La Qualité et l'Excellence opérationnelle selon Fabrice Bonnifet

Publié le 15 février 2019

L'Excellence opérationnelle et la Qualité sont des leviers incontournables de compétitivité hors coût pour les entreprises. Le Medef souhaite sensibiliser les entreprises aux enjeux et aux méthodes de l'excellence opérationnelle et a créé à cet effet le Prix Excellence opérationnelle.

Celui-ci vise à honorer et valoriser les entreprises engagées dans cette démarche et à sensibiliser celles qui ne la connaissent pas encore. Ce Prix a été créé conjointement avec France Qualité. Et pour l'édition 2019, la CPME a rejoint le Comité de pilotage du Prix que je préside.

L'humilité n'est pas une faiblesse ! Bien sûr les entreprises Françaises sont performantes et innovantes. Il n'empêche que **beaucoup d'entre elles produisent de la « non qualité » susceptible de grever leurs résultats et de fragiliser leur pérennité.**

Trois types de « non-qualité » :

- la « non-qualité » liée à l'ensemble des dysfonctionnements, des gaspillages de ressources, des non-conformités et autres accidents dans les processus de production,
- la « non-qualité » associée aux caractéristiques d'un produit ou d'une prestation que le client n'attend pas forcément et dont il ne se plaindrait pas si elles étaient supprimées (idée de la sur-qualité),
- la « non-qualité » relative au non-engagement et à la non-implication des collaborateurs au sein d'une organisation.

Pour régler les deux premières formes de « non-qualité », il faut s'appuyer sur les collaborateurs : **la performance des entreprises vient de ceux qui font et de ceux qui sont au contact direct de la réalité des tâches qui produisent la valeur ajoutée.** Mais pour ce faire, il est indispensable de régler en amont la troisième forme de « non-qualité » : c'est **le rôle fondamental du top management qui lui seul peut agir pour redonner du sens à l'ensemble des travailleurs.**

Le Medef sait depuis longtemps que l'Excellence opérationnelle constitue un sujet majeur en ce sens qu'elle participe à l'objectif de toute entreprise : **faire mieux, plus vite, moins cher que le meilleur des meilleurs de ses concurrents pour lui assurer une croissance durable.** Il est ainsi capital que les entreprises s'en approprient les outils et les méthodes, à savoir :

- **renouveler leur offre produit à la vitesse exigée par l'environnement concurrentiel.** Cela n'est possible que si les entreprises parviennent à capter le plus en amont possible, les signaux faibles permettant l'ajustement des processus, des compétences clés requises, des partenariats, etc.,
- **prendre en compte en quasi temps réel le niveau de satisfaction perçu par leurs clients** au regard du sacrifice financier qu'ils acceptent de consentir, afin de maintenir un rapport qualité-prix adapté au marché,
- **privilégier une organisation dans laquelle le mode collaboratif et le pouvoir des compétences** priment sur le fonctionnement pyramidal qui participe trop souvent à l'infantilisation des collaborateurs et

conduit à leur désenchantement puis désengagement,

- **considérer la formation, l’innovation et la qualité de vie au travail comme des investissements** et non comme des coûts.

Le salut des entreprises Françaises se fera notamment avec leurs salariés. Laissons-leur la liberté d’exprimer leurs talents en osant leur faire confiance, en mettant à leur disposition les meilleures méthodes de progrès et surtout en limitant au maximum toute forme de bureaucratie qui annihile leur envie d’agir à la fois pour les clients et pour le bien commun.

A bien des égards **l’Excellence opérationnelle représente l’optimisme que le Medef souhaite incarner.**

* *Fabrice Bonnifet est le référent Excellence opérationnelle du Medef*