

Sommaire

- *L'excellence opérationnelle dans les services à la personne : dispositif d'accompagnement des CCI*
- *Formation « Performance des opérations » à CentraleSupélec*
- *Actualités*

Présentation de la Section thématique (ST) « Excellence opérationnelle » de la CNS



La diffusion des démarches d'excellence opérationnelle, et notamment des démarches qualité, au sein du secteur des services, constitue un enjeu majeur au regard du développement de la dimension servicielle de l'économie (80 % des emplois créés en 2013 l'ont été dans le domaine des services). En effet, les entreprises ayant mis en place ces démarches insistent sur les **apports obtenus en termes de compétitivité hors-prix**, de maîtrise du pilotage de leurs activités, ainsi que sur l'amélioration de leurs relations tant externes (clients, fournisseurs) qu'internes auprès de leurs collaborateurs.

Historiquement, les démarches qualité se sont développées au sein des entreprises industrielles. Leur diffusion dans les entreprises de services est plus récente et se heurte à l'image d'une démarche perçue comme chronophage, limitée à l'évaluation de conformité des activités de l'entreprise et impliquant la production de nombreux documents. **La mise en œuvre d'une démarche d'excellence opérationnelle s'appuie désormais sur des référentiels simplifiés et orientés sur la valeur ajoutée apportée à l'ensemble des parties prenantes.** Ce type de démarche s'articule dorénavant autour du développement de fondamentaux tels que la co-creation, l'esprit collaboratif, et la confiance.

Face à ce constat, il a été décidé de créer, début 2015, une section thématique dédiée à l'excellence opérationnelle au sein de la Commission nationale des services (CNS) afin :

- D'assurer des échanges de bonnes pratiques entre différents secteurs des services ;
- De renforcer les liens entre l'industrie et les services ;
- De promouvoir une vision moderne de la qualité et de l'excellence opérationnelle, adaptée aux enjeux et aux spécificités des entreprises de services ;
- D'encourager la coordination en région des actions des acteurs publics et privés auprès des entreprises afin de s'adapter au plus près de leurs attentes.

Avec l'ambition d'aider les entreprises de services à mieux s'approprier ces démarches pour en tirer tous les bénéfices, **la section thématique s'attachera à diffuser des outils pratiques et concrets.** Cette lettre d'information périodique présentera notamment des dispositifs d'accompagnement, de formation ainsi que des témoignages d'entreprises et/ou de filières ayant déployé ces outils afin de développer le partage d'expérience et l'écoute des problématiques du terrain.

Bonne Lecture !

Xavier QUERAT-HEMENT, Président de la ST « Excellence opérationnelle » -  @xavierquerat
Président de l'AFQP (Association France Qualité Performance) et Directeur de la qualité du groupe La Poste

Les membres de la Section thématique (ST) « Excellence opérationnelle » de la CNS

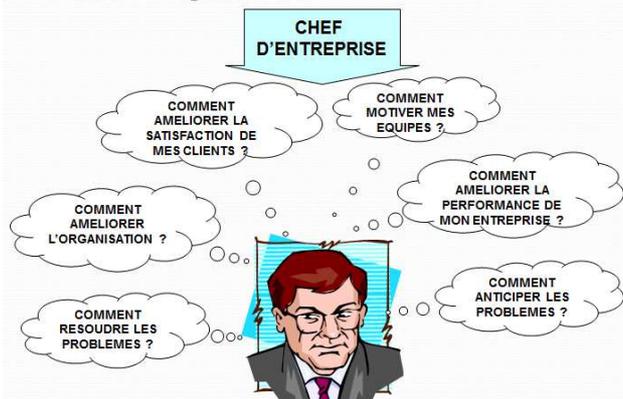
Cette section thématique, dont le secrétariat est assuré par la [Direction générale des entreprises](#) (DGE), regroupe des représentants institutionnels, des représentants de certains secteurs des services et de l'enseignement supérieur :

AFQP (Association France Qualité Performance), CCI France, CGPME, MEDEF, IFCEO (Institut français pour la compétitivité et l'excellence opérationnelle), FFP (Fédération de la Formation Professionnelle), AFNOR (Association française de normalisation), DIRECCTE Ile-de-France, Groupe La Poste, FAPICS (Association française de supply chain management), CentraleSupélec, Section thématique « logistique et supply chain » de la CNS, ARPP (Autorité de régulation professionnelle de la publicité) et la DGE.

Le dispositif d'accompagnement aux démarches qualité dans les services à la personne développé par les CCI

Objectif : Engager les entreprises de services à la personne dans des démarches de progrès et d'amélioration continue quel que soit leur niveau en matière de démarche qualité.

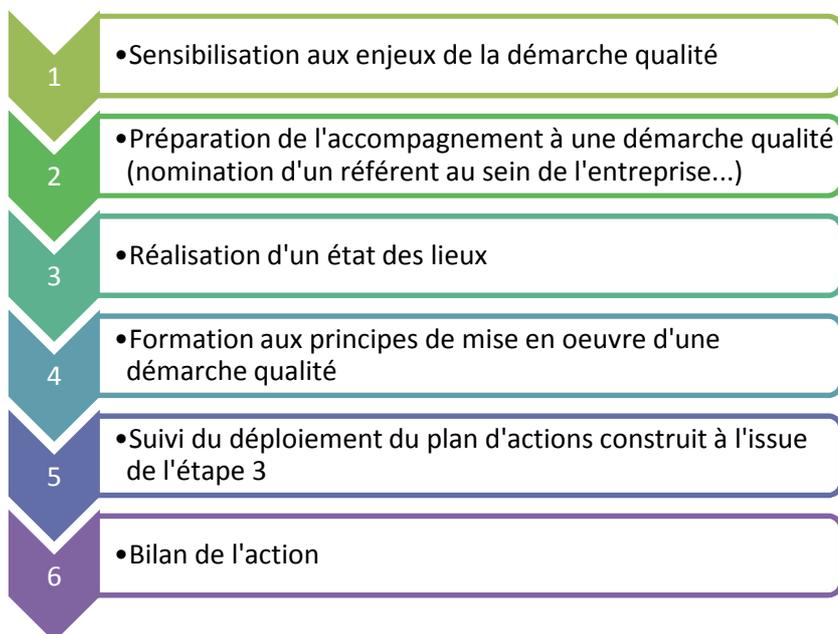
... parce que la démarche répond à un besoin d'organisation...



L'excellence opérationnelle, et en particulier le déploiement d'une démarche qualité, constitue un enjeu important pour l'ensemble des acteurs du secteur des services à la personne. La démarche qualité est une démarche d'amélioration continue de l'organisation et des prestations d'un organisme. Elle permet de faire évoluer ses pratiques pour satisfaire les besoins des clients, des bénéficiaires et du personnel.

Dans ce contexte, les CCI ont mis en place un dispositif d'accompagnement auprès des entreprises du secteur afin de les aider dans le déploiement de leur démarche.

Un accompagnement en 6 étapes



Le dispositif d'accompagnement résulte des travaux d'un comité de pilotage constitué de CCI et de 14 entreprises de services à la personne.

Les entreprises sont accompagnées pendant 6 mois par la CCI, sous forme de temps collectif et individuel.

L'entreprise bénéficie d'un diagnostic initial et d'un accompagnement sur trois aspects de son fonctionnement :

- Le parcours client ;
- Les ressources et l'organisation ;
- La stratégie et la communication.

L'audit mené en fin d'accompagnement permet de réaliser un **bilan des actions mises en œuvre et de leurs apports**, ainsi que d'identifier de nouveaux axes de progrès.

Témoignage : La CCI Seine-et-Marne a accompagné 4 entreprises de services à la personne

Lors d'une réunion de présentation de la démarche, un appel à candidatures a permis de recruter différentes structures d'activité, de taille, de statut juridique (SARL, SCOP, franchise) et d'ambition (souhait ou non d'une certification à l'issue de la démarche) variés.

Les entreprises sélectionnées ont été évaluées selon les trois critères du référentiel (parcours client ; ressources et organisation ; stratégie et communication). A l'issue de ce diagnostic, un rapport présentant les points forts et des préconisations d'amélioration a été établi. Enfin, une phase d'accompagnement de quatre demi-journées, réparties sur plusieurs semaines, a été proposée pour mettre en œuvre le plan d'actions défini à partir du rapport.

Durant ce parcours, des réunions collectives de formation et de partages d'expériences ont été organisées. Elles se sont d'ailleurs poursuivies bien après l'accompagnement car les entreprises ont manifesté le besoin d'échanger sur leurs pratiques. Un lien s'était tissé entre elles !

Ce programme court a permis de formaliser et d'améliorer leur organisation dans le but de satisfaire toujours davantage leurs bénéficiaires et intervenants, et d'atteindre, pour deux d'entre elles, une certification « Services à la Personne ».

Contact : Céline Meunier – Responsable du pôle et consultante QSE-DD à la CCI Seine-et-Marne
celine.meunier@seineetmarne.cci.fr - www.seineetmarne.cci.fr

En savoir plus :



Guide pratique : La démarche qualité dans les services à la personne (2012)

Ce guide pratique est destiné à l'ensemble des entreprises de services à la personne. Il propose des pistes d'actions pour améliorer leur organisation et accroître la satisfaction de leurs clients ou bénéficiaires. Il propose de nombreux outils et fiches pratiques pour structurer la démarche. Il est disponible sur internet.

[La démarche qualité dans les services à la personne – guide pratique](#)

<http://www.entreprises.gouv.fr/services-a-la-personne/la-qualite-atout-pour-secteur-des-services-a-la-personne>

Charte nationale qualité des services à la personne

La Charte nationale qualité des services à la personne s'articule autour de six grands principes :

- Accueil - Disponibilité - Réactivité ;
- Clarté - Rigueur - Transparence ;
- Personnalisation - Ecoute - Suivi ;
- Compétences - Expériences - Savoir-faire ;
- Confidentialité - Respect - Discrétion ;
- Qualité - Evaluation - Amélioration.



L'affichage clair de ces principes permet de rendre concret et lisible l'engagement qualité de l'entreprise, vis-à-vis des clients et des salariés ou encore des financeurs.

En savoir plus : <http://www.entreprises.gouv.fr/services-a-la-personne/six-principes-la-charte-nationale-qualite-des-services-a-la-personne>

Formations en Performance des Opérations à CentraleSupélec

Quelles sont les formations proposées ?

Les formations en performance des opérations proposées par [CentraleSupélec Executive Education](#) constituent un levier d'amélioration de la performance et de la compétitivité des entreprises, en leur apportant des outils pour mieux répondre à la demande du marché, tout en optimisant les coûts et en tenant compte des conditions de travail des collaborateurs.

Ces formations sont en cohérence avec l'idée même d'optimisation : **intenses, de courtes durées et fortement spécialisées**. Basées sur « les serious games », elles visent une appropriation rapide et efficace des méthodes et des outils. À l'acquisition des fondamentaux s'ajoutent l'analyse de cas vécus et de retours d'expérience, de même que l'apprentissage par voie de travaux concrets et collaboratifs, ce qui permet aux participants de retourner en entreprise munis d'une capacité d'action concrète et immédiate, prêts à être les initiateurs de projets d'amélioration.



Les participants peuvent choisir une formation Lean Management et Lean Six Sigma généraliste ou adaptée à leur métier. Les formations adaptées au secteur de l'informatique, du développement et à celui de la santé, pour prendre ces exemples, sont conçues pour que les acteurs et décideurs de ces disciplines puissent appliquer les savoirs et les expériences à l'environnement précis dans lequel ils évoluent.

La formation **Lean Six Sigma IT** vise l'optimisation du développement et de la gestion des produits et services informatiques en couvrant aussi bien les aspects liés aux processus et à la technologie qu'à la gestion et la motivation des ressources humaines. Le participant apprendra entre autres à optimiser de

manière conséquente ses investissements informatiques, à améliorer l'utilisation des ressources humaines et matérielles, et à réduire le gaspillage.

La formation **Lean Startup** favorise le lancement de nouveaux produits ou services, ou de produits innovants aussi bien en industrie que dans les services. Elle permet de lancer, sur des cycles courts, de nouveaux produits ou services, en adéquation avec la demande client.

La formation **Lean Santé Management** permettra au participant de créer de la valeur pour les patients tout en augmentant l'efficacité et la rentabilité du fonctionnement de son établissement de santé.

Responsabilisation et mobilisation des équipes, optimisation des ressources et culture d'amélioration continue sont au cœur de la démarche.



Qu'en pensent les Participants ?

Témoignage d'un responsable Qualité du Système d'information d'une institution financière française :

« On attend d'une formation en Excellence opérationnelle qu'elle soit efficace, avec une réelle valeur ajoutée autant pratique que théorique. C'est effectivement ce que j'ai vécu durant ma formation en Lean Six Sigma avec le sentiment d'avoir appris et celui d'avoir encore à apprendre. »

Témoignage d'un stagiaire Lean Six Sigma Green Belt :

« Le contenu, bien équilibré entre théorie et en pratique, est amélioré par des formateurs venant du terrain. Cela permet entre autre d'acquérir des notions plus concrètes des thématiques abordées. Au départ, j'ai choisi de suivre cette formation dans un but de certification et de perfectionnement de connaissances déjà acquises. Mais après l'avoir suivie, je me suis rendu compte qu'elle pourrait réellement me mener à une évolution ou une réorientation de ma carrière professionnelle. »

« What else » après la formation ?

Au lendemain de leur formation, les participants bénéficient d'un accès continu à la communauté CentraleSupélec : un vaste réseau d'entreprises, d'organisations et de professionnels qui s'enrichissent les uns les autres en partageant leurs expériences. Preuve que l'amélioration continue est... continue !

Pour aller plus loin sur les formations proposées par CentraleSupélec Exécutive Education :

<http://www.exed.centralesupelec.fr/fr>

Contact :

Annissa Makhoulouf – co-Responsable pédagogique du programme excellence opérationnelle

annissa.makhoulouf@centralesupelec.fr



Actualités de la ST « Excellence opérationnelle »

Bilan 2015

La ST ayant été mise en place début 2015, la première partie de l'année a été consacrée à l'écoute des attentes et des propositions des participants afin d'**élaborer la feuille de route de la section**, dont les axes prioritaires sont rappelés dans l'édito de cette lettre d'information.

Les échanges de bonnes pratiques et l'information mutuelle entre secteurs des services, mais également avec l'industrie, se sont traduits par des **présentations des activités d'organismes en matière d'excellence opérationnelle**. Notamment : AFNOR (travaux de normalisation dans les services), CCI France (dispositif d'accompagnement), la DIRECCTE Ile-de-France (actions de l'Etat en région), le MEDEF (Comité excellence opérationnelle), CentraleSupélec (centre d'innovation dédié aux opérations), ANACT-CNAMTS-CARSAT (démarches santé performance), DGE (programme Industrie du futur, ainsi que la ST services Lab).

Afin de promouvoir une vision moderne des démarches d'excellence opérationnelle, **un groupe de travail, baptisé GT « Excellence opérationnelle de demain »**, a été mis en place fin 2015 afin de **développer une vision prospective des modes d'organisation et de management du futur**. L'objectif de ses travaux est de sensibiliser les chefs d'entreprises à ces nouveaux concepts en mettant en avant les principaux enjeux liés au développement de l'entreprise, aux relations avec les clients et à l'accompagnement des collaborateurs, notamment par la formation.

Perspectives 2016

Le plan d'actions pour 2016 prévoit de :

- Poursuivre les principales actions engagées (lettre d'information, GT, présentations d'organismes...);
- Développer les approches thématiques et sectorielles, afin de concentrer les travaux sur des sujets structurants ;
- Développer les relations avec les territoires, afin d'être au plus près des attentes des entreprises et d'assurer une meilleure diffusion des travaux de la ST ;

Si vous souhaitez rejoindre cette section thématique, contribuer à nos travaux, ou pour toute information complémentaire, n'hésitez pas à prendre contact :

Denis SAUSSEREAU (DGE, rapporteur de la ST) – denis.saussereau@finances.gouv.fr – tel : 01 44 97 32 48

Actualités diverses

Prix France Qualité Performance

Le 27 janvier 2016, l'Association France Qualité Performance (AFQP) a organisé, avec le soutien de la DGE, le Prix France Qualité Performance (PFQP) destiné à promouvoir des entreprises, notamment les PME et des organismes mettant en œuvre des démarches de progrès exemplaires. Plus de 400 personnes ont assisté à la cérémonie. La vidéo de la cérémonie et la liste des lauréats sont disponibles depuis ce lien :

<http://www.qualiteperformance.org>



Esprit de service : comment rendre la France compétitive ? Débat avec Pierre Gattaz



Xavier Querat-Hement a participé avec Pierre Gattaz à un débat organisé par la chaîne Acteurs Publics sur les questions de compétitivité et d'emplois au cœur des enjeux de la croissance en France. L'enjeu de l'excellence relationnelle a été abordé en complément de l'excellence opérationnelle.

<http://www.xavierquerathement.fr/mon-interview-avec-pierre-gattaz-sur-esprit-de-service-france/>

Cette lettre est à diffuser sans modération dans vos réseaux de contacts, en particulier auprès des entreprises !