

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>MAQ</b><br><b>Management Qualitatif</b> | <b>MANUEL DE</b><br><b>MANAGEMENT QUALITATIF</b> | numéro : 05.81                              |
|  |  | version :<br>date : 12/2009<br>page : 01/02 |
| Procédure                                  | <i>Mesurer le progrès</i>                        |   |

### Les indicateurs de progrès

Les tableaux de bords des entreprises classiques contiennent beaucoup de chiffres à caractère financier ou commercial, qui intéressent le manager à cause de l'actionnaire, alors qu'ils sont généralement vide d'éléments concernant le personnel.

Un bon tableau de bord de progrès doit impérativement intégrer trois types de paramètres :

- des indicateurs de progrès économique
- des indicateurs de progrès financier
- des indicateurs de progrès humains

Les indicateurs de progrès économiques doivent stimuler la croissance, la maîtrise du métier et la satisfaction client :

- évolution des ventes ou de la production
- pourcentage de produits nouveaux
- nombre de clients gagnés ou perdus
- taux de satisfaction client ou taux de retour

Les indicateurs de progrès financiers sont classiques :

- rentabilité d'exploitation ou des capitaux investis,
- endettement net, valeur de l'action, etc...

Les indicateurs de progrès humain, trop souvent absents, peuvent concerner

- Le pourcentage de collaborateurs participant à un programme de progrès
- Le nombre d'heures de formation
- Le présentéisme
- Le nombre de recrutement de compétences nouvelles

### Le tableau de bord de progrès

| <i>Indicateur de progrès</i> | <i>Inconnu</i>   | <i>Points faibles</i>                                       | <i>Points forts</i>                                | <i>Culture</i>   | <i>Leadership</i>                     |
|------------------------------|--|---|--|--|---------------------------------------|
|                              | On n'y a jamais pensé, ou on n'a jamais vraiment essayé. | On n'applique pas assez bien ou pas assez systématiquement. | On applique plutôt bien et assez systématiquement. | On maîtrise et on exploite si bien qu'on n' y pense même plus. | On est devenu leader dans ce domaine. |
| <i>Humain</i>                |  |   |  |  |                                       |
| <i>Métier</i>                |  |   |  |  |                                       |
| <i>Finance</i>               |  |   |  |  |                                       |

| <i>DIRE CE QUE L'ON VEUT, DIRE CE QUE L'ON FAIT, FAIRE CE QUE L'ON DIT</i> |  |  |
|--|--|--|
| <b>MAQ</b><br><b>Management Qualitatif</b>                                 | <b>MANUEL DE</b><br><b>MANAGEMENT QUALITATIF</b> | numéro : 05.81<br>version :<br>date : 12/2009<br>page : 02/0 |
| Procédure  | <i>Mesurer le progrès</i>                        |  |

Exemple de **tableau de progrès** pour une équipe commerciale :

|                               | Inconnu | Points faibles | Points forts | Culture | Leadership |
|-------------------------------|---------|----------------|--------------|---------|------------|
| Image de l'entreprise         |         |                |              |         | X          |
| Démarche QUALITE              |         |                |              |         | X          |
| Analyse des résultats         |         |                |              |         | X          |
| Vision client                 |         |                |              | X       |            |
| Plan d'Action Commercial      |         |                |              | X       |            |
| Formation à la négociation    |         |                | X            |         |            |
| Prospection                   |         |                | X            |         |            |
| Formalisation du savoir faire |         |                | X            |         |            |
| Réactivité                    |         |                | X            |         |            |
| Communication externe         |         | X              |              |         |            |
| Innovation                    |         | X              |              |         |            |
| Esprit Tout Corps d'Etat      |         | X              |              |         |            |
| Compétitivité                 |         | X              |              |         |            |

Gérard GEORGEAULT

**Ce qui n'est pas mesuré ne progresse pas assez vite.**

**Jean Marie DESCARPENTRIES**