



Dossier de presse 2021

28^{ème} Cérémonie de remise des
Prix Nationaux de la Qualité

Le 15 avril 2021, en ligne

Contact presse : *Nouvelles Graines*

Clémence Rebours

06 60 57 76 43 - c.rebours@nouvelles-graines.com

Table des matières

1. Edito.....	- 3 -
2. Actualités de l'édition 2021	- 5 -
3. Le modèle EFQM et les Prix nationaux	- 5 -
3.1. Le modèle EFQM : 9 critères pour s'évaluer, se comparer, progresser	- 5 -
3.2. Les Prix Nationaux de la Qualité.....	- 9 -
3.3. Candidature et évaluation aux Prix Nationaux de la Qualité	- 11 -
4. Présentation des Lauréats 2021.....	- 12 -
Grand Prix France Qualité Performance : 3J Technologies	- 12 -
Prix des Bonnes Pratiques [TPE] : CCTA	- 14 -
Prix des Etudiants Qualité Performance [Licence] : Elodie Joux	- 16 -
Prix des Etudiants Qualité Performance [Master] : Célestin Geneste	- 18 -
Prix des Etudiants Qualité Performance [Mastère] : Alicia Minot-Lenfant.....	- 20 -
Prix du Livre Qualité Performance : Régis Rossi, Claire Lauzol et Didier Noyé avec Les pouvoirs de l'intelligence émotionnelle	- 22 -

1. Edito



Il n'a pas de Qualité sans reconnaissance.

Et ce principe, sinon cette valeur, prend encore plus de sens à l'occasion de la Cérémonie de remise des Prix Nationaux 2021, pour au moins deux raisons principales.

D'abord, au terme d'une année 2020 « hors norme », délicate à bien des égards, force est de constater que des entreprises maintiennent le cap de leur marche en avant, surmontent les difficultés liées à la crise sanitaire et économique, engagent des actions de transformation adaptées – grâce notamment aux méthodes et outils Qualité. Voilà le meilleur signe de la résilience des démarches de progrès et de maîtrise des risques. Nous sommes donc très heureux de pouvoir honorer, via la remise du Grand Prix France et de distinctions Bonnes Pratiques, des acteurs dont les réalisations s'avèrent particulièrement marquantes et... transposables.

Au-delà, les phases de crise incitent forcément à revisiter des modèles, des modes de fonctionnement, à « se réinventer ». C'est clairement le cas au regard des impacts COVID-19. Les jurys nationaux de France Qualité auront dès lors eu à cœur d'appréhender les innovations mises en œuvre par telle ou telle organisation, qui doivent donner lieu à partage, les contributions à l'évolution de l'état de l'art explicitées dans tel ou tel ouvrage, qui font « bouger les lignes ». J'invoque là la reconnaissance d'apports des nouvelles générations, d'une vision ouverte de l'amélioration continue, salués respectivement par les Prix Etudiant et du Livre.

Oui, plus que jamais, nous entendons consolider la valorisation des bonnes pratiques, des réussites collectives et individuelles. France Qualité est l'organisation représentative de la communauté et, à ce titre, a vocation à porter le message des femmes et des hommes, éclaireurs du progrès au quotidien. Une approche qui va être renforcée à l'avenir, en synergie avec les structures régionales...

Bravo et merci aux lauréats !

Pierre Girault,

Directeur Développement Qualité et Coordination SMI d'Air France
Président de France Qualité

France Qualité, l'EFQM, les Prix... en quelques mots

Créée en 2012, l'Association France Qualité Performance (AFQP), dite France Qualité, rassemble 1 900 adhérents publics et privés (entreprises/collectivités) en France à travers ses 11 composantes territoriales. Bien au-delà de la certification, **l'association promeut une « Nouvelle Qualité »** qui intègre le Management, la Stratégie, la QVT, 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).

Pour évaluer concrètement les organisations et leur permettre de se « benchmarker » entre elles sur une base commune, **France Qualité a adopté le référentiel européen EFQM** (European Foundation for Quality Management).

Pour valoriser les organisations les plus engagées dans des processus de transformation, **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. Les évaluations à l'origine de ces Prix sont basées sur le référentiel EFQM.

Selon les régions, les structures territoriales AFQP organisent leurs propres Prix régionaux (Grand Prix et Bonnes Pratiques) et proposent ensuite leurs lauréats au niveau national.

En 2020, 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. Le lauréat français est présenté l'année suivante au niveau européen.

En 2017, France Qualité a créé **la première 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.

www.qualiteperformance.org

2. Actualités de l'édition 2021

En 2021, crise sanitaire oblige, la 28^{ème} Cérémonie de Remise des Prix de la Qualité aura lieu pour la première fois [en ligne le 15 avril 2021](#) tandis que la Journée Française de la Qualité aura lieu au second semestre en présentiel.

3. Le modèle EFQM et les Prix nationaux

3.1. Le modèle EFQM : 9 critères pour s'évaluer, se comparer, progresser

Le modèle d'excellence EFQM® est un des outils « qualité » les plus populaires en Europe

Il est utilisé par plus de 30 000 organisations **dans le but d'améliorer leurs performances**. Il les encourage à devenir des structures agiles, mieux adaptées aux rigueurs de leur contexte économique.

Car pour être compétitives, les organisations ne peuvent plus se permettre uniquement de réduire leurs coûts ou d'être « conformes », elles doivent être plus performantes en optimisant leur fonctionnement et notamment en « s'attaquant » à leur management : responsabilisation et engagement des équipes, Qualité de Vie au Travail, RSE, Expérience client, Stratégie, etc.

Si l'on pousse la démarche EFQM à l'extrême, on peut par exemple aboutir à un management très horizontal, voire même libéré.

Le modèle EFQM est un référentiel européen noté sur 1000 points et fondé sur 9 critères : **5 critères « Facteurs »** (ce que l'organisation doit faire pour développer sa stratégie et la mettre en application) et **4 critères « Résultats »** (pour mesurer ses résultats par rapport à ses objectifs). (**Voir détails ci-après**).

Il intègre les autres approches (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001...) pour avoir une perspective d'ensemble des stratégies et des résultats de l'organisation (environnement, sécurité, éthique...).

Les 5 critères « Facteurs » du modèle EFQM

1. Le Leadership (ou Management)

Il s'agit essentiellement de l'exemplarité des dirigeants et de leur rôle de modèle pour l'ensemble des collaborateurs. Ceci peut concerner des pratiques remarquables de présence sur le terrain (visites managériales qualité, Santé Sécurité au Travail (SST), participation aux chantiers d'amélioration, implication dans la relation avec les parties prenantes externes).

Exemples de lauréats récents sur ce critère dans le « Prix des Bonnes Pratiques » :

[2020 – Public et Associations] L'incubateur **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 %

[2019 – ETI] 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.

[2019 - PME/PMI] 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.

[2019 – TPE] Le management libéré « natif » de l'éditeur de logiciels **Iterop** crée un turnover à zéro et une croissance 2018 doublée par rapport au prévisionnel.

2. La Stratégie

Ce facteur traite de la façon dont l'organisation candidate élabore puis communique et met en œuvre sa stratégie. Outre les méthodes de recherche des informations nécessaires à la construction de la stratégie et le processus de construction lui-même, la façon de décliner la stratégie à tous les niveaux de

l'organisation et d'impliquer les collaborateurs dans sa mise en œuvre peuvent constituer des bonnes pratiques.

Exemple de lauréat récent sur ce critère dans le « Prix des Bonnes Pratiques » :

[2020 - TPE] 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 %

[2018 - PME/PMI] **Rica Levy International**, leader français de jeanswear, pérennise sa marque dans la grande distribution en « imposant » la RSE chez ses sous-traitants étrangers.

3. Le Personnel (ou Expérience Collaborateur ou Qualité de Vie au Travail)

Cette désignation recouvre en fait tout ce qui touche à la gestion des collaborateurs : développement des compétences via la formation, instances de dialogue, management participatif, réseaux sociaux d'entreprise, délégation/autonomie, reconnaissance, synergie et implication, bien-être au travail.

Exemples de lauréats récents sur ce critère dans le « Prix des Bonnes Pratiques » :

[2020 – ETI] 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

[2017 – ETI] **Gestform** recrée du lien et accompagne la montée en compétence de ses salariés en situation de handicap grâce au « management visuel », pour évoluer vers la sous-traitance de process administratif, et maintenir ainsi sa compétitivité.

[2017 - PME/PMI] **Virly** réduit de 75 % le nombre de ses accidents de travail grâce aux idées de ses salariés tout en augmentant le signalement de ses presque accidents.

[2017 - Association/Service Public] **La clinique Arnault Tzanck** double son taux d'engagement grâce à un « droit à l'erreur » et une « charte de confiance » pour améliorer la qualité de service de la clinique.

4. Les Partenariats et les Ressources (ou RSE)

Ce critère concerne toutes les formes de partenariats qu'une organisation peut développer avec ses fournisseurs, son environnement sociétal et économique. Il concerne également la gestion et l'optimisation de toutes les ressources de l'organisation au profit de la stratégie retenue : ressources financières, technologiques (y compris les systèmes d'information et les NTIC), gestion des machines et de l'outil industriel.

Exemples de lauréats récents sur ce critère dans le « Prix des Bonnes Pratiques » :

[2020 - PME] En amenant son prestataire transporteur à revoir son plan de transport pour optimiser ses délais de livraison à J+1, **ANIEL (Groupe Faubourg)** fait croître sa satisfaction client de 88 % à 93 % dans un rapport gagnant / gagnant

5. Les Processus, la Production et les Services (ou Expérience client)

Ce dernier critère couvre tout ce qui touche à la définition, à la mise en œuvre et au pilotage des processus dans l'organisation. Il s'agit ici de tous les processus de l'organisation : ceux traitant des produits (conception, réalisation, maintien en service, démantèlement/recyclage) mais aussi ceux qui traitent de la commercialisation et de la gestion des relations clients. Bien sûr les démarches d'excellence opérationnelle (incluant en particulier les démarches Lean, Six Sigma ou équivalent) rentrent dans ce critère.

Exemples de lauréats récents sur ce critère dans le « Prix des Bonnes Pratiques » :

[2020 - TPE] En pleine période de transmission de l'entreprise, **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

[2019 - Services Publics/Associations] **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.

[2018 - ETI] **Les Urgences de la Polyclinique Saint-Jean** augmentent de 75 % leur nombre de patients, tout en réduisant le temps de prise en charge global de 16 %.

[2018 – Association] **L'Union de la Vie Associative (UVA) de l'école EPF** accorde des subventions plus équitables en 2 fois moins de temps à ses 50 associations.

[2018 - Service Public] **Le plus petit collège de Dordogne - le collège Plaisance de Lanouaille** - booste son attractivité grâce à un « cadre positif de vie et d'étude » et divise son nombre de devoirs non-faits par 4.

Les 4 critères « Résultats » du modèle EFQM

1. Les Résultats pour les Clients

Les organisations d'excellence obtiennent et maintiennent des résultats exceptionnels qui satisfont ou dépassent les besoins et attentes de leurs clients.

2. Les Résultats pour le Personnel

Les organisations d'excellence obtiennent et maintiennent des résultats remarquables qui satisfont ou dépassent les besoins et attentes du personnel.

3. Les Résultats pour la Collectivité

Les organisations d'excellence obtiennent et maintiennent des résultats exceptionnels qui satisfont ou dépassent les besoins et attentes des parties prenantes concernées, au sein de la société.

4. Les Résultats d'Activité

Les organisations d'excellence obtiennent et maintiennent des résultats exceptionnels qui satisfont ou dépassent les besoins et attentes de leurs parties prenantes professionnelles.

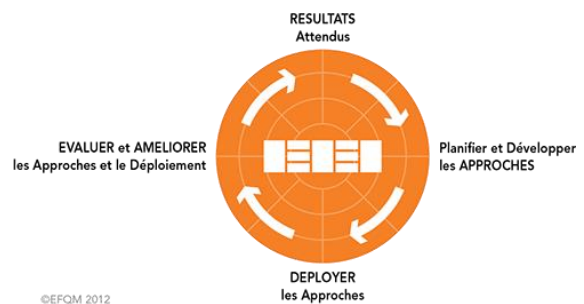
Comment entrer dans une démarche d'amélioration continue avec l'EFQM ?

Concrètement, pour améliorer sa performance et déployer le modèle, l'EFQM® recommande de s'auto-évaluer grâce à l'outil RADAR :

- une **méthode d'évaluation dynamique** : elle se fait en continu, c'est pourquoi on parle d'amélioration continue par rapport à une norme ISO (une fois qu'on l'a, on la garde pour un certain nombre d'années).
- un **outil de management puissant** qui fournit une approche structurée pour apprécier sa performance et pouvoir se comparer aux autres organisations sur des critères communs.

Comment fonctionne l'outil RADAR ?

- **Définir** les résultats qu'on souhaite atteindre dans le cadre de la stratégie.
- **Planifier** et développer un ensemble d'approches pertinentes pour atteindre les résultats attendus rapidement et dans le futur.
- **Déployer** systématiquement ces approches pour s'assurer qu'elles sont toujours mises en œuvre.
- **Evaluer** et affiner les approches déployées en surveillant et en analysant en continu les résultats obtenus et le fruit des activités d'apprentissage qui en découlent.



Pour entrer dans une démarche continue de qualité de type EFQM, les entreprises peuvent :

1. S'auto-évaluer ([exemple](#)).
2. S'inscrire à des clubs « audits croisés » pour s'auditer entre pairs. Il en existe de nombreux en région. En plus d'évaluer l'organisation, les auditeurs - issus d'autres organisations - donnent des conseils et des pistes d'amélioration.
3. Participer aux Prix de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle en France.

- a. Les organisations peuvent - dans un premier temps - concourir pour l'un Prix des Bonnes Pratiques, si elles ont travaillé l'un des 5 premiers critères Facteurs, sans pour autant avoir déployé une démarche EFQM globale.
 - b. Lorsqu'elles ont déployé une démarche EFQM globale, elles peuvent concourir au Grand Prix France.
 - c. Elles obtiennent ainsi une note plus « officielle » et des recommandations de l'équipe d'évaluation composée de professionnels de la qualité.
- 4. Participer aux Excellence Awards EFQM en Europe.**
- a. Elles obtiennent également une note au niveau européen et des recommandations d'experts internationaux.

3.2. Les Prix Nationaux de la Qualité

Pour valoriser les organisations les plus engagées dans ce processus de transformation et d'excellence, France Qualité fait vivre 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.

1. Le Grand Prix France Qualité Performance. Créé en 1992, il récompense une entreprise ayant mis en œuvre une politique globale de management par la qualité dans ses démarches opérationnelles.

Le Prix France Qualité Performance est évalué selon les 9 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 5 Facteurs et des 4 mesures de Résultats (clients, personnel, sociétaux et activité) du référentiel. Rédigés de manière non prescriptive, ces critères laissent à l'entreprise, ou à l'institution, la liberté de préciser pour chaque item son degré d'importance au regard de son activité et de sa situation.

Exemples de lauréats récents pour ce Prix :

[2020] 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

[2019] La **CNIEG**, l'organisme de retraite le plus performant de France est passé 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.

[2018] L'usine française de **Knauf Insulation** utilise l'amélioration continue pour créer une culture d'entreprise en formant et impliquant tout son personnel, grâce à des ceintures et des diplômés.

[2017] Spécialiste du traitement de l'eau, **PVE** devient l'une des rares PME à remporter le Grand Prix France Qualité Performance et à être certifiée EFQM à l'égal des entreprises du CAC40, grâce aux « fiches idées » de ses salariés.

2. Le Prix des Bonnes Pratiques. Créé en 2012, c'est le Prix le plus accessible, qui permet aux organisations de « mettre le pied à l'étrier » : il récompense une entreprise ayant mis en place 1 bonne pratique dans l'un des cinq « Facteurs » du modèle EFQM®.

Exemples de lauréats récents : retrouvez les 11 lauréats de ces Prix cités en illustration des 5 critères « Facteurs » du modèle EFQM (pages 6 et 7)

3. Le Prix des Etudiants. Créé en 2013, il salue le travail réalisé par des étudiants dans le cadre de leurs activités universitaires au sein d'organismes. 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.

Exemples de lauréats récents pour ce Prix :

[2020 - Licence] Pour doubler le carnet de commandes de la PMI 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.

[2020 - Master] Apprenti chez 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

[2020 - Mastère] L'étudiant **Nicolas Drot** a eu recours 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

[2019 - Licence] Pour éloigner les risques auxquels sont confrontés tous les laboratoires, l'étudiante **Maëlys Gleize** met en place des analyses de risques au Laboratoire Départemental d'Analyses de la Lozère et crée un code de déontologie.

[2019 - Master] Apprentie chez le motoriste Safran Aircraft Engines, **Marion Louail** engage une démarche qualité visant à renforcer la robustesse des process industriels d'un fournisseur pour le moteur LEAP.

[2018 - Licence] L'étudiant **Corentin GAMEL** fait gagner 280 h aux 20 top managers - et à leur groupe de travail - de la plus grande usine française de Bosch en révisant le modèle d'auto-évaluation EFQM.

[2018 - Master] L'étudiant **Frédéric Giraudeau** réorganise le métier d'agent d'entretien au sein de la Ville de La Rochelle, et obtient de meilleures conditions de travail, une meilleure qualité de service et 226 000 € d'économies annuelles.

[2017 - Licence] **Esra Gundogdu**, de l'IUT de Mulhouse, a créé un « Obeya » pour permettre aux managers du Groupe PSA Sochaux de visualiser les tendances et objectifs, et déployé l'outil à tous les niveaux hiérarchiques.

[2017 - Master] **Alexis Fleury**, de l'IEQT de Rodez, a piloté une analyse environnementale par les processus au sein du Centre Nucléaire de Production d'Électricité de Civaux d'EDF, et partagé son retour d'expérience avec les autres CNPE de France.

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.

Exemples de lauréats récents pour ce Prix :

[2020] « **Les Défis de la Transformation digitale** » : Benoit Zante et Quentin Franque 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] « **#Sobériser** » (Presse des Mines) : « une revisite impérative de ce qu'est la performance ! ». Des pistes pour intégrer la sobriété via l'innovation dans les entreprises françaises.

[2018]: Dans « **Les 5 leviers de la confiance** » (Editions Eyrolles), les célèbres négociateurs Laurent Combalbert et Marwan Mery tirent leurs exemples de leur (extraordinaire) vécu pour rendre le management par la qualité encore plus vivant et concret.

[2017] Serge Rouvière est récompensé pour son ouvrage « **Culture client : l'ultime différenciation entre les entreprises** » (Editions Maxima), riche en anecdotes et illustrations.

A noter :

- Les Prix des Bonnes Pratiques sont décernés par taille et type d'entreprise (TPE, PME, ETI, grandes entreprises, service public et associations)
- Les Prix des Etudiants sont décernés par niveau d'étude (Licence / Licence Pro et Master/ Ingénieur et désormais Mastère).

3.3.Candidature et évaluation aux Prix Nationaux de la Qualité

Pour candidater au Grand Prix et aux Prix des Bonnes Pratiques, les organisations (TPE, PME, ETI, grands groupes, collectivités, institutionnels, associations...) postulent au niveau régional. Les régions évaluent les dossiers et font remonter les 2 ou 3 meilleurs, dont leurs lauréats.

Les Prix des Etudiants et le Prix du Livre sont directement gérés au niveau national.

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.

- **Grand Prix France + Prix des Bonnes Pratiques** : un document de référence est utilisé par l'ensemble des évaluateurs : le 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 3 finalistes et 1 lauréat par catégorie.

- **Prix des Etudiants** : 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.
- **Prix du Livre** : 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.

4. Présentation des Lauréats 2021

Grand Prix France Qualité Performance : 3J Technologies



Pour réussir sa transmission / transformation, 3J Technologies mise sur la communication et les démarches de progrès : 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)



[Autres visuels sur ce lien.](#) Crédit : Carole Litot, Be Yourself Photographie

Activité : Bureau d'études technique d'ingénierie bâtiment
Localisation : Tournefeuille (Haute-Garonne - 31)

Effectif : 14 salariés
CA : 1,5 M€ en 2020

La problématique

Après avoir remporté un Prix national des Bonnes Pratiques l'an dernier, 3J Technologies (qui a célébré ses 20 ans en 2020) a candidaté au Grand Prix 2021 avec une problématique globale inchangée : la transmission de l'entreprise et, en parallèle, la conduite de sa transformation. Comment faire à la fois perdurer et évoluer « l'esprit 3J » selon les attentes et ambitions de la jeune équipe dirigeante mais aussi des collaborateurs, pour permettre à tous de s'approprier le projet et de pérenniser la greffe ? Un enjeu dans lequel s'est invitée la crise sanitaire...

La démarche

Pour mener à bien cette transmission / transformation, 3J Technologies, qui est déjà bien engagée dans les démarches de progrès, mise sur trois leviers majeurs, pour certains encore davantage renforcés lors de la crise :

- **Renforcement de la communication interne :** Pendant la crise Covid, le Codir se réunit chaque semaine et transmet ses comptes-rendus au CSE qui les relaye aux collaborateurs puis, dès le retour en présentiel, les chiffres-clés sont affichés au jour le jour. Le séminaire de rentrée, en septembre, entérine cette nouvelle forme de communication : chaque mois, l'entreprise affiche l'état d'avancement des projets avec un suivi du CA en temps réel. Fin 2020, elle publie son premier rapport d'activité retraçant les grandes étapes de l'année, une initiative qui sera

pérennisée. Parallèlement, 3JT réintroduit un ancien indicateur, le ratio de production, qui donne lieu, sur un plan individuel, à l'attribution d'une prime. Le ratio collectif est lui aussi affiché mensuellement.

- **Renforcement de la responsabilisation du personnel** : 3JT multiplie les temps d'échange via trois leviers. Elle crée une Commission de Système de Management Intégré (SMI) que rejoignent deux collaborateurs (qui participent par exemple pour la première fois à l'évaluation EFQM®). Par ailleurs, l'entreprise décide d'allouer davantage d'heures et de budget au CSE, qui joue pleinement son rôle de relais entre les collaborateurs et la direction, avec pour mission de redynamiser la vie collective de l'entreprise en période post-Covid. Enfin, en dehors de ces deux relais-clés, elle met en place des ateliers REX coanimés par les collaborateurs et ouverts à tous pour favoriser le partage de bonnes pratiques et faire émerger de nouvelles solutions. Au total, quinze temps d'échange sont prévus sur l'année en plus de la réunion hebdomadaire de la Commission SMI.
- **Travail sur la culture d'entreprise « l'esprit 3J »** : Les 20 ans de la société et le processus de transmission donnent l'occasion à l'entreprise de redéfinir son fameux « esprit 3J ». Des brainstormings sont organisés avec la Commission SMI et le CSE.

Le résultat

- En septembre, la société soumet plusieurs accords-cadres au CSE pour pallier la baisse du CA (réduction de la pause-déjeuner, travail le vendredi après-midi...) : elle recueille **90 % d'avis favorables**. Une majorité qui n'aurait peut-être pas été aussi écrasante sans la transparence de la communication au cours des mois précédents. Au total, **600 heures supplémentaires de production sont travaillées pendant les trois mois concernés**. Trois mois après la signature de cet accord, un sondage indique que **90 % des salariés se disent satisfaits des orientations de la direction**.
- Les ateliers REX – basés sur le volontariat - enregistrent **85 % de participation**.
- En 2021, **le coefficient de production collective se révèle très bon (0,45)**, avec 70 % des salariés qui atteignent 0,40 et perçoivent donc la prime individuelle.
- Les échanges avec la Commission SMI, le CSE et l'équipe encadrante permettent à la jeune équipe de **simplifier et d'alléger les processus existants**.
- Malgré la crise, l'entreprise a renouvelé tous ses contrats cadres et en a même remporté de nouveaux : **elle maintient ainsi son score de 27 % de marchés gagnés en appels d'offres**.

Verbatims

Le Jury du Prix de la Qualité : *« Tous les membres du Jury ont été séduits par ce dossier exemplaire d'une grande consistance et d'une grande maturité. 3J Technologies apporte un vrai ancrage RSE territorial avec une dimension sociale énorme valorisant le capital humain de l'entreprise. L'entreprise ne cesse de se remettre en question, son système de management s'améliore en continu, et chacun se l'est parfaitement approprié. Les résultats sont à la hauteur de l'engagement de l'équipe.*

Jean-Jacques Dondelli, Directeur Général et Gérant de 3J Technologies : *« Une transmission d'entreprise est toujours un moment délicat. Les démarches de progrès sont un excellent guide pour la mener à bien sans laisser personne de côté. Mais leur apport ne se réduit pas à la transmission : sans ce management participatif, sans cette communication transparente, et donc sans le soutien de l'ensemble de nos collaborateurs, nous n'aurions pas traversé la crise sanitaire de la même façon. Nous sommes très fiers de remporter ce Prix qui récompense les efforts et l'implication de chacun ! ».*

Prix des Bonnes Pratiques [TPE] : CCTA



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



Activité : Bureau d'études spécialisé dans la lutte contre la corrosion des ouvrages métalliques (notamment canalisations)

Localisation : L'Union (Haute-Garonne - 31)

Action : Valorisation et engagement des salariés

Critère EFQM concerné : Engagements des Parties Prenantes

Effectif : 15 collaborateurs

CA : 2,2 millions € en 2020

La problématique

Missionné par ses clients propriétaires de conduites de gaz et d'eau (TEREGA, Gaz de France, Veolia, etc.), CCTA assure la maintenance des canalisations afin d'éviter les accidents et leurs conséquences (explosions de gaz, coupures d'eau...) qui peuvent avoir des effets dévastateurs pour leurs clients mais aussi sur la sécurité des citoyens. Pour garantir une performance maximale, CCTA mise depuis 33 ans sur une politique RH assurant la qualité de vie au travail et le bien-être de ses salariés.

La démarche

Afin de motiver ses salariés et donc d'améliorer sa rentabilité, l'entreprise cherche à les valoriser au travers de différentes actions. Il est à noter qu'elle a depuis longtemps pour politique de proposer des avantages supplémentaires par rapport à ceux prévus dans la convention collective.

- **Développement des compétences individuelles** : chaque revue de direction donne lieu à l'examen et au suivi de plans de formation, et est complétée par des entretiens professionnels individuels pour aborder les futures formations. Environ 3 salariés sont certifiés chaque année (soit 20 %) et les formations se font dès l'arrivée dans l'entreprise. L'entreprise prend financièrement en charge la totalité des formations professionnelles.
- **Avantages sociaux au-delà de la convention collective** : l'entreprise propose une mutuelle famille offrant la couverture maximale (pour laquelle l'entreprise prend à sa charge la majorité du prix), un Plan d'Épargne Entreprise sur lequel les salariés peuvent épargner jusqu'à 1 000 € et pour lequel l'entreprise peut abonder par trois fois pour financer des

projets personnels, un Compte Epargne Temps pour récupérer ou se faire payer les congés non pris, une Prime Vacances s'élevant à 50% du brut mensuel du salarié, des chèques cadeaux pour Noël (avec chèque supplémentaire pour les enfants) ; et les formations se traduisent par l'attribution de primes afin de récompenser les salariés...

- **Organisation du travail garantissant autonomie, liberté et polyvalence** : une réunion mensuelle entre le dirigeant et le salarié valide le planning du mois ; les salariés disposent d'un véhicule de fonction utilisable exceptionnellement en dehors du cadre professionnel, ils choisissent librement leurs périodes de congés....
- **Sécurité et équité des salariés** : la certification MASE est animée par un salarié, l'entreprise a mis en place un système de primes en fonction des résultats HSE et respecte – dans la mesure du possible – la parité. CCTA a mis en place une prime Zéro Accident de 200 € par an et par salarié pour récompenser l'équipe de l'absence totale d'accident de travail avec arrêt depuis 1988. Enfin, l'entreprise a décidé de ne pas plafonner le budget des EPI. Elle constate ainsi une hausse du budget depuis 3 ans (de - de 100 € par salarié en 2017 à 350 € en 2019) mais elle donne la priorité au confort et à la sécurité de ses salariés en privilégiant les équipements de meilleure qualité.

Le résultat

CCTA suit plusieurs indicateurs et en crée régulièrement de nouveaux pour mesurer sa performance et la satisfaction de son personnel :

- Depuis la création de l'entreprise en 1988, CCTA n'a enregistré aucun accident ou explosion chez ses clients et continue, en 2021, à jouir d'un carnet de commandes qui affiche complet.
- Les salariés de CCTA ont en moyenne 33 ans et 8 ans d'ancienneté. Aucun n'est jamais parti à la concurrence, mais plutôt chez les clients de l'entreprise, qui apprécient leurs compétences.
- Dans un sondage anonyme datant de juin 2020, ils se disent « globalement satisfait(s) » à 78 %, avec 82 % de satisfaction sur le critère sécurité et équité.
- Signe du niveau de compétence de l'entreprise : en France, en 2020 seules 6 personnes sont certifiées « Niveau 4 Terre », dont 2 sont salariées chez CCTA.

Verbatims

Le Jury du Prix de la Qualité : « *L'ensemble des membres du Jury a beaucoup apprécié l'approche sociale, humaine, bienveillante et ambitieuse de CCTA envers son personnel, que l'on retrouve dans la bonne marche et dans la performance de l'entreprise. L'illustration parfaite d'une politique RH qui porte ses fruits* »

Philippe Le-Hô, PDG de CCTA : « *Je suis très flatté par ce Prix et remercie les étudiants de l'ESQESE d'avoir relevé ce qui peut constituer de Bonnes Pratiques susceptibles d'intéresser d'autres organisations. Il est essentiel d'utiliser tous les moyens à notre disposition pour faire en sorte que les gens soient bien chez nous et dans leurs vies personnelles. C'est dans ces conditions-là qu'ils peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes à l'entreprise et au client et je le constate depuis 33 ans : ce que l'on donne, on le reçoit au centuple* ».

Prix des Etudiants Qualité Performance [Licence] : Elodie Joux

Ecole : Université Gustave Eiffel

Entreprise : Alkan



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



Université Gustave Eiffel (**Seine-et-Marne – 77**) : Licence 3 Sciences Pour l'Ingénieur – Ingénierie des Organisations Option Qualité, Sécurité, Environnement et Développement Durable

ALKAN à Valenton (**Val-de-Marne – 94**) : Spécialiste des systèmes d'emport et d'éjection destinés à l'industrie aéronautique de Défense. Environ 170 salariés. 50 M€ de Chiffre d'Affaires en 2020.

La problématique

ALKAN opère dans une industrie où l'approximation n'a pas sa place : l'entreprise est spécialiste des systèmes d'emport et d'éjection destinés à l'industrie aéronautique de Défense. En 2018, une note apparait (dans la norme EN 9100), qui indique que « *La détermination des exigences relatives aux produits et services devrait prendre en considération : [...] la prévention, la détection et le retrait de corps étrangers [...]* ». Un audit client, la suggestion d'un autre : ALKAN décide de mettre en place un processus de prévention des « Foreign Object Damage / debris » (FOD/FOD), ces corps étrangers qui, s'ils se retrouvent dans l'équipement, pourraient y causer des dommages irréversibles ... L'entreprise confie à Élodie JOUX la mission de réduire, voire d'éradiquer, la présence de ces corps étrangers (FO).

La démarche

Élodie a recours aux outils de la Qualité les plus adaptés face aux enjeux de cette mission :

- **Diagramme de GANTT** : après avoir pris connaissance du contexte, elle planifie son projet dans un diagramme de Gantt pour poser les jalons permettant de valider les étapes, estimer l'impact d'un retard sur les autres tâches, et - in fine - s'assurer de la bonne tenue des délais.
- **Analyse des zones FOD et des causes avec les Responsables de Services et les opérateurs** : elle échange avec les uns et les autres pour obtenir les informations nécessaires et les impliquer ; se rend sur le terrain, sûre que **l'écoute est le meilleur moyen de faire accepter les transformations**. Elle identifie un marquage au sol vieillissant, des bouteilles d'eau au poste de travail, des objets non

rangés dans leur espace de rangement, des postes de travail encombrés ... **Des détails qui n'en sont pas lorsque l'on traque la moindre poussière.**

- **Diagramme de Pareto** : Élodie recense les types de FO les plus présents dans toutes les zones d'activité et construit un premier diagramme de Pareto pour **dégager les 4 risques principaux de FO (poussières, aliments, outils ou encore morceaux de polystyrène) qui permettront de résoudre 46% de leurs effets potentiels.** Elle construit ensuite un second diagramme de Pareto pour identifier les **4 premières zones à prioriser.**
- **Recherche de solutions** : Elle peut ensuite objectivement prioriser ses solutions. Elle en propose une quinzaine, dont des housses de chariot pour éviter l'accumulation de la poussière, des inserts en mousse pour éviter l'oubli d'outils en atelier, des casiers de rangement avec tiroirs, un panneau point propreté 5S, des pictogrammes FOD et des rubans adhésifs pour le marquage au sol...
- **Plan 5S (devenu 6S)** : l'apprentie met enfin en place cette méthode japonaise particulièrement adaptée aux ateliers. Aux 5 étapes habituellement identifiées (Trier, Ranger, Nettoyer, Standardiser, Maintenir), ALKAN ajoute « Sécuriser ». Élodie propose ainsi une série d'actions incluant un responsable, des moyens, une période et des critères de réussite. Par exemple, la sensibilisation des opérateurs à l'interdiction de manger / boire au poste de travail, en faisant le lien avec le risque de FOD, assurée par l'apprentie, sur une période d'une semaine, pour garantir le respect des consignes.

Le résultat

- Le chômage partiel de l'apprentie – durant 3 mois - décale la mise en œuvre de son projet mais elle a le temps de **finaliser le plan d'action et d'estimer le coût des moyens** à mettre en œuvre.
- A son départ, **la moitié des solutions proposées a déjà été acceptée**, les premières actions sont déployées et **les premiers retours des opérateurs se révèlent très positifs.**

Verbatims

Le Jury du Prix de la Qualité : « *Elodie Joux a su identifier les bons outils de la Qualité et une méthodologie structurée pour mener à bien sa mission. Son cas est un très bon exemple de la façon dont les outils permettent de répondre efficacement aux besoins, objectifs les plus pointus et les plus exigeants, pour améliorer concrètement la performance de chaque organisation.* »

Elodie JOUX, étudiante lauréate : « *Je suis ravie de remporter ce Prix Étudiants Qualité Performance, qui fait valoir mon investissement dans un projet présentant un enjeu majeur du secteur aéronautique : la prévention des Foreign Object Damage (FOD). Le résultat d'une telle démarche de prévention étant de contrôler le risque FOD pour une production optimisée et fiable. Merci au Président de la société ALKAN, M. Cyril ABEGG, pour sa confiance, ainsi qu'à mes tuteurs : Jean-Marc BRANDICOURT et Thuy-Tien HUYNH, pour leur appui tout au long de ce projet. L'entreprise ALKAN m'a beaucoup apportée durant ces 10 mois d'alternance et je suis très fière de la représenter au travers de cette victoire.* »

Jean-Marc BRANDICOURT, tuteur et technicien Système de Management Qualité chez ALKAN : « *Thuy-Tien HUYNH, Responsable Hygiène Sécurité Environnement chez ALKAN, et moi-même sommes très fiers de la performance d'Élodie mais, en définitive, nous ne sommes pas surpris. Partie de rien (ou presque), Élodie a mené ce projet avec du cœur dans un contexte difficile, sans laisser quiconque sur le bas-côté et en surmontant avec brio les difficultés une à une. Pédagogie, rigueur, écoute, conviction, ... Élodie rassemble déjà beaucoup de qualités pour devenir une « Madame QSE ». Encore bravo !* »

Daniel KRZYZYK Responsable de la L3 SPI IO QSE-DD à l'Université Gustave EIFFEL (ex UPEM) : « *Ce prix met l'accent sur le partenariat engagé entre l'enseignement supérieur et le monde de l'entreprise pour accueillir et former des étudiants/apprentis. C'est une occasion de remercier toutes les entreprises partenaires et de saluer l'encadrement qui est mis en place par les maîtres d'apprentissage et par les tuteurs de stages. La performance d'Élodie JOUX est d'autant plus remarquable que le contexte sanitaire n'a pas facilité les choses. Elle a su faire preuve de pugnacité pour mener à bien les missions et les activités qui lui avaient été confiées.* »

Prix des Etudiants Qualité Performance [Master] : Célestin Geneste

Ecole : Aix Marseille Université

Entreprise : Eurofins LEA



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



> Aix Marseille Université, Marseille (**Bouches-du-Rhône - 13**) : Master Qualité Hygiène Sécurité environnement Systèmes de management et excellence opérationnelle

> Eurofins LEA, Marseille (**Bouches-du-Rhône - 13**) : laboratoire d'analyses microbiologiques. 53 salariés. CA de 4,4 millions € en 2019

La problématique

Lorsque le laboratoire marseillais est racheté par la multinationale Eurofins, en 2018, l'entreprise – qui souhaite réduire la fréquence et la gravité des accidents du travail – réalise un audit basé sur le référentiel MASE (Manuel d'Amélioration de la Sécurité des Entreprises), qui lui donne un score de 24% de conformité. Sans préjuger des conditions de travail - tout à fait correctes - du laboratoire, ce score met toutefois clairement à jour l'absence de management spécifique de la santé et de la sécurité. L'entreprise confie alors à Célestin Geneste la mise en place d'un système de suivi des remontées de situations dangereuses et le développement de la sensibilité et de la culture sécurité des salariés.

La démarche

Après avoir simplifié le classique formulaire papier, Célestin Geneste teste plusieurs leviers pour favoriser la remontée de situations dangereuses :

- Il installe l'application **Risk Reporter** sur le téléphone des techniciens préleveurs – toujours en déplacement – et **sensibilise ces personnalités débrouillardes** à l'importance de ne pas se mettre en danger et de faire valoir leur droit de retrait ;
- Côté laboratoire, il met en place un **tour mensuel des laboratoires** (1h30), facilitant ainsi la remontée d'informations et incarnant l'effort du siège pour améliorer la sécurité des collaborateurs ;
- Enfin, il suggère au responsable prélèvement de créer un **RDV sur WhatsApp** : chaque mois, tous les préleveurs se connectent pour discuter de ce qu'ils ont constaté lors de leurs prélèvements.

Lors du confinement, l'étudiant reçoit les scans des fiches papier qu'il doit entrer dans le registre : il cherche une alternative moins chronophage, plus optimale et **crée un questionnaire en ligne (Google**

Form) auquel on accède via un QR code placardé à plusieurs endroits du laboratoire. Il commence par réduire au maximum les données récoltées par la plateforme (seul le prénom de l'opérateur est retenu, ni son mail, ni même le nom d'entreprise) pour qu'en cas de piratage, les données soient inexploitable. Pour éviter le travail fastidieux d'enregistrement manuel des données, l'étudiant a recours au User Form : **chaque nouvel enregistrement vient incrémenter automatiquement le fichier Excel « RSD »**, qui rassemble toutes les remontées de situations dangereuses.

Célestin Geneste crée alors **un onglet tableau de bord pour visualiser en un clin d'œil l'évolution du nombre de RSD, leur type, leur criticité, leur localisation, le pourcentage de remontées clôturées...** Ces données permettent de visualiser les zones qui rassemblent le plus de remontées de situation dangereuses, pour que la direction puisse repenser leur organisation.

Cet outil est conçu de telle sorte que tout laboratoire puisse s'en servir et faciliter le pilotage de ces RSD.

Le résultat

- En 2018, aucune situation dangereuse ne remontait : entre janvier et juillet 2020, le correspondant sécurité reçoit 191 RSD, soit **27 par mois en moyenne**. A partir de la création du QR Code, en juin 2020, et jusqu'à fin août, **84 situations dangereuses sont signalées via cet outil**, soit 45% des RSD. Plus intuitif et rapide à utiliser, l'outil favorise la remontée d'information, ce qui permet de maintenir une bonne fréquence des remontées une fois les principales problématiques remontées et réglées.
- Après avoir obtenu **un score MASE de 24 % en 2018**, le laboratoire commande un **nouvel audit en décembre 2020, qui l'évalue à 70 %**.
- Le **nombre d'accidents passe de 3 en 2018 à 1 en 2019 et à 0 en 2020**.
- Le registre RSD créé est très apprécié par les auditeurs et responsables SSE d'Eurofins : plusieurs laboratoires (notamment Douai et Rouen) souhaitent désormais l'utiliser.

Verbatims

Le Jury du Prix de la Qualité : « Célestin Geneste a pris l'initiative de créer seul un Registre RSD pour continuer à piloter les risques malgré l'éloignement dû à la Covid, et ce de manière totalement automatisée et fonctionnelle, donc durable, et répliquable sur d'autres sites. ».

Célestin Geneste, étudiant lauréat : « Je suis fier de remporter le Prix Etudiant 2020, à la fois pour moi et pour l'ensemble des personnes qui m'ont accompagnées dans ce projet. Je travaille actuellement sur une version en Système de Management Intégré, où les remontées sont issues des domaines QHSE. Ainsi, l'entreprise s'améliore sur tous les points. La facilité d'utilisation de cet outil permettra, j'espère, d'aider de nouvelles entreprises au pilotage de leurs situations dangereuses. »

Virginie MESNIER, Responsable Qualité / Magid MESELLEM, Responsable Métrologie et correspondant Sécurité Eurofins LEA : « Il est rarement nécessaire de développer un système d'information totalement spécifique à la SSE si on en dispose déjà d'un pour le management de la qualité. En revanche, en construire un pour la démarche SSE est un projet qui nécessite quelques précautions : beaucoup d'informations et de documents sont liés entre eux, de nombreuses listes et de registres à tenir, et on peut vite en arriver à monter une usine à gaz difficile à mettre à jour. Célestin a su relever ce défi et mettre en place des outils automatisés et intuitifs pour la gestion du système SSE. Sa forte implication dans le projet par la communication et la formation du personnel ont été moteur pour instaurer une culture SSE ».

Isabelle Pouliquen, responsable de la formation à Aix-Marseille : « Célestin a été un étudiant tel qu'on les voudrait tous : à la fois investi, sérieux et rigoureux mais aussi capable d'innover, de sortir du cadre, de passer des heures à filmer la promotion depuis un drone, et de trouver des voies innovantes pour l'amélioration continue. Excellent moteur de la dynamique de promotion, je ne doute pas de son potentiel et de sa réussite dans le monde professionnel. ! Bravo, Célestin, continue ! »

Prix des Etudiants Qualité Performance [Mastère] : Alicia Minot-Lenfant

Ecole : Arts et Métiers

Entreprise : Safran Landing Systems



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 %



> Arts et Métiers Sciences et Technologies (Paris - 75) : Mastère Spécialisé® Manager de la Qualité (Bac + 6)
> Safran Landing Systems, Vélizy Villacoublay (Yvelines - 78) : systèmes d'atterrissage et de freinage pour avions.
7 800 salariés. CA de 2,2 milliards € en 2019

La problématique

Alicia Minot-Lenfant rejoint la Direction Qualité et Progrès de Safran Landing Systems en mars 2020 pour mettre à jour l'outil de « pilotage des processus » à destination des 18 « pilotes » basés au siège. L'objectif de cet outil : que les 14 sites de l'entreprise puissent définir eux-mêmes leurs axes d'amélioration, afin de pouvoir s'entraider ou pour que, depuis le siège, leurs « pilotes » puissent mettre à leur disposition les moyens de s'améliorer. Dès ses premières enquêtes, elle se rend compte qu'aucun des 9 pilotes de siège interrogés n'utilise plus vraiment cette grille, qui date de 2015 : les indicateurs sont obsolètes, chaque site atteint la note maximum. Sentant la crise sanitaire arriver, l'étudiante rassemble rapidement la documentation nécessaire et mène les premiers entretiens essentiels à son travail, puis le couperet du confinement tombe, la gardant à l'écart de l'organisation pendant 3 mois.

La démarche

Uniquement en lien avec sa tutrice et à distance, l'étudiante met ces trois mois à profit pour revoir ses objectifs et préparer son projet :

- Elle mène un grand benchmark : quels critères d'évaluation les industries similaires utilisent-elles couramment ? Quels autres critères spécifiques faudrait-il ajouter ? Elle se base sur ses premiers entretiens pour préparer le cadre d'une nouvelle grille : de telles idées seront discutées et donneront lieu à vote lors des brainstormings ;
- Elle a recours à une méthode (PDCA) pour planifier sa mission dans les moindres détails, afin que tout soit prêt au moment où elle pourra démarrer. Objectif : avancer vite et prendre un minimum de temps à ses interlocuteurs.
- Pour toutes ses actions, elle prévoit un mode dégradé, afin de ne pas prendre de retard sans pour autant impacter la qualité des tâches concernées.

Une fois l'entreprise (partiellement) réouverte, elle passe à la phase D (DO) de sa méthode et se frotte à la réalité : si son plan idéal consistait à organiser des brainstormings physiques et en visioconférence, dans un contexte de chômage partiel, elle passe au mode dégradé et organise des sessions de brainstorming asynchrones / séances personnalisées, a priori contraires aux principes même du brainstorming.

- Elle explore l'outil digital Klaxoon et choisit un mode de brainstorming asynchrone jusqu'ici inutilisé dans l'entreprise. Pour bien poser le cadre – et faire ainsi converger les participants vers le bon objectif en toute autonomie –, elle crée un support autoporteur et intuitif où elle indique les objectifs et étapes du projet, les instructions de participation, les contributions attendues.
- Pour maintenir la motivation de l'équipe, elle avance pas-à-pas, met de la couleur et des illustrations dans les tableaux, indique l'état d'avancement du projet, utilise des métaphores...
- Pour pallier le point négatif associé à la méthode - le manque de cohésion de groupe - elle organise des échanges avec les personnes dont les avis divergent pour leur permettre de se rejoindre.

Enfin, elle digitalise la grille, pour la moderniser et – surtout – simplifier le traitement des données.

Le résultat

Au terme de ses 6 mois de thèse professionnelle, dont 3 dans l'entreprise, Alicia Minot-Lenfant :

- A amélioré de 27 % la satisfaction des pilotes de siège vis-à-vis de la grille (s'était fixé +20 %) ;
- A réduit la durée totale de traitement de 5h50 à 55 minutes, soit une baisse de 92 % ;
- A découvert que l'outil de brainstorming asynchrone, loin d'être un pis-aller, est d'une efficacité formidable et peut être réutilisé hors temps de Covid. Il lui a permis d'obtenir une excellente participation à ses sessions de brainstorming (100 %) car chacun a pu se connecter quand il le souhaitait (plus de fuseaux horaires), sans perte de temps, sans barrière de la langue, et en prenant tout de même connaissance des apports de chacun : des atouts indéniables lorsque l'on gère plusieurs sites dans le monde entier.

Verbatims

Le Jury du Prix de la Qualité : « *Dans un contexte totalement inédit, Alicia Minot-Lenfant a su adapter son projet pour surmonter l'impact de la crise. Elle a procédé avec une méthodologie extrêmement pertinente, a su réajuster ses objectifs, avancer en mode dégradé grâce à une utilisation innovante des outils, animer les équipes à distance... pour finalement atteindre les buts fixés. Sa prise de recul est à la hauteur de ce que l'on attend d'un Bac + 6, ce travail mérite une récompense* ».

Alicia Minot-Lenfant, étudiante lauréate : « *Recevoir ce prix est pour moi un honneur et une très belle revanche sur l'année 2020. Ce projet démontre le rôle crucial de la qualité en temps de crise : nous pouvons tirer profit des difficultés rencontrées et adapter les méthodes de travail pour maintenir et même améliorer la performance. Je tiens à remercier mes tuteurs entreprise et académique pour leur soutien et conseils tout au long de cette belle aventure que j'ai eu l'opportunité de vivre.* »

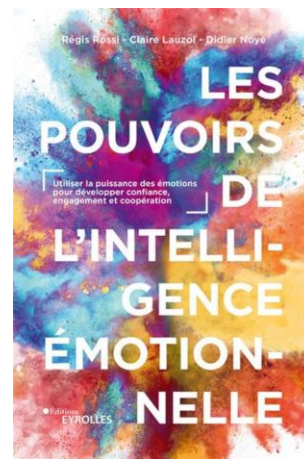
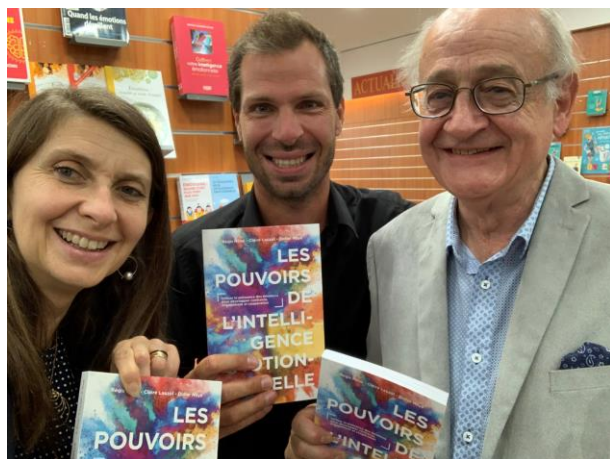
Angéline Eymery, tutrice entreprise chez Safran Landing Systems : « *2020 a été une année particulière, pour tous les secteurs d'activité, et en particulier l'aéronautique. C'est donc dans des conditions particulièrement complexes qu'Alicia a réalisé son projet de thèse professionnelle. Cependant, elle a su saisir les opportunités qui s'offraient à elle, en réorientant son projet pour l'adapter au contexte faisant ainsi preuve d'agilité et de pugnacité. Sa créativité, sa rigueur, son esprit d'équipe et sa bonne humeur ont contribué au succès de ce projet. Son esprit de synthèse et sa prise de recul lui ont également permis d'écrire un article scientifique, accepté pour la conférence internationale CICI-Qualita 2021.* ».

Nicolas Maranzana, tuteur académique et responsable pédagogique du MS Manager de la Qualité : « *Cette récompense met en lumière les valeurs que nous souhaitons transmettre à nos étudiants, futurs Managers de la Qualité. En adition du savoir-faire et du savoir être, l'agilité a été le maître mot de l'année 2020 et le projet d'Alicia l'illustre parfaitement et avec succès !* »

Prix du Livre Qualité Performance : Régis Rossi, Claire Lauzol et Didier Noyé avec Les pouvoirs de l'intelligence émotionnelle

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. Un livre de Régis Rossi, Claire Lauzol et Didier Noyé publié aux Editions Eyrolles.



Résumé

Les émotions ont longtemps été considérées comme des signes de faiblesse n'ayant pas leur place dans le milieu professionnel. Or, les recherches récentes en neurosciences ont permis de montrer leur contribution dans un système très fin qui nous permet d'évaluer chaque situation et d'agir. Selon le Forum économique mondial de Davos, l'intelligence émotionnelle fait désormais partie des dix compétences clés pour réussir professionnellement.

Mobiliser son intelligence émotionnelle, c'est développer sa capacité à percevoir les émotions, les siennes ou celles des autres, et à les intégrer dans sa communication et dans sa prise de décision. Les enjeux sont importants : qualité des relations, efficacité collective, coopération et engagement, gestion du stress et des tensions, qualité du service, influence et leadership...

Cet ouvrage permettra aux managers mais aussi aux collaborateurs, de développer leur agilité émotionnelle et de la mettre au service de la performance collective :

- Comprendre et accueillir ses émotions sans se laisser submerger par elles.
- Comprendre les émotions des autres afin d'entretenir de meilleures relations.
- Porter un nouveau regard sur soi, réinterroger ses pratiques.
- Savoir exprimer son ressenti, réguler ses émotions et celles des autres.
- Renforcer son intelligence émotionnelle pour révéler ses talents !

Auteurs

Didier Noyé est un expert en management et en développement des ressources humaines. Auteur de nombreux ouvrages sur la communication et le management, il est aussi membre de la Faculty CrossKnowledge.

Régis Rossi est conférencier professionnel. Il démontre, à partir des mécanismes de l'illusion, comment les émotions conditionnent nos perceptions, nos prises de décision et nos comportements. Sa conférence "Le pouvoir de l'intelligence émotionnelle" a déjà séduit plus de 100 000 collaborateurs d'entreprises de toutes tailles.

Claire Lauzol accompagne, grâce au coaching, les managers, les dirigeants et les experts dans le développement de leur intelligence émotionnelle. Associée chez Pragma Management, elle pilote les pratiques expertise et coaching.

Verbatims

Le Jury du Prix de la Qualité : « *Le sous-titre de cet ouvrage « Utiliser la puissance des émotions pour développer confiance, engagement et coopération » est très évocateur. Ce livre, qui s'inscrit dans l'air du temps, est un vrai coup de cœur tant il est d'un apport assez extraordinaire à titre individuel comme collectif. Il constitue en effet un fabuleux levier d'efficacité des organisations au service de leur performance. A la fin de chaque chapitre, un résumé permet une lecture rapide et l'alternance d'approches théorique/scientifique et pratique - avec le regard du coach, l'œil de l'illusionniste - le rend très agréable à lire. Un excellent livre à mettre dans les mains de tous les managers ! »*

Régis Rossi, Claire Lauzol et Didier Noyé, co-auteurs : « *Nous sommes ravis de cette expérience de rédaction en commun du livre sur l'intelligence émotionnelle. De façon très complémentaire, chacun a apporté son expérience, sa pratique, et nous avons pris du plaisir à cette co-construction. Nous nous sommes attachés à rédiger un texte solide sur le plan scientifique et très orienté vers une mise en pratique personnelle. Au-delà d'une démarche individuelle - comment avoir l'intelligence émotionnelle en partage au sein de l'entreprise ? - Nous avons aussi voulu prendre en compte cette dimension collective ; nous sommes reconnaissants aux quinze managers et dirigeants qui ont enrichi ce livre de leurs témoignages. »*