

**Programme de reconnaissance EFQM
«Les niveaux d'Excellence»**

**Reconnaissance pour l'Excellence (R4E)
Evaluation
Model 2013**

Directives pour les candidats

ESPRIX Excellence Suisse
Stansstaderstrasse 90
6370 Stans NW.
Téléphone: +41 44 281 00 13
E-mail: excellence@esprix.ch
Site Internet: www.esprixexcellencesuisse.ch

Sommaire

1.	Introduction	1
1.1.	Vue d'ensemble du processus «Reconnaissance pour l'Excellence»	1
1.2.	Règles de procédure pour une candidature	1
2.	Dossier de candidature	2
2.1.	Partie 1, informations clés	2
2.1.1.	Objectifs stratégiques de l'organisation	2
2.1.2.	Produits et services de l'organisation	2
2.1.3.	Caractéristiques spécifiques	2
2.1.4.	Parties prenantes concernées de l'organisation	2
2.1.5.	Etat actuel par rapport à l'environnement de l'organisation	3
2.1.6.	Histoire de l'organisation	3
2.1.7.	Documents complémentaires	3
2.2.	Partie 2, informations sur les catalyseurs	3
2.3.	Partie 3, informations sur les résultats	3

1. Introduction

Ce guide s'adresse aux entreprises et organisations (dénommées par la suite «organisations» par souci de simplicité) qui ont opté pour un développement systématique vers une compétitivité et une réussite commerciale durables et qui postulent au niveau 2, «Reconnaissance pour l'Excellence» (R4E), du programme EFQM Niveaux d'Excellence.

En général, ces organisations utilisent déjà depuis plusieurs années le modèle d'Excellence EFQM, ses concepts de base et la logique RADAR pour le développement de leur activité, et elles veulent à présent faire estimer le rendement obtenu par des évaluateurs indépendants et expérimentés.

Grâce à l'estimation des évaluateurs, elles reçoivent des informations essentielles pour leur développement ultérieur et posent leur candidature pour la certification «Reconnaissance pour l'Excellence».

1.1. Vue d'ensemble du processus «Reconnaissance pour l'Excellence»

Après la réception de votre candidature, le processus se déroule de la façon suivante:

- Constituer une équipe d'évaluateurs et faire valider l'équipe par le candidat
- Analyser la candidature et créer une liste de questions (équipe d'évaluateurs)
- Planifier et préparer la visite sur place avec le candidat (évaluateur principal)
- Effectuer la visite sur place (équipe d'évaluateurs, candidat)
- Bref résumé des principaux résultats et annonce du niveau de reconnaissance atteint (équipe d'évaluateurs)
- Créer un compte-rendu avec les forces et les potentiels d'amélioration sur les 9 critères du modèle EFQM, faire vérifier le rapport en interne et l'envoyer au candidat (équipe d'évaluateurs)
- Demander un certificat EFQM et le remettre au candidat (facultatif: remise en mains propres du certificat EFQM)

1.2. Règles de procédure pour une candidature

Le dossier de candidature doit satisfaire aux exigences suivantes:

- Langue: allemand
- Format: électronique (PDF)
- Taille: pas plus de 50 pages A4 (hors couverture, table des matières et des illustrations, glossaire et abréviations)
- Les catalyseurs et les résultats de l'organisation doivent être présentés pour tous les sous-critères du modèle d'Excellence EFQM.

2. Dossier de candidature

Dans le dossier de candidature de votre organisation, vous présentez de manière convaincante qui vous êtes, ce que vous faites, comment et pourquoi, comment vos résultats évoluent et comment vous les influencez.

Vous montrez les succès que vous avez obtenus, sur quoi repose votre réussite à long terme et en quoi vous vous démarquez de vos concurrents.

Une candidature se compose essentiellement de trois parties:

- **Partie 1, informations clés**
Présentez votre organisation.
- **Partie 2, informations sur les critères catalyseurs**
Présentez les procédures / outils importants et expliquez les principales relations de cause à effet.
- **Partie 3, informations sur les critères de résultat**
Montrez quels résultats vous avez obtenus et comment ils se sont développés ou améliorés au cours des 4 dernières années.

2.1. Partie 1, informations clés

Les informations clés sous forme de texte et de graphiques permettent aux évaluateurs de comprendre votre organisation et son environnement. Concentrez-vous sur l'essentiel. Vous devriez avoir besoin d'un maximum de 5 pages pour les informations clés.

2.1.1. Objectifs stratégiques de l'organisation

Les cinq principaux objectifs stratégiques de l'organisation sont présentés par ordre d'importance, en commençant par le plus important. Ces objectifs définissent l'image que l'organisation souhaite donner dans les années à venir.

2.1.2. Produits et services de l'organisation.

Les cinq principaux produits ou services de l'organisation sont présentés par ordre d'importance, en commençant par le plus important. Les principaux services proposés par l'organisation génèrent de la valeur pour les clients et les autres parties prenantes.

2.1.3. Caractéristiques spécifiques

Qu'est-ce qui distingue votre organisation de vos concurrents ou vous donne un avantage concurrentiel distinct sur votre marché?

2.1.4. Parties prenantes concernées de l'organisation

Les cinq groupes d'intérêt les plus pertinents comprennent les personnes, les groupes ou les entreprises qui s'intéressent le plus aux prestations de votre organisation. Merci d'indiquer les attentes des différentes parties prenantes.

2.1.5. Etat actuel par rapport à l'environnement de l'organisation

L'enracinement de votre organisation dans son environnement est représenté par le marché actuel, l'environnement et la situation concurrentielle.

2.1.6. Histoire de l'organisation

Les principaux jalons ou étapes de développement les plus importantes de votre organisation sont décrites pour comprendre son histoire.

2.1.7. Documents complémentaires

Quand cela est possible, il faut fournir des informations complémentaires importantes sur l'organisation avec la candidature.

Si d'autres documents sont nécessaires, l'évaluateur principal vous recontactera.

2.2. Partie 2, informations sur les catalyseurs

Dans cette section, vous présenterez des approches et des outils importants sur les sujets suivants: leadership, stratégie, personnel, partenariats / ressources et produits / services.

Décrivez les procédures, leur mise en œuvre et montrez comment vous les avez évaluées et améliorées en ce qui concerne leurs avantages, de quelles preuves vous disposez et qui, dans votre organisation, pourrait être la personne avec laquelle aura lieu l'entretien.

Exemple:

Procédures et mise en œuvre

Exemple: La philosophie, la mission et les valeurs sont passées en revue au cours de l'examen de la stratégie et modifiées si nécessaire. Les changements sont communiqués lors d'événements informatifs et sur l'intranet.

Evaluation et amélioration

Exemple: L'efficacité de la procédure est vérifiée sur la base du niveau de connaissances des salariés

Examens de contrôle et mise en réseau

Exemple: Mission complémentaire sur la stratégie, protocoles d'examen de la stratégie, programme d'information des salarié, résultats «Etat des connaissances vision, mission, valeurs» des entretiens avec les salariés

Personne à contacter

Exemple: Peter Muster, directeur

2.3. Partie 3, informations sur les résultats

Dans cette section, vous présenterez des résultats importants dans les domaines des clients, des salariés, de la société et des résultats clés.

Représentez les résultats les plus importants (max. 8) pour chaque sous-critère sous forme graphique. Montrez

- quels objectifs ont été atteints et dans quelle mesure
- pourquoi les résultats ont changé (mesures, évolution de l'environnement)
- comment sont vos résultats en comparaison avec ceux d'autres concurrents
le niveau de détail ou de segmentation de votre évaluation.

Exemple:

Indicateur 1	Indicateur 2
Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats 	Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats
Indicateur 3	Indicateur 4
Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats 	Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats
Indicateur 5	Indicateur 6
Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats 	Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats
Indicateur 7	Indicateur 8
Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats 	Commentaire <ul style="list-style-type: none"> – Segmentation des résultats – Bien-fondé des objectifs – Pertinence des références – Transférabilité des résultats
Autres indicateurs	

N'hésitez pas à contacter ESPRIX Excellence Suisse si vous avez d'autres questions ou suggestions d'amélioration.

Nous vous souhaitons beaucoup de succès lors de la création de votre candidature R4E!