

CAP Performances Globales

N°06

HIVER 2022-2023

La passion pour s'engager

DES DÉMISSIONS AUX «SALARIÉS BOOMERANG»

TRS - TRG
RENDEMENT
DES MOYENS DE
PRODUCTION



NORMANDIE

UNE PUBLICATION TRIMESTRIELLE DE L'AQM NORMANDIE



Membre de l'Association France Qualité Performance
8, rue Germaine TILLION - 14000 CAEN
mail : aqm.normandie@gmail.com - web : www.aqm-normandie.fr



SOMMAIRE

NOS CHAMPIONS NORMANDS.....	4
FIDORG : UNE LONGUE HISTOIRE AVEC L'AQM	
INITIATIVES NORMANDES.....	5
BUILDERS FOR SOCIETY, L'EXCELLENCE PAR LA RSE	
L'AQM EN ACTION.....	6
CLUB QHSE CHEZ BOLLORÉ LOGISTICS	
16 CANDIDATS AU PRIX DE BONNES PRATIQUES 2022	
VEILLE & PROSPECTIVES.....	8
L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, UNE IDÉE ENCORE NEUVE	
NOUVELLES PERSPECTIVES.....	10
LES ENTREPRISES S'ENGAGENT POUR L'INSERTION	
ENQUÊTES - EXPERTISES - Outils.....	11
MESURER LA PERFORMANCE D'UN ÉQUIPEMENT	
LEXIQUE.....	13
BALANCED SCORECARD	
CHIFFRES DU TRIMESTRE.....	13
TABLEAU DE BORD CONJONCTURE INSEE AU 30/11/2022	
ÉCHOS DE NOS PARTENAIRES.....	14
LE GLOBAL COMPACT ET SES 10 PRINCIPES	
LES ENTREPRISES EN PARLENT.....	15
DES DÉMISSIONS AUX «SALARIÉS BOOMERANG»	
BRÈVES & DERNIÈRES MINUTES.....	16
CYBERATTAQUE PARALYSANTE, COMMENT FAIRE ?	
QUALIBORD 2022	
BONNE NOUVELLE POUR NOS ADHÉRENTS	
ON A SÉLECTIONNÉ.....	17
2 LIVRES POUR LES RESPONSABLES QUALITÉ	
NOUS AVONS REPÉRÉ SUR INTERNET	
UN PEU D'HISTOIRE.....	19
AQM UNE HISTOIRE DE LONGUE DATE	

AGENDA**EDITO**

par **Christian SCHAEFFER**
Rédacteur du Magazine

Voici notre 6ème numéro et depuis septembre 2021 bien des choses ont changé. Qui aurait pu réellement l'imaginer à cette époque. Ceux qui affirment que «gouverner *c'était* prévoir» sont souvent ceux qui ne sont pas «aux manettes» ! Les entrepreneurs savent bien que la réalité est de gérer un ensemble de «contradictions» pour les rendre compréhensibles à l'ensemble des parties prenantes et prendre alors la meilleure décision.

La performance globale a plus que jamais sa raison d'être en ces périodes troubles et incertaines. Il faut bien sûr continuer de «vivre» en gagnant suffisamment pour payer les dépenses et dégager un minimum de marge. Mais il faut aussi conserver son personnel et ses compétences à une époque où c'est le salarié qui impose ses contraintes du fait d'un marché de l'emploi en tension. Il faut donner au personnel plus de sens dans ses activités, plus de sécurité dans son travail et de confort dans sa vie au travail pour obtenir de lui un réel engagement. Enfin les événements climatiques conduisent aussi le «public» à exiger de nouvelles façons de faire : produits éco-responsables, des process à bas carbone, des déchets recyclables, et un comportement éthique et citoyen.

L'AQM Normandie s'est depuis longtemps engagée dans cette voie en aidant les entreprises de notre région, par ses actions de communication, d'échanges, de partage, de conseils et de formation dans tous ces domaines. Notre association constituée uniquement de bénévoles et ne fonctionnant que sur ses fonds propres a oeuvré toujours dans ce sens. Ce magazine est le reflet de nos actions et se propose aussi d'apporter en toute modestie des informations susceptibles de vous être utiles en ces temps où chaque dépense doit être mesurée et rentabilisée. Notre format se veut agréable à lire par son contenu diversifié pour permettre à chacun d'y trouver son intérêt.

Dites-nous aussi ce que vous en pensez sur notre forum :
(<https://aqm-normandie.forumactif.com/>)

Bonne Année et bonne lecture à toutes et à tous.



16 janvier : Chambre Commerce Suisse Normande - Tables rondes - Marque employeur, valoriser l'image de son entreprise

26 janvier : Nextmove Symposium INSA Rouen - Fabrication additive

2 & 7 février : ARACT Normandie - information sur la prévention des conduites addictives

9 février : ARACT Normandie Visio - Cancer et Travail

28 février : AQM Normandie Club QHSE - Lisieux

14 & 21 mars : ARACT Normandie - Atelier d'échange sur la prévention des conduites addictives

Retrouvez les détails de ces manifestations dans notre agenda sur notre site ou les sites des organisateurs

www.aqm-normandie.fr
(QR Code et lien en page de garde)

NOS CHAMPIONS NORMANDS

FIDORG : UNE LONGUE HISTOIRE AVEC L'AQM



Le cabinet d'Expertise comptable FIDORG naît il y a presque 50 ans dans le Nord Cotentin avant de s'implanter principalement à CAEN, mais aussi dans 9 bureaux régionaux. «*Cette success story s'appuie sur l'indépendance et l'ancrage territorial de proximité de FIDORG*» ajoute **Aude Maresq, expert comptable** qui insiste également sur la capacité d'adaptation à la clientèle en pouvant offrir des ressources spécifiques.

FIDORG a participé en 2011 à la création du réseau de cabinets indépendants TALENZ, cabinets qui partagent leurs bonnes pratiques, les mêmes valeurs de proximité, de confiance et de sincérité.

On y parle de qualité

On ne sera pas surpris que rigueur et qualité fassent partie de l'ADN de cette profession. «*Nous sommes soumis aux normes Qualité de la profession et des contrôles du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes*» souligne **Aude** qui précise que FIDORG est aussi certifié ISO 9001.

Une entreprise « responsable »

Aude Maresq en qualité de trésorière de l'AQM l'a inévitablement conduit à s'intéresser très tôt en interne à la problématique de la RSE. Parmi les nombreuses initiatives engagées, on pourra citer l'isolement général des bâtiments «Nos bâtiments sont aux normes 2030 grâce aux travaux entrepris dans les différents sites» se félicite t-elle. FIDORG a aussi mis œuvre il y a 5 ans le «zéro papier» en développant un processus informatique dédié à la signature électronique. En matière sociétale, **Aude** exprime sa fierté de voir FIDORG s'approcher de la parité homme-femme et pratiquer un mécénat discret, surtout vers les petites associations où sont impliquées ses salariés.

Une bonne pratique recensée, l'entreprise réserve des berceaux en crèche pour les attribuer à son personnel. Une salle a été dédiée à la détente, propice aux échanges. La communication interne est aussi au cœur de FIDORG en favorisant les contacts directs au détriment de la messagerie électronique traditionnellement volontairement limitée.

RSE : du nouveau

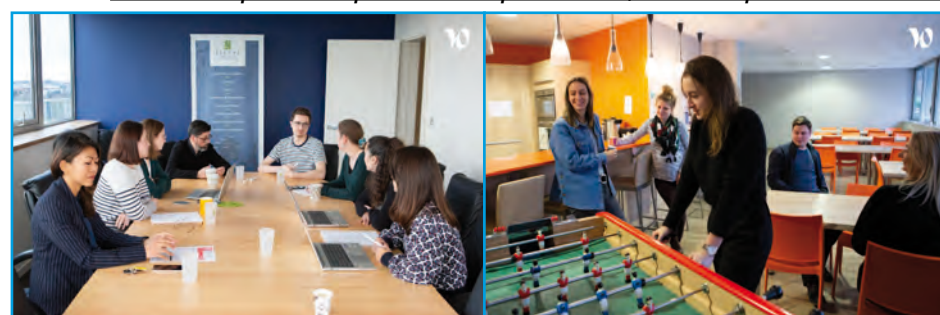
En 2019, Le Pacte Vert (Green Deal Européen) qui vise la neutralité carbone en 2050 va quelque peu bouleverser le reporting financier des entreprises en créant la notion de «finance durable». L'objectif est de re diriger les flux de capitaux vers des investissements durables, intégrer la durabilité dans la gestion des risques, promouvoir la transparence et le long terme. Il est évident que ces exigences vont contraindre les entreprises à travailler sans «green washing» leur RSE et les cabinets comptables à s'adapter à cette nouvelle situation.

De par sa culture d'entreprise historique, FIDORG peut être considérée comme une entreprise agile, viscéralement attachée à s'adapter aux besoins de ses clients dans un domaine souvent réputé par son côté procédural. Elle sera en première ligne pour accompagner ses clients devant les nouvelles normes du pacte vert et la directive NFRD¹ en particulier.

¹ Les entreprises de plus de 500 personnes, devront publier des informations RSE dans le rapport de gestion

CHIFFRES-CLÉS

6000 clients
390 collaborateurs
Proportion H/F 30%/70%
Index égalité H/F 82/100
10 bureaux
26 Millions de CA



TALENZ
GROUPE FIDORG



INITIATIVES NORMANDES

BUILDERS FOR SOCIETY, L'EXCELLENCE PAR LA RSE



L'École Supérieure des Travaux de la Construction de Caen (ESITC) est engagée de longue date dans une démarche volontaire en matière de transition écologique et de responsabilité sociétale. L'obtention du label « Développement durable et responsabilité sociétale » au printemps dernier est la reconnaissance de cet engagement qui implique l'ensemble de ses activités : formation, recherche, gestion environnementale, politique sociale et ancrage territorial.

Le 4 octobre 2022 l'école a franchi un palier en devenant BUILDERS Ecole d'Ingénieurs, avec une mission : contribuer à faire de la construction française une solution aux enjeux sociétaux, économiques et environnementaux. Présente à Caen depuis 1993, l'école accueille tous les ans près de 800 étudiants, dont 28 % de femmes dans le cadre de formations : bachelors (bac +3), ingénieurs (bac +5) et mastères spécialisés (bac +6), où l'écoconstruction occupe une place importante comme réponse aux attentes de la société.

Les engagements de BUILDERS Ecole d'ingénieurs :

- ▶ Grâce à une réforme profonde des programmes d'enseignements, à compter de septembre 2023 tout élève de l'école sera formé à la mise en œuvre d'une construction durable pour des bâtiments et des ouvrages bas-carbone, économes en énergie comme en ressources, préservant la biodiversité et les sols.
- ▶ L'innovation et la recherche au service de la transition : ces dix dernières années l'école a piloté une quinzaine de projets à l'échelle européenne, en lien avec une trentaine de partenaires (entreprises, laboratoires...). À travers cet engagement, l'école entend continuer à développer des solutions innovantes et concrètes pour demain.
- ▶ La performance interne : cette exigence impacte toutes les activités de l'école : gouvernance, formation, recherche, gestion technique des locaux, politique sociale... L'école a ainsi érigé en priorité l'inclusion et la diversité sociale, sensibilisant les talents féminins aux métiers de la construction et favorisant les parcours pluriels (1 élève sur 3 bénéficie d'une bourse). Ses bâtiments seront également des symboles de cette performance DDRS, notamment les constructions à venir à Caen et à Lyon.
- ▶ Une culture de la solution : BUILDERS Ecole d'ingénieurs s'engage, avec ses parties prenantes, à s'appuyer sur les sciences et les techniques pour proposer des solutions concrètes pour une construction durable. L'enseignement aux sciences sociales sera renforcé pour permettre à tout étudiant de l'école de cultiver la prise de distance, le libre arbitre et l'appréciation globale d'une situation à gérer.
- ▶ Le rayonnement à l'international de la construction française : BUILDERS Ecole d'ingénieurs s'engage à promouvoir le modèle de construction "à la française" (basé sur les compétences des entreprises et de leurs équipes, l'ingéniosité et la maîtrise de la technique), en dehors de ses frontières. BUILDERS Ecole d'ingénieurs, porte en son nom l'association d'une ouverture sur l'international et d'une spécificité française dont la réussite n'est plus à démontrer : l'école d'ingénieurs.







**CO-CONSTRUIRE
UNE SOCIÉTÉ
PLUS JUSTE**

- Ingénieur
- Bachelor
- Mastères Spécialisés®

builders-ingenieurs.fr

L'AQM EN ACTION

CLUB QHSE CHEZ BOLLORÉ LOGISTICS

La seconde réunion du club QHSE s'est déroulée dans une grande entreprise de la zone portuaire du Havre, Bolloré Logistics. Entreprise de près de 760 personnes, son hub portuaire est un centre logistique maritime des plus importants en France.

Alors que la précédente visite avait eu lieu dans une PME de traitement de surface de la région de Vire, celle-ci a permis aux 23 invités de découvrir des aspects totalement différents, ce qui fait aussi la richesse de notre club.



Bolloré Logistics est un groupe mondial réparti sur les 5 continents spécialisé dans le domaine de la logistique portuaire et aérienne avec 20600 collaborateurs. En France 73 agences regroupent 4200 personnes et permettent les transferts de marchandises vers tous les continents.

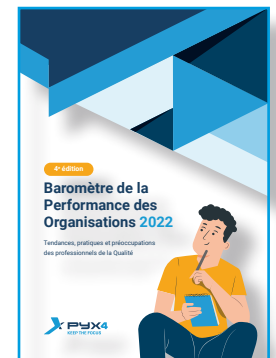
La visite d'un des 2 centres du Havre a révélé aux membres du club la taille «extrême» des stockages et l'organisation avancée de la gestion des stocks et des mouvements de produits. Celle-ci a donné lieu à de nombreuses questions du groupe aux équipes de Bolloré qui ont accompagnées la journée.

Dans un second temps, Victor MATTEUCCI de la société PYX4 a présenté le 4ème Baromètre de la performance des organisations, enquête effectuée auprès de 600 entreprises en France et au Canada essentiellement.

Là encore l'assemblée a été intéressée par de nombreux items de l'enquête tels que :

- ▶ Les missions du professionnel de la qualité
- ▶ Le rôle de la qualité et les freins à la mise en place d'une démarche qualité
- ▶ Les sujets de demain pour la fonction qualité
- ▶ Le niveau de maturité de la démarche qualité dans l'entreprise
- ▶ La problématique «risques» au coeur des préoccupations pour les prochaines années
- ▶ La maturité des organisations dans la gestion de la performance

Le rapport complet du baromètre (63 pages) est téléchargeable sur le site de PYX4



En synthèse de l'enquête : la perception de la qualité est en nette progression, avec un engagement de la direction plus important et plus de transversalité en particulier dans les actions de performances globales telles que le Lean et la RSE. Le métier de la qualité est en évolution constante et a encore de belles perspectives

Une visite particulièrement intéressante en somme ! Gageons que la prochaine le sera aussi.



Save the Date : prochaine réunion
le 28 Février à LISIEUX



16 CANDIDATS AU PRIX DE BONNES PRATIQUES 2022

Cette année sur 18 dossiers, 16 équipes ont présentées leurs Bonnes Pratiques au jury de l'AQM Normandie. Chacune a été évaluée selon un processus rigoureux permettant une sélection des meilleures qui seront récompensées lors d'une manifestation Régionale en 2023. Quatre d'entre elles vont être accompagnées par nos bénévoles dans la préparation d'un dossier national pour le Prix France 2023



Mise en place d'audits internes participatifs dans tous les domaines qualité

Plan d'amélioration stratégique de la qualité



Recyclage palettes bois de matières 1eres et emballages

Accrochage ergonomique de pièces



Plan d'amélioration des performances intégrant le climat et la biodiversité

Le guide du bénévole



Coin café des jeunes talents

Une étiquette change la vie des opérateurs



Nettoyage des gants anti-coupure
Semaine de l'amélioration participative

Umanage : digitalisation du management de l'entreprise



Saveurs de Normandie - le choix durable

Système de suggestions des salariés



IMV TECHNOLOGIES. FOR LIFE.

Kanban - colorants d'extrusion pour gants d'insémination
Chantier kaizen - appro matières premières

Reconfiguration d'un poste de fabrication en 1 semaine



Les Lauréats seront présentés dans notre prochain numéro et un nouveau Concours démarre dès le mois de janvier !

Nous collecterons les dossiers au fil du temps de janvier à la fin octobre. Fort du succès rencontré, l'assistance de nos bénévoles sera poursuivie pour accompagner les candidats dans la formulation de leur bonne pratique. Commencez dès maintenant à réfléchir à ce qui vous distingue et inscrivez-vous à notre adresse mail. aqm.normandie@gmail.com

VEILLE & PROSPECTIVES

L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, UNE IDÉE ENCORE NEUVE



Succédant à la révolution industrielle, le XXe siècle a vu se développer une société de consommation qui a augmenté de façon très importante son prélèvement sur les ressources naturelles en le multipliant par un facteur 10. Les travaux du programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE) et d'autres organisations montrent que par la conjonction du développement démographique, de la croissance de la consommation dans les pays développés et de l'aspiration des pays émergents à un modèle de consommation similaire, le niveau de consommation des ressources naturelles est devenu dès à présent inacceptable.

L'idée d'économie circulaire a été proposée en 1966 dans un livre de Kenneth Boulding. Il préconise que l'homme doit s'inscrire dans un système écologique cyclique capable d'une reproduction continue de toute forme matérielle.

Kenneth Boulding (1910-1993) économiste, théoricien des systèmes et philosophe américain

C'est dans un cadre global qu'il faut placer l'ensemble de l'œuvre de K.E. Boulding, dans sa compréhension proprement révolutionnaire des nouvelles relations qui se tissent dans le monde ou plutôt de ce que devient la Terre. La planète et l'image que l'Homme a de celle-ci subissent actuellement une « grande transition » de concevoir n'importe quelle activité ne peut plus agir comme bon lui semble extrême, de la surface de la Terre.



qui est schématiquement le passage d'un système ouvert à un système fermé. Dans un système ouvert, il est possible humaine. Dans un système fermé, l'homme s'il ne veut pas disparaître, dans le cas

Le terme d'économie circulaire apparaît, lui, pour la première fois dans un livre d'économie de l'environnement en 1989 (R Kerry Turner et David William Pearce).¹

En France: La notion d'économie circulaire fut médiatisée à l'occasion du Grenelle de l'environnement en 2007. L'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et l'Institut de l'économie circulaire ont organisé le 17 juin 2014 à Paris les 1ère Assises de l'économie circulaire.

En Normandie : Pour accélérer la transition vers une économie circulaire, La Région, l'État et l'ADEME ont créé une gouvernance partenariale : le Comité Régional de l'Économie Circulaire (CREC). Il s'est donné comme objectif de favoriser et d'accompagner les dynamiques concernant les différents champs de l'économie circulaire en fédérant une communauté des acteurs normands autour du réseau Normandie Économie Circulaire (NECI)².

Présentation de l'économie circulaire

L'économie circulaire consiste à produire des biens et des services de manière durable en limitant la consommation et le gaspillage des ressources et la production des déchets.

Il s'agit de passer d'une société du tout jetable, basée sur une économie linéaire (extraire, fabriquer, consommer, jeter) vers un modèle économique plus circulaire, économe en ressources et énergie, refermant au maximum, idéalement, le cycle de vie du produit.

Il s'agit également de promouvoir une économie responsable prenant en



¹ <https://www.abebooks.fr/9780801839870/Economics-Natural-Resources-Environment-Pearce-0801839874/plp>

² <https://neci.normandie.fr/>

compte les impacts environnementaux, mais aussi sociaux, à toutes les étapes du cycle de vie du produit ou du service dans le choix des achats ou intrants (matériels mais aussi ressources humaines)

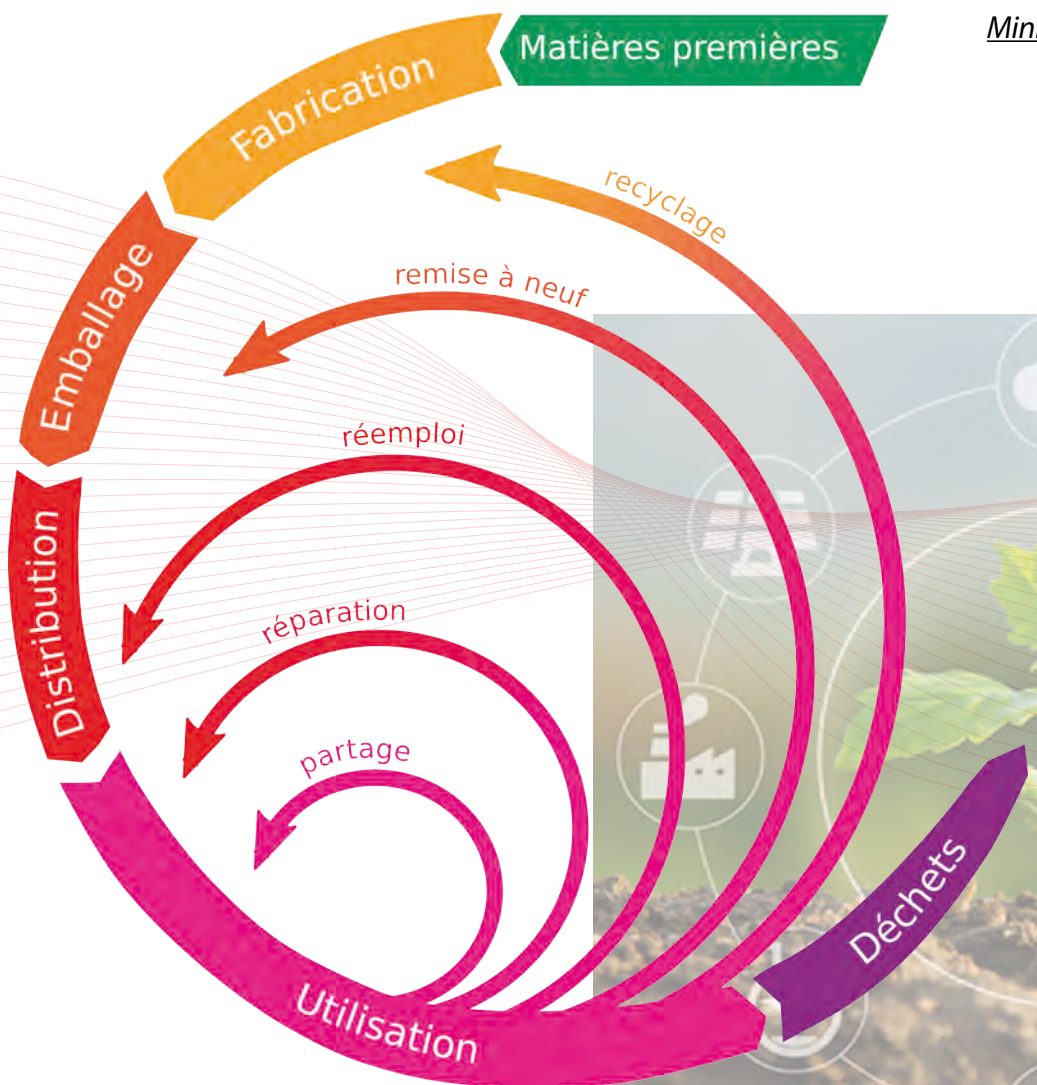
Cette approche nécessite de progresser dans plusieurs domaines :

- ▶ L'écoconception : prendre en compte des impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie d'un produit et les intégrer dès sa conception.
- ▶ L'approvisionnement ainsi que la consommation durable et responsable : prendre en compte les impacts environnementaux et sociaux des ressources utilisées, en particulier ceux associés à leur extraction et à leur exploitation.
- ▶ L'écologie industrielle et territoriale : mettre en synergie et mutualiser entre plusieurs acteurs économiques les flux de matières, d'énergie, d'eau, les infrastructures, les biens ou encore les services afin d'optimiser l'utilisation des ressources sur un territoire.
- ▶ L'économie de la fonctionnalité : privilégier l'usage à la possession, vendre un service plutôt qu'un bien.
- ▶ L'allongement de la durée d'usage des produits par le recours à la réparation, à la vente ou à l'achat d'occasion, par le don, dans le cadre du réemploi et de la réutilisation.
- ▶ L'amélioration de la prévention, de la gestion et du recyclage des déchets, y compris en réinjectant et réutilisant les matières issues des déchets dans le cycle économique.

Le concept d'économie circulaire doit être compris non comme un absolu, mais comme une ambition, un objectif qui ne sera jamais atteint à 100%, car il est impossible de tout recycler. Il faut y voir également une source de bonnes pratiques !

Pour en savoir plus :

Ministère de la Transition écologique



NOUVELLES PERSPECTIVES

LES ENTREPRISES S'ENGAGENT POUR L'INSERTION



Le 17 novembre 2022, dans les locaux de l'entreprise YOUSIGN à Caen, Le « petit monde » de l'insertion normande se trouvait réuni pour assister à la signature de nouvelles entreprises du Calvados adhérant au programme PaQte – Les Entreprises s'Engagent, en présence de Monsieur le Préfet du Calvados.

C'était ainsi l'occasion de réunir les entreprises déjà signataires parmi lesquelles l'AQM Normandie - et d'accueillir les nouvelles structures qui se mobilisent dans le cadre de ce projet initié par l'Etat. Ce fut aussi l'occasion d'échanger sous forme de tables rondes autour des différents axes : Sensibiliser – Former – Recruter – Acheter. Une opportunité également d'avoir des informations concrètes, des idées, ou des bonnes pratiques à déployer.



L'animation était confiée à **Bastien Mestrallet** directeur de l'Association FACE, dont notre association est membre fondateur,

L'introduction de **Thierry Mosimann**, Préfet du Calvados a parfaitement situé les objectifs de ce dispositif en matière d'insertion. « Il doit y avoir en France une place pour chacun » ... « Personne ne doit rester au bord de la route... » Il n'a pas manqué de rappeler également que l'économique ne devait pas être opposé au social, bien au contraire, la cohésion sociale étant une source vertueuse de l'efficacité. L'engagement des acteurs locaux est pour lui aussi un facteur de succès de ce PAQTe.

Une succession d'interventions a témoigné de nombreuses bonnes pratiques déjà en place tant autour de la relation Entreprise- Éducation Nationale que de l'insertion de personnes en situation de handicap.

Après la signature de ces nouveaux entrants, le Calvados compte désormais 74 « entreprises engagées ».

L'AQM sera à leur côté, forte de sa compétence en RSE dont le volet social inclut inévitablement la problématique du jour.



Événement de signature PAQTE – Les Entreprises s'Engagent / Club du Calvados
jeudi 17 novembre 2022

Les nouvelles entreprises signataires

les entreprises déjà signataires

un dispositif organisé par :

conception création : FACE Normandie / Impression offerte par



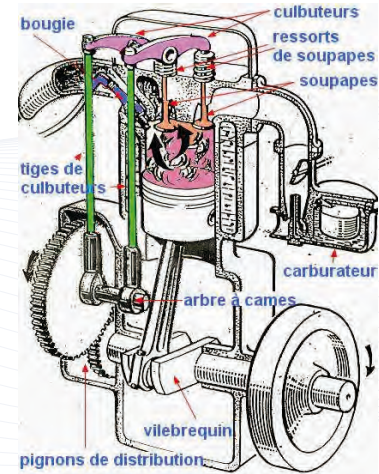
ENQUETES - EXPERTISES - Outils

MESURER LA PERFORMANCE D'UN ÉQUIPEMENT

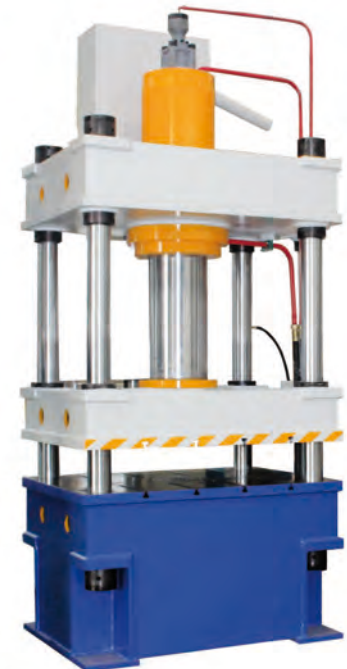
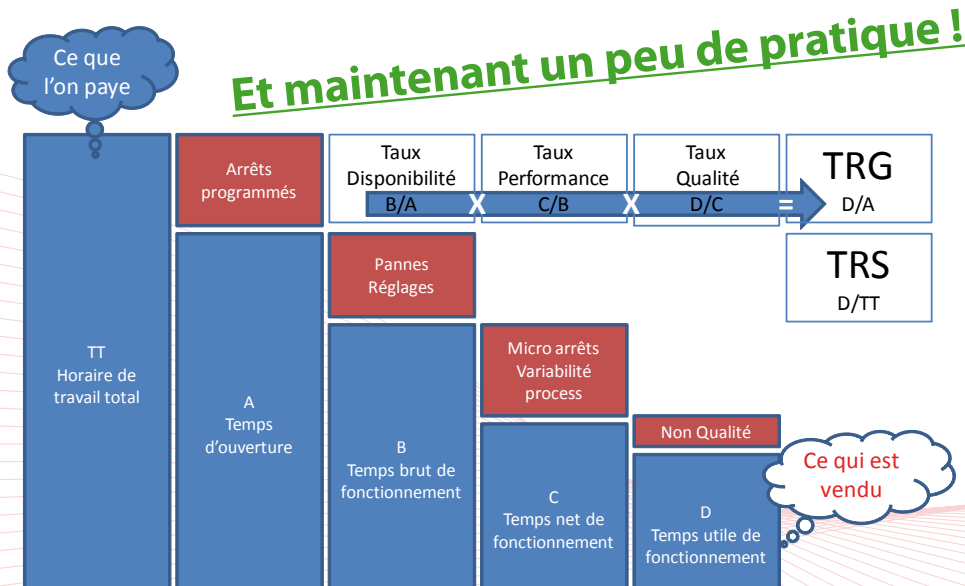
Voici un sujet qui devrait intéresser tous ceux qui possèdent des équipements. Lorsque l'on achète un moyen, c'est pour se faciliter la tâche et on souhaite que celui-ci soit utilisé un maximum de temps. On veut le rentabiliser rapidement en produisant beaucoup dans un temps défini.

On appelle cela le Taux de rendement de la machine, comparativement au rendement thermique d'un moteur ou l'on souhaite maximiser le ratio entre l'énergie consommée et l'énergie produite.

Le taux de rendement d'une machine ou d'un processus permet de mesurer la performance globale d'une installation ...Donc le travail utile et vendu par rapport au travail payé en quelque sorte.



Entre ces 2 mesures il y a comme dans un moteur un certain nombre de pertes que je vais vous expliquer sur un exemple simple.



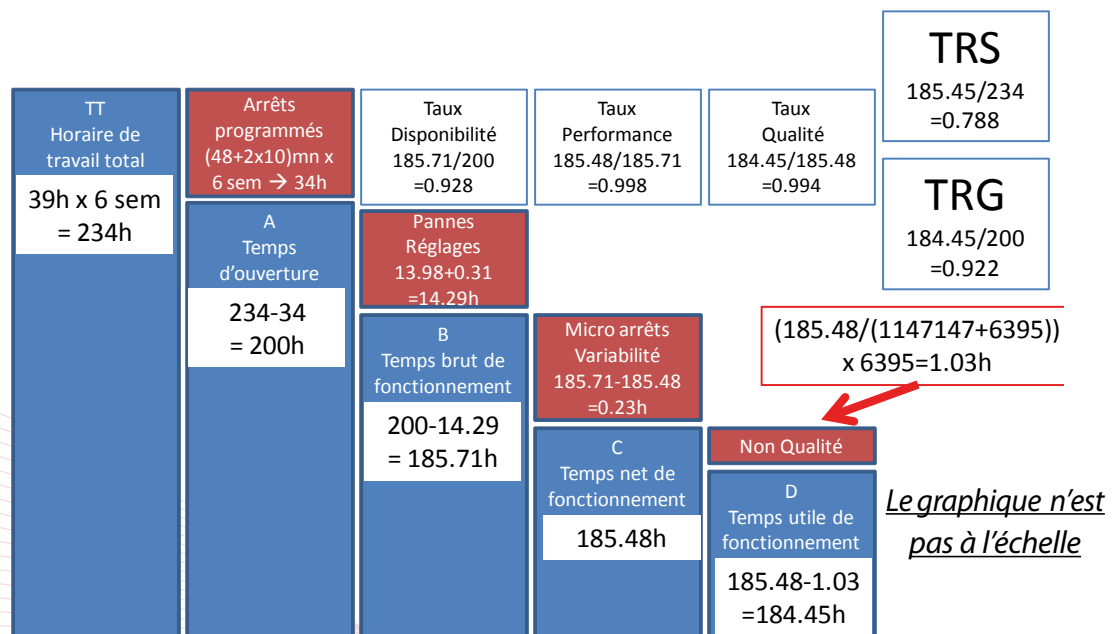
ImaginonsNous avons acquis il y a un an une nouvelle presse à emboutir sensée être très performante et nous voulons voir si les résultats sont au rendez-vous. Après une longue phase de prise de connaissance de la machine, de stabilisation de son fonctionnement et de mise en production de toutes nos séries de pièces sur celle-ci, nous avons commencé une période de mesure des résultats depuis les 6 dernières semaines :

- ▶ Nous avons ainsi produit 1.152.542 pièces dont 6395 rebuts et ceci en 185.48h (mesures faites par la machine)
- ▶ Nous avons passé 11 références différentes et donc fait 10 changements de série qui ont fait au total 13.98h de temps non productif
- ▶ En plus de cela notre machine a cumulé 0.31h de pannes diverses pendant cette période
- ▶ Notre personnel dispose de 48mn de repas et de 2x10mn de pause par jour, pendant lesquels les machines sont arrêtées. Il travaille 39h par semaine en 5 jours et en horaires non postés (cela suffit pour la demande)

Quel bilan pouvons-nous faire de tout cela ?

- ▶ Partons du temps de travail total possible : $39h \times 6 \text{ semaines} = 234h$
- ▶ Retirons les arrêts planifiés (repas et pauses) : $(48mn+20mn) \times 5j \times 6s = 2040mn = 34h$
- ▶ Il reste le temps dit d'ouverture : $234h - 34h = 200h$ c'est le temps maxi si tout était parfait !
- ▶ Mais il faut aussi enlever les changements d'outils et les pannes : $13.98h + 0.31h = 14.29h$
- ▶ Il reste alors le temps brut de fonctionnement : $200h - 14.29h = 185.71h$ c'est le temps pendant lequel la machine a dû tourner !
- ▶ Mais le compteur nous indique qu'elle n'a fonctionné que 185.48h, le temps net de fonctionnement ! Cet écart ce sont des micros-arrêts, de la variabilité de fonctionnement ou des causes non répertoriées (par exemple un démarrage en retard ou un arrêt anticipé)
- ▶ Et en plus pendant ce temps net de fonctionnement (les pièces tombaient dans le bac), on a recensé 6395 rebuts donc un temps pendant lequel la machine a fonctionné pour rien ! : $(185.48h/1152542p) \times 6395p = 1.03h$ de temps perdu en non qualité (temps de production d'une pièce x nombre de rebuts)
- ▶ Il reste au final : $185.48h - 1.03h = 184.45h$ de temps utile à produire bon !

Si on place tout cela sur un graphique on obtient une représentation très imagée des rendements de notre machine :



- ▶ Un taux de disponibilité de $185.71h / 200h = 92.8\%$ qu'on aurait pu augmenter si on avait laissé la machine fonctionner pendant les arrêts planifiés (moyennant une organisation décalée par ex.)
- ▶ Un taux de performance de $185.48h / 185.71h = 99.8\%$, c'est pas mal grâce à des changements de série rapides et une machine encore neuve !
- ▶ Un taux de qualité de $184.45h / 185.48h = 99.4\%$ qui est aussi très bon (dans les pièces rebutées il y a aussi des pièces de réglages nécessaires à la conduite du process)
- ▶ Un taux de rendement global entre temps d'ouverture et temps utile de $184.45h / 200h = 92.2\%$ excellent !
- ▶ Un taux de rendement synthétique entre temps total de travail possible et temps utile de $184.45h / 234h = 78.8\%$ nettement moindre mais dû à notre organisation de nos arrêts planifiés

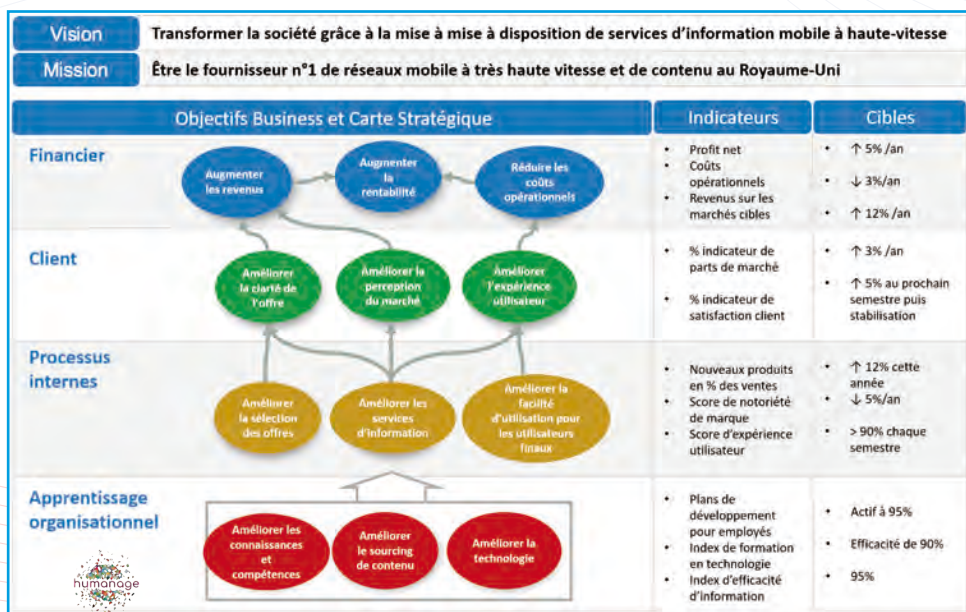
Ces différents résultats nous permettent d'orienter nos actions sur les pertes de temps les plus pénalisantes et une bonne analyse des causes de celles-ci conduiront à un plan d'action pour encore améliorer l'utilisation de notre machine.

LEXIQUE

BALANCED SCORECARD

Balanced Scorecard ou Tableau de bord prospectif ou de la performance. C'est une méthode conçue en 1992 par Robert S. Kaplan et David Norton qui élargit le pilotage stratégique d'une entreprise sur 4 cadrans :

- ▶ **Finances** : indicateurs financiers relatifs à la stratégie
- ▶ **Clients** (à élargir aux différentes parties prenantes) : indicateurs relatifs aux clients (perception, directs), aux partenaires, aux réseaux de distribution, aux fournisseurs et sous-traitants et à la Société (RSE)
- ▶ **Processus** : indicateurs relatifs au fonctionnement et aux processus clés (efficacité, efficience, performance)
- ▶ **Apprentissage organisationnel** : indicateurs relatifs à la performance du personnel, à la dynamique de progrès et à l'apprentissage.



Le déroulement d'une démarche Balanced Scorecard est le suivant :

1. Identifier à partir de la stratégie les Facteurs Clés de Succès (FCS)
2. Pour chaque FCS, rechercher les indicateurs stratégiques permettant de mesurer l'atteinte du FCS
3. Ventiler les indicateurs de l'ensemble des FCS vers les 4 cadrans
4. Vérifier l'équilibrage entre chaque cadran et rectifier si besoin
5. Élaborer la carte stratégique en établissant les relations cause-effet entre chaque indicateur stratégique.

CHIFFRES DU TRIMESTRE

TABLEAU DE BORD CONJONCTURE INSEE AU 30/11/2022

Nous avons extrait 4 indicateurs qui nous paraissent pertinents des tableaux diffusés par L'INSEE, vous retrouverez le détail sur le site de L'INSEE (lien en cliquant sur le QR code)



EMPLOI CREATIONS	Création Emplois (en milliers)			Variation (en %)		EMPLOI DEMANDES	Demandeurs d'emploi			Variation (en %)	
	2e trim. 2021	1er trim. 2022	2e trim. 2022	trimestre	année		3e trim. 2021	2e trim. 2022	3e trim. 2022	trimestre	année
Normandie	1 202.2	1 216.8	1218.0	+0.1	+1.3	Normandie	271390	248860	248130	-0.3	-8.6
dont intérim	42.4	43.6	42.1	-3.6	-0.9	France	5851500	5436100	5435100	-0.0	-7.1
France	26082.0	26547.8	26643.1	+0.4	+2.2						
ENTREPRISES CREATIONS	Nombre de créations			Variation (en %)		ENTREPRISES DEFAILLANCES	Nombre de défaillances sur un an			Glissement du cumul annuel (en %)	
	3e trim. 2021	2e trim. 2022	3e trim. 2022	trimestre	année		2e trim. 2021	1er trim. 2022	2e trim. 2022	sur un trimestre	sur une année
Normandie Hors Micro Entreprises	3589	3226	3702	+14.8	+3.1	Normandie	1068	1107	1264	+14.2	+18.4
France Hors Micro Entreprises	101487	102022	107704	+5.6	+6.1	France	28905	30263	33557	+10.9	+16.1

ÉCHOS DE NOS PARTENAIRES

LE GLOBAL COMPACT ET SES 10 PRINCIPES

Lors d'un discours prononcé à l'occasion du Forum économique mondial de Davos le 31 janvier 1999, Kofi Annan, alors Secrétaire Général des Nations Unies, émettait pour la première fois l'idée d'un Pacte Mondial promouvant les valeurs de l'ONU fondées sur la Déclaration universelle des droits de l'Homme.

Le "Global Compact" est lancé en juillet 2000 en réponse à cet appel. Entreprises, organisations à but non lucratif, agences des Nations Unies se rassemblent ainsi autour de 10 principes universellement reconnus dans le domaine des Droits Humains, de l'amélioration des conditions de travail, de la protection de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Ces principes fournissent un cadre d'engagement volontaire pour les organisations qui souhaitent faire progresser leur démarche de

responsabilité sociétale.

Adoptés en septembre 2015 par l'ONU, les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) sont venus renforcer les 10 principes et donnent une orientation aux organisations engagées pour construire un monde plus durable et inclusif. S'approprier les ODD, c'est donner du sens pour les individus et pour les entreprises. C'est un programme complet qui fait l'unanimité et fédère toutes les parties prenantes.

Aujourd'hui, le Global Compact des Nations Unies est la plus importante initiative internationale d'engagement volontaire en matière de développement durable, rassemblant plus de 19 000 membres. Ce sont 70 réseaux locaux dans le monde qui assurent une relation de proximité avec les membres et une mobilisation nationale.



- ▶ Principe 1 : Les entreprises doivent soutenir et respecter la protection des droits de l'Homme proclamés internationalement.
- ▶ Principe 2 : Elles doivent s'assurer qu'elles ne sont pas complices d'atteintes aux droits humains.
- ▶ Principe 3 : Les entreprises doivent respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective.
- ▶ Principe 4 : Elles doivent œuvrer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire...
- ▶ Principe 5 : ... à l'abolition effective du travail des enfants...
- ▶ Principe 6 : ... et à l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
- ▶ Principe 7 : Les entreprises doivent soutenir une approche de précaution face aux défis environnementaux.
- ▶ Principe 8 : Elles doivent entreprendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale.
- ▶ Principe 9 : Elles doivent encourager le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
- ▶ Principe 10 : Les entreprises doivent lutter contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion et les pots-de-vin.



La France est le deuxième plus grand réseau au monde ; elle compte plus de 1 600 entreprises adhérentes dont 60 % de PME et une centaine d'organisations à but non lucratif. Le Pacte Mondial Réseau France accompagne ainsi ses adhérents au travers d'ateliers, de conférences, de webinaires et d'une documentation fournie sur l'ensemble des thématiques. Des cercles régionaux sont en place, comme le Cercle Normand, qui permet aux membres de se rencontrer et de partager leurs bonnes pratiques.



LES ENTREPRISES EN PARLENT

DES DÉMISSIONS AUX «SALARIÉS BOOMERANG»

Ils quittent leur entreprise, continuent leur carrière professionnelle ailleurs pour finalement revenir. Ce phénomène baptisé «salariés boomerang» suscite l'intérêt des entreprises, spécialement dans le contexte des tensions de recrutement. Une réponse à la guerre des talents ?



Face à la pénurie de compétences, le retour de collaborateurs talentueux constitue bien évidemment une aubaine pour les recruteurs. L'étude américaine «The Corporate Culture and Boomerang Employee Study» réalisée en 2018 par WorkPlace Trends révèle que 76% des services RH seraient favorables à recruter leurs anciens collaborateurs les plus performants.

Une question culturelle

Selon l'étude menée en avril 2022 «Rester, partir ou revenir... Telle est la question» par Morning Consult pour UKG, la France est à la traîne en matière de salariés boomerang. Seulement 13% des démissionnaires réintègrent un poste qu'ils avaient quitté, un chiffre inférieur à la moyenne des autres pays sondés qui atteint 20%. Selon Rémi Malenfant, directeur de l'innovation RH et de l'expérience client chez UKG, ces chiffres s'expliquent : «Aux États-Unis et au Royaume-Uni, les gens restent moins longtemps au même poste et changent régulièrement d'employeur. Ensuite, les managers français sont culturellement moins enclins à réintégrer d'anciennes recrues que leurs homologues anglo-saxons, car ils estiment que quand quelqu'un part, la confiance est rompue.» Si jusqu'à présent rester plusieurs années dans son entreprise renvoyait une image de fidélité, avoir occupé plusieurs postes est aujourd'hui perçu comme une opportunité pour les employeurs.

Gagnant-gagnant

Il semble toutefois que les salariés, eux, soient plus enclins à sauter le pas que leurs managers. Le même sondage révèle en effet que 60% des collaborateurs ayant quitté leur entreprise regrettent leur choix. Ils sont par ailleurs 65% à exprimer aussi leur volonté de revenir chez leur ancien employeur si la proposition leur était faite, chiffre qui s'avère bien supérieur à la moyenne des pays sondés qui atteint 40%. Les principaux regrets des collaborateurs ayant quitté leur entreprise seraient les collègues, en tête du classement à hauteur de 38%, et le confort lié à la connaissance du poste dans 31% des cas. Dans ces conditions, il semble bien que ce soit plutôt aux recruteurs d'ouvrir leurs horizons, d'autant plus qu'ils ont tout à y gagner, cela leur permettant de faire l'économie du processus de recrutement. En quittant l'entreprise pour une autre, le salarié aura mûri par l'expérimentation de nouvelles façons de travailler, une culture d'entreprise différente et par le développement de savoir-faire, avant de se rendre compte qu'il préférerait sa précédente entreprise. En effet, selon l'étude «Boomerang Employees and Perceptions of Rehiring» menée en 2019 par Zen Business, ces recrutements se révèlent concluants pour 75% des recruteurs. Plus de la moitié (55%) déclarent même apprécier davantage le travail des collaborateurs lors de cette réembauche.

60% des collaborateurs ayant quitté leur entreprise déclarent regretter leur choix

En somme, le phénomène des salariés boomerang se fait le reflet d'un changement de mentalités au travail. Il constitue sans doute, au moins en partie, une forme de validation des pratiques RH de l'entreprise car il ne peut se faire qu'avec un accompagnement des RH, de l'intégration jusqu'à son départ (offboarding)

Article de Alexis Ellin DECIDEURS Magazine 21/10/2022



BRÈVES & DERNIÈRES MINUTES

CYBERATTAQUE PARALYSANTE, COMMENT FAIRE ?

L'Afnor vient de publier ce guide « **Cyber-résilience reconstruction du SI et continuité d'activité métiers en cas de cyberattaque paralysante** » Pour cela, plus d'une quarantaine d'acteurs de toutes organisations confondues, ayant tous vécu des cyberattaques dans leur organisme, en tant que parties prenantes ou en tant qu'experts conseils, ont mis en commun leurs expériences et leurs meilleures pratiques en matière de cyber-résilience. Il comportant des lignes directrices et recommandations opérationnelles pour anticiper le traitement d'une cyberattaque ou y faire face en fonction de la nature de l'activité, de la maturité et des moyens de l'organisme qu'il défend. 4 Parties principales :

- ▶ Recommandations en cas de survenance d'une cyberattaque paralysante
- ▶ Spécifications techniques pour la reconstruction du SI
- ▶ Préconisations pour la continuité d'activité métiers
- ▶ Sortie de crise, retour d'expérience et capitalisation après une cyberattaque



QUALIBORD 2022

En 2018 paraissait pour la première fois (inédit en Europe !) une étude globale sur l'état de la qualité en France par rapport à ses voisins européens et même mondiaux. Inspiré des 4 cadrans d'une Balanced Scorecard, Quali'Bord s'appuie sur 10 indicateurs pour établir le diagnostic performance de l'«Organisation France» et donne le niveau atteint en 2021 pour le pays. Découvrez la quatrième édition de l'étude, riche d'enseignements ! Il présente des informations dans 4 cadrans et 10 indicateurs :

- ▶ Finances (compétitivité durable et exportations)
- ▶ Parties prenantes (services publics et distinctions qualité)
- ▶ Processus (Innovation, certifications ISO et réseau qualité)
- ▶ Apprentissage organisationnel (engagement des personnes, attractivité et talents, numérique)

Disponible sur le site de France Qualité :

<https://www.qualiteperformance.org/>



BONNE NOUVELLE POUR NOS ADHÉRENTS

Nos adhérents auront désormais accès sur le site de France Qualité (qualiteperformance.org) aux documents complets (non limités aux premières pages) de plusieurs documents tels que :

- ▶ Le Lexique de la Qualité, certains livres ou documents
- ▶ La revue périodique «Échanges»
- ▶ Des conférences privées

Il suffit de nous demander les éléments (aqm.normandie@gmail.com) pour se connecter à l'espace adhérent de France Qualité.



ON A SÉLECTIONNÉ

2 LIVRES POUR LES RESPONSABLES QUALITÉ

Manager vraiment par la qualité : Enjeux, méthodes et études de cas

A force de confusions et de contresens, la démarche qualité a fini par acquérir une mauvaise réputation... Confusion entre démarche qualité et certification, excès de méthode aboutissant à des « usines à gaz », coûts engendrés...

Autant de reproches récurrents auxquels Michel Bellaïche répond point par point, démontrant que bien souvent, ces freins sont dus à une formation insuffisante et à une mauvaise interprétation des textes. Une fois la compétence acquise, les résultats positifs ne tardent pas à se faire sentir, surtout si l'on considère qu'après tout, la fameuse démarche « processus » est essentiellement une question de bon sens.

Dans cette nouvelle édition, Michel Bellaïche fait une large place aux modèles qui ont émergé ces dernières années, principalement la démarche Lean et la responsabilité sociétale, et démontre clairement la complémentarité entre qualité, Lean et RSE, aboutissant ainsi à une véritable harmonie profitable à l'entreprise, à ses collaborateurs et à ses clients.

Il prend pleinement en compte la nouvelle version 2015 de l'ISO 9001, et en particulier les aspects « partie prenante » et « gestion des risques ».



Manager par la qualité, qu'est-ce que c'est ? Essentiellement s'approprier outils et méthodes de la démarche, la comprendre vraiment et la mettre au service de l'entreprise.

Ce livre, riche en retours d'expérience, aidera managers et décideurs à réconcilier qualité et « vraie vie » de l'entreprise. En tant que consultant en management par la qualité et dirigeant du cabinet Solution Industries et Services, Michel Bellaïche accompagne dirigeants et cadres d'entreprise sur le terrain pour concrétiser toutes leurs pratiques mises en oeuvre dans le cadre d'une démarche qualité.



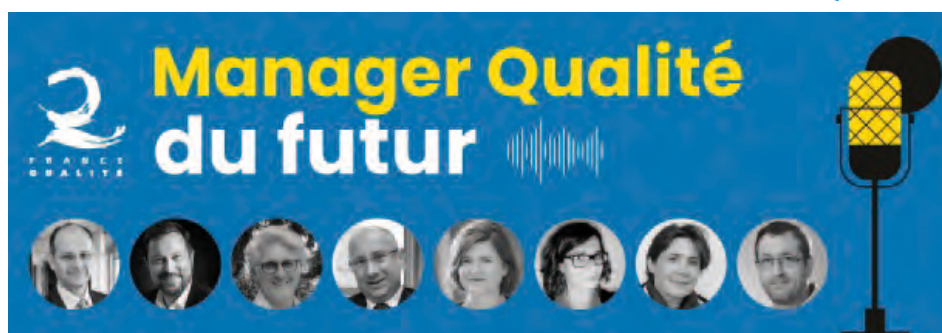
Le grand livre du responsable qualité

En tant que responsable qualité, vous devez concilier productivité, qualité et maîtrise des coûts avec une bonne ambiance de travail. Pour vous aider à mener à bien cette mission ce livre va devenir votre livre de chevet !

Les deux auteurs, forts de leur expérience pratique et théorique de la qualité, vous donnent les connaissances nécessaires pour améliorer et mettre à jour vos compétences :

- ▶ Les fondamentaux de la qualité : son histoire, ses enjeux et toutes les étapes d'une démarche qualité réussie.
- ▶ Plus de 60 outils et bonnes pratiques présentés et commentés pour travailler sur un diagnostic qualité, la résolution de problème, l'approche processus, la certification ISO 9001, la maîtrise de la qualité en production...
- ▶ Les clés pour prendre en mains votre poste de Responsable Qualité et s'imposer dans l'entreprise.
- ▶ Des conseils pratiques pour savoir comment gérer votre équipe qualité au quotidien.

Retrouvez aussi les Podcasts sur le site de France Qualité



NOUS AVONS REPÉRÉ SUR INTERNET

Quelques articles qui pourraient vous intéresser

Cliquez ou scanner
le QR Code



TRAVAIL & EMPLOI
« Grande démission »
redonnons du sens au travail



VIE au TRAVAIL
De la QVT à la QVCT
nouvel acronyme



ECONOMIE & CLIMAT
Le monde économique paye son
manque d'adaptation au
changement climatique



SANTE & REGION
À Caen, le robot soigne en direct
à la clinique



VIDEO QUALITE
Comment organiser sa revue de
direction



COHESION d'EQUIPES
Revitaliser les collectifs en temps
de crise, 6 erreurs



ENQUETE RSE
Le regard des Français sur la RSE
forum de Giverny



UN PEU D'HISTOIRE

AQM UNE HISTOIRE DE LONGUE DATE

Une prise de conscience mondiale...La Qualité

Un virage important dans la qualité peut être situé à la fin des années 70 aux USA et en Europe. Des grands groupes, surtout américains, prennent conscience de la nécessité de changer leur approche de la qualité. C'est au début des années 80 que certains dirigeants de grandes entreprises françaises, inquiets du rayonnement mondial japonais, se rendent au pays du Soleil Levant pour essayer de trouver les clés de leur réussite. Leurs nombreuses visites font apparaître en particulier la totale implication du personnel à tous les niveaux et une volonté de s'améliorer dans tous les domaines. Impressionnés, ces dirigeants décident en 1985, en accord avec les ministères concernés, de mettre en place une démarche qualité pour les entreprises au sein d'une nouvelle association l'AFCEQ (Association Française des Cercles de Qualité)

..En Basse Normandie

Pour déployer cette dynamique dans notre région, quelques grandes entreprises – Citroën, Cogema, DCN, EDF, Philips, RVI, - portent sur les fonds baptismaux l'association AQUIBAN (Association Qualité des Industriels Bas Normands en 1985) Soutenue activement par la DRIRE, avec le support des CCI, l'association rassemble énergies et savoir-faire pour développer la Qualité en Basse-Normandie, mettre ces compétences et expériences au service des PME et PMI.



Après une longue hésitation, l'AQUIBAN s'intègre dans le réseau national du Mouvement Français pour la Qualité (MFQ) en 1997 sous la présidence de **Marc DUJARDIN** (Directeur AFPA Caen) et en devient une délégation régionale, continuant son effort d'accompagnement des entreprises bas-normandes dans leurs certifications ISO en partenariat avec de nombreuses structures régionales. Elle s'étoffe de 3 ingénieurs performances départementaux de la CRCI en charge de l'accompagnement des entreprises dans leur certification. Un prix qualité Basse-Normandie est créé en 1993



La rupture

En 2001, le ciel s'obscurcit au niveau national car le MFQ disparaît avec bon nombre de délégations régionales, la Basse-Normandie se propose de reprendre son autonomie en recréant une association Normande. C'est in fine l'engagement financier de RVI et AREVA et de quelques bénévoles courageux qui fit basculer du projet à la réalité.

L'Association Qualité Management Basse-Normandie (AQM) vient au monde en 2001. Pour **Gérard AMIEL**, Directeur de Renault Trucks Blainville/Orne, nouveau président, Il s'agit de reconstruire une association qui reste en contact avec les besoins du « terrain », à savoir les PME-PMI de la région Basse-Normandie. L'association introduit un nouveau concept, celui du management par la Qualité et prend un nouveau slogan «la passion de l'amélioration»



Un nouvel essor

En 2004, conjointement au prix régional de la Qualité, est lancé le concours des Bonnes Pratiques, concours qui est devenu maintenant un rituel de notre association. L'année 2005 est aussi l'occasion pour l'AQM de s'engager vers une nouvelle démarche : le Développement Durable. Un premier projet d'action collective fut mis sur pied pour conduire une douzaine d'entreprises dans cette nouvelle voie.

L'AQM enrichit progressivement ses relations partenariales en signant des conventions avec plusieurs organismes régionaux. Ainsi, L'Académie de Caen devient partenaire et plusieurs animations annuelles communes sont créées. **Jean Luc ANDRIEUX**, Directeur du centre d'AREVA La Hague prend la tête de l'association en 2005 puis **Stéphane BOUYEURE**, Directeur de la Qualité et Communication de NXP, lui succède en 2008.



De la Qualité au Développement Durable

L'AQM Basse Normandie va se développer en consolidant ses acquis en termes de Développement Durable et de Responsabilité Sociale et Sociétale des Entreprises (RSE).

Elle étend son champ d'actions dans le cadre d'opérations collectives impliquant les PME avec le soutien de l'Etat et de la Région. La création du club NEDD (Normandie Entreprise Développement Durable) marque encore la position privilégiée de l'AQM dans ce domaine. Le point d'orgue de l'année, la JRE – Journée Régionale de l'Excellence – devient un événement incontournable et accueille en 2011 plus de 600 personnes.



Enfin, les opérations « accompagnement de la Performance » et « centres multiservices partagés » mettent à contribution les experts de l'association en termes d'ingénierie de projet et d'animation de réseaux et renforcent ainsi la mission de l'AQM au service de la compétitivité des PME/PMI bas-normandes. L'AQM va développer un outil d'autodiagnostic RSE baptisé RSD2, innovant par sa simplicité de mise en œuvre.

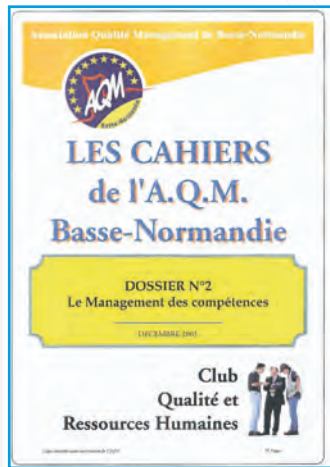
Une association Normande

La réduction des financements de l'État et de la Région va contraindre l'association à revoir son modèle économique en se concentrant sur les accompagnements individuels des entreprises principalement en matière de RSE. Sous la présidence de **Xavier ROZÉ**, dirigeant de l'Imprimerie Marie, ce sera l'opportunité de donner plus de volume à l'outil RSD2 qui va prendre une dimension nationale sous le nom de REXCELYS. Ce label est désormais reconnu par l'Association Française Qualité Performance (AFQP).



C'est en 2016 que l'AQM Basse-Normandie va devenir normande en intégrant le périmètre Haut-normand auparavant géré par l'association équivalente MMPI. Aujourd'hui, l'AQM Normandie présidée par **François SALATKO** est reconnue comme une association à vocation transversale de toutes les filières socio-économiques et apporte aux entreprises de la région une vision globale en matière de management, de qualité ainsi que de responsabilité sociale et sociétale, regroupés sous un vocable explicite, la Performance Globale.





Les derniers Présidents de l'Association

Marc Dujardin 1997

Gérard Amiel 2001

Jean Luc Andrieux 2005

Stéphane Bouyeure 2008

Xavier Rozé 2015

François Salatko 2020

Ce Magazine vous est gracieusement offert par AQM Normandie pour vous permettre une documentation rapide et efficace de sujets d'actualité concernant la Performance Globale des Entreprises.

Il est réalisé par une équipe de bénévoles qui donnent de leurs temps pour transmettre leurs savoirs et leurs observations de l'actualité.

Il est accessible à tous, et n'hésitez pas à le diffuser autour de vous. Toutefois notre association a aussi besoin de renforcer ses moyens pour continuer à vous informer et vous accompagner en :

- * diffusant de l'information, par ce magazine ou nos webinaires,
- * formant des personnes à des outils,
- * réalisant des diagnostics pour vous permettre de vous améliorer,
- * vous accompagnant dans la mise en place de vos plans d'actions,
- * vous valorisant par nos manifestations annuelles,
- * soutenant le tissu d'entreprises normandes.

Si la mission de promotion de la performance globale de l'AQM et si ce magazine vous intéresse, si vous aussi, vous souhaitez vous faire connaître à travers la promotion de l'excellence et pour cela, vous souhaitez nous encourager à poursuivre notre action, vous pouvez le faire en :

- * adhérant à notre association,
- * utilisant nos formations (tarifs préférentiels aux adhérents),
- * étant conseillés et accompagnés par nos experts,
- * diffusant un article dans notre magazine vous permettant la promotion de votre entreprise,
- * intégrant notre association dans un de ses groupes de travail.

*Renseignez-vous sur notre site: www.aqm-normandie.fr
et contactez nous : aqm.normandie@gmail.com*

CONTRIBUTIONS RÉCIPROQUES

Directeur de publication

- François Salatko

Equipe de rédaction

- Christian Schaeffer
- Christian Van Puyvelde
- Daniel Diguët
- Gérard Picquenot
- et les aimables contributeurs aux articles

Les Ateliers **RSE** Performance

Ajustez la démarche RSE de votre entreprise :
état des lieux, feuille de route, attestation d'engagement

**3 mois pour poser les jalons d'une concrétisation efficace de la RSE ,
3 demi-journées en atelier inter-entreprises + un accompagnement individualisé.**

950€ HT par entreprise*



ENTRETIEN initial

Écoute personnalisée des besoins de départ. Identification des acquis et des progrès souhaités.



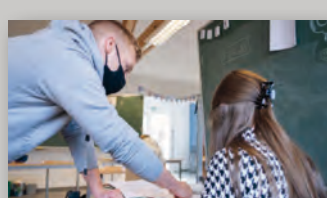
TRAVAIL en ATELIER

Pour 4-5 entreprises ayant des attentes similaires. Familiarisation avec les principes d'une démarche RSE performance. Dynamique d'échanges et de créativité.



Apport de COMPÉTENCES

Au sein de l'atelier, acquisition de méthodes et recommandations de mise en pratique basées sur des exemples concrets et des témoignages.



ACCOMPAGNEMENT individualisé

Un diagnostic RSE-Performance selon 10 thèmes. Des priorités et un plan d'actions. Une identification des conditions spécifiques de réussite.



PARTAGE

et mise en valeur des bonnes pratiques et des performances de chaque entreprise participante au fil de l'avancement du projet : Internet, réseaux sociaux, manifestations régionales.



RECONNAISSANCE

Délivrance d'une attestation nationale d'engagement RSE et possibilités de labellisation. Participation au concours régional de bonnes pratiques et témoignages lors de webinaires RSE.

ENTREPRISES
SOCIETALE DES
RESPONSABILITÉ



ENJEUX MULTIPLES

Préservation de l'environnement, décarbonation, qualité de vie au travail, attractivité de l'entreprise, inclusion sociale, rentabilité, évolutions technologiques, ...

Quelles opportunités ? Quelles innovations ? Quels risques ? Quelles priorités pour l'entreprise ? Quelle mise en valeur (rapports RSE, labellisation) ?

PERFORMANCE GLOBALE

Pour assurer un développement équilibré et une pérennité durable de l'entreprise. En conciliant ses intérêts économiques, sociaux, environnementaux et ceux de ses parties prenantes.

APPROCHE INCLUSIVE & PROGRESSIVE

Intégration progressive à la stratégie de l'entreprise, à son organisation, à ses pratiques de management et de communication.

Dialogue et création de valeur partagée avec ses clients et parties prenantes. A l'échelle d'un territoire, d'une zone d'activités, d'une filière, d'un pôle de compétitivité.

APPROCHE RESPONSABLE

Liberté, éthique et responsabilité de décisions, d'engagements et d'actions.

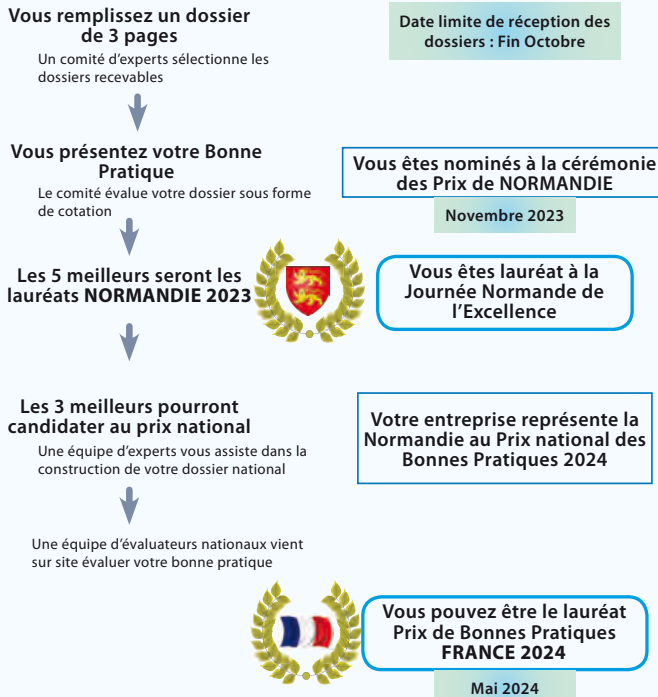
Pour en savoir plus et apprécier l'opportunité de participer à un atelier ou de promouvoir sa mise en place

Tel : 06 88 09 78 79
aqm.normandie@gmail.com

* sous condition d'éligibilité aux aides mobilisables

Cliquez sur cette page pour nous contacter par mail

LE PROCESSUS POUR PARTICIPER



Qui contacter ?

Allez sur le site : <http://www.aqm-normandie.fr>
Page Bonnes Pratiques, téléchargez et remplissez le dossier, enregistrez-le et renvoyez-le à : aqm.normandie@gmail.com
nous collectons les dossiers chaque jour, jusqu'à la date limite de dépôt.



IMPORTANT Dossier à envoyer avant le 30 octobre

Prix des Bonnes Pratiques Normandie 2023

Une marque d'excellence Régionale et un tremplin vers le Prix National des Bonnes Pratiques



Un accompagnement gratuit pour construire votre dossier pour le Prix National 2024



- Sommaire**
- Qu'est-ce qu'une Bonne pratique ?
 - Qui peut participer ?
 - Pourquoi ?
 - Comment et Quand ?
 - Qui contacter ?



Prix des Bonnes Pratiques Normandie 2023

Une bonne Pratique est une action structurée d'un groupe de personnes, apte à être reproduite, qui a fait ses preuves et qui, par son efficacité, contribue de manière significative à la performance globale de l'organisation



Quelques exemples de bonnes pratiques

Mise en place d'un standard de dépannage visuel	Amélioration de l'activité
Elaboration d'un séquenceur de production simplifié sur le modèle Kanban	Amélioration des flux
Création d'un Processus participatif de sélection et d'intégration des nouveaux embauchés	Management des personnes
Mise en place d'un aide-mémoire digital qualité sécurité, et conditions de travail	Amélioration de la sécurité
Récupération de l'air chaud du procédé de fabrication pour le chauffage des locaux	Amélioration de l'environnement

Qui peut participer à ce concours ?

Les organismes de toutes tailles et de tous secteurs, publics ou privés de Normandie

Pourquoi participer ?

Vous êtes engagés dans une démarche participative d'amélioration continue et vous avez mis en place des pratiques qui vous ont permis de faire des progrès significatifs dans différents domaines.

- Un nouveau défi qui vous donnera la possibilité d'être reconnue comme une entreprise d'Excellence de Normandie.
- Un tremplin possible, pour les lauréats, vers le Prix National des Bonnes Pratiques avec un accompagnement gratuit dans la préparation complète de leur dossier.
- L'occasion de créer une véritable émulation de vos équipes autour de leurs savoir-faire.
- Un diagnostic gratuit de vos pratiques et de nouvelles pistes d'amélioration
- La valorisation de votre entreprise et votre personnel lors de la Journée Normande de l'Excellence.
- Une «exposition» de votre entreprise, de vos activités et de vos bonnes pratiques à cette manifestation d'envergure.
- Enfin parce qu'il vous suffit de peu de temps pour rédiger votre dossier.





**QUALITE
HYGIENE
SECURITE
SURETE
ENVIRONNEMENT
DEVELOPPEMENT DURABLE
QUALITE DE VIE AU TRAVAIL
ORGANISATION
MANAGEMENT
ETHIQUE**

Une équipe de bénévoles expérimentés est à votre service



Un réseau actif de partenaires : filières, territoires, associations, écoles ...

LA RAISON d'ETRE de notre ASSOCIATION :

Etre au service des entreprises et organismes publics ou privés de Normandie qui souhaitent améliorer leur performance globale :

- En vous informant des méthodologies et de témoignages vécus
- En facilitant le partage des bonnes pratiques et des savoir-faire
- En vous accompagnant dans vos projets d'amélioration
- En valorisant vos actions, vos équipes et votre entreprise



DECOUVRIR



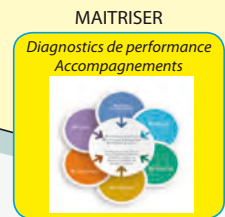
ECHANGER
PRATIQUER



VALORISER



COMPRENDRE



SE PERFECTIONNER

ADHESION

T	Taille de l'organisme	Tarif /an HT	Tarif /an TTC
A	Moins de 10 salariés	100€	120€
B	11 à 50 salariés	200€	240€
C	51 à 250 salariés	300€	360€
D	251 à 1000 salariés	500€	600€
E	Plus de 1000 salariés	1000€	1200€
F	Partenaires institutionnels	350€	420€
G	Retraité Etudiant Bénévole		50€

Nom _____
 Prénom _____
 Fonction _____
 Société _____
 Adresse _____
 C Postal _____
 Ville _____
 Tél _____
 Email _____
 Internet _____

Taille de votre organisme (de A à G)

Page à photocopier et à nous envoyer par mail ou courrier.

L'adhésion est valable un an. Une facture vous sera envoyée à réception de votre adhésion ou de votre paiement (virement à l'adresse ci dessous)

CREDIT MUTUEL Douvres-la-Délivrande
 IBAN : FR76 1027 8021 3000 0183 1374 578
 BIC : CMCIFR2A QXBAN

Art. 34 de la loi Informatique et Libertés : «Les personnes ayant documenté ce formulaire en fournissant les informations à notre association consentent à ce dernier l'intégralité des droits transférables relatifs à cette information et l'autorise à en faire l'usage qui lui plaira. Il dispose cependant d'un droit d'accès, de modification, de rectification et de suppression des données qui le concernent. Pour l'exercer, adressez-vous à nous»

POURQUOI ADHÉRER ?

J'AI LA VOLONTÉ D'AMÉLIORER LES PERFORMANCES ÉCONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DE MON ENTREPRISE

GAINS DE COMPÉTENCES

- Je bénéficie de l'expertise des animateurs au sein des ateliers
- J'approfondis mes connaissances en étant accompagné
- Je reste en veille quant à l'actualité QHSE et RSE

ÉCHANGE ET AMÉLIORATION CONTINUE

- J'améliore mes processus grâce à des échanges croisés
- Je m'inspire des bonnes pratiques lors des visites d'entreprises
- J'apporte des solutions à la collectivité des participants

VALORISATION DE MON ORGANISATION

- J'améliore mes processus grâce à des échanges croisés
- Je participe au prix régional ou national des bonnes pratiques
- Je mets en valeur mes équipes et mon entreprise
- J'obtiens une labellisation RSE

EFFET RÉSEAU

- Je bénéficie de l'expertise des réseaux de l'association
- J'enrichi mon carnet d'adresses
- Je profite d'opportunités d'embauches et de coopérations

LEADERSHIP RÉGIONAL / NATIONAL

- J'affirme l'engagement de mon entreprise en QHSE, RSE
- Je suis un acteur du développement régional
- J'intègre le réseau national France Qualité

INNOVATION

- Je teste de nouvelles méthodes de management
- Je bénéficie de l'expertise de professionnels expérimentés
- Je suis accompagné dans mes démarches

ESPRIT de L'ASSOCIATION

- Je participe à la dynamique associative
- Je sais que le partage et l'échange sont des valeurs sûres
- Je peux contacter l'association pour me renseigner



Accélérateur de la performance globale



8, rue Germaine Tillion - 14000 CAEN

✉ : aqm.normandie@gmail.com

🌐 : www.aqm-normandie.fr

☎ : 06-88-09-78-79



Membre de l'Association France Qualité

