octobre 2008 à la propriété, le certificat d'évaluation AFAQ 1000 NR qui récompense son engagement et son expérience dans le développement durable.

Le Château Larose Trintaudon entre ainsi dans le cercle très fermé des 5 uniques entreprises françaises à recevoir le certificat AFAQ 1000 NR niveau 3 (sur les 4 niveaux que comporte l'échelle de cotation). La propriété peut s'enorgueillir d'être le premier vignoble français couronné de cette évaluation européenne dans une démarche de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) et la première entreprise d'Aquitaine évaluée AFAQ 1000 NR à ce jour.

Brice Amouroux, Secrétaire Général du Château, est un des animateurs du Club Vin piloté par le MFQ Aquitaine.

Déploiement des opérations collectives en Basse-Normandie

L'accompagnement vers la Performance

Dans le droit fil du succès de son opération collective « Développement Durable », forte de son expérience du "Prix qualité", l'AQM propose une nouvelle opération collective à destination des petites et moyennes entreprises de la région Basse-Normandie.

Une méthode efficace et originale

Cette méthode se quantifie en trois niveaux de maturité (Engagement, Reconnaissance, Maîtrise) et s'appuie sur les référentiels les plus récents et les plus complets (EFQM, PFQP).

Dans le même esprit que l'opération "Développement Durable", elle bénéficie d'un accompagnement personnalisé de professionnels et contribue à l'échange de bonnes pratiques entre les 15 participants.

Une reconnaissance finale

L'efficacité du système de management obtenu constituera un facteur clé de distinction aux yeux des clients ou donneurs d'ordre.

La participation à la "Journée Régionale de l'excellence" vous donnera la reconnaissance pour le "Prix Régionale de la Performance". Le niveau obtenu par le participant lui ouvrira les portes du "Prix Français Qualité et Performance".

Cette opération est soutenue financièrement par L'Europe (FEDER), l'Etat (DRIRE) et la Région. Elle se déroulera sur la période 2009-2010

Inscrivez-vous : si vous êtes intéressé par accroître votre compétitivité, vous adapter à l'évolution de votre marché pour faire que votre entreprise soit solide et durable, contactez l'AQM au 02.31.95.00.11 ou par mail à contact@aqm-bn.asso.fr.

Développement Durable :

Pour information, notre opération collective Développement Durable 2006-2008 se prolonge pour une année supplémentaire avec les 31 entreprises engagées. La forme en sera des réunions d'échanges et un accompagnement par des consultants.

De plus, les entreprises seront amenées à travailler sur des thèmes qu'elles auront préalablement choisis.

L'AQM a également développé un espace web sur son site qui leur est dédié.



Le MFQ Hte-Normandie prépare l'avenir

Dans le cadre de l'évolution actuelle du référentiel du Prix Régional de la Qualité et de la Performance vers celui en vigueur au niveau Européen, l'Assemblée Générale du 22 avril 2008 a décidé de former des évaluateurs au référentiel EFQM (European Foundation for Quality Management).

Compte tenu du coût de cette formation, le comité de pilotage a défini des critères objectifs pour proposer cette formation à nos évaluateurs. Les personnes formées sont des évaluateurs, issus de structures qui ont été candidates au Prix Régional. Ce double critère permet de s'assurer que le référentiel est maîtrisé, donc de limiter le travail de préparation et d'accroître la probabilité de validation finale.

Après un travail de préparation individuelle d'une cinquantaine d'heures, la formation a eu lieu le 15, 16 et 17 septembre dans nos locaux, et a permis de former et valider six nouveaux assessseurs EFQM.

La Haute-Normandie dispose ainsi à ce jour de onze assessseurs EFQM formés par le MFQ Haute-Normandie et de quatre évaluateurs nationaux.

L'objectif à moyen terme est que tous les évaluateurs Sénior soient des assessseurs EFQM, d'accroître le professionnalisme de nos équipes et permettre aux différents organismes candidats, adhérents, d'évoluer vers une amélioration continue de leur résultat net, donc de se diriger vers la performance durable.

Le Prix de la Qualité et de la Performance 2008

Le 26 novembre le MFQ Haute Normandie a remis les Prix de la Qualité et de la Performance aux finalistes de l'édition 2008 dans l'hémicycle du Conseil Régional.

L'innovation de l'année en Haute Normandie est l'implication de la région qui a doté de 5000 euros le Prix de la Région Haute-Normandie "Qualité et Performance", décerné à une PME et dont le lauréat est la société Polytechs, à Canybarville.

Pour rendre la soirée plus conviviale, le comité d'organisation a demandé au « théâtre à la carte » de jouer trois sketches autour de la qualité.

Les étoilés du Prix Français de la Qualité et de la Performance 2008

- CHU C. Nicolle Direction de la logistique secteur Ambulance (1*)
- CHU C. Nicolle Service de Physiologie

- Digestive, Urinaire, Respiratoire et sportive (1*)
- Laboratoire agrovétérinaire Départemental (1*)
- Mairie de Deville Les Rouen Service Restauration Collective (1*)
- Polytech SAS (Canybarville 76) (2*)
- Renault département usinage moteur F&M (Cléon 76) (3*)

Pour le prix 2009, un partenariat avec l'IAE de Rouen va permettre à des étudiants de licence professionnelle « management de projet » d'aider les entreprises à établir leur dossier de candidature. Une formation à cette mission est assurée par le MFQ.

La forte implication des institutionnels présents au jury et à la remise du prix ainsi que celle des acteurs de l'association va permettre à de plus en plus d'entités de participer à cette évaluation de leur système de management.

Les lauréats « une étoile »



Lauréat « deux étoiles » et PME lauréate du Prix de la Région Haute-Normandie "Qualité et Performance »



Lauréat « trois étoiles » du Prix Français de la Qualité et de la Performance 2008



Brèves des régions

Prix du Management Pays de la Loire 2008

Il y avait une atmosphère très "sportive" lors de la cérémonie de Remise du Prix du Management 2008, organisée par le Mouvement Français Qualité et Management des Pays de la Loire.

Deux raisons à cela.

- Le lieu : les salons du FC Nantes du stade de La Beaujoire, sont généreusement couverts de photos de Grands Joueurs, en action,

- et le thème donné à la première partie de la soirée « parallèle entre le management sportif et le management d'entreprise »

Pour en parler, Philippe Macq, directeur de TDV Industries et président du MFQM, avait invité Gilles Rampillon, grand nom du football nantais et Benoît Maurice, ex footballeur professionnel, devenu dirigeant d'entreprises du BTP et toujours membre du directoire du Stade Lavallois Mayenne Football Club.

L'assistance majoritairement masculine... a clairement apprécié la présentation de ces deux parcours atypiques.

C'est ensuite le nom de l'entreprise Lauréate 2008, que le Président du Jury, Monsieur Daniel Rapicault, directeur de la société Isard à Cholet, a révélé au public.

C'est l'entreprise ARMOR, pour le site de La Chevrolière, qui est arrivée très largement en tête des entreprises candidates.

L'année 2008 aura été particulièrement florissante pour cette entreprise, qui a également été distinguée par le Prix de la Responsabilité Globale Audencia et Ecole des Mines 2008 et qui a obtenu une Mention au Prix Français de la Qualité et de la Performance 2008

Le Prix du Management des Pays de la Loire est soutenu par la DRIRE des Pays de la Loire et par le Conseil Régional des Pays de la Loire

Monsieur Bernard Hagelsteen, Préfet de la région Pays-de-la-Loire et Monsieur Serge Bardy

Conseiller Régional du Maine et Loire et 2ème Vice-président de la Commission Action Economique nous ont fait l'honneur de leur présence, et c'est à eux qu'est revenue la charge de remettre le Diplôme et le Trophée du



Prix des Pays de la Loire 2008.

La soirée s'est poursuivie autour d'un cocktail d'initiation magnifiquement préparé par la Société Evenday.

Le Prix du Management est organisé sur la base du référentiel de management européen EFQM (European Foundation for Quality Management)

La force de cet outil tient dans sa capacité à guider et tirer la totalité de l'entreprise dans la démarche d'amélioration continue.

Les entreprises qui souhaitent des précisions sur ce référentiel, et/ou sur les modalités de participation au Prix du Management des Pays de la Loire 2009 peuvent prendre contact auprès de :

Françoise Gervot, Chargée de développement
MFQM Pays de la Loire
02 40 18 01 51
mfq@mfq-pays-de-loire.com.

CLUB IE : Une information fiable et "juste à temps" pour décider...

Voilà l'un des buts de l'Intelligence économique que nombre d'entreprises n'osent pas aborder, trompés qu'ils sont par des à priori ou de fausses informations qui leur font confondre barbouzerie et méthode de recherche, validation, diffusion, et protection d'informations utiles à la décision dans le cadre de la stratégie de l'entreprise.

Le Club IE de l'AQM -qui a préexisté sous l'animation de l'ADIT- a pour objet la sensibilisation, la formation, le partage d'expérience d'entreprises ou d'institutions abordant des démarches d'Intelligence Economique, nécessaires à leur développement ou à leur



pérennité, au travers d'un réseau d'une cinquantaine de personnes, qui se réunissent :

- chaque premier jeudi du mois en réunion plénière, sous forme d'une conférence, ou d'un témoignage d'une structure sur son implication dans l'IE.

- en groupes de travail thématiques qui rédigent des "fiches thématiques"

- et qui communiquent directement entre eux des bonnes pratiques, et capitalisent des documents utiles dans un espace web dédié sur le site de l'AQM.

Pour toute information :
contactez Alain Constant,
animateur bénévole de AQM-CLUBIE
Alain.constant@wanadoo.fr



Succès pour la Journée Régionale de l'Excellence 2008

Cette manifestation a rassemblé jusqu'à 300 personnes, sur le thème de la **Compétence au service de l'excellence** : avec en fil rouge, un parallèle, mutatis mutandis, entre le monde de l'entreprise et celui du sport.

Chacune des deux tables-rondes a passionné plus de 75 personnes à partir de 10 heures. Animées par des membres du Conseil d'administration, elles ont permis de travailler les thèmes «une équipe pour gagner» et «gestion des compétences».

Une équipe pour gagner

La juxtaposition de compétences individuelles ne pourra jamais concurrencer les performances d'un travail en équipe. L'efficacité collective d'une équipe n'est pas seulement affaire de cohésion et d'organisation. Elle s'appuie sur des principes, des règles, une dynamique qui doivent être maîtrisés pour conduire à la réussite de l'équipe sur le terrain.

NXP, l'Association Nationale des DRH (ANDRH) et la PME Vallia Normandie ont eu pour mission d'expliquer comment manager des équipes à partir d'exemples de leurs propres organisations ou suite à des observations.

Le milieu sportif a lui aussi pu s'exprimer avec la présence de CLC Handball qui a témoigné sur le travail dans l'équipe de handball féminine de Colombelles.

Gestion des compétences

L'évolution rapide de l'économie mondiale impose un effort permanent d'adaptation en particulier en termes de compétences. La compétitivité d'une entreprise passe ainsi par la recherche de la meilleure adéquation possible entre les compétences nécessaires et celles disponibles.

Un grand merci aux entreprises de la région, Maîtres laitiers du Cotentin, Piercan, Vigelec, DCNS, au Centre ressource de l'Ouie et de la parole, à l'Ecole de management de Normandie pour avoir su nous faire partager leurs expériences concrètes, en complément des apports plus théoriques des cabinets Entreprise et personnel et Crossknowledge.



Deux constantes dans les discours :
- 1/ le chef d'entreprise doit savoir où il va (plan stratégique à moyen terme) de façon à gérer ses compétences en personnel (et tout le personnel est concerné) soit en interne, soit au plan du bassin d'emploi.

- 2/ le chef d'entreprise n'est pas omniscient : il peut se faire aider par des organismes ad'hoc (Greta...).

Nos deux pilotes des tables-rondes, n'en avaient pas pour autant terminé. Ils avaient en charge de restituer la "substantifique moelle" du travail du matin devant 200 personnes attentives.

Puis, sous l'animation professionnelle et chaleureuse de **Carole Louis**, les entreprises de la Région furent mises à l'honneur.

Les palmarès de cette JRE 2008 :

Prix Stars et Métiers de la Chambre Régionale des Métiers et de l'Artisanat de Basse-Normandie

Les nominés :

- Innovation technologique : ADIAL
- Stratégie globale d'innovation : POULAIN GERARD
- Dynamique commerciale : SAVEUR D'AUGE et LA MALLE AUX EPICES

Le lauréat : POULAIN GERARD

Lauréats « Bonnes pratiques » 2008

Cette année, 39 dossiers ont été déposés. Le jury a donc décidé d'attribuer des récompenses à 6 d'entre eux

- MENTION INNOVATION : Protec'som (Valognes - 50) «Réinternalisation de production»
- MENTION MANAGEMENT PARTICIPATIF : Zorilla Productions (Caen - 14) «Benchmarking et analyse de poste permanente»
- MENTION CONDITIONS DE TRAVAIL : DCNS (Cherbourg - 50) «Optimisation du process de ventilation»
- MENTION IMPLICATION SOCIETALE : Legallais Bouchard (Hérouville Saint Clair - 14) «Braderie des lacs»
- MENTION ENVIRONNEMENT : Jardin Services (Gavray - 50) : «Favoriser la biodiversité»
- MENTION COMMUNICATION INTERNE : Quadrigat (Caen - 14) « Circulation de l'information, accompagnement des collaborateurs»

Tableau d'honneur des Bonnes pratiques

Le jury des bonnes pratiques 2008 a souhaité valoriser par un tableau d'honneur les grandes entreprises de la région pour la qualité et la quantité de dossiers présentés au concours.

- DCNS (Cherbourg - Manche)



- Areva NC La Hague (La Hague - Manche)
- NXP (Colombelles - Calvados)
- Renault Trucks (Blainville/Orne - Calvados)

Un final...de qualité

Les sportifs, mais aussi les dirigeants, les cadres, étudiants...attendaient la prestation de **Daniel COSTANTINI** (photo), au palmarès prestigieux. Ils ne furent pas déçus !

Avec beaucoup de précautions concernant un rapprochement trop rapide qui pourrait être fait entre le monde du travail et celui du sport de haut niveau, avec sa façon, ses non-dits subtils, mais aussi ses affirmations, Daniel Costantini nous a donné quelques "recettes de management" en nous exposant ce qu'il intitule les pré-requis de la performance :

- le phénomène de répétition : répéter n'est pas recommencer puisqu'à chaque répétition nous nous transformons. Cependant la répétition permet d'accéder à des automatismes ; éléments qui permettent de faire des économies d'énergie lors de l'exécution d'une tâche.
- le progrès professionnel personnel permanent : tout doit être mis en œuvre dans l'entreprise pour que je sois mieux ou meilleur demain qu'aujourd'hui.
- une allocation précise de la tâche est indispensable, ainsi que la connaissance des missions des autres, et enfin une synchronisation parfaite entre tous les membres de l'action (il y a un temps pour chacun pour qu'il puisse agir au bon moment).

Stéphane BOUYEURE, nouveau président de l'AQM, en bon connaisseur des systèmes "qualité", a savouré avec nous son plaisir d'avoir goûté à un très bon cru.

Madame **Corinne FERET**, représentant le Président de Région et **M. François THOMAS**, représentant le Préfet de Région ne l'ont pas démenti.

L'association se trouve ainsi confortée dans le concept de la JRE qu'elle a créé en 2007.

Le thème du cru 2009 de la Journée régionale de l'Excellence va être proposé rapidement et les équipes de l'AQM vont se (re)mettre au travail pour relever ce nouveau défi...au service de l'excellence régionale.

Agenda

FAR/MFQ : Assemblée Générale 11 mars et 25 juin

MFQ Aquitaine

- 5 mars Groupe Ecoute et Satisfaction clients
- 6 mars Club EFQM
- 19 mars Club Vin
- 31 mars 5à7 "Annonce et programme du Congrès International de Métrologie" (Programme Métrologie Aquitaine)
- 3 avril Club Développement Durable
- 9 avril Club Amélioration Continue
- 10 avril Club QSE Agroalimentaire

AQP Auvergne Qualité Performance

- 26 février "Bilan carbone (Tm), outil d'aide à l'évaluation des gaz à effet de serre"
- 5 mars "Evaluation des formations dispensées en interne"

AQM Basse-Normandie

- 4 mars Journée "Les organisations apprenantes", avec le Rectorat

MFQ Bourgogne

- 17 février "EFQM" par B. BOUSAADA (Perforglob)
- 19 février réunion de lancement action collective Performance durable avec UIMM et le MEDEF Cote d'or
- 24 février "ISO 9001 version 2008" par I. SALMON (AFNOR)
- 26 février "revue de processus" par T. FORT (APRR)
- 26 mars Assemblée générale
- 2 avril "Bilan carbone" par M. LAJOUX (Caisse d'Epargne)
- 7 avril Groupe d'amélioration continue : "innovation, qualité et performance grâce au savoir terrain" par S. MONNET (3DIMEO)
- 5 mai "ISO 26000" par P. THOMAS (AFNOR)
- 12 mai "vivre la qualité au quotidien" par S. ELIAS (ACT Consult)
- 19 mai Station d'épuration de Dijon : présentation de leur politique développement durable et visite

MFQ Franche-Comté

- 9 avril Journée technique du Club des auditeurs internes croisés

Pensez à adresser vos informations à l.harribey@mfq-aquitaine.org

MFQ Ile de France

- 4 et 25 mars Atelier d'information et d'échanges sur le Prix Qualité et Performance 2009 Ile de France par l'AFNOR

MFQ Midi-Pyrénées

- 24 février Conférence "Lean 6 Sigma"
- 24 mars Conférence "Kaïsen"

MFQ Nord Pas de Calais

- 18 février Lancement du Cycle Qualité
- 9 mars Club Santé
- 10 mars Réunion d'information Club Audits Internes Croisés
- 12 mars Groupe de travail Métrologie
- 17 mars Club des évaluateurs PRQP
- 25 mars Club Cycle Qualité "connaître son entreprise"
- 06 avril Club Entreprises DD
- 8 avril Club des entreprises "Excellence en'Or"
- 14 mai Groupe de travail Métrologie

MFQM Pays de la Loire

- 23 février Groupe de travail «Le maintien des seniors dans l'emploi»
- 24 février Club Audits Croisés "Bilan semestriel de l'activité du Club" et projets 2009
- Matinale "La Norme ISO 9001 V 2008 : Ce qui change"
- 2 mars Club DD - Rencontre du Club d'Aquitaine
- 10 mars Matinale "L'assurance Industrielle et Développement Durable : Intérêts partagés"
- 31 mars Matinale "Conduite de réunion : de la nécessité d'efficience"
- 2 avril Grand dîner à thème "Juniors et seniors en entreprise, quelle cohabitation pour quel projet commun ? Quels ingrédients pour quels enjeux ?"
- 21 avril Matinale "Empreinte et bilan carbone des entreprises : Pourquoi, Comment?"
- 23 avril Matinale "L'Eco-conception : Une nouvelle stratégie pour l'entreprise"
- 14 mai Matinale "Faire le choix d'une pédagogie participative : outils et méthodes"
- 28 mai Matinale "Pilotage des processus : Quel pilote pour faire de la démarche qualité un réel outil de management?"

RESPEED
BENCHMARKING
DES ASSOCIATIONS RÉGIONALES

le 9 octobre 2009

de 8h30 à 17h (lieu à définir)

Une nouvelle carte d'excellence
pour les gourmands de performance !

On remet le couvert ! 

Faites vos suggestions et souhaits
au Groupe Communication pour
concocter votre menu :
michel-cam@orange.fr

PFQP 2009

Recrutez
dès à présent
les candidats
dans
vos
régions !



A NOTER

Nouveau Mail AQP Auvergne :
aqp@moulins-vichy.cci.fr

Nouveau mail MFQ Midi-Pyrénées :
contact@mfq-mipy.org