

Echanges

Le bulletin d'information de la Fédération des Associations MFQ



N°16 | 1^{er} trimestre 2011

DOSSIER SPÉCIAL

LIVRES & AUTEURS
QUALITÉ PERFORMANCE

2010

AU SOMMAIRE

- Les lauréats du Prix du Livre
- Les auteurs du réseau FAR/MFQ
- Actualité : la méthode RS PMO
- Témoignage : la semaine Nationale Qualité au Maroc
- Brèves
- Agenda



www.farmfq.com

Directeur de la publication : Charles Tondeur. Coordinateur : Michel Cam.

Comité de rédaction/lecture : Bureau de la FAR/MFQ et membres du Groupe de travail Communication de la FAR/MFQ, avec l'aide de rédacteurs MFQ et partenaires.

PRIX DU LIVRE QUALITÉ PERFORMANCE

2010

AIR FRANCE, BERNARD JULHIET GROUP, EDF ET LA POSTE RÉCOMPENSENT LES MEILLEURS LIVRES « QUALITÉ ET PERFORMANCE » 2010

Pour la 9^{ème} année consécutive, Air France, Bernard Julhiet Group, EDF et La Poste viennent de décerner leur Prix du Livre Qualité et Performance 2010, ainsi que trois prix spéciaux.

En récompensant ces ouvrages de référence, les quatre entreprises et le Comité de lecture composé de 20 membres tiennent ainsi à souligner leur attachement à promouvoir les démarches qualité et de performance.

LES ORGANISATEURS : Qui sont-ils ?

Ce Prix du Livre Qualité et Performance est organisé conjointement par quatre entreprises : AIR FRANCE / KLM, premier groupe aérien européen en chiffre d'affaire, BERNARD JULHIET GROUP,

groupe de conseil en Ressources Humaines et Management, EDF, premier producteur d'électricité en Europe, et enfin le groupe LA POSTE, l'un des tout premiers groupes européens de services et deuxième groupe postal européen.

Ces quatre entreprises sont impliquées dans des démarches qualité depuis de nombreuses années, au niveau national et international. Elles font vivre un prix qui a pour objectif de récompenser des ouvrages sur les thèmes de la qualité et de la performance. Il s'agit d'encourager la publication de livres portant sur ces thèmes et d'encourager également leur lecture et aussi surtout la mise en œuvre dans les entreprises, des outils et des méthodes d'excellence présentés.

LE FONCTIONNEMENT : Comment les livres sont-ils sélectionnés ? Comment le jury fait-il son choix et sur quels critères ?

Il s'agit d'une pièce en trois actes.

Acte 1 : Le rideau se lève avec les éditeurs. Le premier acte est celui d'une sélection réalisée par les éditeurs partenaires de livres ciblés sur la Qualité et la Performance des entreprises. Cette année, nous saluons la contribution de cinq maisons d'éditions : les éditions Afnor, les éditions Dunod, les éditions Lavoisier, les éditions Maxima, les éditions Organisation – Eyrolles et les éditions Vuibert. 21 livres sont ainsi rentrés en compétition cette année.

Acte 2 : Le deuxième acte est celui de la constitution du jury, des binômes d'experts Qualité sont formés entre universitaires et cadres en entreprise. Deux mondes qui travailleront ensemble le temps d'une évaluation. Devoir de vacance ! Chaque binôme lit pendant les vacances d'été deux livres et se met d'accord sur une notation commune sur une liste de critères déterminés. De l'originalité de l'œuvre à la rigueur du contenu, de la facilité de lecture à l'actualité du sujet, les critères sont précis.

Acte 3 : Troisième acte, c'est la rentrée, le jury se réunit et décide du prix. Présentation des évaluations, échanges, discussions, argumentations et sélection.

LE PALMARES 2010 : Quels sont les livres primés en 2010 ?

Cette année, nous avons décerné trois prix spéciaux et le prix 2010. Quatre livres à lire sans attendre !

Le Prix du Livre Qualité et Performance 2010 a été décerné à Dominique THIAULT pour "**Le management de la performance par les processus**" aux éditions LAVOISIER. Guide pratique du management basé sur une synthèse entre expériences terrains et rencontres avec des managers, experts et dirigeants d'entreprise.

Et trois prix spéciaux :

> **Prix spécial : amélioration des performances de la fonction publique**
"**Eléments de management public-le management public par la qualité**" de Gilles CHEVALIER, éditions AFNOR. Ouvrage visant à montrer comment le « management public par la qualité » est une réponse à la modernisation de l'Administration, dans le respect des valeurs des politiques publiques.

> **Prix spécial : qualité de vie au travail**
"**Stress.fr**" d'Eric ALBERT et Laurence SAUNDER, éditions EYROLLES. Ouvrage offrant une compréhension du stress au travail au sein de l'entreprise et des solutions pour y faire face.

> **Prix spécial : qualité et culture managériale**
"**L'école japonaise d'organisation**" d'Yvon PESQUEUX et Jean-Pierre TYBERGHEIN, éditions AFNOR. Les auteurs nous livrent une vision complète et détaillée des éléments qui participent à l'école japonaise d'organisation. Ils dressent un panorama de ces méthodes d'organisation et une classification des apports selon 4 axes, le "juste à temps", "l'assurance qualité", "l'auto-organisation" et "l'automatisation".

Pour en savoir plus : Jacques SÉGOT - jacques.segot@laposte.fr



PRIX DU LIVRE Qualité Performance 2010

LE MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE PAR LES PROCESSUS

De Dominique THIAULT aux Éditions Lavoisier



Dominique Thiault reçoit le prix par Christian Boireau, Directeur Général du Commercial d'Air France



Centré sur la performance de l'entreprise, cet ouvrage est un guide pratique qui organise le Business Process Management (BPM) autour de thèmes majeurs comme le pilotage des processus, la gouvernance des processus ou la mise en place dans l'entreprise d'une démarche processus réussie.

Chacun de ces thèmes est introduit de manière didactique en alternant exemples et approfondissements. S'appuyant sur des fiches pratiques, des illustrations et des recommandations de mise en oeuvre, Le management de la performance par les processus permet de favoriser l'atteinte des objectifs et l'accroissement des

performances de l'entreprise (organisme industriel, de service, secteur privé ou public) et d'offrir les méthodes, règles, modèles et supports pratiques facilement réutilisables.

Fruit d'une synthèse entre de nombreuses expériences de terrain et de rencontres enrichissantes avec des managers, experts et dirigeants d'entreprise, cet ouvrage inscrit de manière pérenne les processus dans leur dimension managériale. Il présente, également, une ouverture sur une approche systémique de l'entreprise et les innombrables interactions humaines qui en sont le moteur.

PRIX SPÉCIAL Amélioration des performance de la fonction publique

ÉLÉMENTS DE MANAGEMENT PUBLIC - LE MANAGEMENT PUBLIC PAR LA QUALITÉ

De Gilles CHEVALIER aux Éditions AFNOR



Gilles Chevalier reçoit le prix par Robert Leloup, Directeur Management et Organisation d'EDF



Aujourd'hui plus que jamais, la réforme de l'État fait partie des priorités. Gilles Chevalier apporte sa pierre à l'édifice et propose une nouvelle approche du "management public par la qualité". Ce livre de référence, où l'auteur ne se prive pas de faire preuve d'humour, s'adresse à tous les cadres des fonctions publiques et territoriales. Le "mouvement de la qualité" a atteint aujourd'hui, après presque un siècle de développement, une très grande maturité. Il propose aujourd'hui des modèles de management systémiques tout à fait aptes à affronter la complexité croissante de nos systèmes administratifs et sociaux. C'est en particulier le cas du CAF, modèle européen de management

public qui connaît une utilisation croissante et heureuse dans le plus grand nombre des pays de l'Union européenne. Bien loin des usages parfois désolants faits de la "qualité" dans le secteur concurrentiel, cette nouvelle approche spécialement destinée au service public s'appuie sur les valeurs du service public telles que les 27 membres de l'UE les ont définies. Plus largement encore, l'ouvrage vise à montrer comment le "management public par la qualité" est une réponse très appropriée pour moderniser notre administration, dans le respect des valeurs qui devraient être le fondement même des politiques publiques.

PRIX SPÉCIAL Qualité de vie au travail

STRESS.FR COMMENT L'ENTREPRISE PEUT-ELLE AGIR FACE AU STRESS DE SES COLLABORATEURS ?

De Eric Albert & Laurence Saunder aux Éditions Eyrolles



Eric Albert & Laurence Saunder reçoivent le prix par Jacques Ségot, Directeur Adjoint Qualité du groupe La Poste, Président du Jury



Si le stress n'est pas un phénomène nouveau, il est très récent que l'entreprise s'y intéresse et commence à faire des choses pour ses collaborateurs. Encore faut-il que cela soit utile !

En effet, depuis que le sujet est devenu un marché, les "experts" se sont multipliés. Chacun y va de ses préconisations avec une rigueur scientifique plus ou moins sérieuse. Cet ouvrage fait un point précis sur l'état de la connaissance sur le sujet et montre de façon très pratique comment on peut et comment on doit agir sur le stress au travail.

Les auteurs, Éric Albert et Laurence Saunder dirigent l'un des cabinets de référence sur le stress au travail qui, depuis plus de 20 ans, trouve des solutions pour les entreprises en alliant rigueur et pragmatisme.

Ce livre s'adresse à tous les acteurs de l'entreprise, managers, dirigeants, RH, partenaires sociaux, services de santé au travail... Il leur offre une compréhension de ce fléau de l'entreprise et des solutions pour y faire face.

PRIX SPÉCIAL Qualité et culture managériale L'ÉCOLE JAPONAISE D'ORGANISATION

Yvon PESQUEUX & Jean-Pierre TYBERGHEIN aux Éditions Afnor



Jean-Pierre Tyberghein reçoit le prix par Alain Thibault, PDG de BernardJuhliet Group



Toyotisme, "Juste-à-temps", Lean : autant de termes qui évoquent inmanquablement le management à la japonaise et tous les préjugés et idées fausses qui s'y rattachent ! Dans ce livre concis et synthétique, Yvon Pesqueux et Jean-Pierre Tyberghein livrent une vision complète et détaillée des éléments qui participent de l'Ecole japonaise d'organisation.

Après une indispensable mise en perspective culturelle, où ils donnent les clés d'une meilleure compréhension comportementale de ce modèle et présentent les spécificités des structures entrepreneuriales au Japon, ils examinent

les origines et l'histoire de ce mode organisationnel qui règne en maître depuis plus de trente ans. Enfin, ils dressent un précieux panorama de toutes les méthodes générées par ce mouvement et proposent une classification des apports de l'"école japonaise" d'organisation à partir des quatre axes suivants : celui du "juste à temps" (jat), celui de l'"assurance qualité", celui de l'"auto-organisation" et celui de l'automatisation (ou jidoka).

En fin d'ouvrage, le lecteur trouvera des "zooms" sur les principaux théoriciens du mouvement et leurs apports.

LES AUTEURS QUALITÉ PERFORMANCE

Lors de la dernière rencontre inter-régionale des MFQ, il a été demandé à chacun de citer des auteurs de sa région. Voici le fruit de ce travail...

Michel CATTAN

Responsable du comité d'évaluation des candidats au Prix Français de la Qualité et de la Performance

Expert en organisation et management, spécialiste de l'analyse et du management des processus, auteur de plusieurs ouvrages sur le management, Michel Cattan a été responsable de la définition et de la maîtrise des systèmes de management de la qualité chez Framatome (ingénierie nucléaire). Il bénéficie par ailleurs d'une expérience importante en tant que formateur et consultant en France comme à l'étranger.

Publications :

Aux Editions AFNOR : "Pour une certification gagnante : premiers pas vers la qualité totale", "Managers engagez-vous"

Aux Editions d'Organisation : "Maîtriser les processus de l'entreprise, guide opérationnel"

Dominique THIBAUDON

Ingénieur chimiste et Docteur ès sciences

Il a contribué pendant 10 ans au développement de l'approche sociotechnique chez BSN (aujourd'hui Danone) avant d'œuvrer comme consultant pour différents organismes.

Très tôt adepte des démarches Qualité et membre actif du MFQ depuis sa création, il est spécialiste de la Qualité et de l'amélioration des performances.

Il intervient comme conseil et formateur dans de nombreuses entreprises, notamment chez des leaders industriels (Dassault-Aviation, Thales, Sanofi Aventis, Pierre Fabre, L'Oréal, Becton Dickinson...) ; il a aussi lancé les démarches Qualité dans de grands aéroports français (Marseille-Provence, Lyon-Saint Exupéry)...

Vice-président du MFQ Rhône-Alpes et fondateur du Club Consultants, il est évaluateur du Prix qualité-performance dans cette région.

Publications :

Outre de nombreux articles dans des revues spécialisées, Dominique THIBAUDON est avec André CHARDONNET (Thales) coauteur du « Guide du PDCA de Deming » (Editions d'Organisation), important traité de management et de méthodologie pour l'Amélioration continue en entreprise.

Gérard CAPPELLI

Consultant senior CROISSANCE PMI,
Assesseur EFQM, et contributeur au bureau régional MFQ Ile de France

Après 35 années de pratique du management d'une PMI devenue « ETI », Gérard CAPPELLI a créé son cabinet de conseil dédié aux PMI. Membre de la commission ISO 26000 à l'AFNOR, il accompagne les dirigeants et managers dans leur projet de croissance durable, étayé par une démarche de responsabilité sociétale. Partenaire actif des filières électrique et électronique, il participe aux travaux sur l'amélioration des relations entre grands groupes et PME (Achats responsables, Pacte PME...)

Publications

- Ouvrage : Faire croître une PMI (Editions AFNOR)
- Articles : « La responsabilité sociétale des PME-PMI » ; « Première approche de RSE dans les PME-PMI » (Classeurs AFNOR Qualité)

Olivier HUGUES

De formation ingénieur, il a été directeur financier pendant 10 ans dans une grosse PME avant de fonder le cabinet CODE-SIOM, spécialisé dans l'accompagnement de la performance. Il allie une compétence élevée dans la mise en œuvre du management par le processus ainsi que sa parfaite connaissance des mécanismes économiques pour aider les entreprises à mettre en place les outils de mesure économique de leur performance.

Ouvrages, aux Editions AFNOR :

Réconcilier la qualité et le contrôle de gestion

La démarche ABM : méthodes et outils pour mesurer les coûts et piloter la performance !

Joël LE GALL

Ingénieur ESTP - TP 55

- Membre du Bureau de FAR/MFQ, représentant la Fédération auprès du Groupe AFNOR en normalisation managériale (Membre des COS et CN Qualité, Environnement, Projet, DD/RS, Innovation, ...).

Co rédacteur du SD 21000. Membre du Groupe miroir Afnor « ISO 26000 » et de ses GT de déploiement.

- Membre du CNQP.

- Carrière (1958/2001): directeur opérationnel depuis 1964 successivement chez DUMEZ, LYONNAISE, puis SUEZ (Même Groupe). Finalement au niveau Groupe, en charge de la mission « management et progrès ». Expert en organisation et management, management intégré, par projet et de processus, prise en compte du développement durable et responsabilité sociétale, intégration de systèmes, relations mutuellement bénéfiques, ...

- Concepteur-développeur de produits d'aide à la gouvernance et au management. Entre autres :

- Méthode FAR/RS (2003): « Etat des lieux et premières actions de prise en compte DD/RS ».
- Méthode RS PMO (2011) : « Premiers pas RS d'un dirigeant de PMO ».

Publication : Co auteur (avec Marie Hélène Notis) de « Conduire le Progrès ». Préface d'Octave Gélinier. (Editions AFNOR – 2002)

Cette méthode vous propose de faire vos premiers pas sur la route de la prise en compte du développement durable et de la responsabilité sociétale.

Conforme aux recommandations de la norme ISO 26000, elle découle directement des conseils que celle-ci propose.

Elle est spécifiquement conçue pour la majorité des adhérents de FAR/MFQ. C'est-à-dire, les petites et moyennes organisations qui représentent 80% des adhérents. Elle est aisément adaptable pour un usage par les TPO et par des centres régionaux d'activité de grandes organisations.

Elle s'adresse directement aux directions de ces organisations, à leurs "gouvernants".

En 14 pages, elle propose un processus complet de mise en route. Il permet de ne pas devoir lire préalablement les 127 pages du texte normatif. Mais de s'y référer quand nécessaire.

Le texte se compose de deux chapitres :

- le premier (6 pages) brosse la toile de fond de cette nouvelle phase socio économique proposée à toutes les organisations acteurs du monde. Et même, imposée, si nous ne voulons pas « consommer » la planète jusqu'à la rendre stérile et invivable pour l'humanité. La démarche ne portera ses fruits et n'atteindra ses objectifs que si elle est internationalement collective. Ce chapitre décrit le quoi et le pourquoi de cette

migration vers la responsabilité sociétale. - le second chapitre (8 pages) décompose en 13 étapes, les premières initiatives et actions pour expérimenter le premier cycle de migration. Il précise comment concevoir et élaborer les deux instruments clés : le MÉMENTO de GOUVERNANCE et la DÉCLARATION d'ENGAGEMENT RS.

Ce dernier document servant de fondement à la crédibilité interne et externe de la démarche de l'organisation. Il évite le besoin de certification pour cette démarche qui ne peut être que volontariste et sincère si elle veut permettre l'atteinte du gigantesque objectif qu'elle se fixe : un nouveau modèle de développement socio économique mondial, durablement soutenable par la planète et la vie qu'elle héberge.

La première version de RS PMO est à disposition de toutes les organisations adhérentes de la FAR/MFQ. Et même des organisations n'en faisant pas partie. Le texte actuel sera bientôt complété par quelques outils annexes en voie d'élaboration.

Dès maintenant, il permet des applications expérimentales et opérationnelles de la méthode.

Le texte de la Méthode est téléchargeable sur le site www.farmfq.com. Vient de s'y ajouter un premier outil d'aide (diaporama d'information et de sensibilisation à la méthode – 30 diapos).

Contact : Joël LE GALL - joellegall@noos.fr

La Méthode RS PMO & ISO 26000



témoignage

La Semaine Nationale Qualité au Maroc : la FAR/MFQ témoigne...

Par Charles TONDEUR,
Président FAR/MFQ



Invités par nos amis de l'UMAQ (Union Marocaine pour la Qualité) comme quelques autres les années précédentes, nous avons répondu présents.

Nous, c'est-à-dire : Jérôme de Tourtier, Patrick Delahaye et moi-même.

La semaine nationale qualité au Maroc du 7 au 10 novembre 2010....

L'accueil qui nous a été réservé à Casablanca fut des plus chaleureux et « à la marocaine ». Nos hôtes ont été des plus charmants et prévenants.

Quelques interventions nous avaient été réservées et j'eus le redoutable honneur de présenter la première conférence de cette semaine lors du forum d'ouverture de la semaine.

Le thème de cette année était : "la qualité, c'est aussi optimiser des ressources" (1) ; j'eus donc une demi heure à plancher devant un parterre tout aussi nombreux qu'impressionnant ou se mêlaient : représentants de ministres, chefs d'entreprises, présidents d'université et étudiants.

L'après midi était consacrée à une série de témoignages et Madame Houfaïdi, présidente de cette semaine, nous avait sollicité pour jouer le rôle de modérateur, pour gérer les intervenants, les questions, le temps et conclure cette après midi.

Les témoignages reçus à ce moment furent à la fois intéressants et instructifs. Nous avons assistés à la présentation d'un certain nombre de projets, notamment dans le domaine du tourisme, de l'agriculture, de l'industrie du cuir, de la production d'énergie très intéressants dans le sens où nous avons senti une vraie démarche de progrès avec l'utilisation de démarches qualité, gérées et amenées de manière très pragmatique, proches des réalités et des besoins du terrain et facilement applicables et dupliquables.

Bravo donc à tous ces acteurs et ce ne fut pas une mince affaire que de gérer le flot des questions !

Une interview pour la télé, une autre pour la radio et ce fut une première journée bien remplie, terminée par l'invitation à dîner des dirigeants de l'UMAQ.

Le lendemain, Jérôme et Patrick

planchaient à leur tour dans deux domaines qu'ils connaissent parfaitement : la qualité dans les services pour l'un et le développement durable pour l'autre. Une trentaine de participants dans chacun des ateliers et une journée qu'il fallut abréger, les participants en demandant toujours plus.

Puis le mercredi, à l'université Hassan II eut lieu une matinée de réflexion sur la Qualité dans l'enseignement supérieur.

Devant une assemblée de professeurs, chercheurs, doyens et présidents d'université, nous avons travaillé sur les référentiels utilisables dans l'enseignement supérieur et sur une approche par les parties prenantes dans le cadre des universités et grandes écoles.

La semaine qualité se poursuivait également dans d'autres villes du Maroc et sur d'autres thèmes avec un succès non démenti et un enthousiasme fort.

Ce que nous en avons retiré

Au delà de l'expérience enrichissante et de l'accueil de nos amis marocains, nous avons senti une volonté très forte des entreprises et institutions marocaines de mettre en place des démarches de progrès au travers des démarches de qualité et développement durable, assises sur les référentiels internationaux en articulation avec les finalités propres de chacune des entreprises. L'optimisation de la gestion, l'accroissement de la compétitivité, la satisfaction des parties prenantes ne sont pas perçues comme des contraintes, mais comme des choix stratégiques.

Cette volonté forte, soutenue par les pouvoirs publics comme l'un des moteurs de l'économie, nous a impressionné et il souffle un vent porteur d'avenir et de progrès, mais ceci de manière très pragmatique, proche du terrain et des avancées pas à pas de façon à entraîner le maximum d'acteurs dans la démarche et à les faire progresser en même temps.

(1) Ainsi, à titre illustratif, les thèmes des trois dernières éditions ont été : "Evaluer pour s'améliorer" (2007), "La qualité : des outils appropriés" (2008), "La Performance passe par la Qualité" (2009).



Le président de la FAR MFQ en Basse Normandie

Le 7 janvier dernier, Charles TONDEUR, président, et Christian CUYL, trésorier, ont été accueillis par le bureau de l'AQM.

Occasion de présenter aux dirigeants de la Fédération Nationale les nombreuses activités de notre association.

Occasion d'échanger sur les axes stratégiques du management par la qualité au niveau de l'hexagone.

Un vaste chantier quand on sait combien la politique industrielle française se doit de rebondir et la compétitive des entreprises s'améliorer significativement.

Le président TONDEUR s'est déclaré impressionné par les ambitions et les réalisations de notre association bas normande. Les échanges constructifs



ont permis de dégager un espace futur d'échanges et de collaboration fructueux au bénéfice des deux parties.



Les newsletter à la une !

Après Franche-Comté et Aquitaine, c'est désormais le MFQ Rhône-Alpes et MFQM Pays de Loire qui se lancent dans l'aventure de la Newsletter. cet outil permet d'adresser une information globale et rapide aux adhérents. Félicitations pour ces initiatives !

Du nouveau au rayon des ouvrages qualité

Aux Editions AFNOR est paru en janvier 2011 le livre "Réconcilier la qualité et le contrôle de gestion. La démarche ABM : méthodes et outils pour mesurer les coûts et piloter la performance !"

Comment mesurer efficacement les coûts des activités de l'entreprise en mettant en place des processus ? Ce livre répond à cette question en proposant une approche originale pour piloter la performance des organisations en s'appuyant sur des données fiables en matière de coûts : la méthode ABM (Activity Based Management).

L'auteur, Olivier Hugues, de formation ingénieur, a été directeur financier pendant 10 ans dans une grosse PME avant de fonder le cabinet CODESIOM à Bordeaux, spécialisé dans l'accompagnement de la performance.



Le Prix du Management MFQM 2010

Lors de la cérémonie qui a eu lieu le 17 janvier 2011, le Prix du Management Pays de la Loire 2010 a été remis à la société ASI PROD, par Madame Fabienne RENAUD, Conseillère Régionale, aux côtés de Jean-Claude CHARRIER, Président du MFQM, et de Philippe RAFIN, Président du Jury.

ASI PROD, filiale d'Avenir Service



11

Industrie, est une entreprise adaptée, c'est-à-dire une entreprise à but social qui emploie au minimum 80% de salariés handicapés, dans laquelle l'homme est au centre des préoccupations. Déployée sur 3 sites - Angers, la Chapelle Basse Mer et Nantes- ASI PROD compte diverses activités parmi lesquelles l'assemblage industriel, la blanchisserie pour les professionnels, le conditionnement, la récupération et la fabrication de palettes, ou encore le façonnage papier.

[Plus d'infos : ICI](#)

agenda



Des MFQ en région

Mardi 8 Mars

> Club Management "Architecture documentaire du management de la sécurité" (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

Jeudi 10 Mars

> Club QSE "Développement durable, Responsabilité sociale des entreprises, état des lieux, enjeux et intérêts" (MFQ Limousin)

> Écologie industrielle (AQP)

Vendredi 11 Mars

> Parcours Qualité "Mettre en place une démarche qualité par étapes" (MFQ Limousin)

Lundi 14 Mars

> Club Consultants DD (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

> Groupe Métrologie (MFQ Franche-Comté)

Mardi 15 Mars

> Visite découverte d'un bâtiment HQE : Lycée professionnel Eric Tabarly aux Sables d'Olonne (MFQM Pays de la Loire)

> Groupe Management Environnemental (MFQ Franche-Comté)

> Club Agro-industries (MFQ Aquitaine)

Mercredi 16 Mars

> Groupe Management et Performance (MFQ Franche-Comté)

Jeudi 17 Mars

> Matinale "l'entreprise adaptée : qualité, performance industrielle et insertion des personnes handicapées en milieu ordinaire" (MFQM Pays de la Loire)

> Conférence Table-ronde : Retours d'expériences de situations d'urgence vécues par des PME (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

> Club Audits Internes Croisés (MFQ Rhône-Alpes)

Lundi 21 Mars

> Club Consultants : "les orientations

stratégiques en PME" (MFQ Rhône-Alpes)

Mercredi 23 Mars

> Séminaire commun Académie de Caen/AQM Basse Normandie : "Créativité et Innovation" (AQM Basse-Normandie)

Jeudi 24 Mars

> 5à7 "Pilotage des processus et mesure de la performance" (MFQ Midi-Pyrénées)

Vendredi 25 Mars

> 1^{ère} rencontre régionale des Responsables du Développement Durable (MFQM Pays de la Loire)

> Club Syn-Exper (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

Lundi 28 Mars

> Club "Pool Consultants Lean" (MFQ Franche-Comté)

Mardi 29 Mars

> Matinale "communication visuelle et affichage en entreprise" (MFQM Pays de la Loire)

> Les rendez-vous du MFQ Rhône-Alpes : "Journée Adhérents" (MFQ Rhône-Alpes)

Mercredi 30 Mars

> Club Audits Internes Croisés (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

> Groupe Médico-social (MFQ Franche-Comté)

Jeudi 31 Mars

> Club Agro "Comparaison entre IFS version 6 et l'ISO 22000" (MFQ Limousin)

Vendredi 1^{er} Avril

> Parcours Qualité "Démystifier la Qualité !" (MFQ Limousin)

> Groupe Développement Durable (MFQ Aquitaine)

Semaine du 4 au 8 Avril

> Echange sur la qualité vue à l'international (AQP)

Lundi 4 Avril

> Club Consultants DD (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

Mardi 5 Avril

> Matinée Bonnes Pratiques "Innovation participative" (Progrès et Performance - MFQ Club Francilien)

> Club Management "ISO 14001 au service de la stratégie d'entreprise" (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

Jeudi 7 Avril

> Club Prévention "Evacuation et risque incendie" (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

> Matinale "Les risques Psycho-sociaux" (MFQM Pays de la Loire)

> Plénière du Club Normandie Entreprises Développement Durable (AQM Basse-Normandie)

> Club Vin (MFQ Aquitaine)

Mercredi 8 Avril

> Visite d'entreprise YKK France (MFQ Nord/Pas-de-Calais)

Lundi 11 Avril

> Groupe Métrologie (MFQ Franche-Comté)

Mardi 12 Avril

> Les rendez-vous du MFQ Rhône-Alpes : "Management des risques et vulnérabilité de l'entreprise" (MFQ Rhône-Alpes)

> Groupe Management Environnemental (MFQ Franche-Comté)

> Groupe Management et Performance (MFQ Franche-Comté)

Mardi 19 Avril

> Visite d'entreprise : OMP Sté Nouvelle (MFQ Rhône-Alpes)

> 5à7 "Manager durablement les performances par la qualité" (MFQ Midi-Pyrénées)

Mercredi 20 Avril

> Visite EDF Centre de Production Thermique (MFQM Pays de la Loire)

Jeudi 21 Avril

> Dîner-débat : "DYNAMIC ENTREPRISES" un outil pour rebondir en période de crise (MFQM Pays de la Loire)

> Club Ecoute Innovation Qualité de vie au travail (MFQ Aquitaine)

> Club Mesure de la Performance (MFQ Aquitaine)

Vendredi 29 Avril

> Club QSE "Gestion des risques" (MFQ Limousin)