

Etre entrepreneur efficace via la démarche Qualité.  
Quels référentiels ? Quelle dynamique mettre en place ?

Compte-rendu du Déjeuner Qualité

Entreprise témoin	Enterprise Responsibility – Jonathan BLOND
Date	26/02/2015

Témoignage de Monsieur Blond, gérant d'Enterprise Responsibility, en 4 temps :

- Quel était l'objectif, en tant qu'entrepreneur, pour se lancer dans une démarche Qualité ?
- Quelles étaient les motivations ?
- Le choix des référentiels
- Mise en place, concrètement ?

Etre entrepreneur, c'est partir d'une idée, sans rien de structuré. C'est se lancer dans une aventure nouvelle sans savoir où on va. C'est aussi relever le défi de convaincre son entourage que l'idée est bonne et porteuse.

Pour parvenir à structurer son idée, Jonathan Blond a pu tirer profit de son expérience en gestion des risques et de la Qualité et de sa formation en conseiller en prévention. Enterprise Responsibility a été créée en 2010.

Pourquoi une certification ?

Initialement, Enterprise Responsibility avait besoin non pas d'une certification, mais surtout d'une **structure**. Pour exister en tant qu'entreprise connue sur le marché, pour définir ses valeurs en interne et vis-à-vis des clients, pour pouvoir accueillir le 1<sup>er</sup> collaborateur avec un profil et une fonction bien précis.

Ensuite, le **contrôle par un tiers** (vérifier que ce qui a été planifié a été réalisé) a été perçu comme source de conseils et de création de valeur.

La décision fut prise de s'organiser pour atteindre l'objectif de certification ISO 9001. Le processus s'est mis en route 3 mois après la création de l'entreprise.

### Pourquoi ISO 9001 ?

- Aide dans le business : avoir des processus et des modèles/canevas de documents à sa disposition pour mener ses tâches à bien.
- Assure aux clients que tous les collaborateurs qui viendraient en mission chez eux travailleront selon les mêmes méthodes.
- Offre une rigueur documentaire : codification et référence, classement,...
- « Règle des 4 yeux » : une relecture par un collègue pour éviter toute non-qualité.
- Offre une reconnaissance internationale.
- Est une référence connue, ce qui permet aux collaborateurs de s'intégrer le plus rapidement possible.
- Offre une certaine flexibilité puisque la norme n'impose que la description des processus utiles, ce qui permet, même à une PME, de créer un système gérable qui soit adapté à ses vrais besoins.

La démarche Qualité a permis par exemple de décrire précisément le processus RH en gardant à l'esprit qu'il faut bien faire du premier coup, en commençant par le choix des collaborateurs. Recruter un conseiller en prévention prend du temps (6 mois), la plupart du temps, celui-ci est engagé alors que l'entreprise n'a pas encore connaissance des missions (et donc ne connaît pas le client final ni ses exigences spécifiques) qui lui seront confiées. Les consultants étant les ambassadeurs d'Enterprise Responsibility sur le terrain, une grande importance est attribuée aux qualités humaines et relationnelles (*soft skills*).

### Amélioration continue

Mise en place d'un processus de contrôle planifié pour garantir le bon fonctionnement de l'entreprise. Appelé *steering committee*, cet organe de conseil de gestion interne vient en appui pour établir la stratégie. La direction de l'entreprise se dégage du temps pour revoir la stratégie, adapter la politique de GRH, développer de nouveaux outils, s'assurer de rester en phase avec les objectifs initiaux.

L'entreprise a obtenu son certificat ISO 9001 en 2014. Et pourtant l'évaluation annuelle du *steering committee* au niveau Qualité n'a pas donné de bons résultats. Effectivement, une fois le certificat obtenu, les efforts en matière de Qualité se sont amoindris. Constat et décision de la direction : dynamiser le processus pour faire vivre le système Qualité. Et pour cela, chercher un nouveau référentiel qui puisse aider dans ce sens et permette d'atteindre les objectifs confiés par les clients. Le référentiel choisi : le modèle EFQM, qui va au-delà d'une description des processus.

### Pourquoi évoluer vers le modèle EFQM ?

C'est la notion d'Excellence qui a séduit : comment s'améliorer ? Dans ce que nous faisons, sommes-nous excellents ? Comment pourrions-nous faire mieux ? Les échanges et le partage

avec les collègues sont devenues des bonnes pratiques couramment utilisées dans un but d'optimisation des processus par la recherche de nouvelles pistes d'amélioration.

Un étudiant (UMons) axe son TFE sur ce sujet, la direction souhaitant que la Qualité devienne un véritable avantage concurrentiel. Enterprise Responsibility concourt au Prix Wallon de la Qualité 2015 et souligne le côté motivant de l'exercice pour son équipe.

Suivre le modèle EFQM, c'est aussi se forcer à structurer sa stratégie long terme et donc à mieux définir les objectifs.

### Mise en place dynamique

La spécificité de l'entreprise réside aussi dans la dynamique de la mise en place. Le nombre de réunions d'équipe, de réunions de travail,... est relativement important.

Ceci s'explique pour plusieurs raisons :

- Ce qui est attendu d'un nouveau collaborateur, c'est qu'il s'intègre rapidement à l'organisation, qu'il en « épouse » les processus afin d'être rapidement opérationnel et autonome. Cela demande beaucoup de communication. Parallèlement, il faut aussi pouvoir gérer les résistances au changement provoqué par l'arrivée d'un nouveau collaborateur, porteur d'idées nouvelles.
- L'importance voire la nécessité du travail en équipe, « *le savant isolé n'existe plus* ».
- Dans ce métier de consultants, il faut prendre le temps de se voir, d'échanger des idées, de faire des erreurs et d'apprendre de celles-ci. Les réunions ne sont pas du temps perdu, c'est tout un travail d'équipe.

Par exemple, les *Réunions Q* contribuent à mettre en place une vraie discipline, en incitant les collaborateurs à échanger entre eux, à améliorer les méthodes de travail communes. Les *BOB Sessions* sont des réunions de *Brainstorming On Business* qui permettent un partage d'expériences à exploiter chez d'autres clients, un partage d'exemples à donner à un nouveau prospect. Ces sessions incitent les collaborateurs à chercher et surtout à trouver des solutions pour atteindre leurs objectifs.

La Qualité apporte la structure nécessaire à une entreprise, pour permettre aux collaborateurs de mieux s'organiser, aux nouveaux employés de s'intégrer rapidement et d'être plus vite opérationnels, à chacun d'être rigoureux dans le suivi administratif.

Et le gérant d'Enterprise Responsibility de conclure : « *La Qualité va nous apporter plus de missions et une meilleure réputation à l'avenir !* »