



LE BENCHMARKING

Garant de l'application : Jean-Pierre WOIRET

Pour un japonais voler c'est voler; copier c'est gagner du temps et de l'argent !

Pour les judéo-chrétiens que nous sommes, copier c'est voler, et voler "c'est pas bien!"

Heureusement notre composante anglo-saxonne, huguenote, plus pragmatique nous a sorti du dilemme en faisant du copiage un "outil". Comme ça copier ce n'est plus voler!

Définition de cet outil:

"Processus pro-actif, structuré, continu de recherches des meilleures pratiques auprès d'entreprises reconnues comme leaders du domaine afin d'atteindre des niveaux de performances accrues et de se fixer, rationnellement, des objectifs de progrès."

Le Benchmarking est la base d'une démarche Qualité qui repose sur l'analyse de trois axes essentiels :

- ① Organisation : définir l'entreprise en fonction de ses processus,
- ② Evolution culturelle de l'entreprise (amélioration permanente et refonte des processus, optimisation des processus).
- ③ Système de management : tout ce qui est fait doit *rester cohérent*. La progression doit être *régulière*. Le travail doit être *permanent* sur les processus et il faut s'assurer d'une *progression perpétuelle*.

Le Benchmarking est le précurseur de la démarche Qualité.

En japonais "DANTOTSU" ⇒ être le meilleur des meilleurs. Pour cela, il faut une :

- ① détermination stratégique pour conquérir des positions de leader,
- ② analyse des méthodes, des pratiques et des processus,
- ③ adoption et adaptation du Benchmarking,

afin de :

- ① mieux répondre aux besoins des clients,
- ② atteindre une position compétitive.

D'autre part, il existe différentes sortes de Benchmarking :

- ◆ Interne ⇒ transferts des bonnes pratiques dans chaque secteur (échanger les idées de progression).
- ◆ Fonctionnel ⇒ il vise à se comparer avec le leader reconnu dans tel ou tel processus (partage d'informations).
- ◆ Générique ⇒ club de sociétés pour essayer de se comparer en permanence.
- ◆ Externe ⇒ recherche de partenaires extérieurs à l'entreprise afin d'effectuer la comparaison entre des travaux, des procédés identiques ou similaires.

LES CINQ ETAPES DU BENCHMARKING

PLANIFICATION

Identifier les critères sur lesquels on veut progresser (conduite de politiques).
Identifier les leaders et les consultants

ANALYSE

Déterminer les différences majeures identifiées, projeter les niveaux de performance futurs.

INTEGRATION

Communiquer les résultats en interne. Obtenir l'adhésion des collaborateurs.
Réviser les objectifs pour intégrer les nouveaux objectifs.

ACTION

Mettre en place, suivre, évaluer les actions.

MATURITE

S'assurer que l'on a bien atteint la position de leadership que l'on s'était fixé.

LES CONDITIONS DE SUCCES

- ☺ Parrainage de l'opération,
- ☺ Etat d'esprit d'ouverture, implication des participants,
- ☺ Connaissance de sa propre organisation,
- ☺ Importance du relationnel,
- ☺ Qualité de l'outil, de la connaissance,
- ☺ Focalisation sur les méthodes,
- ☺ Travail en amont de la planification stratégique,
- ☺ Reconnaître que les autres progressent aussi,
- ☺ Ouverture sur la réciprocité.

LES ZONES DE RISQUES

- ☹ Benchmarking touristique,
- ☹ Préparation insuffisante,
- ☹ Pas d'intégration dans une stratégie d'entreprise vis-à-vis de ses clients,
- ☹ Manque de moyens,
- ☹ Découvertes non exploitées.

Une première approche pragmatique d'une démarche de Benchmarking consiste à pousser les productifs directs à SORTIR de l'entreprise, à visiter d'autres entreprises ou des expositions professionnelles, ou le MIDEST, à condition :

1) Que le déplacement soit préparé lors d'une réunion préliminaire, au cours de laquelle sont définis des groupes d'observation, qui ont chacun un objectif "d'espionnage" précis en fonction de l'objet de la visite, ou de préoccupations internes :

- un groupe concentrera son observation sur la QUALITÉ, un autre sur la SECURITE, un autre sur la PRODUCTIVITE, d'autres sur L'INFORMATION, ou le CONFORT des postes de travail, ou sur les MISES en LIGNES.....

2) Tout de suite après la visite, il est procédé à des comptes-rendus à chaud avec:

- points d'étonnement,
- points forts,
- points faibles,
- points transposables à FAVI.

3) Chaque groupe met en place et suit des plans d'actions internes, qui sont suivis par la cellule PDCA.

Si le déplacement ne concerne qu'un individu, il est tenu de respecter la même procédure pour ramener au moins un plan d'action.

" QUI VEUT S'AMELIORER DOIT SE MESURER
QUI VEUT ÊTRE LE MEILLEUR DOIT SE COMPARER "

41ème FICHE