

QUALIGUIDE

GUIDE PRATIQUE DU MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

2018



Patrice Royer Audit, Formation & Co

Mes objectifs

- Vous aider à simplifier votre système de management!
- Vous aider à réussir vos audits de certification, sereinement et efficacement!

Mes propositions

- Faire un pré audit documentaire et/ou de terrain au sein de votre
- Former vos équipes sur le sujet choisi pour consolider vos compétences

Réussissez vos audits de certification!

préparation de votre audit de certification en Systèmes de eu l'opportunité de réaliser plus de 1000 jours d'audit dans des donner plus de 3000 heures de formation à plus de 3000 participants. Que de rencontres! Depuis le 1^{er} janvier 2016, j'aide les entreprises en faisant des pré audits de certification et/ou des formations sur les normes des Systèmes de Management.

Et l'enthousiasme est toujours présent!

Ma priorité est d'aider les principaux intéressés en matière d'audit, à savoir, les responsables de systèmes de management, les dirigeants et les audités sur le terrain, qui se sentent souvent seuls dans ces moments parfois délicats à gérer.

Réussissez votre audit...

Qualité!

Systèmes de Management de la Qualité (SMQ): ISO 9001-2015

• Énergétique!

Systèmes de Management de l'Énergie (SMÉ): ISO 50001-2011

Sécurité

BRC & IFS;

méthode HACCP

des Aliments!

Systèmes de Management

ISO 22000 & FSSC 22000;

de la Sécurité des Aliments (SMSA) :



• Client Mystère!

Dans le secteur du service et du tourisme



Environnement!

Systèmes de Management Environnemental (SME):



Développement

Responsabilité Sociétale des Entreprises: ISO 26000

Durable!

Patrice Royer



+32 (0) 476 93 98 33 www.patriceroyer.be info@patriceroyer.be

Sécurité!

Systèmes de Management de la Santé et la Sécurité au Travail (SMSST): OHSAS 18001-2007 & ISO 45001-2018



La Qualité, c'est ça aussi...











2018

Edito

En 2016, je mettais l'accent sur la responsabilité du management de ne délivrer que la valeur ajoutée perçue par le client ou l'usager. L'efficience exige la chasse au gaspillage de nos neurones!

Ce qui accompagne cette pratique : le management par la confiance, donner du sens, la coopération en réseau et la culture des relations durables et responsables.

En 2017, je prônais le passage de la culture du comment à la culture du « POURQUOI », et le lien de cette affirmation avec la définition de la qualité et la recherche de l'amélioration continue.

Aujourd'hui, je vous invite à réfléchir à comment cultiver la relation durable dans une dynamique économique, technologique, sociologique... évolutive.

Pour ce faire, il faut considérer toute négociation comme un lieu d'échanges et d'inclusion d'idées différentes pour construire un futur acceptable et performant.

Il faut prendre le temps de pratiquer l'écoute active et l'empathie pour définir les besoins stratégiques des parties prenantes.

Il faut pratiquer la culture des talents et l'épanouissement des potentiels.

Il s'agit donc de cultiver la tentative, dans chaque processus, d'oser le management par la confiance. « Trust the process » disent les Anglo-Saxons.

Je paraphraserai Michel Munzenhuter en disant :

« Soyez responsable de la « perf-ambiance » pour une Wallonie gagnante. »

Christian Maka Président du Mouvement Wallon pour la Qualité



Le QualiGuide® est une marque déposée. Cet ouvrage est à diffusion gratuite et ne peut être vendu Dépôt légal février 2018

Ont collaboré:

Sophie MICHAUX, Véronique ROSSIGNOL, Emilie PIETTE, Marine MARCELIS, Jacques ERNOUX, Jean-François CHASLAIN, Jonathan BLOND, Alexis WILLEMS, Benjamin HURART, Benoît MOULIN, Arabelle RASSE et Tanguy EWBANK, Christian MAKA, Patrick IRIBARNE.

Ouvrage réalisé sous l'égide du MWQ

PARC CREALYS - @trium Rue Camille Hubert, 2 - 5032 Les Isnes (Belgique) Tél.: +32 (0)81/63 49 09 Fax.: (0)81/63 39 45 www.mwq.be - info@mwq.be

Coordination

Dominique LOROY - Marine MARCELIS

Coordination rédactionnelle

Marine MARCELIS

Régie publicitaire

Marine MARCELIS

Conception graphique

Marine MARCELIS

Aide à la conception graphique

Simone AGARINI smn979@gmail.com

Impression

SNEL

Z.I. des Hauts-Sarts – Zone 3 Rue Fond des Fourches, 21 4041 Vottem – Belgique +32 (0)4 344.65.65 devis@snel.be

SOMMAIRE

Chamitra 1	
Chapitre 1 La Qualité / Normes, référentiels et spécificités	
•	
Actualisation de la norme ISO 14001	8
La norme ISO 9004 pour un succès durable en affaires	9
Nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)	10
Chèques-entreprises : l'aide aux entreprises passe en 5G !	14
La révision de l'ISO 31000 avance vers un texte plus clair et plus concis	15
Chapitre 2	
Mettre en œuvre concrètement la démarche	
L'intelligence coopérative : origine et fonctionnement	18
L'agilité des organisations	20
Parlement de Wallonie : un redéploiement immobilier en réponse aux enjeux environnementaux, d'efficacité et de bien-être au travail	23
Prix Wallon de la Qualité 2017: Six orgnisations primées	24
Chapitre 3	
Mobilisation pour l'Excellence	
Les Universités d'audits internes croisés 2017 : co-construction et mutualisation des connaissances	28
La SWDE certifiée ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités	30
Du neuf pour le label « Wallonie Destination Qualité »?	32
Chapitre 4	
RSE, développement durable et innovation	
A&M Location de Linge - Le choix de devancer la demande des clients	34
Les circuits courts : pour une économie plus responsable ?	36
LeClicRecup.be, la plateforme des acteurs du réemploi	37

Chapitre 5 Les outils

L'intelligence collective - un outil : « Le Café du monde »	42
« Lego® Serious Play® » : un jeu pour mener à l'innovation	45
PEPP'S Club - Jeu sérieu ISO 9001 - Sensibiliser à la norme en s'amusant	46
L'IS Game : Et si on jouait avec l'information stratégique ? Un jeu de simulation d'entreprise pour lutter contre l'infobésité.	48
Chapitre 6	
La formation et les aides	
L'enseignement et la Qualité	50
Les formations	52
Les aides	58
Chapitre 7	
Carnet d'adresses	
Les certificateurs	61
Les membres	68





COPRO asbl - Z.1 Researchpark-Kranenberg 190 - BE-1731 Zellik (Asse) - tél: +32 (0) 2 468 00 95 info@copro.eu - www.copro.eu



Chapitre 1

La Qualité / Normes, référentiels et spécificités

Actualisation de la norme ISO 14001	8
La norme ISO 9004 pour un succès durable en affaires	9
Nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)	10
Chèques-entreprises : l'aide aux entreprises passe en 5G !	14
La révision de l'ISO 31000 avance vers un texte plus clair et plus concis	15

L'actualisation de la norme ISO 14001

La norme évolue avec son temps, et par là-même le contexte économique et environnemental mondial. D'aucuns considéraient que le système était beaucoup trop procédurier et qu'il ne permettait pas de prendre en considération tous les éléments inhérents au contexte global de l'entreprise.

Pourquoi implémenter un système de management environnemental (SME)?

L'objectif d'un SME vise à améliorer les performances environnementales et managériales de l'entreprise.

Cela se déroule en quatre phases, selon un processus d'amélioration continue. La première consiste en un état des lieux des aspects environnementaux significatifs des produits et services de l'entreprise. A la lueur de l'importance des impacts environnementaux décelés, l'entreprise fixe des cibles et des objectifs d'amélioration prioritaires. Dans un deuxième temps, on va se donner les moyens techniques, humains et financiers pour mettre en œuvre le programme d'actions environnementales. La troisième étape permet de vérifier si ce qui est mis en œuvre est suffisant pour atteindre les objectifs établis. Le cas échéant, des actions préventives et correctives peuvent être décidées pour ne pas dévier de cap. Enfin, la revue de direction sert à analyser le système dans son ensemble.

La norme ISO 14001 remise au goût du jour

Outre la caractère trop procédurier de la norme, d'autres carences émaillaient la norme ISO 14001. La prise en compte des aspects significatifs en matière d'environnement considérait pas spécifiquement concept de cycle de vie d'un produit/service. De même, la conformité en matière de législation environnementale n'était pas une fin en soi. La norme péchait aussi en matière de communication, en se limitant à la sensibilisation du personnel et en n'intégrant pas toutes les parties prenantes de l'entreprise. Enfin, la direction n'était pas forcément toujours très impliquée dans le SME.

L'analyse environnementale initiale est réalisée désormais dans une perspective de cycle de vie, dès l'acquisition de matières/services jusqu'à leur élimination. La riqueur en matière de procédures diverses se mue en information documentée, à savoir que l'entreprise peut

désormais, à partir du support qui lui convient, prouver qu'elle répond bien aux exigences de la norme. La participation des parties prenantes et du personnel va de pair, aujourd'hui, avec l'implication de la direction.

Un changement de taille est le fait de devoir mener une analyse de risques, à l'aune d'une matrice SWOT dans le but d'améliorer ses performances environnementales.

Cela signifie que l'approche du SME est désormais beaucoup moins cloisonnée et prend en considération tout le contexte organisationnel et gravitationnel de l'entreprise. Ce qui lui donne une optique beaucoup plus holistique et stratégique. Dans la même veine, la communication vers l'extérieur revêt une importance à ne pas mésestimer.

Les modifications énoncées vont évidemment impacter les entreprises certifiées. Tout dépendra de la profondeur du SME déjà en place. Le moins abouti en matière de management stratégique aura du pain sur la planche... De fait, si des procédures existent déjà en matière d'implication du personnel et de la direction, d'analyse de risques, d'analyse de cycle de vie ou encore de communication, il s'agira de les formaliser. A l'inverse, il faudra revoir l'analyse environnementale sous l'angle de l'analyse de cycle de vie et de l'analyse des risques, modifier la politique environnementale en fonction des parties prenantes, de la conformité réglementaire et du développement des performances et enfin communiquer en fonction de son écosystème. Ces modifications vont impacter indéniablement la manière de mener les audits internes.

Yann DUCATTEEUW, Conseiller environnement UCM



Les services 4ECO de l'UCM réalisent des diagnostics environnementaux et déchets dédiés aux PME, TPE et indépendants.

Plus d'infos auprès de service.environnement@ucm.be



La norme ISO 9004 pour un succès durable en affaires

Pourquoi certaines entreprises existent-elles depuis des décennies, tandis que d'autres disparaissent rapidement ? Il est clair que créer un succès durable n'est pas une tâche facile. L'ISO 9004 - Gestion des performances durables d'un organisme - Approche de management par la qualité entend aider les entreprises dans ce sens.

L'ISO 9004 en quelques mots

C'est l'une des moins connues de la série ISO 9000, série qui a trait à l'amélioration continue de tous les aspects de l'organisation. Et pourtant, la norme ISO 9004 va beaucoup plus loin que la norme ISO 9001 sur le plan de la qualité du management.

Elle n'a pas été conçue à des fins de certification, mais plutôt comme moyen d'auto-évaluation permettant aux organismes d'atteindre un meilleur niveau de maturité de leur système. Elle s'adresse indistinctement à toutes les organisations, peu importe leur nature, leur dimension ou leur activité.

Atteindre un succès durable

Le cadre que crée l'ISO 9004 se base sur une approche de management par la qualité selon laquelle les entreprises doivent identifier leurs points forts et leurs points faibles pour dégager des opportunités. Une question-clé : à quels changements et améliorations peut-on procéder en matière de stratégie, leadership, ressources et moyens pour renforcer le niveau général de la qualité au sein de l'organisation, afin de garantir son succès ?

Là où l'ISO 9001 a été conçue pour répondre aux besoins et attentes des clients en ciblant l'amélioration continue des produits et des services, la nouvelle norme ISO 9004 poursuit, quant à elle, un but plus large : créer un succès durable de A à Z, de la production à la satisfaction des clients. Elle n'est donc pas exclusivement consacrée aux process intéressant les clients. En outre, elle décrit les différentes facettes de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).



Un process model en 7 chapitres

L'ISO 9004 se fonde sur un process model de la qualité du management. Tout est considéré dans une perspective plus large : la stratégie et la gestion par exemple, sont davantage prises en compte. La norme doit faire réfléchir les organisations :

- à leur objectif d'atteindre un succès durable ;
- au contexte dans lequel elles évoluent ;
- à leur identité (mission, vision, valeurs, culture d'entreprise) ;
- au leadership : quels éléments le top management doit-il implémenter pour atteindre ses objectifs ?
- au process management;
- au management des ressources : comment aligner les ressources internes et externes avec la stratégie ?
- à l'analyse et à l'évaluation de leurs prestations ;
- à s'améliorer, à apprendre et à innover.

La version 2009 de la norme ISO 9004 est en cours de révision, sa publication finale est attendue pour 2018.

Sources : www.nbn.be

Nouveau Règlement sur la Protection des Données (RGPD)

La protection des données n'est pas une histoire récente...

En mai 2018, entrera en vigueur, dans tout l'espace de l'UE, une nouvelle Règlementation Générale sur la Protection des Données (RGPD ou GDPR en anglais). Cette nouvelle règlementation s'inscrit dans un cadre général, qui a évolué avec les contraintes économiques et les évolutions technologiques.

En 1995, la directive 95/46/CE a été développée. Elle a été adoptée dans le but de protéger les droits fondamentaux à la protection des données et de garantir la libre circulation des données personnelles entre les états membres.

En outre dès 2000, la charte de l'UE exprime clairement dans ses articles 7 et 8 que la protection des données est un droit fondamental. Un droit qui, en 2015, sera d'ailleurs pris en considération par la Cour de justice pour invalider le Safe Harbor. Celui-ci est élaboré entre 1998 et 2000, afin d'empêcher les organisations privées au sein de l'UE ou aux USA, qui stockent les données de clients, de les divulguer accidentellement ou de perdre des informations personnelles. Le principe du «Safe Harbor» est de permettre à une entreprise américaine de certifier qu'elle respecte la législation de l'UE afin d'obtenir l'autorisation de transférer des données personnelles entre l'UE et les États-Unis.

Le 6 octobre 2015, la Cour de justice de l'Union européenne invalide l'accord Safe Harbor. La Cour considère que les États-Unis n'offrent pas un niveau de protection adéquat aux données personnelles transférées. Les États membres doivent également pouvoir vérifier si les transferts de données personnelles entre cet État et les USA respectent les exigences de la directive européenne sur la protection des données personnelles.

Il devenait donc urgent de mettre sur pied de nouvelles règles... C'est alors qu'arrive le RGPD, règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE.

RGPD, de quoi s'agit-il?

En 2016, l'UE adopte un projet de règlementation sur la protection des données. En effet, les développements technologiques rapides ont entraîné de nouveaux défis pour la protection des données. L'ampleur du partage, de la collecte et de l'exploitation des données a considérablement augmenté. Les individus produisent de plus en plus de données disponibles sur le plan public et mondial. Les entreprises privées et les organismes publics ont la possibilité de faire usage de ces données à une échelle sans précédent. La technologie a transformé à la fois l'économie et la vie sociale.

L'enjeu économique et la révolution digitale

En 2010, 70% de la population mondiale possédait un téléphone mobile. Et en 2016, la moitié de la population mondiale est connectée à Internet. Chaque élément du profil d'une personne peut aujourd'hui être commercialisé (genre, âge, adresse, travail, état civil, etc) à des fins de marketing, de profilage ou autres.

Les réseaux sociaux ont un impact sur nos cultures, nos affaires, notre vie personnelle et notre vie privée. Si ces médias nous permettent de rester en contact et de partager, cela attire aussi des gens qui souhaitent en savoir plus sur nous, pour diverses raisons. Avec les risques de se faire dérober son identité, de se faire harceler, de donner accès à des informations confidentielles.

Ensuite, il y a l'arrivée du « Big Data¹ », de l'« I.A.² » qui demain vont brasser, analyser ces grands volumes de données. Pour en extraire quoi ? Au profit de qui ?

Le RGPD concerne donc aussi les autres pays, comme les USA. Une étude intéressante, réalisée par PWC, montre que la mise en conformité au RGPD est perçue comme une priorité pour 92 % des organisations américaines. Et 68 % de ces organismes comptent pour cela investir entre un et dix millions de dollars et 9 % s'attendent à dépenser plus de dix millions de dollars³. L'Union européenne prépare un règlement sur l'eprivacy appliqué aux métadonnées, aux cookies ou aux données du MtoM (Message Transmission Optimization Mechanism) et de l'internet des objets. Un autre règlement est également en préparation sur la sécurité dans le cloud.

¹ Voir https://fr.wikipedia.org/wiki/Big_data

² Voir https://fr.wikipedia.org/wiki/Intelligence_artificielle



Les « données personnelles », de quoi s'agit-il ?

Est considérée comme donnée personnelle, toute information relative à une personne physique identifiée ou identifiable. Une personne identifiable est celle qui peut être identifiée, directement ou indirectement, en particulier par référence à un identifiant tel que :

- Un nom.
- Un numéro d'identification.
- Des données de localisation.
- Un identifiant en ligne.
- Un ou plusieurs facteurs spécifiques (facteurs physiques, physiologiques, génétiques, mentaux, économiques, culturels ou sociaux).

Autrement dit, sont concernées toutes les catégories d'informations portant sur la biographie, la situation de vie, le type, l'apparence, le comportement, les données professionnelles, l'éducation, les données privées, les données subjectives, les données relatives à la santé (les maladies, les traitements, la génétique).

Les objectifs du RGPD

Avec le RGPD, il s'agit de contrôler la façon dont nos informations personnelles sont utilisées par les organismes ou même les gouvernements.

L'objectif est également d'<u>harmoniser toutes les</u> règlementations et pratiques au sein de l'UE.

Sans oublier l'objectif économique de l'UE qui est de ramener dans l'UE une partie de la valeur générée par l'exploitation commerciale de nos données (collectées souvent gratuitement) par certains leaders mondiaux.

Toute personne ou organisme responsable de l'utilisation des données doit respecter des règles strictes. Ils doivent s'assurer que les informations sont :

- utilisées de façon juste et légale ;
- utilisées à des fins précises, spécifiquement énoncées ;
- utilisées de façon adéquate, pertinente et non excessive ;
- conservées uniquement le temps nécessaire à son traitement :

- traitées selon les droits de protection des données :
- gardées en sécurité ;
- non transférées en dehors de l'UE sans une protection adéquate.

Les concepts essentiels relatifs à cette nouvelle règlementation

Le RGPD ne doit plus être vu par les entreprises comme une contrainte, mais comme une opportunité.

Les entreprises conformes au RGPD gagneront en sécurité. Le règlement introduit plus particulièrement deux concepts-clés :

- 1. <u>Privacy by default</u> (la protection de la vie privée par défaut est la norme). Cela intègre par exemple :
- le droit à l'oubli : sur simple demande une personne peut demander à une entreprise l'effacement de ses données personnelles. Cette entreprise devra également transmettre la demande aux autres parties prenantes;
- le consentement : le citoyen doit également donner son consentement clair et explicite pour la collecte et le traitement de ses données. L'« opt-in » par défaut en absence d'« opt-out » n'est donc plus d'actualité ;
- la portabilité de la donnée : grâce à cette loi, les personnes peuvent transmettre leurs données vers un autre fournisseur facilement et sans perte ;
- le droit d'être informé rapidement en cas de piratage ;
- la limitation du profilage: selon la règlementation, le profilage est « toute forme de traitement automatisé de données à caractère personnel consistant à utiliser ces données [...] pour évaluer certains aspects personnels relatifs à une personne physique, notamment pour analyser ou prédire des éléments concernant le rendement au travail, la situation économique, la santé, les préférences personnelles, les intérêts, la fiabilité, le comportement, la localisation ou les déplacements de cette personne » . La loi prévoit que ce profilage ne peut être utilisé que si la personne donne son consentement ou s'il est nécessaire à la conclusion d'un contrat et non à des fins discriminatoires :
- protection des enfants et mineurs : une autorisation parentale est nécessaire pour ouvrir un compte sur les réseaux sociaux, et le droit à l'oubli qui leur est accordé est également plus clair.
- 2. <u>Privacy by design</u> (protection de la vie privée dès la conception) impose aux entreprises de réduire au minimum nécessaire le volume de données à caractère personnel collectées et traitées («data minimization»), de limiter

les accès à ces données, de les conserver de manière sécurisée et d'informer du piratage éventuel des données.

La mise en œuvre de ces deux concepts offrira un gage supplémentaire de qualité et de confiance aux utilisateurs, et elle renforce également la sécurité des parties prenantes.

Les autorités de supervision

Les autorités de supervision des Etats Membres reposent sur les compétences suivantes pour exécuter les fonctions qui leur sont déléguées dans le cadre du RGPD.

- Pouvoir d'investigation : le droit d'accéder aux données et à toute information nécessaire pour atteindre leurs objectifs et leur mission de supervision.
- Pouvoir d'intervention : le droit d'ordonner la saisie, la suppression ou la destruction des données personnelles.

En Belgique ce rôle devrait être tenu par la Commission de Protection de la Vie Privée (CPVP). Au niveau des institutions de l'UE, le Superviseur Européen de la Protection de Données (EDPS) est l'autorité de supervision. Outre le contrôle des institutions de l'UE, il joue également un rôle de conseiller en ce qui concerne les questions de protection des données dans un large éventail de domaines politiques et pour toutes questions concernant le traitement des données à caractère personnel⁴.

Des amendes jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires

Le RGPD vise à contraindre les entreprises à prendre le traitement des données personnelles au sérieux.

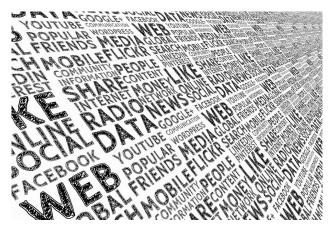
En termes de sanction financière, pour les manquements les plus graves, le montant pourra atteindre 20 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial.

Le RGPD prévoit des obligations très précises et d'autres plus sujettes à interprétation. Le règlement établit des obligations génériques, notamment le principe d'« accountability » qui responsabilise l'entreprise.

L'organisation devient garante du respect de la vie privée.

Le règlement nous donne une autonomie totale sur le sujet, le contrôle devrait se faire a posteriori.

L'organisme ne sera donc contrôlé que si un utilisateur dépose une plainte à la CPVP ou si une fraude interne ou externe est détectée (cyber-attaque ou autre).



Que faire concrètement pour se conformer à la nouvelle règlementation?

Aujourd'hui, on voit clairement une méthode, une approche se dessiner en étapes distinctes :

• Conscientiser, communiquer

Les personnes cibles et les décideurs de votre organisation doivent être informés de la nouvelle règlementation. Ils doivent prendre conscience de l'impact et en évaluer les conséquences.

Evaluez votre déclaration de confidentialité existante et prévoyez les modifications nécessaires.

• Désigner un pilote

Au besoin, désigner un « Délégué à la Protection des Données » (en anglais Data Protection Officer ou DPO). Il est seulement obligatoire pour les organisations dont l'activité de base est de traiter ou collecter massivement des données personnelles, et pour celles qui détiennent des données dites sensibles. Cette mesure permet d'avoir un référent pour tous les sujets liés à la protection des données afin d'informer les différents acteurs, de vérifier le respect des textes, mais aussi de servir de relais avec les autorités concernées. Cette personne, idéalement rattachée à la direction générale, sera capable de jouer un rôle transversal, avec un mandat clair.

• Dresser un inventaire et registre des données

Faites l'inventaire minutieux des données à caractère personnel que vous conservez, notez leur provenance et les personnes avec lesquelles vous les partagez.

• Cartographier les traitements de données personnelles

Disposez d'un registre de tous les traitements que vous opérez concernant des données personnelles. On résume cela simplement : Qui ? Quand ? Où ? Comment ? Pourquoi ? Jusqu'à quand ? Une fois l'ensemble des traitements recensés, prévoyez un plan d'actions afin de corriger les informations manquantes, mal renseignées ou incorrectes.

• Fixer les actions prioritaires

Sur la base du registre des traitements de données personnelles, identifiez les actions à mener pour vous conformer aux obligations actuelles et à venir. Priorisez ces actions au regard des risques que font peser vos traitements sur les droits des personnes concernées au regard du RGPD.

• Analyser et gérer les risques

Si vous avez identifié des traitements de données personnelles susceptibles d'engendrer des risques élevés pour les droits des personnes concernées, vous devrez mener, pour chacun de ces traitements, une étude d'impact sur la protection des données (en anglais, Privacy Impact Assessment ou PIA).

• Organiser les processus internes

Pour garantir en permanence un haut niveau de protection des données personnelles, mettez en place des procédures internes qui garantissent la protection des données à tout moment, en prenant en compte l'ensemble des événements qui peuvent survenir au cours de la vie d'un traitement de données personnelles (par exemple : faille de sécurité, gestion des demandes de rectification ou des droits d'accès, modification des données collectées, changement de prestataire etc.).

• Documenter la conformité

Pour prouver votre conformité au règlement, vous devez constituer et regrouper la documentation nécessaire. Les actions et documents réalisés à chaque étape doivent être réexaminés et actualisés régulièrement pour assurer une protection des données en continu. On parle dans ce cas de tenir à jour des enregistrements.

Si votre organisation est active au niveau international, vous devez déterminer de quelle autorité de contrôle vous relevez. C'est assez complexe, et peut-être peu clair dans le RGPD, mais sachez que généralement, vous dépendrez de l'autorité de contrôle du lieu où votre entreprise a son siège principal ou selon l'établissement où sont prises les décisions relatives au traitement des données.

Suivre un référentiel pour se conformer au RGPD ?

On trouve plusieurs approches sur la question, dont une basée sur la norme ISO 27001 utilisée pour assurer la traçabilité. Cette norme est un ensemble d'exigences pour la mise en œuvre d'un SMSI (Système Management Sécurité de l'Information) et propose une démarche par les processus et l'amélioration continue de la sécurité de l'information. Les entreprises qui ont mis en œuvre un SMSI, certifié ou pas, disposent donc déjà d'un socle solide pour aborder la conformité au RGPD.

En effet, les exigences de la norme ISO 27001 ont des points communs avec la règlementation RGPD, notamment avec les points de l'annexe ISO 27001:2013. C'est aussi une excellente base pour le DPO qui peut s'appuyer sur cette norme pour assurer l'amélioration continue de la conformité.

Cette annexe aborde des sujets comme par exemple :

- le traitement du contrôle d'accès ;
- le traitement de la sécurité des communications ;
- le traitement de la relation avec les fournisseurs :
- le traitement des incidents liés à la sécurité de l'information ;
- le traitement de la conformité aux obligations légales et réglementaires.

En guise de recommandation...

En conclusion, et en guise de recommandation, l'organisation doit, prioritairement, se positionner en se posant les bonnes questions.

La première question est, bien entendu, « suisje concerné ? ». Il semble évident que les entreprises qui sont actives dans le domaine de l'e-commerce seront tôt ou tard confrontées à ces nouvelles contraintes réglementaires. Les pouvoirs publics (et structures assimilées) sont d'office concernés.

La seconde question est « par où peut-on commencer ? ». Il faut commencer par la réalisation d'une analyse d'écart ou « gap analysis ». Cette approche permettra, avec des budgets relativement limités, de comparer la situation actuelle de votre organisation à la situation projetée en se conformant au RGPD, ou à un référentiel normatif, etc. De cette manière, on peut repérer les leviers, les tâches à mener afin d'atteindre les objectifs fixés, selon les priorités retenues. En résumé : fixer un périmètre au projet.

S'appuyer sur des consultants spécialisés n'est pas un luxe. Ils ont déjà préparé des feuilles de route et sont généralement familiarisés avec les référentiels normatifs. L'avantage de cette démarche est de fixer le périmètre du chantier, de définir des priorités et maîtriser les coûts pour votre organisation.

Jacques Ernoux,
Senior consultant chez www.ev-partners.com
ISO 27001 lead implementer,
Certified DPO

Chèques-entreprises : l'aide aux entreprises passe en 5G!

En mars 2017, le Gouvernement wallon a lancé le nouveau dispositif des « chèques-entreprises» (www.cheques-entreprises.be).

Cette initiative a pour ambition de rassembler sur une plateforme informatique unique, l'ensemble des aides de premier niveau destinées aux entreprises et aux porteurs de projets wallons.

Au total, le dispositif regroupe déjà une dizaine d'aides différentes, qui soutiennent l'ensemble du cycle de vie d'un projet entrepreneurial, depuis la création d'une nouvelle entreprise, jusqu'à sa transmission – en passant par la transformation digitale, le développement international, etc.

Ce nouvel outil permet aux entreprises wallonnes d'accéder très simplement et rapidement aux aides dont elles ont besoin.

En juillet, le Gouvernement a sélectionné CEQUAL, le Centre wallon de la Qualité (<u>www.cequal.be</u>) pour définir et mettre en œuvre le dispositif Qualité appelé à soutenir les chèquesentreprises.

Un Référentiel de Qualité spécifique, pour renforcer la Qualité des services offerts aux entreprises wallonnes

Dans un premier temps, CEQUAL a défini un Référentiel de Qualité ad hoc, qui a été approuvé par les parties prenantes des chèquesentreprises et le Gouvernement wallon.

Ce Référentiel de Qualité comporte trois volets :

- Les normes EN 16114 et ISO 29993, qui fournissent des lignes directrices relatives aux services de conseil en management d'une part, et aux services de formation d'autre part.
- Ensuite, une charte éthique, qui formalise une série d'engagements des consultants envers leurs clients, notamment en termes de déontologie, de confidentialité, de prévention des conflits d'intérêts, de transparence, etc.
- Enfin, une série de documents de référence qui sont mis à la disposition des consultants dans le cadre de leurs prestations de services aux entreprises.

La labellisation des consultants, gage d'expertise et de qualité

Un nouveau dispositif de labellisation des prestataires (experts) a été activé, qui remplace l'ancien agrément de la Région wallonne depuis le 1er janvier 2018.

Concrètement, cela veut dire que seuls les prestataires labellisés pourront activer les aides de la Wallonie au travers des chèquesentreprises.

Le dispositif de labellisation des experts est accessible au travers d'une seconde plateforme électronique : www.label-entreprises.be.

En pratique, la labellisation d'un consultant implique l'introduction d'un dossier de candidature en deux volets :

- Le premier volet concerne la reconnaissance de l'entité juridique au travers de laquelle vont se nouer les relations contractuelles entre l'expert et le bénéficiaire des services.
- Le second volet du dossier porte sur l'expert, ses compétences et son expertise « métier ».

Les détails de la procédure, ainsi que la liste des informations à communiquer dans le cadre du processus de labellisation, sont disponibles via ce lien : https://www.label-entreprises.be/web/comment-faire.

Le cas échéant, les experts candidats à la labellisation peuvent s'adresser directement à CEQUAL (cequal@cequal.be) s'ils ont besoin de support dans le cadre de leur demande de labellisation.

La labellisation est octroyée par l'Administration pour une durée de 36 mois (maximum) et sera confirmée au terme de la première année de prestations.

Des services complémentaires dès 2018

Dans le courant de l'année, des services complémentaires seront mis en route pour soutenir et renforcer encore l'écosystème des chèques-entreprises.

Ainsi, les prestations des consultants feront l'objet d'une évaluation systématique par les porteurs de projets et les entreprises bénéficiaires de leurs services.

Cequal proposera aussi un service de conciliation entre les bénéficiaires et les prestataires, en cas de conflit entre les parties.

Enfin, une offre de formation sera proposée aux consultants, notamment pour garantir la connaissance et la mise en œuvre du Référentiel de Qualité des chèques-entrepris

Jean-François Chaslain, Directeur de Cequal www.cequal.be

La révision d'ISO 31000 avance vers un texte plus clair et plus concis

La norme ISO 31000:2009 sur le management du risque est destinée aux personnes qui, au sein d'un organisme, créent de la valeur et la préservent par le management du risque, la prise de décisions, l'établissement et l'atteinte d'objectifs et l'amélioration de la performance. Le processus de révision de la norme s'efforce d'introduire de la simplicité dans le management du risque.

La révision d'ISO 31000:2009, Management du risque – Principes et lignes directrices, a franchi une nouvelle étape et atteint le stade de Projet de Norme internationale (DIS), projet désormais rendu publiquement disponible pour observations. Qu'est-ce que cela signifie ? Et que s'est-il passé lors du processus de révision depuis le stade de Projet de comité (CD), en mars 2015 ?

Le travail de révision a un objectif spécifique : rendre les choses plus faciles et plus claires, en faisant usage d'un langage simple, cohérent et compréhensible pour tous les utilisateurs, pour exprimer les idées fondamentales du management du risque.

La norme fournit des lignes directrices sur les avantages et les valeurs d'un management du risque efficace, et devrait aider les organismes à mieux comprendre et traiter les incertitudes auxquelles ils sont confrontés dans la poursuite de leurs objectifs.

Le travail consistait essentiellement à trouver le juste équilibre entre donner des lignes directrices suffisamment précises et rédiger un manuel. C'est dans cet esprit que le texte a été ramené à ses concepts fondamentaux pour créer un document plus court, plus clair et plus concis, plus facile à lire tout en demeurant largement applicable.

Cela ne veut pas dire que les significations spécifiques ou les termes sectoriels importants pour certains utilisateurs ont disparu. Au contraire, l'un des aspects primordiaux de la révision a été l'apport de davantage de détails et d'informations précises.

Pour éviter d'alourdir la norme et la rendre trop complexe, il a été décidé de limiter la terminologie d'ISO 31000 aux concepts essentiels et d'éliminer certains termes de l'ISO Guide 73, Management du risque – Vocabulaire, consacré à la terminologie du management du risque et qui devrait être lu de pair avec la norme ISO 31000.

Renforcée par sa qualité de texte générique, la norme jette les bases d'une confiance renouvelée entre les experts et les utilisateurs finaux, tous confrontés à des enjeux spécifiques en termes de risques, mais qui ont besoin de comprendre d'autres parties prenantes et de communiquer avec elles. En tant que tel, l'article relatif à la mise en place d'un cadre organisationnel de management du risque contenant des lignes directrices pertinentes pour tout type d'utilisateur a, depuis, été complété par divers concepts ou exemples supplémentaires propres à certains pays ou secteurs.

« Notre groupe souhaite demander aux lecteurs du Projet de Norme internationale de procéder à une évaluation critique du projet actuel et de dire si ce dernier est à même d'apporter les lignes directrices nécessaires, tout en restant pertinent pour tous les organismes, quel que soit le pays. Il importe de garder à l'esprit que nous ne sommes pas en train de rédiger une norme américaine ou européenne, ou une norme destinée à des services publics ou financiers, mais bien une Norme internationale générique » explique Jason Brown, Président de l'ISO/TC 262, Management du risque, le comité technique de l'ISO chargé d'élaborer la norme.

L'élimination d'un grand nombre de formules complexes permet d'espérer que le lecteur trouvera ce texte plus simple à comprendre, car moins volumineux et plus précis. Le nouveau projet est plus court que le projet de comité, mais il gagne en clarté, en précision et en lisibilité. Il comporte aussi des améliorations notables, comme l'importance des facteurs humains et culturels dans l'atteinte des objectifs d'un organisme. Il insiste également sur l'intégration du management du risque dans le processus décisionnel. Pour autant, le message global d'ISO 31000 demeure inchangé : intégrer le management du risque dans un système de management stratégique et opérationnel.

L'étape suivante du processus consistera à finaliser le travail de révision pour parvenir au stade de Projet final de Norme internationale (FDIS). La nouvelle version d'ISO 31000 devrait être publiée début 2018.

Sandrine Tranchard Source : www.iso.org



BTV Audit aime améliorer et faire la vie plus agréable pour tout le monde. Notre approche est dynamique et basée sur une méthode objective et pragmatique. Nous travaillons avec une équipe de collaborateurs fixe avec des années d'expérience en prévention qui utilisent leur connaissance pour soutenir votre gestion de prévention. Le même auditeur suit votre dossier pendant la période de certification (3 années) pour vous offrir un contact fixe et pour obtenir une bonne connaissance de votre entreprise.

Un certificat VCA de BTV Audit prouve que vos processus et système de gestion de la sécurité satisfait aux critères d'appréciation pour la certification du VCA. Nous sommes accrédités par BELAC depuis le 4 septembre 2007 pour la certification des systèmes de gestion sous le certificat 324-QMS.

Cette certification est vraiment un atout et montre à vos clients, vos fournisseurs et vos collaborateurs que vous vous sentez impliqué dans leur sécurité en considérant les mesures de prévention durant les travaux. Vous obtenez aussi un regard objectif sur votre propre politique de sécurité. Pour de plus en plus de clients la certification VCA est une exigence minimale. Grâce à votre certification, vous avez déjà une longueur d'avance sur vos concurrents.

Si vous avez encore des questions, nous aimerons vous donner plus d'information sur la certification VCA.

Contactez-nous aux coordonnées suivants : BTV Audit Tél : +32 3 633 51 70 Courriel : info@btvaudit.be

www.btvaudit.be

Chapitre 2

Mettre en oeuvre concrètement la démarche

L'intelligence coopérative : origine et fonctionnement	18
L'agilité des organisations	20
Parlement de Wallonie : un redéploiement immobilier en réponse aux enjeux environnementaux, d'efficacité et de bien-être au travail	23
Prix Wallon de la Qualité 2017 : Six organisations primées	24

L'intelligence coopérative : origine et fonctionnement

De nos jours, les organisations sont confrontées à de multiples challenges. Paradoxalement, les progrès techniques des dernières décennies ont amélioré nos conditions de vie tout en provoquant une hausse de la consommation des ressources naturelles, des cas de troubles psychosociaux et des pertes d'emplois. Nous prenons conscience que le monde fait face à plus d'instabilité, que l'évolution technologique et les changements de paradigmes économiques s'accélèrent et que les hommes sont en quête de sens. Cette situation pousse les organisations à gérer de l'instabilité, des crises, de la concurrence et à se montrer agiles face aux changements. Ces conditions d'émergence d'une nouvelle conscience sociétale poussent certaines organisations à opter pour l'intelligence coopérative en tant que système de management et à se reconnecter avec le vivant.

Ce système de management n'est pourtant pas une nouveauté managériale mais plutôt une redécouverte « éco-moderne » de la toute première forme d'organisation sociale des hommes primitifs. Depuis 70.000 ans, l'Homo Sapiens a trouvé sa place dans l'écosystème jusqu'à en prendre possession et à l'exploiter. Bien qu'il fût chétif comparé à l'Homo Neanderthalensis, l'amélioration des capacités linguistiques de l'Homo Sapiens lui a permis de communiquer plus facilement. De cette manière, avec l'échange d'informations fiables, les petites tribus ont pu en former de plus grandes et élaborer des formes de coopération plus resserrées et plus fines jusqu'à développer les aptitudes cognitives de l'abstraction, de l'introspection et de la spiritualité.

Au sein d'une tribu ou d'une organisation, le travail coopératif est défini comme la volonté collective et la capacité d'atteindre un but commun en interaction les uns avec les autres tout en se partageant les tâches et en évitant les conflits. L'intelligence coopérative est considérée comme une économie à somme positive, c'est-à-dire lorsque la performance collective d'un groupe est supérieure à la somme des performances individuelles.

L'intelligence coopérative comme système de management : le cas d'Enterprise Responsibility

Située près de Namur, Enterprise Responsibility est une entreprise de 15 personnes qui propose à ses clients des services de consultance, d'expertise, de formation et de coaching dans les matières touchant à la responsabilité sociétale. En 2016, elle a opté pour la mise en place de l'intelligence coopérative en tant que système de management.

Les principales raisons qui ont conduit l'entreprise à faire ce choix sont nombreuses :

- la conviction que la réflexion en groupe permet de gérer avec plus d'agilité les changements ;
- trouver des solutions innovantes pour les clients;
- stimuler l'apprentissage en équipe ;
- responsabiliser les salariés ;
- assurer la continuité des missions ;
- faire face avec solidarité à des crises :
- projeter un futur commun et réussir à le créer.



Ce changement de système s'est opéré en trois phases :

- 1. Tout d'abord, un coaching des membres du comité de pilotage a permis de tester le bienfondé de la mise en place de ce système.
- 2. La phase suivante a consisté à impliquer le reste de l'équipe dans l'utilisation des processus coopératifs (Méthode Sens → Processus → Contenu, World Café, etc.) pour gagner leur adhésion, redéfinir ensemble les valeurs de l'entreprise et co-créer un référentiel d'attitudes attendues de chacun en vue d'augmenter leur responsabilisation.

3. Enfin, la dernière phase a visé la transformation des pratiques organisationnelles, la révision des rôles et responsabilités tant des fonctions individuelles que des groupes de gestion (Comité de pilotage, Comité de développement, etc.).



Un accompagnement régulier du gérant et des membres de l'équipe a également été utile.

Jean-Francois Noubel explique que 7 paramètres sont requis pour constituer les conditions de « l'intelligence collective originelle ». La signification que l'entreprise a donnée à ces paramètres pour mettre en œuvre cette forme d'organisation sociale chez Enterprise Responsibility peut être décrite de la manière suivante.

- Reconnaître l'existence d'un « Tout émergeant » : une identité propre à la tribu, la définition de valeurs, le plaisir de jouer ensemble, de partager un repas, de célébrer les succès ou de s'engager à participer à des missions qui ont du sens.
- Intégrer l'équipe dans un espace holoptique: un espace commun physique et/ou virtuel permettant une interaction avec chaque acteur tout en permettant de partager le «Tout».
- Mettre un cadre et des règles : définir un standard d'attitudes et définir clairement les rôles et responsabilités en impliquant toute l'équipe.
- Organiser le polymorphisme de la hiérarchie : un environnement en constante évolution oblige à avoir des réponses adaptées, il est nécessaire de définir des hiérarchies de circonstance chez les clients mais aussi dans les divers groupes de travail internes.
- Un objectif commun identifié : l'équipe doit être fédérée autour d'objectifs bien définis, compris et acceptés en vue d'inciter ses membres à mettre leurs idées et leurs forces en commun

pour permettre à l'entreprise de se dépasser.

- Une organisation apprenante : les interactions sont riches d'enseignement et entraînent des réajustements qui optimisent les échanges. Travailler en binômes permet aux juniors de profiter de l'expérience et du mentoring des seniors ; cette configuration facilite également la contingence en vue d'assurer la continuité des missions.
- Adhérer à « l'économie du don » : mode d'échange où l'on accepte de donner du temps, de l'énergie ou des ressources ; d'abord pour assurer que l'organisation qui coopère crée de la valeur commune et ensuite obtenir une répartition des bénéfices individuels en retour.

Aujourd'hui, Enterprise Responsibility est satisfaite du choix pris il y a plus d'un an, tout en étant consciente du chemin qu'il lui reste à parcourir pour faire maturer l'écosystème de l'intelligence coopérative. En prenant son temps, elle va continuer son développement dans cette voie en vue de ne pas faire mentir l'adage « Seul on va plus vite, ensemble, on va plus loin ».

Jonathan Blond & Pauline Rasse Expert HSE - Enterprise Responsibility



Références:

- C. MARSAN, M. SIMON, J. LAVENS, G. CHAPELLE, S. SAINT GIRONS, T.E. GÉRARD, E. JULIEN « L'Intelligence Collective : Co-créons en conscience le monde de demain », Editions Yves Michel, 2014
- J-F NOUBEL, « Intelligence collective : La Révolution invisible », www.thetransitioner.org, 2004
- Y. N. HARARI « Sapiens : Une brève histoire de l'humanité », Editions Albin Michel, 2015

L'agilité des organisations

Le 19 mai dernier, Bbest a décerné les Benelux Excellence Award à l'ONEM, RECUPEL, le Fond de Fermeture D'entreprises et le CNCD - 11.11.11. Pour l'occasion, une conférence était organisée par Alexis Willems, General Manager de Bbest dans un piano bar bruxellois. Le thème ? L'agilité dans les organisations. Il a tout d'abord présenté les grands principes de l'agilité et la place de celle-ci dans le monde des organisations. Il a ensuite fait place à trois invités de marque, chacun venant d'un secteur différent pour présenter d'autres aspects de ce phénomène qu'est l'agilité.

L'agilité, effet de mode ou levier de performance ? - Alexis Willems

L'agilité trouve sa raison d'être dans le monde qui est en constant changement et en continuelle évolution. Si l'entreprise veut perdurer, elle doit s'adapter et faire preuve de souplesse et vivacité pour éviter la routine et la lenteur.

8 grands principes sont à appliquer pour devenir une organisation agile :

- 1. savoir où on va : avoir un but, du sens pour l'atteindre, la capacité de l'atteindre et agir ;
- 2. la satisfaction client avant tout : des services à haute valeur ajoutée afin de jouer positivement sur l'image ;
- 3. viser la qualité et le sur-mesure : on parle de la qualité du relationnel avec le client, il est roi ;
- 4. faire simple scrum¹ quotidien : on discute chaque jour de ce qu'on fait, on simplifie au maximum et on débloque les situations ;
- 5. privilégier le face à face : on évite l'excès d'emails et on relève le défi de la communication interne :
- 6. l'équipe cherche à s'améliorer en tant qu'équipe, elle reste critique sur les choses à changer ;
- 7. mener les projets sur un mode collaboratif : associer les parties prenantes pour qu'une décision soit applicable on oublie le top-down ;
- 8. l'adaptation au changement est un avantage compétitif : l'agilité est la capacité à s'adapter rapidement aux différentes exigences du marché qui évolue.

Une organisation agile aura plus de facilités à contrer les obstacles qu'elle rencontre, grâce à sa capacité à s'auto-évaluer, à s'auto-corriger et à opérer grâce à des changements rapides.

L'agilité est donc une caractéristique précieuse pour les organisations d'aujourd'hui et de demain.



<u>Le Black Swan : l'événement</u> inattendu forcant le changement

L'acteur et musicien Fred Lebeer a présenté l'agilité au départ d'une comparaison avec la musique. En effet, dans un monde qui bouge et évolue, la musique a connu également une évolution de genre sous la pression du public et des revenus.

Il démarre sa présentation en expliquant que les musiciens s'entrainent pour être bons sur un morceau. Mais ce n'est pas tout ! Il faut un leader pour éviter une cacophonie. Et c'est souvent au moment où le groupe est rôdé que survient le « Black Swan », l'événement inattendu qui force le changement et l'évolution. Faire tout le temps la même chose, c'est bien, mais il arrive un temps où cela ne convient plus. L'idéal est d'y être préparé grâce au leader, mais aussi grâce à du benchmarking.

Pour évoluer face à cet événement inattendu, il faut aller plus loin. Ainsi, les musiciens classiques sont passés au Jazz, puis au Rock ... Il faut une ouverture d'esprit qui permette d'apprécier la nouveauté et être suffisamment agile pour y arriver assez rapidement pour suivre le mouvement. Car très vite, les musiciens se sont retrouvés face à un Black Swan que tout le monde pensait impossible : la transformation digitale.

¹ Pour rappel Scrum est une méthode agile dédiée à la « gestion de projet ». Cette méthode de gestion, ou plutôt ce Framework de management de projet, a pour objectif d'améliorer la productivité de son équipe. https://www.thierry-pigot.fr/scrum-en-moins-de-10-minutes/

Avec l'utilisation d'instruments électriques, il est devenu possible de jouer de la musique depuis son laptop dans son bureau.

Face à ces changements radicaux poussés par l'évolution continuelle de la société, l'une des solutions est la co-création. S'allier pour créer du nouveau, avec une vraie valeur unique.

En conclusion, dans un monde qui bouge comme le nôtre, il est important de pouvoir anticiper les Black Swans pour innover à temps et être toujours prêt.

L'ubérisation et ses enjeux

Le directeur de l'Observatoire de l'Ubérisation, Grégoire Leclercq a débuté sa conférence avec une définition, encore difficile à établir précisément : ubériser c'est déstabiliser et innover selon le petit Robert. Il complète : « C'est un nouveau modèle économique, tirant parti d'un recours aux nouvelles technologies et cela transforme la manière de travailler ». Les principaux leviers de ce phénomène sont : la révolution digitale (les nouvelles technologies et le big data), la consommation et l'indépendance / freelance.

A l'Observatoire, la question des secteurs qui pourraient être ubérisés s'est posée. Et il se trouve que 25 secteurs ont déjà été ubérisés, mais à chaque fois par de nouveaux acteurs. Les acteurs déjà présents ne savent pas « s'auto-ubériser ». Ce système rend difficile l'équilibre offre / demande en plus du fait que la plateforme soumet les offreurs et demandeurs à une pression, notamment par les informations qu'elle donne à l'un et l'autre sur le produit.

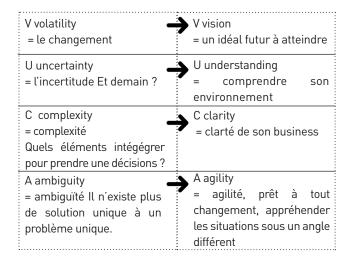
Parmi les exemples, Uber, qui a donné son nom au phénomène. Les taxis officiels ont voulu réagir mais n'ont pas eu la réaction adéquate. Cela a déstabilisé le marché sans pour autant offrir une solution rentable et durable. En effet, Mr Leclercq a mis en avant que 80% de ce type de plateforme n'est pas rentable.

Manager VS Leader

Une structure, quelle qu'elle soit n'est rien sans les individus. Et les individus ne sont rien, inefficaces, s'il n'y a pas de structure.

Guy Vandenberg, ancien pilote, présente la nécessité de réagir face aux changements et les grands principes-clés pour y arriver de manière constructive. Rejoignant les précédentes, cette conférence a mis en avant que le changement est perpétuel. Il faut planifier, s'écouter, s'informer, décider, changer, motiver... etc. Autant auparavant il était possible pour un manager de planifier sur un long terme pour son organisation, autant aujourd'hui en 2017, planifier se fait sur 6 mois – 1 an maximum. Il a mis en avant une étude où il démontrait que plus de la moitié des gens n'ont pas de maitrise face à ce qui leur arrive, ne sont pas armés face au changement.

Devant le changement mal maitrisé, dans une organisation, le personnel ne sait plus où il va. Il est alors nécessaire de revenir à de grands principes fondamentaux pour « stabiliser » la situation. Le principe VUCA est le défi principal des leaders du futur :



Il est très important, en période de changement, que le manager réfléchisse à mettre en place des actions de leadership en lien avec la ligne managériale, afin de retrouver un équilibre entre le leadership (montrer une direction) et le management (définir des plans stratégiques).

Un chef est à la fois leader et manager. Les collaborateurs peuvent fonctionner de façon autonome pendant un moment, mais auront besoin que le chef puisse répondre à cette question : « et après ? ».

La soirée s'est achevée sur la proclamation des Benelux Excellence Award.

Les «Benelux Excellence Awards »

Ce prix récompense les organisations qui disposent d'un haut niveau d'Excellence. Il valorise la maturité de leur approche du management et leur appartenance au club des meilleures entreprises en Europe. Il constitue une reconnaissance prestigieuse et convoitée ainsi qu'une comparaison avec d'autres entreprises (benchmark).

Pour pouvoir obtenir cette distinction, les organisations doivent se soumettre à un processus d'évaluation de leur système de management. Les candidats reçoivent la visite d'une équipe de deux à quatre assesseurs EFQM®. Cette équipe analyse le document de candidature, rencontre le personnel de l'entreprise et produit ensuite un rapport d'évaluation comportant des recommandations d'améliorations.

Le club des meilleures entreprises en Europe

En remportant ce prix, ces quatre organisations envoient un signal fort à l'ensemble de leurs parties prenantes, démontrant clairement leur orientation Qualité.

1. Catégorie « Grande entreprise – Service Public » : ONEM

L'ONEM est une institution publique de sécurité sociale qui gère le système d'assurance-chômage ainsi que certaines mesures pour l'emploi. Il est aussi compétent pour le système d'interruption de carrière et de crédit-temps. L'équipe d'évaluateurs a souligné que : «l'ONEM est une organisation humaine qui accorde une grande importance à ses collaborateurs, cela est notamment visible dans sa politique d'apprentissage et de bien-être, dans la mise en place du développement des compétences et des cycles d'évaluation ».

2. Catégorie « Petite entreprise - Service Public » : FFE

FFE signifie Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises. Le rôle du FFE est de payer des indemnités aux travailleurs qui sont victimes de la fermeture de leur entreprise.

3. Catégorie « Petite entreprise - Privé » : Recupel

Recupel s'engage concrètement pour un monde meilleur par une récupération optimale de matériaux issus d'appareils électr(on)iques usagés. Recupel veille à ce que les appareils électr(on)iques usagés soient collectés et traités de façon durable et dans le respect des coûts.

Recupel a obtenu en septembre 2016, lors d'une prestigieuse cérémonie à Milan le titre de finaliste aux « EFQM European Excellence Awards », ce qui démontre que, non seulement, Recupel travaille selon les principes de l'Excellence depuis de nombreuses années, mais également qu'il arrive constamment à s'améliorer pour garder un niveau de performance remarquable. Ce n'est donc pas un hasard si Recupel est considéré, par ses pairs, comme un exemple en Europe.

4. Catégorie « ONG » : CNCD - 11.11.11

Le Centre national de coopération au développement (CNCD-11.11.11) est une organisation non gouvernementale belge de solidarité internationale active depuis 1966.

Association fédérative francophone, le CNCD-11.11.11 regroupe quatre-vingts associations et ONG de développement ainsi que des organisations sociales qui ont pour objectif un monde où des états de droit, suffisamment financés, coopèrent entre eux pour garantir la paix et le respect des droits fondamentaux de chacun.

Alexis Willems - Directeur de Bbest Marine Marcelis - MWQ - chargée de Mission communication & Relations Publiques



Parlement de Wallonie : un redéploiement immobilier en réponse aux enjeux environnementaux, d'efficacité et de bienêtre au travail

La recherche de la qualité conduit régulièrement les organisations à effectuer des aménagements mobiliers et immobiliers. C'est ce constat qui a guidé le Bureau du Parlement de Wallonie dans une récente démarche d'amélioration.

La dissémination, pour des raisons historiques, des services et agents de l'administration du Parlement entre plusieurs sites distants de plusieurs centaines de mètres avait fait apparaitre, au fil du temps, des carences en termes d'efficience.

La réorganisation mobilière et immobilière qui est intervenue pendant l'été 2017 permet aujourd'hui au Greffe du Parlement de répondre de manière plus adaptée aux exigences de ses clients, tant à l'interne qu'à l'externe.

Une fois planifié, le projet a été soumis à une triple concertation intégrant le Conseil de direction, le Conseil du personnel et le Comité pour la prévention et la protection au travail.

Pour ce qui concerne les situations individuelles, les agents ont eu l'opportunité d'adresser leurs suggestions de manière directe au référent du projet auprès de la direction.

La combinaison des communications fréquentes adressées à l'ensemble du personnel et des concertations a permis en tout temps à la direction d'avoir une vision globale sur l'état d'avancement du dossier et d'apporter les suites adéquates aux observations et suggestions formulées.

La communication permanente a en outre permis au personnel de s'approprier le projet et à toutes les parties prenantes d'être pleinement impliquées dans chaque étape en parfaite connaissance des risques, des mesures de prévention entreprises, des alternatives potentielles et des solutions adoptées.

Le principal défi de ce redéploiement a consisté à passer de 70 à 117 postes dans le bâtiment du square Arthur Masson tout en garantissant aux agents des conditions de travail supérieures aux standards légaux.

Cette transformation a permis de réaliser une économie substantielle sur les surfaces à entretenir, éclairer et chauffer quotidiennement sur les autres sites. Sur le plan qualitatif, elle a permis d'améliorer l'organisation des services, d'instaurer davantage d'équité entre les agents en termes de confort et d'ergonomie, de perfectionner le confort et l'équipement des salles de réunion et, enfin, de créer des espaces de convivialité qui favorisent la dynamique de coopération entre agents.

Ce redéploiement qui aura duré 40 jours a été réalisé sans impacter la productivité, la qualité de travail ni la capacité de réactivité des services du Parlement aux demandes de leurs clients.

A la lumière de cette expérience, l'administration du Parlement semble prête à relever le prochain défi visant à mettre à la disposition de chaque député un bureau attenant directement au Parlement par le biais de la construction d'une Maison des Parlementaires sur le site de la rue Notre-Dame.

Benjamin Hurart, Greffe du Parlement de Wallonie



Prix Wallon de la Qualité 2017 : six organisations primées

Le jeudi 30 novembre, à Liernu, lors de la 7ème édition du Prix Wallon de la Qualité, le Mouvement Wallon pour la Qualité a récompensé six organisations wallonnes pour leur chemin parcouru vers l'Excellence

Organisée sur le thème « Les recettes de l'Excellence », la cérémonie s'est déroulée avec la présence exceptionnelle du Chef Sang Hoon Degeimbre en face de son restaurant L'air du temps**. Pour ce grand cru 2017, les organisations candidates ont concouru sur les deux premiers niveaux du Prix Wallon de la Qualité : « Eveil à l'Excellence » et « Implication dans l'Excellence ».

Edition 2017 : « Les recettes de l'Excellence »

Pour cette édition 2017, le MWQ a reçu 8 candidatures sur les deux premiers niveaux du PWQ, à savoir sur « Eveil à l'Excellence » et « Implication dans l'Excellence ». Parmi cellesci, quatre proviennent d'organisations qui se présentent pour la première fois au concours. Le MWQ a également formé 7 nouveaux évaluateurs. Au total, 25 évaluateurs ont répondu présents pour cette édition 2017.

Le jury s'est réuni le 26 octobre 2017 à Namur. Il était présidé par Roger Ianizzi, Secrétaire général du Mouvement Luxembourgeois pour la Qualité et l'Excellence. Agnès Deldicque, Présidente de l'Association France Qualité Performance des Hauts-de-France, et Pol Gustin, Administrateur délégué du Mouvement Wallon pour la Qualité, sont venus compléter ce jury international. A l'issue de cette journée, le jury a statué sur les organisations-lauréates de cette édition 2017.

La cérémonie de remise des prix s'est tenue le jeudi 30 novembre. Elle a été organisée sur le thème « Les recettes de l'Excellence ». L'analogie s'explique par le fait que chaque organisation suit une démarche d'Excellence adaptée à sa réalité de terrain, en y ajoutant son propre grain de sel. Cette cérémonie a eu lieu avec la présence exceptionnelle de Sang Hoon Degeimbre en face de son restaurant renommé, L'air du temps**. Celui-ci a d'ailleurs été invité à prendre la parole pour aborder son propre parcours qui l'a mené à l'Excellence.

Bref historique du Prix Wallon de la Qualité

La première édition du Prix Wallon de la Qualité a eu lieu en 2005 sous l'impulsion du Ministre-Président du Gouvernement wallon.

En 7 éditions, le PWQ a connu :

- 73 candidats différents ;
- 27 lauréats différents (certaines organisations se représentent et remportent une nouvelle fois un Prix);
- 58 évaluateurs formés, dont 21 évaluateurs devenus seniors.

Les prix ont été remis aux lauréats par trois personnalités :

- Roger Ianizzi, Secrétaire général du Mouvement Luxembourgeois pour la Qualité et l'Excellence et Président du jury 2017 ;
- Arnaud Deplae, Secrétaire général de l'UCM ;
- Alexis Willems, Directeur de Bbest.



Lauréats 2017

Les lauréats sont désignés par le jury sur base des dossiers présentés par les évaluateurs. Le jury octroie généralement un Prix par type d'organisation (privé ou public/associatif) et par niveau. Une distinction peut également être opérée sur base de la taille de l'organisation (Grande entreprise, PME, TPE). De plus, une organisation est récompensée pour l'Approche Qualité la plus originale. Le thème de cette dernière diffère d'une année à l'autre et est déterminé par le MWQ avant que le jury ne se



réunisse. Il repose sur un des huit piliers du modèle EFQM.

Pour cette édition 2017, le MWQ a sélectionné le thème « Réussir par les talents du personnel ». A travers les deux niveaux représentés cette année, cette thématique peut se retrouver au sein de trois critères du référentiel PWQ : leadership, stratégie et personnel. «Réussir par les talents du personnel », c'est valoriser le personnel et créer une culture d'autonomie afin qu'il réalise tant ses objectifs personnels que ceux de l'organisation.

Catégorie « Eveil à l'Excellence », secteur public

L'Inspection Générale des Ressources Humaines de la Province de Hainaut (IGRH) – Mons



Le jury a été impressionné par la démarche Qualitéjeune maistrès intelligemment menée par l'organisation. Cette dernière est véritablement portée par la direction qui implique le personnel en appliquant un management participatif.

Catégorie « Eveil à l'Excellence », secteur associatif

Le Réseau Qualité des Laboratoires de l'ULg (RQLab) – Liège



Le jury a souligné le caractère atypique de la structure et la rigueur dont le RQLab fait preuve dans la mise en place de sa démarche et de ses actions. Basé sur du volontariat, ce réseau crée et met à disposition de ses membres des outils pour faciliter la mise en place de la démarche Qualité à leur échelle.



Catégorie « Implication dans l'Excellence », secteur privé/Grande entreprise

Emerson Climate Technologies – Liège



La Qualité est **EMERSON** affaire courante chez

Emerson. Disposant de plusieurs certifications, l'entreprise est indéniablement baignée dans un esprit Qualité. Le leadership a la volonté d'instaurer un management de proximité via un système de « mini usine ». La stratégie, revue et améliorée d'année en année, est communiquée de façon régulière au personnel. Ces éléments font partie d'une longue liste de bonnes pratiques qui a valu à Emerson l'unanimité du jury.

Catégorie « Implication dans l'Excellence », secteur privé/TPE

E-net Business sprl - Namur



E-net Business sprl s'est démarqué par un leadership fort qui engendre une culture d'implication et de responsabilisation au sein de son personnel. Feedback, mesures des performances, favoriser l'innovation au sein du personnel... Ces éléments viennent renforcer la dynamique d'équipe de l'organisation. De plus, l'entreprise a intégré la philosophie de l'amélioration continue et se remet constamment en question sur base d'indicateurs pertinents.

Catégorie « Implication dans l'Excellence », secteur associatif

Trempoline asbl Châtelet



Récompenser Trempoline asbl était également une évidence pour le jury.

L'organisation maîtrise le cycle de l'amélioration continue qu'elle applique à l'ensemble de ses activités. De plus, les dirigeants développent une politique orientée sur le patient et transparente envers toutes ses parties prenantes, (patients, personnel, partenaires...). De ces deux points forts, ressort également une culture du changement parfaitement ancrée au sein de l'organisation.

Catégorie « Approche Qualité la plus originale – Réussir par les talents du personnel »

Département Infirmier, Paramédical et des Services



associés de la Clinique Saint-Luc de Bouge -Namur

Le DIPSa met en place des actions et des projets qui valorisent son personnel. Les dirigeants impliquent le personnel dans l'élaboration des plans stratégiques et opérationnels. Ils prônent un management « partagé » qui confère de l'autonomie à chaque unité (fonctionnement en mini-entreprise). Ils encouragent les initiatives du personnel et leur donnent les moyens pour mener à bien leurs projets. En plus de ces éléments, les dirigeants veillent également à développer une culture de responsabilisation, du collectif et d'amélioration chez leur personnel.

Dynamiques du Prix Wallon de la Qualité

Le Prix Wallon de la Qualité (PWQ) est un outil d'accompagnement qui vise l'amélioration continue des performances d'une organisation, qu'elle soit du domaine public, privé ou associatif. Le Mouvement Wallon pour la Qualité l'organise tous les deux ans.

Les évaluations se basent sur un référentiel adapté à la réalité wallonne à partir de l'European Foundation for Quality Management (EFQM). L'objectif était de rendre ce modèle de l'Excellence applicable à l'ensemble des secteurs d'activité et aux organisations novices en matière de Qualité en Wallonie.

Le PWQ se décline en 4 niveaux progressifs : « Eveil à l'Excellence », « Implication dans l'Excellence », « En route vers l'Excellence » et

« Excellence ». De ce fait, l'organisationcandidate s'inscrit sur le niveau qui correspond le mieux à la maturité de sa démarche.

1) Dynamique candidats

En déposant sa candidature, l'organisation bénéficie de l'analyse et de l'évaluation d'experts.

L'intervention des évaluateurs vise à guider celle-ci dans son cheminement vers l'Excellence en mettant en évidence ses points forts et des opportunités d'amélioration.

2) Dynamique évaluateurs

Les évaluateurs sont de véritables experts, sélectionnés au coeur même des structures publiques, privées ou associatives. Ils s'engagent volontairement à accompagner les candidats et à respecter le code de déontologie en vigueur pour mener à bien leur mission. En équipe, ils analysent les dossiers de candidature, réalisent une visite sur site chez le candidat pour poser leurs questions et restituent un rapport avec les points forts de l'organisation, ses opportunités d'amélioration et son degré de maturité. C'est sur cette base que le jury, constitué par le MWQ, détermine les lauréats qui seront récompensés lors de la cérémonie.

Le Mouvement Wallon pour la Qualité permet également aux évaluateurs assidus, qui participent activement aux éditions du PWQ et qui acquièrent de l'expérience, de suivre la formation « EFQM Assessor » pour devenir évaluateur EFQM à l'échelle européenne.

La véritable valeur ajoutée du PWQ repose sur la restitution d'un rapport d'évaluation avec les points forts et les opportunités d'amélioration qui permettent à l'organisation-candidate d'évoluer sur le chemin de l'Excellence et de devenir toujours plus performante.



Emilie Piette - MWQ -Chargée de projet et coordinatrice PWQ



Chapitre 3

Mobilisation pour l'Excellence

Les Universités d'audits internes croisés 2017 : co- construction et mutualisation des connaissances	28
La SWDE certifiée ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités	30
Du neuf pour le Label « Wallonie Destination Qualité » ?	32

Les Universités d'audits internes croisés 2017 : co-construction et mutualisation des connaissances

Le Mouvement Wallon pour la Qualité a organisé, en collaboration avec le réseau international ACID¹, les Universités d'audits internes croisés les 9,10 et 11 mai 2017 à Spa. La thématique de cette 5ème édition était : « Quelle est la valeur ajoutée pour une organisation de disposer d'audits internes croisés : l'audit croisé au service de la performance des territoires ».



Ces trois jours d'Universités avaient pour objectifs d'harmoniser les pratiques d'audits au sein du réseau international, de développer la reconnaissance des compétences des auditeurs, de co-créer de nouveaux outils et de partager des expériences et des bonnes pratiques.

Les conférences – sur les évolutions des pratiques d'audits et le management des risques – ont encouragé les échanges entre les différents Clubs et ont permis d'adopter une culture commune par rapport aux thématiques abordées. De plus, les superviseurs des Clubs ont mis à plat le processus de l'audit interne croisé afin d'identifier les manquements de certains Clubs et d'y répondre par des solutions adéquates, notamment concernant la valorisation des compétences des auditeurs.

Des auditeurs outillés sont des auditeurs performants!

Lors de cette édition, les participants ont mis à jour les fiches connaissances du réseau sur l'ISO 9001 et l'ISO 14001, et ils ont élaboré deux nouvelles fiches consacrées à l'ISO 27001 et à l'ISO 50001.

Les différents ateliers, destinés à répondre à la thématique principale de ces Universités, ont débuté par un world café². Grâce à cet outil d'intelligence collective, les groupes ont brainstormé à tour de rôle sur les sujets suivants : « la valeur ajoutée des audits internes croisés », « l'intérêt de faire partie d'un réseau international » et « les compétences dont doivent faire preuve les auditeurs internes croisés ». Grâce à cela, ils ont collecté de la matière pour alimenter les ateliers pratiques.

Résultats

Les ateliers pratiques ont permis de réunir des éléments en suffisance pour construire un argumentaire destiné à convaincre les dirigeants des organisations du bienfait des audits internes croisés. Ce document, ainsi que les fiches connaissances, ont été formalisés par le MWQ et seront mis à disposition des auditeurs sur le réseau ACID.

De plus, en tant qu'organisateur de l'événement, le MWQ a souhaité que le groupe d'auditeurs mène une réflexion sur la DSU³ afin de déterminer si celle-ci était auditable en vue d'une labellisation future. Les exercices d'audits réalisés sur des processus de deux entités pilotes du projet – Société Wallonne Des Eaux et le Centre de Prêt de Matériel de Naninne - ont démontré qu'il était possible d'auditer ce type de démarche.



¹ ACID = Audit Croisé International Dotation

² World café : voir article p42

³ DSU = Déclaration de Services aux Usagers

Principe de l'audit interne croisé

Une organisation adhérente du Club le sollicite pour faire auditer un processus précis. Un binôme d'auditeurs membres, issus d'organisations différentes, est alors formé sur base de leur expérience. Il audite le processus en une journée. À la fin de celle-ci, il fournit un rapport avec les points forts et les pistes d'amélioration possibles. En échange de cet audit, l'organisation ira également auditer un processus dans une autre organisation adhérente du Club.

Les Universités 2017 se sont clôturées sur une note positive! Les participants ont fait part de leur satisfaction quant au travail réalisé et n'ont pas manqué de souligner la richesse de la co-construction et des échanges entre Clubs d'audits internes croisés.

Valeur ajoutée des audits internes croisés

Grâce à la pratique des audits internes croisés, l'organisation bénéficie d'un regard externe objectif. Cela lui permet de prendre le temps de la réflexion nécessaire à une remise en question. Concrètement, ces pratiques réduisent les coûts liés à l'intervention d'un consultant tout en jouissant des avantages de celle-ci.

Les auditeurs internes croisés contribuent à l'amélioration continue de la performance des organisations au moyen d'un espace d'échanges de bonnes pratiques et de retours d'expérience. Ce type de démarche remet en cause les pratiques de l'organisation auditée et favorise l'innovation.

Réseau international

En Belgique, la pratique d'audits internes croisés est régie par le Club d'audits internes croisés (CAIC) du Mouvement Wallon pour la Qualité asbl. De tels Clubs existent également dans d'autres pays francophones : France, Suisse, Grand-Duché du Luxembourg, Maroc, Algérie...

Pour pouvoir bénéficier de l'échange transfrontalier de bonnes pratiques et d'expériences, ils ont intégré un réseau international : le Réseau ACID. Ce réseau se réunit tous les deux ans lors des Universités d'audits internes croisés. Ce sont de véritables journées de travail au cours desquelles les

auditeurs du réseau partagent leur expérience et co-créent de nouveaux outils.

Pour cette première édition belge, 27 participants avaient fait le déplacement. Ceux-ci provenaient de 13 organisations différentes et représentaient 8 Clubs d'audits internes croisés (Franche-Comté, Rhône-Alpes, Alsace, Bourgogne, Lorraine, Hauts-de-France, Suisse et Wallonie).

L'audit interne incarne l'outil par excellence des organisations inscrites dans une démarche de progrès. Cependant, cette pratique peut devenir routinière et alors perdre en efficacité. L'audit interne croisé permet d'y remédier en encourageant les échanges entre les organisations. Celles-ci bénéficient d'un regard d'expert extérieur et bienveillant.

Les Universités d'audits internes croisés visent à se pérenniser tous les deux ans de façon itinérante.

Emilie Piette - MWQ - Chargée de projet & coordinatrice PWQ





















La SWDE certifiée ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités

Le respect de l'environnement est une évidence pour de la SWDE. C'est le gage de la qualité de la ressource qu'elle exploite. La stratégie de la Société intègre donc aussi des objectifs environnementaux. Un pas important dans cette direction a été franchi avec l'octroi, fin 2016, de la certification ISO 14001. Après 20 jours d'audit externe, le verdict est tombé : la SWDE est certifiée ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités. Le personnel de la SWDE a réalisé un travail considérable sur la maîtrise environnementale des activités de l'entreprise.

Auparavant, la SWDE n'était certifiée IS014001 que pour 2 bâtiments : le siège de Verviers et celui de Couillet. Mais la SWDE, ce sont des dizaines d'autres bâtiments, des stations de pompages, des châteaux d'eau, des stations de traitement, 28.000 interventions par an en voirie, des tonnes de réactifs transportés et manipulés,... La mise en place de la certification environnementale a donc été un travail de très longue haleine, impliquant tout le personnel de la SWDE. Depuis 2012, date de démarrage du projet, chaque département, chaque service a élaboré sa propre analyse environnementale en cartographiant ses activités, en détaillant l'impact environnemental de chacune, en évaluant les possibilités de le réduire et les moyens de mesurer le résultat de ces actions correctrices.

Une mobilisation collective

La certification a mis du temps à être implémentée, mais elle a permis de faire partager la démarche environnementale avec l'ensemble du personnel et il donne désormais les moyens à la SWDE de respecter plusieurs engagements :

- intégrer les préoccupations environnementales dans la gestion quotidienne de ses activités ;
- prévenir et gérer les risques environnementaux ;
- respecter les législations environnementales et les contraintes inscrites dans son contrat de gestion.
- « Ce qui fait l'originalité de la démarche de la SWDE, c'est l'implication de l'ensemble du personnel dans le processus d'analyse de l'impact environnemental de son activité quotidienne et sur les moyens de le réduire », nous dit Frédéric Lion, consultant de la société COMASE qui a accompagné la SWDE dans ce vaste chantier.

Ce travail d'analyse a parfois eu des effets immédiats et très concrets. La flotte de véhicules utilitaires de la SWDE a été réduite de 19% en 1 an par exemple. Un gain en termes de coûts, d'émission de CO2 et de consommation d'énergie fossile.

Qui dit « ISO », dit « amélioration continue »

Entre octobre et décembre 2016, les auditeurs externes de la société Lloyd's



Mars 2017 : les correspondants environnementaux des différents pôles d'activité de la SWDE fêtent l'obtention du certificat ISO14001.

Register LRQA sont venus vérifier notre maîtrise environnementale. Ils ont visité différents sites, rencontré les membres du personnel et examiné chaque processus.

Parmi les points forts du dossier, ils ont notamment relevé :

1. La participation

Tous les membres du personnel ont été mis à contribution pour réaliser l'analyse environnementale de leur processus, en étant directement impliqués ou via la formation reçue. Cette méthode participative permet de mieux faire connaître le projet environnemental et permet à chacun (acteurs de terrain, coordinateurs environnementaux de chaque pôle ou responsables hiérarchiques) de s'approprier la thématique environnementale.

2. La prise de conscience

Pour mener à bien ce projet, la SWDE a développé une approche novatrice et inédite, notamment en identifiant un coordinateur environnemental au sein de chaque pôle ou service. La méthode de travail a clairement facilité l'appropriation du thème : chacun d'entre nous est de plus en plus conscient de l'impact environnemental de son travail et de la manière de le maîtriser, même si nous n'avons pas tous les mêmes impacts.

L'audit a également soulevé quelques nonconformités mineures pour lesquelles la SWDE doit prendre, dans un délai fixé, les mesures correctrices.

Le processus enclenché ne s'arrêtera plus, la SWDE sera régulièrement auditée dans une optique d'amélioration continue.

« La certification n'est pas un aboutissement. C'est une étape importante mais surtout le début d'un engagement de chacun d'entre nous au sein de la SWDE. L'objectif, c'est de continuer à maîtriser nos impacts environnementaux au quotidien et à s'améliorer continuellement », souligne Marysa Gotti, qui a géré le projet à la SWDE de 2012 à 2016.

Retrouvez la remise de la certification ISO 14001 à la SWDE sur : https://www.youtube.com/watch?v=wjyRjdZ3Czc

Benoît Moulin - SWDE - Responsable communication



Du neuf pour le label « Wallonie Destination Qualité » ?

Le label « Wallonie Destination Qualité », loin d'être juste un label de plus, est une véritable démarche d'amélioration continue. Son but final est clair : il vise à améliorer la compétitivité du tourisme wallon. Destiné aux petites comme aux grandes structures touristiques, « Wallonie Destination Qualité » séduit également les administrations du secteur (comme le CGT). 2018 verra apparaître le niveau 2 du Label « Wallonie Destination Qualité » : la qualité de la gestion.

Nouveauté 2018 : « Wallonie Destination Qualité » atteint le niveau 2, la qualité de la gestion

Le label « Wallonie Destination Qualité » est avant tout un outil de management qui amène l'opérateur à se poser des questions et à se fixer ses propres objectifs de façon à améliorer la qualité du service (niveau 1) et la qualité de gestion (niveau 2).

Dans sa démarche de labellisation, l'opérateur recherche l'amélioration continue, lui permettant de réagir et de s'adapter à l'évolution des besoins des touristes de plus en plus exigeants.

Le niveau 2 – qualité de la gestion – comporte une série d'exigences réparties en 4 modules :

- 1. gestion et collaborateurs,
- 2. gestion environnementale,
- 3. gestion des avis,
- gestion des processus et plans d'actions, ceux-ci complétés d'un 5ème module au choix.

« Wallonie Destination Qualité » continue sur sa lancée, avec son niveau 2, en conduisant l'opérateur à développer une vision commune partagée par la direction et les collaborateurs en matière de qualité de gestion. La démarche d'amélioration continue ne peut réussir que si, dès le début, elle est fondée sur l'implication des équipes.

Les nouveaux labellisés 2017

Lors de son colloque annuel, le 9/11/2017, le Commissariat Général au Tourisme a mis à l'honneur les nouveaux labellisés et ceux qui ont obtenu le renouvellement de leur label. Tous ont été félicités par le Ministre wallon du Tourisme en personne, René Collin, qui a salué les efforts fournis par ces opérateurs touristiques, à la recherche de l'indispensable Excellence pour faire face à une concurrence rude.

Les nouveaux labellisés rejoignent ainsi le réseau « Wallonie Destination Qualité », fort de déjà plus de 250 opérateurs. Ensemble, ils contribuent à donner une image forte de la qualité en Wallonie!

Retrouvez les labellisés « Wallonie Destination Qualité » via le Baromètre Qualité du MWQ / Besoin d'une recherche.

Véronique Rossignol - MWQ - Qualiticienne





Dans le cadre des



Chapitre 4

RSE, développement durable et innovation

A&M Location de Linge - Le choix de devancer la demande des clients	34
Les circuits courts : pour une économie plus responsable ?	36
LeClicRecup.be, la plateforme des acteurs du réemploi	37

A&M Location de linge - Le choix de devancer la demande des clients

La famille Broers, propriétaire d'A&M Location de Linge, étend son territoire et continue à grandir en respectant l'environnement, sans perte de productivité.

Un peu d'histoire...

Dans les années 50, Hubert Broers devient le propriétaire d'un petit lavoir de quartier à Visé, en région liégeoise. Démarre alors une entreprise de blanchisserie qui traite essentiellement du linge de particuliers. En 1970, son fils Joseph reprend l'affaire, étend le service en s'adressant aux entreprises et développe l'activité de nettoyage à sec en même temps. En 1977, dans le parc industriel de Visé où elle s'implante, A&M propose l'entretien des vêtements de travail. L'entreprise familiale opère ensuite, dans les années 90, un repositionnement stratégique, en se tournant vers le secteur hôtelier.

En 1988, le petit-fils d'Hubert, Marc, prend part aux affaires et ouvre un département supplémentaire séparé des activités premières de l'entreprise. Il se consacre uniquement au secteur hôtelier et de la restauration et il fait en sorte de gérer toute la logistique de transport du linge. En 2009, un investissement de quelque 10 millions d'euros est réalisé pour un nouveau bâtiment à Vottem et l'entreprise engage 15 nouveaux employés. Aujourd'hui c'est Marc qui gère les sociétés, mais Joseph garde un contact quotidien malgré sa décision de « lever le pied » à 68 ans.

A&M Location de Linge se démarque par le fait qu'elle est propriétaire du linge qu'elle entretient. Elle investit, livre, récupère, trie, lave, repasse et rapporte le linge auprès de 400 clients belges et français de la restauration et l'hôtellerie qui louent le linge.





Et demain...

Dans les quatre prochaines années, des projets importants seront menés, inscrits dans un plan d'investissement de 6 millions d'euros en bâtiment et matériel. Les ateliers s'étendront sur quelques 5000 m², l'objectif étant d'augmenter progressivement la capacité de traitement de 160 à plus de 200 tonnes par semaine.

Marc Broers a décidé de faire évoluer l'entreprise en investissant pour anticiper au mieux l'évolution de la demande, mais aussi en tenant compte des changements au niveau des obligations environnementales pour l'activité. Les hôtels veulent pour la plupart se dire verts, mais très peu le sont réellement. A&M Location de Linge a pu, grâce à ses investissements et les évolutions technologiques, réduire ses coûts et son impact environnemental. L'entreprise atteint des résultats exceptionnels en matière de consommation d'eau : 3,5l d'eau par kilo

de linge, un record. De même qu'en termes de récupération de chaleur, les températures de lavage sont dosées, de sorte que les coûts liés à la consommation de gaz ont diminué de 70% en 25 ans. Malgré les économies ces points, l'entreprise s'adapter face mesures concernant les taxes kilométriques et les taxes sur le rejet des eaux, afin de ne pas faire supporter ces coûts à ses clients.

C'est grâce à l'acquisition et la mise en place de la location du linge d'hôtellerie qu'ils ont pu avoir une meilleure maîtrise des coûts liés notamment au rejet des eaux. Et grâce aux investissements et la technologie, l'entreprise s'est réellement adaptée aux besoins des clients.

Avec l'évolution de l'entreprise, la gestion de la logistique est devenue de plus en plus importante. Christelle Tavolieri, la compagne de Marc Broers, a rejoint la société logistique d'A&M Location de Linge tout début 2017, après avoir réussi sa licence de transport. Aujourd'hui Administratrice et gestionnaire du transport, Christelle vient de mettre en place une plateforme logistique à Peruwelz en province du Hainaut. L'engagement de deux chauffeurs locaux et l'acquisition de deux camions supplémentaires permettront de mieux servir la clientèle des régions de La Louvière, Mons,... mais aussi de Lille et Valenciennes dans le Nord de la France. Le linge est acheminé vers la blanchisserie par semi-remorques quotidiennement.

En conclusion, le secteur de la blanchisserie évolue et A&M Location de Linge l'a bien compris. Grâce à ses investissements dans la technologie et l'anticipation des besoins de ses clients, l'entreprise a pu perdurer et s'agrandir. Marc Broers a conscience des adaptations nécessaires et applique cette évolution également dans son management, dans lequel il donne de l'importance aux valeurs humaines.

Quelques chiffres

Chaque semaine, la blanchisserie peut traiter jusqu'à:

- 160 tonnes de linge
- 35 000 housses de couettes
- 40 000 draps de lits
- 50 000 serviettes de tables
- 60 000 taies d'oreillers
- 140 000 articles « éponge » (essuies éponge, draps de bain et tapis de bain)
- 3 000 peignoirs, sur la seule plieuse automatique pour peignoirs de Belgique
- 4 tunnels de lavage permettent de laver 5 000 kg de linge à l'heure.

Groupe A&M

www.a-mlocation.be

Blanchisserie Basse-Meuse SA
Ardenne & Meuse Logistic SA
Emploi : 74 équivalents temps plein (60 en blanchisserie et 14 en logistique)
Chiffre d'affaires : 7,5 millions d'euros
Parc industriel des Hauts-Sarts - Zone 3
rue Fond des Fourches 15 - 4041 Vottem
04/374.83.64
a-m@a-mlocation.be





Marc Broers - Directeur commercial et administrateur A&M Location de linge Marine Marcelis - Chargée de Mission -Communication - MWQ

Les circuits courts : pour une économie plus responsable ?

Responsabiliser le modèle économique actuel, tel est le credo de l'économie circulaire. A l'heure où les ressources s'épuisent, il devient primordial de privilégier une réflexion en termes de « cycle de vie » du produit, plutôt qu'une réflexion orientée « chaine de production ».

L'économie circulaire a la volonté de gérer les processus de production afin de pallier le gaspillage des matières premières et l'utilisation des énergies non renouvelables. Le consommateur a également un rôle à jouer et devient un « consom-acteur ». C'est par ses choix qu'il va encourager ce modèle économique et le rendre viable, notamment en optant pour les filières de circuits courts.

Circuits courts

Actuellement, ces alternatives ont le vent en poupe. En effet, suite aux nombreuses crises survenues dans de grandes industries et aux scandales alimentaires à répétition, les consommateurs préfèrent se tourner vers des producteurs locaux et donc favoriser les circuits courts de production.

Ce mode de commercialisation se caractérise par l'intervention au maximum d'un intermédiaire entre le producteur et le consommateur. Néanmoins, certains prônent une vision moins « radicale ». C'est le cas de Christian Jonet, coordinateur de l'ASBL Exposant D, ASBL accompagnant les organisations dans leurs projets de développement durable. Selon ce dernier, il vaut mieux rester pragmatique : « si plusieurs intermédiaires sont nécessaires pour commercialiser un produit de qualité, juste et écologique, ce n'est pas problématique ».

Avantages et inconvénients

Les circuits courts permettent de favoriser l'économie locale. L'ensemble du processus de production est connu du consommateur et engendre la confiance de celui-ci. De même, le savoir-faire des producteurs/artisans est une force face aux crises de leur secteur d'activité. Ce type d'initiative conduit également à un modèle économique plus sain et durable car les modes de productions sont plus respectueux de l'environnement.

Pour les producteurs locaux, l'inconvénient premier est qu'ils doivent acquérir certaines compétences dans des domaines éloignés de leur activité première. De plus, ils sont souvent amenés à repenser leurs infrastructures pour répondre de façon adéquate à la demande. Si cette dernière est trop importante, le risque à prévoir est la rupture de stock. En effet, certains produits peuvent souffrir de circonstances indépendantes de leur volonté, comme de la météo pour un agriculteur par exemple.

Pour le consommateur, les inconvénients sont le choix réduit des articles (par exemple, seuls les fruits de saison sont disponibles chez un maraicher), et parfois un prix plus élevé qui reste, cependant, gage de bonne qualité.

Mais ce concept ne se réduit pas à l'alimentaire

En Belgique, nous entendons beaucoup parler des circuits courts au travers des « magasins à la ferme ». Pourtant, les circuits courts apparaissent dans d'autres secteurs.

A Verviers, Dominique Blandiaux a fait le choix du circuit court pour lancer sa nouvelle activité. Travaillant quotidiennement au sein de l'entreprise familiale DBCwool (négociants et transformateurs en laine depuis 1938), elle a décidé de confectionner des produits de literie haut de gamme en laine. A la base de cette initiative, son souhait était de valoriser la laine de nos régions. Cependant, les éleveurs de mouton belges n'ont pas pour habitude de trier la laine qu'ils considèrent comme un déchet. Dominique est allée à leur rencontre pour les sensibiliser à son projet de redynamisation de la production lainière en Belgique. C'est ainsi que Lanado a vu le jour en 2012. Selon Dominique, les consommateurs adhèrent à ce type de démarche car « au-delà de l'aspect naturel et écologique du produit, le consommateur est sensible à l'aspect local. Il sait que l'argent qu'il débourse est destiné à payer un éleveur wallon, un savoirfaire wallon ».

Plus d'informations : www.lanado.be

Dans la construction aussi, les circuits courts ont la cote. L'entreprise IsoHemp a fait son apparition en 2012 avec un concept novateur dans le secteur : fabriquer des blocs isolants à partir d'un mélange de chaux et de chanvre. Les

matière premières qui viennent de Belgique et de France sont transformées au sein de l'usine à Fernelmont avant d'être directement livrées sur les chantiers, situés majoritairement en Wallonie.

Pour plus d'informations : www.isohemp.be

Emilie Piette - MWQ - Chargée de projet & coordinatrice PWQ

LeClicRécup.be, la plateforme des acteurs du réemploi

La Cellule Environnement de l'Union Wallonne des Entreprises organise régulièrement des séances « 90 minutes pour l'environnement ». Sur la thématique de la gestion des déchets, elle a invité le 14 novembre 2017 la fédération RESSOURCES à présenter ses activités.

Dans un contexte règlementaire de tri des déchets, il n'est pas toujours évident pour les entreprises de trouver, en fonction des quantités ou du type de déchets générés, des collecteurs adéquats pour toutes les filières de tri. Les entreprises d'économie sociale actives dans la récupération des déchets représentent une alternative aux collecteurs «classiques». Leur objectif de réemploi des déchets collectés s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire sociale.

Les entreprises d'économie sociale actives dans la récupération des déchets offrent un service de plus en plus élargi de collecte et de valorisation de déchets. Les principales filières du réseau RESSOURCES sont les vêtements usagés, l'informatique, les électros en fin de vie et les encombrants. Mais il est possible de trouver des opérateurs dans des matières aussi variées que les déchets verts, les déchets de construction ou encore les invendus ou les chutes de production. Outre l'aspect sociétal positif, l'accent est mis sur la qualité des prestations de services proposées. Pour ce faire, RESSOURCES a développé des labels de Qualité tels que Solid'R pour l'aspect éthique, electroREV pour les garanties de révision de l'électro ou encore Rec'Up qui assure un service de qualité.

Avec le site « leclicrecup.be», la fédération a développé un outil permettant de rencontrer plus facilement les principaux besoins des clients. Les activités et les coordonnées de l'ensemble des opérateurs du réseau RESSOURCES peuvent facilement être trouvées sur www.lereemploi.be



A l'initiative des Ministres bruxellois et wallon de l'Environnement, Céline FREMAULT et Carlo DI ANTONIO, RESSOURCES ASBL lance le « LeClicRécup.be ». Une plateforme qui a pour objectif de faciliter le don de biens usagés et l'achat de biens de réemploi/réutilisation entre les citoyens, pouvoirs publics ou entreprises privées d'une part, et les entreprises d'économie sociale de l'autre.

« Aujourd'hui, citoyens, associations ou entreprises, nous sommes de plus en plus nombreux à vouloir donner une seconde vie à nos objets. Une plateforme telle que LeClicRécup.be doit pouvoir fédérer toutes ces énergies et jouer un rôle central pour nous accompagner dans ce changement de paradigme tant nécessaire et faire croître l'économie du réemploi. Nous assistons un peu partout en Belgique à une révolution de l'offre en cohérence avec les besoins des citoyens désireux de respecter l'environnement et ses ressources » indique la Ministre FREMAULT.

« LeClicRécup.be est une plateforme qui facilite la réutilisation et le réemploi. Il est aujourd'hui primordial d'imprimer de nouvelles orientations en matière de prévention et de gestion des déchets. En favorisant l'économie du recyclage, la revalorisation des biens usagés ainsi que l'économie circulaire, cet outil rencontre tant l'objectif solidaire qu'environnemental » ajoute le Ministre DI ANTONIO.

Pourquoi mettre en place une plateforme web pour stimuler la récup'?

De plus en plus sensibilisés et incités à adopter une consommation responsable, les citoyens, les entreprises et les collectivités interpellent régulièrement la Fédération RESSOURCES* afin de trouver des solutions à la gestion de leurs biens réutilisables ou revalorisables. Dans la même dynamique, des porteurs de projets, des écoles, des associations sont en quête de matériel à prix raisonnable et avec des garanties de service et produit. C'est donc pour réunir, en quelques clics, l'offre des professionnels du secteur du réemploi et la demande des collectivités et entreprises que RESSOURCES, inspirée par la plateforme lecliclocal.be (la plateforme des produits de l'agriculture), a été à la manœuvre de ce projet.

Concrètement comment cela fonctionne ?

Grâce à cet outil, le grand public, les collectivités, les entreprises peuvent trouver l'opérateur le plus proche de chez eux qui pourra répondre à leur demande. Ce service est gratuit. Les produits concernés sont repris dans les filières textile, mobilier, matériel informatique, petit et gros électroménager ou encore papier/carton. A noter que le demandeur reste libre, maître et responsable de son choix et de l'opérateur.

Voici les garanties de la plateforme :

- Une réponse sur mesure rapide tant pour l'achat de biens de seconde main que le don de biens réutilisables.
- Une offre pour l'achat de produits de seconde main, à prix juste, avec les garanties de qualité.
- Des services de collecte, de livraison et service après-vente.
- L'assurance d'une prise en charge respectueuse de l'environnement des biens donnés.

LeClicRécup.be est une interface sécurisée qui permet également de publier en ligne un marché public pour répondre aux besoins spécifiques des collectivités comme les administrations et institutions publiques régionales, les administrations communales et CPAS, intercommunales et provinciales, les écoles, les crèches, les maisons de repos, etc.

Bien plus que facilitateur d'affaires... le soutien à un secteur

Ace jour, une soixantaine d'entreprises membres du réseau RESSOURCES sont répertoriées, le service est rendu en Région Wallonne et à Bruxelles, 5 filières de produits sont concernées.

Soutenir ce projet, c'est soutenir la démarche du réemploi et de la réutilisation qui a comme impacts :

- La préservation de l'environnement : la réutilisation/réemploi permet l'allongement de l'usage des biens. Il s'agit de lutter contre le gaspillage et réduire la fraction des déchets. Cette dynamique participe au concept d'économie circulaire en créant des boucles de circuits-courts!
- La création d'emplois locaux : les membres du réseau RESSOURCES créent de l'emploi pour quelque 5400 personnes en Wallonie et à Bruxelles. Le réemploi/réutilisation nécessite de la main-d'œuvre importante pour un enlèvement préservant, un traitement adéquat et une revalorisation professionnelle.
- Le soutien à des projets de solidarité : outre la mission d'insertion socioprofessionnelle, les entreprises d'économie sociale proposent des biens de première nécessité à un prix accessible à tous. Les bénéfices de leurs activités de collecte, revalorisation et revente de biens de seconde main sont réinvestis dans des projets de solidarité ici et dans le Sud.

Premier test très positif!

La plateforme a été testée par une série de personnes clés dans différentes structures afin de s'assurer qu'elle répondait bien aux attentes des publics-cibles. Gabriel Dias, Chef du Département Economat de Bruxelles Environnement témoigne : « L'outil LeClicRécup. be est, à ma connaissance, la première plateforme d'échanges de ce type. Conviviale à la consultation, elle est intéressante car elle permet de déposer facilement des cahiers des charges et de prospecter des fournisseurs dans différentes filières. C'est utile pour un acheteur de connaitre rapidement s'il existe une filière et des fournisseurs capables de répondre à sa demande, cela permet de s'orienter vers la solution réemploi ou non. LeClicRécup.be compile toutes les informations et, à ce titre, renforce notre efficacité!».

^{*} Membres effectif du MWQ

A propos de RESSOURCES

Le réseau RESSOURCES regroupe une soixantaine d'entreprises d'économie sociale actives dans la réduction des déchets par la récupération, la réutilisation et la valorisation des ressources. Il est actif tant dans les filières classiques (textile, encombrants, équipements électriques et électroniques) qu'émergentes (bois, vélos, déchets de construction, déchets verts, services industriels ou encore cartouches d'imprimantes). Outre le développement et la professionnalisation des filières, le réseau mobilise ses membres autour de projets novateurs et fédérateurs.

Quelques données-clés* de l'activité des membres RESSOURCES - *2015

- 142 000 tonnes de biens collectées.
- 48 900 tonnes de biens réutilisées.
- 2 800 emplois équivalents temps plein soit 5 400 personnes actives dans le secteur en tant que travailleurs (41%), apprenants (30%) ou volontaires (29%).
- 60 entreprises d'économie sociale, 29 centres de tri, 45 ateliers de revalorisation, 145 boutiques de seconde main, 8 filières de produits concernées (textile, encombrants, DEEE et TIC, emballage, papier/carton, vélo, déchets verts, matériaux de construction).

Contact Presse RESSOURCES

RESSOURCES asbl - rue Nanon 98 - 5000 Namur - www.res-sources.be

- Virginie Detienne Chargée de Mission v.detienne@res-sources.be 081/390 710
- Arabelle Rasse Chargée de communication a.rasse@res-sources.be- 0495/20.00.08

Tanguy Ewbank & Arabelle Rasse - RESSOURCES

Avec le soutien de



L'IMPACT POSITIF EN UN CLIC'





Chapitre 5

Les outils

L'intelligence collective - un outil : « Le Café du monde »	42
« Lego® Serious Play® » : un jeu pour mener à l'innovation	45
PEPP'S Club - Jeu sérieux ISO 9001 - Sensibiliser à la norme en s'amusant	46
L'IS Game : Et si on jouait avec l'information stratégique ? Un jeu de simulation d'entreprise pour lutter contre l'infobésité.	48

L'intelligence collective – un outil : « Le Café du Monde »

Préambule

L'approche du concept d'intelligence collective demande une réflexion préalable sur la psycho-sociologie des groupes et des individus composant ces groupes. Trois principes sont à souligner:

- Le premier est de reconnaître que chaque individu est doué d'intelligence et que l'intelligence est multiple (l'intelligence analytique n'est pas le seul type d'intelligence). On peut citer par exemple l'intelligence active (réflexion-action, essai-erreur), les intelligences conceptuelle, intuitive, créative, holistique, manuelle...
- Le deuxième est de considérer que chaque personne est dotée d'une personnalité spécifique, unique.
- Le troisième est d'appréhender que chaque personne a des talents différents, c'est l'alliance des différents savoirs le savoir, le savoir-faire, le savoir-être, le faire-savoir, le savoir-transmettre, le savoir-faire-faire...- qui fait la richesse d'une équipe. De plus, tous ces talents ont un potentiel de progression, de développement différent.

Tout ceci nous amène inévitablement à la conclusion que les personnes pleines de certitudes et de stabilité rencontrent des difficultés à appréhender la complexité du monde.

Le concept d'intelligence collective et ses outils sont une manière d'aborder la complexité de nos organisations ainsi que le management de celles-ci.

Ces outils permettent de :

- réfléchir à des solutions originales et innovantes :
- responsabiliser les individus ;
- solidariser les équipes ;

- donner un sens à l'action ;
- s'engager dans une autonomie responsable en baissant le niveau de crainte et de stress.

Philosophie

Pour beaucoup d'entre nous, ce concept mènera à une réflexion sur nos représentations du monde, nos certitudes et nous obligera à quitter notre zone de confort.

Passer de la civilisation du « comment » à la civilisation du « pourquoi » est absolument impératif pour stimuler l'intelligence. Dans une entreprise, plus le personnel connaîtra le « pourquoi » de l'action, plus il sera à même de réfléchir au « comment » et plus il sera enclin à le faire et, par la même occasion, à s'engager dans l'action. D'où l'importance de relier toute action à un des « axes stratégiques » de l'entreprise et aux « valeurs » de celle-ci.

Passer de la rhétorique du « mais » à celle du « et » signifie qu'il est nécessaire de pratiquer l'écoute active. Celle-ci permet de comprendre l'autre dans toute sa diversité de pensée, en pratiquant un type d'écoute empathique sans lui opposer systématiquement sa propre vision. Il y a donc urgence à quitter le débat d'arguments car celui-ci ne fait que séparer et opposer de plus en plus les idées.

Le « j'ai raison » n'est pas l'objectif.

L'objectif du management par l'intelligence collective est d'amener les collaborateurs dans une démarche d'amélioration continue de l'efficience et ceci en « autonomie engagée » et en « auto-évaluation responsable ». Cela implique un « management par la confiance » en pleine connaissance des talents de chacun. Selon l'expression des anglo-saxons : « Trust the process ».





L'empathie n'est pas se mettre à la place de l'autre. Cela est impossible. Comment pourrait-on être l'autre ? Penser comme lui ? Agir comme lui ? C'est au contraire l'accepter dans toute sa différence et vouloir s'enrichir de celle-ci. En poursuivant cet objectif, nous construisons des « relations durables », ce qui nous permet de favoriser les possibilités « d'alliance » plutôt que d'alimenter la concurrence et la compétition interne et externe (dans une certaine mesure).

Cette attitude permet également de transformer la culture de « l'échec » en une culture de la « tentative ».

Ces concepts étant posés et intégrés, on peut commencer à utiliser les outils de « l'intelligence collective ».

Quelques outils

- Le Cercle (http://dialogue-ic.com/methodes/)
- Le Café du Monde (world coffee) (http://www.pratiques-collaboratives.net/World-Cafe-une-presentation-du-comment-faire.html)
- Le Forum ouvert (open space), variante du café du Monde avec une technique un peu différente. (https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9thodologie_Forum_Ouvert)
- L'Intervision (http://www.leo.nl/old/?doc=fr_teambuilding)
- Le Co-développement professionnel (http://www.codeveloppement.be/)

Deux règles communes à tous ces outils

- 1. Avant toute prise de parole ou participation à une réflexion commune, je m'impose le silence. Cela stimule l'appropriation, la réflexion individuelle et la prise de conscience de « Je ne parle que si j'enrichis la réflexion ».
- 2. J'écoute l'autre jusqu'au bout de sa communication et je comprends ce qu'il dit en gardant le silence. Je demande la parole (le bâton de parole) pour compléter ma compréhension ou pour enrichir la pensée du groupe de réflexion.

L'outil Café du Monde

L'objectif est de produire des orientations, actions, concepts,... nouveaux dans l'organisation.

Cet outil est strict (voire stressant) sur le timing et les consignes, sympathique dans l'accueil, le contact humain et parfaitement libre sur le fond (confortable).

Il se pratique avec des groupes de 12 à 50 personnes dans une salle lumineuse, propre et en ordre.

Cette salle est accueillante et organisée en configuration café, les tables sont petites (max 1m²), recouvertes d'une feuille blanche. Des bics et marqueurs de différentes couleurs sont à disposition. Il y a 4 à 5 chaises autour de la table. Des friandises, des fruits et boissons sont à disposition. Il n'y a pas plus de chaises que de participants.

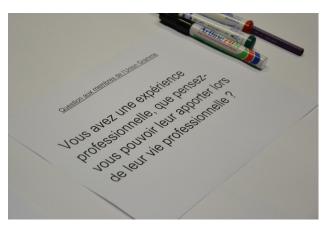
Le déroulement de l'atelier peut se décliner en 7 « actes » :

Acte 1

Un exposé est fait par une ou plusieurs personnes pour contextualiser et spécifier les objectifs de la réunion. Il y a une vérification de la compréhension des participants. S'il y a de la place, cette étape peut être réalisée par la technique du « cercle ».

Acte 2

Les participants découvrent en silence, sur les feuilles posées sur les tables, le thème ou la question à débattre. Aucune explication ne sera donnée quant à la manière d'interpréter cet écrit. Les divergences d'interprétation d'une table à l'autre sont la première diversification enrichissante. Il peut y avoir des questions différentes par table et il est recommandé qu'il y



ait au moins trois tables par question.

Il est imposé cinq minutes de réflexion en silence durant lesquelles chaque individu écrit sur la feuille ses pistes de réflexion. Cela peut être des mots, des dessins, des schémas...

Il s'ensuit alors une co-construction d'idées, toutes matérialisées sur la feuille par des mots, phrases, dessins, schémas.....

Cette phase dure 15 à 20 minutes maximum.

Acte 3

Pour démarrer l'étape suivante, une ou deux personnes restent à la table « mémoire » et les autres se répartissent aux autres tables pour une phase d'enrichissement. Celle-ci répète le même principe que dans l'acte 2 et dure 15 minutes.

Les documents écrits sur la table sont ensuite récupérés sans qu'il y ait restitution aux autres groupes.

Acte 4

Le travail des actes 2 et 3 est répété autour d'une nouvelle question qui pousse la réflexion plus avant.

Acte 5

L'acte 5 est différent car il présente une question qui incite les participants à synthétiser les différentes réflexions. Celles-ci sont écrites sur une feuille A4 et il est demandé à chaque groupe de produire au moins 4 visions originales de la préoccupation de départ.

Dans la pratique du Café du Monde du type « Pro Action Coffee », la question posée est : « 4 idées d'action à mettre en place demain ? ». Les participants sont alors poussés vers une mise en œuvre de nouveaux projets-actions.

Acte 6

Chaque table présente, sans commentaire, ses conclusions aux autres et affiche ses feuilles.

Acte 7

Dans cette dernière étape, il s'agit de prioriser les idées :

- soit par un vote dans le groupe,
- soit c'est un comité (légitimé et annoncé au début de la séance) qui en est chargé. Si c'est le cas, le comité devra réaliser une présentation au groupe.

Exemple de « Café du Monde » :

Evaluation à l'Union Gramme (Alumnis de HELMo Gramme) de la première année professionnelle des jeunes ingénieurs. Le groupe est constitué des jeunes ingénieurs, de représentants du corps professoral et de représentants des alumnis de l'institut HELMo Gramme.

Les questions :

- Pour les ingénieurs : « Dans votre première année professionnelle, quels atouts vous a apporté la formation reçue ? Qu'est-ce qui vous a manqué ? Faites 5 propositions concrètes. »
- Pour les professeurs : « Vous les avez formés pendant 5 ans, que pouvez-vous leur proposer dans l'accompagnement de leur carrière ? Quels freins voyez-vous ? Faites 5 propositions concrètes. »
- Pour les alumnis : « Voici des ingénieurs qui démarrent dans la vie professionnelle que pouvez-vous leur proposer comme accompagnement dans leur carrière ? Quels freins voyez-vous ? 5 propositions concrètes.»

Le Café du Monde est bien plus intéressant qu'une simple réflexion en commun. C'est une mise en perspective de tout le groupe vers des nouvelles aventures.

Christian Maka Président du Mouvement Wallon pour la Qualité

« Lego® Serious Play® » : un jeu pour mener à l'innovation

Innover et améliorer les performances de son entreprise de manière ludique avec des Legos®, c'est possible en suivant la méthode « Lego® Serious Play® ». Celle-ci se base sur l'intelligence collective des travailleurs pour développer la stratégie de l'entreprise.

Une salle de réunion, des participants autour d'une table et sur celle-ci, des Legos®. Ces cubes de toutes les couleurs intriguent et attisent la curiosité de chacun. Ils sont en réalité leurs outils de travail pour les heures qui suivent. L'atelier Lego® Serious Play® est encadré par des facilitateurs formés à la méthode.

Une méthode ludique mais sérieuse

Cette méthode a été élaborée par les équipes de Lego® Group et par des chercheurs du MIT et d'Imagilab Lausanne. Elle repose sur un principe simple : réfléchir avec ses mains puis avec son cerveau. Les travailleurs sont désormais les détenteurs d'informations de l'entreprise.

La finalité de l'exercice ? Promouvoir l'innovation et l'amélioration de la performance de l'organisation d'une manière ludique. Comme l'explique Samantha Hoggart, facilitatrice formée à la méthode, « le but est de faire grandir et de pérenniser l'entreprise avec toute l'équipe. Lego® Serious Play® ne donne pas de solutions toutes faites, elle stimule et fait naître des idées par l'intelligence collective. »

Et en pratique?

L'exercice consiste à construire des objets en Lego® sur bases réelles ou inventées afin d'élaborer une stratégie pour l'organisation.

Pour commencer, proposer à chaque participant de réaliser la meilleure tour, selon leur jugement, en 5 minutes. Ils expliquent ensuite leur construction et les arguments qui font de leur création la meilleure selon leurs critères. Il y a alors des métaphores, des images, des motsclés qui ressortent, le plus souvent : « stabilité », « harmonie »...

Au fil de l'atelier, les participants rejoignent l'objectif premier défini préalablement avec le manager : construire une caractéristique du 'coworker idéal'. Les travailleurs présentent d'abord des appréhensions et des craintes au moment de s'exprimer, mais le côté ludique aide à dédramatiser. Cela se vérifie quand les employés arrivent à s'exprimer librement sur des sujets plus délicats.

Lorsque l'atelier touche à sa fin, les participants sont invités à réaliser la construction qui représente leur principale force et, ensemble, en associant chacun de ces éléments, à créer un modèle d'entreprise optimale.

Ce type d'atelier dure 3 heures mais l'organiser sur une journée complète permet de traiter des problématiques en profondeur. Dans la plupart des cas, les participants en ressortent satisfaits.

Avec quelques morceaux de plastique colorés, un jeu pour enfants, des employés construisent et réfléchissent au futur de leur entreprise.

Source : GARITTE Lauranne, « Quand innover devient un jeu d'enfants », Trends tendances Economie et Finance 42e année, n°19 - 11 mai 2017, p. 92

Marine Marcelis - MWQ - Chargée de Mission Communication - MWQ



PEPP'S Club - Jeu Sérieux ISO 9001 Sensibiliser à la norme ISO 9001 en s'amusant!

Pourquoi un jeu sérieux pour l'ISO 9001?

L'intérêt principal des jeux sérieux réside dans le fait qu'ils mobilisent les participants en leur proposant de s'extraire de la réalité et de suivre des règles nouvelles. Ce «lâcher prise» permet de s'approprier les connaissances de manière beaucoup plus rapide et efficace, parce que la mémoire de chacun va associer ces nouvelles connaissances à des situations et à des sentiments précis. C'est la magie du jeu : on s'amuse et, parce que l'on s'amuse, ... on s'en rappelle!

Les enjeux de sensibilisation à la norme ISO 9001 constituent à cet égard un excellent terrain d'exercice : quoi de plus rébarbatif qu'une norme présentée par chapitres successifs, et pire encore qui est formulée en termes d'exigences : « l'organisme doit ... »? A ce titre, les formations de type «La norme ISO 9001 pas à pas» constituent des défis pédagogiques pour les malheureux formateurs et stagiaires si elles ne sont pas agrémentées d'intermèdes ludiques permettant aux participants de «lâcher prise» de temps en temps.

Le jeu sérieux «PEPP'S ISO 9001»

Le jeu « PEPP'S ISO 9001 » (consultable sur www.pepps.club) appartient à cette famille des jeux sérieux, c'est à dire qu'il combine deux dimensions :

- L'apprentissage : transmettre les concepts et les grands éléments de contenu de la norme ISO 9001
- **Le jeu** : faire vivre aux participants une histoire, des règles, des images et des situations.

Une session du jeu dure deux heures environ et peut s'effectuer avec un effectif se situant entre 3 et 16 personnes, éventuellement groupées en équipes. Un plateau de jeu est utilisé avec des dés, des pions, des cartes à jouer, le tout étant facilité par un animateur. Vous pouvez tester et jouer directement avec les cartes de démonstration par simple connexion sur le site www.pepps.club.

L'histoire et les règles

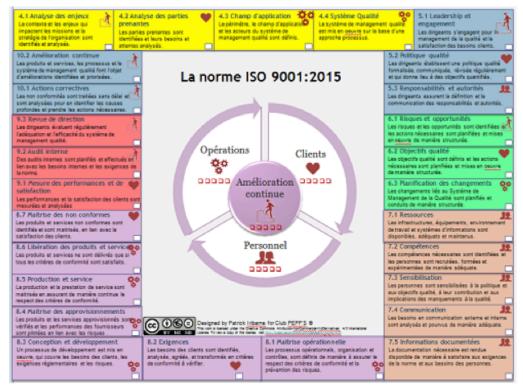
Comme nous l'avons évoqué, un serious game est constitué de deux composants : une histoire et des connaissances. Ici, notre histoire est celle d'un parcours que chaque joueur effectue sur un plateau de type «jeu de société», lequel plateau est composé de cases EXIGENCES, de cases QUIZ et de cases EVENEMENT. Chaque joueur ou équipe est représenté(e) par un pion et ces pions progressent en fonction d'un couple de dés que chaque équipe lance successivement. Chaque équipe est, par ailleurs, dotée d'un tableau de bord, l'objectif étant de remplir les exigences selon un scénario préétabli. Les équipes sont confrontées, durant leur parcours, à des « évènements » qui vont les impacter de manière différenciée, en fonction des exigences qu'elles ont déjà acquises.

La vision globale de la norme

Outre l'histoire et ses péripéties, un levier d'apprentissage important est constitué par la vision globale de la norme ISO 9001. Une «Carte d'Orientation», au format A3, est utilisée par chaque joueur durant son parcours. Cette vision globale permet d'appréhender d'un seul coup d'œil les groupes d'exigences et leur segmentation en logique «PDCA» (Plan-Do-Check-Act). Chaque joueur surveillant et reportant sur cette carte ses propres acquisitions, celle-ci devient son outil de repérage et de prise de décision. A l'issue de la session de jeu, chaque participant sait se repérer dans la composition de la norme ISO 9001 et dispose de sa carte d'orientation qu'il conservera comme son sextant personnel.

Le lien entre Exigences et Performances

Un autre levier d'apprentissage réside dans le lien entre Exigences et Performances. Chaque exigence a en effet été «taggée» par les concepteurs avec une dominante de performances : telle exigence sera ainsi à dominante «Client», telle autre «Personnel», telle autre encore «Efficacité opérationnelle», telle autre enfin «Amélioration continue». Par conséquent, les gains que cherchent à effectuer les joueurs sur leurs tableaux de bord ne sont pas simplement des exigences - considérées comme des moyens - , mais plutôt des niveaux de performance - considérés comme des résultats



Carte d'Orientation ISO 9001, téléchargeable sur www.pepps.club

- que l'on atteint grâce à ces exigences. Le but est donc de remplir des exigences, non pour elles-mêmes, mais plutôt pour les performances qu'elles entraînent. A l'issue de la session de jeu, chaque participant a ainsi compris que l'intérêt de l'ISO 9001 est moins de mettre en place un ensemble de moyens - les processus, les revues de direction, etc. - mais plutôt d'obtenir, grâce à ces moyens, un ensemble de performances sur les quatre dimensions «Clients», «Personnel», «Efficacité opérationnelle» et «Amélioration continue».

L'animateur du jeu : passer les bons messages

L'animateur du jeu a un double rôle, qui est de bien mettre en scène le caractère ludique - le parcours, les règles, les cartes, les évènements, etc. - et de transmettre les bons éléments de connaissance en s'appuyant sur les leviers d'apprentissage précédents.

Dans son animation, il intègre également des questions de benchmark - « Et vous, que faites-vous chez vous pour satisfaire cette exigence ? » - et des questions d'amélioration continue - « Qu'est-ce qui pourrait encore progresser chez vous dans ce domaine ? ».

A la fin de la partie, les participants sont sensibilisés et ont pu comprendre la norme, grâce au phénomène du jeu qui les mobilise et leur permet de s'approprier de nouvelle connaissances rapidement.

Patrick Iribarne Directeur associé STRATEIS



L'IS Game : Et si on jouait avec l'information stratégique ?

Un jeu de simulation d'entreprise pour lutter contre l'infobésité.

Apprivoiser le concept d'intelligence stratégique (IS) et en faire un véritable allié de sa stratégie d'entreprise : tel est l'objectif poursuivi par l'Agence pour l'Entreprise & l'Innovation (AEI) qui propose aux entreprises un cycle de formation original et percutant. Non seulement l'IS Game permet aux participants de maîtriser le concept d'IS dans le contexte de leur activité, mais également de s'approprier des outils pour mieux agir, décider et anticiper dans un environnement où règne l'infobésité.

L'intelligence stratégique découverte du concept par le jeu

Une quinzaine de participants constituent l'équipe projet, avec pouvoir de décision, d'une entreprise fictive. Bombardée d'informations de sources multiples, l'équipe doit s'organiser, répartir les rôles et responsabilités et prendre les décisions et actions nécessaires à l'atteinte de l'objectif fixé. Si l'expérience est assez déstabilisante dans un premier temps, fort est de constater que, rapidement, chacun trouve sa place dans cette entreprise, guidé par ses compétences en termes de gestion des réseaux sociaux, de relations-presse, de rédaction-communication....

Et puisqu'il s'agit d'une simulation, les joueurs n'ont pas à craindre les conséquences de leurs actes. Toute expérience est riche d'apprentissage et d'enseignement à tirer. le but étant d'amener chacun à identifier les pratiques à mettre en œuvre ou à approfondir dans sa structure en fonction de ses besoins spécifiques.

L'intelligence stratégique : une démarche intégrée et transversale

Passé ce moment de mise en situation, vient l'étape des réflexions et discussions autour des 3 piliers de l'IS découverts à travers le jeu et des leçons à tirer :

- **l'influence** : comment utiliser l'information disponible pour rendre l'environnement favorable à notre business ou pour qu'il le reste?
- la veille : comment capter/chercher l'information et comment s'en servir pour prendre des décisions ?
- la protection : comment identifier l'information à valeur ajoutée pour mon entreprise et comment la protéger ?



• Leçons à tirer: à la lumière de la simulation, qu'avons-nous tenté en termes d'influence, de veille, de protection? Qu'avons-nous obtenu comme résultats, avec quel impact? Qu'aurions-nous pu faire de plus pour empêcher ou favoriser une situation?

Ces partages d'expériences font émerger des questions et interrogations qui sont ensuite soumises aux experts invités pour la suite du programme de formation.

L'intelligence stratégique (IS) est un état d'esprit prégnant dans la tête des chefs d'entreprises... L'AEI, par son programme de formation spécifique, organisé en en Région Wallonne, rend l'IS accessible aux entreprises wallonnes...

Plus d'informations sur les prochains cycles de formations : https://infos-entreprises.be/.

Véronique Rossignol Qualiticienne - MWQ



Chapitre 6

La formation et les aides

L'enseignement de la qualité	50
Les formations	52
Les aides	58

L'enseignement de la Qualité

Le Forem

Centre de Formation en Biotechnologie

La formation de qualiticien en laboratoires et industries pharmaceutiques, chimiques et biotechnologiques vise l'acquisition des compétences techniques, méthodologiques et comportementales requises pour exercer le métier de Responsable en Assurance Qualité:

- comprendre le principe, le fonctionnement, la mise en place et le suivi d'un Système Qualité dans les laboratoires et les industries ;
- participer aux audits, comme auditeur et audité;
- développer le sens de la communication et la gestion de projets.

La formation comprend des exercices pratiques et des mises en situation, notamment via un stage en entreprise.

A la clé : un certificat d'Université en Assurance Qualité appliquée aux laboratoires et industries pharmaceutiques, chimiques et biotechnologiques, délivré par l'Université de Liège.

Durée : 8 mois (5 mois de formation de février à juillet + 3 mois de stage).

B. VAN GORP

Le Forem – Centre de Formation en

Biotechnologie

Tél.: +32 (0)4/366 39 00 Fax: +32 (0)4/366 94 98

E-mail: biotech-liege@forem.be

Site: <u>www.formation-biotechnologie.be</u>

ULB et UCL

Le Certificat Interuniversitaire en Management de la Qualité dans les Etablissements de Soins (CIMQES) reprend en 2017. Le programme, se déroule sur 5 modules de novembre 2017 à mars 2018, organisés les vendredis et samedis matin. Il permet de se familiariser avec les éléments de base du Management de la Qualité et de la Sécurité des Patients. Il apporte également les outils pour s'impliquer concrètement dans les démarches d'amélioration de la Qualité et de la Sécurité des patients au travers d'enseignements et d'exercices. Les objectifs sont de :

 développer les connaissances des participants dans le domaine des concepts, des méthodes et des outils relatifs à la Qualité et à la Sécurité;

• développer la capacité à réaliser et/ou à superviser une démarche ou des programmes Qualité et Sécurité dans les établissements de soins par le biais de la réalisation d'un travail de fin d'études.

Il est co-organisé par le Centre de recherche en Economie de la santé, gestion des institutions de soins et sciences infirmières, représenté par le Pr Magali PIRSON de l'Ecole de Santé Publique de l'Université libre de Bruxelles et par la Faculté de Santé Publique de l'Université Catholique de Louvain, représentée par le Pr F. THYS.

D. LECOCQ

Centre de recherche en Economie de la santé, gestion des institutions de soins et sciences infirmières et membre du Groupe de Recherche Interdisciplinaire Quality & Safety Resources (GRI QUASAR), ESP, ULB.

E-mail: cimqes@gmail.com

U.L.G

Master en Sciences biomédicales à finalité spécialisée - Assurance Qualité.

Les cours spécifiques à l'Assurance Qualité se donnent au premier semestre de la seconde année du Master. Ils sont suivis au second semestre d'un stage en entreprise ou dans un laboratoire.

Université de Liège, Faculté de Médecine, Section de Sciences Biomédicales.

Professeur PH. HUBERT

Département de Pharmacie, Service de Chimie analytique – CHU Sart Tilman (B36)

4000 LIEGE

Tél.: +32 (0)4/366 43 16 ou +32 (0)4/366 43 15

Fax: +32 (0)4/366 43 17 E-mail: Ph.Hubert@ulg.ac.be

Site : http://progcours.ulg.ac.be/cocoon/

programmes/M2UBI001 C.html

Université de Mons

Faculté Polytechnique

Master de Spécialisation en Gestion totale de la Qualité

Ce programme est dispensé à horaire décalé

et est spécialement destiné aux cadres des entreprises, des PME, des laboratoires, des sociétés de services et des administrations.

Professeur Ch. DELVOSALLE - Responsable académique

Secrétariat : V. GERARD - P. LORENT

Ruelle du Cerf Blanc, 2

7000 MONS

Tél.: +32 (0)65/37 37 12/14

E-mail: formation.continue@umons.ac.be
Site: www.umons.ac.be/formationcontinue

Université ouverte de la Fédération Wallonie Bruxelles

Certificat d'université en management QSE (Qualité-Sécurité-Environnement).

Ce certificat d'université permet désormais d'acquérir une méthodologie intégrée de gestion des risques en Qualité, Sécurité et Environnement de plus en plus nécessaire au sein de l'entreprise. Chacune de ces dimensions est donc étudiée et analysée dans une perspective intégrée mais en tenant en compte de leurs interdépendances.

B. BIELANDE

Département Beste Avenue Général Michel, 1B 6000 CHARLEROI

Tél.: +32 (0)71/20 27 35 Fax: +32 (0)71/53 29 00

E-mail: Bielande.Bertrand@uo-fwb.be

Les formations

ARLON CAMPUS ENVIRONNEMENT (ULg)

Le Département en Sciences et Gestion de l'Environnement de l'Université de Liège, basé sur le campus d'Arlon, vous propose deux types de formations continuées en lien avec l'environnement :

• Des certificats interuniversitaires

Destinées à des professionnels actifs confrontés aux enjeux environnementaux de leurs activités, ces formations courtes diplômantes visent au développement et à l'approfondissement des connaissances et compétences « vertes » appropriées et au partage des expériences entre chercheurs et apprenants.

• Des prestations de formation aux entreprises dans le domaine du Management environnemental (ISO 14001)

Destinées à toutes catégories de personnel, ces formations courtes, non diplômantes, visent à répondre à leurs besoins spécifiques : mise en place d'un Système de Gestion environnementale y compris l'audit interne, communication environnementale, sensibilisation du personnel, ...

C. SCHEUREN

Université de Liège – Campus d'Arlon Département des Sciences et Gestion de l'Environnement

Avenue de Longwy, 185

6700 ARLON

Tél.: +32 (0)63/23 08 14 Fax: +32 (0)63/23 08 97

E-mail: c.scheuren@ulg.ac.be

Site : www.facsc.ulg.ac.be/cms/c_1121820/

<u>formation-continu</u>ee

Bbest

Belgian Business Excellence and Success Transfer

Bbest est une organisation Qualité qui offre une plateforme unique aux entreprises, organisations gouvernementales et organismes sans but lucratif afin de les rendre plus performants et plus compétitifs.

Dans ce but, Bbest organise, entre autres, des échanges d'expériences, des opportunités de benchmarking et des formations dans tous les domaines principaux du Management (Process Management, approche EFQM, Balanced Scorecard, Boîte à outils des facilitateurs, etc.). Bbest est également le Partenaire national de l'EFQM et, par conséquent, représente celle-ci en Belgique.

A. WILLEMS

Chaussée de Louvain, 613

1930 ZAVENTEM

Tél.: +32 (0)2/251 28 14 Fax: +32 (0)2/251 49 89 E-mail: <u>info@bbest.be</u> Site: www.bbest.be

CCI LVN

Chambre de Commerce et d'Industrie de Liège Verviers Namur

La CCI organise depuis de nombreuses années des Clubs de partage d'expériences appelés « Alter Ego », notamment à destination coordinateurs responsables Qualité, environnement et conseillers en prévention (tous secteurs d'activités confondus). Fort d'un réseau de près de 200 membres, Alter Ego fait du partage d'expériences et bonnes pratiques une véritable formation continue dans votre métier. Echanges nourris sur vos réalités de terrain, nos réunions sont également l'occasion de découvrir les outils créés et mis en place par vos pairs dans leurs entreprises et de vous tenir informés des nouveautés législatives dans vos domaines respectifs.

J. BETSCH - Responsable Alter Ego

Tél.: +32 (0)478/98.50.54 E-mail: <u>alterego@ccilvn.be</u> Site: <u>http://alterego.ccilvn.be</u>

CEPS asbl

Centre Européen Pour la Sécurité

Fort d'une expérience de 30 ans en matière de formation, le CEPS (Centre Européen Pour la Sécurité) a pour vocation de promouvoir la sécurité dans l'entreprise et d'aider à la création d'emplois par le biais de formations qualifiantes.

En effet, si les accidents, de par leur nature, ne peuvent être évités, les moyens d'en diminuer les risques existent.

Former le personnel reste le meilleur moyen de faire baisser les statistiques. Etre capable de réagir en cas d'accident permet d'en atténuer les conséquences humaines et matérielles. Former au mieux son personnel à la sécurité permet à la fois de faire baisser le risque d'accidents et d'augmenter à long terme la rentabilité de l'entreprise.

Pour promouvoir la sécurité, le CEPS propose six axes de formation appelés « Ecoles » :

- l'école du feu ;
- l'école de la manutention et du levage ;
- l'école du secourisme ;
- l'école du gardiennage ;
- l'école de la sécurité ;
- l'école de la santé et de l'environnement.

« Nous proposons aux entreprises des programmes standards, des recyclages et des programmes à la carte. L'évaluation permanente de nos formations nous permet d'adapter nos programmes aux évolutions les plus récentes. Nous disposons de trois centres de formation et offrons la possibilité d'organiser les formations dans nos locaux ou dans vos infrastructures.

Au total, notre équipe propose une soixantaine de formations aux entreprises et à leur personnel.

En 2016, plus de 28.000 personnes ont pris part à une ou plusieurs de nos formations, améliorant ainsi leur propre sécurité et celle des autres. »

S. BRANDT

Rue Guillaume d'Orange, 168 Zoning Industriel du Haut-Pré 4100 SERAING

Tél.: +32 (0)4/330 39 50 Fax: +32 (0)4/338 08 88

E-mail: sabine.brandt@ceps-esm.be

Site: www.ceps-esm.be

CEQUAL

Le Centre Wallon de la Qualité

Forme et accompagne les chefs d'entreprises et leurs travailleurs en :

Pôle Excellence :

- Qualité Totale : ISO 9001, EFQM, CAF...
- Qualité et Management : Communication, GRH, Tableaux de bord, 5 S, Finance, Analyse de la Valeur, etc.
- Gestion de l'Innovation : Programme « ESTIM » Pôle Sectoriel :
- Sécurité alimentaire : HACCP | Certification AFSCA | Comeos Food | BRC | IFS | ISO 22000
- Sécurité et bien-être au travail : BeSaCC | VCA | OHSAS 18001 | VCA de base (ex-VVA1) et cadre opérationnel (ex-VVA2)
- Environnement : ISO 14001 | EMAS | Veille environnementale

- Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) : ISO 26000 | SR 10
- Constructions métalliques : EN 1090
- Maisons de Repos et de Soins : Sécurité alimentaire | Hygiène, nettoyage et désinfection
- Pharmacies : Mise en conformité avec l'A.R. du 21 janvier 2009
- Aéronautique : EN 9100, NADCAP
- Informatique : Qualité logicielle | Sécurité de l'information (ISO/CEI 27000)
- Biotechnologies : GxP
- Medical devices: ISO 13485
- Laboratoires d'étalonnages et d'essais : ISO/ IEC 17025
- Tourisme : Programme « Wallonie Destination Qualité »

CEQUAL forme également les demandeurs d'emploi aux métiers de la Qualité (Qualiticiens, Responsables Qualité – Sécurité – Environnement, Responsables Qualité pour l'Industrie Alimentaire...)

J-F. CHASLAIN - Directeur

CEQUAL asbl Parc scientifique Initialis Rue Pierre et Marie Curie, 1 7000 MONS

Tél.: +32 (0)65/88 10 41 Fax: +32 (0)65/88 10 58

E-mail: jf.chaslain@cequal.be

Site: www.cequal.be

CERES

Centre d'Enseignement et de Recherche pour l'Environnement et la Santé - ULg

Formations en Education et Communication pour la Santé (CAPS) & l'Environnement (ECOCOM)

Leur objectif est de former les participants à intégrer la promotion de la santé et de l'environnement dans leurs activités professionnelles par l'utilisation efficace des technologies de l'information et de la communication.

Ces formations destinées aux demandeurs d'emploi sont organisées avec le soutien du Fonds Social Européen, de la Wallonie et de la Communauté française.

V. HALBARDIER - Coordinatrice des formations

Quai Timmermans, 14 - Bât. T1

4000 LIEGE

Tél.: +32 (0)4/366 90 60 Fax: +32 (0)4/366 90 62 E-mail: steceres@ulg.ac.be Site: www.ceres.ulg.ac.be

CFIP

Centre pour la Formation et l'Intervention Psychologiques asbl

Le CFIP propose des formations pour la Démarche Qualité, l'évaluation qualitative, l'analyse et le re-engineering des processus. Ces formations se donnent sur site ou dans les locaux du CFIP.

Vous avez des besoins spécifiques ? Nous construisons nos formations sur mesure et nous accompagnons les démarches d'évaluation qualitative et d'analyse et d'optimisation des processus. (re-engineering)

J. DE BEER

Avenue Gribaumont, 153 1200 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/770 50 48 Fax: +32 (0)2/772 67 84

E-mail: j.debeer@cfip.be - secretariat@cfip.be

Site: www.cfip.be

CHOQ

Fédérateur de forces vives, le CHOQ se donne pour mission de contribuer activement à la prospérité socio-économique de la Wallonie picarde en faisant émerger des projets innovants.

Pour se faire, le CHOQ travaille sur 4 axes, déclinés en projets, ayant chacun leurs objectifs :

- l'innovation
- Hub Créatif de Wallonie picarde : participer au développement économique de la Wallonie picarde par la transition vers une économie plus créative et collaborative.
- Tilt', des élèves innovent en entreprises : favoriser la créativité en entreprise ainsi que dans les écoles (primaires, secondaires, supérieures), promouvoir des métiers techniques et favoriser l'esprit d'entreprendre.
- Forum de projets : mettre à disposition des porteurs de projets, entreprises, associations,... une véritable vitrine du dynamisme de la Wallonie picarde et un lieu d'échanges entre les acteurs économiques, sociaux, culturels, politiques,... de notre région.
- La Qualité du Management
- ProQCimité : former les communes de Wallonie picarde via la formation « Management socio-économique ».

• La formation

- La « Maison de la Formation et de la Créativité » a pour ambition de contribuer à l'optimalisation de la qualification des travailleurs de la Wallonie picarde. Elle a un rôle fonctionnel de sensibilisation, de promotion, d'animation et de structuration de la formation et de l'innovation en Wallonie picarde.
- Collaboration avec l'IFPM: aller à la rencontre des 150 entreprises de l'Industrie technologique et des constructions métalliques présentes dans la région et y promouvoir les actions de formation destinée aux travailleurs actuels et futurs; et participer à des actions ayant pour objectif d'augmenter les collaborations écoles/entreprises.
- Collaboration avec le FFIHN : mobiliser les entreprises pour permettre la formation d'élèves du secondaire via une immersion progressive et accompagner le développement de la démarche de pérennisation des connaissances au sein des entreprises de la CP 111.
- L'emploi
- Recrut'Ethic : tendre à la réduction du fossé qui sépare les demandeurs d'emploi et les employeurs en créant les conditions d'une réponse adaptée et personnalisée des employeurs à toute sollicitation de demande d'emploi et accroître l'image positive des employeurs de Wallonie picarde.
- Binôme pour un job : associer un jeune diplômé avec une personne en fin de carrière professionnelle ou retraitée afin de l'aider à décrocher son premier emploi.

T. DELVIGNE - Président

Rue du Follet, 10/201 7540 KAIN

Tél.: +32 (0)69/45 55 78 E-mail: <u>choq@choq.be</u> Site: <u>www.choq.be</u>

CPE HN

Centre de Perfectionnement pour Employés des Provinces de Hainaut et de Namur

Le CPE HN, centre de formation de l'industrie technologique, propose aux demandeurs d'emploi une formation de 400 heures intitulée "Processus Qualité : Gestion de la Qualité, de l'Environnement et de la Sécurité" suivie d'un stage en entreprise.

Pour les travailleurs et les entreprises, la formation est élaborée sur mesure.

Autres formations en Méthode, Technologie du soudage, Dessinateur d'études, DAO-CAO, Technico-commercial, Informatique, Sécurité informatique, Technicien télécom-télématique.

R. BARBIOT - C. NEMERY

Rue Chapelle Beaussart, 80 Bât. 15

6030 CHARLEROI

Tél.: +32 (0)71/36 11 31 Fax: +32 (0)71/36 15 00 E-mail: <u>cpe@cpee.be</u> Site: www.cpee.be

CQHN

Centre Hainaut-Namur pour la gestion de la Qualité

Le CQHN propose un panel de près de 200 formations au Management de la Qualité, de la Sécurité, de l'Environnement, de la Responsabilité sociétale, au Management de la Sécurité de l'Information, en Communication, en Gestion et Développement Personnel, en Achats-Logistique.

Outre cette principale activité qu'est la formation, le CQHN organise également des conférences, des clubs (Actions RH, QSE, Prévention Sécurité, Lean, Business Analyst, Dispositifs Médicaux, Environnement, Amélioration Continue), des workshops pour permettre à ses clients et à ses membres (plus de 400 sociétés de tous secteurs confondus), d'échanger leurs expériences.

V. DEDOBBELEER - I. HAUTOT

Maison de l'Industrie, Aéropole Rue Auguste Piccard, 20 6041 GOSSELIES

Tél.: +32 (0)71/23 57 22 Fax: +32 (0)71/23 57 20 E-mail: <u>info@cqhn.com</u> Site: www.cqhn.com

ENTREPRISE & QUALITE - UNION GRAMME

Académie du Management - formation «A la recherche de l'efficience»

Objectifs

Compétences qui seront développées

Sensibilisation à l'approche client, à l'écoute active, à l'identification des besoins.

Amélioration de l'aptitude à travailler en processus, de l'efficacité maximum en déployant les moyens justes nécessaires.

Acquisition d'une philosophie de progrès et de performance d'équipe grâce à des méthodes issues de l'intelligence collective.

Métiers concernés

Tous ceux du management visant à la performance.

Intérêts de la formation

Elle répond à un besoin actuel car l'hyper concurrence ambiante oblige les leaders à voir plus loin et à agir plus vite. Ils doivent apprendre à gérer leurs projets et leur équipe dans l'innovation et l'évolution continues.

- Pédagogie participative
- Alternance entre des aspects théoriques et des mises en pratique ludiques.
- Appropriation et restitution par des exercices pratiques.
- Projection de vidéos et discussions initiées de manière intuitive.
- Compétences acquises à la fin de la formation Le participant sera un leader de l'efficience capable de :
- dynamiser une équipe ;
- atteindre des objectifs précis en les reliant à la stratégie d'entreprise ;
- détecter les dysfonctionnements et les résoudre par l'application d'outils adéquats ;
- répondre de manière créative aux besoins du client :
- développer et transmettre des compétences génériques transversales.

Union Gramme - A. TOMASZEWSKI

Tél: +32 (0)465/11 93 68

E-mail: a.tomaszewski@union-gramme.be

Entreprise et Qualité - E. RENARD

Tél: + (0)496/51 51 28 E-mail: info@ehg.eu

LE FOREM

Office wallon de la Formation professionnelle et de l'Emploi

Le Forem, Direction Générale Produits & Services propose aux demandeurs d'emploi et aux travailleurs des formations dans les domaines suivants :

- Qualité : organisation en partenariat avec l'ASBL CEQUAL :
- formation de Qualiticien « Management Qualité
- Norme ISO 9001 »;
- intégration QSE (Organisation Centre de compétence Polygone de l'eau) ;

- formation de Responsable Qualité en industrie alimentaire (organisation Centre de compétence FormAlim).
- Environnement :
- systèmes de Management (ISO 14001, EMAS);
- gestion des déchets ;
- gestion des énergies ;
- assainissement des sols.
- Eau :
- gestion de projets secteur eau ;
- traitement et épuration des eaux ;
- agent d'assainissement fontainier.

D. BOSTOEN

Responsable ligne de produits Qualité -Environnement Siège Central Charleroi

Tél.: +32 (0)71/20 64 74

D. DUCHATEAU

Responsable Centre de compétence Environnement Mons Tél.: +32 (0)65/88 10 30

P. CLOTUCHE

Responsable Centre de compétence Polygone de l'eau - Verviers

Tél.: +32 (0)87/78 93 30

M-C. DEVILLERS

Responsable Centre de compétence Formalim – Verviers

Tél.: +32 (0)87/78 95 80

Des informations détaillées sont disponibles sur le site <u>www.leforem.be</u> ainsi que sur les sites de chaque Centre de compétence mentionné.

ICIB asbl

Toute organisation, tant publique que privée, veut maîtriser ses activités par un processus de bonne gestion qui lui permet d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

L'association ICIB asbl développe, promeut et défend les bonnes pratiques de cette maîtrise.

Le Contrôle Interne (ou la Maîtrise des activités) vise à gérer efficacement les risques et aléas susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs. Il contribue ainsi directement au renforcement du capital confiance dont l'entreprise souhaite disposer auprès de ses parties prenantes.

Le Contrôle interne est un processus transversal reposant sur la qualité du management et la maîtrise des opérations et de leurs incertitudes.

En tant que partenaire de l'ICI (Internal Control Institute) établi au Etats-Unis, l'association diffuse des cours préparatoires et organise l'examen de la certification internationale CICS.

ICIB asbl donne également des formations au sein des organisations, selon un programme sur mesure, afin de diffuser les connaissances nécessaires au bon fonctionnement du Contrôle interne.

En outre, l'association met annuellement sur pied un AWARD qui récompense le meilleur projet de développement des composantes du Contrôle Interne dans l'entreprise.

Les membres de ICIB sont issus de divers domaines d'activités. Au sein de l'association, il leur est offert de faire connaître leurs expériences et leurs recherches en termes de progression et de performance du processus de Contrôle Interne, mais aussi de l'améliorer par des échanges, notamment lors de journées thématiques et d'ateliers.

P. LECLERCQ

Treurwilgenlaan, 10 3090 OVERIJSE

Tél.: +32 (0)475/29 53 18 E-Mail: pierre.leclercq@icib.org

Site: www.icib.org

NBN ACADEMY

La NBN Academy organise des formations sur des sujets liés au management tels que la Qualité, l'Environnement, la Durabilité et la Sécurité de l'Information. En tant que membre unique de l'ISO (Organisation Internationale de Normalisation) pour la Belgique, la NBN Academy vous informe en primeur sur les derniers développements dans la normalisation.

J. VANLERBERGHE

Rue Joseph II 40 boîte 6 1000 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/738 01 06 Fax: +32 (0)2/733 42 64

E-mail: jeroen.vanlerberghe@nbn.be

Site: www.nbn.be

OPEX MANAGEMENT

Spécialiste de l'Excellence opérationnelle, OpEx Management a développé une offre de formations autour de 3 thèmes clés pour renforcer la compétitivité des entreprises : l'efficacité des processus, l'efficacité du pilotage et le développement de nouveaux produits et services. L'approche pragmatique et opérationnelle de ces formations basées sur la démarche d'amélioration continue Lean Six Sigma est le fruit des retours terrain de nos experts dans le cadre de leur activité de conseil. Vous trouverez le détail des formations Green Belt, Black Belt, Manager Lean, Lean IT et DFLSS sur notre site web.

O. RIES - Directeur Associé

Tél. +32 (0)2/88 81 660

E-mail: olivier.ries@opex-management.com

Site: www.opex-management.com

UNIVERSITE DE NAMUR - FACULTE D'INFORMATIQUE

Le groupe de Qualité logicielle du centre de Recherche PReCIsE suit en permanence l'évolution des modèles, standards et normes de Qualité disponibles pour les adapter aux besoins des PME.

Le groupe propose des formations et du suivi aux entreprises souhaitant mettre en place une Démarche Qualité axée sur l'amélioration de leurs pratiques de développement de logiciels.

I. DAELMAN

Rue Grandgagnage, 21

5000 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/72 49 66 Fax: +32 (0)81/72 49 67

E-mail : <u>isabelle.daelman@unamur.be</u>
Site : <u>www.unamur.be/en/precise</u>

UVCW

Union des Villes et Communes de Wallonie asbl

Le Service formation de l'Union des Villes et Communes de Wallonie poursuit 3 objectifs fondamentaux :

- former les décideurs locaux en tenant compte de leurs responsabilités et des conséquences inhérentes à chacune de leurs décisions ;
- apporter des clés pour répondre au mieux aux attentes des citoyens ;
- rapprocher les différents niveaux de pouvoir (cabinet, administration, tutelle, etc.) en favorisant un dialogue concret.

Poursuivant ces 3 objectifs, le Service formation de l'Union propose une offre de formation diversifiée sur des thèmes très concrets toujours en relation soit avec l'actualité législative, soit à propos de questions de fond qui améliorent la gestion des pouvoirs locaux, en ce compris la Démarche Qualité.

Notre offre de formation se décline en quatre axes :

- les rencontres politiques constituent un moment privilégié de rencontre et d'échanges entre décideurs locaux ;
- les journées d'étude pour faire le point sur des thèmes d'actualité et des questions de fond ;
- les ateliers de formation pour maîtriser une

méthode de travail et des outils ;

• les formations sur mesure pour s'adapter à vos besoins.

S. BREDO - Responsable formation

Rue de l'Etoile, 14 5000 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/24 06 39 Fax: +32 (0)81/24 06 93 E-mail: formation@uvcw.be

Site: www.uvcw.be

VINCOTTE ACADEMY sa

Opérateur de formation dans les domaines de la Politique de Prévention, de la Gestion de la Sécurité, de l'Environnement et de la Maîtrise de la Qualité. Centre d'examen agréé dans le cadre du VCA et des tâches VCA à risques.

K. BOLSENS - Manager Vincotte Academy

Jan Olieslagerslaan 35 1800 VILVOORDE

Tél: +32 (0)2/674 57 83

E-mail: <u>academy@vincotte.be</u> Site: <u>www.vincotte-academy.be</u>

Espace VINCOTTE

Centre de conférence et de formation à disposition des entreprises pour l'organisation de leurs colloques, conférences ou séminaires, formations et réunions.

C. DONY - Responsable logistique

Parc Scientifique CREALYS Espace Vinçotte Rue Phocas Lejeune, 11 5032 ISNES

Tél.: +32 (0)81/43 28 11 Fax: +32 (0)81/43 28 15

E-mail: espace-vincotte@vincotte.be
Site: www.vincotte-academy.be

Les aides

Nouveau dispositif d'aides aux entreprises

Dédiées à soutenir la création d'activité, l'innovation, la croissance et l'internationalisation des entreprises wallonnes, les aides à la formation, au conseil et au coaching sont désormais rassemblées dans un portefeuille intégré composé de chèques-entreprises thématiques accessible via le portail www.cheques-entreprises.be.

Les aides visent à promouvoir l'entrepreunariat ou la croissance. Elles doivent permettre de générer une valeur ajoutée pour l'économie wallonne, notamment en termes de :

- création ou maintien d'emplois
- développement de la production de biens ou services
- d'innovation

Ces chèques permettent de financer des prestations liées au besoin du créateur d'entreprise ou de l'entreprise, à son degré de développement et de maturité :

- création d'activité ;
- innovation :
- digitalisation;
- internationalisation ;
- transmission.

Ce nouveau dispositif d'aides intègre et, dans certains cas, remplace d'anciens mécanismes tels que : les chèques-formation à la création d'activité, les bourses de préactivité, les bourses innovation, les primes aux services de conseil, les primes à l'intégration de l'e-business, les chèques technologiques, les chèques propriété intellectuelle, les audits énergétiques ou encore les aides à la transmission d'entreprise...

En savoir plus : https://www.cheques-entreprises.be/web/cheques-entreprises

ATTENTION : Ces aides sont susceptibles de modifications

Site web du Gouvernement wallon http://gouvernement.wallonie.be

Portail de la Wallonie : http://wallonie.be

Numéro vert gratuit – Service public de Wallonie (S.P.W.): 1718

N.B : Des aides sectorielles et des projets spécifiques d'accompagnement existent également.

N'hésitez pas à prendre contact avec les organismes de votre secteur.

CONSULTANCE

Aides à la consultance : conseils extérieurs/ études de faisabilité

Bruxelles Economie et Emploi

Direction Aides aux Entreprises

Boulevard du Jardin Botanique, 20 1035 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/800 34 62 - (0)2/800 34 66

Fax: +32 (0)2/800 38 04

Aide à l'intégration des Systèmes de Gestion Qualité, Sécurité alimentaire, Sécurité au Travail, Environnement

Le CEQUAL, fondé en 1995, a pour mission d'aider les entreprises et les organisations à intégrer des Systèmes de Gestion de la Qualité, de la Sécurité alimentaire, de la Sécurité au Travail et de l'Environnement.

Ses cycles de formation et d'accompagnement dans les entreprises sont adaptés aux spécificités de chaque organisation. Ils sont subsidiés à hauteur de +/- 50 %, sans formalités et sans délai.

CEQUAL forme et conseille les chefs d'entreprises et leurs travailleurs en :

• Pôle Excellence

ISO 9001, EFQM, CAF, Communication, Marquage CE, Tableaux de bord, 5 S, Finance, Analyse de la valeur, Gestion de l'Innovation.

- Pôle Sectoriel
- Qualité : ISO/IEC 17025, EN 9100, EN 1090, Qualité Officine, Qualité MR & MRS, Qualité Logicielle, ISO 27000, Qualité Construction, Qualité Biowin, Qualité Tourisme.
- Sécurité alimentaire : HACCP, Certification AFSCA, Comeos Food, BRC, IFS, ISO 22000.
- Sécurité et bien-être au travail : BeSaCC, VCA, OHSAS 18001, VCA de base (ex-VVA1) et cadre opérationnel (ex-VVA2).
- Environnement : ISO 14001, ISO 50001, EMAS, Veille environnementale.
- RSE: ISO 26000, SR 10;
- ... et encore bien d'autres.

Depuis le 1er janvier 2010, CEQUAL forme également les demandeurs d'emploi aux métiers de la Qualité.

J-F. CHASLAIN

Parc scientifique Initialis Rue Pierre et Marie Curie, 1

7000 MONS

Tél.: +32 (0)65/88 10 41 Fax: +32 (0)65/88 10 58 E-mail: <u>cequal@cequal.be</u> Site: www.cequal.be

UCM -Guichet Alimentation Durable

Votre soutien au quotidien pour conjuguer : réglementation, durabilité et développement de votre activité.

Y. VANDEVILLE

Tél.: +32 (0)78/15.89.00

Site: www.ucm.be/guichet.alimentation

UCM - 4ECO Environnement

Helpdesk (Déchets, permis d'environnement, eaux usées....)

J-Y. MARION

Chaussée de Marche, 637

5100 WIERDE

Tél.: +32 (0)81/32 06 29 GSM: +32 (0)474/42 27 82 E-mail: jy.marion@ucm.be

Site: www.ucm.be/environnement

Conseil pour la mise en place des mécanismes de l'économie circulaire

BEP - Département Développement Economique

L. MORETTI

Avenue Vrithoff, 2 5000 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/71 71 57 Fax: +32 (0)81/71 82 55 E-mail: lmo@bep.be

Site: www.bep-entreprises.be

Accompagnement des entreprises en matière d'innovation

Catalogue Midas (fiche n°14)

Pouvoir : Province du Luxembourg Centre d'Innovation d'IDELUX Drève de l'Arc-en-Ciel, 98 6700 ARLON Tél.: +32 (0)63/23 19 67 Fax: +32 (0)63/23 18 95

E-mail: catherine.dath@idelux-aive.be

Site : www.idelux-aive.be Province de Luxembourg

Direction Economie Square Albert 1er, 1 6700 ARLON

Tél.: +32 (0)63/21 26 35 Fax: +32 (0)63/21 26 39

E-mail: <u>direco@province.luxembourg.be</u>
Site: <u>www.province.luxembourg.be</u>

Aide à l'accompagnement aux PME

Catalogue Midas (fiche n°158)

Pouvoir : Province du Luxembourg Province de Luxembourg

Direction Economie Square Albert 1er, 1

6700 ARLON

Tél. : +32 (0)63/21 26 36 Fax : +32 (0)63/21 26 39

E-mail: <u>direco@province.luxembourg.be</u>
Site: <u>www.province.luxembourg.be</u>

EMPLOI

Exonération pour personnel supplémentaire affecté à l'exportation et à la gestion intégrale de la Qualité

Catalogue Midas (fiche n°168)

Pouvoir : Etat Fédéral

SPF Finances

Administration générale de la Fiscalité

Services centraux - Secteur Contributions

directes North Galaxy

Boulevard du Roi Albert II, 33 Bte. 25

1030 BRUXELLES Tél.: +32 (0)2/572 57 57 Site: http://minfin.fgov.be

FORMATION

Crédit-adaptation et volet tutorat pour formations spécifiques des travailleurs d'une entreprise

Catalogue Midas (fiche n°260) Pouvoir : Région wallonne

FOREM

Service Crédit-Adaptation Boulevard Tirou, 104 6000 CHARLEROI

Tél.: +32 (0)71/23 95 77 Fax: +32 (0)71/23 95 71

E-mail: creditadaptation.siegecentral@forem.be

Site: www.leforem.be

Aide à la formation

Bruxelles Economie et Emploi Direction Aides aux Entreprises Boulevard du Jardin Botanique, 20 1035 BRUXELLES

1033 BROXELLES

Tél.: +32 (0)2/800 34 62 - +32 (0)2/800 34 66

MISE EN ŒUVRE

Les aides pour la mise aux normes en matière non environnementale

Service Public Régional de Bruxelles

Bruxelles Economie et Emploi Direction des Aides aux entreprises Boulevard du Jardin Botanique, 20 1035 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/800 34 04

Divers

Aide LAUREAT à la normalisation - Marquage CE

Catalogue Midas (fiche n°288)

Pouvoir : Province de Namur

Bureau Economique de la Province de Namur Département Développement Economique

Avenue Sergent Vrithoff, 2

5000 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/71 71 24
Fax: +32 (0)81/71 82 55
E-mail: coaching@bep.be
Site: www.bep-entreprises.be

Prime unique d'innovation

Catalogue Midas (fiche n°342)

Pouvoir : Etat fédéral

SPF Economie, PME, Classes moyennes et

Energie

Direction générale Qualité et Sécurité Division Qualité et Innovation Service Normalisation et Compétitivité Boulevard du Roi Albert II, 16 1000 BRUXELLES Tél.: +32 (0)2/277 84 76 Fax: +32 (0)2/277 54 43

E-mail: primeinnovation@economie.fgov.be
Site: http://economie.fgov.be/primeinnovation

ONSS

Direction des Applications particulières Place Victor Horta, 11 1060 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/509 33 55

E-mail: primesinnovation@onss.fgov.be

Site: www.onss.be

Bourses de préactivité, bourses innovation et bourses innovation développement durable

Catalogue Midas (fiche n°29)

Pouvoir : Région wallonne

Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI)

Rue du Vertbois, 13b

4000 LIEGE

Tél.: +32 (0)4/220 78 18 Fax: +32 (0)4/220 51 19

E-mail:

boursepreactivite@aei.be bourseinnovation@aei.be Site: www.aidesdirectes.be

Chapitre 7

Carnet d'adresses

Les certificateurs

Le MWQ a créé, en 2008, le groupe de travail « Certificateurs » qui se réunit en moyenne deux fois par an.

Les certificateurs partenaires du « Baromètre Qualité »*, font partie de ce « GT Certificateurs » qui est devenu une véritable plateforme de rencontres et d'échanges, de partages d'expériences et de remontées de terrain en ce qui concerne le domaine de la certification et de la normalisation. Diverses actions ont été entreprises, à l'initiative de ce groupe de travail, telles que des études spécifiques et enquêtes portant sur la certification en Wallonie, à Bruxelles et à l'international. Les résultats de ces études sont disponibles sur « Le Baromètre Qualité » : www.mwq.be (onglet : « Les tendances »).

APRAGAZ*

R. DEQUIREZ

Chée de Vilvorde, 156 1120 BRUXELLES Tél +32 2 264 03 81

www.apragaz.com

Apragaz est un organisme de certification pour les normes suivantes : ISO 9001-14001-13485-OHSAS 18001-3834-EN1090 & EN13980

Apragaz est accrédité selon les normes ISO 17020, 17021, 17025 & 17065.

Apragaz est également «Organisme Notifié» pour les Directives:

- SPV 2014/29/EU Appareils à pression simple
- ADR 2016/2309/EU Transport de matières dangereuses par route
- RID 2016/2309/EU Transport de matières dangereuses par chemin de fer
- PED 2014/68/UE Appareils à pression
- MED 2014/90/EU Equipements marins (pour les extincteurs uniquement)
- TPED 2010/35/EU Appareils à pression transportables
- ATEX 2014/34/EU
- UN-R67 Bouteilles GPL, UN-R110 + Equipements véhicules et CE79/2009 Hydrogène pour véhicules pour la Directive 2007/46/CE
- agrément UN pour récipients à pression, citernes et conteneurs à gaz
- agrément IMDG pour récipients à gaz
- règlement GAR (EU)2016/426 au travers de l'asbl « Technigas »

BCCA*

Belgian Construction Certification Association

A. WILLAERT - A. LEBRUN

Rue d'Arlon, 53 1040 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/238 24 11 Fax: +32 (0)2/238 24 01

E-mail: info@bcca.be - aw@bcca.be - ale@bcca.be

Site: www.bcca.be

Activités de certification BCCA sous accréditation Belac :

- 1. Certification de Systèmes de Management
- Systèmes de Management Qualité : ISO 9001:2015 ; ISO 9001:2008.
- Systèmes de gestion Sécurité, Santé, Environnement : VCA ; ISO 14001: 2015 ; ISO 14001: 2008.
- Systèmes de Management dans le cadre de l'agrément des entreprises de désamiantage : conformément à l'AR 28.03.2007.
- Systèmes de Management dans le cadre de travaux d'assainissement de sols (OVAM) : Achilles.
- Systèmes de Management de l'Energie : ISO 50001.
- Systèmes de Management pour les fabricants et fournisseurs de matériaux technico-naturels pour la protection de berges (En collaboration avec Vlaamse Overheid Departement Leefmilieu, Natuur en Energie LNE) : NTMB.

2. Certification de Produits

Schémas de certification BENOR, ATG, CE, Keymark, ...

3. Certification de Personnes : Peintres industriels ; Soudeurs.

Autres activités de certification BCCA:

1. Certification de Systèmes de Management

- Certification de Systèmes de Management Qualité : Labellisation Construction Quality (Entreprises, Bureaux d'Architecture, Bureaux d'Etudes) ; Certification de Systèmes de Management de la Qualité pour le transport des déchets dangereux – KBS (OVAM);
- Certification de Systèmes de Gestion Santé et Sécurité : OHSAS 18001.
- Certification de Systèmes de Management de l'Environnement : EMAS.
- Certification FSC et PEFC en collaboration avec Control Union : FSC ; PEFC (Certification Control Union CU- PEFC- 803341).

2. Certification de Processus

BCC-CBC*

Belgisch Centrum voor Certificatie – Centre Belge de Certification

ir. W. DE BACKER

Ruisstraat, 68 9140 TEMSE

Tél.: +32 (0)3/711 05 87 Fax: +32 (0)3/771 00 44 E-mail: bcc cbc@scarlet.be

Délivrance des certifications sous accréditation de BELAC pour : ISO 9001, ISO 14001, VCA, VCU, amiante.

Délivrance des certifications pas encore sous accréditation de BELAC pour : OHSAS 18001, ISO 50001.

BE-CERT

M-A. DOLINSKY

Avenue Van Nieuwenhuyse, 6 1160 BRUXELLES

E-mail: m.dolinsky@be-cert.be

Site: www.be-cert.be

BE-CERT est accrédité BELAC 510 - PROD, -CAL, -TEST et propose 2 types d'activités.

1) Services de certification et d'inspection relatifs au béton prêt à l'emploi et à ses composants (ciment, granulats,...) basés sur la

norme NBN EN ISO 17065.

BE-CERT est notifié par l'Etat belge à la Commission européenne (marquage CE) et est mandaté par le Bureau Belge de normalisation pour la certification volontaire (marque BENOR).

Contrôle d'équipements (balances, enceintes thermostatiques, tamis...) basé sur la norme NBN EN ISO 17025.

BQA SA*

Dirk SIMOENS

Directeur

Technologiepark 7 9052 GENT-ZWIJNAARDE Tél.: +32 (0)9/ 395 12 60

Fax: +32 (0)9/395 12 61

Rue du travail 5

4460 GRÂCE-HOLLOGNE Tél: +32 (0)4/ 296 82 00

E-mail: <u>info@bqa.be</u> Site: <u>www.bqa.be</u>

Délivrance de certificat sous accréditation Belac: ISO 9001, NTMB, ISO 14001

Délivrance de certificat : C4Q label de la Fédération Belge de l'Entretien du Textile ; ISO 50001 ; ISO 45001/OHSAS 18001 ; RABC EN 14065 ; QA-CER certification du système de management de la qualité des entreprises de recyclage et de production

Activités pour la Wallonie : audit de certification des Centres de Validation de Compétences ; audit de certification des «Opérateurs de Formation» dans le cadre du dispositif «Chèque - formation» de la Région wallonne.

Activités pour la Flandre: KMO-Portefeuille: dienstverlener KMO-portefeuille ; Kwaliteitsborgingssysteem in het kader van Vlarema (OVAM).

BTV AUDIT

Ir. R. MACHARIS

BTV Audit Potvlietlaan, 7 2600 BERCHEM

Tél: +32 (0)3/633 51 70 GSM: +32 (0)479/98 63 55 Fax: +32 (0)3/216 99 71 E-mail: <u>info@btvaudit.be</u> Site: www.btvaudit.be BTV Audit est accrédité par BELAC pour la certification SSE selon VCA sous le numéro 324-QMS.

Autres audits sur mesure.

COPRO

ir. Bernard Cornet

Business Development Engineer Tél. +32 (0)2 468 00 95 Mobile +32 (0)499 07 82 44 Fax +32 (0)2 469 10 19

Email: bernard.cornet@copro.eu

www.copro.eu

COPRO est un organisme indépendant et impartial de contrôle et de certification de produits et de systèmes destinés au secteur de la construction.

Notification

Organisme notifié nr. 1137 dans le cadre du marquage CE.

Accréditation

107-INSP suivant ISO/IEC 17021 : organisme d'inspection pour les produits de construction.

107-PROD suivant ISO/IEC 17065 : organisme de certification pour les produits de construction (BELAC).

107-QMS suivant ISO/IEC 17020 : certification des systèmes de management dans le cadre du système de qualité « NTMB » (BELAC).

Organisme sectoriel désigné par BENOR pour la gestion et le contrôle de l'utilisation de la marque de qualité collective volontaire BENOR visant une série de produits (granulats secondaires, mélanges traités aux liants hydrauliques, marquages routiers, ...etc.).

Organisme d'inspection travaillant en soustraitance pour PROBETON, BE-CERT, BCCA, KIWA-BMC, UBAtc dans le cadre des marques de qualité collectives volontaires BENOR, KOMO et de l'agrément technique ATG.

Site : http://extranet.copro.eu reprenant les fiches techniques de tous les produits certifiés par COPRO.

EURO-QUALITY SYSTEM

Avenue de Chérémont, 36 1300 WAVRE

Tel.: +32 (0)10/24 18 25 Fax: +32 (0)10/24 13 68 EURO-QUALITY SYSTEM est un organisme de certification accrédité (portée disponible sur www.cofrac.fr) d'origine wallonne créé en 1990 et implanté aujourd'hui dans 4 pays (Belgique, France, Luxembourg et Maroc). Euro-Quality System est spécialisé dans la certification des petites et moyennes structures et est actif au niveau international sur 5 continents pour les référentiels ISO 9001, EN 9100, ISO 13485, ISO 22000, HACCP, ISO/TS 16949, ISO 14001 et OHSAS 18001. Euro-Quality System est également organisme notifié sur le plan européen dans le cadre de la directive ascenseur 95/16/CE.

GENALYSE PARTNER

En Hayeneux, 62 4040 HERSTAL

Tél.: +32 (0)4/240 75 00 Fax: +32 (0)4/240 75 10

Site: www.agrifood-metagenomics.com

Suite à la demande croissante du marché tant national qu'international pour ses services de Biologie moléculaire, dont la Métagénétique alimentaire, résultat de plusieurs années de développements, Quality Partner forte de sa confiance dans ce domaine d'expertise, a créé Genalyse Partner, filiale dédiée à la gestion et la commercialisation spécifiques de ces activités.

Dès aujourd'hui, Genalyse Partner est à votre disposition pour identifier de nouvelles opportunités d'amélioration dans les domaines de l'authenticité, du clean label, de l'allongement des DLC, de la gestion d'incident de production,...

1. LABORATOIRE

- Certificat BELAC 540 TEST (ISO 17025)
 - Métagénomique
 - Identification
 - Authenticité
 - Support au développement d'un produit
 - Résolution de problèmes

Kiwa Belgium SA*

Grotesteenweg, 110 2600 ANVERS

Tél.: +32 (0)3/259 06 60 Fax: +32 (0)3/259 06 69 E-mail: <u>info@kiwa.be</u> Site: www.kiwa.be Accréditation sous Belac :

- 17021 (audit) :
- ISO 9001:2008;
- GMP :
- VCA 2008/05;
- VCU 2007/04;
- Lignes directrices BELAC 7-05 « désamiantage » ;
- 17020 (inspection).

Activités comme service technique catégorie D dans le cadre de la conformité de la production.

Agrément par le SPF Mobilité :

- Service Technique Type C, relatif à l'agrément des entreprises qui construisent ou transforment des véhicules, selon la Directive 2007/46/EG;
- Service Technique Type D, relatif à l'évaluation de la conformité de la production en série de véhicules ou leurs composants, selon l'Annexe X de la Directive 2007/46/EG.

Agrément par le OVAM pour effectuer les audits, relatifs à l'agrément des entreprises qui collectent des déchets dangereux.

Accréditation sous RVA (Kiwa Nederland BV) :

- ISO 9001:2008;
- ISO 14001;
- OHSAS 18001:
- ISO 22000;
- EN 45011 certification produit;
- HACCP.

Reconnu par VROM:

- Marquage CE;
- Notified Body nr 620 (Kiwa NV).

Spécialistes et audits possibles dans les domaines :

- Audit de carrosseries ;
- ISO SQAS:
- Hôpitaux, cliniques privées, centres médicaux ;
- Durabilité, responsabilité sociétale.

LLOYDS REGISTER QUALITY ASSURANCE*

Part of Lloyd's Register EMEA Rijnkaai, 37 – 2ème étage 2000 ANVERS

Tél. gén. : +32 (0)3/212 16 40 Tél. dir. : +32 (0)496/12.72.93 Fax : +32 (0)3/212 16 49

E-mail: Paul.VanBergen@lr.org

Site: www.lrqa.be

Certifications: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001, Echelle de performance RSE, VCA/VCU, ISO 27001, ISO/TS 16949, ISO 13485, EN 9100, IRIS, certification conformément à diverses directives européennes (PED, CPR, SPV, ...).

FSSC 22000, ISO 22000, BRC, IFS, ILS, guides autocontrôle.

Formations : ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000, BRC, IFS, auditeur interne, version 2015 des normes de systèmes de management,

PME CERT SA*

R. COX

Administrateur délégué Rue des Mineurs, 23 bte 21 4040 HERSTAL

Tél.: +32 (0)4/264 84 54 GSM: +32 (0)477/58 43 48 Fax: +32 (0)4/264 84 54 E-mail: rc@pme-cert.be Site: www.pmecert.be

Certification « ISO 9001 » et « VCA / LSC » sous accréditation BELAC 306-QMS.

Autres certifications : ISO 45001 (OHSAS 18001), divers EN....

ProCert SA*

P. MEUNIER

Directeur de ProCert Belgique Avenue du Pré-Aily, 26 4031 ANGLEUR

Tél.: +32 (0)87 22.03.06 GSM: +32 (0)473/94 13 09 E-mail: p.meunier@procert.ch

Site : <u>www.procert.ch</u>

Accréditations (SAS):

1 - Numéro d'accréditation SCESm 038

Norme d'accréditation EN 45011 Portée de l'accréditation, édition avril 2013 : Sécurité alimentaire :

- BRC
- IFS

2 - Numéro d'accréditation SCESm 039

Norme d'accréditation ISO 17021:2006 Portée de l'accréditation, édition juin 2012 :

Qualité:

• ISO 9001

Environnement:

• ISO 14001

<u>Sécurité</u>:

• OHSAS 18001

Sécurité alimentaire :

• ISO 22000:2005 et FSSC (ISO TS 22002-1 et 4)

Santé – social :

- OFAS Al 2000 destiné aux institutions destinées aux personnes handicapées.
- SPEQ 9001:2008 destiné au secteur de la Santé et du travail social.
- QuaTheDA 2005 destiné au traitement des addictions.

Education:

- eduQua 2004 destiné aux institutions de formation continue.
- QSC 2007 destiné aux institutions scolaires d'enseignement général et professionnel.

PROMAG SPRL*

N. MAES

NOVALIS BUSINESS CENTER

Rue de la Science, 8

6900 MARCHE-EN-FAMENNE

Tél.: +32 (0)84/84.03.20 Fax: +32 (0)84/84.03.24

E-mail: noel.maes@promag.be

Site: www.promag.be

Certification « Produits » : Certificat BELAC 099-PROD (ISO1765)

Certification « Systèmes » : Certificat BELAC 099-QMS (ISO17021)

Inspection : Certificat BELAC 099-INSP (ISO17020)

Secteurs d'activités : agricoles et agroalimentaires

- Appellation d'origine (AOP-IGP)
- Guides d'autocontrôle AFSCA
- Certification ISO 9001
- Certification ISO 22000
- Certification FCA (anciennement GMP)
- Inspection et certification sous seing privé.

QUALITY PARTNER

1. CERTIFICATION

- Certificat BELAC 135 PROD (ISO17065).
- Certificat BELAC 135 QMS (ISO17021).
- Combinaisons d'audits : Bio, GLOBALG.A.P., Belplume, Codiplan, CodiplanPlus, Vegaplan, QFL.
- COMFOS FOOD PMF.
- ISO22000 & FSCC 220000.
- Système de management et d'autocontrôle.
- Compléments alimentaires.
- Labels privés.
- BIO.

2. INSPECTION

- Certificat BELAC 135 INSP (ISO 17020).
- Système d'autocontrôle : Commerce de détail, HoReCa, Boucherie, Boulangerie, Cuisine de collectivités, Crèches, etc.
- Combinaison d'audits : Production animale et secteur primaire.
- Cahier des charges privé.
- Inspections régulières.
- Mesures.

3. LABORATOIRE

- Certificat BELAC 135 TEST (ISO 17025).
- Analyses: Denrées alimentaires, eau, cosmétique, hygiène.
- R&D.
- DLC.
- Challenge tests.
- Logistique & transport : mesures et prélèvements.
- Expertise.
- Innovation.

J-Y. FRANCOIS

Site 1:

En Hayeneux, 62 4040 HERSTAL

Tél.: +32 (0)4/240 75 00 Fax: +32 (0)4/240 75 10

E-mail : info@quality-partner.be Site : www.quality-partner.be

Site 2:

Ikaroslaan Business park 1 1930 ZAVENTEM

Tél.: +32 (0)2/720 26 20

SGS Belgium SV*

Antwerp Office Noorderlaan, 87 2030 ANVERS

Tél.: +32 (0)3/545 48 48 Fax: +32 (0)3/545 48 49 Site: www.be.sgs.com

Brussels Office Riverside Park Boulevard International, 55 Build. D 1070 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/556 00 40 Fax: +32 (0)2/556 00 36

Business Manager Division Certification and Business Enhancement

A. SIRAA

E-mail: andre.siraa@sqs.com

- ISO 9001 et ISO 13485 ;
- GMP, alimentation animale suivant Règlement GMP 2008 et règles de certification ;
- Certification de produits dispositifs médicaux
- certification du Système Qualité de fabricants de dispositifs médicaux suivant (93/42/CEE);
- Systèmes de gestion SSE : VCA*, VCA** et VCU;
- Guides d'autocontrôle Secteurs 12 pesticides et engrais, 15 Aliments pour animaux, Meuneries :
- ISO 14001;
- Vérification environnementale suivant le Règlement (CE) Nr. 1221/2009 (EMAS) ;
- Certification de productions végétales ;
- GMP dans la filière de l'alimentation animale (OVOCOM) groupes A, B ;
- Certification de produits alimentaires suivant « BRC GLOBAL STANDARD FOOD » ;
- BRC Global Standard for Food Safety.

Business Unit Manager Division SGS CEBEC C. LANA

E-mail: calogero.lana@sgs.com

- Certification de produits électrotechniques ou électroniques, Marque CEBEC ;
- certification de conformité (COC) de produits électrotechniques ou électroniques ;
- certification de conformité (COC) de produits électrotechniques ou électroniques suivant les normes de compatibilité électromagnétique (CEM);
- organisme notifié pour la Directive

Européenne Basse Tension (2006/95/EC);

• organisme notifié pour la Directive Européenne Compatibilité électromagnétique (2004/108/EC).

TÜV NORD INTEGRA BVBA

G. BUYSSE

Statiestraat, 164

2600 BERCHEM-ANVERS Tél.: +32 (0)3/287 37 60 Fax: +32 (0)3/287 37 61

E-mail: info@tuv-nord-integra.com
Site: www.tuv-nord-integra.com

Certification dans le secteur agro-alimentaire

- Accréditations ISO 17021 en certification systèmes (Certificat Belac : nr 103-QMS – ISO 17021)
- Accréditations ISO 17065 en certification produits (Certificat Belac : nr 103-PROD – ISO 17065)
- Accréditations ISO 17020 pour des organismes de contrôle (Certificat Belac : nr 103-INSP ISO 17020)

BUREAU VERITAS CERTIFICATION BELGIUM SA*

S. TER HORST - Certification Manager D. REYNAERT - Technical Manager

Mechelsesteenweg, 128/136 2018 ANVERS

Tél.: +32 (0)3/247 95 50 Fax: +32 (0)3/247 95 60

E-mail: certificationbe@be.bureauveritas.com

Site: www.bureauveritas.be

• Certification : QMS / ISO 9001:2008 / ISO 9001:2015 ;

• Certification : EMAS III

• Certification : EMS / ISO 14001:2004 / ISO

14001:2015:

• Certification : VCA*, VCA** & VCA-P.

Délivrance également, sous d'autres accréditations, des certifications suivantes :

ISO/TS 16949:2009 (IATF), ISO 22001:2011 (UKAS), HACCP (RvA), BRC (UKAS), IFS (DAR), OHSAS 18001:2007, EN/AS 9100 (COFRAC/UKAS), PEFC, FSC (COFRAC), ISO 13485 (UKAS), ISO 20000, ISO 26000, ISO 27000, Second Party Audits, FAMI-QS.Veritas

VINÇOTTE sa

Activités de certification (Non-Food) :

- ISO 9001, 14001, 27001, 50001, EMAS.
- VCA/VCU, entreprises de désamiantage, IATF 16949, Incert, ISO 3834 EN1090 structures métalliques
- OHSAS 18001-ISO 45001, ETS, Homologation de véhicules, ADR, PED, TPED

Jan Olieslagerslaan 35 1800 VILVOORDE

Daniella Segers - Activity Manager Certification - dsegers@vincotte.be

Eric Louys – Activity Manager Certification - elouys@vincotte.be

Activités de certification (Food) :

- Guides autocontrôles,
- FCA, Standards Vegaplan producteurs et entrepreneurs, IPM, GlobalG.A.P., Codiplan+, Belplume
- BRC, IFS, ISO 22000, FSSC 22000, GRMS, RSPO, UTZ (chocolat, café, thé), MSC.
- CCO3, inspections et évaluation de la conformité des produits en centrale logistique (agréage)

Rue de l'Economie 4 4431 Loncin

E-mail : food@vincotte.be
Site : www.vincotte.be

Les membres

AGES - Step Entreprendre

Développer son activité dans une dynamique coopérative, durable et solidaire

Step Entreprendre est la nouvelle appellation réunissant Agès (agence-conseil en économie sociale) et Step by Steppes (structure d'accompagnement à l'autocréation d'emploi).

Step Entreprendre propose différents services d'aides à la création ou au développement projet - accompagnement, conseil, formation, promotion - à destination de futurs indépendants, gestionnaires de coopérative ou d'asbl. Son équipe pluridisciplinaire apporte une expertise dans des domaines de gestion variés et complémentaires, et vous accompagne dans la structuration du modèle économique, l'étude de faisabilité de votre projet, diverses analyses financières, juridiques, marketing ou administratives. Step Entreprendre permet à tout un chacun de développer ses compétences et son projet tout en inscrivant celui-ci dans une économie qui fait sens, positive et à dimension humaine.

Alexandra Schraepen, Chrystelle Geenen, Delphine Stévens - codirection Rue de Steppes, 24

4000 LIEGE

Tél.: +32 (0)4/227 58 89 Fax: +32 (0)4/227 58 90

E-mail : <u>info@stepentreprendre.be</u>
Site : <u>www.stepentreprendre.be</u>

AWEX - Agence Wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers

(certifiée ISO 9001 depuis avril 2002)

Partenaire de l'exportateur, l'Awex apporte un « coup de pouce » à l'entreprise par une offre complète de services (financiers ou non financiers) couvrant l'ensemble des étapes d'une démarche exportatrice : information, consultance, déploiement de la communication et des outils marketing, prospection sur les marchés étrangers, ouverture de bureaux commerciaux, développement de partenariats, besoins en financements internationaux.

Pour sa branche investissements étrangers, l'Awex bénéficie de son réseau d'agents et de prospecteurs à l'étranger pour organiser une veille et identifier des investisseurs potentiels. Elle entreprend les démarches pour vanter les avantages de la Région wallonne et fournir une information la plus complète possible aux prospects potentiels. S'en suit une aide concrète à l'implantation et un service après-vente pour conforter celle-ci.

P. DELCOMMINETTE, Administratrice générale C. HEMBERG, Responsable Qualité Place Sainctelette, 2 à 1080 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/421 82 11 E-mail: c.hemberg@awex.be

Site: www.awex.be

BBEST - Belgian business excellence and success transfer

Bbest est une ASBL qui a pour mission de promouvoir la Qualité/l'Excellence sur le territoire belge.

Organisation composée de membres, Bbest constitue une plateforme unique pour les entreprises, organisations gouvernementales et organismes sans but lucratif qui cherchent à exceller dans leur secteur d'activité. Bbest est également le représentant officiel de l'EFQM (European Foundation for Quality Management) en Belgique.

Bbest développe, stimule et encourage la gestion vers l'Excellence pour en tirer un avantage compétitif durable. Dans ce but, elle organise des groupes d'échanges d'expériences et de benchmarking, des formations et des séminaires dans les trois régions de Belgique.

Bbest publie la revue « Excel » qui a comme but spécifique la diffusion de témoignages sur la manière de mettre en oeuvre une approche Qualité dans les entreprises et de présenter les nouveaux concepts en termes de Management par l'Excellence.

A. WILLEMS - Manager Leuvensesteenweg, 613 1930 ZAVENTEM

Tél.: +32 (0)2/251 28 14 Fax: +32 (0)2/251 49 89 E-mail: <u>info@bbest.be</u> Site: www.bbest.be

CCI LVN

Chambre de Commerce et d'Industrie Liège / Verviers / Namur

La CCI LVN c'est 2.000 entreprises membres, de toutes tailles et de tous secteurs. Notre mission est de les aider à développer durablement leur entreprise.

Comment? A travers 3 métiers:

Networking

70 événements de networking ayant rassemblé 11.400 participants cumulés. 10 formations conférences sur le temps de midi,... Le but : accroitre votre carnet d'adresse, trouver des clients, partenaires, fournisseurs.

Formations

Pour les dirigeants et collaborateurs : 21 clubs de partage d'expérience, mais aussi 55 tables de conversation totalisant plus de 250 « apprentis polyglottes ».

Information

Pour vous tenir au courant de l'actualité économique et pour vous délivrer les documents nécessaires à l'import/export : la revue de presse quotidienne (1.100 articles de presse résumés), les éditions de CCI Mag, des certificats d'origine émis pour assurer vos exportations dans le monde entier.

S. MICHA - Chargé de relations Namur / Liège (4000 et 4020) et Huy Waremme

Tél. : +32 (0)497/52 88 58

E-mail: sm@ccilvn.be

B. LECRON - Chargé de relations Verviers / Liège

Tél. : +32 (0)493/09 34 26 E-mail : bl@ccilvn.be

Plus d'informations : www.ccilvn.be

CEQUAL

Le Centre Wallon de la Qualité

Forme et conseille les chefs d'entreprises et leurs travailleurs en :

• Pôle Excellence

ISO 9001, EFQM, CAF, Communication, Marquage CE, Tableaux de bord, 5 S, Finance, Analyse de la valeur, Gestion de l'Innovation.

- Pôle Sectoriel
- Qualité :

ISO/IEC 17025, EN 9100, EN 1090, Qualité Officine, Qualité MR & MRS, Qualité Logicielle, ISO 27000, Qualité Construction, Qualité Biowin, Qualité Tourisme.

- Sécurité alimentaire :

HACCP, Certification AFSCA, Comeos Food, BRC, IFS, ISO 22000

- Sécurité et bien-être au travail :

BeSaCC, VCA, OHSAS 18001, VCA de base (ex-VVA1) et cadre opérationnel (ex-VVA2).

- Environnement :

ISO 14001, ISO 50001, EMAS, Veille environnementale.

- RSE:

ISO 26000, SR 10

... et encore bien d'autres.

Depuis le 1er janvier 2010, CEQUAL forme également les demandeurs d'emploi aux métiers de la Qualité.

J-F. CHASLAIN

Parc scientifique Initialis Rue Pierre et Marie Curie, 1

7000 MONS

Tél.: +32 (0)65/88 10 41 Fax: +32 (0)65/88 10 58 E-mail: cequal@cequal.be Site: www.cequal.be

CESW - Conseil Economique et Social de Wallonie

Le CESW, organe régional de consultation et de concertation, réunit les interlocuteurs sociaux wallons, à savoir les représentants des organisations patronales (UWE, EWCM, UNIPSO, FWA) et des organisations syndicales (FGTB, CSC, CGSLB).

Le CESW exerce les missions qui lui ont été confiées par le Décret de 1983, à savoir :

- une mission d'études, d'avis et de recommandations sur toutes les matières de compétence régionale, ainsi que celles ayant une incidence sur la vie économique, sociale et environnementale de la Région wallonne;
- une mission d'organisation de la concertation entre le Gouvernement et les interlocuteurs sociaux wallons ;

• le secrétariat des conseils et commissions consultatif(ve)s.

A diverses reprises, le CESW a souligné l'importance de la Qualité comme outil de développement économique et social de la Wallonie.

C. GONTIER Rue du Vertbois, 13C 4000 LIEGE

Tél.: +32 (0)4/232 98 30 Fax: +32 (0)4/232 98 10

E-mail: claude.gontier@cesw.be

Site: www.cesw.be

CGT

Commissariat général au Tourisme

Le Commissariat général au Tourisme a pour rôle essentiel de développer le tourisme sur le territoire de la Région wallonne de langue française, à en améliorer les infrastructures et à encourager le tourisme social. Il octroie dans ce but des subventions aux organismes et attractions touristiques et accompagne les opérateurs dans leur projet d'hébergement touristique. Il est aussi chargé de la gestion administrative de nombreux projets initiés dans le cadre des programmes européens ou de la reconnaissance des itinéraires touristiques balisés. Au sein de la Direction de la Stratégie Touristique, l'Observatoire du Tourisme wallon collationne, analyse et diffuse les données relatives à la politique touristique de la Région wallonne.

Vanessa GRANDGAGNAGE

Coordinatrice de la Direction de la Stratégie Touristique

Commissariat général au Tourisme Avenue Gouverneur Bovesse, 74

5100 JAMBES Tél.: +32 (0)81/32 56 93

E-mail : vanessa.grandgagnage@

tourismewallonie.be

Sites: http://www.tourismewallonie.be/ http://strategie.tourismewallonie.be/ http://www.

walloniedestinationqualite.be/

CHOQ

Fédératrice de forces vives, l'ASBL CHOQ se donne pour mission de mobiliser les acteurs privés et publics de Wallonie picarde pour faciliter la mise en œuvre de projets pouvant impacter positivement le développement socio-économique de la région.

L'ASBL comporte 4 axes de travail :

- l'emploi (Recrut'Ethic, Duos de CHOQ),
- la qualité du management,
- la formation (conventions avec l'IFPM : Fonds sectoriel de l'Industrie technologique et des constructions métalliques et FFIHN : Fonds de formation de l'Industrie Hainaut/Namur)
- et l'innovation (Soirées sans titre, Forum de projets, Tilt' des élèves innovent en entreprises!).

PechaKucha Night est le nouveau projet du CHOQ. L'évènement est un rendez-vous informel et sympathique autour d'un format de présentation particulier (20 slides, 20 secondes par slide pour une présentation totale de 6min40).

T. DELVIGNE - Président Rue du follet, 10/201 7540 KAIN

Tél.: +32 (0)69/45 55 78 E-mail: <u>choq@choq.be</u> Site: <u>www.choq.be</u>

CHR VAL DE SAMBRE

Le CHR du Val de Sambre a une capacité de 330 lits et propose une prise en charge à dimension humaine. Il compte 847 membres du personnel et 118 médecins expérimentés agréés dans de multiples spécialités cliniques et médicotechniques.

Au 1er janvier 2012, le CHR du Val de Sambre a décidé, avec son homologue public namurois le CHR de Namur, de constituer ensemble un pôle public hospitalier fort, dénommé l'APP Sambe et Meuse.

La démarche d'amélioration continue de la Qualité initiée au sein de l'hôpital se concentre sur la sécurité du patient. L'hôpital adhère d'ailleurs aux contrats annuels « Coordination Qualité et Sécurité Patients » du Service Public Fédéral Santé Publique, Sécurité de la Chaîne Alimentaire et Environnement.

Siège social :

APP CHR Sambre et Meuse Avenue Albert 1er, 185 5000 NAMUR Siège administratif : CHR Val de Sambre Rue Chère-Voie, 75

5060 SAMBREVILLE Tél.: +32 (0)71/26 52 11

Sites: www.chrsm.be / www.chrvs.be

COREN

Coordination Environnement asbl

Fondée en 1994, Coordination Environnement (COREN) est une asbl qui informe, sensibilise, éduque et forme en matière de gestion durable de l'environnement. Nos services s'adressent à tout type d'organisations.

Trois pôles d'activités structurent ces services :

- l'organisation de formations et d'animations relatives à l'environnement et au développement durable ;
- l'accompagnement et le suivi pour la mise en place de Système de Management Environnemental et de plan de déplacements ;
- la conception et la diffusion d'outils de formation et de communication environnementale.

A travers ces activités et services, COREN rend accessible les avantages d'un Système de gestion :

- maîtriser tous les impacts environnementaux de l'institution et construire une politique d'achat durable ;
- systématiser une sensibilisation des personnes concernées ;
- soutenir les initiatives concrètes ;
- favoriser la participation et l'implication de tous les acteurs ;
- amorcer une démarche d'amélioration continue.

T. NDIAYE - Secrétaire général Rue van Elewijck, 35

1050 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/640 53 23 Fax: +32 (0)2/647 41 04 E-mail: <u>info@coren.be</u> Site: <u>www.coren.be</u>

CQHN

Centre Hainaut-Namur pour la gestion de la Qualité

ASBL réunissant des sociétés engagées dans une démarche Qualité (plus de 400 membres de tous secteurs en 2017). Spécialisé, depuis 1975, dans la formation continue au Management de la Qualité, il propose un panel de près de 200 formations aux référentiels de base et sectoriels ainsi qu'aux outils de Management Qualité, en Management de la Sécurité, de l'Environnement/RSE, de la Sécurité et gestion des Technologies de l'Information, en Développement Personnel, en Communication ainsi qu'en Achats-Logistique.

Outre cette principale activité, le CQHN organise également des séances d'information, des Clubs (RH, Lean Management, QSESo, Amélioration Continue, Prévention Sécurité, Environnement, Dispositifs Médicaux,...), des workshops, ...

V. DEDOBBELEER – I. HAUTOT Maison de l'Industrie Aéropole Rue Auguste Piccard, 20 6041 GOSSELIES

Tél.: +32 (0)71/23 57 22 Fax: +32 (0)71/23 57 20 E-mail: <u>info@cqhn.com</u> Site: www.cghn.com

CRF

Conseil Régional de la Formation

Le CRF est une plateforme où se rejoignent de nombreux acteurs intéressés et impliqués dans le développement de la GRH. Outre sa mission de base de pourvoir de conseils, d'avis et de recommandations le Gouvernement Wallon et le Comité C et d'organiser des agréments, il développe un ensemble d'actions résumées dans un concept dénommé COMPAS (acronyme de compétences et partenariats). Le CRF est un carrefour entre le monde de l'enseignement et de la formation, d'une part, et celui des pouvoirs locaux et provinciaux, d'autre part. Il informe et sensibilise les dirigeants locaux et provinciaux dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Il accompagne également les pouvoirs locaux et provinciaux dans leur démarche d'implémentation d'une politique RH intégrée dans leur gestion à travers des coachings et des outils.

P. PETIT
Directeur-Conseiller à la formation
B. DEHAUT
Attaché
L. SAUVEUR
Attachée
Allée du Stade, 1
5100 JAMBES

Tél.: +32 (0)81/32 71 06 Fax: +32 (0)81/32 71 92 E-mail: <u>info@crf.wallonie.be</u> Site: <u>www.crf.wallonie.be</u>

CVCD

Consortium de la Validation des Compétences

Nous avons tous des compétences et cellesci ne sont toutefois pas toujours reconnues ou certifiées. Pourtant, elles ont de la valeur...

Reposant sur un accord de coopération entre les trois exécutifs concernés, à savoir les gouvernements de la Fédération Wallonie-Bruxelles, de la Région wallonne et de la Commission communautaire française, le Consortium de la Validation des Compétences a pour mission, depuis 2003, d'organiser et de coordonner en Belgique francophone, la reconnaissance officielle de compétences acquises par les individus au travers d'expériences de la vie quotidienne, de la vie professionnelle ou de la formation professionnelle.

Accessible gratuitement, à toute personne de 18 ans ou plus, la validation des compétences s'adresse aux demandeurs d'emploi, aux travailleurs du secteur public ou privé et aux travailleurs indépendants.

Les épreuves de validation des compétences se déroulent au sein de Centres de Validation des Compétences agréés et organisés en Wallonie et à Bruxelles par les 5 institutions publiques de formation professionnelle continue : le FOREM, Bruxelles Formation, l'Enseignement de promotion sociale (l'EPS), l'Institut de Formation en Alternance des Petites et Moyennes Entreprises (l'IFAPME) et le Service de Formation des Petites et Moyennes Entreprise (le SFPME). Suite à la réussite d'une épreuve de validation, les compétences du candidat sont reconnues par un « Titre de Compétence », document officiel qui atteste de la maîtrise d'une partie de métier et qui est délivré au nom des trois gouvernements francophones.

I. VOITURIFR Rue de Stalle, 67 1180 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/371 73 36 E-mail: i.voiturier@cvdc.be

Site: www.cvdc.be

DAMNET

La coopérative de travailleurs associés Damnet est spécialisée dans l'installation, l'administration et la maintenance de réseaux et parcs informatiques pour de petites et moyennes organisations depuis 2001.

En 2010, nous avons reçu le prix de l'économie sociale, récompensant le processus de décision démocratique dans notre fonctionnement. En

2012, nous remportons le prix de l'Excellence pour la conduite générale de l'entreprise.

Notre société est présente sur le marché des PME, de l'économie sociale ainsi que dans le public. Nous sommes actifs en Wallonie et à Bruxelles.

Nos collaborateurs fournissent des services qui vont de l'audit d'infrastructure permettant d'optimaliser les outils IT, à la prise en charge complète du parc informatique via un contrat d'administration flexible, en passant par les services « Cloud », incontournables à l'heure actuelle.

J. HERMAN - Directeur Général M. MENDES - Directeur Commercial Route de Louvain-la-Neuve, 6/14 5001 BELGRADE

Fax: +32 (0)81/21 50 78 E-mail: info@damnet.be Site: www.damnet.be

Tél: +32 (0)81/21 51 50

E&V Partner

E&V Partners est un bureau conseil indépendant. Il apporte aux organisations des expertises liées d'une part, à la transition numérique (web, e-business B2B, infrastructures) et d'autre part, à l'excellence opérationnelle (ITIL, Prince 2, normes ISO 9001, ISO 27001, ISO 27005).

Pour ce faire, nous nous appuyons sur plus de 20 années d'expérience et sur un réseau d'experts justifiant de références solides dans le domaine.

Nous sommes spécialisés dans la mise en place de Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) ainsi que les audits de ceuxci. Le tout, en phase avec la norme ISO 27001.

Nous accompagnons les organisations dans la mise en œuvre des normes ISO, mais aussi dans la mise en conformité par rapport aux règlementations européennes comme le RGPD. Nous proposons également nos services en qualité de Data Protection Officer (DPO).

J. ERNOUX

Route de Tamines, 77 Bte C 5070 FOSSES-LA-VILLE Tel: +32 (0)71/13 68 75 Mobile: +32 (0)496/93 73 43 Fax: +32(0)71/13 68 78

E-mail: jer@ev-partners.com Site: www.ev-partners.com

ECAM

L'ECAM est un Institut Supérieur Industriel situé à Bruxelles, sur le campus universitaire de Woluwe. Elle a pour objet la formation d'Ingénieurs détenteurs d'un Master en Sciences de l'Ingénieur industriel dans une des spécialités suivantes : Automatisation, Construction, Electromécanique, Electronique, Géomètre et Informatique.

L'ECAM est également active dans la recherche appliquée et possède son propre centre de recherche et développement (CERDECAM).

Elle fait partie de la Haute Ecole Léonard de Vinci, laquelle appartient au réseau libre subventionné par la Communauté française de Belgique.

L'ECAM est aussi membre de différents réseaux de collaboration avec d'autres universités ou école d'ingénieurs à travers l'Europe dont le groupe ECAM qui comporte 5 institutions et un réseau à travers le monde.

M. LECOQ - Coordinatrice Qualité Promenade de l'Alma, 50 1200 WOLUWE-SAINT-LAMBERT

Tel.: +32 (0)2/541 48 50 Fax: +32(0)2/5414859 E-mail: mlc@ecam.be Site: www.ecam.be

ECETHOS

méthode MECETT. une méthode structurée pour développer les compétences professionnelles par l'échange de savoirs en vue de l'obtention d'objectifs précis, a obtenu le très envié PEER AWARD FOR EXCELLENCE dans les catégories « Ressources Humaines et Performances » et « développement du personnel ». Quatre résultats pour un investissement! C'est ce que propose la société Ecethos avec cette méthode applicable à tous les milieux professionnels.

E. ORBAN Rue Albert, 51 1490 COURT SAINT-ETIENNE

Tél.: +32 (0)476/20 02 25 E-mail: welcome@ecethos.com

Site: www.ecethos.com

ENTREPRISE ET QUALITE

En proposant des outils audiovisuels comme support de formation, l'asbl « Entreprise et Qualité » a pour objectif d'encourager les démarches de Qualité, d'optimaliser le management, d'engendrer le progrès continu, de favoriser les relations durables et de promouvoir le bien-être au travail. Ceci dans tous les secteurs : privé, public et associatif.

Une séance de présentation du message doit toujours être animée par un professionnel qui laissera une large place au débat et à l'échange

Cette sensibilisation s'adresse aux entreprises de tout type, aux étudiants de l'enseignement technique, de promotion sociale ou des Hautes Ecoles, ainsi qu'aux demandeurs d'emploi inscrits dans une formation qualifiante.

C. MAKA Président E. RENARD Conseillère C/o Créapôle Liège Science Park Allée des Noisetiers, 2 4031 ANGLEUR Tél.: +32 (0)4/367 89 42

GSM: +32 (0)496/51.51.28 Fax: +32 (0)4/367 89 41 E-mail: info@ehq.eu Site: www.ehg.eu

FECAMO asbl - Fédération belge des Entrepreneurs Carreleurs et mosaïstes asbl

La Fecamo fondée en 1946 est l'organisation professionnelle patronale la plus représentative des entrepreneurs carreleurs et mosaïstes en Belgique.

Cette année encore, la fédération s'est attelée à fédérer tout le secteur du carrelage. C'est en permanence qu'elle essaye d'allier tous les acteurs du secteur, entrepreneurs, fabricants, importateurs et distributeurs. Son slogan est plus que jamais « une pose de qualité mérite des produits de qualité ».

De par ses actions la fédération défend les intérêts de plus de 2800 entrepreneurs carreleurs.

De part son appartenance au CSTC, la Fecamo est toujours à la pointe de la compétitivité en matière de recherches techniques et scientifiques.

De plus, notre charte qualité fondée sur les recommandations et la confiance, est l'un des principes de base et un élément fédérateur de la profession.

Véritable code d'honneur, il permet de faire

valoir votre dignité et de promouvoir une image de marque de la profession dans une démarche qualité.

Michel DE BES rue du Lombard 34-42 1000 BRUXELLES Tél.: +32 (0)2 545 57 59

E-mail: micheldebes@proximus.be

Site: www.fecamo.com

FEMARBEL

La Fédération des maisons de repos privées de Belgique

Nationale et pluraliste, FEMARBEL-FERUBEL asbl est ouverte à toutes les maisons de repos pour personnes âgées, maisons de repos et de soins, résidences services, centres de jours..., privés, quels que soient leur statut juridique, leurs convictions religieuses et leurs opinions philosophiques. Elle est reconnue comme organisation professionnelle d'employeurs dans la branche d'activités des soins aux personnes âgées par l'arrêté royal du 7 octobre 1996 (Moniteur belge du 30.10.96).

Les principaux objectifs de FEMARBEL, en tant que fédération professionnelle sont :

- la défense des intérêts professionnels et moraux des maisons de repos ;
- la collaboration auprès de pouvoirs publics à l'établissement des mesures légales et réglementaires relatives au fonctionnement des maisons de repos ;
- la défense des personnes âgées et de leurs intérêts.

Actuellement, FEMARBEL représente près de 40.000 lits de maisons de repos/maisons de repos et de soins. Les mandats dont FEMARBEL dispose lui permettent d'assurer une représentativité du secteur à tous les niveaux de pouvoir : l'INAMI, Commission paritaire, Région bruxelloise: COCOF et COCOM, Région wallonne...

Avenue de la Liberté, 80 1080 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/414 05 25 Fax: +32 (0)2/414 01 35 Site: <u>www.femarbel.be</u>

LE FOREM

Direction générale Produits & Services (certifiée ISO 9001)

La DG P&S du Forem, opérateur public de l'emploi et de la formation professionnelle en Wallonie, organise des formations qualifiantes en:

QUALITE (en collaboration avec CEQUAL):

- Management Qualité (qualiticien) : Mons, Verviers, Nivelles et Marloie
- Intégration QSE : Verviers et autres sites
- Responsable Qualité alimentaire : Verviers et autres sites

ENVIRONNEMENT:

Le Centre de compétence Environnement organise à Mons et autres sites (fonction des demandes) des formations en:

- Management environnemental
- Gestion des déchets
- Assainissement des sols
- Conseiller en énergie

SECURITE:

Formation: VCA base, cadre opérationnel et responsable intérim dans tous ses centres.

Le Forem est agréé par l'ASBL VCA-BeSaCC comme centre d'examen VCA.

Informations disponibles sur le site : $\underline{www.}$ $\underline{leforem.be}$

F. DE POL - Coordonnateur Qualité Boulevard Tirou, 104 6000 CHARLEROI

Tél.: +32 (0)71/20 65 10 Mail: frederic.depol@forem.be

GREFFE DU PARLEMENT

Le Greffe est l'administration du Parlement de Wallonie. Il assure la préparation, l'accompagnement, la publicité et l'archivage du travail réalisé par les 75 députés représentant 3,6 millions de Wallons.

Le Greffe, certifié conforme à la norme managériale ISO9001, prépare sa certification aux normes ISO14001 de gestion environnementale et ISO27001 de sécurité des systèmes d'information. Ses démarches Qualité se justifient par le fait que l'appui au travail législatif et au contrôle du Gouvernement wallon exige un investissement quotidien de haute précision, respectueux de règles et

délais particulièrement stricts. Il doit aussi être attentif à la qualité des informations mises à la disposition du public et aux obligations sociétales qui lui incombent.

Dans un souci d'efficience, le Greffe du Parlement de Wallonie a développé divers supports et technologies de pointe garantissant à ses clients la qualité de suivi et de transparence indispensable à un fonctionnement démocratique optimal.

J-F. HOREMANS - Responsable Qualité Square Arthur Masson, 6 5012 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/25 16 92 Fax: +32 (0)81/25 16 38

E-mail: <u>qualite@parlement-wallonie.be</u>
Site: www.parlement-wallonie.be

HELHa

La Haute Ecole Louvain en Hainaut est une institution d'enseignement supérieur réseau libre du Hainaut. Elle compte 10.000 étudiants, 1.000 collaborateurs et offre plus de 50 formations relevant de 7 catégories (Agronomique, Arts appliqués, Economique, Paramédicale, Pédagogique, Sociale Technique) réparties sur 17 implantations. Son plan stratégique vise à faire de l'institution, d'ici 2020, un acteur de référence pour la formation de professionnels à hautes valeurs ajoutées : compétence, épanouissement et solidarité. La cellule Qualité est un service transversal de support, travaillant au quotidien à la démarche d'amélioration continue. Elle soutient nos sections dans le processus d'évaluation externe de l'AEQES. De par sa position centrale, la Cellule Qualité, porte un regard transversal sur différents projets menés au sein de la HELHa et a conçu son outil de diagnostic et de pilotage des actions d'améliorations continues.

A. DEPAILLE

e-mail: cellule.qualite@helha.be

Site: www.helha.be

HELMO GRAMME

L'INSTITUT GRAMME, qui a fêté récemment sa 100e promotion, a été fondé en 1906 par un père jésuite. C'est l'une des onze institutions qui délivre le diplôme d'ingénieur industriel en Communauté française de Belgique. Sa réputation s'est forgée sur un niveau d'exigence élevé allié à un encadrement pédagogique de qualité en adéquation avec la devise centenaire de l'Institut Gramme : « SAVOIR POUR SERVIR ».

Depuis toujours, la formation théorique s'appuie sur des activités pratiques, ce qui offre une vision très concrète du métier d'ingénieur industriel. Une pédagogie de proximité qui s'appuie sur des outils modernes laisse peu à peu libérer sa créativité au cours des années. Très tôt, des séances d'exercices, des manipulations de laboratoires et des travaux de groupe lui permettent de maîtriser la réalité technique.

Ensuite, des projets pluridisciplinaires, inspirés de problèmes rencontrés dans le monde industriel, révèlent aux étudiants la pertinence de la polyvalence de la formation. Enfin, deux stages d'intégration professionnelles (de 6 semaines au cours du premier cycle et de 13 semaines à la fin du second cycle) donnent à l'étudiant l'occasion de s'immerger dans la vie d'une entreprise, située principalement en Belgique mais de plus en plus fréquemment à l'étranger. Le second stage, qui est l'aboutissement de la formation, débouche sur la réalisation et la défense d'un travail de fin d'études.

J. HERRERA - Directeur HELMo-Gramme Quai du Condroz, 28 4031 ANGLEUR

Tél. : +32 (0)4/340 34 35 E-mail : j.herrera@helmo.be

Site: <u>www.helmo.be</u>

HR Management & Consult

Entreprise de conseil spécialisée dans le domaine de la Qualité dédiée aux stratégies de Management et de Gestion des Ressources Humaines, HR Management & Consult a pour mission d'aider les organisations wallonnes et bruxelloises à améliorer leur efficacité au travers de pratiques et de projets sociétalement responsables. Ceux-ci favorisant, d'une part, l'optimisation de la performance et, d'autre part, l'épanouissement professionnel des collaborateurs.

Nous nous appuyons sur une expertise pour mettre à la disposition des organisations de toutes tailles et de tous types des solutions pragmatiques dans des domaines tels que : l'aide à la définition d'une stratégie opérationnelle en lien avec la stratégie de l'entreprise, le management et l'optimisation de vos processus, la formalisation de pratiques de travail, l'accompagnement de vos projets par des formations ou workshops spécifiques « sur mesure », et bien d'autres... HR Management & Consult a également pour vocation de vous assister lors de la conception, la diffusion et l'analyse de vos enquêtes et sondages (satisfaction, motivation/implication ou évaluation des risques psychosociaux) ainsi que dans le cadre d'un accompagnement vers la

certification internationale Investors in People; norme qui allie performance organisationnelle et épanouissement professionnel.

Nos projets s'articulent systématiquement autour de votre vision et de votre stratégie ; une courte phase d'audit destinée à en acquérir la compréhension précède ainsi chacune de nos missions.

P. N'KITA Place de l'Université, 16 1348 LOUVAIN-LA-NEUVE Tél. : +32 (0)479/53 93 62

E-mail: info@hrquality.be Site: www.hrquality.be

ICIB

Toute organisation, tant publique que privée, veut maîtriser ses activités par un processus de bonne gestion qui lui permet d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

L'association ICIB asbl développe, promeut et défend les bonnes pratiques de cette maîtrise.

Le Contrôle Interne (ou la Maîtrise des activités) vise à gérer efficacement les risques et aléas susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs. Il contribue ainsi directement au renforcement du capital confiance dont l'entreprise souhaite disposer auprès de ses parties prenantes.

Le Contrôle interne est un processus transversal reposant sur la qualité du management et la maîtrise des opérations et de leurs incertitudes.

En tant que partenaire de l'ICI (Internal Control Institute) établi au Etats-Unis, l'association diffuse des cours préparatoires et organise l'examen de la certification internationale CICS.

ICIB asbl donne également des formations au sein des organisations, selon un programme sur mesure, afin de diffuser les connaissances nécessaires au bon fonctionnement du Contrôle interne

En outre, l'association met annuellement sur pied un AWARD qui récompense le meilleur projet de développement des composantes du Contrôle Interne dans l'entreprise.

Les membres de ICIB sont issus de divers domaines d'activités. Au sein de l'association, il leur est offert de faire connaître leurs expériences et leurs recherches en termes de progression et de performance du processus de Contrôle Interne, mais aussi de l'améliorer par des échanges, notamment lors de journées thématiques et d'ateliers.

P. LECLERCQ Treurwilgenlaan, 10 3090 OVERIJSE

Tél.: +32 (0)475/29 53 18 E-Mail: pierre.leclercq@icib.org

Site: www.icib.org

LABORATOIRE DE BIOLOGIE CLINIQUE DE CHARLEROI - HÔPITAL MARIE CURIE / HÔPITAL ANDRE VESALE

La maîtrise des processus pré-analytique, analytique et post-analytique est un enjeu important pour les Laboratoires de Biologie Clinlque (LBC), afin d'assurer la fiabilité des résultats d'analyses et donc du service rendu aux clients (patients et cliniciens). Les Directives Pratiques (exigences nationales belges), ainsi que la Certification et l'Accréditation imposent un contrôle permanent de l'ensemble des processus du LBC. Afin d'améliorer la qualité de ses services, le LBC a décidé de relever un défi en renforçant son expertise managériale et technique par une Démarche Qualité volontaire.

Celle-ci est issue d'un modèle organisationnel hybride répondant conjointement aux dispositions légales et aux exigences relatives à la norme ISO 9001 et à la norme ISO 15189 (norme spécifique au LBC).

En 2006, la Certification ISO 9001 (Management organisationnel) a été délivrée à l'ensemble des secteurs du LBC. En 2010, l'Accréditation ISO 15189 (Expertise technique, confiance dans la validité des résultats) a été délivrée aux secteurs de Biochimie et de Microbiologie pour l'ensemble des analyses de routine.

D. GOVAERTS, A. COURBE, R. LEQUEU S. LALI, B. MARCHETTI, V. FARINELLA Laboratoire Hôpital Civil Marie Curie Chaussée de Bruxelles, 140 6042 LODELINSART

Secrétariat médical : +32 (0)71/92 47 32 Secrétariat administratif : +32 (0)71/92 47 30

E-mail:

danielle.govaerts@chu-charleroi.be anne.courbe@chu-charleroi.be raphael.lequeu@chu-charleroi.be Site: www.chu-charleroi.be/labo

MCP Quality Services - L'amélioration de votre qualité d'accueil et de services!

Fidéliser les clients et accroître leurs sensations positives à travers un accueil et un service irréprochable, booster les résultats et fédérer les collaborateurs : cela ne s'improvise pas ! MCP Quality Services est un activateur de Qualité : nous anticipons, conseillons, recherchons des solutions innovantes et contrôlons les effets à long terme.

Notre intervention débute par un diagnostic de l'accueil sur le terrain tel qu'il est perçu de l'extérieur et de l'intérieur. Il permet d'identifier de précieuses informations afin de mettre au point une stratégie d'amélioration. Le développement d'un baromètre de la Qualité s'opère différemment en fonction des objectifs : mystery shopping, calling ou mail, enquêtes de satisfaction, études de marché, benchmarking sectoriel, focus groups,...

Chaque formule d'évaluation est suivie d'un rapport détaillé accompagné de recommandations sur mesure veillant à valoriser un esprit d'équipe dynamique et à transformer les collaborateurs en acteurs de réussite.

Martine CONSTANT

Tel: +32 (0)4 274 60 00 /+32 (0)2 534 45 15 / +32

(0)3 236 73 03

E-mail: mcpqualityservices@martineconstant.com

Site: www.martineconstant.com

NBN

Bureau de Normalisation

Le Bureau de Normalisation (NBN) est, en Belgique, le point de contact unique pour ceux qui veulent acheter des normes, participer à leur développement ou suivre des formations axées sur des normes spécifiques. Le NBN est, avec ses opérateurs sectoriels, le centre belge de connaissances pour toutes les activités en rapport avec la normalisation.

La NBN Academy fait partie du NBN et organise des formations sur des sujets management, tels que la Qualité, l'environnement, la durabilité et la sécurité de l'information. La NBN Academy organise aussi bien des formations ouvertes que des formations en entreprise sur les normes de management.

Grâce à la position du NBN comme membre unique de l'Organisation Internationale de

Normalisation (ISO) pour la Belgique, la NBN Academy vous informe en primeur sur les derniers développements dans la normalisation.

Les entreprises souhaitant appliquer les normes de management avec succès se heurtent souvent à leur complexité. C'est à ce moment-là qu'une aide ciblée fondée sur des connaissances pratiques peut s'avérer très précieuse.

La valeur ajoutée de la NBN Academy réside précisément dans cette capacité d'appliquer le contenu théorique de la norme à la pratique.

Rue Joseph II, 40 boîte 6

1000 BRUXELLES Tél.: +32 (0)2/738 01 11

Fax: +32 (0)2/733 42 64 E-mail: marketing@nbn.be

Site: www.nbn.be

OPEX

OpEx Management est un cabinet de formation et de conseil en entreprise spécialisé dans l'optimisation des organisations. En Europe, nous accompagnons les dirigeants de PME, PMI et multinationales dans leurs projets de maîtrise des coûts, délais, qualité et risques opérationnels à travers une approche méthodologique structurante, le Lean Six Sigma. Cette démarche, qui a fait ses preuves dans les secteurs de l'industrie et des services, a un retour sur l'investissement de 3 à 6 mois et les gains escomptés sont prévisibles et mesurables dès le démarrage des travaux. L'offre de service Lean Six Sigma d'OpEx Management comprend la formation et la certification de vos chefs de projet, l'exécution et le coaching de projets ainsi que la définition d'une stratégie de déploiement tout comme sa mise en œuvre. Nous offrons des outils et méthodes pragmatiques pour la simplification du travail, l'efficience des processus, l'efficacité des managers, le management des équipes, le pilotage de la performance et la gestion du changement.

0. RIES

Rue de la Taillette, 13

7080 EUGIES

Tél.: +32 (0)2/888 16 60 Fax: +32 (0)2/888 16 60

E-mail: olivier.ries@opex-management.com

Site: www.opex-management.com

ORES

Créée en 2009, ORES est aujourd'hui le principal gestionnaire et opérateur des réseaux de distribution d'électricité et de gaz naturel de Wallonie. C'est une équipe d'environ 2300 personnes au service des habitants de 198 communes et de la collectivité.

Dans un secteur confronté à des mutations fondamentales, Ores souhaite rester à la pointe de l'évolution et de la qualité: ses 3 défis majeurs sont la culture d'entreprise, l'orientation client et la transition énergétique. ORES veut faciliter la vie de ses clients, faciliter la vie du marché, faciliter la vie des autorités.

Ph. MATHEY Avenue Albert 1 er 19 5000 NAMUR

Tél. : +32 (0)78/15 78 01 E-mail : <u>contact@ores.net</u>

Site: www.ores.net

PAQS

Plateforme pour l'Amélioration continue de la Qualité des soins et de la Sécurité des patients

La PAQS a pour objet le soutien des institutions de soins dans le développement et la mise en œuvre de démarches d'amélioration continue. La PAQS rassemble de nombreux acteurs du secteur des soins de santé et est soutenue par les autorités régionales. La concentration des expertises et des ressources au sein d'une même organisation permet de rendre le soutien offert aux institutions de soins en matière de qualité et de sécurité plus efficient.

Si les premières activités de la PAQS ont été presque exclusivement orientées sur l'accréditation des hôpitaux, le scope couvert par les projets de la PAQS s'est progressivement élargi : formations sur la Qualité et la Sécurité proposées aux professionnels, projets-pilotes sur des thématiques ciblées, mandat des autorités régionales pour le développement d'indicateurs qualité, sensibilisation à la Qualité et à la Sécurité, l'innovation technologique, etc. La PAQS a également mis en oeuvre avec des partenariats avec de nombreuses organisations, que ce soit au niveau régional, au niveau national ou encore au niveau international.

D. HERBAUX Clos Chapelle-aux-Champs, 30 - Bte 1.30.30 1200 BRUXELLES Tél.: +32 (0)2/880 62 77

E-mail: denis.herbaux@paqs.be

Site: www.paqs.be

PME CERT SA

PME Cert S.A. est un organisme de certification actif dans la certification des systèmes de management de la qualité et de la sécurité suivant les normes ISO 9001 (système de management de la qualité) et VCA/LSC (système de gestion SSE pour entreprises contractantes). Créée en avril 2005, elle a débuté ses activités en juin 2005. Le nombre de clients qui lui font confiance est en augmentation continue chaque année. Ses clients se situent essentiellement en Belgique et dans les pays limitrophes.

Le système de management mis en place par PME Cert SA est conforme aux exigences des référentiels et recommandations reprises dans la norme ISO/IEC 17021-1:2015 et les lignes directrices de BELAC.

L'étendue de l'accréditation est basée sur les codes EAC et NACE (selon BELAC 2-312).

P. MEUNIER

Directeur de ProCert Belgique Avenue du Pré-Aily, 26 4031 ANGLEUR

Tél.: +32 (0)87 22.03.06 GSM: +32 (0)473/94 13 09 E-mail: p.meunier@procert.ch

Site: www.procert.ch

PROCERT

ProCert est un organisme d'audits de certification et de formations en Systèmes de Management de la Qualité, de la Sécurité, de l'Environnement, de la Sécurité Alimentaire, du Développement Durable (norme CodEthic).

L'entreprise est active dans les domaines suivants: la chaîne alimentaire, le secteur santé et social, l'éducation, le secteur industriel, le secteur du service et du tourisme (avec des audits « client mystère »).

Les valeurs et la politique ProCert reposent sur les principes suivants : Valeur ajoutée & transparence, Compétences certifiées, Proximité & pragmatisme, Certifications intégrées, Formation & partage des connaissances, Neutralité & indépendance, Innovation et anticipation.

ProCert est un réseau international de compétences : structures et équipes d'auditeurs

dans plusieurs pays du monde, collaborations et échanges avec des réseaux de hautes écoles européennes, partages d'expériences au niveau international.

P. MEUNIER

Directeur ProCert Belgique

Directeur de marché Industries Emballages

Alimentaires

Responsable d'audits en systèmes de

management

Avenue du Pré-Aily, 26

4031 ANGLEUR

Mobile: +32 (0)473/94 13 09 E-mail: p.meunier@procert.ch

Site: www.procert.ch

RESSOURCES

Réseau d'une soixantaine d'entreprises d'économie sociale wallonnes et bruxelloises actives dans la réduction des déchets par la récupération, la réutilisation et la valorisation des ressources a.s.b.l.

Une des missions du réseau est de professionnaliser le secteur, non seulement dans une perspective de performance économique, mais aussi et surtout dans une vision globale de développement durable. Pour ce faire, RESSOURCES développe une série d'outils et projets tels qu'une démarche environnementale extrêmement légère et pouvant néanmoins être enregistrée EMAS (plusieurs certificats délivrés), la marque de garantie electroREV (garantie de qualité sur le matériel électroménager reconditionné par nos membres), le label Solid'R (critères éthiques de fonctionnement des entreprises adhérentes), la démarche VALEURS AJOUTÉES, démarche de développement stratégique faisant établir à l'entreprise SON développement durable. Depuis 2009, nous avons développé le label Rec'Up « Seconde main, première qualité », qui est une démarche Qualité orientée service aux clients qui se défont et/ou acquièrent des objets réutilisables.

T. EWBANK c/o Mundo Namur Rue Nanon, 98 5000 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/39 07 10 Fax: +32 (0)81/39 07 09

E-mail: info@res-sources.be
Site: www.res-sources.be

SPW - DG05

Direction générale opérationnelle des Pouvoirs locaux, de l'Action sociale et de la Santé

La Direction générale opérationnelle des Pouvoirs locaux, de l'Action sociale et de la Santé conseille et accompagne les pouvoirs locaux et les associations qui en dépendent dans le cadre de leurs missions. Elle mène des études sur le fonctionnement institutionnel des pouvoirs locaux. Elle propose et suit des actions concernant la démocratie participative, le développement local, le pacte associatif, les synergies entre communes et CPAS.

Elle organise les élections communales et provinciales (tous les six ans).

Par ailleurs, la DG est chargée d'aider, de subsidier et de contrôler les institutions publiques ou privées, actives en matière d'action sociale: organismes d'aide et d'insertion sociale, surendettement, articles 60 et 61, agréments entre autres matières.

Elle assure enfin la coordination et le suivi en matière d'égalité des chances et d'insertion des personnes d'origine étrangère.

F. LANNOY - Directrice générale Av. Gouverneur Bovesse, 100 - 5100 JAMBES

Tél.: +32 (0)81/32 72 11

Sites: www.pouvoirlocaux.wallonie.be www.socialsante.wallonie.be

SWDE

La Société wallonne des eaux

La SWDE est le principal producteur-distributeur d'eau potable en Wallonie. Elle dessert un peu plus d'un million de raccordements, soit environ 2.500.000 clients.

La SWDE a mis en place une stratégie visant à l'horizon 2022 à maîtriser ses coûts d'exploitation par des gains de productivité afin de répondre à un double objectif de service public : fournir de l'eau respectant toutes les normes de qualité à un prix raisonnable et œuvrer à la pérennité du service en investissant massivement (100 millions d'euros par an) dans le renouvellement des réseaux de distribution et des infrastructures.

La qualité de sa gouvernance et l'ensemble de ses activités sont certifiés ISO 9001.

La SWDE inscrit les préoccupations environnementales dans l'organisation de ses activités. Dans le cadre de son projet environnemental, elle vient également d'être certifiée ISO 14001.

Le laboratoire de la SWDE, qui contrôle la qualité de l'eau distribuée sur l'ensemble du réseau, est certifié ISO 17025.

V. FRANCOIS – Directrice Adjointe Rue de la Concorde, 41 4800 VERVIERS

Tél.: +32 (0)87/87 87 87 Fax: +32 (0)87/34 28 00 E-mail: <u>info@swde.be</u> Site: www.swde.be

SWL

Société Wallonne du Logement

La Société Wallonne du Logement, en collaboration avec son réseau composé de 64 Sociétés de Logement de Service Public (SLSP), est un opérateur majeur de la politique du logement en Wallonie. Au travers de la construction, de la location et de la vente de logements publics, la SWL et les SLSP concrétisent le droit à un logement décent reconnu à chaque citoyen par la Constitution belge et le Code wallon du logement et de l'habitat durable.

La SWL poursuit une démarche qualité depuis le début des années 2000. Celle-ci l'aide à placer ses clients et partenaires au centre de ses préoccupations et à mener une réflexion permanente sur sa mission, son organisation, ses résultats.

C.CHASSEUR - Gestionnaire Qualité Rue de l'Ecluse,21- 6000 CHARLEROI

Tél: +32 (0) 71/20 44 12 E-mail: qualite@swl.be Site: www.swl.be

UCM

Un espace pour entreprendre et réussir

L'UCM est la principale organisation patronale francophone engagée dans la défense des indépendants et des chefs d'entreprises. En outre, l'UCM conseille et accompagne les entrepreneurs tout au long de leur parcours professionnel.

Attachée à promouvoir la liberté d'entreprise, l'UCM veille à ce que les décisions, à tous les niveaux de pouvoir, prennent en compte les intérêts des commerçants, des artisans, des professions libérales, des dirigeants d'entreprise et des PME.

L'UCM cherche en permanence des solutions pour améliorer le statut des indépendants et alléger les charges qui pèsent sur les entreprises.

Implantée en Wallonie et à Bruxelles, l'UCM propose une gamme diversifiée de services.

- Accompagnement à la création, au développement et à la transmission d'entreprises.
- Guichet d'entreprises.
- Caisse d'assurances sociales.
- Secrétariat social.
- Caisse d'allocations familiales.
- Environnement.

De la conception à la transmission d'entreprise, l'UCM conseille et accompagne les entrepreneurs à travers un réseau de 22 points de contacts.

P. GODFROID - Président UCM National C. LHOSTE - Secrétaire générale UCM National C. ISTASSE - Secrétaire général UCM Namur et de l'Entente Wallonne des Classes moyennes J-B. LE BOULENGÉ - Administrateur délégué UCM GSE

Chaussée de Marche, 637 5100 NAMUR-WIERDE Tél.: +32 (0)81/32 06 11 Fax: +32 (0)81/30 74 09

E-mail: info@ucm.be Site: www.ucm.be

ULB

Université Libre de Bruxelles

Ecole de Santé Publique de l'ULB

Centre de Recherche: Economie de la santé, gestion des institutions de soins et sciences infirmières

Groupe interdisciplinaire QUASAR (QUality, SAfety and Ressources)

Chef de service : Professeur M. PIRSON

D. LECOCQ

Route de Lennik, 808 CP592

1070 BRUXELLES

Tél.: +32 (0)2/555 40 16 Gsm: +32 (0)486/25 19 77 Fax: +32 (0)2/555 40 49 E-mail: dlecocq@ulb.ac.be

Site: http://www.ulb.ac.be/facs/esp/departeco.

<u>html</u>

UMONS

UNIVERSITE DE MONS - FACULTE POLYTECHNIQUE (FPMs)

La Faculté Polytechnique de l'UMONS organise, depuis 1989, un Master de Spécialisation en Gestion Totale de la Qualité.

Ce diplôme universitaire constitue le seul ensemble cohérent d'enseignements qui couvre tout le domaine de la Gestion de la Qualité.

Cette formation est dispensée à horaire décalé dans les locaux de l'UMONS à Charleroi.

C. DELVOSALLE

Professeur

Conseiller du Recteur pour la formation continue de l'UMONS

Rue de l'Epargne, 56 7000 MONS

Tél.: +32 (0)65/37 44 03

E-mail: christian.delvosalle@umons.ac.be -

formation.continue@umons.ac.be

Site: www.umons.ac.be/formationcontinue

UNIVERSITE DE NAMUR

L'Université de Namur a comme mission de former des étudiants et des chercheurs qui soient des acteurs responsables dans la société. Son projet est de former des hommes et des femmes qui, bien sûr, soient compétents dans leur discipline, mais qui aussi aient fait l'expérience de l'interdisciplinarité, soient ouverts aux questions de sens, sensibles aux problèmes fondamentaux qui interpellent nos contemporains, et puissent pleinement assumer leurs responsabilités au sein de la société.

Dès 2013, l'Université de Namur a inscrit la démarche Qualité dans une logique d'amélioration continue des missions universitaires et ce, avec le souci constant de l'exemplarité de l'université. Développer la Qualité dans une université s'articule autour de philosophies contrastées, allant d'une approche très mécaniste basée sur le bon fonctionnement du système et de ses processus, à celle plus humaine visant à remettre la personne et ses besoins au centre de ses pratiques.

Laurence HENNUY Responsable politique du Cabinet Rectorat Tel.: +32 (0)81 725 213

E-mail : <u>laurence.hennuy@unamur.be</u>
Site : https://www.unamur.be/qualite

UVCW

Union des Villes et Communes de Wallonie

L'Union des Villes et Communes de Wallonie a pour objet la représentation, la promotion et la défense des intérêts de tous les pouvoirs locaux de Wallonie (Villes et Communes, Centres publics d'Action sociale - CPAS, intercommunales, zones de police et de secours, Sociétés de Logement de service public - SLSP) dans leurs missions au service des citoyens. Par-là, elle assure la promotion de leurs actions, de leur autonomie et donc, du principe de la démocratie locale consacré par la Constitution belge et la Charte européenne de l'autonomie locale. Par les missions qu'elle s'est fixées, l'Union agit de manière fédératrice à un avenir wallon à visage humain. Tel un forum d'échange où la démocratie trouve sa voie par l'union et le métissage des idées, elle est solidaire, toujours en mouvement, à l'image de sa raison d'être syndicale.

M. BOVERIE

Secrétaire générale adjointe

Rue de l'Etoile, 14 5000 NAMUR

Tél.: +32 (0)81/24 06 11 Fax: +32 (0)81/24 06 10 E-mail: commune@uvcw.be

Site: www.uvcw.be

UWF

Union Wallonne des Entreprises

L'Union Wallonne des Entreprises (UWE) est l'organisation des employeurs privés qui agit pour assurer la prospérité de la Wallonie, à travers la mise en place et le soutien d'un climat et d'un cadre qui permettent la création et le développement d'entreprises compétitives et durables.

Ses équipes de spécialistes peuvent vous aider à mieux gérer l'environnement, notamment :

- vous accompagner dans l'établissement d'un plan de gestion et de prévention des déchets;
- réaliser un diagnostic environnemental;
- vous aider à obtenir votre permis d'environnement;
- vous aider à maîtriser et comprendre vos consommations énergétiques ou à développer un projet énergétique.

O. DE WASSEIGE Administrateur Délégué Chemin du Stocquoy, 3 1300 WAVRE

Tél.: +32 (0)10/47 19 40 Fax: +32 (0)10/45 33 43 E-mail: <u>info@uwe.be</u> Site: www.uwe.be

VIVAQUA

VIVAQUA a été une des premières entreprises publiques à se lancer dans une démarche « Gestion totale de la Qualité », et la première certifiée ISO 9002 (édition 1994).

Les activités certifiées sont, depuis 1995, « la production et la fourniture d'eau potable », depuis les zones de captage jusqu'aux réservoirs de «tête de répartition », et, depuis 1999, jusqu'aux compteurs situés à l'entrée des communes et jusqu'aux compteurs d'autres intercommunales et organismes clients.

Le libellé du certificat : « captage, traitement, adduction, stockage et fourniture d'eau destinée à la distribution publique par réseau ».

En outre, son Laboratoire est accrédité ISO 17025.

Par cette reconnaissance officielle, VIVAQUA veut faire attester qu'elle met tout en oeuvre et améliore toutes les procédures nécessaires, en vue de garantir la qualité de son produit et de ses activités en matière de production et de fourniture d'eau potable.

Après la reconduction du certificat (ISO 9001:2008) en novembre 2015 (8ème certificat successif), VIVAQUA envisage d'assurer la mutation vers l'édition 2015 des normes, à l'échéance du certificat actuel (15/09/2018).

Adresse : Boulevard de l'Impératrice 17-19

1000 Bruxelles Tél.: 02/518.81.11 E-mail: info@vivagu

E-mail : <u>info@vivaqua.be</u> Site : <u>www.vivaqua.be</u>

Notes

CALENDRIER 2018

RECUEIL ILLUSTRÉ ET STRUCTURÉ SELON LE RÉFÉRENTIEL DU **PRIX WALLON DE LA QUALITÉ**





AFFICHES MWQ

D'autres affiches sont disponibles sur www.mwq.be













QUALI**GUIDE**®

D'autres éditions du QUALI**GUIDE**® sont disponibles sur www.mwq.be







Des brochures d'informations sur la Qualité et la Démarche sont également disponibles en ligne : www.mwq.be



MOUVEMENT WALLON POUR LA QUALITÉ ASBL

PARC CREALYS @trium

Rue Camille Hubert, 2 5032 ISNES (Belgique)

Tél. +32 (0)81/63 49 09 Fax +32 (0)81/63 39 45

E-mail info@mwq.be Site www.mwq.be



