

Manuel de management intégré de la performance durable

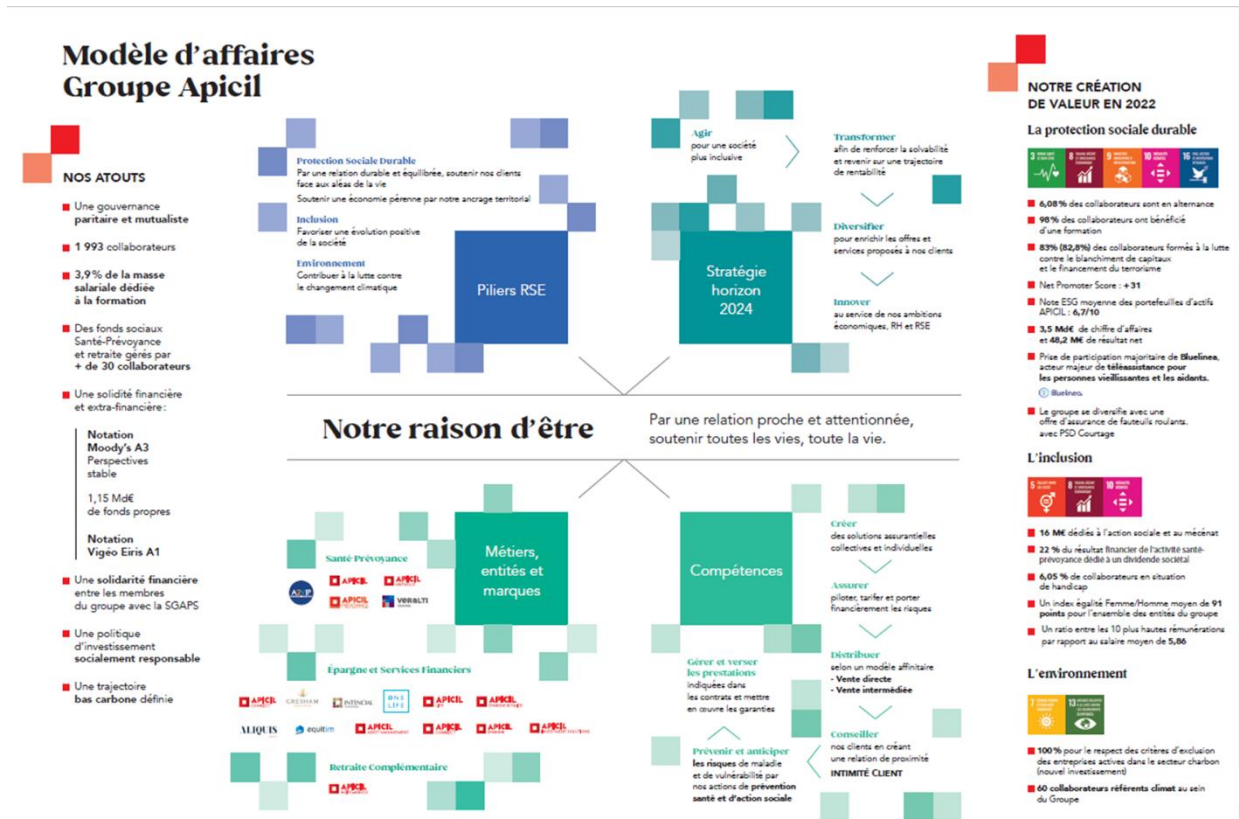
Périmètre Groupe APICIL

Sommaire

1. Présentation du Groupe APICIL et de ses orientations	3
2. Engagement de la Direction du Groupe Apicil	8
3. Domaine d'application	10
4. Procédures documentées	13
5. La démarche qualité et l'approche processus	14

1. Présentation du Groupe APICIL et de ses orientations

APICIL, 3^{ème} Groupe de Protection Sociale français, propose des solutions performantes et complémentaires à l'ensemble de ses assurés. Depuis plus de 80 ans, il a construit sa différence sur une vision innovante de la protection sociale.

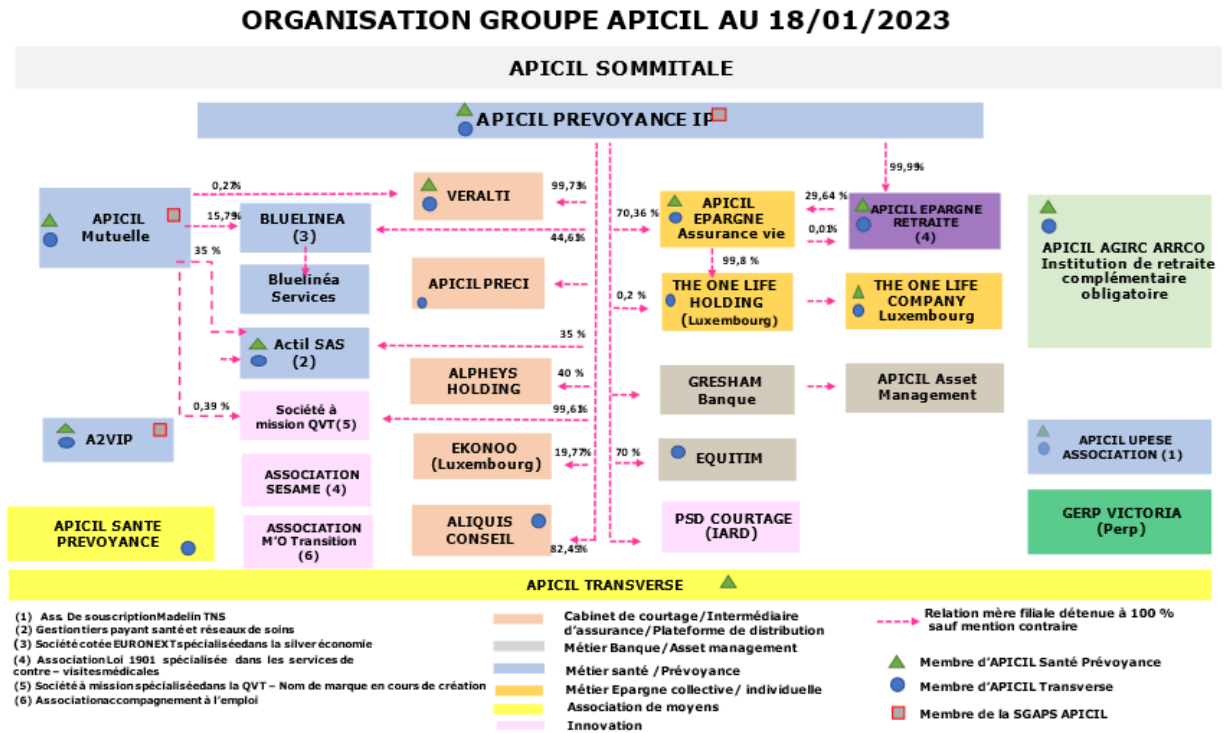


Notre expertise historique en Retraite Complémentaire, notre accompagnement au quotidien en Assurance De Personnes (santé, prévoyance, épargne et services financiers), incarnent cette vocation pour préserver le système social pour tous, garantir l'avenir des personnes et de leur famille à chaque étape de la vie.

NOTRE ADN



Pour développer sa stratégie, il s'appuie sur ses différentes entités qui œuvrent autour trois grands domaines d'activités stratégiques : Santé/Prévoyance, Epargne/Services Financiers et Retraite, selon le schéma ci-dessous.



Les instances internes de gouvernance chargées de conduire la mise en œuvre des orientations stratégiques sont mises en place.

» **Paritaire**
 Administré à parts égales par des représentants des organisations patronales et des grandes confédérations syndicales de salariés

» **Mutualiste**
 Les mutuelles qui composent le groupe sont gouvernées directement par des représentants élus par les assurés

2 INSTANCES DE DÉCISION

» **APICIL Sommitale** Association loi 1901 à but non lucratif

» **La Société de Groupe Assurantiel de Protection Sociale (SGAPS)** Solvabilité 2 & formalisation des liens entre les entités du Groupe

Le Comex est chargé de la définition et du pilotage de la stratégie, selon les orientations définies par les conseils. Il est composé de :

- **Philippe BARRET** : Directeur Général
- **Thomas PERRIN** : Directeur Général Adjoint Domaine Santé / Prévoyance
- **Eric ROSENTHAL** : Directeur Général Adjoint Domaine Epargne et Services Financiers
- **Pascal PROTON** : Directeur Général Adjoint Domaine Retraite / Transverse
- **Florence AURELLY** : Directeur Général Adjoint Domaine Finances et Performance
- **Pierre MOTTIER** : Directeur des Systèmes d'Information Groupe APICIL / Responsable de la Filière SI Groupe
- **Laure OLIE** : Directeur des Risques
- **Frédéric FAYE** : Directeur RH Groupe

Le comité des DG est composé :

- **Philippe BARRET** : Directeur Général
- **Thomas PERRIN** : Directeur Général Adjoint Domaine Santé / Prévoyance
- **Pascal PROTON** : Directeur Général Adjoint Domaine Retraite / Transverse
- **Florence AURELLY** : Directeur Général Adjoint Domaine Finances et Performance
- **Eric ROSENTHAL** : Directeur Général Adjoint Domaine Epargne et Services Financiers
- **Olivier GIVET** : Directeur Général ACTIL
- **Fabrice MONCHAL** : Directeur Général VERALTI
- **Elio FRATINI** : CEO ONELIFE
- **Germain VAILLANT DE GUELLIS** : Directeur Général GRESHAM BANQUE
- **Damien LECLAIR** : Directeur Général EQUITIM
- **Laurent LEVASSEUR** : Directeur Général BLUELINEA
- **Guillaume SEREAUD** : Directeur Général ALIQUIS
- **Géraldine ARNAUD** : Direction ASSET MANAGEMENT

Les CODIR :

Les CODIR employeurs assurent, la mise en œuvre de la stratégie, dans un esprit permanent d'échange, de réflexion tant sur le Groupe que sur des questions d'intérêt général. Il est composé des directeurs et principaux responsables de chaque entité.

Les activités support transverse et pilotage du Groupe sont rassemblées dans l'association APICIL Transverse. Elles permettent l'obtention de synergies et veillent à la cohérence du Groupe APICIL.

Le Comité des CODIR, rassemblant les membres CODIR de chaque entité employeur se réunit deux fois par an.

Les responsabilités et autorités du système de management sont décrites dans les :

- Dossiers de processus (DOP)
- Fiches emplois et les lettres de mission
- Fiches de mission du SMIR Communautaire

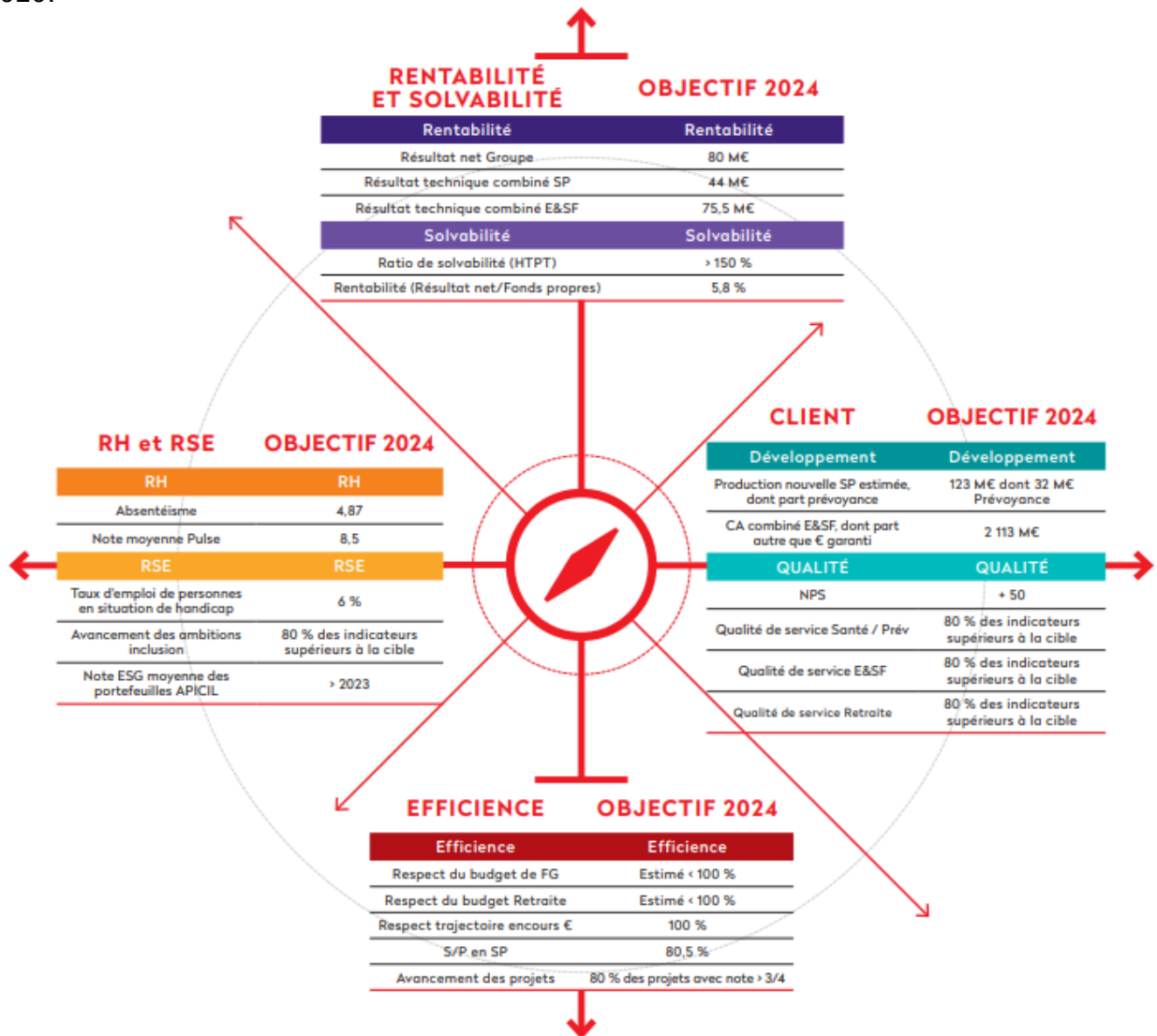
1.1. Stratégie Groupe APICIL

La construction du plan stratégique Horizon 2024 a fait l'objet d'une démarche participative permettant à près de 200 collaborateurs d'être contributeurs dans l'élaboration d'objectifs ambitieux et des plans d'actions adaptés à leur réalisation.

Ces travaux ont été menés autour de la nouvelle identité du groupe et de sa raison d'être :

« Par une relation proche et attentionnée, soutenir toutes les vies, toute la vie. »

Les orientations stratégiques ont été validées par les conseils d'administration en septembre 2020.



1.2. Politique Qualité

Pour « garder le cap » dans l'atteinte des objectifs stratégiques Horizon H24, la politique qualité déclinée au sein des équipes s'engage au service de la raison d'être du Groupe.

FIXER LE CAP

La démarche qualité contribue à l'analyse de l'écosystème économique et sociétal pour aider aux prises de décision et des orientations du Groupe. Aussi, sa vocation est d'accompagner les métiers au regard des attentes du client et parties prenantes

EVITER LES DERIVES

La démarche Qualité s'engage à être un levier d'amélioration continue de la performance collective et du développement de la culture client.

Elle fournit des méthodes et outils au service du pilotage des activités et de la maîtrise de risque. Elle s'assure de l'écoute client pour une meilleure qualité de service.

OUVRIR LA GRAND-VOILE

Elle promeut les coopérations et aide à mettre en place les synergies entre les entités pour plus d'efficacité. Elle contribue à la transformation et au développement des métiers nécessaires pour répondre aux enjeux sociétaux.

GARDER LA TRAJECTOIRE

La démarche contribue à la notoriété du groupe en garantissant le maintien des certifications ISO, gages d'excellence, de qualité et de fiabilité auprès de nos parties prenantes.

1.3. Politique de gestion de services SI

Les systèmes d'information constituant un des leviers majeurs de la performance des processus d'APICIL, la filière SI (fonctions SI des différents membres) s'engage à satisfaire aux exigences de services définis avec ces processus utilisateurs ainsi qu'à améliorer continuellement l'efficacité du SMS (Système de Management des Services) et des services proposés.

Les principaux engagements de fourniture de services portent sur :

- La disponibilité des applications temps réel sur les plages annoncées,
- Le bon déroulement des traitements batch selon les planifications établies,
- La réactivité dans l'assistance aux utilisateurs pour le traitement de leurs demandes et incidents,
- La performance de résolution des problèmes SI,
- La maîtrise de la qualité des mises en production.

A cette politique se rattachent :

- Une politique de maîtrise des changements et des mises en production,
- Une politique d'amélioration continue des services SI,
- Une politique générale de sécurité de l'information développée en conformité avec l'ISO/IEC 27001 version 2013

1.4. Politique générale de sécurité de l'information

Les systèmes d'information sont les outils de production du Groupe APICIL. Ils sont, à ce titre, vitaux pour le bon fonctionnement de l'entreprise, pour sa performance et pour la qualité des services offerts aux clients.

Les actifs informationnels qui composent le système d'information doivent donc être protégés en regard des enjeux de nos métiers et de nos activités et en tenant compte des évolutions de la réglementation.

La sécurité de l'information doit être comprise comme un objectif à atteindre en regard d'enjeux et de risques sur le système d'information ; ceux-ci peuvent être décrits par la perte ou la compromission des critères DICP de sécurité, rappelés ci-dessous :

- **DISPONIBILITE (D)** L'accès aux informations et aux systèmes permettant leur traitement est garanti pour assurer le fonctionnement d'une activité.
- **INTEGRITE (I)** Le système garantit que l'information n'a pas été altérée, qu'elle est exacte et exhaustive.
- **CONFIDENTIALITE (C)** L'information n'est accessible que par les personnes autorisées.
- **IMPUTABILITE (P)** Ce critère peut s'envisager sous plusieurs aspects :
 - L'imputabilité et la traçabilité des opérations : le système doit conserver les éléments permettant d'imputer une opération à un processus ou à la

personne qui l'a réalisée. Ce critère peut se décliner de façon continue ou historique, le système devant conserver les éléments permettant, à partir d'un résultat, d'identifier les opérations effectuées en amont jusqu'au fait générateur, et à sa justification.

- La non-répudiation : le système permet d'apporter une preuve recevable de la survenance (ou non) d'un événement ou d'une action (par exemple : l'émetteur d'un message électronique ne peut pas nier l'avoir émis et le destinataire ne peut pas nier l'avoir reçu).

Les orientations de notre politique générale de Sécurité de l'Information sont de :

- Maîtriser la sécurité de l'information
- Assurer la sécurité des actifs informationnels et informatiques
- Assurer la sécurité des ressources humaines affectées aux processus de l'entreprise,
- Maîtriser la sécurité physique et environnementale des biens et des ressources,
- Assurer la sécurité du fonctionnement des processus et des communications,
- Maîtriser les accès aux ressources informatiques et informationnelles,
- Mettre en œuvre l'état de l'art de la sécurité en matière d'acquisition, de développement et de maintenance des systèmes,
- Maîtriser les incidents de sécurité et l'amélioration permanente,
- Assurer la continuité de service pour nos clients-adhérents,
- Assurer la conformité juridique en matière de gestion de l'information.

La déclinaison détaillée de ces orientations est faite dans la Politique Générale de Sécurité de l'Information et les directives et modes opératoires de la Sécurité de l'Information associés.

2. Engagement de la Direction du Groupe Apicil

En 2012, le groupe Apicil initiait une démarche qualité au sein de son organisation en ayant l'intime conviction qu'elle serait un levier fort dans son développement.

Depuis son déploiement, elle accompagne la stratégie et contribue à la notoriété du groupe en garantissant le maintien des certifications ISO, gages d'excellence, de qualité et de fiabilité auprès de nos parties prenantes.

Elle insuffle une dynamique d'amélioration continue au service de la performance collective, au développement des métiers pour répondre aux enjeux sociétaux et à la transformation du Groupe.

L'expertise et l'engagement de nos collaborateurs qu'ils portent à satisfaire nos clients nous donnent l'assurance que nous pouvons prendre le chemin de l'excellence.

Aussi, je m'engage personnellement, avec mon équipe de Direction :

- à définir, faire connaître et mettre en œuvre les politiques Qualité, Sécurité du système d'information et de Gestion des Services IT à tous les niveaux de notre Groupe,
- à diffuser cet esprit d'amélioration continue auprès du personnel
- à appliquer et faire appliquer l'ensemble des dispositions légales, réglementaires et autres qui s'appliquent à nos activités, nos produits et nos services,
- à suivre personnellement l'efficacité du système qualité et à encourager son amélioration permanente,

- à appliquer et à faire appliquer les règles et les standards de travail pour faciliter le bon fonctionnement de notre organisme,
- et à donner les moyens d'atteindre nos objectifs afin de mieux répondre aux attentes et aux exigences de nos « clients ».

A ce titre, j'ai délégué :

- le pilotage du système de management de la qualité au Directeur Qualité qui, sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint du domaine Apicil Transverse, me rend compte régulièrement des actions mises en œuvre et de leur efficacité. Il est assisté d'une équipe de qualitiens et de ses homologues dans les entités du Groupe, d'un réseau de référents qualité couvrant l'ensemble des services et d'un réseau d'auditeurs internes qualité occasionnels

- le pilotage du système de management de la sécurité au RSSI (Responsable de la Sécurité du Système d'Information), sous la responsabilité du Directeur des Systèmes d'Information Groupe / Responsable de la Filière SI Groupe qui me rend compte régulièrement des actions mises en œuvre et de leur efficacité.

- le pilotage du système de management des services IT au RSMS (Responsable Système de Management des Services IT) sous la responsabilité Directeur des Systèmes d'Information Groupe / Responsable de la Filière SI Groupe qui me rend compte régulièrement des actions mises en œuvre et de leur efficacité.

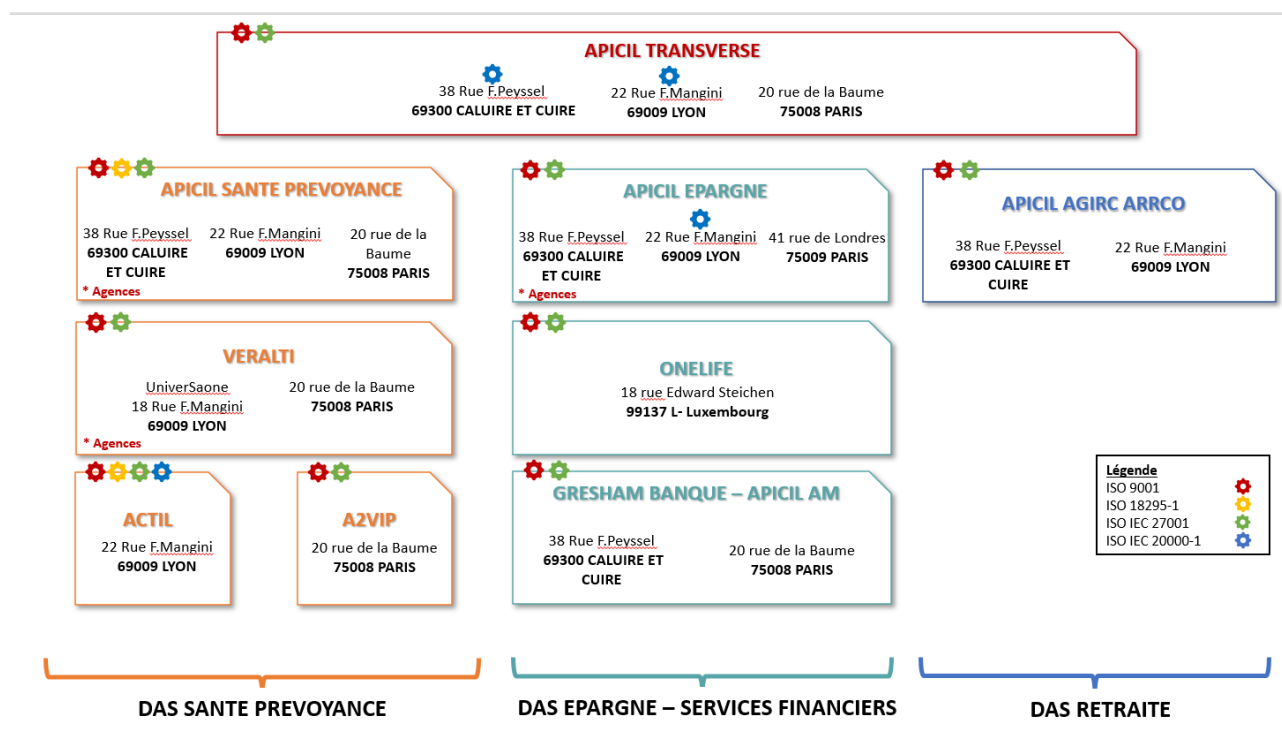
Philippe BARRET, Directeur Général
Le 18 Février 2022



3. Domaine d'application

Le SMIR Communautaire est déployé sur l'ensemble des processus du Groupe APICIL comme représentés sur la cartographie générale des processus.

3.1. Périmètre de certification



* APICIL SANTE PREVOYANCE Agences et bureaux

- APICIL ANNECY 2 rue du Lac 74000 ANNECY
- APICIL BELLECOUR 21 place Bellecour 69002 LYON
- APICIL BOURG EN BRESSE 32 rue du 4 Septembre 01000 BOURG EN BRESSE
- APICIL CALUIRE 38 rue François Peissel 69300 CALUIRE ET CUIRE
- APICIL CHARLEVILLE-MEZIERES 38 avenue du Maréchal Leclerc 08000 CHARLEVILLE-MEZIERES
- APICIL CHAMBERY 4 rue Porte Reine 73000 CHAMBERY
- APICIL LAFAYETTE 183 cours Lafayette 69006 LYON
- APICIL MARSEILLE 90 avenue du Prado 13008 MARSEILLE
- APICIL REIMS 35 Ter boulevard Foch 51100 REIMS
- APICIL REVIN 98 rue Waldeck Rousseau 08500 REVIN
- APICIL SAINT ETIENNE - 3 rue Jacques, Rue Constant Milleret, 42000 Saint-Étienne
- APICIL VALENCE 23 boulevard d'Alsace 26000 VALENCE
- APICIL VIENNE 8 rue Suzanne Buisson 38200 VIENNE
- APICIL VILLEFRANCHE 124 place de la Sous-Préfecture 69400 VILLEFRANCHE SUR SAONE
- Bureau BORDEAUX - 3 rue du Golf - Parc Innolin - 33700 MERIGNAC
- Bureau DIJON - 17 place Darcy - 21000 DIJON
- Bureau LILLE - Centre d'Affaires le Molinel - Bât D, allée de la Marque - 59447 WASQUEHAL
- Bureau LYON - 22 rue Félix Mangini - 69009 LYON
- Bureau MONTPELLIER - 394 rue Léon Blum - 34000 MONTPELLIER
- Bureau NANTES - 2 avenue des Améthystes - BP 13813 - NANTES Cedex 3
- Bureau NICE - Porte de l'Arenas Hall C - CS 13326 - 455 Promenade des Anglais
- Bureau PARIS - 20 rue de la Baume - 75008 PARIS
- Bureau TOULOUSE - Immeuble Atria - 8 esplanade Compans Caffarelli - 31000 TOULOUSE

***VERALTI Bureaux**

- Bureau de NANTES - 2 avenue des Améthystes - 44300 NANTES
- Bureau de PARIS - 20 rue de la Baume – CS 10020 - 75383 Paris Cedex 08
- Bureau de SAINT ETIENNE - 10 rue du plateau des Glières - 42000 Saint-Etienne
- Bureau de STRASBOURG - 19 rue Beethoven - 67460 Souffelweyersheim
- Bureau de LILLE - Bâtiment D, allée de la Marque - BP 30131 – 59443 Wasquehal
- Bureau de TOULOUSE - Immeuble ATRIA - 8 Esplanade Compans Caffarelli - 31000 TOULOUSE
- Bureau de CHAMBERY - 4 rue porte reine - 73000 Chambéry
- Bureau AVIGNON - Cité de l'Artisanat - Chemin de Rollande - 84140 Avignon Monfavet
- Bureau NICE - Porte de l'Arenas, Hall C - 455 Promenade des Anglais - CS 13326 - 06206 Nice Cedex 3
- Bureau de BORDEAUX - Parc Innolin, 3 Rue du Golf - 33700 Mérignac
- Bureau de LYON - 18 rue Félix Mangini - 69009 Lyon

***APICIL EPARGNE Agences**

- AGENCE AIX - 120 avenue Napoléon Bonaparte, 13100 Aix en Provence
- AGENCE BAYONNE 16 rue Thiers, 64100 Bayonne
- AGENCE BORDEAUX 5 place Tourny, 33000 Bordeaux
- AGENCE CANNES 130 rue d'Antibes – Riviera Palace, 06400 Cannes
- AGENCE LILLE 6-8-10 rue Léon Trulin, 59800 Lille
- AGENCE LYON 119 rue de Créqui, 69006 Lyon
- AGENCE MARSEILLE 408 avenue du Prado, 13008 Marseille
- AGENCE METZ 1 avenue Foch, 57000 Metz
- AGENCE MONTPELLIER 9 boulevard Sarrail, 34000 Montpellier
- AGENCE NANCY 111 rue Saint Georges, 54000 Nancy
- AGENCE NANTES 20 boulevard Gabriel Guist'hau, 44000 Nantes
- AGENCE NICE 9-11 boulevard Victor Hugo, 06000 Nice
- AGENCE PARIS 86 rue du Bac, 75007 Paris
- AGENCE PARIS Grande Armée, 75017
- AGENCE PARIS 20 rue de la Baume, 75008 PARIS
- AGENCE QUIMPER 4 rue Saint-François, 29000 Quimper
- AGENCE ROUEN 41, place du Général de Gaulle, 76000 Rouen
- AGENCE STRASBOURG 32 allée de la Robertsau, 67000 Strasbourg
- AGENCE TOULOUSE 16 rue Rivals, 31000 Toulouse

- Le périmètre de certification ISO 9001 Version 2015 comprend :
 - Les processus d'orientation,
 - Les processus métiers,
 - Les processus de soutien.
- Le périmètre de certification ISO 18295-1 Version 2017 couvre les processus métiers impactés par la relation client.
- Le périmètre de certification ISO/IEC 20000-1 Version 2018 couvre les services SI du catalogue de la filière SI fournis aux entités suivantes et leurs agences :

Domaine d'activités		SANTÉ PREVOYANCE					EPARGNE ET SERVICES FINANCIERS				RETRAITE
SERVICES	APICIL Transverse	ACTIL SAS	APICIL Santé-Prév.	A2VIP	VERALTI	UPEMO (MBTP)	APICIL Epargne	GRESHAM BANQUE	APICIL AM	ONE LIFE	APICIL AGIRC-ARRCO



ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Poste de travail groupe	X	X	X	X	X	X (*)	X	X	X	X (*)	X
Communication audio & vidéo	X	X	X	X	X		X	X	X		X
Solutions collaboratives	X	X	X	X	X	X (***)	X	X	X		X
Gestion des identités et droits et accès	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

SI de production des métiers

ACTIL		X									
ASSET MANAGEMENT							X	X	X		
COMPTABILITE	X										X
DATA & REPORTING Santé Prévoyance	X		X		X						
DIALOG			X	X	X	X					X
DIGITAL			X	X	X	X					X
DISTRIBUTION Santé Prévoyance			X		X						
EDITIQUE	X	X	X	X	X	X	X	X			
EPARGNE							X				
GED			X	X	X	X	X	X			
GESTION SANTE-PREVOYANCE		X	X			X					
RECLI (Téléphonie)		X	X	X	X	X	X	X			X
TRESORERIE	X	X	X	X	X	X	X				X



Support et conseil

Centre de Services Utilisateurs	X	X	X	X	X	X (**)	X	X	X		X (**)
---------------------------------	---	---	---	---	---	--------	---	---	---	--	--------

(*) Depuis poste local(non géré par le groupe), accès à l'environnement de travail groupe

(**) Pour le SI Groupe

(***) Suite Office sauf Outlook

Le périmètre géographique de certification (localisation depuis lesquels la filière SI fournit les prestations de service SI) comprend quatre lieux :

- 1) Caluire : 38 rue François Peissel, 69300 CALUIRE-ET-CUIRE
 - DSI de APICIL Transverse
 - Salle Datacenter
- 2) Vaise : 22 rue Félix Mangini 69009 LYON
 - DSI de APICIL Transverse
 - CSM Epargne de APICIL EPARGNE
 - MOA & SI ACTIL SAS
- 3) Datacenter 1 (Lyon/ Rockfeller)
- 4) Datacenter 2 (Villeurbanne/ Pressensé)

Le périmètre de certification ISO/IEC 27001 Version 2013 couvre les actifs informationnels concernés par les services SI actifs au catalogue de la filière SI ainsi

que les objectifs de l'Annexe A. Ce périmètre intègre les processus métiers, d'orientation et de soutien concernés par ces services SI.

Le périmètre des technologies pérennes utilisées pour la fourniture des services sont les serveurs UNIX/AIX, Linux, Windows et AS400, les bases de données Oracle, DB2, MSSQL et MySQL, SOA Suite, CFT, TradExpress et SWIFT. La liste des composants d'infrastructure est gérée dans la base de données de gestion de configuration (CMDB Easyvista).

4. Procédures documentées

Les procédures documentées établies pour le système de management de la qualité sont les suivantes :

Procédures obligatoires ISO/IEC 20000	Procédures APICIL
Réclamations des clients	O3-2/A06 Identification et animation des ateliers d'amélioration (avec méthodologies d'excellence opérationnelle)
Plan de management des services	Cadre de l'offre des services
Gestion des incidents (dont sécurité SI) et des incidents majeurs	S3PRC35 Opérer les services Mode opératoire : S3A35 INC MOP01 Gestion des incidents
Gestion des problèmes	S3PRC35 Opérer les services
Continuité d'activité	O3-1/A09 Maîtrise des situations de crise et du plan de continuité d'activité

Procédures obligatoires ISO/IEC 27001	Procédures APICIL
Gestion et pilotage du SMSI	O3-1/A02 Définition et revue des politiques de gestion des risques S2PRC02 Recruter des compétences, accompagner la mobilité des collaborateurs et favoriser leur inclusion O3-2/A04 Pilotage du dispositif SMIRCO (TAB, PAQ, etc.) ainsi que les rituels de management O3-1/A01 Identification et évaluation des risques O3-2/A05 Revue des dysfonctionnements et des suggestions d'amélioration O3-2/A06 Identification et animation des ateliers d'amélioration (avec méthodologies d'excellence opérationnelle) S3PRC13 Contrôler le plan opérationnel SI (exigences sécurité par la revue d'architecture) O3-1/A07 Coordination des tests et audits SSI
Audit interne	O3-2/A02 Planification, coordination, réalisation et suivi des audits internes et externes qualité et sécurité O3-2/A04 Pilotage du dispositif SMIRCO (TAB, PAQ, etc.) ainsi que les rituels de management O3-2/A03 Résorption des recommandations d'audit

Procédures obligatoires ISO/IEC 27001	Procédures APICIL
Contrôle des documents	O3-2/A01 Garantir une documentation respectant les exigences des normes en vigueur
Contrôle des enregistrements	O3-2/A10 Maitrise des activités des contrôles RGPD
Conformité légale et réglementaire	S1PRC16 Veille juridique, comptable, fiscale, légales, réglementaire O3-5/A13 Veille et revue de conformité légale et réglementaire O3-5/A05 Maîtrise des règles relatives à la protection de la clientèle
Gestion des compétences et de la sensibilisation	O3-1/A11 Sensibiliser et fédérer les valeurs de la qualité, des services IT et de la sécurité IT auprès de l'ensemble des collaborateurs S2PRC09 Gérer les départs S2PRC02 Recruter les compétences, accompagner la mobilité des collaborateurs et favoriser leur inclusion S2PRC04 Assurer le développement des compétences du personnel O3-1/A01 Identification et évaluation des risques
Gestion des indicateurs	O1-2/A02 – Suivi trimestriel de l'atteinte des objectifs stratégiques via les boussoles
Gestion des incidents de sécurité	O3-1/A01 Identification et évaluation des risques S3PRC35 Opérer les services
Gestion des mesures de sécurité	O3-1/A01 Identification et évaluation des risques S1PRC16 Veille juridique, comptable, fiscale, légales, réglementaire O3-5/A13 Veille et revue de conformité légale et réglementaire O3-5/A05 Maîtrise des règles relatives à la protection de la clientèle O1-3/A01 Identification des partenariats pertinents pour le Groupe APICIL O3-2/A03 Résorption des recommandations d'audit O3-2/A01 Garantir une documentation respectant les exigences des normes en vigueur O3-2/A10 Maitrise des activités des contrôles RGPD S5PRC13 Accueil physique sur les sites S5PRC04 Gestion de la sécurité des biens et des personnes S3PRC11 Décliner le plan opérationnel SI S3PRC12 Piloter le plan opérationnel SI S3PRC21 Mettre en place et contrôler les projets S3PRC31 Gérer les demandes de service S3PRC35 Opérer les services S3PRC33 Produire les services
Gestion du risque de l'information	O3-1/A01 Identification et évaluation des risques O3-2/A04 Pilotage du dispositif SMIRCO (TAB, PAQ, etc.) ainsi que les rituels de management S3PRC21 Mettre en place les projets S3PRC22 Opérer en mode projet S3PRC32 Gérer les changements

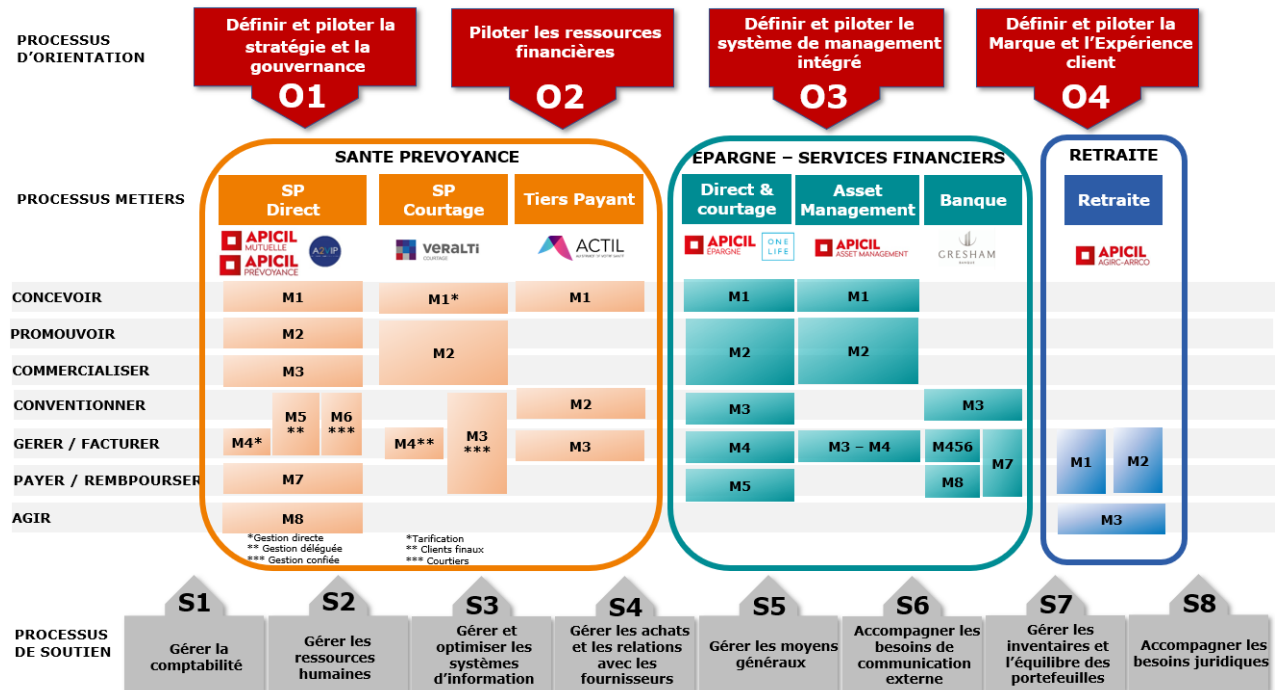
Toute la documentation relative au système de management intégré, est accessible dans Qualipédia.

5. La démarche qualité et l'approche processus

5.1. Les outils de pilotage de la démarche

L'approche processus a été déployée sur l'ensemble du Groupe.

Cartographie générale des processus du Groupe APICIL.



5.2. Les acteurs du SMIR Communautaire

Afin de déployer et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe APICIL à la démarche qualité, la direction qualité, risques et excellence opérationnels s'appuie sur différents acteurs.

- Un réseau d'homologues qualité entité :

Ce réseau se réunit à raison de 3 fois par an afin d'évoquer les différents sujets impactant l'ensemble sur Groupe, sous la forme d'un Comité Filiale.

- Un réseau de référents qualité :

Des référents sont identifiés dans l'ensemble des processus. Ils sont les relais de la direction qualité, risques et excellence opérationnels.

- Un réseau d'auditeurs internes qualité :

Des collaborateurs du Groupe sont identifiés et formés aux techniques d'audit interne qualité afin de participer à la campagne annuelle d'audits interne qualité.

5.1. Les rôles et responsabilités des acteurs du SMIRCO

Une implication de l'ensemble des collaborateurs de la direction aux collaborateurs. Les rôles et responsabilités sont répartis sur l'ensemble des acteurs.

Les rôles et responsabilités de l'ensemble des acteurs du SMIR Communautaire :

	Décliner les axes stratégiques	Déployer et maintenir les standards de travail	Piloter et animer la performance de ses activités	Piloter l'amélioration continue de ses activités	Piloter l'analyse des risques de son périmètre	Participer aux audits internes
G5 / DG	A	I	I	C	C	C
Pilotes de processus	R	A	A	A	A	C
Managers	R	R	R	R	R	C
Référents qualité	C	C	C	C	C	R
Auditeurs internes qualité	I	I	I	C	I	A
Collaborateurs	I	I	I	R	I	C

R : il réalise
A : il supervise
C : il conseille/contribue
I : il est informé

	Administrer les outils qualité	Animer les réseaux	Animer les démarches SMIR, OPEX, Amélioration continue, Gestion des risques	Sensibiliser les collaborateurs aux démarches	Coordonner les certifications du Groupe	Piloter et coordonner les audits internes du Groupe	Mettre en œuvre et piloter démarche EFQM	Piloter et mettre en œuvre les campagnes de mesures de perception	Réaliser les veilles normatives et les benchmarks
Membres de la direction qualité	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Responsables locaux	R	A	A/R	A	C	C	C	I	R

Des fiches de mission au Système de Management Intégré viennent détailler les rôles et responsabilités de chaque acteur.

5.3 Les rites du SMIRCO et les temps forts

Les revues du SMIRCO sont organisées de manière à analyser les informations pertinentes et factuelles des activités afin de pouvoir réajuster les ressources ou les priorités lorsque des dérives sont observées.

Les informations analysées ainsi que les actions décidées sont remontées au N+1, membres de l'encadrement ou membres du G5, afin de donner une visibilité de l'état de l'activité des processus qui lui sont rattachés.

Cette prise de connaissance de l'information permet de vérifier la cohérence des actions entreprises ainsi que de mesurer les impacts passés ou à venir sur les résultats d'activité.

<p>La revue de Direction Groupe</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Effectuer une revue de l'efficacité du Système de Management Intégré des Risques, sur le volet Qualité sur l'année écoulée. ▪ Analyser les indicateurs clients et d'identifier les principaux facteurs d'insatisfaction client ▪ Effectuer une analyse contextuelle de l'entité entière (risques, opportunités, forces, faiblesses) 	<p>Membres du Comité des DG</p>
<p>La revue de fonctionnement semestrielle (Processus O)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ D'effectuer une analyse contextuelle de l'entité entière (risques, opportunités, forces, faiblesses) ▪ D'évaluer la vision systémique du macro-processus pour coordonner les fonctions clés et régaliennes auprès des métiers. 	<p>Pilotes des macro-processus d'orientation</p>
<p>La revue de processus annuelle (Processus M et S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ D'effectuer une analyse contextuelle de l'entité entière (risques, opportunités, forces, faiblesses) ▪ De réaliser une auto-évaluation de la performance des processus 	<p>Pilote de processus Managers Réfèrent(s) qualité du processus</p>
<p>La revue mensuelle de performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Suivre et piloter l'activité via des tableaux de bord et des plans d'actions. • Suivre la gestion des dysfonctionnements. 	<p>Responsable de service Managers de proximité Réfèrent qualité Risk manager</p>

date d'application	Version	Objet de la révision
08/01/2021	V 1	<i>Création du document MMI suite restructuration du Groupe Apicil.</i>
18/02/2022	V 2	<i>Mise à jour du MMI (lettre d'engagement, procédures obligatoires, listes agences, périmètre de certification)</i>
31/05/2023	V3	<i>Mise à jour du MMI (listes agences, périmètre de certification)</i>

Modification :			Vérification :			Approbation :		
Date	Initiales	Visa	Date	Initiales	Visa	Date	Initiales	Visa
30/05/2023	SA	OK	02/06/2023	ESA	OK	02/06/2023	SCS	OK