

# Échanges

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

N°2

1<sup>er</sup> trimestre 2006

## Union, Solidarité, Alliances et Plan d'actions

En notre premier numéro d'Echanges, nous avons souligné qu'il n'y a pas d'évolution de nos sociétés sans croisement des cultures (exemple du Brésil). Est-ce suffisant ?

En Europe, nous avons lentement pris conscience que pour assurer la paix et le développement économique et social de nos "vieux" pays, il fallait réaliser l'UNION, c'est-à-dire bâtir une autre Europe ! L'Union conduit au partage, à la solidarité et à la recherche d'alliances entre continents et/ou groupes différents. C'est aux gouvernants de mettre en œuvre des politiques qui assureront un Développement Durable.

### Qu'en est-il pour les ARs et la FAR/MFQ ?

L'Union des Associations Régionales a donné naissance à la Fédération "FAR/MFQ", dont la mission, les objectifs, les modes d'organisation et de fonctionnement ont été précisés dans les statuts. Depuis bientôt trois ans, les ARs, bien que fragilisées, ont poursuivi leurs actions au service des PME, en partenariat avec les acteurs régionaux. Pour se développer, elles ont besoin d'échanger leurs bonnes pratiques, de partager voire de se rapprocher : manifestations conjointes, appui logistique...

De son côté, comme décidé en Assemblée Générale constituante (juin 2003), la FAR doit en priorité assurer les représentations au niveau européen auprès de :

- l'EFQM, en associé de l'AFNOR qui est le représentant national
- l'EOQ, dont la FAR est le représentant ("National Body"), ce qui lui permet d'être en relation directe avec les autres associations des pays européens ou autres (Maroc).

Au niveau national, en mettant en place et en animant, à la demande du Ministère de l'Industrie, le CNQP (Comité National pour la Qualité et la Performance), qui est une plateforme d'échanges et de réflexion et une force de propositions qui regroupe les grands acteurs tels que le SQUALPI (pour la DGE), l'ACFCI, l'AFNOR, l'APAVE, France Qualité Publique...

La FAR coordonne et anime les activités d'intérêt général, tout particulièrement le PFQ (Prix Français pour la Qualité), dont la très belle cérémonie du 5 décembre dernier au Centre de Conférences du MINEFI (Ministère de l'Economie et des Finances) a été très appréciée. Elle coordonne également d'autres projets nationaux et plus largement favorise les échanges régionaux, au travers du Groupe VAR (Valorisation des Actions Régionales), en particulier dans les domaines de la Qualité, qui contrairement aux dires de certains, avides de nouveautés, restent vitaux pour le développement de notre économie française. *C'est par le management par la Qualité que nous améliorons notre Qualité et devenons performants, non par l'inverse !*

### Et demain ?

Lors de notre Assemblée Générale de décembre dernier, après 28 mois de vie semi-commune, les présidents d'ARs ont considéré, pour améliorer le fonctionnement de nos associations et de notre fédération au service des adhérents, que nous avons besoin de mieux savoir où nous allons et ce que nous voulons faire, c'est-à-dire :

- préciser l'organisation et les modes de fonctionnement croisés,
  - identifier les domaines d'intérêt commun,
  - déterminer les orientations stratégiques,
  - établir la feuille de route à trois ans et fixer le plan d'action 2006.
- Pour ce faire, les Présidents et membres associés de chaque association régionale y consacreront la journée du 8 mars (début le mardi 7 au soir). Les principales décisions seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale de juin prochain. Au-delà des principes qui nous guident, nous devons préciser nos "devoirs et droits" pour assurer une gouvernance collégiale de notre Fédération.

**Pierre GOSSET**

pierre-gosset2@wanadoo.fr



Fédération des Associations Régionales

**Conception, Rédaction :**  
MFQ Aquitaine

"Échanges" est édité par :  
FAR/MFQ  
39 Bd V. Hugo - 92110 CLICHY  
www.mfq.asso.fr

## Sommaire

**Pages 2 et 3 :** Le Prix Français de la Qualité (PFQ) 2005

**Pages 4 et 5 :** Les lauréats des Prix Qualité

**Pages 6 et 7 :** Quoi de neuf à la FAR ?

**Pages 8 et 9 :** L'année 2005 en région

**Pages 10 et 11 :** L'actualité nationale + Agenda

**Page 12 :** Zoom sur l'outil Six Sigma

## ERRATUM

Des erreurs se sont glissées dans le 1<sup>er</sup> numéro d'Echanges, dans la partie concernant les associations régionales :

- Le Secrétaire Général du MFQ Bretagne est Yves HARDOIN et non HARDOUIN.
- L'adresse du site web du MFQ Haute Normandie est manquante, il s'agit de : [www.mfqhautenormandie.asso.fr](http://www.mfqhautenormandie.asso.fr)
- L'adresse du MFQ Nord Pas de Calais est erronée, il s'agit de : 5, rue de la Clé - BP 234 - 59002 LILLE Cedex.
- Le mail du MFQ Midi-Pyrénées est [mfq.mp@cegetel.net](mailto:mfq.mp@cegetel.net) (et non gecetel.net).

Veuillez nous en excuser.



# Le Prix Français de la Qualité 2005

## L'excellence récompensée

**Pour la treizième année consécutive, les Prix Français de la Qualité ont été remis le 5 décembre par Monsieur Luc Rousseau, Directeur Général des Entreprises au ministère de l'Industrie, en présence de Monsieur Didier Lombard, Président de France Telecom. Une nouvelle fois, des candidats de toutes les régions ont présenté des dossiers.**

C'est au terme de plusieurs mois que la sélection des lauréats a été effectuée par le jury qui comprend d'anciens lauréats, le Président de la FAR/MFQ, le Directeur du SQUALPI, un représentant des partenaires du Prix, France TELECOM, AFNOR et un expert en la personne du "secrétaire général de l'EOQ".

Pour l'année 2005, trois prix ont été décernés, un dans chaque catégorie : «PME-PMI», «Filiales ou Etablissements», et «Administrations ou services publics», ainsi que deux mentions dans la catégorie «Filiales ou établissements», et une mention dans la catégorie «PME-PMI» (voir liste des lauréats page 4). Ce qui est à retenir de ce palmarès, c'est la diversité des entreprises lauréates. Diversité par leur origine géographique, mais aussi par leur taille et leur développement récent. Enfin il faut noter que toutes déploient évidemment une démarche qualité exemplaire, mais sont, chacune à sa façon, pionnières dans le domaine du Développement Durable : protection de la nature et vision pour les générations futures, utilisation de matières premières renouvelables, effort sociétal par des actions sur le bassin d'emplois, aliments respectant les normes de demain, gestion de la prévention de la santé à travers le monde, développement de systèmes de communication à caractère social.

*« Au-delà des résultats, c'est évidemment un signal fort pour les Landes dont il est ainsi souligné que la recherche de la Qualité y est une valeur importante (d'autant que le Prix 2003 est allé à un producteur de pinis landais). C'est aussi une excellente nouvelle pour l'industrie du bois. Cette industrie s'organise, se structure, elle témoigne que la filière bois est une filière d'avenir. Enfin, et c'est très important, cette récompense rejaille sur l'ensemble de notre personnel dont la compétence, l'efficacité et le souci de la qualité se trouvent justement honorés. »*

*Propos recueillis auprès de Tanguy MASSART, Directeur de Weyerhaeuser Médiland, par le Quotidien Sud-Ouest.*



S. de Menthon



F. Grimaud



Mr Guillemin



J.L. Gaulmin, P. March



F. Ailleret



F. Jodin



Table ronde autour de P. Gosset et A. Denvers



D. Lombard



Remise des diplômes



Remise des diplômes

Pour cette occasion, la FAR/MFQ (Fédération des Associations Régionales des Mouvements Français pour la Qualité) a organisé un après-midi de réflexion auquel de nombreux responsables qualité ont participé. Au programme de cet événement, des interventions et témoignages remarquables :

- Monsieur François AILLERET, Président d'AFNOR, a développé le partenariat entre l'AFNOR et la FAR/MFQ,
- Madame Sophie de MENTHON, Présidente d'ETHIC, a quelque peu enthousiasmé la salle par ses propos à forte tendance libérale sur le thème "La Qualité est aussi relationnelle".
- Frédéric GRIMAUD, MFQ Pays de la Loire, est intervenu pour présenter le plan stratégique mis en place dans sa région.
- Mr GUILLEMIN, MFQ Franche Comté et Directeur Qualité de la ville de Besançon, a présenté le Club des Audits Croisés mis en place dans la Région.
- Le nouveau Président du MFQ PACA, Patrick MARCH, a exposé les méthodes et moyens mis en œuvre pour pérenniser et promouvoir le Prix Qualité.
- Pierre GOSSET, Président de la FAR/MFQ, a accueilli l'ensemble des personnalités, lauréats et participants, et a introduit la rencontre fédérale. Frédéric JODIN, Président du PFQ, a procédé à la remise des prix, accompagné de Monsieur Didier LOMBARD, Président de France Telecom, sponsor de la manifestation.

Tous ces thèmes ont été présentés par Alain DENVERS, journaliste, qui a facilité le débat avec la salle. Les échanges entre conférenciers, lauréats et évaluateurs, se sont ensuite poursuivis autour d'un sympathique cocktail.

*Voir la liste des lauréats nationaux et régionaux en pages suivantes.*

## Extraits du discours de François LOOS, Ministre chargé de l'Industrie.

« L'organisation de la journée de remise du Prix Français de la Qualité et de la Performance au centre de conférences Pierre Mendès-France, témoigne cette année

National pour la Qualité et la Performance (CNQP), mis en place avec l'appui de mes services. **Ce comité doit être non seulement un lieu d'échanges, mais aussi un**

**lieu fédérateur, un endroit privilégié de concertation entre tous les acteurs que j'ai déjà cité et bien d'autres encore dont des représentants directs du monde des entreprises.**



**encore de l'importance majeure attachée par le Département Ministériel dont j'ai la charge, à l'amélioration de la qualité des systèmes de management pour les entreprises, ainsi qu'aux évolutions modernes de la démarche Qualité.**

Il importe d'aider le chef d'entreprise à dépasser la vision première qu'il a souvent, et on le comprend, sur son organisation interne et la gestion de ses activités, et à aller vers les chemins les plus résolus de la responsabilité sociale et du développement durable. **L'ensemble des démarches qui drainent l'entreprise sur cette voie de l'excellence doivent être connues, diffusées et promues. La Qualité doit être dynamique pour placer l'entreprise au cœur des débats modernes de l'éthique et du développement durable. C'est cette voie d'excellence que je vous engage résolument à emprunter.**

Je m'adresse ainsi à tous les grands acteurs de la Qualité en France, dont je souhaite qu'ils unissent leurs efforts et leurs idées pour promouvoir les référentiels d'excellence, favoriser l'utilisation des nouvelles technologies au service de la qualité et mobiliser tous les efforts pour adapter les méthodes et outils de la Qualité aux problématiques des petites et très petites entreprises. **Il s'agit d'une orientation qui ne peut valablement être efficace que par des actions de terrain, dont les DRIRE et les Chambres de Commerce et d'Industrie sont les acteurs, en partenariat avec les Associations Régionales du Mouvement Français pour la Qualité et les délégations régionales d'AFNOR, qui sont autant d'interlocuteurs privilégiés des entreprises pour des actions de formation, l'établissement de diagnostics, et la mise en place d'opérations collectives et expérimentales.**

**La Fédération des Associations Régionales du MFQ a également vocation à être un lieu d'échanges entre les grands acteurs publics et privés de la Qualité. A ce titre, elle assure la Présidence et le secrétariat du Comité**

Tout ceci m'amène à constater une fois encore combien la France sait être créative et foisonner d'idées. Nous ne manquons ni d'atouts, ni de volonté dynamique. Nous faisons preuve d'une capacité d'innovation forte. **Tout cela doit être mis en valeur : notre capacité à aller vers l'Excellence nécessite aussi de nous coordonner de façon que cela se sache.**

Dans le cadre de la mise en œuvre des pôles de compétitivité, dont le pilotage a été confié à Luc ROUSSEAU, Directeur Général des Entreprises, **la Qualité doit saisir l'opportunité qui lui est ainsi offerte de valoriser ses atouts, de développer, plus fortement**

*« Ce prix récompense à nouveau nos efforts. Je légitime au niveau national une image de performance durable et de sérieux qui nous conforte dans notre démarche d'amélioration continue. »*

*Propos recueillis auprès de Arnaud PLANCHE, Responsable Qualité de Weyerhaeuser Mediland, par le Quotidien Sud-Ouest.*

**encore que par le passé, ses réseaux locaux, de partager les expériences et de diffuser les bonnes pratiques.** La Qualité est une valeur fondamentale pour tenir notre rang dans le contexte de mondialisation et, à ce titre, elle est un facteur clé pour la croissance. C'est en s'engageant dans la démarche Qualité que les entreprises affirment et démontrent leur capacité d'innovation, leur esprit de compétition et d'ouverture sur les marchés mondiaux.

**Dans ce paysage, le Ministère chargé de l'Industrie prend toute sa part, notamment par l'appui qu'il donne à l'organisation du Prix Français de la Qualité et de la Performance, et par sa participation active au CNQP. »**

# LAURE

## Catégorie "PME"

**Prix Français :**

**Aliments LAGROST**

(Bourgogne - Fabricant d'aliments pour le bétail - CA de 11 M€ - 23 salariés)

**Mention :**

**SVDL**

(Rhône Alpes - Conception et édition de journaux multimédia - CA de 2,4 M€ - 39 salariés)

## Catégorie "Etablissements et Filiales de Groupe"

**Prix Français :**

**WEYERHAEUSER MEDILAND SAS**

(Aquitaine - Panneaux de fibre de bois de moyenne densité MdF - CA de 35 M€ - 100 salariés)

**Mention :**

**WILO INTEC**

(Centre - Equipementier pour système de chauffage - CA de 100 M€ - 480 salariés)

**Mention :**

**GMC GESTION**

(Ile de France - Gestion de contrats en assurance de personnes - CA de 70 M€ - 700 salariés)

## Catégorie "Administration"

**Prix Français :**

**AGENCE DE L'EAU Artois Picardie**

(Nord Pas de Calais - Budget Annuel de 169 M€ en 2005 - 186 personnes)



MORCENX. La fabrique de panneaux en pin reçoit le prix Français de la Qualité

### Mediland décroche un prix de qualité

C'est en 1980 à Morcenx, dans le département de la Mayenne, que s'est créée la fabrique de panneaux de pin de France. Depuis, l'entreprise a développé un savoir-faire unique, basé sur une maîtrise parfaite de la coupe, du séchage et du traitement des bois. Aujourd'hui, Mediland est devenue une référence nationale dans le domaine des panneaux de pin de France. Cette entreprise a obtenu le prix Français de la Qualité 2005, une reconnaissance nationale qui témoigne de son engagement envers la qualité et la durabilité.

**« Ce prix légitime au niveau national une image de performance durable et de sérieux »**



Article paru dans le Quotidien du 20/12/2005.



PRIX FRANÇAIS

## ALSACE

### Prix Innovation et Création Qualité

LYCEE COUFFIGNAL, LABORATOIRE D'ANALYSES MÉDICALES DU BOLLWERK

### Prix Performance Alsace

Mention Catégorie PME/PMI : LES PISCINES WATERAIR

Mention Catégorie PME/PMI : Société SCHREPFER (constructeur de maisons)

2<sup>ème</sup> Prix Catégorie service : SDEA (Syndicat Des Eaux et Assainissements)

2<sup>ème</sup> Prix Catégorie service : CLINIQUE SAINT SAUVEUR

Catégorie Enseignement : IECS (Ecole de Management)



### Prix Qualité

ANPE, CCI Alençon, FRANCE TELECOM AST, MAGNETI MARELLI, ALLIANSYS, MANUPLAST

Catégorie TPE : SA DUPONT TPE

Catégorie Juridique : SCP AVOUE

### Concours des Bonnes Pratiques Industrie - Enseignement - Association

Catégorie Industrie : CROUZET AUTOMATISMES, DCN, PSA, RT CFC Tôlerie, RT CFC Garnissage Midlum, RT CEI

Catégorie Enseignement : LYCEE J. GUEHENNO, LYCEE LAPLACE

Catégorie Association : ESPERANCE

### Concours des Bonnes Pratiques ZA (un 1<sup>er</sup> Prix et 3 Mentions)

MORTAINS, AVRANCHES, BIEVILLE BEUVILLE, L'AIGLE

### Tableau d'Honneur Environnement

RENAULT TRUCKS, ST ANDRE PLASTIC, NESTLE LISIEUX, DPC

## BASSE NORMANDIE

## BOURGOGNE

### Prix Qualité Bourgogne

Catégorie Groupe : POMONA Passion Froid

Catégorie PME/ PMI Indépendantes : RELEYA (mutuelle)

Mention spéciale catégorie PME/PMI Indépendantes : NONQUE Sarl

### Trophée Environnement

Catégorie Groupe : POMONA Passion Froid

Catégorie PME/ PMI Indépendantes : BOURGOGNE RECYCLAGE



### Prix Bonne Pratique Entreprise : S.A.S. MAROTTE

Bonne pratique : "Impliquer le personnel dans l'élaboration des affiches internes"

### Prix Bonne Pratique Etablissements Publics ou Collectivités : MAIRIE DE GRAY

### Prix Bonne Pratique Développement Durable : ALSTOM POWER SERVICE

### Prix Meilleur Projet : ALSTOM POWER SERVICE

## FRANCHE COMTE

## HAUTE-NORMANDIE

### Prix Régional de la Qualité et de la Performance : SOFLOG SOFEMBAL

### Etoiles du Management :

Catégorie Etablissements et Filiales de groupes : AXALTO (3\*), RENAULT dépt Moteur G (3\*), CROWN

Emballage (2\*), WOODHEAD (2\*), ESI (1\*)

Catégorie PME/ PMI Indépendantes : AUTOMA TECH (1\*), BATAILLE(1\*), GROSDOIT (1\*), SMPR (1\*), SNTE (1\*)

Catégorie Enseignement : INSA Département Mécanique (1\*)

### Prix Management de la Performance : Société d'Assurances François Bernard

### Prix Régionaux de la Qualité

Secteur Industrie : Société AEREM

Secteur Santé : CAT Pech-Blanc (centre d'insertion de handicapés)

Secteur Commerce : Société OUSTRIC SAS

Secteur BTP : Société LTR



## MIDI-PYRENEES

## PAYS DE LA LOIRE

### Prix du Management : Chantiers BENETEAU

Meilleure pratique "Identification, développement et soutien des compétences du personnel" : S.E.A.C

Loire Abattage

Meilleure pratique "Organisation du système Qualité Sécurité" : NANTES METROPOLE DIRECTION DE L'EAU

Meilleure pratique "Communication avec les parties prenantes externes" : FOYER D'ACCUEIL

MEDICALISE TERRE NEUVE (Association Voir Ensemble)

### Prix Qualité Rhône-Alpes : DUCARME SAS (Carrossier), SAS ULIS (DéTECTEURS infrarouges), PETREL &

Associés (Avocat Droit Social)

Mentions : SVD l'Information Vidéographique, SIMEP ROUSSIN (Assemblage Câblage)

Finalistes : FRANCO-BELGE DE FABRICATION DE COMBUSTIBLES, PHILIPS Eclairage

## RHONE ALPES

## Le Référentiel français fait peau neuve ! Une avancée prometteuse en ce début d'année



Il y a un an, la décision a été prise de faire évoluer le référentiel français, dans le but de l'harmoniser avec le référentiel européen. L'objectif visé est la cohérence entre les différents niveaux de prix, régional, national, européen, afin de faciliter l'accès des entreprises françaises au niveau européen, ainsi que la mise à jour de notre référentiel.

Depuis lors, un groupe d'experts animés par Michel Galipeau, travaille sur cet important chantier. Le travail est terminé, ceci conformément

aux objectifs que s'était fixés le groupe : après avoir validé les 8 concepts fondamentaux de l'EFQM, le nouveau référentiel a été rédigé. Ses 9 chapitres et 32 sous-chapitres sont parfaitement identiques à ceux du référentiel EFQM. La rédaction des guides de compréhension PME/PMI, Filiales, et Administration est terminée, avec avant tout le souci d'avoir un texte aisément compréhensible par toutes les entreprises, sans qu'elles aient pour autant une expérience particulière de ce type de démarche. L'ensemble de ces documents a été soumis à des experts ainsi qu'à plusieurs Associations Régionales dont les remarques ont été prises en

compte. Les nouveaux documents ont été jugés très accessibles, et considérés comme en progrès par rapport au référentiel actuel, du fait de l'apparition de nouvelles dimensions du management. Comme prévu, ce travail a été achevé et validé début janvier 2006 et va permettre l'édition des documents correspondants, la mise à jour des connaissances des évaluateurs, et la réalisation du Prix national 2006. L'objectif est ensuite, en s'appuyant sur cette première expérience, de généraliser l'utilisation de ce référentiel aux prix régionaux en 2007.

**Michel GALIPEAU**  
michel.galipeau@net.novis.pt

Le site web de la FAR vient d'être réactualisé par le MFQ Bourgogne. Nous vous invitons à le découvrir au plus vite. Bien qu'encore en cours de développement, vous y découvrirez dès à présent les coordonnées des MFQ, la revue Echanges à télécharger, l'actualité des différents Groupes de Travail de la FAR ainsi que l'Agenda et les coordonnées de vos interlocuteurs fédéraux.

**Bonne navigation sur**  
[www.mfq.asso.fr](http://www.mfq.asso.fr) !

## Le CNQP poursuit ses travaux

**C N Q P**  
Comité National pour la Qualité et la Performance

Le Comité National pour la Qualité et la Performance (CNQP) s'est réuni pour la troisième fois le 15 décembre 2005. La première réunion d'avril 2005 a permis de sélectionner quatre thèmes choisis par les participants (Pouvoirs Publics, organismes "experts" : AFNOR, APAVE, ACFCI, MEDEF, ORSE..., et entreprises) pour être approfondis :

- La Qualité aujourd'hui : en quoi doit-elle recouvrir une "place centrale" ?
  - La structure normative et méthodologique des outils de la Qualité : quelle cohérence et quelle lisibilité leur redonner ?
  - Le Développement Durable : comment aider les PME à s'engager et à progresser dans cette voie ?
  - La veille internationale : comment nos concurrents étrangers se positionnent-ils ?
- Ces thèmes ont été pris en charge par les groupes de travail dont les premières conclusions ont été discutées lors de la séance plénière qui s'est tenue courant septembre, puis approfondies en décembre. En synthèse les premières orientations sont les suivantes :

- La Qualité : elle demeure le fil

conducteur et le support méthodologique de référence des démarches de progrès en entreprise et dans l'administration. Son caractère incontournable doit être réaffirmé avec force tant vis-à-vis des pouvoirs publics qu'à l'égard de l'ensemble des acteurs économiques. Le développement des pôles de compétitivité en région offre aux acteurs de la qualité une formidable opportunité pour démontrer aux instances en charge de la gouvernance des pôles et aux entreprises qui les composent, l'apport de premier plan qu'ils peuvent leur offrir (notamment en matière de management de projet). Une place est à prendre pour les associations régionales ; celles-ci peuvent en effet apporter leur expertise pour aider à développer au sein des pôles des outils et moyens du travail collaboratif.

- La normalisation : la simplification de la structure normative des outils de la qualité et tout spécialement des normes et référentiels apparaît comme un enjeu largement partagé. Ce besoin a été bien perçu par les organismes normalisateurs ou certificateurs. Un groupe de travail au sein de l'AFNOR réfléchit à des solutions qui seront présentées au CNQP pour discussion.

- Le Développement Durable : le groupe de travail, piloté par B. Larquier (AR Aquitaine) et C. Cuyt (AR Franche Comté) a insisté sur l'importance de la communication, de la sensibilisation et de l'accompagnement pour faciliter le cheminement des PME et des organismes publics sur la voie du Développement Durable. Des actions sont en cours en région en ce sens (SD 21 000, méthode FAR/DD, approches spécifiques proposées par des Associations Régionales...) dont il convient de bien suivre l'impact effectif dans un objectif de capitalisation. Par ailleurs, des financements sont possibles de la part des DRIRE dans le cadre d'actions collectives.

- La veille concurrentielle : plusieurs signes (ne serait-ce que le nombre de certifications) tendent à montrer que la qualité semble mieux marcher en Europe ailleurs qu'en France. Cela peut représenter à terme une menace pour la compétitivité de nos entreprises confrontées à une concurrence de plus en plus vive. Le travail de veille doit se poursuivre afin d'alimenter la réflexion des trois autres groupes.

**Michel LAVIALE**  
michellaviale@free.fr

## Déploiement de la Méthode FAR/DD Un bilan 2005 déjà très encourageant

Comme annoncé dans ECHANGES N° 1, le déploiement s'accélère. En partie suite au message de la DAR QSI aux DRIRE et à la signature de l'accord de coopération AFNOR/FAR en juin. Surtout grâce aux efforts déployés sur le terrain, respectivement par le Groupe APAVE, la COGEMA et les 40 consultants A2D2 agréés, parmi les 150 aujourd'hui formés.

Trente et une mises en application FAR/DD ont déjà été réalisées. Principalement issues des régions Basse-Normandie, Pays de la Loire, Picardie et PACA, les entreprises participantes sont aux deux tiers issues des services. Huit d'entre elles comptent moins de 20 salariés, sept comptent entre 20 et 50 salariés, douze entre 50 et 100 et quatre regroupent plus de 100 personnes. Une autre trentaine d'opérations individuelles sont en cours ou programmées pour le premier semestre 2006. Ce sont en général des applications individualisées qui nous permettent de recueillir plus d'enseignements que les applications collectives.

Nos entretiens de décembre avec Monsieur Palasz (Sous Directeur à la DAR QSI et Responsable de la promotion de la démarche pour la DGE) et nos interlocuteurs de longue date du SQUALPI permettent d'estimer que le déploiement (actions collectives régionales) va s'accélérer dès le premier trimestre 2006.

Les deux conférences (SISQUAL en octobre et POLLUTEC en décembre, environ 70 participants d'horizons très divers) ont permis à la Société PIERCAN, au Groupe

ONET et à la Société CAMFIL de présenter leurs applications et les enseignements tirés. Responsable de la CCI de l'Oise, Madame GEIGER a précisé les raisons qui la conduisent à organiser une action collective FAR/DD. Assistant national à l'application, le Groupe APAVE a résumé les points forts et les points faibles identifiés par ses consultants lors de leurs interventions. COGEMA a expliqué son intérêt pour la mise en œuvre de FAR/DD par certains de ses prestataires et les premières retombées perçues. Plusieurs participants ont témoigné "à chaud" de l'intérêt qu'ils ont trouvé au séminaire.

Nous recevons aussi des informations de consultants régionaux et d'entreprises fournissant des témoignages issus de séminaires de sensibilisation et de premières applications.

En général, les témoignages confirment qu'après une inquiétude initiale que le consultant ne semble pas avoir de difficultés à dissiper, le questionnaire est bien accepté et compris. Les données et enseignements s'accroissent. Les points forts et les points faibles se précisent. Nous pouvons désormais mettre en route la phase de capitalisation.

Dans ce but, nous prévoyons de convier bientôt à Paris, les «Assistants à l'Application» actifs afin que, s'ils le souhaitent, ils nous accompagnent dans cette capitalisation, échangent entre eux leurs expériences et nous conseillent dans l'amélioration de la méthode et l'élaboration de la version 2 du logiciel.

Joël LE GALL  
joelgall@noos.fr

... dirigeants

"Les principes du Développement Durable deviennent réalité par cette approche."

Le questionnaire est "très cohérent, riche, avec des questions ouvertes qui nous obligent à la réflexion."

"Les questions sont claires et les résultats globaux reflètent bien, à notre sens, les grandes tendances de la situation actuelle de notre entreprise."

"L'outil nous paraît plus adapté à une PME/PMI qu'à une filiale d'un grand groupe."

...A2D2

"C'est un outil très simple qui ne demande aucune passerelle intermédiaire. Seuls ceux qui n'ont pas encore testé FAR/DD peuvent avoir un avis différent."

"Les réactions des entreprises sont très bonnes, les diagnostics sont jugés très pertinents et bien en adéquation avec la réalité des entreprises."

"Les dirigeants, toujours présents lors du diagnostic, montrent rapidement de l'intérêt à dérouler l'évaluation avec des questions qui, dès le début du questionnaire, les interpellent."

"L'outil porte sur toutes les questions clés liées à la stratégie de l'entreprise et conduit réellement l'entreprise à construire un plan de développement calé sur les contraintes de marché."

"Quelques uns trouvent les questions mal posées ! Mais cela veut simplement dire que la remise en cause est plus ou moins bien acceptée. Ce n'est pas très significatif puisque l'ensemble des participants a accepté de remplir le questionnaire, voire d'aller plus loin lorsque nous avons pu travailler une journée entière."

"La notion d'être plus proactif sur ce marché est souvent mise en avant. Cela permet souvent de construire une logique globale de progrès et d'adaptation et de dépasser les expressions un peu stéréotypées de la politique : le client, sa satisfaction et les coûts."

"Cela facilite directement l'expression QSE de la politique pour ceux qui ont des projets d'intégration de systèmes de management, ainsi que la communication de cette stratégie au personnel."

"Le diagnostic régulier devient pour ces entreprises le "PLAN" du PDCA de leur système de management."

EN BREF

### A2D2 et séminaires de prise en mains

Un séminaire a eu lieu le 5 janvier dernier avec 23 participants. Il est possible que d'autres sessions soient organisées en raison de l'intérêt nouveau de consultants non agréés. L'importance fondamentale des Consultants se confirme : leur niveau de compétences et d'expériences est la principale clé de succès. Il sera d'autant plus vital de les associer à nos démarches de capitalisation. Des séminaires d'échanges entre eux et avec le GT IQM/DD sont à envisager. Le premier devrait se situer en Avril.

### Partenariats

Depuis l'origine, APAVE est le partenaire le plus actif. Les autres partenariats se développent eux aussi. A titre d'exemple, Bernard Julhiet Consultants envisage une dizaine d'applications individuelles au premier trimestre 2006. Avec l'ACFCI, des dispositions de dynamisation au plan national et régional sont encore à promouvoir. Sur un autre plan, les entreprises partenaires nous apportent leurs aides en réflexion avancée et même en logistique. En particulier EDF contribue aux actions de capitalisation des données recueillies.

### Voies de déploiement à privilégier

L'expérience 2005 et le contexte "administratif" 2006 nous incitent à privilégier 3 axes principaux de développement :

- 1) la participation aux actions collectives nouvelles lancées par les DRIRE,
- 2) la réalisation d'applications individuelles comme celles réalisées en 2005,
- 3) la réplification de l'exemple COGEMA autour de nouveaux donneurs d'ordre nationaux.

L'année 2005 a été riche en événements sur l'ensemble du territoire. Le Mois de la Qualité reste une manifestation majeure avec le Prix Qualité mais d'autres actions viennent enrichir le paysage QSE comme la Quinzaine de la Qualité en Alsace ou la Semaine de la Qualité en Poitou-Charentes. A ceci s'ajoutent des rencontres sur le Développement Durable et bien évidemment des Opérations Collectives. Voici en quelques lignes les différents formules adoptées par nos régions en 2005.



### La Quinzaine Qualité et Performance du 16 au 29 novembre 2005

Les partenaires : CCI et AFAQ AFNOR  
Les partenaires organisateurs : AFITEP Alsace, EDF, IPI Environnement Industriel, ASPA, CRCI  
Le bilan : 6 manifestations en 2005. En moyenne une trentaine de personnes par manifestation.

... en Alsace

### Le Mois de la Qualité du 4 novembre au 13 décembre 2005

Les partenaires : 31 partenaires entreprises et presse  
Le bilan : 26 manifestations, 502 participants. Organisation du Prix de la meilleure manifestation dans le cadre du Mois.

... en Aquitaine

### Le Mois QSE du 4 novembre au 5 décembre 2005

Les partenaires : toutes les CCI, ADEME, DRIRE, CRAM, AFAQ AFNOR. 2<sup>ème</sup> édition sur le thème QSE, avant seulement Mois de la Qualité.  
Le bilan : 26 conférences, près de 400 participants.

... en Champagne-Ardenne

### Le Mois de la Qualité du 12 octobre au 8 novembre 2005

Les partenaires : Europe, DRIRE, Conseil Régional, CRCI  
Le bilan : 35 manifestations, 1143 participants

... en Franche Comté

### Le Mois de la Qualité du 17 au 30 novembre 2005

Les partenaires : CCIs, CRCI, Lycée, Gaz de France...  
Le bilan : 8 manifestations, 182 participants

... en Haute Normandie

### Le Mois de la Qualité du 3 novembre au 3 décembre 2005

Les partenaires : Conseil Régional, CRCI, Club Ingres de Montauban, et Laliqie comme fournisseur  
Le bilan : près de 160 participants

... en Midi-Pyrénées

## Opérations Développement Durable et Actions Collectives

Le Carrefour des Développements Durables, organisé par les MFQ Pays de la Loire et Bretagne le 16 juin 2005. Cette journée d'échanges entre collectivités et entreprises de l'ouest, sous le haut patronage du Ministère de l'Ecologie et du DD, et soutenue financièrement par la Région, la DRIRE des Pays de la Loire et de nombreux partenaires privés, a attiré près de 300 personnes.



"La boîte à outils Développement Durable" a été développée par le MFQ Franche Comté avec le soutien de la DRIRE, du Conseil Régional, de la Commission Européenne et de la CRCI. Cette boîte à outils contient : le QUIZZ pour tester et évaluer sa sensibilité au DD, le VUE D'HELICOPTÈRE pour comprendre en quelques schémas illustrés les tenants et les aboutissants du DD, l'ALAMBIC pour agir vite sur l'essentiel en dégagant des pistes d'actions efficaces et faciles à mettre en oeuvre. Pour en savoir plus : <http://www.developpementdurable-fc.com>



Le MFQ PACA a mis en place une opération collective sur le Développement Durable avec la Région et la DRIRE. Cette opération va être reconduite en 2006 avec un questionnaire simplifié dans le but d'augmenter les retours et de pouvoir déployer la méthode FAR/DD.

Un Observatoire du Développement Durable a vu le jour en PACA. Un collectif d'animation est en charges de l'opération.

3 actions collectives ont été pilotées par CESAME LNE Poitou-Charentes :

1/ Evaluation et prévention des risques professionnels, réalisation du document unique dans les imprimeries et les restaurants. 50 entreprises ont bénéficié de la visite d'experts. 2/ Réalisation d'un guide métrologie à destination des petites et moyennes entreprises. 3/ Expérimentation de la méthode FAR/DD auprès de 4 PMI de la région Poitou-Charentes

Une action collective Métrologie a été menée par le MFQ Franche Comté : enquête sur les besoins des entreprises "microtechniques, nanotechnologies et autres".

## AUTRES ACTIONS 2005

La journée des adhérents du MORA le 15 novembre 2005 s'est attaché à mettre en avant les entreprises performantes de la région au travers de témoignages de lauréats du Prix Qualité régional. 65 personnes étaient présentes au Palais de la Bourse de Lyon.



Le MORA a relooké son site web.

Le Club des Audits Internes Croisés du MFQ Franche Comté a connu un essor fulgurant en 2005 avec 35 membres et 60 audits réalisés et en cours.

# RÉGION

**Le Prix Qualité est depuis de nombreuses années une des manifestations phares des MFQ. Bien connu de nos entreprises et des pouvoirs publics, il est organisé par de nombreuses associations régionales. Prix Qualité, Prix Performance, Concours des Bonnes Pratiques... il a néanmoins subi des évolutions en fonction des problématiques régionales. Petit tour d'horizon des Prix Régionaux...**

... en Alsace

## Le Prix Performance Alsace et Le Prix de l'Innovation et Création Qualité

Les partenaires : 2 journaux (DNA et ALSACE), Banque populaire, Crédit Mutuel), 6 industriels, CCI d'Alsace.

La remise des récompenses : le 1<sup>er</sup> mars 2005 au Palais de la Musique à Strasbourg. Étaient présentes 250 personnes dont le Maire de Strasbourg et le Président du Conseil Général. Ouverture de la manifestation par une intervention de Mr Yves Van Nuland, Docteur en Sciences et conférencier sur le modèle EFQM.

Les récompenses :

- 2 lauréats pour le Prix Innovation et Création Qualité.
- Pour le Prix Performance Alsace (selon référentiel PFQ) : catégories PME/PMI, Service, Santé, Enseignement.

... en Aquitaine

## Le Prix Qualité Aquitaine

Partenaires : DRIRE, DRAF, Conseil Régional

Principe : Opération collective 2005-2006 en collaboration avec AFAQ AFNOR, selon le modèle d'Excellence EFQM.

4 phases : autoévaluation avec l'aide de consultants sélectionnés et formés au modèle ; plan d'amélioration avec l'accompagnement d'un consultant ; remise des dossiers et évaluation par des évaluateurs sélectionnés, formés et habilités ; valorisation et distinction (Prix Qualité Aquitaine et/ou reconnaissance européenne selon échelle de notation EFQM). Objectif de 10 candidats. Opération en cours.

... en Auvergne

## Le Concours des Bonnes Pratiques

Principe : Concours de Bonnes Pratiques QSE. Cette année, 8 entreprises inscrites de secteurs variés (aéroport, carrière, menuiserie, plasturgie...). 3 départements représentés (Allier, Puy de Dôme et pour la première fois Cantal). Chaque entreprise présente 1 à 3 bonnes pratiques soit un total de 18 bonnes pratiques à évaluer. Remise des Trophées en mars 2006.

... en Basse-Normandie

## La Journée de la Qualité et du Management

Les partenaires : DRIRE, Conseil Régional, Grands donneurs d'ordre, Institutionnels et autres.

Les candidats : 49 candidats au total dont 15 pour le Concours de Bonnes Pratiques et 16 pour le Concours Zones d'Activités.

La remise des récompenses : le 17 novembre 2005 au Mémorial de Caen. 800 participants. Tables rondes à thème avec participation exceptionnelle à l'une d'entre elle de l'Ambassadeur de Finlande. Conférencier : Albert JACQUARD. Tous les diplômes sont signés par Le Préfet de la Région, les Présidents du Conseil régional, de l'AQM et des différents jury.

11 catégories : - Les catégories utilisant le référentiel PFQ : PME-PMI, Établissements et filiales de groupe, Administration et services publics, Entreprises Artisanales (TPE), Professions juridiques et libérales.

- Autres catégories : Établissements de Santé, Entreprises Agricoles, Trophées Environnement, Concours de Bonnes Pratiques (3 catégories : industries, enseignement et association) et Concours Zones d'Activités.

... en Bourgogne

## Le Trophée Environnement et le Prix Qualité Bourgogne

Les partenaires : DRIRE, Conseil Régional et CRCI

Les candidats : 6 candidats au Prix Qualité Bourgogne et 4 au Trophée Environnement

La remise des récompenses : le 28 novembre 2005 à la maison des entreprises de Dijon pour le Prix Qualité, le 5 décembre au Conseil Régional pour le Trophée Environnement.

Les catégories : Groupe, PME/PMI indépendantes.

... en Franche-Comté

## Le Concours des Bonnes Pratiques Qualité

Les partenaires : Conseil Régional, DRIRE, Groupe des CCI

Les catégories : Entreprise, Établissements Publics ou Collectivités, Développement Durable, Meilleur Projet Service.

... en Haute-Normandie

## Le Prix Régional de la Qualité et de la Performance Haute-Normandie

Les partenaires : DRIRE, Conseil Régional, le Conseil Général de la Seine-Maritime, et de l'Eure, CRCI et CCIs.

Les récompenses (selon le référentiel PFQ) : 1 lauréat suivi des Étoiles du Management (3, 2 ou 1 étoile au lieu des Mentions).

... en Midi-Pyrénées

## Le Prix Management de la Performance et le Prix Régional de la Qualité Midi-Pyrénées et Poitou-Charentes

La remise des récompenses : le 17 novembre 2005.

Les catégories pour le Prix Management (selon le référentiel PFQ) : Thèmes au choix : innovation qualité, innovation management, développement durable .

Pour le Prix Qualité (selon réf. PFQ) : Industrie, Santé, Commerce, BTP.

... en Nord-Pas de Calais

## Le Prix Régional Qualité et Performance

La remise des récompenses : en 2006.

Les candidats : actuellement 28 demandes de dossiers, objectif de 15 candidats. Opération en cours.

... en Pays de la Loire

## Le Prix du Management

Les partenaires : DRIRE et Conseil Régional

La remise des récompenses : (selon modèle EFQM) décembre 2005 dans l'entreprise SCANIA Production à Angers.

Les récompenses : 1 lauréat et des récompenses Meilleures Pratiques.

... en Poitou-Charentes

## Le Prix Qualité Commerce - artisanat - services

Pour les entités de moins de 15 personnes. Opération prévue en 2006.

... en Rhône-Alpes

## Le Prix Qualité Rhône Alpes

Les partenaires : Préfecture, Conseil Régional, DRIRE

La remise des récompenses : mai 2006 (selon référentiel PFQ)

## Des recueils de Bonnes Pratiques à paraître



International  
Organization for  
Standardization



La FAR/MFQ est représentée dans les groupes de travail d'AFNOR traitant

Management, de l'Environnement, de la Responsabilité Sociétale et du Développement Durable par Joël Le Gall. Voici quelques actualités 2005.

L'année 2005 a été fertile. Divers textes sont ou vont prochainement être mis à notre disposition par AFNOR. Voici quelques exemples de ceux qui peuvent particulièrement répondre à certaines des attentes de nos entreprises et proposer des pratiques optimisées ou nouvelles.

- **Management des processus**, (50 176 - version 2, paru en septembre) : le management PAR LES processus (c'est-à-dire, le rôle spécifique et incontournable de la direction dans cette démarche) y est mieux développé que dans la version 1 de 1999 ; le management DES processus est aussi précisé.

- **Lignes directrices pour le management** (50 195, paru en décembre) : c'est, enfin, "LE" recueil d'exemples de bonnes pratiques de management général s'adressant spécifiquement au dirigeant.

- **Mise en œuvre du processus d'auto-évaluation** (50 186, paru en juillet) : démarche indispensable permettant à la direction de mesurer ou d'évaluer les progrès de l'organisme et d'en assurer l'amélioration continue. Elaboré selon la même approche globale que le précédent, il propose une réponse au vieil adage : "ce qui n'est pas mesuré, n'est pas managé".

- **Relations mutuellement bénéfiques** (50 189, à paraître début 2006) : comment rendre "gagnant - gagnant" les relations entre le fournisseur et le client. AFNOR est, au niveau mondial, le premier normalisateur à proposer des modalités d'application de ce huitième principe ISO de management. C'est un des outils qui s'avèrera important lors de la mise en route et du développement des pôles de compétitivité.

- **Hiérarchisation des enjeux du développement durable** (30 0xx, à paraître début 2006) : c'est un des outils d'accompagnement de l'expérimentation SD 21 000. Il décrit et formalise les modes d'identification et de hiérarchisation de ces enjeux.

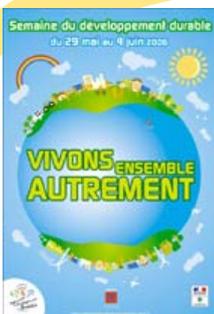
L'année 2006 va désormais être largement consacrée :

- à l'accompagnement des travaux ISO pour l'évolution des ISO 9001 (amendement) et 9004 (révision) vers leur nouvelle version 2008 ;
- à l'approfondissement des travaux concernant l'identification et l'évaluation des risques ;
- à l'accompagnement des travaux ISO pour la publication en 2008 de la nouvelle ISO 26 000 : lignes directrices pour la responsabilité sociétale.

La FAR/MFQ étant représentée dans toutes ces démarches, vos attentes, suggestions ou observations seront les bienvenues.

Joël LE GALL  
joellegall@noos.fr

## La Semaine du Développement Durable Une opportunité pour nos associations



Pour la quatrième année consécutive, le Ministère de l'Ecologie et du Développement Durable organise la Semaine du Développement Durable du 29 mai au 4 juin 2006. Forte des enseignements des trois précédentes éditions, la manifestation souhaite confirmer les orientations 2005 en mobilisant les différents réseaux œuvrant dans le domaine du Développement Durable. En 2005, le Ministère a retenu 1410 projets pour une inscription au

programme officiel des manifestations et 744 actions ont été labellisées.

Tous les acteurs (collectivités, entreprises, associations, établissements scolaires...) sont invités à proposer dès à présent un projet d'actions de sensibilisation et d'éducation au développement durable et à l'inscrire sur le site internet dédié à la manifestation (adresse ci-dessous), avant le 30 avril 2006. Pour qu'un projet soit sélectionné, il devra remplir les 3 critères suivants : action à caractère non lucratif ; action en faveur de la vulgarisation du développement durable ; action mettant en avant au moins un des trois piliers du développement durable (développement

économique, progrès social et protection de l'environnement).

A titre d'exemple, en 2005, le MFQ Aquitaine a proposé la visite de l'usine ASTRIA (traitement de déchets). Cette action, simple d'organisation, a été labellisée et a ainsi été très largement relayée.



C'est une opportunité pour nos associations de confirmer notre engagement sur la voie du Développement Durable, non seulement auprès du Ministère public mais aussi auprès de nos collaborateurs locaux.

**Mobilisons-nous et devenons acteurs de la Semaine du Développement**

[www.semainedeveloppementdurable.gouv.fr](http://www.semainedeveloppementdurable.gouv.fr)

## Sisqual 2005

SISQUAL est le salon international sur la Qualité et sur le Management, qui s'est déroulé début novembre 2005 au CNIT. La FAR, pour la troisième année consécutive, était présente.

Sur note stand, en grande partie tenue par Yves FOULQUIER, nous avons reçu beaucoup de gens intéressés par la FAR et satisfaits de voir que le MFQ poursuivait sa mission. A noter presque une centaine de contacts demandant des infos sur les activités en Ile de France.

La FAR était aussi largement présente aux conférences :

• Sur le "Développement Durable et la Méthode FAR/DD" animé par le Groupe de Travail IQM/DD. La très bonne participation, les nombreuses questions auxquelles a répondu Joël LE GALL, ainsi que les contacts qui se sont noués au cours de cette conférence nous font dire

que c'est une action à renouveler.

• Sur la "Motivation du Personnel en service hospitalier" : conférence débat d'un vif intérêt animé par des médecins dont les Docteurs CABAUD et CHAINE du Groupe Santé de la FAR avec témoignages interpellants apportés

par des chefs d'entreprises, lauréats du PFQ.

• Sur la "Méthode Six-Sigma", animé par Patrice MARVANNE, membre du Bureau du MFQ Ile-de-France, portant notamment sur l'apport reconnu du Management pour la réussite des Entreprises.

Notre souhait est de voir d'avantage les "régionaux" remonter sur Paris-La Défense pour y participer.

[www.birp.com/sisqual](http://www.birp.com/sisqual)

## Agenda Agenda Agenda

### ... en régions

**16 mars** : Journée QSE en Limousin

**Mars** : remise des Trophées du Concours des Bonnes Pratiques par AQP

**Du 3 au 7 avril** : Semaine du DD du MFQ Franche Comté

**Du 12 au 23 juin** : Quinzaine des Echanges du MFQ Aquitaine

### ... à la FAR

**7 et 8 mars** : Journée des Présidents et des délégués d'ARs

**20 juin** : Assemblée Générale (de 9h30 à 15h)

### ... le PFQP en 2006

**23 mars et 6 avril** : Mise à niveau des évaluateurs nationaux actuels

**19 et 20 avril** : Initiation et mise à niveau de nouveaux évaluateurs nationaux (1,5 jour)

**15 mai** : Dernier délai pour dépôt des candidatures

**4 décembre** : Cérémonie de remise des prix

## 50<sup>ème</sup> Congrès de l'EOQ



50<sup>th</sup> QUALITY CONGRESS  
MAY 28-31 2006

EXPLORING NEW ROADS TO TRANSFORMATION  
Experiential learning and sharing at the 50th EOQ-congress

*L'expérience est le meilleur des professeurs.  
Explorer de nouvelles voies pour réaliser la transformation.*

Management.com  
EUROPEAN ORGANIZATION FOR TOTAL QUALITY

Experience is the best teacher.

Date du congrès :  
**du 28 au 31 mai 2006**

à Anvers - Belgique

Plus d'infos sur :  
[www.eoq50years.org](http://www.eoq50years.org)

L'Organisation Européenne pour la Qualité (EOQ) fut fondée en 1956. L'EOQ est un réseau de 36 pays qui regroupe ainsi plus de 70.000 organisations et experts de la Qualité Totale du management. Il a comme objectif d'améliorer la coopération et la compétitivité des organisations et de soutenir une vision européenne commune autour du thème de la qualité, de façon indépendante et politiquement neutre. Représenté au niveau français par la FAR/MFQ, l'EOQ organise cette année son 50<sup>ème</sup> Congrès du 28 au 31 mai en Belgique.

Sont conviés les Présidents des Associations Régionales, voire exceptionnellement leur représentant.

Les thèmes abordés :

- A la recherche du Graal : des vues sur la croissance
- Waterloo, commandement & stratégie
- Le surréalisme
- La voile, la performance et la traversée de l'océan
- Sécurité, dangers et feux d'artifice
- Aller vers l'essentiel dans une perspective de santé

Il y aura également une session en salle sur « The art of questioning » ou : comment poser les bonnes questions. Le conférencier vedette à ce congrès sera Peter Senge. Son livre, « The 5<sup>th</sup> discipline » fut un bestseller dans le monde entier et son dernier ouvrage « Presence », vient d'être publié. La session inaugurale aura lieu le dimanche soir. Vous vous rendez dans des endroits inattendus le lundi et le mardi, et la session de clôture se tiendra le mercredi, avec Peter Senge. Le travail s'effectuera par petits groupes, lundi et mardi, qui se déplaceront par bus.

**40% de remise  
pour les inscriptions  
avant le 1<sup>er</sup> mars**  
[www.eoq50years.org](http://www.eoq50years.org)

## Six Sigma

**Dernier gadget  
"qu'il fait bien de parler"  
ou nouvelle méthode  
de management par la qualité ?**

C'est en raison d'une remarquable publicité faite autour de nombreuses "success stories" que la méthode Six Sigma a commencé à capter tant l'attention des chefs d'entreprises que des investisseurs américains et aujourd'hui européens.

Elaborée à l'origine chez Motorola, la démarche Six Sigma est une méthode de management prônant les principes de l'amélioration permanente de la qualité, de la satisfaction des clients et de la rentabilité des entreprises ou des organismes aussi bien de services que de

et met au point les outils de la démarche qui deviendront la méthode Six Sigma ; marque enregistrée et détenue par Motorola.

• 2<sup>ème</sup> : L'amélioration permanente de la qualité, la satisfaction des clients et la rentabilité ne sont pas des nouveautés : si ce n'est que la problématique continue à faire passer des nuits blanches aux dirigeants.

Ce qui va faire la différence dans l'approche Six Sigma, et c'est là le point essentiel, c'est que les décisions qui sont prises, le sont à partir de faits vérifiés scientifiquement par les statistiques : c'est mettre la science au cœur du management.

Construit à partir de la 18<sup>ème</sup> lettre de l'alphabet grec, le terme sigma ( $\sigma$ ) décrit la variabilité et est un indicateur de la probabilité qu'un dysfonctionnement ou/et une erreur surviennent. Cette méthode est une "discipline de management" qui permet naturellement d'améliorer la qualité des produits, mais surtout qui remet en cause les uns après les autres tous les processus de l'entreprise afin qu'ils ne produisent plus de gaspillage, mais de la valeur. Pour cela, la méthode s'approprie tous les concepts les plus novateurs en terme de management de la qualité ainsi que les outils d'écoute clients, de l'informatique, d'intranet, des Ressources Humaines, de la production, des finances,...

Une récente étude américaine rapporte que Six Sigma permet de gagner 50 à 53 % de performances alors que ISO 9000 ne permet que 20 à 21 % d'amélioration.

Il est convenu actuellement et probablement pour encore quelques années à venir que la plupart des entreprises conventionnelles démontrent un niveau de qualité estimé à "4 sigma". Ce qui représente 6210 défauts par million d'opportunités (DPMO), alors que la mesure "6 sigma" représente quand à elle 3,4 DPMO. Les enjeux d'une telle démarche est bien de passer de 6210 DPMO à 3,4 DPMO.

Comme toute les approches qualité qui ont vu le jour, les résultats qui en découleront seront proportionnels à l'implication de la direction générale. Jack Welch alors PDG de General Electric en parle encore en ces termes : « *Six Sigma est la plus importante initiative que GE ait jamais prise... C'est une partie du code génétique de notre futur leadership* ».

Trois axes vont permettre de mettre en œuvre la démarche Six Sigma :  
- un axe stratégique où la méthode sera mise au service de la stratégie.  
- un axe tactique, c'est-à-dire le déploiement, la structure, la formation, ...  
- un axe culturel afin que six sigma soit une compétence de base de tout collaborateur.

Ces trois axes pourront être présentés plus en détail dans un prochain numéro. N'hésitez pas à en faire la demande.

**Patrice MARVANNE**

marvanne.patrice@wanadoo.fr

- Secrétaire MFQ Ile de France

- Expert groupe de travail AFNOR X065  
« méthodes statistiques pour les démarches d'amélioration »

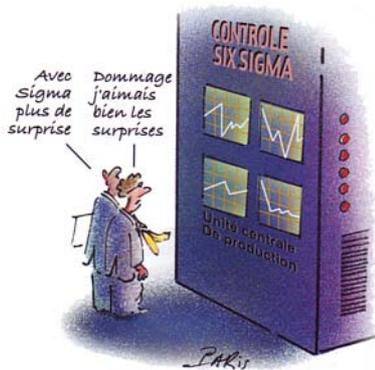


Illustration : Qualité en mouvement n°63

production industrielle.

Deux remarques à cela :

• 1<sup>ère</sup> : Six Sigma n'est pas "tout d'un coup" descendu du ciel sur Motorola pour accomplir le miracle économique. Face à une question de survie, Bob Galvin, alors Président, lance une démarche de maîtrise de la dispersion de la production, puis vers 1985, Mikel Harry directeur qualité, étudiant les variations comme moyen d'améliorer les performances, pose les bases

## + d'infos

### Ouvrages :

- "Six Sigma" de Maurice PILLET - Editions d'organisation
- "Objectif Six Sigma, Révolution dans la Qualité" de Georges ECKES - Editions Village Mondial
- "Mettre en œuvre le Six Sigma" de Caroline FRECHET - Ed. d'Organisation
- "Démystifier Six Sigma, Comment améliorer vos processus" de James LAMPRECHT - Editions AFNOR
- "Qu'est-ce que le Lean Six Sigma ?" de Michael L. GEORGE, David ROWLANDS et Bille KASTLE - Editions Maxima

### Revues

Qualité en Mouvement n°63 de juin 2004 : "Six Sigma tient-elle ses promesses?" par Elisabeth BALLERY

### Sites web

- <http://six-sigma.piloter.org/six-sigma.htm>
- <http://www.allquality.org/modules.php?name=News&file=article&sid=f125>

## A NOTER

**Nouveau Président du MFQ Nord Pas de Calais :** Charles TONDEUR (à droite), Professeur et Directeur Logistique d'EDHEC Lille, succède à Thierry PICK, PDG de CLINITEX SERVICES, Président depuis Décembre 2001.

**Nouveau site du MFQ Bourgogne :** [www.mfq-bourgogne.org](http://www.mfq-bourgogne.org)

**Nouvelle adresse du MFQ Limousin :** Immeuble Boréal - 24, rue Atlantis - Parc d'Esther - 87069 LIMOGES Cedex



**Nouvelle adresse MFQ Alsace :** CRCI de Strasbourg - Quai Clébert - 67000 STRASBOURG

Parce que ses administrateurs souhaitent replacer le Management au centre de la démarche qualité des entreprises, le MFQ Pays de la Loire change de nom et devient **Mouvement Français Qualité & Management des Pays de la Loire.**

Mouvement Français Qualité & Management



Pays de la Loire