

échanges

N°69

la performance en revue

DOSSIER

LA QUALITÉ AU REGARD
DES ENJEUX POLITIQUES
NATIONAUX



GRAND TÉMOIN

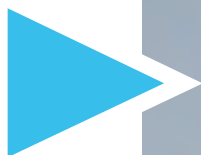
MARION LELOUVIER, PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE
DE LA FONDATION DE L'AVENIR

CONTEXTE

LA QUALITÉ À LA FRANÇAISE



▶ MAGAZINE D'INFORMATION DU PORTAIL
DE LA QUALITÉ ET DE LA PERFORMANCE ◀



Par Pierre GIRAULT
Président de France Qualité

Vertus clés pour l'avenir

La campagne pour les élections présidentielles commence dès maintenant. Nous allons bientôt, comme lors du scrutin précédent, solliciter les candidats afin de les faire réagir au sujet de la Nouvelle Qualité, leurs réponses devant être publiées ensuite par nos soins. Il ne s'agit évidemment pas de s'immiscer dans des discussions politiques ; mais France Qualité tient à appeler l'attention sur l'importance de la Qualité au regard des enjeux nationaux.

En avance de phase, le présent numéro de votre revue Échanges se trouve largement consacré à cette même thématique ; à titre d'entrée en matière, voici quelques réflexions partagées à l'intérieur du réseau autour de la valeur ajoutée de la Nouvelle Qualité, concernant les grands défis d'actualité.

D'évidence, la situation économique du pays pose question.

Un premier facteur d'inquiétude est le niveau élevé du déficit du commerce extérieur : or précisément, dans la mesure où jouer sur les prix à l'exportation s'avère souvent délicat, la valorisation des atouts qualitatifs des produits peut au contraire générer une meilleure attractivité.

Quid, au-delà, de la recherche de vecteurs d'amélioration de la compétitivité d'entreprises ? Soulignons-le plus que jamais - la démarche Qualité permet de bonifier les résultats économiques d'un organisme public ou privé, parce qu'elle réduit les coûts de non-qualité, favorise l'optimisation du fonctionnement des processus, structure les approches d'excellence opérationnelle.

Autre sphère de préoccupation évoquée par les analystes experts et les partenaires sociaux : le souci du « moral » des Français ou des difficultés du quotidien. Gallup, l'institut d'enquêtes bien connu, vient d'ailleurs d'alimenter le débat en communiquant sur la proportion de salariés « engagés » : 20 % en moyenne mondiale, 12 % à l'échelle européenne, ... 8 % en France.

 [Lire la suite page 4...](#)

échanges

Éditée par : France Qualité • AFQP – ISSN 2679-6600
Directeur de la publication : Pierre GIRAULT
Comité de rédaction / lecture : Laurence CHAVANON, Michel GUILLAUD,
Pierre GIRAULT, Lise HARRIBEY, Isabelle OTTL, Valérie ROBIN
Chef de rubrique Grands Témoignages : Marie CORNET-ASHBY
Web : contact@france-qualite.org - www.qualiteperformance.org



F R A N C E
Q U A L I T É

► sommaire



5 LE DOSSIER

LA QUALITÉ AU REGARD DES ENJEUX POLITIQUES NATIONAUX

ÉDITO

2- VERTUS CLÉS POUR L'AVENIR

CONTEXTE

6- LA QUALITÉ À LA FRANÇAISE

EXPERTISE

8- NORD ISÈRE, L'EXIGENCE DE LA QUALITÉ AU CŒUR
DE LA COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE

ÉCLAIRAGE

10- L'ABEILLE OUVRIÈRE ET LA RÉINDUSTRIALISATION
18- LA QUALITÉ, UN LANGAGE UNIVERSEL... SORT OF...

ENSEIGNEMENT

13- FORMER LES ACTEURS DE LA
RÉINDUSTRIALISATION : LE PARI DE L'UNIVERSITÉ DE
BORDEAUX

TÉMOIGNAGE

16- LA QUALITÉ, FACTEUR DIFFÉRENCIANT CHEZ AIROD

19 GRAND TÉMOIN

MARION LELOUVIER, PRÉSIDENTE DU DIRECTOIRE DE
LA FONDATION DE L'AVENIR
PRÉSIDENTE DU CENTRE FRANÇAIS DES FONDS ET
FONDATIONS (CFF)

22 LE ZOOM

SYSTÈMES DE MANAGEMENT INTÉGRÉS DANS
L'INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE, REGARDS CROISÉS
AU CONGRÈS SOFAQ 2026

Poursuivez la lecture sur
www.qualiteperformance.org

Reste que, là encore, les démarches de progrès peuvent changer la donne, tant elles contribuent à fédérer les acteurs, assurer la transversalité, identifier des solutions, susciter des idées (via les programmes d'innovation participative), développer la reconnaissance, et fertiliser les partages de bonnes pratiques.

On perçoit aussi, notamment en regardant les chaînes d'information télévisée en continu, à quel point plusieurs chantiers ou projets majeurs se révèlent désormais incontournables : réindustrialisation, transition écologique et souveraineté énergétique. Justement, notre dernière prise de position s'intitule « La réindustrialisation passe par la Nouvelle Qualité » ; de fait, les approches d'excellence opérationnelle [en synergie avec la Métrologie] font sens dès lors qu'est souhaitée une relance des activités industrielles. Très clairement, dans un nombre majoritaire et croissant d'entreprises, la fonction Qualité intègre la Sécurité, l'Hygiène, la RSE, ce qui aide à viser mieux une performance globale et durable, au service des clients et de l'ensemble des parties prenantes.

Bien entendu, de telles considérations requièrent, au sein des établissements d'enseignement supérieur, un vrai travail d'adaptation du contenu des formations au développement des compétences liées à la Nouvelle Qualité.

C'est la raison pour laquelle France Qualité renforce les accords de partenariat avec des Écoles ou Universités.

Moyennant quoi, on veut espérer que la connaissance des méthodes et outils de la Qualité, toujours éprouvés et plutôt accessibles, se voit davantage répandue et utilisée. Y compris dans le registre d'un autre besoin régulièrement invoqué, celui de la simplification, cela se traduirait sans doute par un gain de temps précieux...

Faisons donc le pari de l'anticipation de l'avenir !

échanges

PROCHAIN NUMÉRO :
EN JANVIER 2027

Devenez contributeurs, partagez vos expériences et outils :
adressez un mail au Comité de rédaction de la revue : communication@france-qualite.org

A man wearing a white hard hat and a grey blazer over a white shirt is walking alongside a woman with curly hair wearing a grey checkered blazer over a white shirt. They are both looking at a large set of architectural plans held by the woman. The man is also holding a spiral notebook. They are walking in a modern office hallway with large glass windows on the left and a polished floor. The background is slightly blurred, showing other parts of the office.

DOSSIER :

La Qualité au regard des enjeux politiques nationaux

► contexte

La Qualité à la française

Propos recueillis auprès d'Aurélien FOUQUET, Président de l'entreprise SANTOS, Vice-Président de la commission appui aux entreprises aux Conseillers du Commerce Extérieur de France (CCEF) par Erick PERRUCHE, ex-Directeur Qualité & démarche de progrès des Aéroports de Lyon - CCEF honoraire ; membre du Conseil d'Administration de l'AFQP AuRA



Erick PERRUCHE :
Pouvez-vous nous présenter votre entreprise et son secteur d'activité ?

Aurélien FOUQUET :
Je suis le Président de Santos ; une entreprise 100 % Française qui éco-conçoit, fabrique, délivre et maintient des équipements destinés

aux professionnels du foodservice sur les 5 continents avec 40 collaborateurs et près de 18 M€ de chiffre d'affaires. Nous parlons de presse-agrumes, moulins à café, extracteurs de jus ou encore des broyeurs à glaçons et râpes à fromage et tout le matériel que vous apercevez sur les comptoirs des bars et restaurants de New York à New Delhi en passant par Tokyo.

Quand on vous parle de réindustrialisation et de souveraineté de la France, à quoi pensez-vous ?

D'abord je pense aux entreprises qui n'ont jamais quitté le territoire, comme notre entreprise familiale créée en 1954 par mon grand-père André, reprise par mon père qui engagera SANTOS à l'export dès 1983. Enfin, en 2000, mon frère Nicolas et moi avons repris l'affaire malgré les contraintes fiscales et économiques liées aux successions d'entreprises.

Ensuite je pense qu'il nous faut mettre à l'honneur nos partenaires car nous fabriquons du « Made in

France » avec 100 % de nos composants issus de la sous-traitance industrielle française. Même nos moteurs, notre emboutissage et les matériaux sans bisphénol-A sont français ! Je pense aussi aux réseaux revendeurs, distributeurs et réparateurs qui nous représentent dans plus de 130 pays, et contribuent au succès du « Made in France » et des produits Santos.

En synthèse, pour ce sujet de souveraineté et de réindustrialisation, je soutiens l'action publique engagée dans les grandes orientations nationales pour l'armement, le nucléaire, les batteries... mais il ne faut pas minimiser l'action des PME & ETI au quotidien. Donc, faciliter les transmissions d'entreprises et promouvoir le collaboratif et les réseaux d'entraide sont deux axes de progrès parmi d'autres.

Je reconnais dans votre propos un double message CCEF et Amélioration continue...

Oui, comme vous, je suis un des 4 500 Conseillers du Commerce Extérieur de la France, réseau constitué d'entrepreneurs « Export », toujours prêts à vous accueillir pour vous donner un coup de main à l'autre bout du monde. Pour ma part, j'assume bénévolement la vice-présidence de la commission appui aux entreprises, l'une des quatre missions qui permet d'accompagner des entreprises françaises à l'export et de les outiller pour mieux chasser en meute.

Oui, l'amélioration continue est dans mon ADN, au cœur de la stratégie SANTOS, claire et partagée par tous pour maintenir la cohérence entre toutes les démarches Qualité indispensables si l'on veut rester dans la course à l'international. Pour exemple en

matière de Qualité, nous sommes passés en 15 ans des ISO 9000 aux exigences par pays, par clients : normes BIS pour l'Inde, conformité SASO pour l'Arabie Saoudite etc. et aux reconnaissances et labels comme LONGTIME® pour apporter l'assurance que nos produits sont fiables et réparables, en rupture avec l'obsolescence.

Dans mon rôle « d'appui aux entreprises » je mets à disposition des entreprises demandeuses toute la force du réseau des CCEF et toute mon expérience d'exposant aux principaux salons professionnels dans le monde entier, d'employeur de VIE via Business France (Volontariat International en Entreprise) et de promoteur de la Qualité et du temps long pour l'export.

Dans votre ADN, j'identifie les ingrédients de cette Nouvelle Qualité qui se veut globale, collaborative, innovante et pragmatique. Pour vous, en quoi cette Nouvelle Qualité est-elle un levier de compétitivité ?

Je vois trois axes sur lesquels la Nouvelle Qualité peut nous guider et nous aider à faire la différence.

D'abord, la culture Qualité contribue à renforcer la culture Export ; quand on veut exporter durablement il faut vouloir et savoir écouter toutes les parties prenantes. Pour innover et développer des produits répondant aux besoins des clients localement, il faut savoir être agile pour proposer des coloris roses ici et des prises de courant indiennes par là !

Ensuite, la Qualité nous apporte le pragmatisme qui nous permet de répondre aux attentes diverses des pays et des sociétés ; emballages en cellulose moulée, évaluation Ecovadis,... autant de variantes que mon équipe Qualité anime dans un esprit collaboratif.

Et enfin, cette Nouvelle Qualité permet de déployer

« la Qualité française est reconnue à l'export et perçue comme bonne voire très bonne car issue de filières d'excellence. »

la stratégie de l'entreprise par palier en embarquant tous les collaborateurs dans cette aventure. Je leur dis souvent qu'il n'y a pas de compétitivité sans remise en cause permanente et que, même si elle est coûteuse, il faut savoir semer pour récolter tant que cela contribue à notre but : celui d'installer la marque pour les 20 ans à venir et les générations futures.

Pour conclure avec mon expérience, la Qualité française est reconnue à l'export et perçue comme bonne voire très bonne car issue de filières d'excellence. Deux freins issus de ma propre perception : une culture trop marquée par la touche technologique et ingénieure, et un marketing de la Qualité trop modeste par rapport à nos concurrents (notamment Hollandais et Allemands).

Finalement, vous laissez entendre que l'excellence et la Qualité contribuent à faire la différence en matière de compétitivité ?

Bien entendu, pour moi le chemin de l'excellence est clair : il s'agit d'avoir une stratégie attractive et robuste pour passer du stade de PME au statut d'ETI durable afin de garder notre place parmi les meilleurs mondiaux du secteur. Pour ce faire, la Qualité sert à décliner notre stratégie sur le volet fidélisation clients mais aussi attractivité des talents.

La Qualité, cela permet de graver dans le marbre notre « marque employeur » ; chez nous on vient travailler en vélo, en tram ou en « multimodal » ; on fabrique des produits réparables pour un monde durable, on travaille avec les ESAT et en circuit court avec nos partenaires, l'atelier et les espaces sont dessinés en flux ergonomiques, la responsabilisation est à tous les étages... et nous servons fièrement 130 pays.

Un dernier mot ?

La force des PME-ETI c'est l'anticipation des besoins de demain ; alors intégrons en amont la volonté Qualité et Export dans nos stratégies ; n'attendons pas que les commerciaux nous rapportent le besoin. Bpifrance, CCI, syndicats de branches, CCE, AFQP... sont autant de dispositifs permettant d'aller de l'avant et mieux que d'autres concurrents.

Si la France a la réputation de produire les meilleurs ingénieurs du monde, sachons garder nos matheux et nos écoles sans complexe et réapprenons à vendre la marque France, soyons les ambassadeurs de la Qualité Française. Nos ingénieurs Qualité font face à une cascade de labels que le marché nous impose et c'est souvent perçu comme trop coûteux ; sachons faire les bons choix avec eux.



► expertise

Nord Isère, l'exigence de la Qualité au cœur de la compétitivité industrielle

Par Christophe CARRON, Président de la CCI Nord Isère

► Établissement adhérent de France Qualité AuRA



La CCI Nord Isère, premier réseau de proximité des acteurs économiques du territoire, accompagne au quotidien les entreprises industrielles, commerciales et de services dans leurs défis de croissance. Portée par une exigence de service rendu et un ancrage territorial fort, elle agit comme un accélérateur de performance.

LA QUALITÉ AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ ET DES TRANSITIONS

L'attractivité territoriale repose désormais sur un cadre de vie d'excellence et des écosystèmes bas-carbone résilients, et non plus sur le seul coût du foncier. Performance des entreprises et attractivité se nourrissent mutuellement : la Qualité, l'agilité et la

durabilité sont devenues des critères déterminants pour séduire les investisseurs, répondre aux enjeux de réindustrialisation et sécuriser l'emploi local. En intégrant ces dimensions, les entreprises locales renforcent leur attractivité auprès des donneurs d'ordres et s'alignent directement sur les impératifs de souveraineté, de décarbonation et d'adaptation aux changements climatiques.

RÉINDUSTRIALISATION ET EXIGENCE QUALITATIVE

Dans les projets de réindustrialisation, la CCI Nord Isère positionne la Qualité comme le critère central de pérennité. S'inscrivant au cœur d'un écosystème riche et structuré, elle agit comme interface, animatrice et fédératrice de ces acteurs au service des entreprises et des territoires. Réimplanter ou moderniser des sites industriels exige des processus robustes, une supply chain résiliente et une excellence opérationnelle irréprochable que l'accompagnement consulaire permet de structurer pour ancrer durablement les unités de production dans l'économie de demain.

« La Qualité globale unit politiques publiques et terrain. »

MONTÉE EN GAMME ET CONQUÊTE DE NOUVEAUX MARCHÉS

Pour aider les entreprises à monter en gamme, la CCI déploie des parcours sur-mesure combinant conseil stratégique, formation professionnelle (via son centre de formation intégré) et accompagnements ciblés. Elle intervient alors comme facilitateur, en mobilisant les expertises, les dispositifs de financement et les partenaires techniques nécessaires à la réussite de ces transformations. Qu'il s'agisse de structurer une démarche RSE globale, d'optimiser les achats responsables, d'innover ou de maîtriser les outils de l'excellence opérationnelle, ces dispositifs pragmatiques dotent les acteurs économiques des compétences nécessaires pour conquérir sereinement de nouveaux marchés.

SYNERGIES PARTENARIALES ET PLAIDOYER PUBLIC

Notre partenariat historique avec France Qualité - AFQP AuRA s'illustre par des actions communes et des événements phares, à l'image du premier Forum Qualité & Performance. À l'État, aux élus et aux entreprises, nous rappelons que la Qualité globale unit politiques publiques et terrain : c'est un investissement stratégique. Alliant proximité consulaire et ambition entrepreneuriale, la CCI demeure la clé de voûte de notre souveraineté pour une industrie durable.

**CCI NORD ISÈRE**

► éclairage

L'abeille ouvrière et la réindustrialisation

Par Isabelle MUTELLE, Directrice du GICOB



Depuis plusieurs années et notamment la crise COVID, le sujet de la réindustrialisation de la France revient systématiquement sur le devant de la scène.

Nous sommes, tous, pour cette réindustrialisation, qui est synonyme d'emplois et de

souveraineté française dans des secteurs stratégiques. Cependant, l'incantation, bien que tentante, ne suffit plus dans le monde actuel. La concurrence est rude, et la France, bien que dotée d'atouts reconnus et non négligeables, peine à maintenir la tête hors de l'eau.

Alors, une fois que nous avons mis de côté l'incantation pure, que nous reste-t-il ?

La base essentielle, le terreau indispensable : nos entreprises, quels que soient leur taille, leur secteur d'activité, leur localisation ou leur poids dans l'économie.

Et nos entrepreneurs ont des idées, de l'envie et du savoir-faire à revendre.

Que peuvent-ils faire de plus pour rester dans la course ? Améliorer leur compétitivité, augmenter leurs performances et maintenir à tout moment une qualité irréprochable, une réactivité immédiate aux changements et aléas...

Or, chaque entrepreneur a à cœur que son entreprise atteigne les niveaux de Qualité et de performance les plus élevés ; ne serait-ce que pour satisfaire et rassurer les clients, les fournisseurs, les banques... Qualité et performance d'une entreprise sont plus qu'un leitmotiv de tout dirigeant ; c'est l'ADN de chaque entrepreneur.

À cette base solide s'ajoute pour tous, des préoccupations environnementales, et/ou morales, éthiques.

Pourtant, ce qui fait sens pour les dirigeants, sans hésitations, semble poser problème pour nombre d'entre eux, lorsque l'on aborde le sujet épineux des normes NF ou ISO ou des DTU.

Autant chacun est convaincu de la nécessité de l'application des principes de la norme, autant pour certains, atteindre la certification représente un Everest lointain et difficilement atteignable.

Les chiffres du nombre de certifications montrent bien cette contradiction. En France en 2024, on décompte au total 36 986 certificats (ISO 9001, 14001, 45001, 27001) pour 4,3 millions d'entreprises.

Nous sommes pourtant le pays des normes, des réglementations dans tous les sens, des millefeuilles législatifs. Nous aimons les règles, les codes, alors pourquoi n'aimons-nous pas les normes ?

Si vous interrogez des dirigeants de TPE et de PME non certifiés, nous retrouvons souvent les mêmes arguments : trop long, fastidieux, complexe, cher...



LA SUITE DE CE CONTENU EST RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS
DU RÉSEAU FRANCE QUALITÉ

WWW.QUALITEPERFORMANCE.ORG



Pour rejoindre le réseau et accéder aux ressources exclusives,
informations et adhésions via ce lien >>>
www.qualiteperformance.org/rejoindre-lafqp



EXCLUSIVITÉ ADHÉRENTS

Revue Echanges
Livres blancs
Replays

...

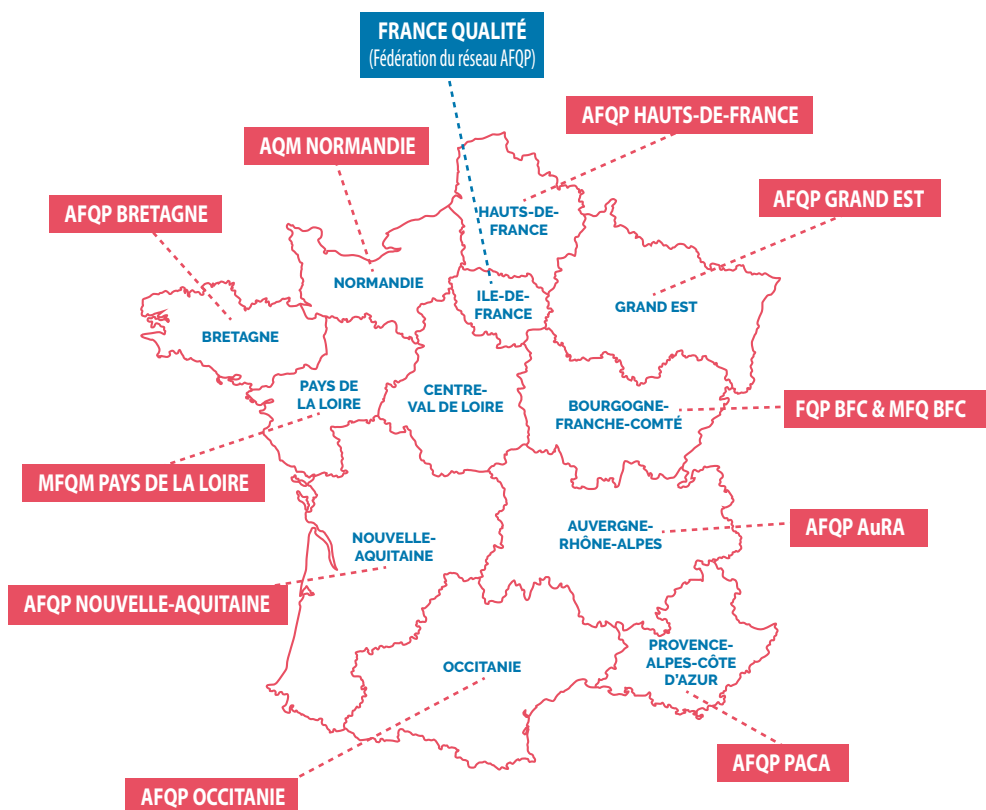


Seuls les membres du réseau France Qualité ont accès à l'intégralité des productions de l'association.

J'en profite



REJOIGNEZ LE RÉSEAU FRANCE QUALITÉ



RETROUVEZ LES COORDONNÉES DES ASSOCIATIONS RÉGIONALES SUR :
www.qualiteperformance.org/rejoindre-lafqp

in f t y