



Pierre AGULLO
Assesseur Sénior EFQM - AFNOR
Ancien Directeur de la Qualité de La
Poste

Février 2023

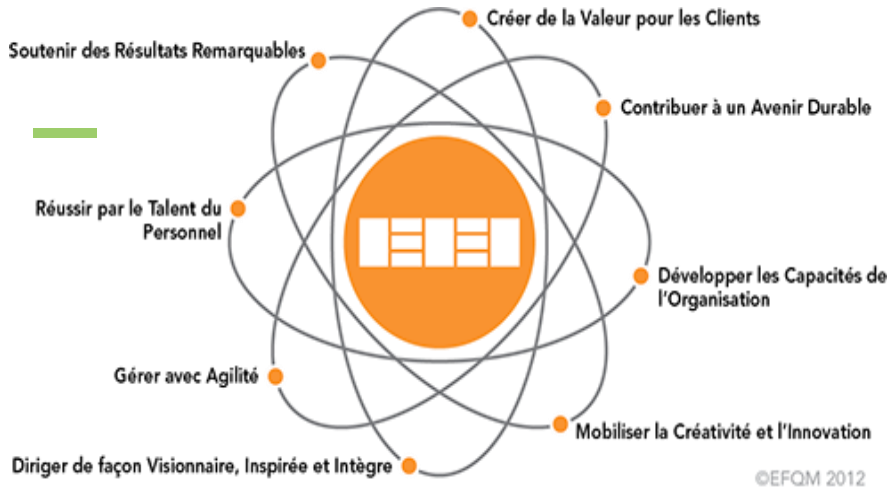
Les modèles de management Responsable

Le modèle EFQM 2013 vs 2020

**EFQM
MODEL
2013**



LES 8 CONCEPTS FONDAMENTAUX DE L'EXCELLENCE EFQM



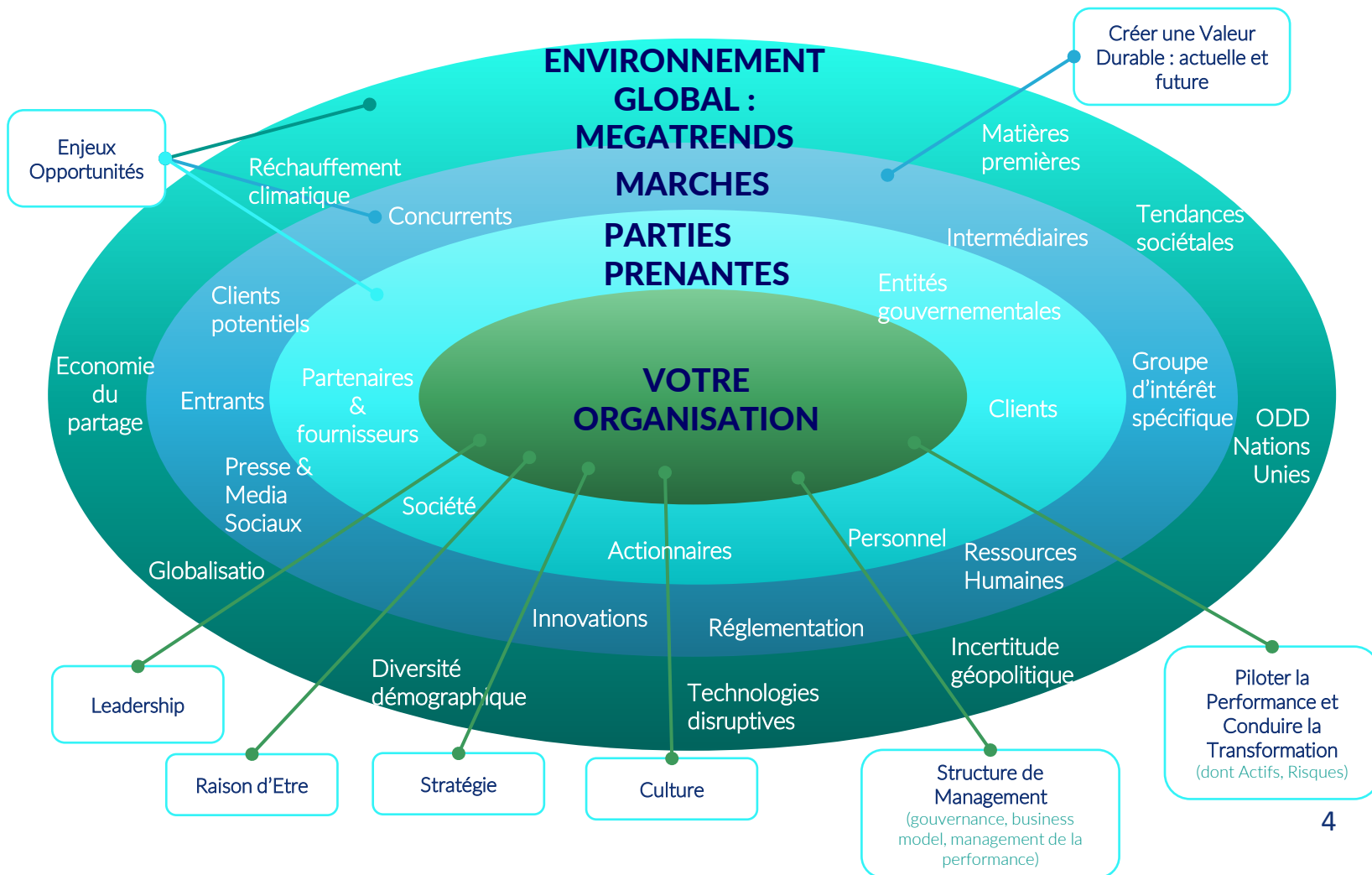
Un Monde Changeant : Megatrends – Grandes tendances clés

les tendances clés
qui ont un impact
significatif sur votre
organisation



L'Ecosystème de l'Organisation :

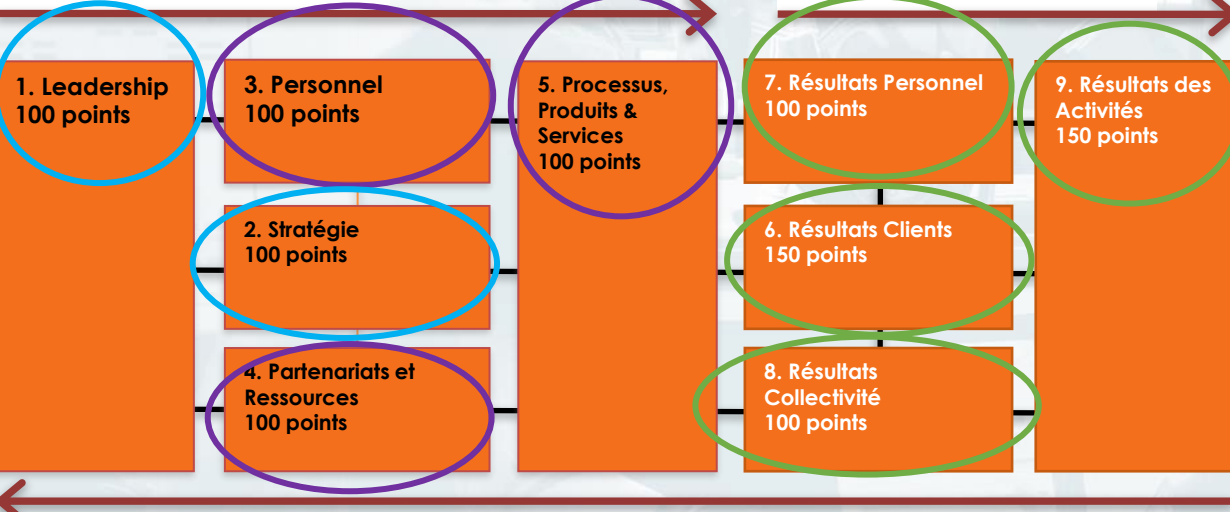
Un principe fondamental d'un écosystème est l'interdépendance, c'est-à-dire qu'une chose qui arrive dans une partie du système peut affecter d'autres parties au sein de ce système.



Une communauté économique supportée par l'interaction entre des entreprises et des individus

Facteurs 500 points

Résultats 500 points



Apprentissage, Créativité et Innovation

Le modèle EFQM 2020



LE MODÈLE DE MANAGEMENT (VERSION FRANÇAISE)

La manière dont nous ...



La structure du Modèle EFQM 2020 est basée sur une logique simple et puissante qui pose trois questions :

1. **“Pourquoi”** cette organisation existe ? Quelle est sa raison d’être ? Pourquoi choisir cette stratégie ? (**l’orientation**)
2. **“Comment”** entend-elle mettre en œuvre cette raison d’être et cette stratégie ? (**les opérations**)
3. **“Quoi”** – qu’a-t-elle délivré à ce jour ? Qu’a-t-elle l’intention de délivrer demain ? (**les résultats**)



Partie 1

Les critères du modèle EFQM 2020

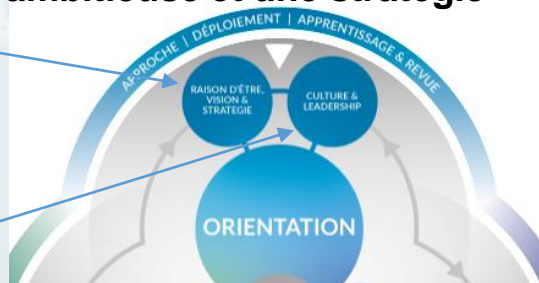


Les critères du modèle EFQM 2020

Orientation

Critère 1 - Raison d'Être, Vision et Stratégie

Positionnement : Une organisation remarquable se définit par une raison d'être qui inspire, une vision ambitieuse et une stratégie qui aboutit.



Sous –Critères:

- 1.1 Définir la Raison d'Être et la Vision
- 1.2 Identifier et Comprendre les Besoins des Parties Prenantes
- 1.3 Comprendre son Ecosystème, ses Propres Capacités et les Principaux Enjeux
- 1.4 Développer la Stratégie
- 1.5 Concevoir et Mettre en oeuvre un Système de Gouvernance et de Management de la Performance

Critère 2 - Culture et Leadership

Positionnement : La culture d'une organisation est l'ensemble de valeurs et de normes qui sont partagées par les personnes et les groupes au sein de cette organisation et qui déterminent, au fil du temps, la manière dont ces derniers interagissent les uns avec les autres et avec les parties prenantes clés externes. Au-delà d'une perspective traditionnelle du leadership, basée sur la capacité du dirigeant ou de l'équipe dirigeante à montrer la direction et à incarner les valeurs, la notion de leadership s'applique ici à l'organisation en tant que telle. Il s'agit de la capacité de l'organisation, dans son ensemble et pas simplement de ses dirigeants, à agir et être reconnue comme un leader et un modèle dans son écosystème et vis-à-vis des autres.

Sous –Critères :

- 2.1 Développer la Culture et les Valeurs de l'Organisation
- 2.2 Créer les Conditions pour la Réussite du Changement
- 2.3 Favoriser la Créativité et l'Innovation
- 2.4 Mobiliser et Engager dans la Raison d'Être, la Vision et la Stratégie

Les critères du modèle EFQM 2020

Opérations

Critère 3 - Engagement des Parties Prenantes

Positionnement : Une fois définies les parties prenantes clés, et quels que soient les groupes identifiés, les principes généraux suivants peuvent être appliqués de manière assez similaire pour les engager et s'engager vis-à-vis d'elles.

Sous -Critères :

- 3.1 Clients - Construire des Relations Durables
- 3.2 Personnel - Attirer, Engager, Développer et Fidéliser
- 3.3 Parties Prenantes Economiques et Institutionnelles – Sécuriser et Assurer un Soutien Continu
- 3.4 Société - Contribuer au Développement, au Bien-Etre et à la Prospérité
- 3.5 Partenaires et Fournisseurs - Construire des Relations et Assurer un Soutien pour Créer une Valeur Durable

Critère 4 - Création de Valeur Durable

Positionnement : Une organisation remarquable reconnaît que la création de valeur durable est vitale pour son succès à long terme et pour sa solidité financière.

Sous -Critères:

- 4.1 Concevoir la Valeur et sa Création
- 4.2 Communiquer et Vendre la Valeur
- 4.3 Délivrer la Valeur
- 4.4 Définir et Mettre en œuvre l'Expérience Globale

Critère 5 - Pilotage de la Performance et Conduite de la Transformation

Positionnement : Aujourd'hui, comme dans le futur, une organisation doit être capable de satisfaire, en même temps, deux enjeux essentiels pour réussir durablement.

Sous -Critères :

- 5.1 Piloter la Performance et Manager les Risques
- 5.2 Transformer l'Organisation pour le Futur
- 5.3 Conduire l'Innovation et Exploiter les Technologies
- 5.4 Capitaliser et Tirer Profit des Données, Informations et Connaissances
- 5.5 Manager les Actifs et les Ressources



EFQM
Leading Excellence

Les critères du modèle EFQM 2020

Résultats

Critère 6 - Perceptions des Parties Prenantes

Positionnement : Ce critère se concentre sur les résultats fondés sur les avis et opinions des parties prenantes clés au sujet de leur expérience personnelle dans la relation avec l'organisation, leurs *perceptions*.

Résultats de Perception Clients
Résultats de Perception Personnel
Résultats de Perception des Parties Prenantes Economiques et Institutionnelles
Résultats de Perception Société
Résultats de Perception Partenaires et Fournisseurs



Critère 7 - Performances Stratégique et Opérationnelle

Positionnement : Ce critère se concentre sur les résultats liés à la performance de l'organisation vis-à-vis de :

- Sa capacité à satisfaire à sa raison d'être, à mettre en œuvre sa stratégie et à créer une valeur durable
- Son aptitude à préparer le futur.

Sous –Critères:

- Les réalisations en termes d'atteinte de sa raison d'être et de création de valeur durable
- La performance financière
- Le respect des attentes de ses parties prenantes clés
- La réalisation des objectifs stratégiques
- Les réalisations dans le pilotage de la performance
- Les réalisations dans la conduite de la transformation
- Les mesures prédictives pour le futur.

Partie 2

Les fils rouge du modèle EFQM 2020



Les 5 fils rouges du Modèle EFQM

Culture

Le Modèle EFQM reconnaît que développer une culture remarquable est un élément clé pour que l'organisation manage et inspire son personnel afin qu'il contribue à sa raison d'être et une valeur durable. La culture résulte tout à la fois des convictions, de la diversité, de l'environnement et du ton adopté par une organisation.

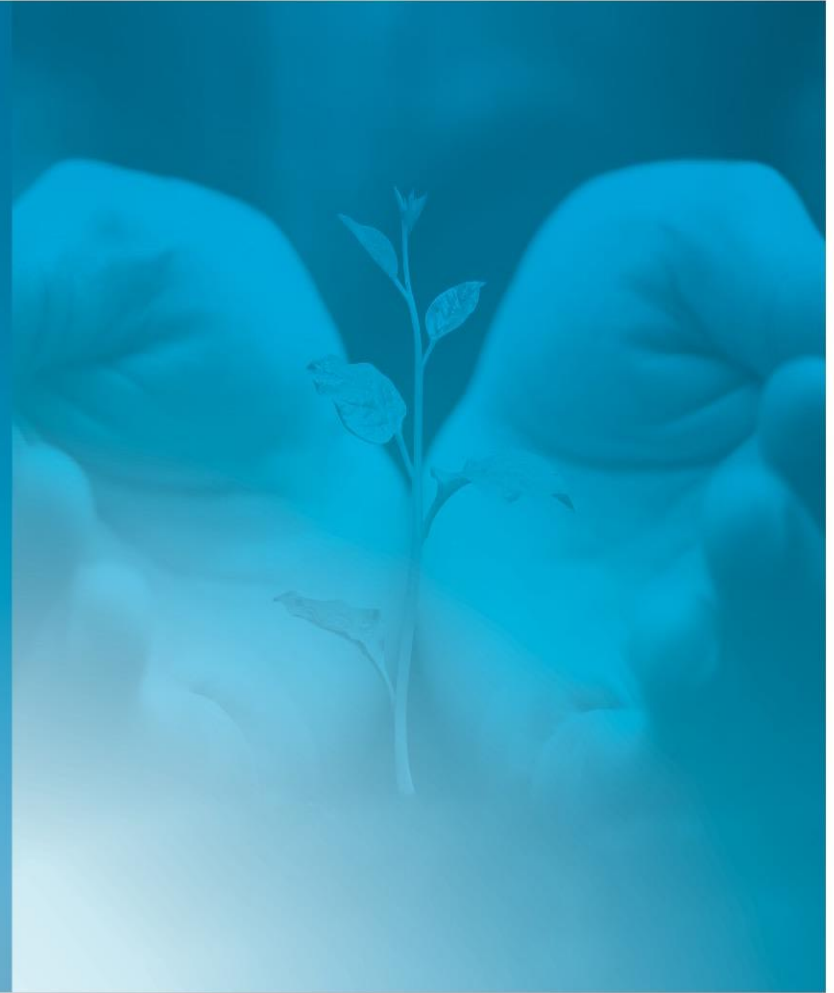


Il est inspiré d'un ensemble de valeurs européennes qui soutiennent un monde des affaires éthique

Les 5 fils rouges du Modèle EFQM

Leadership

Un leadership efficace conduit l'organisation à rester fidèle à sa Raison d'Etre et à sa Vision, ainsi le nouveau Modèle EFQM prône une approche de 'leaders à tous les niveaux' pour assurer des prises de décision solides, la collaboration et le travail collectif en équipe dans chaque département et dans chaque projet.



Il soutient les organisations pour conduire le changement et piloter la performance

Les 5 fils rouges du Modèle EFQM

Transformation et Performance

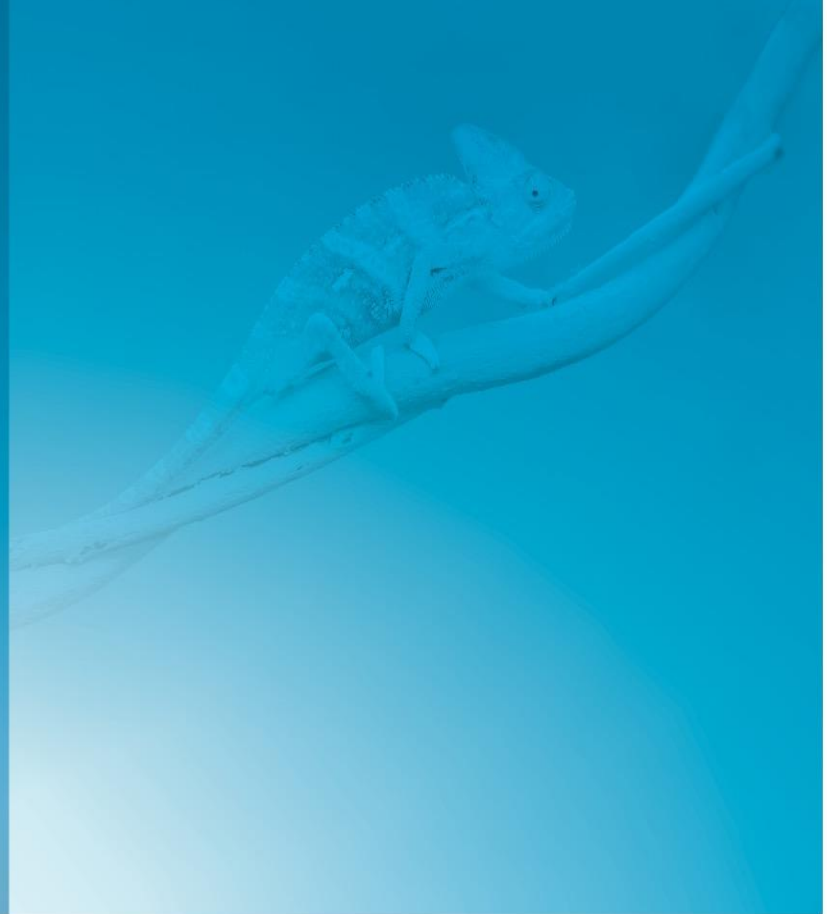
La transformation et la performance sont les deux faces d'une même pièce. Comment arriver à pleinement développer l'une tout en maintenant l'autre ? Le nouveau Modèle EFQM répond justement à ce dilemme, grâce au cadre expérimenté qu'il propose pour accompagner le succès d'une organisation

Les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies sont intégrés dans la version actuelle

Les 5 fils rouges du Modèle EFQM

Flexible et Adaptif

Deux organisations ne sont jamais identiques. C'est pourquoi le nouveau Modèle EFQM a été bâti pour être flexible et adaptable à chaque organisation, quel que soit sa taille ou son secteur, en mettant l'accent sur le chemin vers une performance remarquable et durable.



Il est conçu pour être utilisé par des organisations de toute taille et de tout type

Les 5 fils rouges du Modèle EFQM

Futur

Le nouveau Modèle EFQM apporte une solution qui s'appuie sur l'analyse de l'organisation, la prévision des tendances et l'intelligence prédictive pour conduire pleinement la transformation. Il se base sur des années d'expérience au contact de marchés complexes et changeants.

Il a été co-créé par les membres de l'EFQM, les organisations lauréates des prix, les partenaires EFQM, le monde académique, des formateurs, des consultants

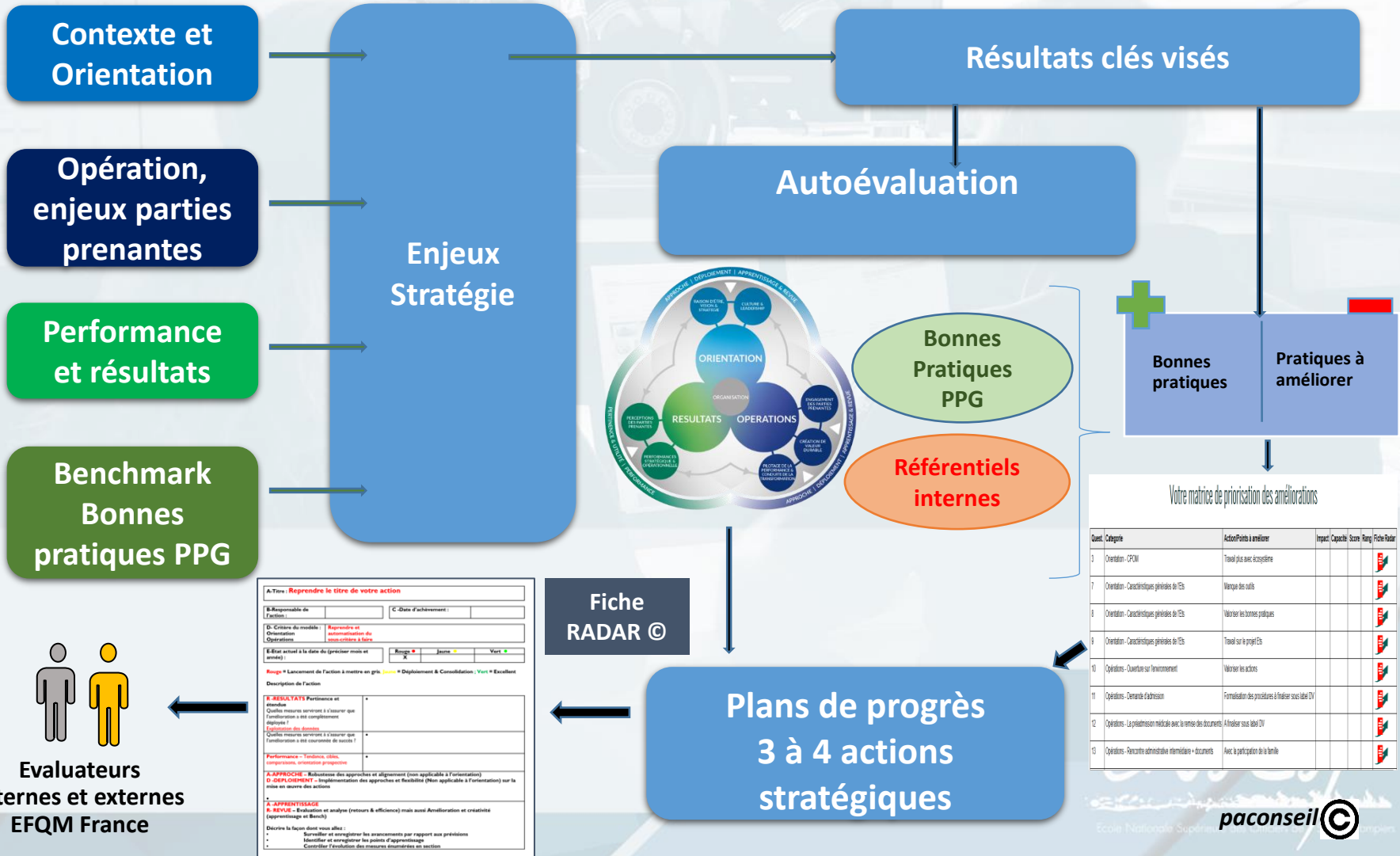
Partie 3

La PPG sous modèle EFQM 2020



LA PPG SOUS MODELE EFQM 2020

Système de Management PPG



A-Titre : Reprendre le titre de votre action

B-Responsable de l'action : _____ **C-Date d'achèvement :** _____

D-Critère de réussite : _____ **Reprendre et formaliser les nouvelles tâches à faire**

E-Etat actuel à la date de (préciser mois et année) : Rouge Jaune Vert Vert 2

Plan : * Lancement de l'action à mettre en gris * Déploiement & Consolidation * Vert * Excellent

Description de l'action :

R-RESULTATS : Performance et efficacité
Quelles mesures seront à court terme formalisées et complétées rapidement ?

S-INDICATEURS : Quels indicateurs seront à court terme à l'attention et à court terme de l'attention à être complétés de suite ?

Performance : Tendances, cibles, comparaisons, orientation prospective

A-APPROPRIÉTÉ : Robustesse des approches et alignement (non applicable à l'orientation)

D-DISPOSITIF : Implémentation des approches et flexibilité (non applicable à l'orientation) sur la mise en œuvre des actions

A-APPRENTISSAGE : **REVUE :** Evaluation et analyse (retours & efficacité) mais aussi Amélioration et créativité (apprentissage et Benchmark)

Describe the way forward more fully :
 - Surveiller et enregistrer les avancées par rapport aux prévisions
 - Identifier et arranger les points d'apprentissage
 - Contrôler l'exécution des mesures identifiées en section

Evaluateurs internes et externes EFQM France

Conclusion

Merci beaucoup pour votre attention.
Avez-vous des questions ?

