

Évaluez la performance de votre ASBL sur tous les plans (présentation du modèle EFQM)



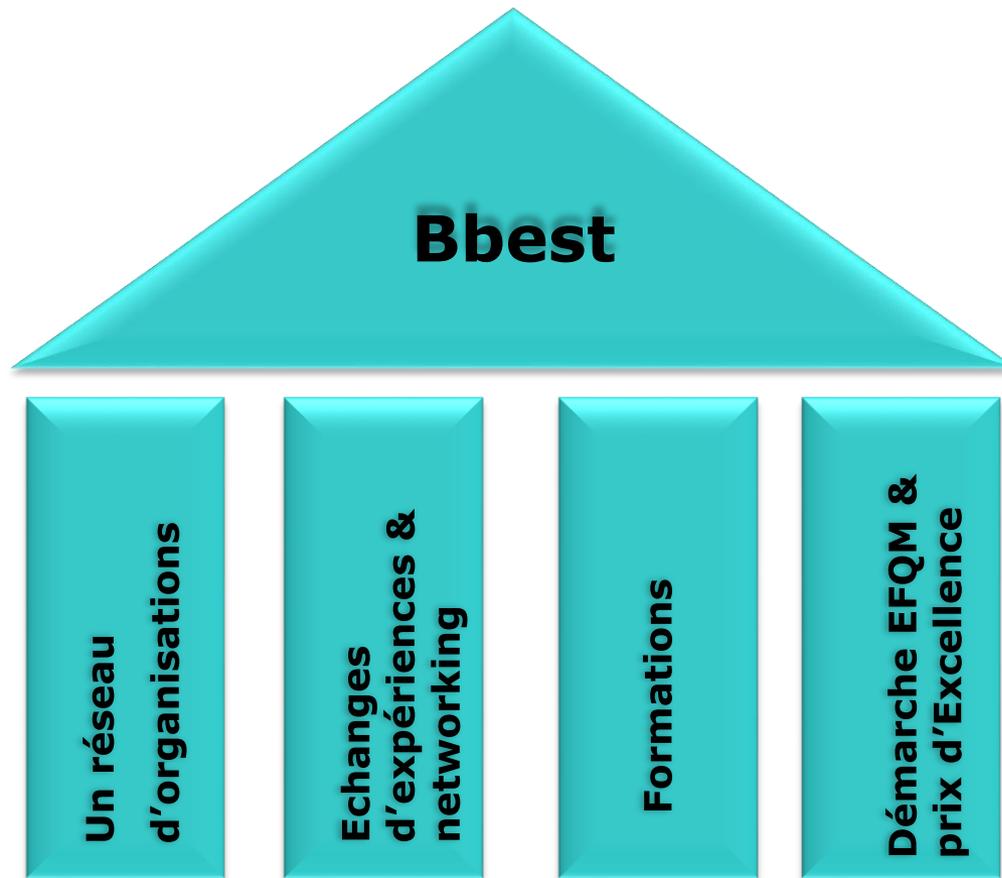
Par Alexis Willems (alexis.willems@bbest.be)

National Partner of EFQM

Bbest... l'Excellence sur le territoire belge

- Organisation sans but lucratif qui a pour mission de promouvoir l'Excellence sur le territoire belge et d'aider les organisations à s'améliorer
- Le point de rencontre pour les entreprises qui cherchent à exceller sur leurs marchés et dans leurs activités
- Une organisation composée de 200 membres:
 - Toutes tailles, tous secteurs
 - Organisations privées, publiques et sans but lucratif
- Partenaire national de l'EFQM
 - Représente l'EFQM en Belgique
 - Supporte les organisations dans le déploiement du Modèle EFQM

Services



Quelques-unes des organisations qui enrichissent le réseau

Les organisations membres du réseau Bbest représentent toutes les tailles et tous les secteurs d'activité.

Quelques exemples:



Et plus de 185 autres organisations....

Rejoindre le réseau...

Categorie Catégorie	Organisatie naar aantal personeelsleden Organisation suivant le nombre de collaborateurs	Jaarlijks bedrag excl. BTW Montant annuel hors TVA
A	< 50 pers.	210 €
B	51 – 200 pers.	395 €
C	201 – 500 pers.	575 €
D	501 – 1.500 pers.	850 €
E	E > 1.500 pers	1660 €
	Specifieke groepen - Groupes spécifiques	
F1	Onderwijs-, onderzoeks- en zorginstellingen <1.500 pers. Institutions d'enseignement, recherche, soins <1.500 pers.	210 €
F2	Onderwijs-, onderzoeks- en zorginstellingen >1.500 pers. Institutions d'enseignement, recherche, soins >1.500 pers.	575 €
G	Consultants actief in dezelfde domeinen als Bbest < 5 pers. Consultants actifs dans les mêmes domaines que Bbest < 5 pers.	210 €
H	Consultants actief in dezelfde domeinen als Bbest > 5 pers. Consultants actifs dans les mêmes domaines que Bbest > 5 pers.	575 €

L'Excellence... KEZAKO?

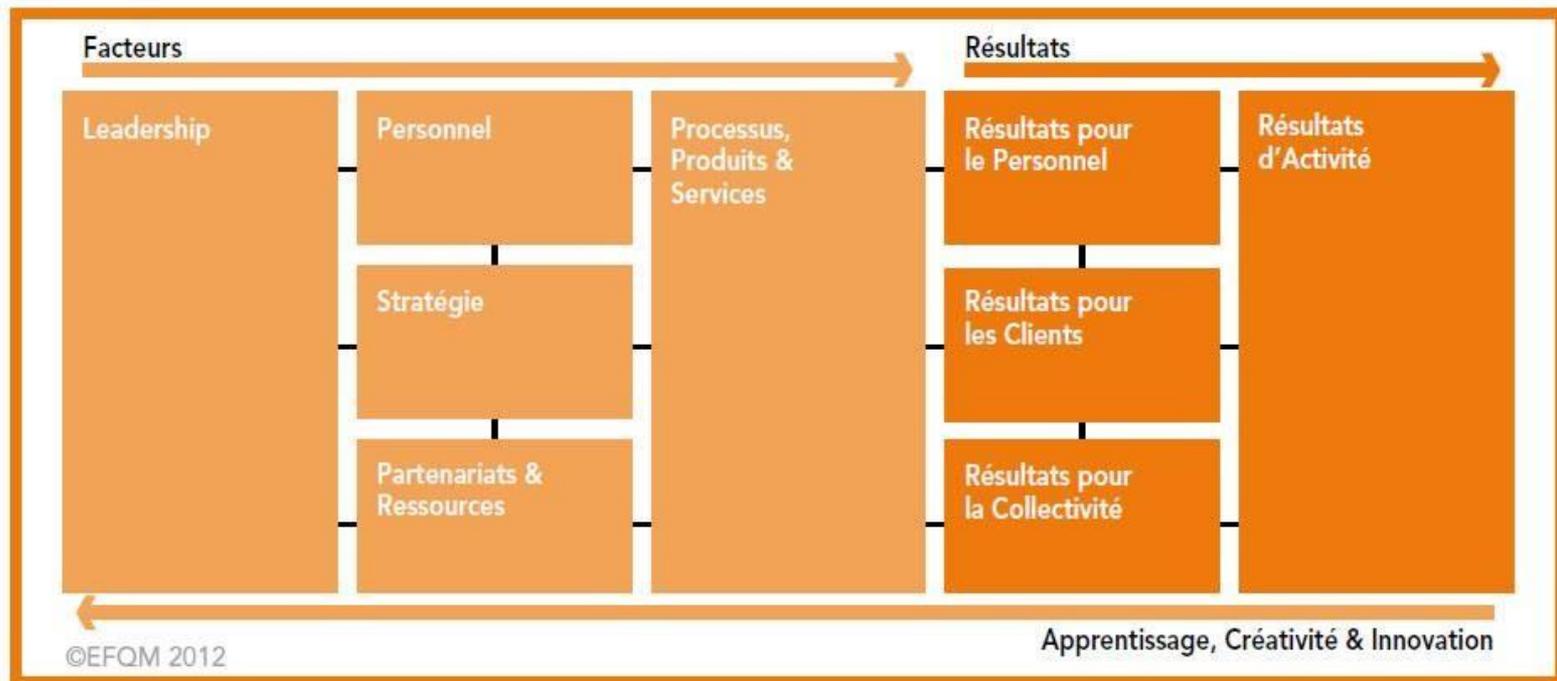


L'Excellence... kezako?

Listez 6 – 7 caractéristiques symbolisant une organisation excellente



Le Modèle EFQM d'Excellence 2013



L'Excellence...

*Les Organisations «excellentes» obtiennent et **maintiennent** des niveaux supérieurs de performance qui **satisfont** ou dépassent les attentes de **toutes leurs parties prenantes**.*

Brochure Modèle EFQM 2013

Le succès durable...

L'EFQM a été créée pour servir de
guide à ceux qui cherchent à y
parvenir

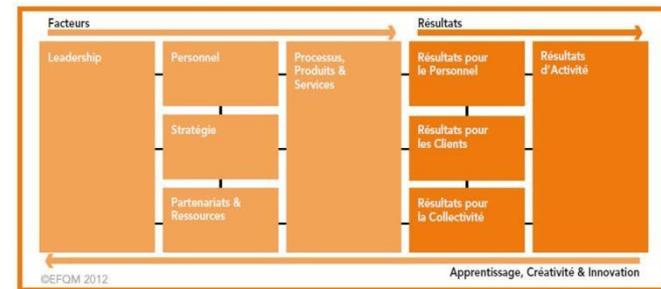
II. L'Approche EFQM



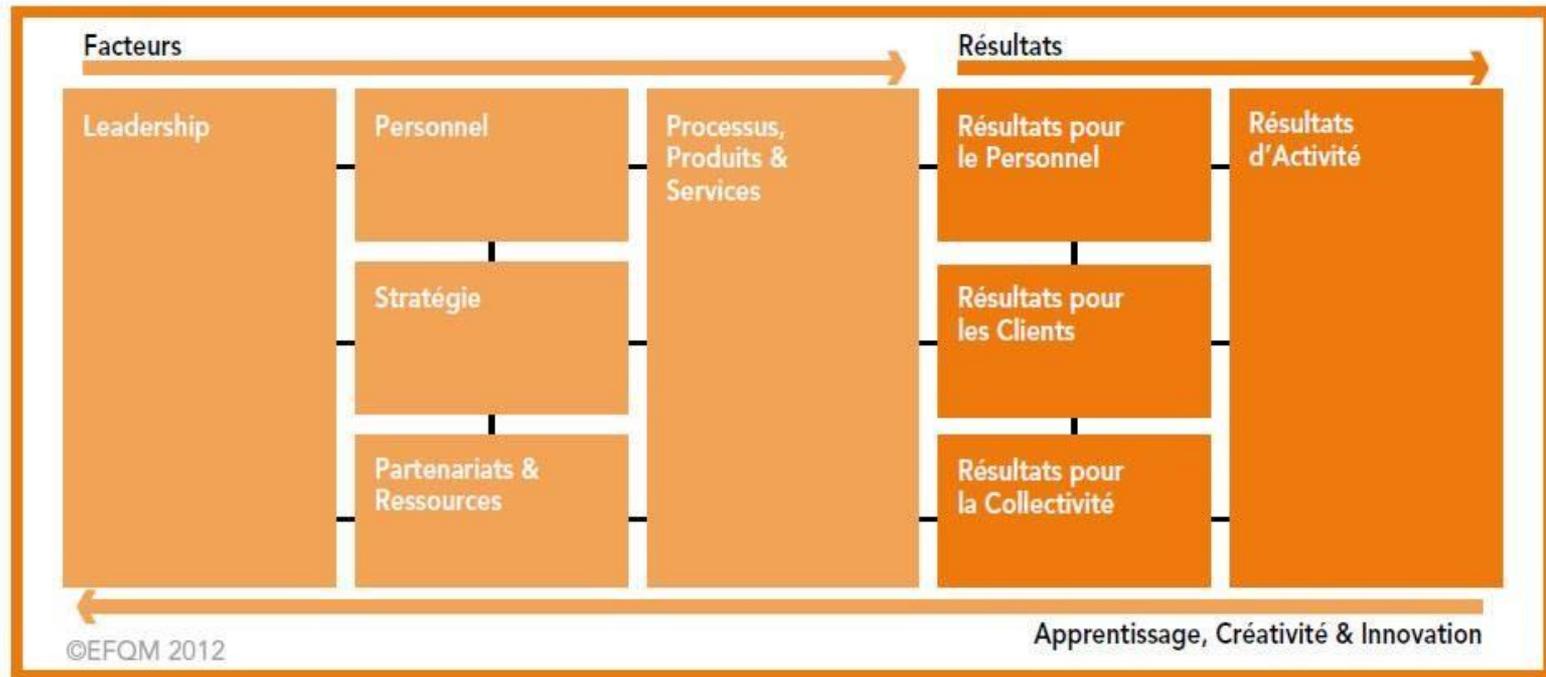
2.1 Qu'est ce que l'EFQM?

EFQM est un modèle de management universel, créé en 1988, à l'initiative de 14 grandes entreprises européennes. Il offre au monde économique une alternative aux modèles américain (Baldrige) ou japonais (Deming) et regroupe les meilleures pratiques de Management.

Le Modèle EFQM est l'outil d'auto-évaluation et de déploiement de la stratégie le plus utilisé en Europe



Le Modèle EFQM d'Excellence 2013



Quel est l'objectif du Modèle?



Le Modèle permet d'établir systématiquement un diagnostic

Cette évaluation permet d'évaluer l'organisation par rapport à un référentiel



Cette évaluation constitue la base pour convenir des actions d'amélioration à implémenter

Le Modèle EFQM

-
- Les plans de gestion du personnel sont adaptés à la stratégie?

- Comment le top management incarne les valeurs de l'organisation?
- Le leadership s'engage auprès des parties prenantes externes?

- La stratégie est basée sur les besoins et attentes des parties prenantes externes?
- Les objectifs individuels sont ajustés aux objectifs stratégiques de l'organisation?

- L'organisation récolte le feedback de ses employés afin d'améliorer les stratégies?

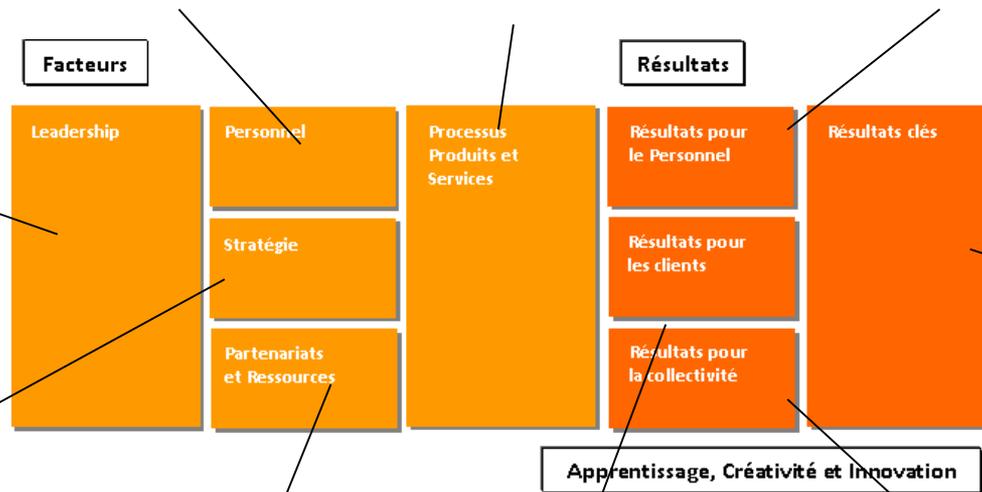
- Satisfaction des clients
- L'organisation développe des partenariats qui créent de la valeur pour leurs parties prenantes?
- Les reporting financiers?
- Outils de pilotage de l'organisation?
- Gestion des connaissances?

- Nombre de personnes recrutées/formées/absente?

- Résultats financiers
- Performance par rapport au budget?

- Perception de la collectivité

- Satisfaction du personnel



- Nombre de services fournis, temps de réponse?

Consommation d'eau, d'électricité

Le Modèle EFQM – appliqué au Football

- Il y a-t-il des joueurs blessés?
- Les techniques d'entraînement pour développer les joueurs?
- Quel est mon rôle dans l'équipe?

- Choix des équipementiers, des sponsors
- Etat du stade, du terrain des vestiaires

- Ressources financières de l'équipe
- Acquisition de nouveaux joueurs?
- Transport vers le stade?
- Déroulement des entraînements?

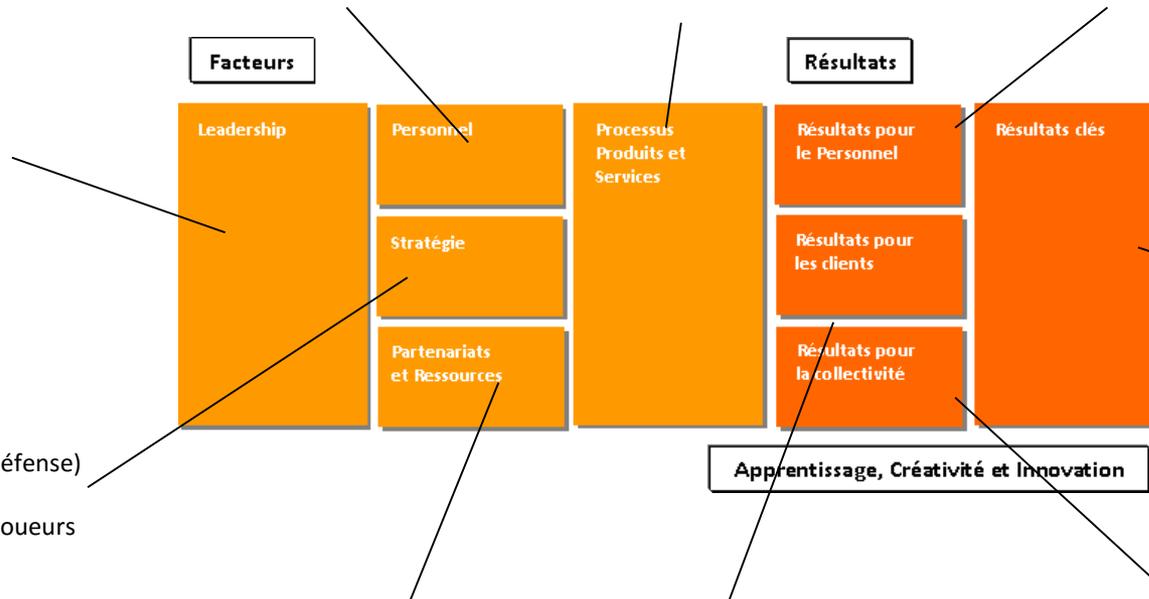
- Comment le coach motive ses joueurs?

- Feedback donné par le coach aux joueurs

- Tactique (attaque / défense)
- Dispositif
- Positionnement des joueurs

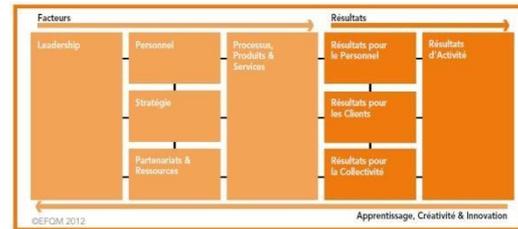
- Position dans le classement
- Nombre de matchs gagnés/perdus
- Différence de goals

- Satisfaction des supporters



- Satisfaction des sponsors
 - Satisfaction/opinion des joueurs
 - Nombre de joueurs recrutés/blessés
 - Bruits causés par le stade
 - Relations avec le voisinage du stade
 - Possibilité de proposer des stages aux jeunes
-

Structure du Modèle EFQM



Le Modèle EFQM d'Excellence

Le Modèle se compose de 9 critères...

- 5 “Facteurs” (ce que fait l’organisation)
- 4 “Résultats” (ce que l’organisation accomplit)



Les Résultats découlent des Facteurs



Les Facteurs sont améliorés à partir du retour d’information fourni par les Résultats

Voir brochure

« EFQM Excellence Model »

- 1d. Les dirigeants **renforcent la culture de l'excellence** chez leur personnel.
- 1e. Les dirigeants s'assurent que l'organisation fait preuve de **flexibilité** et qu'elle gère le changement avec efficacité .

2. Stratégie

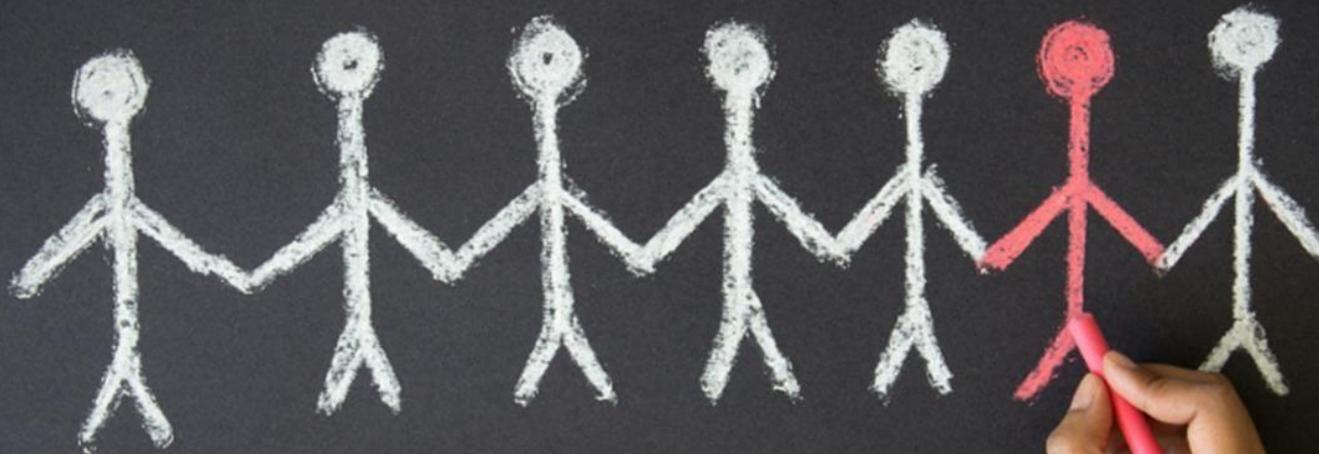




3. Le Personnel



4. Partenariats & Ressources



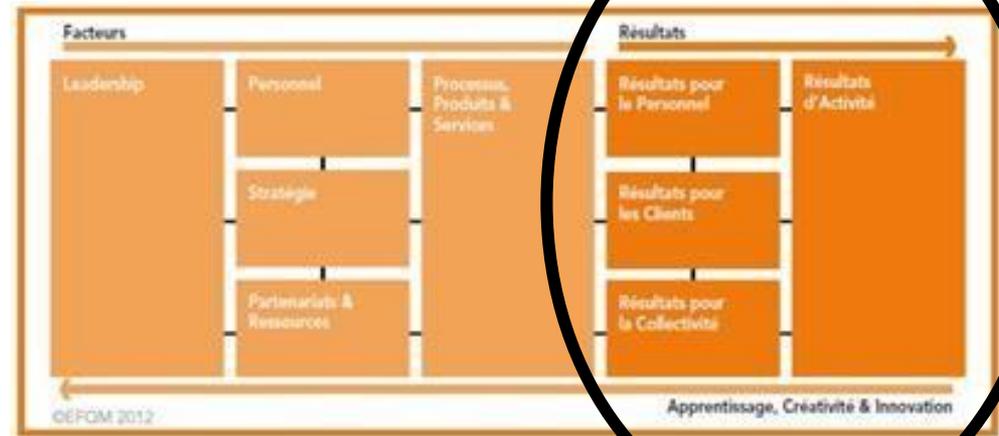
5. Processus, Produits & Services



4 CRITÈRES RÉSULTATS

6. Résultats pour les Clients
7. Résultats pour le Personnel
8. Résultats pour la Collectivité

9. Résultats d'Activité



III. Comment démarrer une démarche d'Excellence



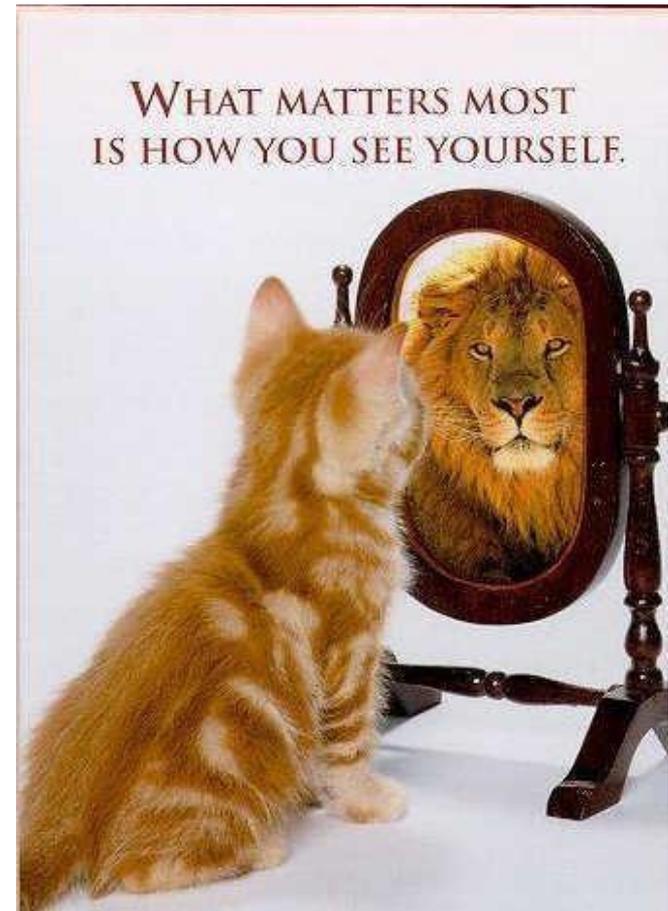
1. L'auto-évaluation

- Pour améliorer la performance, l'EFQM recommande d'adopter une politique d'auto-évaluation
- Les résultats de l'auto-évaluation comportent les points forts et les zones d'amélioration pour chacun des 9 critères du Modèle d'excellence EFQM.

L'auto-évaluation... définition

« L'Auto-Evaluation consiste à faire la revue de façon exhaustive, méthodique et régulière, des activités d'une organisation, et de ses résultats »

Auto-Evaluation... le bon état d'esprit



- Une auto-évaluation est faite **par** les collaborateurs et non **à leur rencontre**.
- Un évalue un processus, un système, une méthode et non une personne
- **L'appropriation**, à la fois, du processus d'auto-évaluation et des résultats est essentielle

Avantages d'une auto-évaluation

- Proposer une **approche structurée**, basée sur les faits, pour identifier et évaluer les forces d'une organisation et ses domaines d'amélioration
- **Intégrer les différentes démarches de progrès** dans la vie de tous les jours

- Permettre aux personnes qui connaissent le mieux l'organisation de **contribuer à l'amélioration** de celle-ci (approche participative)
- **Sélectionner les améliorations** qui auront un véritable impact sur les résultats stratégiques

Les différentes approches pour l'auto-évaluation

1. L'atelier de discussion
2. Le questionnaire « générique »
3. Le questionnaire « sur mesure »
4. Le Pro-Forma
5. Evaluation réalisée par des « assesseurs EFQM internes »

L'approche la plus répandue pour réaliser une auto-évaluation:

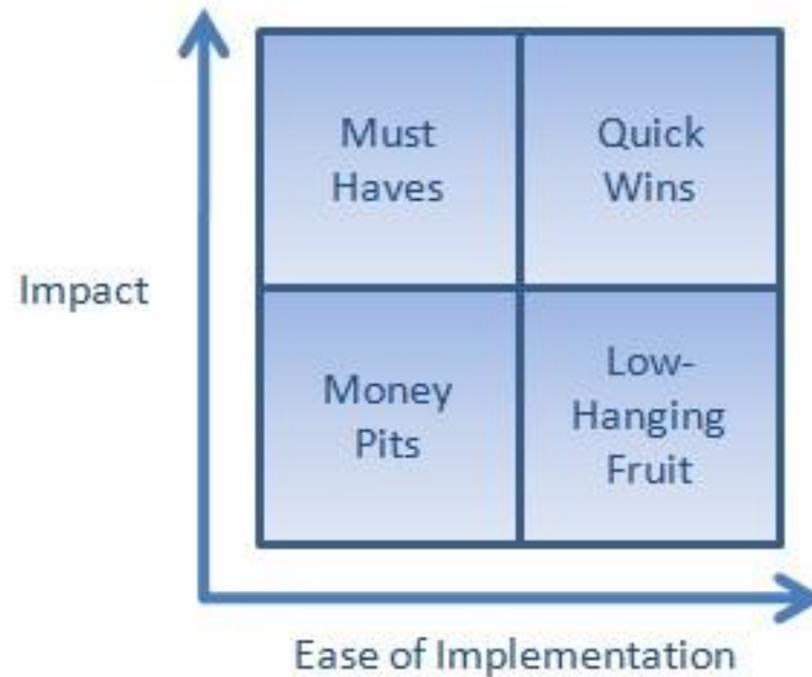
le questionnaire

Examiner les résultats et établir les priorités



Comment prioriser les actions d'amélioration

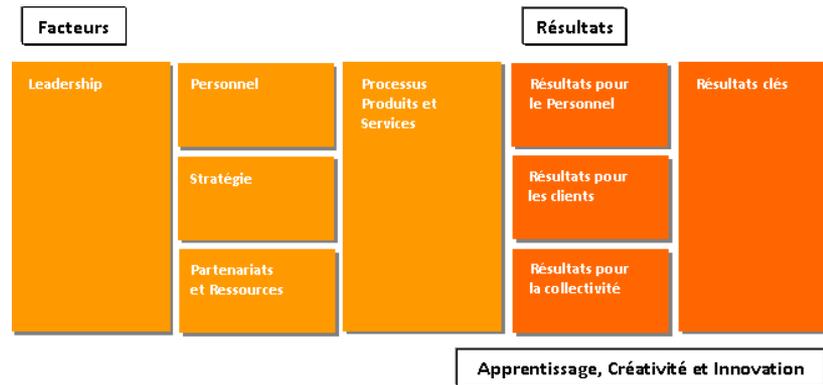
La matrice « Impact x capability »



Le classement des améliorations (suite)

A	B	C	D	E
Action	Impact	Capacité	Total	Classement
Mettre en oeuvre les améliorations du processus pour réduire de deux semaines le délai de facturation des clients	5	3	15	2
Mettre en place un mécanisme de suggestions pour le personnel	3	3	9	3
Etablir une méthode de mesure de la satisfaction des clients	5	5	25	1

Les Applications du Modèle EFQM



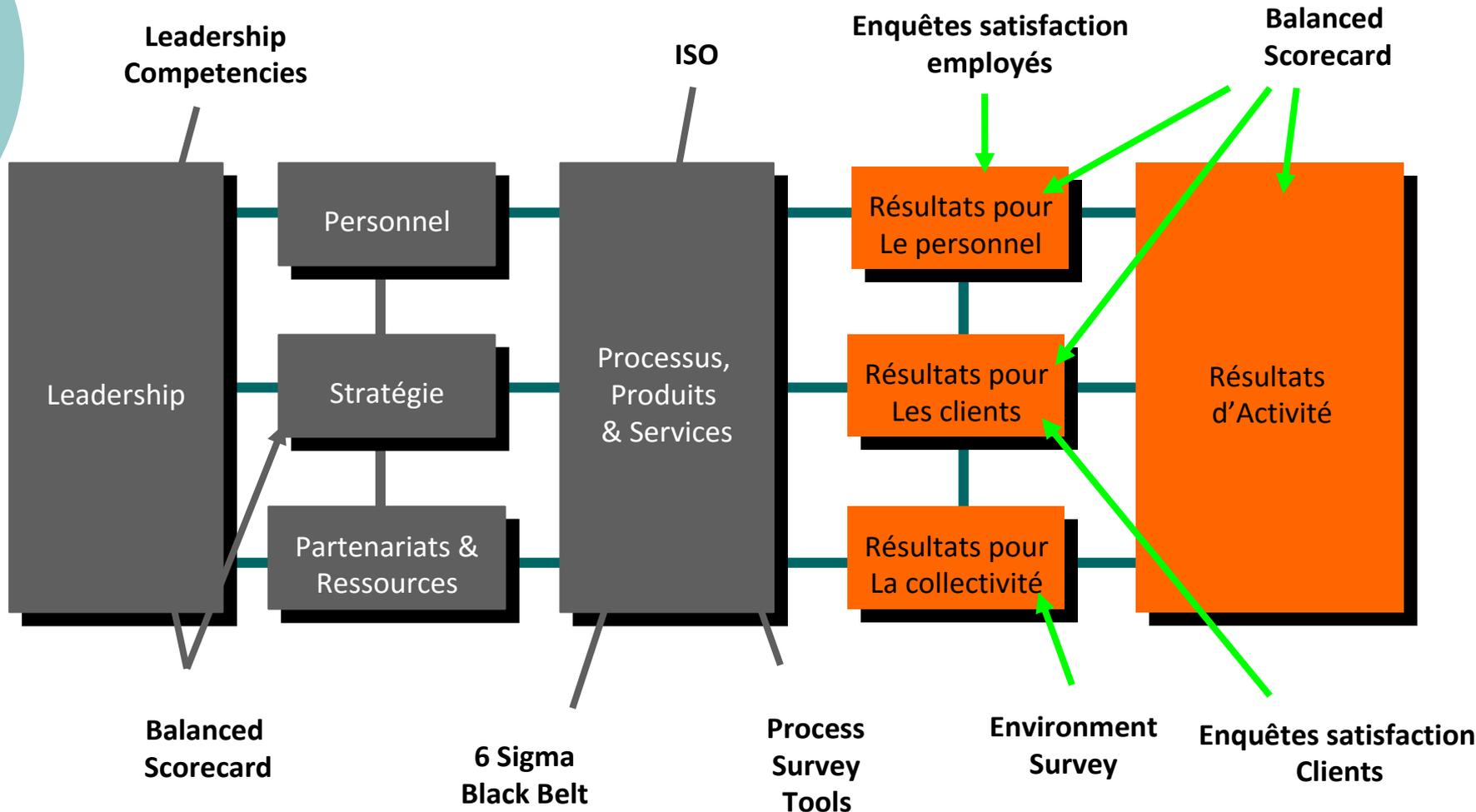
Organisations récompensées...



Pourquoi les organisations utilisent le Modèle ? Les utilisateurs répondent....

- Pour obtenir un point de vue réaliste sur leur véritable niveau de performance (“how good we are?”)
- Pour identifier où il faut concentrer les efforts d’amélioration
- Pour réunir au sein d’un seul référentiel les différentes initiatives (ISO, Balanced Scorecard, Enquêtes Satisfaction, etc.)
- Pour faciliter l’identification et l’échange des bonnes pratiques (internes et externes)
- Comprendre les leviers qui se trouvent derrière les résultats (relation de « cause à effet »)
- Créer une balance entre les différentes parties prenantes (prise en compte des attentes des clients, des employés, des collectivités locales, des partenaires, etc.)

Intégration des différentes approches Qualité



Coordonnées



Bbest a.s.b.l.

Leuvensesteenweg 613

1930 Zaventem

Tel: 02 251 2814

Fax: 02 251 4989

info@bbest.be www.Bbest.be

