



Balanced Scorecard et EFQM

Le Couple Gagnant !

Contact :
info@strateis.com



Fil rouge ...

Séquence 1

⇒ La démarches d'excellence ...



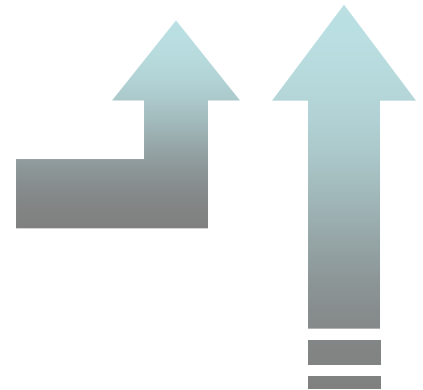
Séquence 2

⇒ Le parcours EFQM ...



Séquence 4

⇒ Pilotage BSC & EFQM

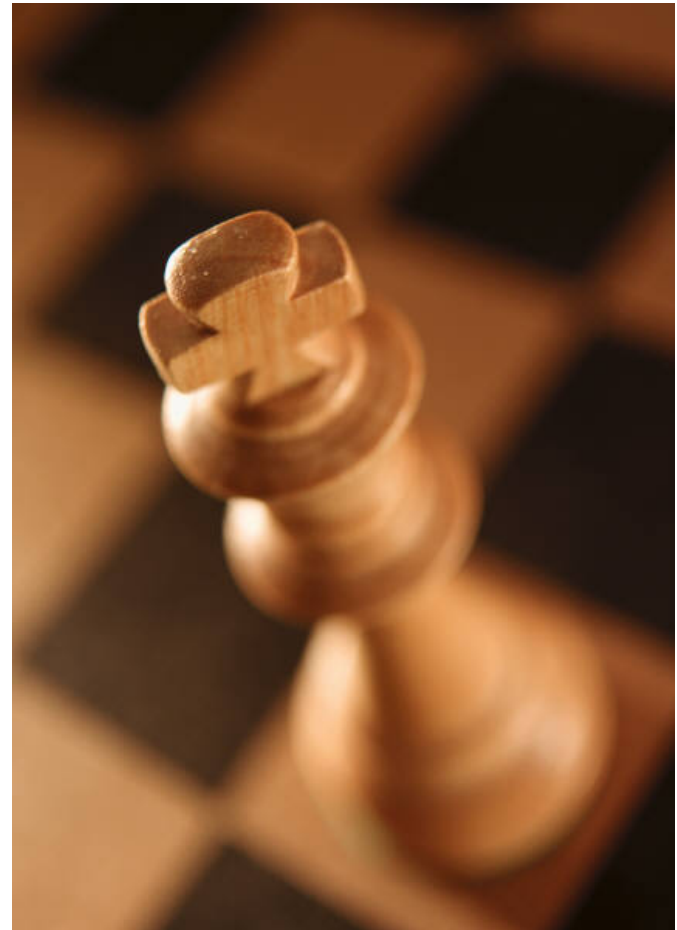


Séquence 3

⇒ La démarche « Balanced Scorecard » ...

Séquence 1

⇒ La démarches d'excellence EFQM ...



⇒ « Qu'est-ce que c'est ? »

L'EFQM, qu'est-ce que c'est ?

European Foundation for Quality Management

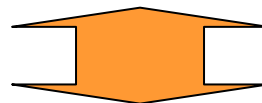
≧ Une fondation, basée à Bruxelles, qui recense les meilleures pratiques de management, et qui organise des évaluations et des benchmarking entre organisations



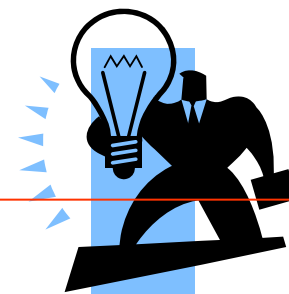
≧ Un corps d'évaluateurs, formés et qualifiés, capables d'effectuer des notations comparatives

≧ Un inventaire des meilleures pratiques et des meilleurs indicateurs européens :

≧ Le « modèle »



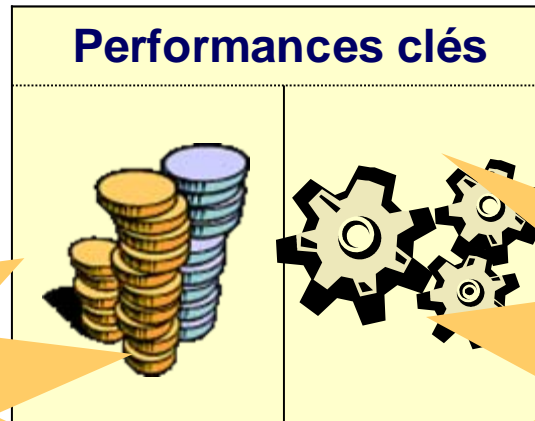
≧ Un outil d'évaluation, composé de grilles de notation des pratiques et des résultats : La « matrice de notation »



Les indicateurs et les questions clés ...



Critère 9

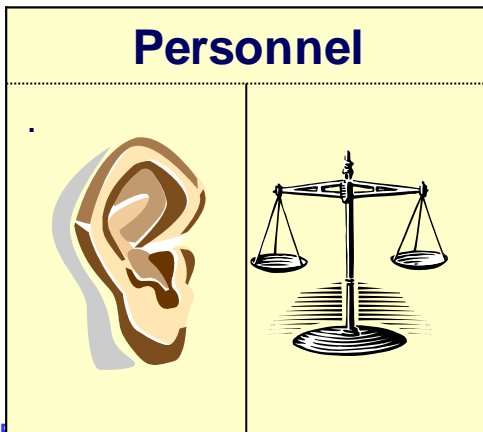


Mesurons-nous les bonnes choses ?

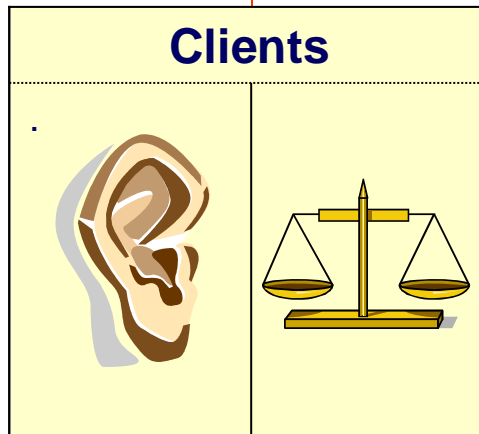
Sommes-nous bons pour ce que nous mesurons ?

Les meilleurs indicateurs

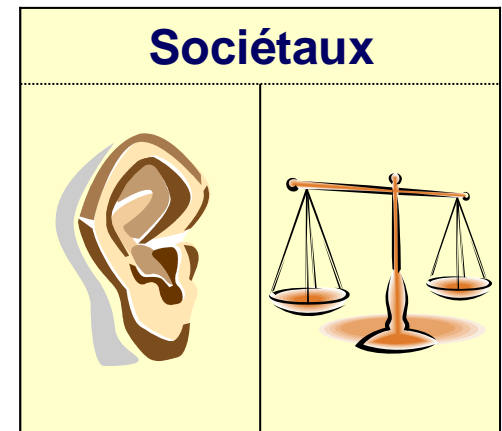
Critère 7



Critère 6



Critère 8



Les pratiques et les questions clés ...



**Faisons-nous
les bonnes
choses ?**

**Faisons-nous
bien les choses?**

**Les meilleures
pratiques**

Critère 2
Politique et Stratégie

Critère 4
Partenariat et
Ressources

Critère 3
Personnel

Critère 5
Processus

Critère 1
Leadership

Les démarches d'excellence : A quoi ça sert ?



Se connaître

1 - Réaliser un diagnostic global et reconnaître les pratiques performantes

==> Recensement et identification Forces / Faiblesses

Un cadre de référence et une méthode partagée pour ...

Mesurer

2 - Mesurer le niveau atteint dans l'échelle du modèle

==> Notation et Baromètre

Comparer

3 - Comparer en externe et en interne

==> Benchmarking

Progresser

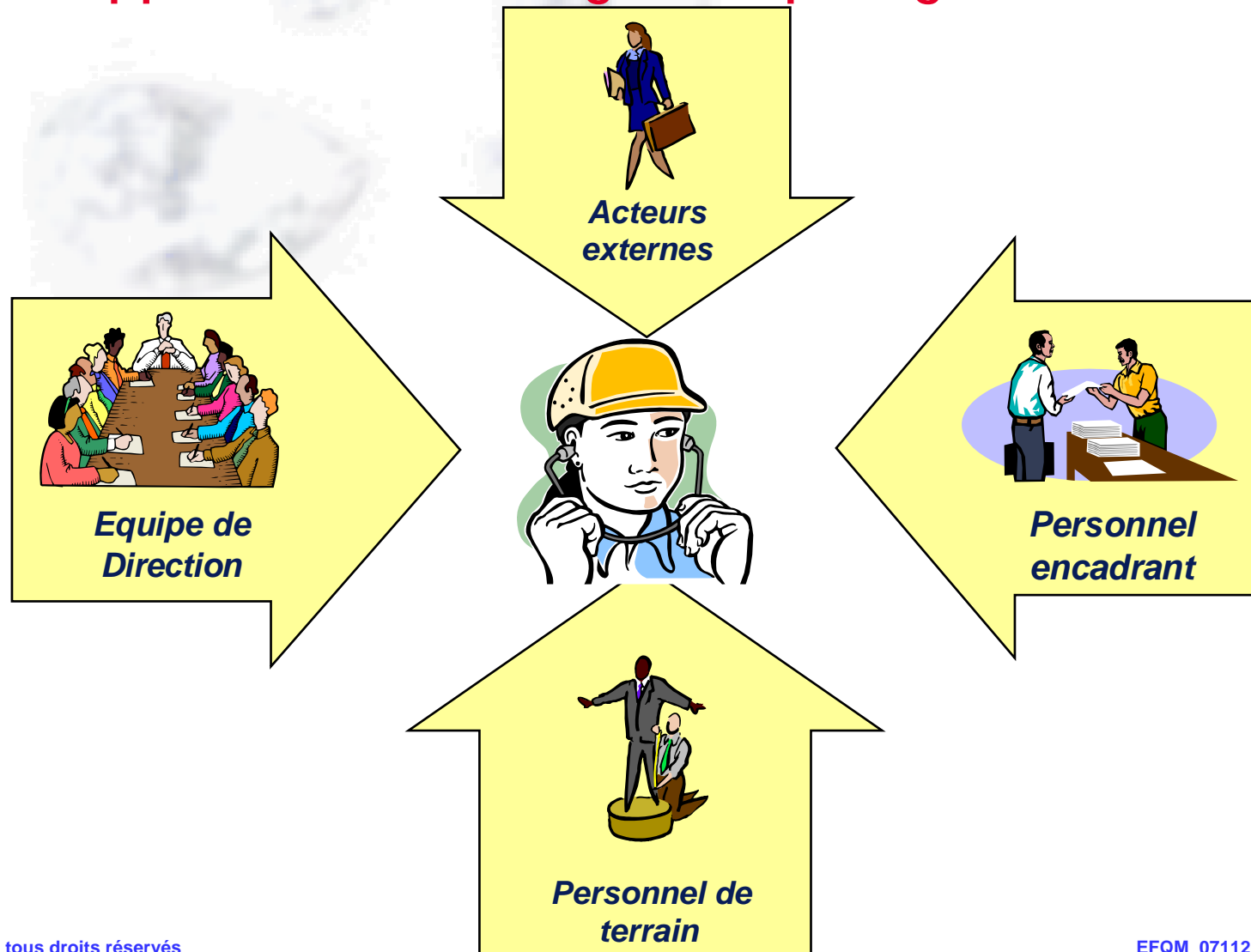
4 - Identifier les domaines de progrès et choisir les initiatives

==> Plan d'actions

Les démarches d'excellence

Enfin ... qu'est-ce que ça rapporte ?

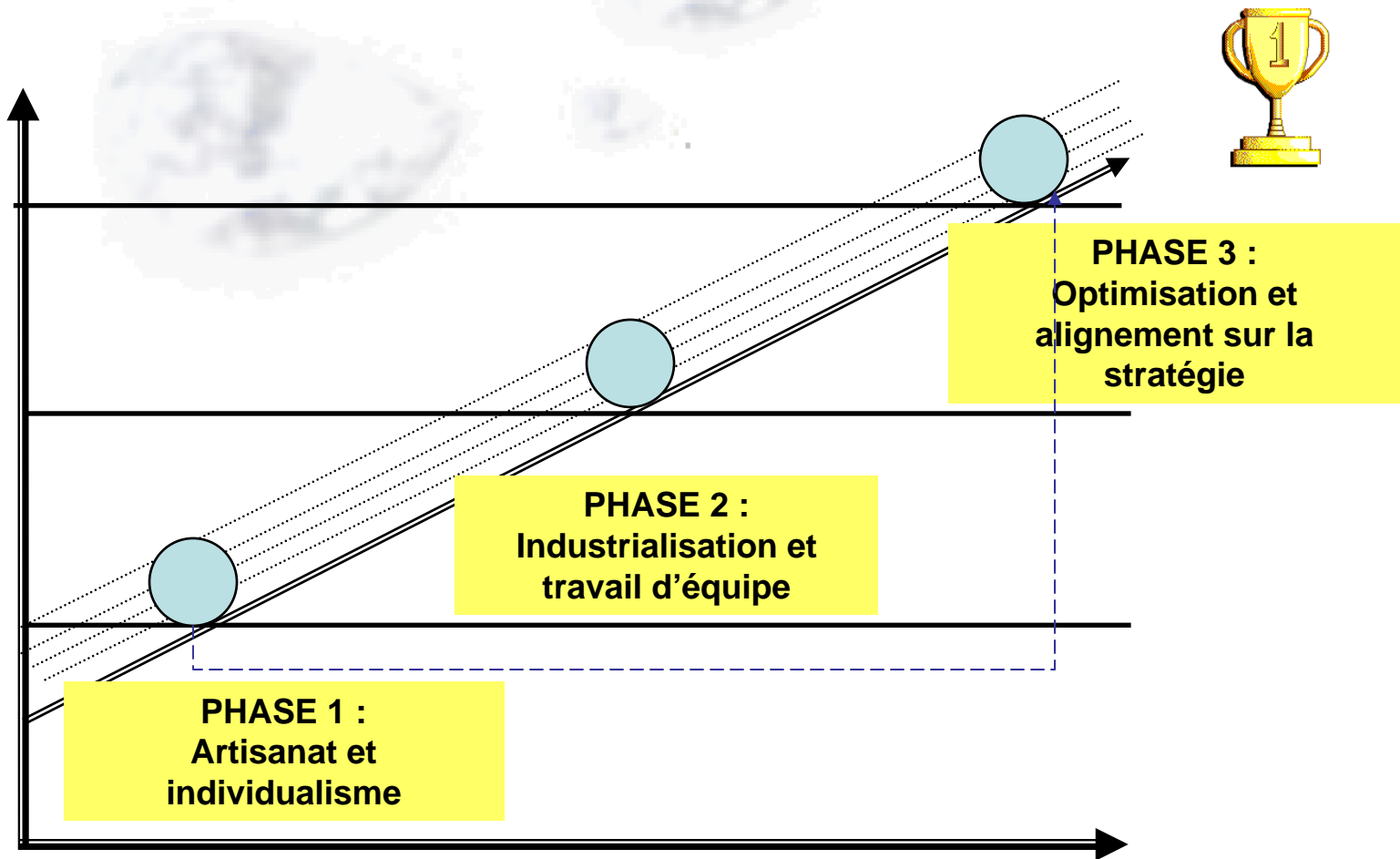
✚ L'opportunité d'un diagnostic partagé



Les démarches d'excellence

Finalelement ... qu'est-ce que ça rapporte ?

Un cadre de progression dans la durée



Séquence 2

⇒ Le parcours EFQM ...



⇒ « Voilà notre diagnostic ... »

Diagnostic EFQM : Séquence introductive ...

« Soyez innovants »

« faites des choses « sexy »

Le

at ...



Diagnostic EFQM !

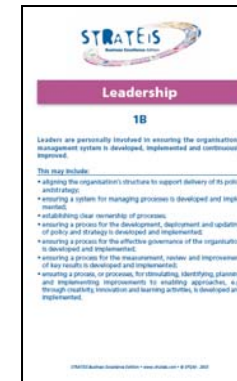
« Apprendre en continu »

« Créez un réseau, un
rencontre régulier ... »

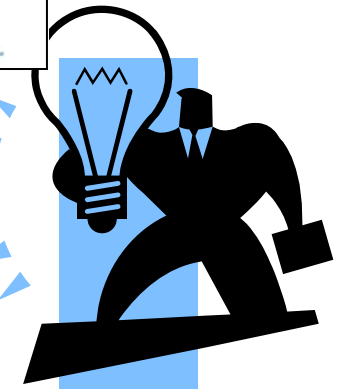
« Vous avez un budget limité, mais un budget ... »

Diagnostic EFQM : La première des questions ...

⇒ Avons-nous défini notre mission ?
notre vision ? nos valeurs ?



1a !



« Voilà ce pour quoi nous existons, et ce à quoi nous nous destinons ... »

Diagnostic EFQM : La première des questions ...

⇒ Avons-nous défini notre mission ?
notre vision ? nos valeurs ?



1a

▪ *Pourquoi avons-nous été créés ?
Quel est notre mandat ?*

VISION

Nous voulons un club à forte ...

- Notoriété
- Convivialité entre participants
- Créativité et ouverture vers l'extérieur
- Et équilibre budgétaire

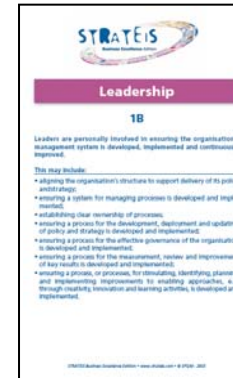
▪ *A quoi voulons-nous ressembler dans trois ans ?*

▪ *Quel positionnement souhaitons-nous avoir ?*

▪ *Comment voulons-nous être perçus par l'extérieur ?*

Diagnostic EFQM : La (presque) deuxième question ...

⇒ Avons-nous défini notre stratégie ?



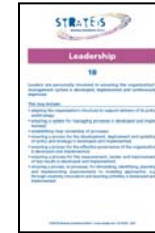
2c !



« Voilà les conditions essentielles de notre réussite ... »

Diagnostic EFQM : La (deuxième) question ...

≧ Avons-nous défini notre stratégie ?



2c

▪ *Sur quoi pouvons-nous agir ?*

FACTEURS CLES DE SUCCES

▪ *Qu'est-ce qui conditionne notre réussite ?*



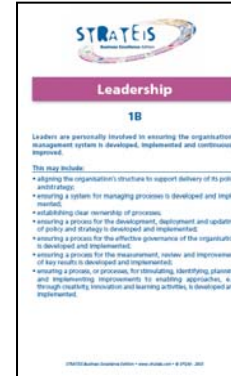
▪ *Quels sont aujourd'hui les obstacles ?*

▪ *Quelles capacités devons-nous développer ?*

▪ *Quelles sont les carences qui peuvent nous faire échouer ?*

Diagnostic EFQM : La (presque) troisième question ...

⇒ Avons-nous défini nos résultats clés dans tous les domaines ?



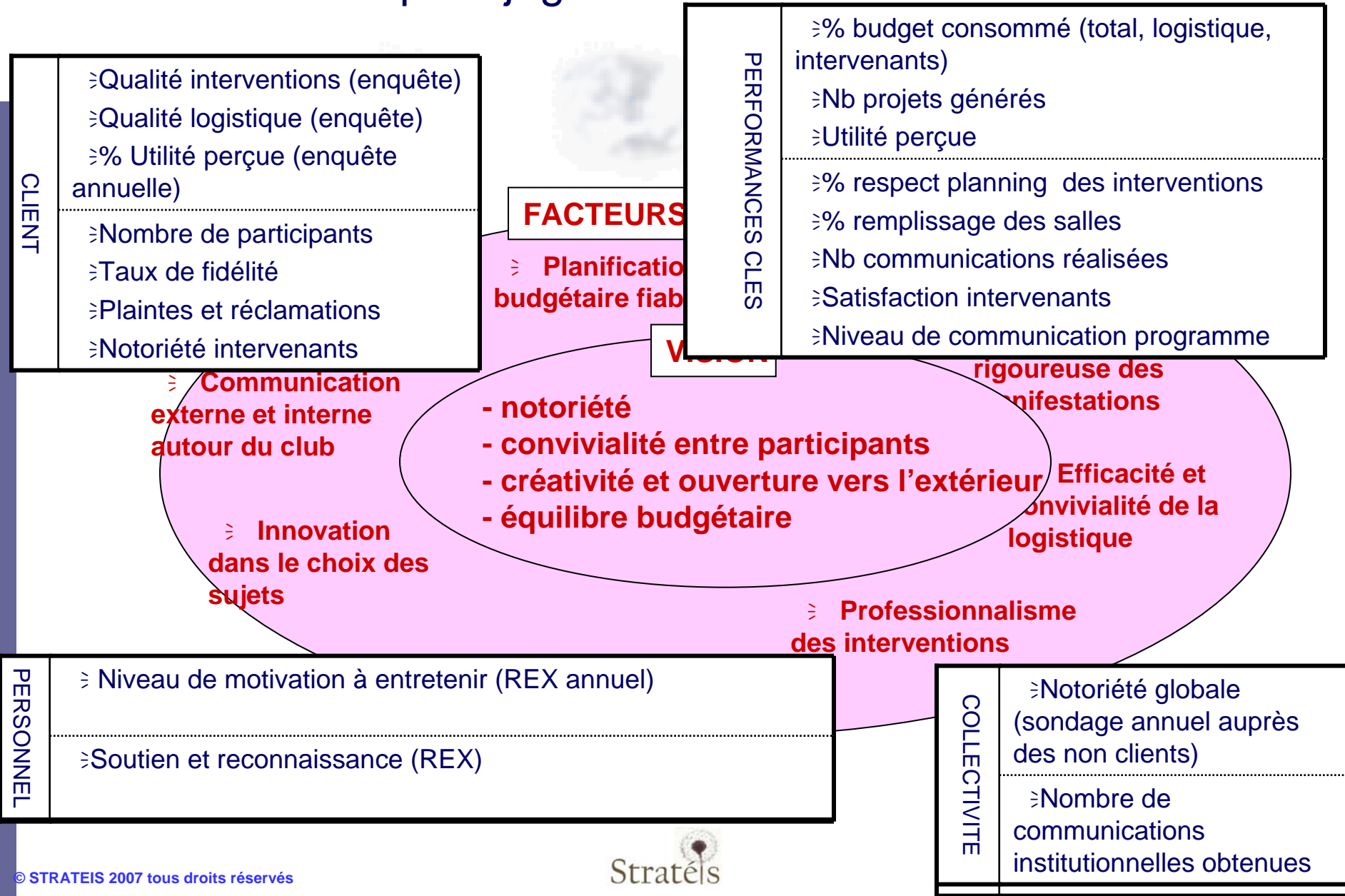
2d !



« Voilà ce à quoi nous jugerons notre réussite ... »

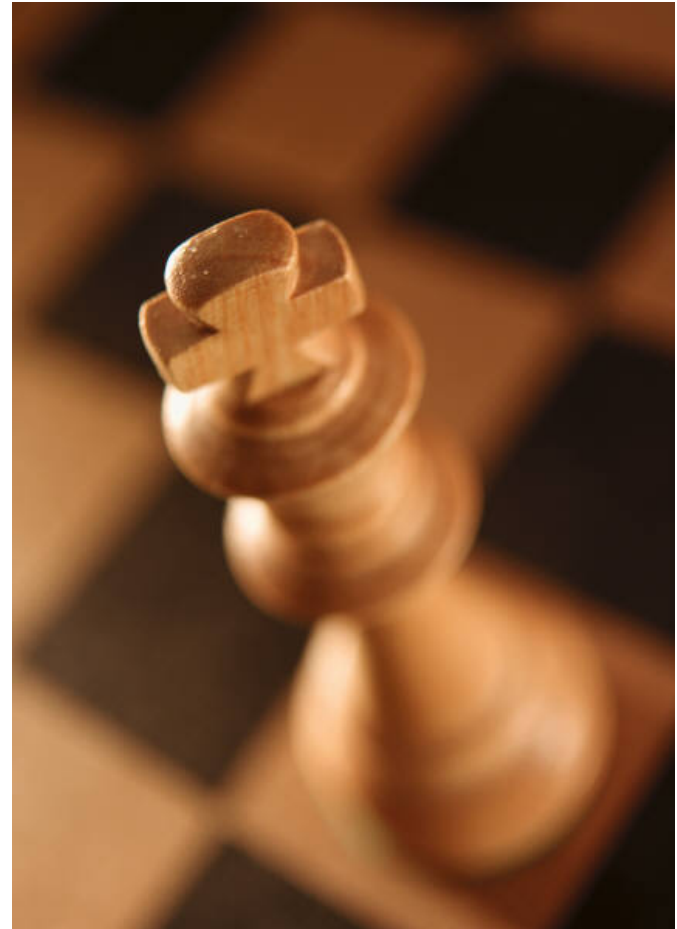
Diagnostic EFQM : La (troisième) question ...

Quels résultats pour juger mon succès ?



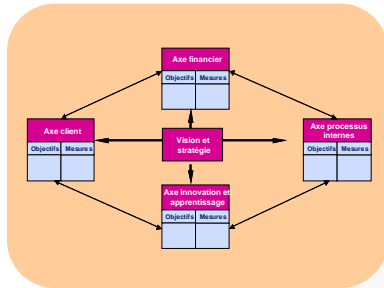
Séquence 3

⇒ La démarche « Balanced Scorecard » ...



⇒ « Qu'est-ce que c'est ? »

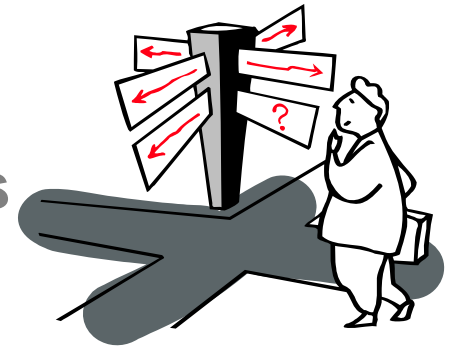
Les démarches Balanced Scorecard ...



Les objectifs ...

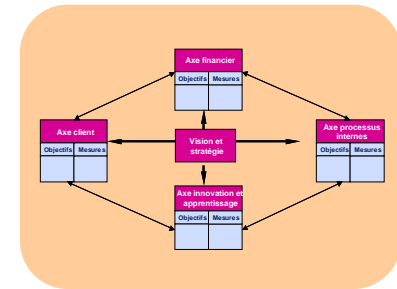
Un tableau de bord pour ...

- Mesurer les performances clés
- Aider au pilotage stratégique
- Communiquer et rendre compte
- Impliquer et responsabiliser



Les démarches Balanced Scorecard ...

Les caractéristiques

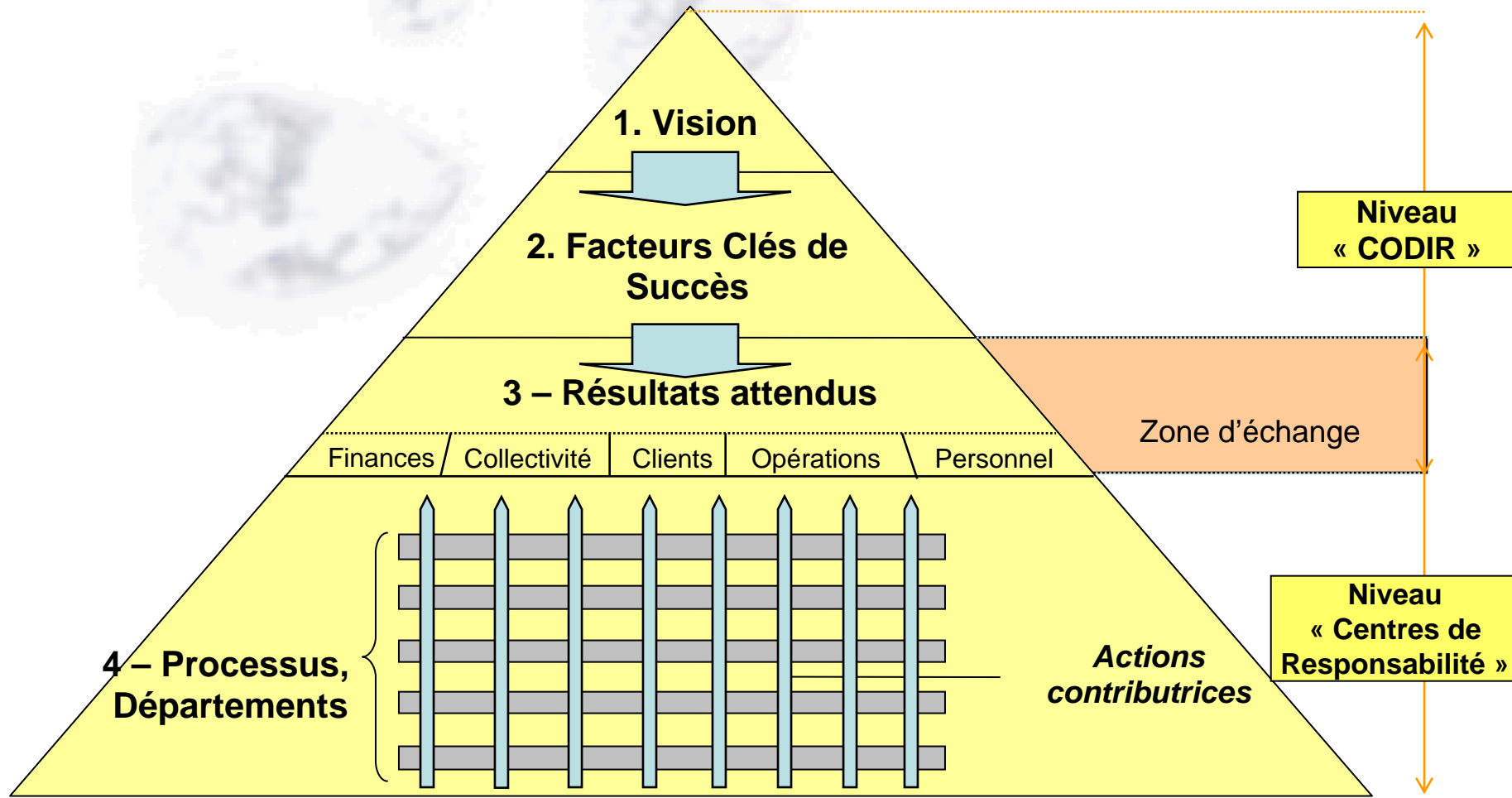


Un tableau de bord composé de ...

- Peu d'indicateurs ...
- Liés à la stratégie ...
- Équilibrés entre les domaines ...
- Reliés par liens de cause à effet ...

Les démarches Balanced Scorecard ...

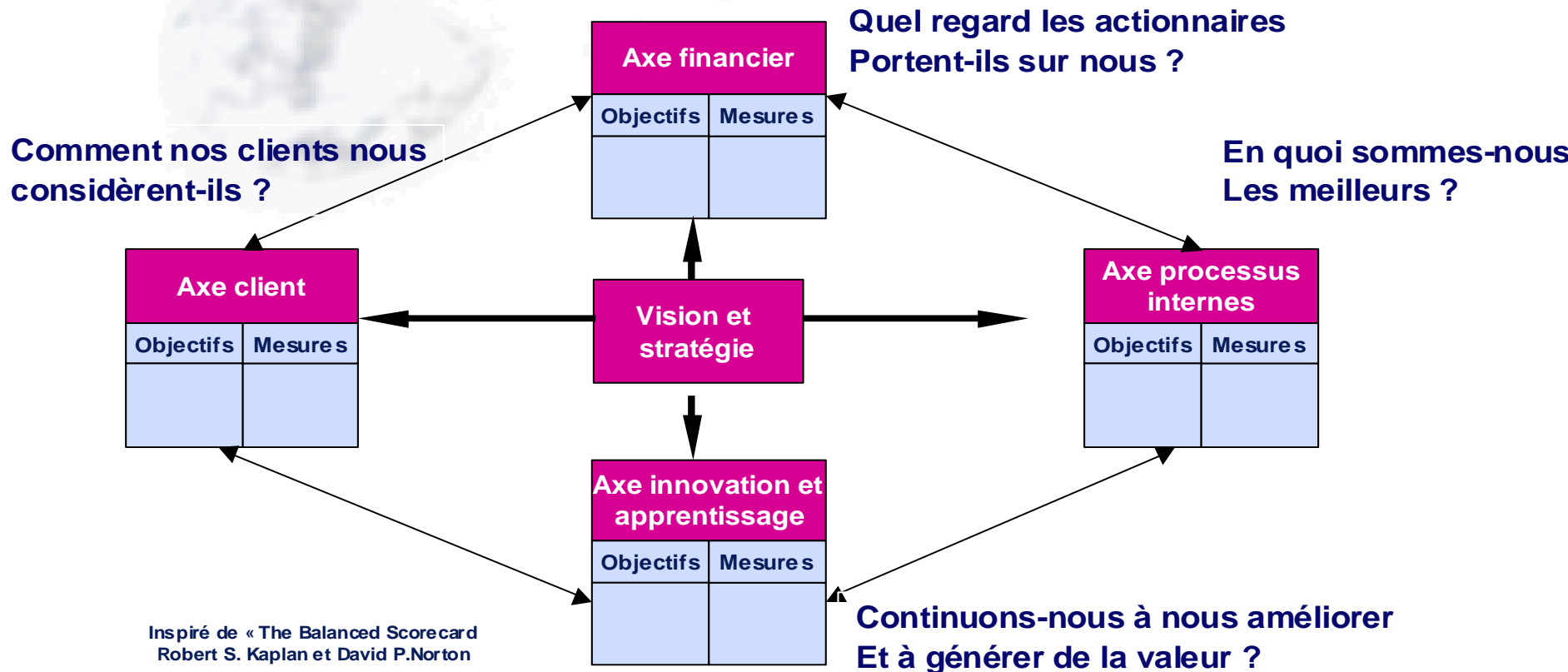
Le principe de mise en œuvre



Source : « Les Tableaux de Bord de la Performance », Patrick Iribarne, Dunod, 2006

Les démarches Balanced Scorecard ...

La représentation du tableau de bord



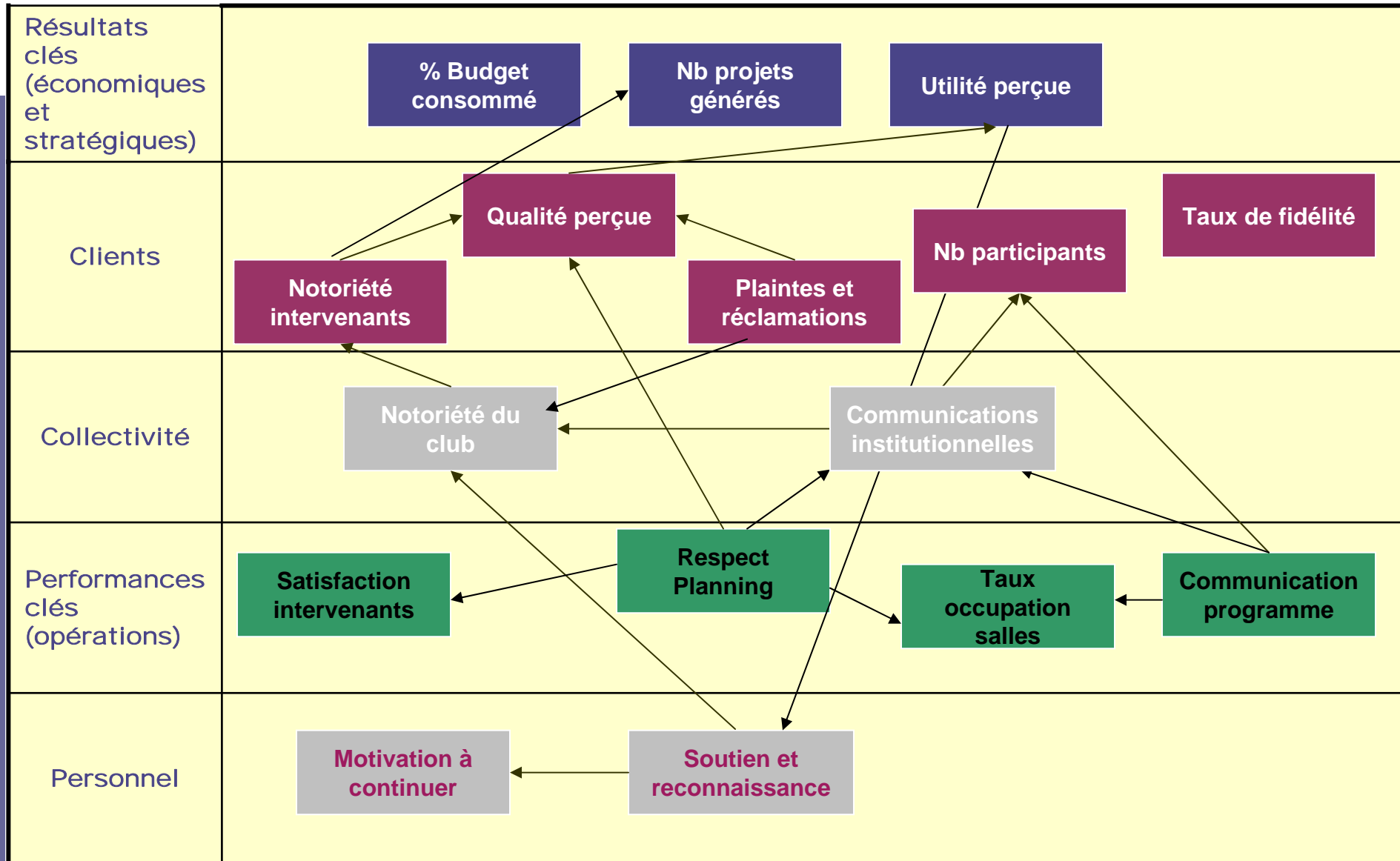
Séquence 4 :

Pilotage Balanced Scorecard



« Voilà notre
tableau de bord
prospectif... »

Le pilotage BSC ...



Démarche d'excellence et BSC

Enfin ... des exemples de démarches BSC&EFQM?

⇒ Solvay



- ⇒ L'utilisation simultanée de l'EFQM et de la Balanced Scorecard permet d'avoir sous pilotage, à la fois les principaux leviers de performances, et les domaines de résultats prioritaires

⇒ Philips

- ⇒ La « Business Balanced Scorecard », permet aux collèges de direction de chaque entité du Groupe, de se mettre d'accord chaque année sur un nombre limité d'indicateurs, qui traduisent la stratégie arrêtée pour l'année.

⇒ Ricoh

- ⇒ Un diagnostic stratégique est réalisé chaque année avec l'EFQM, et les principaux domaines d'amélioration sont traduits en plans d'actions et en indicateurs clés, qui constituent notre BSC pour l'année.