



Dossier de presse

France Qualité



Contact presse : Clémence Rebours - 06 60 57 76 43 - c.rebours@nouvelles-graines.com

Sommaire

1. France Qualité en quelques mots	3
Sa feuille de route 2022-2024.....	4
Composition du Conseil d'Administration de France Qualité 2022-2024	5
2. La « Nouvelle Qualité », c'est quoi ? Comment la mettre en œuvre concrètement ?	6
Nouvelle Qualité : kesako ?.....	6
Comment « fait-on » de la Qualité ? Avec son couteau suisse : le modèle EFQM®.....	7
3. Les Prix décernés par France Qualité : inspirer de nouvelles Bonnes Pratiques.....	10
Les Prix nationaux de la Qualité	10
1. Le Grand Prix France Qualité Performance	10
2. Le Prix des Bonnes Pratiques.....	10
3. Le Prix des Etudiants.....	11
4. Le Prix du Livre.....	11
Les lauréats 2023.....	12
Les derniers lauréats en date	31
Le Trophée Leader Qualité France	35
Les derniers lauréats en date	35

1. France Qualité en quelques mots

Créée en 2012, France Qualité (ou Association France Qualité Performance - AFQP) est l'organisation représentative des professionnels de la Qualité, de la maîtrise des risques et des approches d'amélioration continue.

Globalement, tous les gens dont la mission principale est - in fine – de mesurer et améliorer la satisfaction des parties-prenantes (clients, collaborateurs, partenaires, société civile, actionnaires...) et d'être au service de l'organisation, par exemple en assurant le respect des réglementations, bien sûr, mais aussi en améliorant le bien-être au travail, la responsabilité sociétale et environnementale de l'entreprise, etc.

Bien au-delà de l'aspect « certification », **l'association promeut en effet une « Nouvelle Qualité »** qui intègre le Management, la Stratégie, la Qualité de vie et des Conditions de Travail, l'Expérience client, la RSE et l'Excellence Opérationnelle, pour un pilotage de l'ensemble des composantes de la performance de l'organisation.

France Qualité mise pour cela sur le **partage des bonnes pratiques**, produit des publications de référence telles que Quali'Bord ou des livres blancs et organise des forums et événements en région et au plan national (plus de 300 par an) ainsi que les Prix Nationaux de la Qualité et le Trophée Leader Qualité.

- Pour évaluer concrètement les organisations et leur permettre de se « benchmarker » entre elles sur une base commune, **France Qualité a adopté le modèle européen EFQM** (European Foundation for Quality Management).
- Pour inspirer d'autres organisations et valoriser les plus engagées dans des processus de transformation, **France Qualité organise chaque année les Prix Nationaux de la Qualité**. Ces Prix récompensent des entreprises, institutions, étudiants et auteurs d'ouvrage pour leurs démarches/analyses de Management par la Qualité et d'Excellence Opérationnelle au service de la performance. Les évaluations à l'origine de ces Prix sont basées sur le référentiel EFQM.
- **En 2019, France Qualité a créé le Trophée Leader Qualité France**, déclinaison du Trophée européen, afin de reconnaître et promouvoir l'action d'une personnalité œuvrant pour faire avancer la « Nouvelle Qualité » en France.
- Depuis 2017, France Qualité organise **la Journée Française de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle**, pour permettre aux acteurs de l'écosystème venus de toute la France (notamment des structures régionales) de se rencontrer, d'aborder les sujets d'actualité et de partager les dernières évolutions de l'état de l'art.

France Qualité réunit 2 000 organisations adhérentes (publiques et privées) en France, 8 000 individus, à travers ses 11 composantes territoriales.

www.qualiteperformance.org



Composition du Conseil d'Administration de France Qualité 2022-2024

Le Conseil d'Administration de France Qualité compte désormais 40 % de femmes (contre 18 % auparavant) et sa moyenne d'âge est abaissée de 5 ans (53 à 48 ans).

Michaël Albaladejo, Président AFQP/MFQ Alsace >> Grand Est

Marc Bazinet, Délégué Général aux Prix, Porte-parole national, Enseignant

Ali Benali, Responsable du Pôle Jeunes générations, Consultant PMO chez SPF (Services Publics Fédéraux) Affaires Etrangères, Royaume de Belgique

Salima Belghit, Responsable Qualité Opérationnelle et Normative, Direction de la Relation Abonné Free

Philippe Belot, Directeur Délégué Qualité du Groupe Michelin

Frédéric Blamoutier, Chef de projet Manager Qualité du futur, Directeur Qualité Corporate du Groupe RATP

Lisa Bossu, Référente Nationale Maîtrise des risques, Responsable Qualité du Centre Hospitalier National d'Ophtalmologie des Quinze-Vingts

Sarah Boukhlif-Cascalès, Coordinatrice régions au sein du Pôle Jeunes générations, Responsable assurance qualité production et méthode chez Safran

Jean-Marc Briand, Président AFQP Bretagne

Michel Cam, Président AFQP PACA, Représentant des présidents des structures régionales, Pilote du Prix Etudiant

Gérard Cappelli, Référent National RSE-REXCELYS, Consultant-formateur

Emmanuelle Coué - Pierrick Morel, Co-présidents du MFQM Pays de la Loire

Laurent Croguennec, Président-Directeur Général de Bureau Veritas Certification

Agnès Deldicque, Présidente AFQP Hauts-de-France, Représentante des présidents des structures régionales

Salwa El Janati, Directrice Qualité - Lactalis Europe du Nord

Xavier Fénard, Pilote Délégué Prix France et des Bonnes Pratiques, Fondateur WEPILOT

Vincent Gillet, Trésorier National, Porte-parole national, Secrétaire Général Adjoint du Groupe AFNOR

Pierre Girault, Président, Secrétaire Général de la Communauté ouverte du Groupe Air France - ARAF

Martial Godard, Référent Activités AFQP Ile-de-France

Lise Harribey, Responsable de la Communication

Marie Jaugey Fernandes et Serge Guillemin, Présidente FQP Bourgogne-Franche-Comté et Président MFQ BFC

Coralie Lacombe, Coordinatrice Filière Qualité, Responsable RH & Transformation & Excellence, Cegedim Santé

Thomas Lejeune, Secrétaire Général, Porte-parole national, Pilote du Prix du Livre, Président Hydrate Conseil

Vanessa Marcet - Cathy Pauliat, Co-présidentes AFQP Nouvelle-Aquitaine

Patrick Mongillon, Vice-Président, Porte-parole national, Pilote du Think Tank "Made in Qualité", Président d'AQM Performance

Anne-Elisabeth de Montaignac, Directrice Qualité de Naval Group

Gilbert Mounier, Référent National Santé, Président de la Fédération française des Associations en Qualité Sécurité en Santé, Président de la SoFGRES-Société Française de Gestion des Risques En Santé, Responsable Qualité National de la Croix-Rouge française

Henri Nigay, Président AFQP Auvergne-Rhône-Alpes, Référent National Agroalimentaire

Corinne Panighi, VP Qualité et Satisfaction Client de Thales

Marielle Roux, Référente Nationale Organisations publiques, Chargée de mission aménagement du territoire, Groupe La Poste

François Salatko ou Alban Eraclas, Président (Vice-Président) AQM Normandie

Hélène Schmidt, Présidente AFQP Occitanie, Représentante des présidents des structures régionales ou **Thierry Pelegri** (Vice-Président).

2. La « Nouvelle Qualité », c'est quoi ? Comment la mettre en œuvre concrètement ?

Nouvelle Qualité : kesako ?

Il y a quelques années (et encore trop souvent) lorsque l'on parlait de « Qualité », les gens pensaient aux procédures (pénibles), aux multiples formulaires... ou alors à un objectif qui semble évident pour toute organisation : se concentrer sur son produit ou son service pour qu'ils soient bon.

La Nouvelle Qualité, c'est à la fois beaucoup plus simple et plus large que ça !

C'est une matière qui évolue sans cesse, pour répondre aux attentes vis-à-vis de l'organisation.

Aujourd'hui, son but, c'est :

- D'avoir des **collaborateurs** qui comprennent leur rôle dans leur structure, qui sont écoutés, qui sentent qu'on prend soin d'eux, et qui donnent le meilleur d'eux-mêmes ;
- D'avoir des **clients** satisfaits de la qualité des produits et des services ;
- D'avoir des **parties-prenantes** (partenaires, société civile, actionnaires...) qui se sentent prises en compte à leur juste valeur ;

En bref, elle cherche à améliorer (parfois redresser) la performance et donc la compétitivité d'une organisation.

Ça paraît évident ? Regardez parmi les organisations que vous connaissez :

- Ici, un management trop vertical qui ne laisse aucune responsabilité à ses salariés et déplore un manque d'engagement ;
- Là, une organisation sans vision partagée, sans process, qui repose sur une seule personne ;
- Là une organisation rongée par des guerres d'égos, qui stagne, voire régresse ;
- Là des parties-prenantes oubliées ou des territoires tels que la RSE, la sécurité... délaissés ;
- Là encore, une entreprise basée sur une expertise qui n'évolue plus vraiment.

Concrètement, cette Nouvelle Qualité est :

- **Globale** : On s'intéresse vraiment à 360° aux leviers qui ont un impact - de près ou de loin - sur la performance de l'organisation (Stratégie, Qualité et les Conditions de Vie au Travail, RSE, Excellence Opérationnelle, Management, Expérience Client...)
- **Pragmatique** : on utilise des méthodes et des outils concrets qui ont fait leurs preuves sur des organisations de toutes tailles, et surtout on SIMPLIFIE... : les process doivent avoir un sens, être au service des équipes, leur faciliter la vie.
- **Innovante** : les nouvelles générations apportent leurs lots d'innovations, notamment numériques qui sont des outils géniaux pour faire participer les équipes ;
- **Participative** : les membres de l'organisation sont la clé de sa réussite ! On les écoute davantage avec des ateliers de coconception, méthodes d'intelligence collective, événements conviviaux, développement de compétences, etc.

Bienvenue dans la Nouvelle Qualité !

Comment « fait-on » de la Qualité ? Avec son couteau suisse : le modèle EFQM®

S'il n'y avait qu'un outil à connaître, ce serait celui-ci. C'est à partir de lui que tout peut s'organiser.

Le modèle EFQM® combine une approche holistique et stratégique avec un focus sur la performance opérationnelle et les résultats. Concrètement, il est constitué d'une liste de critères et de sous-critères, sur lesquels l'organisation va pouvoir s'auto-évaluer et se faire évaluer. Elle peut le faire elle-même, le faire en audit croisé avec une autre organisation ou encore le faire faire par un organisme labellisé EFQM® afin d'obtenir une note « officielle » et une certification.

Le double intérêt de cette évaluation, c'est non seulement qu'elle pourra par la suite être réévaluée régulièrement pour mesurer les progrès de l'organisation, mais c'est aussi un référentiel européen, qui lui permet de se benchmarker par rapport à des organisations de son secteur, de sa taille..., puis d'échanger avec celles qui ont de meilleurs résultats là où elle-même à une marge de progression. Car le partage des bonnes pratiques est au cœur des démarches Qualité.

C'est donc à partir des diagnostics posés par l'évaluation EFQM® que les organisations vont aller chercher les outils et ressources dont elles ont besoin pour s'améliorer.

L'ambition ultime du modèle EFQM® est d'aider les organisations à conduire le changement et à améliorer leur performance afin d'incarner pleinement leur raison d'être et de créer une valeur durable pour leurs parties prenantes.

Cerise sur le gâteau : c'est aussi en suivant ce modèle (ou seulement l'un de ses critères) que l'organisation peut candidater aux Prix de la Qualité organisés chaque année par France Qualité.

A noter :

Le modèle n'est pas un « référentiel d'exigences », mais bien un modèle avec des exemples de bonnes pratiques d'ordre managérial.

Chaque critère et sous-critère comprend donc une liste indicatives de bonnes pratiques constatées au sein des organisations qui obtiennent des résultats remarquables.

Pour une organisation qui veut progresser ou situer sa maturité, ces exemples de bonnes pratiques sont à considérer comme des **occasions de questionnement** :

- dans ce domaine, avons-nous telle bonne pratique ? ou une autre forme de cette bonne pratique ? ce domaine est-il important pour nous ? gagnerions-nous quelque chose à mieux développer cette bonne pratique ?
- fait-on les bonnes choses ? fait-on bien les choses ?

Le modèle EFQM® : l'un des outils « qualité » les plus populaires en Europe

La première version de ce modèle a été créée en 1992 par l'organisation européenne éponyme EFQM [European Foundation for Quality Management], elle-même fondée en 1988 avec le soutien de la commission européenne.

C'est aujourd'hui l'un des outils « qualité » les plus populaires en Europe, utilisé par plus de 50 000 organisations dans le monde, dans le but d'améliorer leurs performances.

Depuis, l'EFQM revoit, améliore et adapte régulièrement le modèle EFQM® afin de le garder en ligne avec les meilleures pratiques de tous les types d'organisations, et de les aider à progresser dans leur performance.

L'EFQM a également initié les prix européens qui sont remis annuellement sur la base de ce modèle, tout comme une partie des Prix de France Qualité (le Grand Prix France et les Prix des Bonnes Pratiques).

Le modèle combine une approche holistique et stratégique avec un focus sur la performance opérationnelle et les résultats. Sa structure est aujourd'hui basée sur une logique simple et puissante qui pose trois questions :

- **“Pourquoi”** cette organisation existe ? Quelle est sa raison d'être ? Pourquoi choisir cette stratégie ? (l'orientation) ;
- **“Comment”** entend-elle mettre en œuvre cette raison d'être et cette stratégie ? (les opérations) ;
- **“Quoi”** – qu'a-t-elle délivré à ce jour ? Qu'a-t-elle l'intention de délivrer demain ? (les résultats).



Les 7 critères du modèle EFQM®

Le modèle s'organise autour de 3 piliers principaux (Orientation, Opérations, Résultats) composés de 7 critères (eux même déclinés en sous-critères).

PILIER ORIENTATION

Critère 1 : Raison d'Être, Vision et Stratégie

- Définir la Raison d'Être et la Vision
- Identifier et Comprendre les Besoins des Parties Prenantes
- Comprendre son Ecosystème, ses Propres Capacités et les Principaux Enjeux
- Développer la Stratégie
- Concevoir et Mettre en œuvre un Système de Gouvernance et de Management de la Performance

Critère 2 : Culture et Leadership

- Développer la Culture et les Valeurs de l'Organisation
- Créer les Conditions pour la Réussite du Changement
- Favoriser la Créativité et l'Innovation
- Mobiliser et Engager dans la Raison d'Être, la Vision et la Stratégie

PILIER OPÉRATIONS

Critère 3 : Engagement des Parties Prenantes

- Clients - Construire des Relations Durables
- Personnel - Attirer, Engager, Développer et Fidéliser
- Parties Prenantes Economiques et Institutionnelles – Sécuriser et Assurer un Soutien Continu
- Société - Contribuer au Développement, au Bien-Être et à la Prospérité
- Partenaires et Fournisseurs - Construire des Relations et Assurer un Soutien pour Créer une Valeur Durable

Critère 4 : Création de Valeur Durable

- Concevoir la Valeur et sa Création
- Communiquer et Vendre la Valeur
- Délivrer la Valeur
- Définir et Mettre en œuvre l'Expérience Globale

Critère 5 : Pilotage de la Performance et Conduite de la Transformation

- Piloter la Performance et Manager les Risques
- Transformer l'Organisation pour le Futur
- Conduire l'Innovation et Exploiter les Technologies
- Capitaliser et Tirer Profit des Données, Informations et Connaissances
- Manager les Actifs et les Ressources

PILIER RÉSULTATS

Critère 6 : Perceptions des Parties Prenantes

- Résultats de Perception Clients
- Résultats de Perception Personnel
- Résultats de Perception des Parties Prenantes Economiques et Institutionnelles
- Résultats de Perception Société
- Résultats de Perception Partenaires et Fournisseurs

Critère 7 : Performances Stratégique et Opérationnelle

3. Les Prix décernés par France Qualité : inspirer de nouvelles Bonnes Pratiques

Les Prix nationaux de la Qualité

Présentation des Prix et des processus d'évaluation rigoureux qui les régissent : une garantie de la pertinence des Prix décernés

Pour permettre aux autres organisations de s'inspirer de leurs dynamiques et démarches « remarquables » et valoriser les organisations les plus engagées dans ce processus de transformation et d'excellence, France Qualité organise chaque année les Prix Nationaux de la Qualité fondés en 1992.

Ces prix récompensent des entreprises, institutions, étudiants et auteurs d'ouvrage pour leurs démarches/analyses de management par la qualité et d'excellence opérationnelle au service de la performance.

- Si elles ont travaillé **l'un des 5 critères Orientation et Opérations** sans pour autant avoir déployé une démarche EFQM globale, les organisations peuvent - dans un premier temps - concourir pour l'un Prix des Bonnes Pratiques.
- Lorsqu'elles ont déployé une démarche EFQM globale – **sur les 5 critères Orientation et Opérations**, elles peuvent concourir au Grand Prix France. Elles obtiennent ainsi une note plus « officielle » et des recommandations de l'équipe d'évaluation composée de professionnels de la qualité.

Pour s'assurer de valoriser des organisations réellement remarquables, France Qualité a mis en place une démarche de candidatures et un processus d'évaluation particulièrement scrupuleux. Les dossiers sont évalués par des bénévoles : responsables Qualité, consultants, évaluateurs professionnels, ainsi que des Universitaires et des étudiants pour le Prix du Livre, eux-mêmes préalablement appréciés afin de garantir des notations homogènes.

1. Le Grand Prix France Qualité Performance

Créé en 1992, il récompense une organisation ayant mis en œuvre une politique globale de management par la qualité dans ses démarches opérationnelles, sur l'ensemble des critères du modèle EFQM® (Raison d'Etre, Vision et Stratégie, Culture et Leadership, Engagement des Parties Prenantes, Création de Valeur Durable, Pilotage de la Performance et Conduite de la Transformation). **Le Prix France Qualité Performance est évalué selon les critères du modèle EFQM®.** Les entreprises candidates, qui doivent être engagées dans un processus de management par la qualité depuis plusieurs années, remplissent un dossier structuré autour des critères du référentiel EFQM®.

2. Le Prix des Bonnes Pratiques

Créé en 2012, c'est le Prix qui permet de « mettre le pied à l'étrier » : il récompense une organisation ayant mis en place 1 bonne pratique dans l'un des critères du modèle EFQM® (Raison d'Etre, Vision et Stratégie, Culture et Leadership, Engagement des Parties Prenantes, Création de Valeur Durable, Pilotage de la Performance et Conduite de la Transformation).

Les Prix des Bonnes Pratiques sont décernés par taille et type d'entreprise : TPE, PME, ETI, grandes entreprises, services publics et associations.

Pour ces deux premiers types de Prix, un document de référence est utilisé par l'ensemble des évaluateurs : le fameux modèle EFQM®. Armés de cette grille européenne de notation, 1 à 2 évaluateurs passent 1 à 3 jours dans l'entreprise pour vérifier la véracité du contenu du dossier à travers des entretiens individuels et collectifs avec la ligne managériale ainsi qu'avec un échantillon de l'ensemble des collaborateurs sur les processus et le fonctionnement de l'activité ou avec les acteurs directement concernés par la bonne pratique. Des parties prenantes, partenaires-clés et fournisseurs peuvent également être sollicités.

A l'issue de cette visite, les évaluateurs établissent un rapport d'évaluation regroupant les points forts et les pistes d'amélioration identifiés ainsi qu'un score, qui est remis au Jury pour décision. Quel que soit le vote du Jury, chaque candidat reçoit donc des recommandations personnalisées, dispensées par des professionnels de la Qualité. Le Jury national se base sur l'ensemble des dossiers et des évaluations pour désigner, le cas échéant, jusqu'à 3 finalistes et 1 lauréat par catégorie.

3. Le Prix des Etudiants

Créé en 2013, il salue le travail réalisé par des étudiants dans le cadre de leurs stages ou alternances. Sont distingués les travaux menés en niveau **Licence** et **Licence Pro**, ceux menés en niveau **Master** ou **Ingénieur**, et – depuis 2020 – ceux menés en **Mastère**.

Le Prix des Etudiants Qualité Performance évalue le sujet, la méthodologie suivie et les résultats obtenus. C'est l'établissement d'enseignement supérieur qui propose, en accord avec l'étudiant concerné, de soumettre un rapport de stage, lorsqu'il le juge particulièrement intéressant, au Jury du Prix. Ce dernier porte son appréciation en tenant compte de l'intérêt du sujet ou de la thématique abordés, au regard des enjeux du management par la qualité, de la méthodologie suivie et, enfin, des résultats obtenus dans l'entreprise où le stage a été effectué.

Des équipes de 3 évaluateurs habilités sont formées et notent les dossiers Licence, Master et Mastère selon une grille donnée. Dans chaque équipe, un « pilote » est chargé – le cas échéant – de trouver après concertation une note de consensus (et non la moyenne des 3 notes). Le pilote rédige pour chaque dossier une fiche de synthèse pour les membres du Comité de Sélection. Chaque étudiant reçoit également une fiche contenant les points remarquables de son dossier et les points à améliorer, assortie de recommandations. Le Jury étudie les 4 meilleurs dossiers et élit un lauréat par catégorie.

4. Le Prix du Livre

Créé en 2004 et intégré au sein de la famille des Prix en 2016, il récompense les ouvrages récents abordant les enjeux de la qualité et de la performance, afin d'encourager la vulgarisation et la prise de conscience de l'apport pour les entreprises d'un management par la qualité.

Le Prix du Livre Qualité Performance évalue l'ouvrage selon 5 critères de pondération équivalente.

Chaque équipe de 2 évaluateurs lit 2 livres et établit un rapport d'évaluation selon 5 critères précis : la clarté de l'écriture, la pertinence du message délivré, l'intérêt des messages présentés dans le contexte socio-économique, le côté pratique et applicable du message délivré et les aspects innovants par rapport à l'état de l'art. L'ensemble des évaluateurs débat pour sélectionner l'ouvrage gagnant.

Pour candidater

- Au Grand Prix et aux Prix des Bonnes Pratiques : les organisations (TPE, PME, ETI, grands groupes, collectivités, institutionnels, associations...) postulent tout au long de l'année, soit au niveau national, soit au niveau régional (selon les régions).
- Aux Prix des Etudiants et au Prix du Livre, les candidats postulent tout au long de l'année, au niveau national.

La ligne 14 de la RATP remporte le Grand Prix France

D'ici 2024, la ligne 14 de la RATP va doubler sa longueur et son nombre de voyageurs. Convaincue que seules des démarches de qualité et d'excellence managériale peuvent lui permettre de relever ce défi d'un chantier d'une ampleur inédite, l'ensemble de l'équipe a redoublé d'efforts pour poursuivre et intensifier son plan d'amélioration continue. L'objectif : conforter sa position de leader du métro automatique dans le monde, malgré ces travaux de transformation. Elle est aujourd'hui la 1^{ère} ligne de métro francilien à obtenir 6 étoiles du diplôme EFQM. Un modèle à suivre pour toute entité qui doit mener des transformations profondes et de grande ampleur !

La ligne 14 avait déjà remporté ce Prix en 2020, cette nouvelle récompense souligne la façon exemplaire dont l'entité pérennise, consolide et renforce une dynamique de progrès global et partagé.

La Ligne 14 de la RATP est la première ligne de métro 100% automatique de grande capacité ouverte dans le monde (mise en service 1998) . A l'issue de ses prolongements vers Orly et Saint-Denis Pleyel, la ligne accueillera 1 million de voyageurs par jour. Paris (75)



Le point de départ

La ligne 14 est la première ligne de métro automatique de grande capacité mise en service dans le monde. Ouverte en 1998 entre Madeleine et Bibliothèque François Mitterrand, elle a déjà été prolongée à trois reprises (Saint-Lazare : 2003 - Olympiades : 2007 – Mairie de Saint-Ouen : 2020).

Le prolongement de la Ligne 14 de Saint-Lazare à Mairie de Saint-Ouen marque le lancement du réseau de transport du Grand Paris Express. Les deux futurs prolongements prévus en 2024 aux stations Saint Denis Pleyel et Aéroport d'Orly s'inscrivent également **dans le cadre du projet du Grand Paris Express.**

Plus de 24 ans après sa mise en service, la ligne 14 constitue toujours **une référence mondiale en termes de qualité de service, et est plébiscitée par ses clients, toujours plus nombreux** (650 000 par jour, soit 6 fois plus qu'à l'ouverture). **La ligne 14 accueillera en 2024, 1 million de voyageurs par jour.**

La ligne 14 est également **une ligne pilote** au service de l'entreprise et de ses agents : elle est en pointe dans les innovations de services, bénéficie d'espaces modernes et agréables pour les clients et les agents, possède une organisation spécifique avec **l'intégration exploitation-maintenance**, et joue **un rôle d'entité-école pour la montée en compétence des équipes.**

Aujourd'hui, **la ligne 14 organise la mobilisation du groupe RATP autour d'un objectif central : amener la ligne 14, à l'horizon 2024, à un niveau d'excellence** qui permet de conforter la position de leader du métro automatique.

Cet objectif majeur porté par le COMEX du groupe RATP se traduit par **le plan stratégique Objectif Grand14** piloté par la direction de la ligne 14 avec le concours de plusieurs départements. **Il est aligné avec la raison d'être de l'entité**, celle du groupe également : « S'engager chaque jour pour une meilleure qualité de ville ».

Pour mener à bien ses projets de développement, **la ligne 14 connaît en parallèle une transformation sans précédent sur une période de 10 ans.** D'un point de vue technique, c'est un défi encore unique dans le monde des transports : l'automatisation d'une ligne avec le renouvellement complet de son système de pilotage et de tous ses systèmes d'exploitation, ainsi que la mise en service d'un nouveau type de train plus capacitaire.

C'est un changement d'échelle pour la ligne qui se fait en même temps que la transformation du groupe, dans un contexte externe complexe (crise sanitaire, crise économique, sobriété énergétique) tout en conservant des résultats (production transport, qualité de service, perception) de haut niveau.

C'est un véritable challenge technique, financier et organisationnel attendu pour les JOP 2024. Elle sera la seule ligne de métro automatique de grande capacité dans le monde à pouvoir relier le centre d'une métropole à un aéroport en moins de 20 minutes.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *Le dossier de la Ligne 14 est remarquable. Il est complet, concret et simple à la fois. Il souligne l'engagement de l'ensemble des parties prenantes, et en particulier celui des équipes - très motivées -, et démontre des résultats de performance tout à fait équilibrés dans un contexte plus que perturbé. Un modèle à suivre pour toute entité qui connaît des transformations profondes et de grande ampleur ! Ce dossier mériterait un prolongement par une candidature au Prix européen EFQM.* »

Le CHU de Toulouse remporte le Prix des Bonnes Pratiques - catégorie Services Publics/Associations

En 3 ans, le CHU de Toulouse professionnalise le métier encore émergent de ses 330 agents logisticiens hospitaliers. 41 référents formateurs permettent d'assurer des formations en interne, et la promotion professionnelle est favorisée : 80 % des nouveaux cadres sont issus du terrain. Les résultats sont probants : les réclamations qualité internes chutent de 40 % et les accidents de travail sont réduits de 50 %. Les métiers de l'ombre sont valorisés...

Le CHU de Toulouse est composé de 7 établissements principaux et compte 15 000 employés. **Toulouse (31)**



La problématique

Le CHU de Toulouse emploie 15 000 personnes sur 7 établissements principaux. Parmi eux, les 330 agents de la filière logistique assurent l'acheminement de l'ensemble des marchandises nécessaires au fonctionnement des unités sur les différents sites : médicaments et dispositifs médicaux, matériel stérile pour les blocs opératoires, produits sanguins, échantillons de biologie, restauration, linge, etc. Jusqu'en 2019, chaque site avait sa propre organisation logistique, ce qui ne favorisait pas la polyvalence, et le personnel manquait de formation. La filière logistique lance alors un vaste projet de professionnalisation afin d'harmoniser et améliorer les pratiques entre les différents sites, et d'assurer la montée en compétences des agents.

La démarche

Pour mettre en adéquation le management des ressources humaines et les exigences de performance de la nouvelle organisation, la filière logistique revoit l'ensemble de ses processus RH (attirer, engager, développer et fidéliser) :

- **Attirer** : elle organise une campagne de détection des talents. Le savoir-être et les attitudes professionnelles sont privilégiés lors du recrutement, ainsi que le recours à l'apprentissage ;
- **Engager** : les nouveaux agents sont intégrés et formés par des agents référents formés à la pédagogie, l'encadrement anime un travail sur les valeurs de l'équipe ;
- **Développer** : de nouveaux postes sont créés, des agents montent en compétences pour exploiter et maintenir les robots de manutention, des réunions flash sont organisées quotidiennement à la clé avec des plans d'action revus trimestriellement, la filière réintègre des activités qui avaient été externalisées (entrepôt des archives de dossiers médicaux), elle organise des sessions de coaching pour ses cadres, des échanges sur les pratiques et des sessions de formation pour les agents;

- **Fidéliser** : des promotions statutaires sont fondées sur l'évaluation des compétences, priorité est donnée à la promotion interne via une bourse d'emploi, la filière lance des audits des pratiques professionnelles avec mise à niveau (formation), ainsi qu'un bilan bien-être au travail exploité en groupe avec plan d'action à la clé.

Le résultat

Cette organisation logistique et les innovations techniques qui l'accompagnent sont uniques en France. En 3 ans, la filière atteint son objectif de 100 % d'agents formés (330) et les processus sont harmonisés sur les 7 sites. 41 référents formateurs (formés en interne) ont assuré ces formations. La promotion professionnelle a été favorisée pour former le collège des 15 % de nouveaux cadres : 80 % d'entre eux sont issus du terrain.

Les réclamations qualité internes chutent de 40 % et les accidents de travail sont réduits de 50 %. Le taux d'absentéisme a baissé de 30 % sur certains secteurs. Le taux de service est à + de 99 % sur les produits les plus sensibles tels que les produits sanguins et de chimiothérapie, qui sont livrés en 1h sur l'ensemble des sites.

La filière logistique du CHU de Toulouse échange désormais avec ses pairs au sein des autres CHU français afin de déployer la professionnalisation de ces métiers au niveau national.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *La Bonne Pratique du CHU de Toulouse est très opérationnelle, ses résultats permettent de valoriser des fonctions et des personnes de l'ombre au sein de l'établissement hospitalier. C'est une illustration concrète d'une déclinaison d'outils Qualité dans le domaine de la santé. Cela met en lumière également la réintégration d'activités au préalable externalisées.* »

Frédéric Perret, Responsable Filière Logistique, Direction Equipement Hôtellerie Logistique, CHU de Toulouse : « *Cette reconnaissance est une fierté car elle fait évoluer l'image de la logistique hospitalière, métier peu connu et pourtant indispensable au fonctionnement quotidien des hôpitaux. Cette bonne pratique témoigne du potentiel des organisations agiles, qui s'appuient sur la richesse des équipes et osent leur faire confiance.* »

Nutriset remporte le Prix des Bonnes Pratiques – catégorie ETI

Face aux tensions sur le marché du bois, Nutriset met en place une économie circulaire pour ses palettes. 2 ans après, déjà 60 % de ses palettes (30 000) proviennent du recyclage, elle a économisé environ 670 000 € (soit près de 25 % de ce poste d'achat), et sécurisé son approvisionnement.

Nutriset est une société de l'industrie agroalimentaire, spécialisée dans la recherche, la production et la distribution de solutions nutritionnelles pour lutter contre la malnutrition.

250 collaborateurs / CA de 160 M€ en 2022. Basée à Malaunay (76)



La problématique

Les palettes bois sont indispensables dans le circuit de production, manutention, stockage et distribution vers le terrain et vers les bénéficiaires des produits fabriqués par Nutriset.

En 2019, l'entreprise est confrontée à des tensions sur le marché du bois qui engendrent des pénuries, des hausses de prix et des allongements des délais de livraison... Les conséquences pour Nutriset sont des difficultés d'approvisionnements en palettes bois avec ruptures ou risques de ruptures et une hausse importante du coût d'achat.

Les enjeux et les objectifs étaient donc :

- d'éviter les ruptures et de sécuriser l'approvisionnement en palettes bois pour honorer le besoin en production et répondre au mandat ;
- de maîtriser le budget et réduire l'impact de l'inflation sur la trésorerie ;
- de réduire l'impact environnemental et contribuer à la démarche RSE.

Face au problème et à la nécessité urgente de trouver une solution... celle-ci germe et apparaît sur le terrain dans le magasin de stockage usine.

La démarche

Nutriset a l'idée de trier et réutiliser les palettes bois des matières premières et emballages approvisionnés à l'usine pour assurer la palettisation des produits finis. Une équipe projet se constitue avec des membres des services Qualité, Magasin, Production et Supply, pour travailler à

la mise en place de cette opération de tri et de recyclage de la palette bois dans les meilleures conditions possibles.

Avant le lancement du projet, les actions suivantes sont mises en œuvre :

- Contrôles et tests des charges pour vérifier quelles palettes bois de matières premières et emballages peuvent entrer dans le circuit de réutilisation des produits finis.
- Définition des critères indispensables et du cahier des charges qualité que doit respecter la palette bois en vue de sa réutilisation.
- Définition des nouveaux flux et process liés à la palette recyclée dans le circuit de production.
- Formation et sensibilisation du personnel avec l'appui d'affichage sur le terrain.

En juillet 2021, le tri commence officiellement : les palettes triées conformes sont réutilisées, les palettes non-conformes sont collectées par une entreprise locale de traitement et de réparation.

Le résultat

Rapidement Nutriset constate les effets positifs de la pratique mise en place : 2 ans après le démarrage du projet, elle note une diminution de plus de 60 % des achats de palettes bois (20 000 à 30 000 palettes MPE recyclées par an) et une réduction de près de 25 % du poste de charge achat palettes bois (environ 670 000 € d'économie). Plus de 60 % des besoins en palettes bois pour la palettisation des produits finis sont désormais assurés par les palettes recyclées, soit environ 1215 t de bois préservées, ce qui représente environ 1050 t d'émission de CO₂ évitées.

Nutriset assure ainsi une économie circulaire, un auto-approvisionnement en palettes, et réalise des économies tout en limitant et réduisant son impact CO₂.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : *« Une démarche très structurée et rigoureuse à l'initiative des collaborateurs et en associant leur bien-être. Cette démarche couplée au contexte et l'agilité de l'entreprise en font une jolie "Success story" d'une transformation réussie, avec à la clé des résultats économiques probants. Le jury souligne le côté pragmatique, concret et très partagé de la démarche qui fédère et fait avancer l'entreprise sur des sujets de fond dans une dynamique commune. »*

Le lauréat : Sabrina Ferreira, gestionnaire Supply Chain, Nutriset : *« Nous sommes ravis et fiers de recevoir ce prix national des Bonnes Pratiques 2023. C'est la reconnaissance du travail de l'équipe projet et de l'implication des collaborateurs de Nutriset qui œuvrent à la bonne exécution de cette pratique au quotidien. C'est aussi la reconnaissance d'un projet qui a du sens et pour lequel les gains et les atouts sont incontestables et tangibles. C'est enfin une récompense et une motivation supplémentaire pour Nutriset de continuer à travailler sur des projets éconologiques qui allient améliorations continues, performance et respect de l'environnement. Nous sommes heureux de la distinction accordée au projet Woodstock ! »*

Aqualande remporte un Prix Coup de Cœur – Catégorie ETI

Face à l'hyper-croissance d'Aqualande, le directeur industriel et son équipe déploient une nouvelle organisation industrielle, basée sur un concept : « produire moins vite pour produire mieux ». En 1 an, baisse de 33 % des accidents de travail, réduction de 14 % des réclamations clients, une meilleure maîtrise des heures supplémentaires (- 345 %), et une amélioration de la productivité globale de 5 %.

Création 1981. Sélection, reproduction, élevage et transformation de truite.

*Leader du marché avec 70 % de parts de marché. CA : 130 M € (2022). Plus de 800 collaborateurs en France dont 500 en production, 2 sites de transformation (Roquefort et Sarbazan), 30 piscicultures dans le Grand Sud-Ouest. 2 marques fortes : Landvika et Ovive. **Entreprise basée à Roquefort (40)***



Le point de départ

Engagée depuis 2004 dans une stratégie RSE qui repose sur le triptyque Hommes / Poissons / Environnement, Aqualande, qui est leader sur le marché de la truite fumée avec 70 % de parts de marché, a connu une très forte croissance au cours des 10 dernières années. Au quotidien, les équipes fournissent énormément d'énergie pour assurer la performance de l'entreprise. Convaincus qu'il est possible de produire moins vite (avec une meilleure Qualité de vie au travail pour ses collaborateurs) pour produire mieux, le nouveau directeur industriel et son équipe s'attendent en 2020 et 2021 à un chantier autour de leur organisation industrielle. Objectifs majeurs : renforcer les pratiques managériales de l'entreprise pour accroître ses performances, et renforcer et développer le bien-être de ses collaborateurs.

La démarche

Pour mener cette démarche, l'équipe se fait accompagner par un cabinet de conseil et monte une équipe projet constituée de 7 personnes (près de 10 à 12 % de leur temps annuel de travail).

Six objectifs majeurs se dégagent :

- Faire grandir la ligne managériale des équipes pour « manager vraiment » ;
- Responsabiliser chaque fonction de l'amélioration de la performance globale dans son périmètre ;
- Adapter l'organisation pour gagner en efficacité et sérénité ;
- Développer et impliquer l'ensemble du personnel dans l'amélioration continue ;
- Clarifier les responsabilités de chacun et les accompagner ;
- Préparer l'entreprise aux enjeux de demain : maîtrise du « temps réel » et du « temps différé ».

Un temps volontairement long de préparation (de septembre 2020 à juin 2021) est consacré notamment à la définition de ce qui doit être « quitté », « gardé » ou « obtenu ». Il est décidé de créer de nouvelles fonctions, en transformant des fonctions et en redimensionnant les équipes afin de permettre aux encadrants de manager en profondeur.

Le concept est alors testé sur un atelier "pilote" à l'été 2021 (3 mois), qui permet à chacun de constater les résultats et d'acter un démarrage de la nouvelle organisation sur l'ensemble des ateliers de production.

L'accompagnement se fait en plusieurs étapes et sur plusieurs niveaux avec des réunions d'informations et des jeux d'appropriation. Au total, 500 personnes sont formées.

Par la suite, un plan d'actions de formation (« *form'action* ») est déployé à l'ensemble de la ligne hiérarchique. Une partie du budget formations a d'ailleurs été allouée à ce projet, soit 1765h de formations et d'accompagnement depuis fin 2020.

Le résultat

En 1 an, le nombre d'accidents de travail a baissé de 33 % avec un taux de fréquence qui passe déjà de 51 à 34. Les réclamations clients ont diminué de 14 % et le taux de service est amélioré : sur les deux marques, il passe d'environ 90,6 % en 2021 à 98,5 % au premier semestre 2022. Les heures supplémentaires (- 345 %) sont mieux maîtrisées : au 1er semestre 2022, Aqualande a réalisé des production records, sans heures supplémentaires et sans samedi travaillé, du jamais vu. La productivité globale augmente de 5 % : les équipes travaillent moins vite, donc mieux. 350 collaborateurs voient leur poste évoluer. Le « temps réel » et le « temps différé » sont mieux gérés, ce qui permet aux managers de prendre du recul sur leur mission. Cette organisation s'est aujourd'hui étendue à des services supports opérationnels (maintenance et nettoyage), avec près de 600 personnes concernées, soit 80 % des collaborateurs.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *La courageuse démarche d'Aqualande résonne avec l'actualité. Partout les équipes ressentent le besoin de prendre du recul sur leur quotidien pour travailler mieux, preuve en est le développement galopant de la RSE. Un excellent exemple à suivre pour toutes les entreprises en forte croissance !* »

Damien Sicot, Directeur industriel, Aqualande : « *Je suis très fier pour mes équipes, du travail réalisé et du chemin que nous avons parcouru, collectivement, depuis le lancement de ce projet. La conduite du changement n'est jamais simple, l'accompagnement doit se faire au quotidien et nous avons encore du travail. Une organisation d'entreprise est vivante, et nous devons en tant que manager, rester lucide et constructif afin d'adapter celle-ci aux contraintes à laquelle elle est confrontée.* »

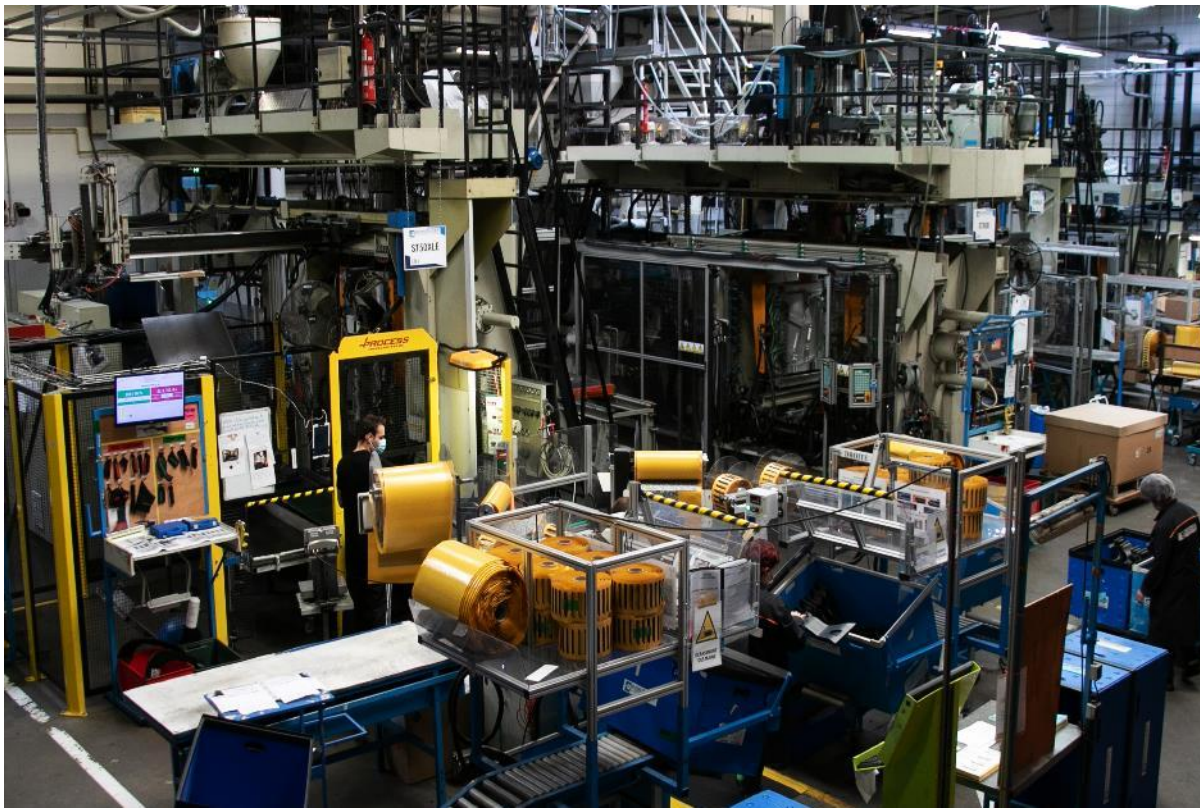
MANUPLAST remporte le Prix des Bonnes Pratiques – catégorie PME

Face à des coûts de non-qualité qui représentent 10 % de son chiffre d'affaires en 2017, MANUPLAST déploie un grand plan d'amélioration continue (méthodes, outils, formation...). En 5 ans, sa rentabilité augmente de 5 %, son CA de 16 % et... le taux de satisfaction de ses collaborateurs de 17 %.

Transformation de matières plastiques, principalement par extrusion-soufflage 2D & 3D, mais aussi par injection. Domaines d'application : automobile (40 %), emballage (20 %), et pièces techniques (40 %).

Création 1956, entreprise familiale, 82 collaborateurs, CA de 9,4 M€ en 2022.

Basée à La Ferté-Macé (Orne, Normandie)



La problématique

En 2017, MANUPLAST connaît une année difficile d'un point de vue qualité externe avec de nombreuses non-conformités client ; en 2018, ses coûts de non-qualité (CNQ) s'élevèrent à plus de 10 % de son chiffre d'affaires. La Direction de MANUPLAST prend alors la décision de déployer un plan prioritaire d'amélioration de la qualité par le biais de ses « processus de pilotage ».

La démarche

Les membres du Comité exécutif élaborent une politique qui permet à chaque « pilote de processus » de déployer des actions orientées autour de 5 grands axes :

- **Les standards** : création ou mise à jour, avec les utilisateurs, des standards de l'entreprise. Objectif : simplifier, rendre plus accessible et tracer les éléments nécessaires au maintien de la performance.

- **Les outils de la qualité** : mise en place ou amélioration de rituels pour la levée des contrôles unitaires, la prise de décision par les opérateurs, la résolution de problèmes et les audits.
- **Les formations** : après une première formation externe, reprise en main en interne et formations au semestre, accompagnement technique afin de fiabiliser les procédés, et tutorat sur les outils qualité.
- **Les méthodes** : orientation des actions stratégiques sur la mesure objective de la rentabilité afin de prioriser les actions, et refonte complète du processus d'Industrialisation afin de produire bien du premier coup.
- **Les solutions techniques** : OPTIMA, le système de temps réel développé par l'entreprise, est devenu un outil de supervision. Un grand plan d'investissement et de modernisation, déjà mis en œuvre précédemment, a été réenclenché, notamment par la conception et la mise en place de contrôle vision.

Cet ensemble de chantiers a été mis en place dans les différents processus de l'entreprise avec la participation de leurs pilotes mais aussi de l'ensemble du personnel à tous les niveaux.

Le résultat

Grâce à cet engagement collectif, MANUPLAST descend en 2022 à un résultat de coûts de non-qualité de 7,63 %. Ses salariés restent satisfaits et moteurs dans leur travail comme le démontrent ses résultats d'enquêtes trimestrielles (+ 17 %). Par ailleurs, l'entreprise augmente son résultat et atteint l'objectif fixé par la Direction des 5 % de rentabilité à fin 2022, grâce à une augmentation de son chiffre d'affaires à près de 9,4 millions d'euros contre 8,1 millions en 2017.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *Un dossier bien structuré, robuste et bien intégré dans lequel l'entreprise évoluant dans un univers industriel se bat en milieu rural pour le maintien de l'emploi local. La démarche est sérieuse et maîtrisée avec un vrai plan d'amélioration intégrant la RSE. Il y a une cohérence d'ensemble avec une rentabilité à la clé. Tout cela en fait une entreprise méritante.* »

Martin-Pierre RAPEAUD, Président et Directeur Industriel, MANUPLAST : « *MANUPLAST participe depuis plus de 10 ans aux différents prix qualité régionaux et nationaux. Cette année, nous avons souhaité présenter une démarche plus générale. Cette valorisation est d'autant plus forte que notre Bonne Pratique 2023 est le fruit d'une implication collective à la fois nécessaire pour la pérennisation de notre entreprise, mais aussi parce qu'elle permet de mettre en avant tous les chantiers menés depuis 5 ans. MANUPLAST est maintenant entrée dans une démarche vertueuse qui va se poursuivre.* »

Armand Castel remporte le Prix des Etudiants Qualité - MASTER

Alternant en reconversion professionnelle, il obtient la double certification de sa TPE en un temps record, sécurise un important client et augmente le portefeuille clients

Technicien de recherche dans la pharmaceutique en reconversion professionnelle, Armand Castel se voit confier le déploiement d'une démarche qualité dans une TPE spécialisée dans la mécanique en vue d'une double certification. L'enjeu : garder un important donneur d'ordres, voire même augmenter son portefeuille clients. Pari réussi en un temps record avec déjà deux recrutements à la clé !



Etudiant à l'IEQT de Vichy (03), Réseau d'école d'enseignement supérieur dédié aux métiers de la Qualité, de la Sécurité et de l'Environnement

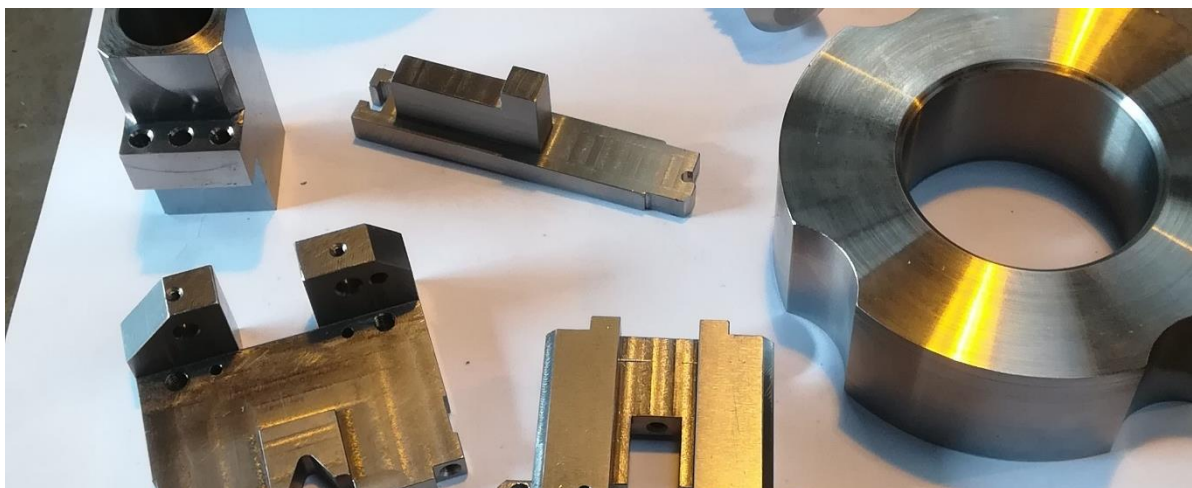


VICHY (03)

En alternance chez MMG (Magaud Mécanique Générale), qui réalise entre autres des pièces mécaniques destinés aux secteurs de l'aéronautique et de la défense (9 salariés – CA 2021 : 810 K€)



ISSOIRE (63)



La problématique

Après 20 ans dans une multinationale du secteur pharmaceutique, le technicien de recherche Armand Castel reprend ses études à la suite d'un licenciement économique. Pompier volontaire, animateur HSE (hygiène, sécurité, environnement), il opte pour un Bac +5 Manager des risques. Après une première alternance dans la pharmaceutique, il rejoint pour sa seconde alternance une TPE spécialisée dans la mécanique, MMG (Magaud Mécanique Générale). Suite aux récentes crises Qualité dans l'aéronautique, les prestataires de rang 1 doivent se certifier pour continuer à travailler avec les grandes entreprises du secteur. La pression est donc reportée sur les prestataires de rang inférieur comme MMG. Pour conserver ses principaux contrats,

contribuer à la Qualité globale de la chaîne d'approvisionnement, et gagner de nouveaux marchés, la TPE décide en 2021 de se lancer dans les certifications ISO 9001 et EN 9100.

La démarche

Accompagné par un consultant externe, MMG décide dans un premier temps d'obtenir la certification ISO 9001. Armand Castel est ainsi recruté en alternance pour déployer et poursuivre le travail initié par le consultant externe.

- Avec le soutien du consultant, il part d'une feuille quasi blanche car rien n'était formalisé jusqu'à présent. Ardu mais passionnant. En contrepartie, il n'a pas à « adapter » des outils préexistants et la taille raisonnable de l'entreprise facilite l'obtention des informations.
- L'étudiant commence par mettre en place la démarche 5S afin d'améliorer l'organisation des postes de travail dans l'atelier. Il démarre avec un opérateur très moteur, sur un poste à la plus-value visuelle la plus importante. Le résultat est flagrant : les plus réfractaires rejoignent le mouvement.
- Pour s'adapter à la petite taille de l'entreprise, il vise un minimum de documents à remplir. Ce que les salariés perdent dans la formalisation des démarches qualité, ils le gagnent ailleurs grâce à la simplification et à l'optimisation de l'organisation.

Le résultat

MMG a obtenu sa certification ISO 9001 moins de 5 mois après l'arrivée d'Armand et l'EN 9100 1 an plus tard.

Une double certification représente un investissement important pour une TPE, mais MMG a déjà constaté plusieurs conséquences positives :

- Le projet a fédéré le personnel, qui a exprimé sa satisfaction.
- MMG a sécurisé les contrats de son donneur d'ordre principal, qui lui a même confié de nouveaux marchés, tandis qu'elle est désormais sollicitée par de nouveaux clients car très peu de prestataires de cette taille / agilité disposent de telles certifications.
- La double certification lui permettra d'absorber plus facilement les nouveaux marchés.
- Armand a été confirmé dans sa fonction de Responsable Qualité suite à son embauche par MMG.
- Un opérateur supplémentaire a été recruté pour gérer cette activité renforcée.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *Armand Castel a réalisé une belle performance à travers cette double certification. L'exemple de MMG démontre parfaitement l'intérêt pour une TPE de mener ce type de certification, et la possibilité de le faire tout en respectant l'agilité qui les caractérise !* »

L'étudiant, Armand Castel : « *Le challenge de déployer une démarche qualité dans une TPE avec ce court délai a été passionnant ! Je salue l'audace de Michel Séret, gérant de MMG, de s'être lancé dans une telle aventure. Maintenant, nous allons nous atteler au chantier Lean et à faire vivre ces certifications dans la durée !* »

Le tuteur en entreprise, Michel Seret, gérant de MMG : « *Armand s'est jeté à corps perdu dans le projet de cette double certification. Grâce à son sens de l'initiative, et à son implication totale dans le projet, nous avons été certifiés ISO 9001 dès la première année. Après son embauche, il a poursuivi avec la démarche de certification EN 9100, qu'il a également menée à son terme. Merci Armand !* »

Le responsable pédagogique, Yann-Michel Nellier, IEQT Vichy : « *Armand a su sélectionner les outils de la Qualité les mieux adaptés à une TPE et mener de front deux certifications de A à Z, un beau défi !* »

Emma Le Guével remporte le Prix des Etudiants Qualité - MASTERE

À 24 ans, l'alternante transforme les démarches managériales Qualité, SSTE et Performance des 1 800 managers de Naval Group, en leur redonnant de la lisibilité et du sens

Emma a été récompensée pour avoir piloté avec succès un chantier d'amélioration sur les standards de démarches managériales Qualité, SSTE (Santé, sécurité au travail et environnement) et Performance de Naval Group. Objectif : redonner de la lisibilité et du sens aux 1800 managers du groupe qui les appliquent au quotidien. Ce chantier contribue au plan de transformation de la Qualité déployé au sein du groupe visant notamment à investir sur des actions préventives efficaces, et non sur une accumulation de contrôles. Emma a pu mener ce chantier grâce aux outils et méthodes acquis lors de sa formation à Kedge Business School.



*Etudiante à Kedge Business School
Campus de Bordeaux. Mastère
ISMQ spécialisé en Management
par la Qualité - Parcours
Aéronautique, Aérospatial et
Défense*



BORDEAUX (33)

*En alternance chez Naval Group,
acteur international du naval de
défense et héritier du savoir-faire
naval français. 16 000
collaborateurs)*



LORIENT (56)



La problématique

À son arrivée en alternance au sein de la direction Qualité de Naval Group, le tuteur d'Emma Le Guével lui confie le pilotage d'un chantier d'amélioration. Objectif : répondre aux difficultés exprimées par les managers sur les 3 standards de démarches managériales Qualité, SSTE (Santé, Sécurité au Travail et Environnement) et Performance :

- des objectifs individuels, qui incitent à déclencher ces démarches de manière quantitative plutôt que qualitative ;

- des demandes de création de checklist « sur mesure » qui traduisent un manque d'autonomie ;
- une approche corrective et non pro-active, qui ne répond pas aux enjeux de la Qualité.

Ces difficultés traduisent un risque de perte de sens quant aux démarches et de désengagement des managers.

La démarche

Compte tenu de son échelle (10 sites, tous les collaborateurs pouvant potentiellement être concernés ou impactés), Emma et son tuteur conviennent de structurer ce chantier en utilisant la méthode « DMAIC » (définir, mesurer, analyser, innover, contrôler).

Phase Définir : L'équipe se fixe pour objectif de redonner de la lisibilité et du sens sur ces démarches aux principaux collaborateurs concernés du groupe : les 1800 managers du Groupe.

Phase Mesurer : Emma réalise un « Gemba Walk », qui consiste à se déplacer sur le terrain, où elle mène une soixantaine d'entretiens individuels avec les équipes opérationnelles sur les 10 sites de Naval Group en France afin de prendre le temps de comprendre les problèmes rencontrés. Armée d'un questionnaire utilisateur, elle capte la voix du terrain et actualise les irritants. Un des premiers constats est frappant : elle identifie plusieurs démarches managériales différentes sur la France et non pas 3 comme le définit le système de management.

Phase Analyser : Les managers expriment une gêne liée au cloisonnement des trois fonctions support (Qualité, SSTE et Performance) pour mener ces démarches managériales. Les fonctions support doivent donc travailler conjointement sur ce projet et ainsi afficher un message uni et simplifiant. Une équipe projet représentative des trois entités est donc créée. Emma analyse les facteurs d'échec et de succès des 3 démarches via un « diagramme d'Ishikawa », une représentation graphique qui permet de visualiser les causes d'un problème. En équipe projet réunissant les trois fonctions support, Emma dessine une première solution de remplacement qu'elle affine via un sondage auprès d'un panel de managers. Consciente du besoin de leadership pour déployer ces solutions à travers le groupe, elle *pitche* chacun des directeurs de site pour les embarquer dans le projet.

Phase Innover : Forte de leur soutien, elle lance une phase d'expérimentation de sa solution sur les 10 sites français auprès de 20 managers représentatifs. Afin de rendre le message impactant, elle crée des modules de formation composés de témoignages vidéo mettant en scène des opérationnels déployant ces nouvelles démarches en situation réelle. L'équipe projet forme les managers pilotes à cette solution qu'ils expérimentent sur 4 mois. Leurs retours d'expérience sont présentés aux Directeurs Qualité, SSTE et Performance du groupe qui ajustent et valident la solution de remplacement.

Phase Contrôler : L'étape suivante consiste à établir une stratégie de conduite du changement, primordiale pour déployer un objectif clair et pérenniser l'appropriation par les 1800 managers.

Le résultat

Avant : des démarches différentes générant de l'illisibilité et une perte de sens auprès des managers opérationnels.

Après : Via une co-construction avec le terrain et les fonctions SSTE et performance : 3 nouvelles démarches décloisonnées et simplifiées, **privilégiant le sens, le pourquoi au reporting administratif et basées sur un principe d'intelligence collective**. Ces démarches comprennent par exemple le Pré-job briefing/Débriefing. C'est une démarche préventive, déclenchée uniquement sur les activités jugées à risques et orientée performance, qui consiste à se projeter individuellement et collectivement dans une intervention, à répéter les gestes au préalable... Cette démarche a déjà fait ses preuves au sein de Naval Group et elle a permis lors de sa phase d'expérimentation de maîtriser un risque sécurité et d'éviter un coût de non-qualité significatif.

Ce chantier contribue directement au plan de transformation de la Qualité déployé au sein du groupe visant notamment à **investir sur des actions préventives efficaces, et non sur une accumulation de contrôles.**

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *Le travail mené par Emma Le Guével au sein de Naval Group représente d'une part un excellent exemple de la façon dont il est concrètement possible de faire adopter une transformation des démarches à des collaborateurs, mais il illustre également parfaitement comment une organisation peut faire évoluer sa propre façon de faire de la Qualité, avec moins d'administratif, plus d'intelligence collective et de compréhension* ».

L'étudiante, Emma Le Guével : « *Ce Prix est une formidable reconnaissance du travail collectif que nous avons mené pour atteindre un objectif commun. Je suis particulièrement fière de porter ce projet de par les valeurs humaines qu'il incarne que ce soit au travers de sa mise en œuvre via une approche de co-construction ou au travers de sa finalité : replacer l'humain au cœur de la performance de l'entreprise. Une finalité vertueuse également véhiculée au sein des enseignements que j'ai reçus à l'ISMQ.* »

Le tuteur en entreprise, Vincent Kérébel, Directeur Business Management System, Naval Group : « *Pour porter son ambition de croissance et de compétitivité, Naval Group doit simplifier ses modes de fonctionnement. Le projet mené par Emma en est la parfaite illustration : une solution de bon sens adaptée à tous nos sites, réunissant différents leviers de la performance, et misant sur la confiance managériale. L'enjeu en termes de changement était considérable et, à 24 ans, Emma a su allier force de conviction et écoute du terrain, pour incarner et porter son projet à travers le groupe. Bluffant.* »

Le responsable pédagogique, Marc Faget, directeur de l'ISMQ : Institut Supérieur du Management par la Qualité – KEDGE BS : « *Nous félicitons Emma pour son travail et son engagement qui lui ont permis de remporter le Prix National des Étudiants Qualité. La mission de transformation des démarches managériales qu'elle a menée au sein de Naval Group est un succès et un parfait exemple de conduite du changement et d'amélioration continue. C'est également une grande fierté pour notre programme ISMQ et pour notre École KEDGE BS de voir une de nos étudiantes recevoir ce prix d'excellence de la part de France Qualité.* »

Matthieu Gomez remporte le Prix des Etudiants Qualité - LICENCE

Un alternant réorganise le Système Qualité du Laboratoire de Biologie Médicale du CEA, qui comprend plus de 2 600 fichiers. Grâce à la méthode « 5S », il y parvient en 156h

Pour rationaliser et réorganiser de fond en comble le crucial « Système Qualité » du Laboratoire de Biologie Médicale du CEA, Matthieu Gomez a recours à la méthode 5S, habituellement utilisée pour optimiser les postes de travail dans les ateliers. Grâce à cette méthode enseignée à l'IFSA, il vient à bout des 2 600 fichiers informatiques du système en 156h. Résultat : 2 195 fichiers bien classés, et un gain de temps conséquent pour tous les salariés qui l'utilisent.



*Etudiant à l'IFSA, Université Gustave Eiffel, L3 SPI IO
Option Qualité Sécurité Environnement – Développement
Durable*

NOISY-LE-GRAND (93)

*En alternance au Laboratoire de Biologie Médicale du CEA,
Commissariat à l'Energie Atomique et aux énergies
alternatives, organisme public de recherche
(8 000 collaborateurs au CEA de Saclay)*

GIF-SUR-YVETTE (91)



La problématique

Le Laboratoire de Biologie Médicale (LBM) du CEA réalise des examens biologiques et radiotoxicologiques pour les 8 000 travailleurs du centre de Saclay, pour constater leur état de santé global et identifier la présence potentielle de contamination interne chez les individus exposés au risque radiologique. Son activité est donc encadrée par un « Système Qualité » dédié, sorte de Bible rassemblant toutes les procédures existantes, pour éviter toute erreur, et les « enregistrements », qui prouvent les résultats des opérations et assurent leur traçabilité.

A son arrivée au LBM, Matthieu Gomez se voit confier la mission de réorganiser ce système qualité, qui a souffert des perturbations liées à la période du Covid et compte désormais 2 600 fichiers répartis dans plusieurs dossiers, et d'y intégrer le nouveau dossier HSE. Objectifs : faciliter son accès aux équipes, leur faire gagner du temps, et garantir le respect des processus.

La démarche

Matthieu commence par concevoir une démarche de résolution de problèmes, pour bien comprendre la problématique à laquelle il est confronté, afin d'organiser et préciser sa réponse à cette problématique. Une démarche mise à jour tout au long du processus.

Ensuite, il adopte la méthode 5S, destinée à optimiser les postes de travail, qu'il adapte à l'optimisation d'un espace documentaire : Eliminer, Ranger, Nettoyer / mettre à jour, Standardiser et Suivre / améliorer en continu. Il conçoit alors un logigramme pour visualiser les différentes étapes du processus, et schématiser les prises de décisions.

Le résultat

Au terme de 156 h de travail, l'alternant a rangé 226 fichiers dans un dossier « A supprimer », déplacé 230 fichiers, mis à jour 850 enregistrements, réorganisé les dossiers, standardisé les formats des titres des documents et les critères pour les archives, archivé 760 documents... Le Système Qualité compte désormais 2 195 dossiers correctement organisés. Tout le répertoire concernant la HSE a été intégré, et toutes les problématiques identifiées ont été réglées. Matthieu Gomez poursuit désormais son alternance dans une autre mission au sein du CEA de Saclay.

Verbatims

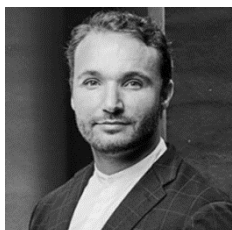
Le Jury de France Qualité : « *Matthieu Gomez a fait preuve d'une grande rigueur dans la gestion de sa mission, son expérience dans le traitement d'un tel système qualité vaut le coup d'être partagée tant la tâche peut paraître ardue de prime abord !* ».

L'étudiant, Matthieu Gomez : « *Pour cette première expérience dans la Qualité, je suis entré au cœur des processus. Je ne peux que recommander aux autres organisations de s'atteler au plus tôt à l'organisation de leur système qualité car il est plus simple de le structurer petit à petit. Mais si les informations sont éparpillées, il ne faut pas se décourager : la méthode 5S peut faire gagner beaucoup de temps !* »

Le responsable pédagogique de la L3 SPI IO QSE-DD, Daniel KRZYZYK, enseignant à l'IFSA, Université Gustave Eiffel (77): « *Un partenariat existe toujours avec le lycée de Noisiel où la formation à la qualité a débuté en 1989. Cela permet aux étudiants et apprentis (formation mixte) de l'université, d'aller tester des méthodes comme le 5S. Cette mise en pratique facilite et complète l'apport théorique. Mais la mise en œuvre d'un 5S, en cas réel cette fois, dans l'entreprise et avec l'aide du maître d'apprentissage est un complément fondamental pour former les futurs managers QSE. Matthieu GOMEZ a fait preuve d'engagement et s'est toujours montré très sérieux, autonome et appliqué. Il a toujours été prêt à relever les défis. Il a su mobiliser l'ensemble de ses compétences pour arriver à ce résultat. C'est un réel plaisir de le voir récompensé par ce prix. C'est aussi un encouragement à continuer et je lui souhaite une belle carrière après la L3 QSE de l'IFSA (UGE)* ».

« Le défi des soft skills », édité chez Dunod, remporte le Prix du Livre

Le livre de Jérémy Lamri, Michel Barabel, Olivier Meier et Todd Lubart porte sur une préoccupation croissante, formidable levier de progrès, mais encore très peu maîtrisée par les organisations. Cet ouvrage étayé explique et illustre comment identifier et développer ses propres talents, ceux de son équipe et ceux de l'entreprise.



Résumé

Suite opérationnelle de l'ouvrage « Les compétences du 21^e siècle », ce livre propose un ensemble de méthodes concrètes et détaillées pour développer les soft skills à un niveau individuel (pour soi), à un niveau managérial (pour son équipe) et à un niveau organisationnel (pour son entreprise). Certaines méthodes sont prouvées, d'autres, plus empiriques ou populaires : l'ouvrage propose un tri en fonction de leur efficacité relative.

Les grandes parties rappellent le contexte, ce que sont ces compétences du 21^e siècle et leur utilité, en détaillant notamment un modèle inédit qui provient de la recherche sur dix grandes soft skills, appliquées au contexte professionnel.

Des témoignages de coaches, de chercheurs et de praticiens dédiés au développement des soft skills, ainsi que des exemples et des études de cas d'entreprises montrent comment l'environnement de travail joue un rôle clé dans le développement de ces compétences.

Les auteurs

Jérémy Lamri, entrepreneur et chercheur / employabilité et potentiel humain

Jérémy Lamri est un entrepreneur et chercheur spécialisé dans le développement de l'employabilité et du potentiel humain. Il a cofondé plusieurs organisations dont Le Lab RH, Monkey tie, le Hub France IA, et plus récemment Tomorrow Theory, dont il occupe le poste de

CEO. Il a étudié la physique à Oxford et la stratégie à HEC Paris, et est titulaire d'un doctorat de Paris Descartes en psychologie. Auteur de nombreux ouvrages et conférencier sur le futur du travail et des organisations, il est professeur affilié à Sciences Po Paris.

Michel Barabel, maître de conférences (UPEC), professeur affilié (ScPo Exed)

Michel Barabel est maître de conférences à l'Université Paris-Est et professeur affilié à Sciences Po Executive Education. Il y assure la direction scientifique de différents programmes de formation dédiés au management et aux ressources humaines. Il siège également dans plusieurs conseils d'administration (Alberon, Lab RH, SocialBuilders, TPTC...). Rédacteur en chef adjoint du MagRH et directeur des publications du Lab RH, il intervient régulièrement auprès d'équipes de direction (Dassault Aviation, Julhiet Sterwen, L'Oréal, Louis Vuitton, Safran, Schneider Electric...). Conférencier, chroniqueur dans différents médias et chercheur à l'Institut de Recherche en Gestion, il est l'auteur d'une vingtaine d'ouvrages.

Olivier Meier, professeur des Universités, HDR (Classe exceptionnelle), directeur de l'Observatoire ASAP « Action Sociétale et Action Publique » | Chaire Innovation Publique Polytechnique - Sciences Po et membre du conseil d'administration de l'Institut d'Etudes Politiques de Fontainebleau. Il enseigne la stratégie et le management à l'Université Paris Est, Paris Dauphine et Sciences Po. Directeur de recherche au LIPHA Paris Est, il est visiting Professor au centre européen d'Harvard Business School. Il est l'auteur d'une soixantaine d'articles dans des revues scientifiques reconnues et d'une trentaine d'ouvrages. Il a reçu plusieurs Prix et Distinctions, dont celui de la meilleure communication, décerné par la Fondation Paris Dauphine et celui du meilleur article international, décerné par la Family Firm Institute. Il fait également partie des auteurs les plus cités en 2022 (Top Cited Author) au sein de la revue Journal of Applied Social Psychology.

Todd Lubart, professeur des Universités, HDR (Classe exceptionnelle), professeur de psychologie à l'Université Paris Cité au laboratoire de psychologie et d'ergonomie appliquées (LaPEA). Il est responsable de la chaire de recherche Homo Creativus de la Fondation Université Paris Cité, membre de l'Institut Universitaire de France, ancien directeur d'un laboratoire de recherche, co-responsable du Master de psychologie - économie et psychologie et responsable du Master Création artistique (art thérapie). Enseignant-chercheur spécialisé dans l'étude de la créativité, il est auteur d'environ deux cent contributions scientifiques (articles, chapitres et ouvrages).

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « *Voici un livre qui permet d'y voir clair dans l'univers des soft skills ! C'est une préoccupation croissante dans les entreprises, notamment pour les managers et dans les recrutements. Avec une présentation agréable, dans un style simple et accessible, il rend les soft skills concrètes, et explique et illustre comment on peut évaluer et développer ses talents, ceux de son équipe et ceux de son organisation. C'est un ouvrage pratique, étayé avec des exemples et des vécus. Les QR codes ont l'avantage de rendre l'ouvrage interactif.* »

L'éditrice, Delphine Levêque, Dunod : « *Ce livre n'est pas une recette miracle pour faire face à l'employabilité de millions de travailleurs... mais il y contribue sérieusement. Les auteurs nous partagent leurs connaissances, scientifiques et pragmatiques, autant que leurs valeurs et leurs convictions. Un livre de référence, militant et inspirant.* »

Les lauréats, Jérémy Lamri, Michel Barabel, Olivier Meier et Todd Lubart : « *Le sujet des soft skills représente un levier majeur de progrès pour les organisations, en matière d'attractivité, de développement, de diversité et d'inclusion. Pourtant, identifier et développer les soft skills de manière maîtrisée relève encore de l'exception. Nous espérons, à travers notre ouvrage Le Défi des Soft Skills, que notre contribution permettra aux décideurs et praticiens de s'approprier encore mieux le sujet et ses enjeux.* »

2022

- **Coup de Cœur, Catégorie TPE : VASA (Piney - 10)**

Quand la start-up Vasa s'engage dans les démarches Qualité en créant des « processus », les salariés se révèlent encore plus enthousiastes que le fondateur tandis que les investisseurs apprécient la solidité du projet.

- **Prix des Bonnes Pratiques, Catégorie PME : Liphatech (Pont-du-Casse - 47)**

Grâce à un travail collaboratif sur leur raison d'être, les salariés de Liphatech (solutions de contrôle des rongeurs nuisibles) retrouvent la fierté de leur activité et font éclore une nouvelle dynamique collective.

- **Prix des Bonnes Pratiques, Catégorie ETI : ATR (Blagnac - 31)**

En misant sur la transparence avec ses clients et le Lean, ATR (constructeur d'avions régionaux) a accru le niveau de service client de 39 % en quatre ans.

- **Prix des Bonnes Pratiques, Catégorie SERVICES PUBLICS ET ASSOCIATIONS : Centre Hospitalier de Dunkerque / Service de Médecine Intensive et Réanimation (Dunkerque - 59)**

En s'évaluant grâce au « modèle EFQM », le Service de Médecine Intensive et Réanimation du Centre Hospitalier de Dunkerque identifie la nécessité d'étendre la mesure de la satisfaction à l'ensemble de ses parties prenantes, dans l'objectif de poursuivre son amélioration continue.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance, Catégorie LICENCE : Emilie Soulfour, IUT Cergy Pontoise (Cergy - 95), Groupe EJ – EJ Picardie (Saint-Crépin-Ibouwillers – 60)**

L'étudiante Emilie Soulfour simplifie les procédures de contrôle de la bactérie légionelle, emporte l'adhésion des collaborateurs et sécurise l'agrément de EJ Picardie (solutions d'accès pour les réseaux d'eau, égouts, drainage, télécommunication et services).

- **Prix des Etudiants Qualité Performance, Catégorie MASTER : Stéven Jossot, Polytech Angers (Angers – 49), Safran Helicopter Engines (Tarnos – 40)**

L'étudiant Stéven Jossot optimise le niveau de conformité d'un document réglementaire de Safran Helicopter Engines (production et maintenance de moteurs d'hélicoptères) en passant de 600 à 300 pages et en simplifiant son processus de mise à jour.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance, Catégorie MASTERE : Léa Mathieu, KEDGE Business School (Bordeaux - 33), Elivie (groupe Santé Cie) (Villeurbanne - 69)**

L'étudiante Léa Mathieu déploie un outil de mesure global de la satisfaction patient chez Elivie (prestation de santé à domicile) et permet à ses agences d'identifier des points d'amélioration et de conforter le positionnement du patient au cœur de son parcours de soin.

- **Prix du Livre Qualité Performance : Le LEAN aujourd'hui, de Jean-Claude Bihr, publié chez AFNOR Editions (Saint-Vit – 25)**

Le format captivant du roman pour comprendre l'intérêt du Lean et faciliter sa répliquabilité, avec une remise en question du management « à la française » qui parlera aux start-ups !
« Fabriquer mieux, avec moins de matière et moins d'énergie ».

2021

- **Grand Prix France Qualité Performance : 3J Technologies – Tournefeuille (31)**

Pour réussir sa transmission / transformation, 3J Technologies mise sur les démarches de progrès et la communication interne : une approche qui lui permet de traverser la crise sanitaire avec le soutien de ses collaborateurs, et de recueillir notamment 90 % de votes favorables à sa proposition d'accord-cadre (de crise).

- **Prix des Bonnes Pratiques [TPE] : CCTA – L'Union (31)**

Grâce à une politique RH allant au-delà de la convention collective, CCTA ne déplore aucun accident depuis 33 ans et les salariés – fidélisés - ont en moyenne 33 ans et 8 d'ancienneté.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Licence] : Elodie Joux, Université Gustave Eiffel – Champs-sur-Marne (77), ALKAN – Valenton (94)**

Grâce aux outils de la Qualité, l'apprentie Elodie Joux traque les corps étrangers chez ALKAN, afin d'éviter que ces « Foreign Objects » mettent en péril les appareils aéronautiques.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Master] : Célestin Geneste, Aix Marseille Université - Marseille (13), Eurofins LEA – Marseille (13)**

Pour aider les opérateurs d'Eurofins LEA à signaler les risques rencontrés - et réduire ainsi les accidents -, Célestin Geneste crée un registre de Remontées des Situations Dangereuses totalement automatisé via un QR code et un formulaire Google. Un outil répliquable.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Mastère] : Alicia Minot-Lenfant, Arts et Métiers Sciences et Technologies – Paris (75), Safran Landing Systems – Vélizy Villacoublay (78)**

Pour aller de l'avant malgré le chômage partiel chez Safran Landing Systems, Alicia Minot-Lenfant peaufine sa méthodologie, avance en mode dégradé grâce au formidable outil du brainstorming asynchrone, sollicite ses interlocuteurs dans des espaces temps records et réussit à fournir un outil qui améliore leur satisfaction de 27 %.

- **Prix du Livre Qualité Performance : Régis Rossi, Claire Lauzol et Didier Noyé - Les pouvoirs de l'intelligence émotionnelle publié aux Editions Eyrolles**

En plein dans l'air du temps, l'ouvrage « Les pouvoirs de l'intelligence émotionnelle » aide les managers et bien d'autres à développer leur agilité émotionnelle et à la mettre au service de la performance collective.

2020

- **Grand Prix France Qualité Performance : Groupe RATP / Ligne 14 – Paris (75)**

Malgré une période de travaux sans précédent, la ligne 14 du Groupe RATP réussit à offrir une qualité de service proche de la perfection à ses 550 000 clients quotidiens : 98,6 % de satisfaction de la ponctualité en 2019.

- **Prix des Bonnes Pratiques [TPE] : Sorry Mom Tatouages – Toulouse (31)**

Pour faire monter le tatouage en gamme, Sorry Mom révolutionne la relation client et s'attache au bien-être de ses artistes tatoueurs : bien que 30 % plus chère que le marché, la société ouvre 3 boutiques en 3 ans avec un taux de transformation de 74 %.

- **Prix des Bonnes Pratiques [TPE 2] : 3J Technologies – Tournefeuille (31)**

En pleine période de transmission de l'entreprise, le bureau d'études technique d'ingénierie bâtiment 3J Technologies fait le choix de réduire son chiffre d'affaires pour organiser la montée en compétences de sa nouvelle équipe, et remporte 27 % de ses marchés en appel d'offres en 2018 contre 23 % en 2017.

- **Prix des Bonnes Pratiques [PME] : ANIEL – Toulon (83)**

En amenant son prestataire transporteur à revoir son plan de transport pour optimiser ses délais de livraison à J+1, la plateforme de distribution de pièces de carrosserie ANIEL (Groupe Faubourg) fait croître sa satisfaction client de 88 % à 93 % dans un rapport gagnant / gagnant.

- **Prix des Bonnes Pratiques [ETI] : MiPih – Toulouse (31) Amiens, Reims, Bordeaux**

Acteur public du numérique en santé, le MiPih industrialise le développement de son nouvel ERP pour faire face à sa complexité, en créant la Forge logicielle. En 7 ans, le dispositif a divisé le délai de livraison par 25 tout en maintenant la qualité des livrables.

- **Prix des Bonnes Pratiques [Public et Associations] : Les Premières – Bordeaux (33)**

L'incubateur pour femmes et équipes mixtes Les Premières améliore le leadership des femmes qu'il accompagne et crée 80 structures et 200 emplois en Gironde en 6 ans avec un taux de survie exceptionnel de 78 %.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Licence] : Imane Alaoui-Taki, IUT Moselle-Est, Université de Lorraine – Sarreguemines (57), FICO-Filtration – Sarreguemines (57)**

Pour doubler le carnet de commandes de la PMI de filtres et composants industriels FICO-Filtration, l'étudiante Imane Alaoui-Taki accompagne l'entreprise vers sa première certification (ISO 9001 version 2015) qui est obtenue en un temps record.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Master] : Christophe Joucla, IEQT Aveyron - Rodez (12), Frayssinet – Rouairoux (81)**

Apprenti chez le producteur de fertilisants organiques Frayssinet, Christophe Joucla diminue de 50 % le temps de changement de série sur la ligne de conditionnement, réalisant une économie de 50 000 € par an.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Mastère] : Nicolas Drot, Arts et Métiers Sciences et Technologie – Paris (75), Groupe Caisse des Dépôts et Consignations / Banque des Territoires – Paris (75)**

L'étudiant Nicolas Drot a eu recours aux outils de la qualité et à la nouvelle méthode de Robotisation des Processus pour faire chuter de 15 à 5 jours le temps de traitement des dossiers à la Banque des Territoires, dans un temps et un budget records par rapport aux projets SI classiques.

- **Prix du Livre Qualité Performance : Benoit Zante, Quentin Franque : Les défis de la transformation digitale, publié aux éditions Dunod**

Benoit Zante journaliste spécialisé en innovation et numérique et Quentin Franque, directeur marketing, offrent un retour d'expérience concret et illustré sur la transformation digitale de 27 décideurs de l'industrie française, avec leurs tops et leurs flops.

2019

- **Grand Prix France Qualité Performance : La CNIEG - Nantes (44)**

La CNIEG, organisme de retraite le plus performant de France, est passée d'une culture de conformité à une culture d'excellence en favorisant l'échange entre pairs, et obtient 97,3% et 96,6% de satisfaction de ses pensionnés et affiliés.

- **Prix des Bonnes Pratiques [ETI] : Arkopharma - Carros (06)**

Pour devenir en 4 ans le plus important site de phytothérapie d'Europe, Arkopharma a fait la chasse à la complexité et investi 25 millions € en écoutant les recommandations de ses collaborateurs.

- **Prix des Bonnes Pratiques [PME/PMI] : Mini Green Power - Hyères (83)**

Pour réussir le pari ambitieux de changer la donne dans le secteur de l'énergie grâce à ses mini centrales écologiques, Mini Green Power devient une entreprise libérée et divise son turnover par 3 en 2 ans.

- **Prix des Bonnes Pratiques [TPE] : Iterop - Colomiers (31)**

Le management libéré « natif » de l'éditeur de logiciels Iterop crée un turnover à zéro et une croissance 2018 doublée par rapport au prévisionnel.

- **Prix des Bonnes Pratiques [Services Public / Associations] : L'Ecole Doctorale de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour - Pau (64)**

L'Ecole Doctorale de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour réduit la durée de ses thèses de 41 à 37 mois, crée un doctorat idéal « remarquable », et accède - en pionnière - à la certification ISO 9001.

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Licence] : Maëlys Gleize, IEQT de Rodez - Rodez (12), Laboratoire Départemental d'Analyses de la Lozère, Mende (48).**

Pour éloigner les risques auxquels sont confrontés tous les laboratoires, l'étudiante Maëlys Gleize met en place des analyses de risques et crée un code de déontologie

- **Prix des Etudiants Qualité Performance [Master] : Marion Louail, Institut Francilien d'Ingénierie des Services - Université Paris-Est - Marne-la-Vallée (77), Safran Aircraft Engines, Villaroche (77).**

Apprentie, Marion Louail engage une démarche qualité visant à renforcer la robustesse des process industriels d'un fournisseur pour le moteur LEAP

- **Prix du Livre Qualité Performance : #Sobériser**

« une revisite impérative de ce qu'est la performance ! ». Des pistes pour intégrer la sobriété via l'innovation dans les entreprises françaises.

- **Prix Excellence Opérationnelle [Grands groupes] : Allianz France - Paris (75)**

En faisant de la Satisfaction Client l'une de ses priorités stratégiques, Allianz France innove dans la relation client et gagne 12 points de satisfaction client en 2 ans.

- **Prix Excellence Opérationnelle [ETI] : Selecta - Aubervilliers (93)**

En connectant ses 50 000 distributeurs automatiques, Selecta améliore son service et transforme un secteur jusque-là anonyme pour l'engager vers la relation client.

- **Prix Excellence Opérationnelle [TPE/PME] : La Maison Berjac - Nantes (44)**

Les collaborateurs de la Maison Berjac gèrent chaque client de bout en bout pour un service ultra-réactif et sur-mesure : l'entreprise triple son CA en 20 ans

- **Prix Excellence Opérationnelle [Administration et Association] : Le Centre Hospitalier de Valenciennes - Valenciennes (59)**

Le Centre Hospitalier de Valenciennes devient un hôpital-entreprise et le 2ème Centre Hospitalier de France en termes de volume d'activité.

Le Trophée Leader Qualité France

Une reconnaissance récente, déclinaison du Trophée Leader Qualité Europe

Remis pour la première fois en 2020 en France, le Trophée Leader Qualité France s'inspire du Trophée European Quality Leader de l'EQO. En récompensant une personnalité, ce trophée se distingue des Prix de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle, qui priment une action collective.

Il vise à promouvoir et reconnaître la performance d'une personne œuvrant dans le domaine de la Nouvelle Qualité (responsabilité sociétale, environnementale, management des risques, excellence opérationnelle, amélioration continue...) telle qu'elle est aujourd'hui de plus en plus privilégiée et mise en œuvre par les entreprises. Il s'adresse ainsi à tous les acteurs de la performance (CEO, directeurs qualité, QSE ou QHSE, managers opérationnels, pilotes de processus...).

Pendant un an, le Leader Qualité France de l'année devient le porte-parole de la Nouvelle Qualité, et intervient lors des rencontres nationales et régionales, pour inspirer d'autres organisations.

Le lauréat français est présenté l'année suivante au niveau européen.

Les derniers lauréats en date

2023

Jean-François Revel, CEO de SCLE-SFE, entité d'EQANS France, pendant 20 ans. Jean-François incarne la façon dont de plus en plus de dirigeants s'emparent des outils de la Qualité pour faire collectivement éclore une organisation pleinement « satisfaisante » et performante. En 20 ans de gérance, l'entreprise observe une reconnaissance croissante, un résultat multiplié par cinq et des parties prenantes unanimement satisfaites.

Prix Spécial Universitaire : Isabelle Pouliquen, Vice-Présidente Déléguée Qualité de l'Université Aix-Marseille. Isabelle œuvre depuis les années 90 à la création et à la transformation des formations dédiées à la Qualité, et a participé à divers projets (Ministère de l'Enseignement Supérieur, Agence pour l'Évaluation de la Qualité en Enseignement Supérieur, etc.) pour améliorer les cursus Qualité de façon générale, en France et dans le monde francophone. Elle témoigne de l'évolution permanente des métiers de la Qualité, de leur attrait auprès des jeunes générations, et de leur rôle dans la transformation du travail.

2022

Jean-Louis Grandin, Consultant interne à la direction générale du Groupe RATP, professeur associé au CNAM, master de management des risques QSE, RSE. Riche d'un parcours privé / public, dans l'industrie, les travaux publics, la R&D et les services, Jean-Louis Grandin est partisan d'une qualité génératrice de performance en cherchant à intégrer les logiques, les démarches et les outils de la qualité dans la culture de l'entreprise, le management et le quotidien.

Mention spéciale « Espoir » : Salima Belghit, Responsable Qualité Opérationnelle et Normative / Direction Relation Abonnés (Free). Salima Belghit a coconstruit la nouvelle démarche Qualité de la DRA. Ses apports innovants sont nombreux : création d'un nouveau modèle de recrutement des managers « Recrute ton N+1 », mise en place de la symétrie des attentions, responsabilisation et développement de l'autonomie à travers des auto-évaluations... Pendant deux ans, elle a su gérer la

phase de rejet de la courbe du changement, jusqu'à obtenir une forte adhésion des équipes au projet de démarche Qualité.

2021

Vianney Leclercq, Médecin Biologiste devenu Directeur Qualité du Laboratoire de Biologie

Médicale BIOESTEREL dont il est également Directeur Associé. Vianney Leclercq s'est mis au service de ses collègues en insufflant la Qualité partout et pour tous, en ne cessant jamais d'innover. Ses démarches menées depuis plusieurs années ont permis au laboratoire BIOESTEREL de faire face à la crise sanitaire actuelle, et de s'affirmer comme l'un de ceux qui rendent leurs résultats de tests PCR dans les délais parmi les plus courts de France.

Prix Spécial Qualité Santé à Monique Mazard, Directrice du Pôle Parcours Patient du CHU de Nice.

Forte de son expérience, de sa légitimité, l'ex-infirmière devenue Directrice d'hôpital a rapproché experts et acteurs de terrain pour créer un « Pôle Parcours Patient » désormais référence de la Qualité en la matière

2020

Eric Wolff, Directeur Qualité & EHS Corporate de L'Oréal : sous son impulsion, la démarche Qualité de L'Oréal a été renforcée avec la mise en place de systèmes de management de la qualité ambitieux déployés mondialement pour contribuer à l'excellence opérationnelle du groupe. Cette démarche Qualité se traduit par une systématisation des process, des contrôles, et de l'assurance qualité, dans une démarche d'amélioration continue dans chacune des 40 usines du groupe L'Oréal. Cela permet de garantir aux consommateurs les mêmes standards de qualité pour ses produits, sur toutes les catégories, dans tous les pays de production, alors que le nombre de produits vendus par L'Oréal a augmenté de 30% en 6 ans.

Eric Wolff a reçu le Trophée Leader Qualité Europe en 2021.