

***l'Excellence,  
une réponse aux enjeux du business***

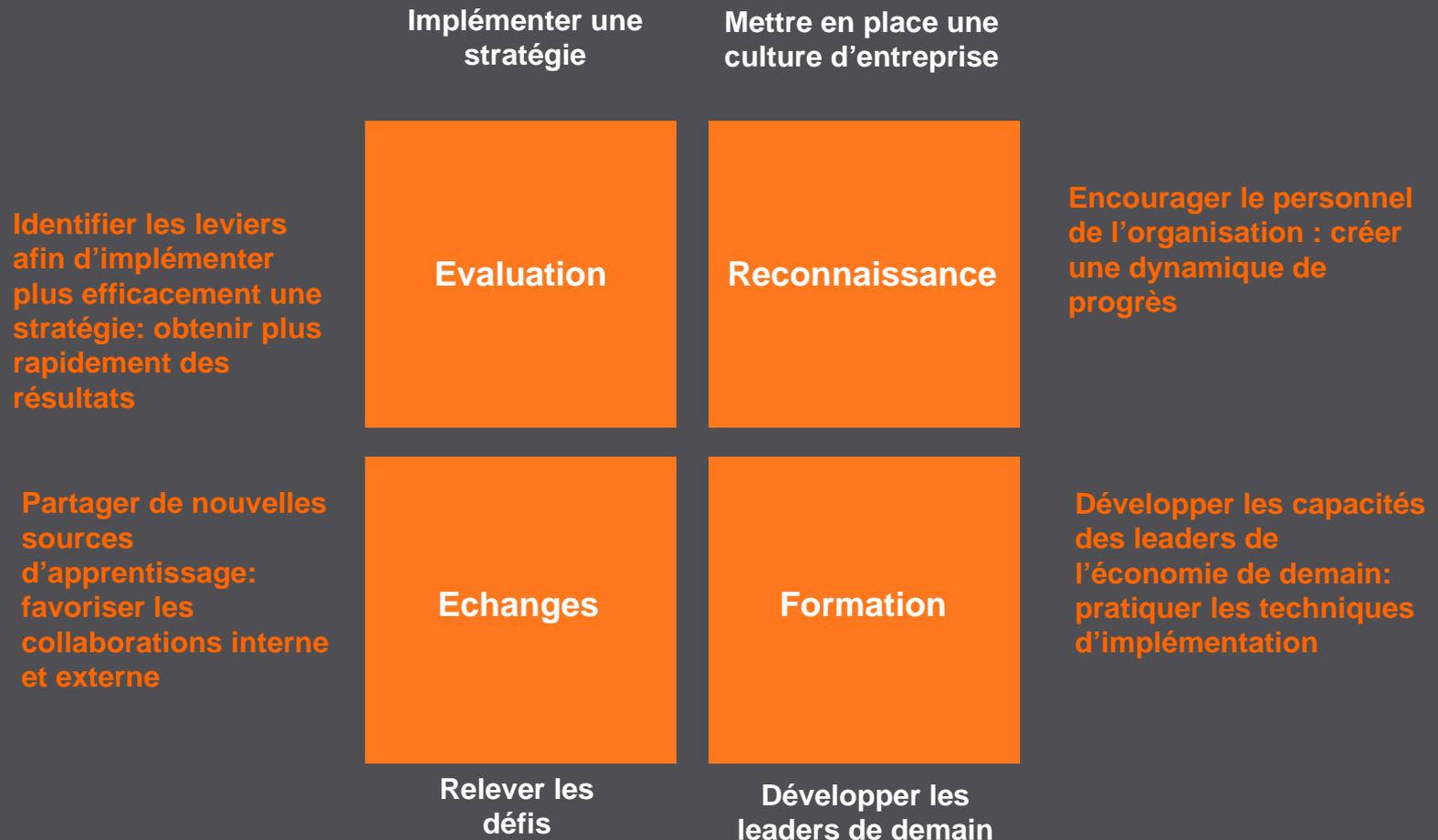
**Hervé Legenvre - EFQM**

# EFQM, c'est qui?

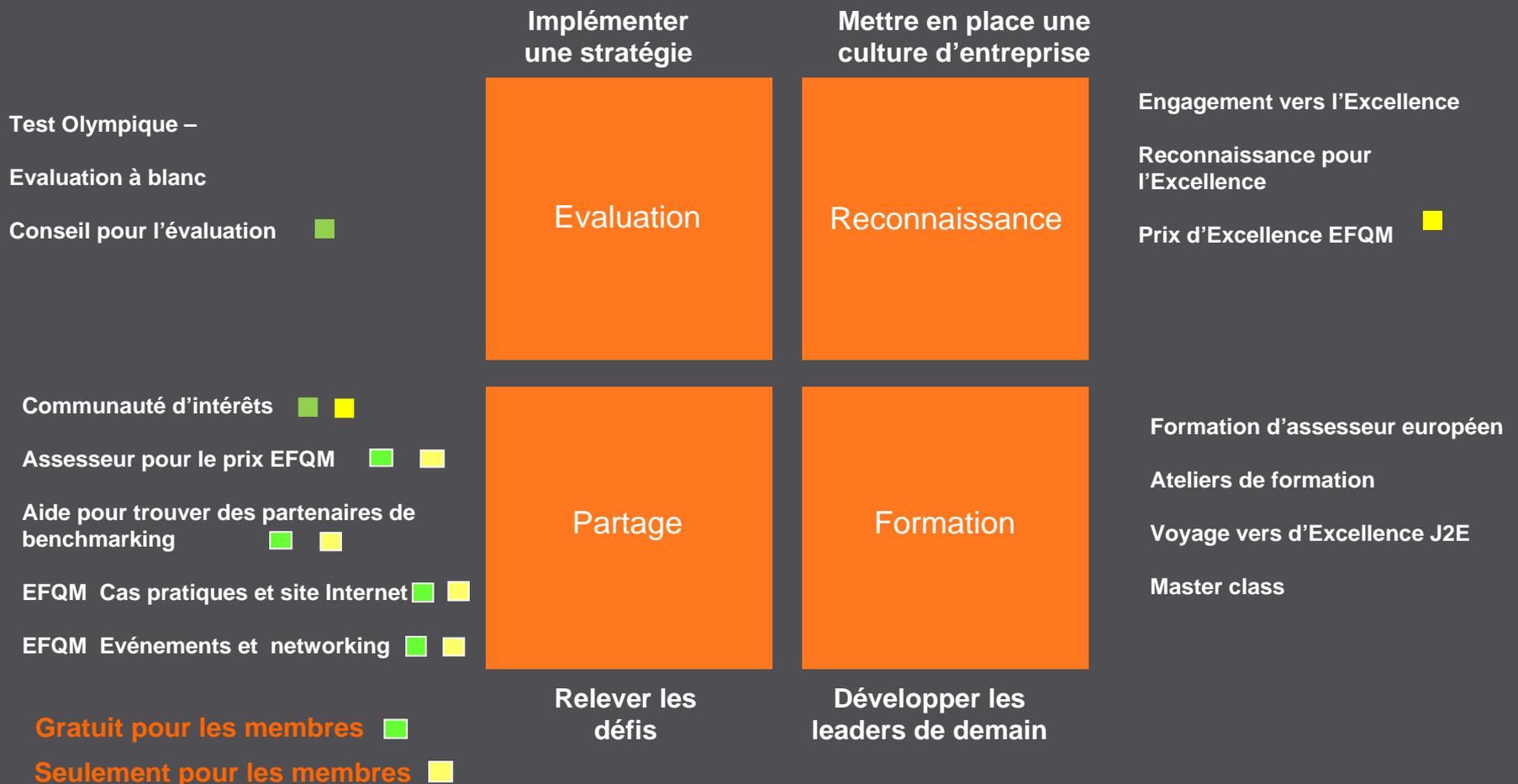
## EFQM shares what works

- Sans but lucratif, fondée en 1989
- Partager « ce qui fonctionne »
- Bien plus que des reconnaissances
- Plusieurs années d'expérience sur la manière de conduire des évaluations
- Indépendance and intégrité
- Apprentissage accéléré
- Engager les organisations, favoriser les échanges
- Gouverner par des leaders de l'économie
- Une équipe à Bruxelles – des milliers dans le monde

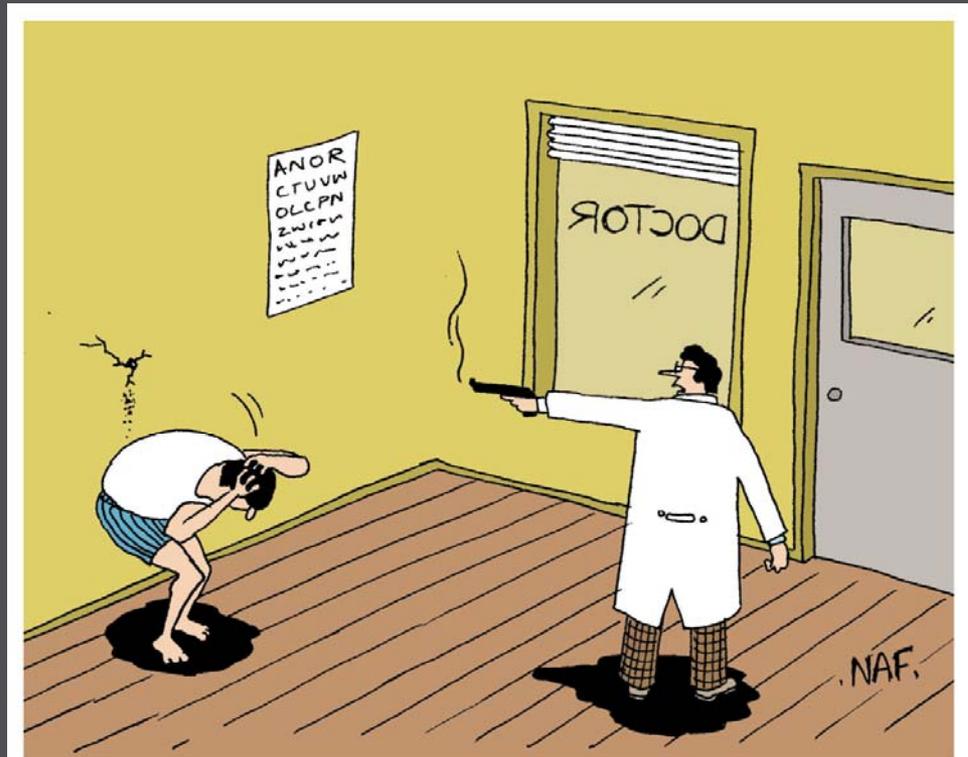
# Nos services: quatre secteurs



# EFQM offres classiques



Pourquoi et comment une évaluation doit être soigneusement préparée



"Your reflexes seem fine Mr Hart"



# Pourquoi

- Remise en question de la mentalité du management
- Créer une culture de l'Excellence
- Benchmarking (interne - externe)
- Implémenter la stratégie
- Obtenir une reconnaissance – Créer l'enthousiasme

# Points importants à prendre en considération pour le comment

- Remise en question de la mentalité du management
  - Obtenir l'avis des personnes par un questionnaire ou ...
  - Créer un groupe miroir de managers à haut potentiel
- Créer une culture d'Excellence
  - Engager des personnes dans toute l'organisation
  - Faire de la préparation de l'évaluation, une expérience de formation pour les personnes
- Benchmarking (interne-externe)
  - Assurer la solidité de l'approche
  - Besoin de pairs ou d'assesseurs externes pour effectuer des visites de site
- Implémenter la stratégie
  - Se focaliser sur les questions stratégiques (pas sur une évaluation holistique)
  - Le feedback est également une manière de communiquer et de faciliter le changement

## Points importants à prendre en considération :

- Etablir le programme correspondant aux besoins des cadres supérieurs et non selon vos critères personnels
- Se focaliser sur un, maximum deux éléments du pourquoi
- Etablir un programme en tenant compte de vos contraintes (par ex. le temps des cadres supérieurs)
- D'une année à l'autre, vous pourriez changer votre approche en fonction de l'évolution de vos objectifs

## Exemple de feuille de route (imaginaire)

- Année 1: Effectuer une évaluation simple et rechercher l'Engagement vers l'Excellence
- Année 2: Faire de l'évaluation une expérience de formation pour 15% des personnes de l'organisation
- Année 3: Rechercher la Reconnaissance pour l'Excellence
- Année 4: Se focaliser sur les améliorations et le benchmark avec les autres
- Année 5: S'inscrire pour un prix
- Année 6: Utiliser l'évaluation pour implémenter une avancée stratégique

## Dix excuses pour ne pas l'utiliser

1. Est-ce que cela fonctionne, est-ce prouvé scientifiquement ...
2. Cela ne comprend pas xxx qui est important pour nous ...
3. Nous l'avons utilisé durant quelque temps, maintenant nous voulons quelque chose de nouveau ...
4. Ce n'est pas lié/intégré avec nos thèmes stratégiques ...
5. Cela prend trop de temps et de ressources ...
6. Nous sommes différents/spéciaux, cela sera pas exactement ce qu'il nous faut ...
7. Je n'est pas besoin d'un modèle pour me dire comment ...
8. Nous avons tous les systèmes en place, un tableau de bord prospectif, ISO, ...
9. Je ne l'aime pas ...
10. C'est du luxe nous n'avons pas les moyens ...



***l'Excellence,  
une réponse aux enjeux du business***

**Hervé Legenvre - EFQM**

# Agenda des entreprises

- Implémentation de la stratégie
  - Capacités du leadership
  - Engagement des employés
  - Intensification des réglementations
- 
- ... Vous parlez de crise ?

## Evolution d'EFQM

- Il y a 3 ans : “arrêter de nous vendre une brochure”
- Le ‘Pacte EFQM’ comme moyen d’innover avec des utilisateurs de pointe
- L’Evaluation, un service à valeur ajoutée:
  - Des évaluation mutuelles pour apprendre
  - Des Evaluation comme moyen de développement du leadership
  - Evaluation d’entreprise sur un périmètre global
  - Evaluation touchant un domaine non traditionnel: par ex. acheteur-fournisseur
  - Utiliser l’évaluation pour faciliter l’intégration suite à une fusion.



## L'agenda d'EFQM est piloté par ses membres

**Une série de projets 'Pacte' en association avec nos membres contribue à un apprentissage en commun sur des thèmes d'importance stratégique, chacun utilise les évaluation mutuelles de différentes façon.**

Développement du leadership

- EDF
- Solvay

Développement des fournisseurs

- Robert Bosch
- BMW

Evaluation globale

- Grundfos

Nouvelles visions  
Engagement massif du personnel

- Unilever
- Philips

Management de Multi-projets

- Trimo

# Imaginons

Utiliser un assesement mutuel pour  
apprendre entre organisations

Pourquoi?  
Comment?

L'utilisation d'un assesement fournit au  
top management des évaluations sur 2 ou  
3 enjeux stratégiques importants

Pourquoi?  
Comment?

Utiliser les assesements pour développer  
les leaders de demain

Pourquoi?  
Comment?