

# Prix Excellence Opérationnelle

## Synthèse de votre questionnaire



Item 1 = Assurer une croissance durable par l'orientation et la satisfaction totale des clients

Item 2 = Atteindre l'efficacité de long terme et développer les valeurs pour l'entreprise

Item 3 = Développer un climat de confiance et l'autonomie des équipes

Item 4 = Développer les personnes par la formation et par l'apprentissage des dysfonctionnements

Item 5 = Etre une organisation agile, apprenante et innovante

Item 6 = Viser la performance opérationnelle et obtenir des résultats

## Assurer une croissance durable par l'orientation et la satisfaction totale des clients

**1.1 Avez-vous une approche orientée usage et expériences de vos clients sur vos produits et services ? Comment faites-vous ? Quels dispositifs et actions mettez-vous en œuvre ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Les utilisateurs de nos services sont nos clients ET les utilisateurs finaux de leurs services et produits. Nous nous intéressons à l'appropriation des concepts et outils de communication, et aux impacts qu'ils suscitent auprès de l'utilisateur final. Une expérience peut être recherchée, mais ce n'est que l'expérimentation qui dira si les effets voulus ont été perçus ou pas. C'est pour cela que nous mettons en place une relation sur le long terme avec nos clients. Nous qualifions les résultats (ou bénéfices) tout au long du projet, de l'expression du besoin jusqu'à la livraison du service : indicateurs factuels (tableaux de bords) et sensitifs (enquête et entretien de satisfaction)

Votre note : 2

Votre note : 4

**1.2 Savez-vous en quoi vos produits & services apportent une valeur au client et permettent de régler une de ses problématiques ? Comment faites-vous ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous construisons nos produits et services en fonction des problématiques rencontrées par nos clients. Nous travaillons sur des enjeux de communication des entreprises depuis plus de vingt ans. Cette expérience nous apporte une pertinence qui nous permet aujourd'hui de cerner assez rapidement les problématiques à dépasser. La vie d'une entreprise est en perpétuel changement, elle a des partenaires aux objectifs changeants. Ainsi, pour maintenir une activité rentable, il faut savoir s'adapter et évoluer. En engageant une relation de complicité avec nos clients nous les accompagnons dans la transformation digitale de leurs services et entreprises.

**1.3 Mesurez-vous l'écart entre la qualité réalisée de manière opérationnelle et celle perçue par vos clients et/ou les clients de vos clients ? Faites-vous la distinction entre conformité et satisfaction ? Si oui, comment ?**

Votre commentaire : Le recueil de la satisfaction à chaud (rendez-vous de bilan lors de la livraison des services) est essentiel. C'est à ce moment-là que les esprits sont les plus vifs et que l'on peut confronter des points de vue forts et impliqués. Le recueil de la satisfaction à froid (reprise de contact six mois après la livraison) est très enrichissant. C'est à ce moment où l'esprit est plus apaisé, et après un temps d'utilisation du service, que l'entreprise nous restitue avec beaucoup d'objectivité les retours d'expériences. La conformité est assurée par la lecture et validation commune des documents de spécificités fonctionnelles (recettage), la satisfaction est recueillie lors d'entretien bilan.

**1.4 Vos équipes ont-elles en permanence le souci d'améliorer de manière proactive la qualité de vos produits & services ? Comment s'y prennent-elles ? Citez des exemples qui démontrent cet enjeu quotidien**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous pratiquons le Lean Startup. Tout produit ou fonctionnalité part d'une hypothèse, cette hypothèse peut être issue de données récoltées sur le terrain ou d'une simple intuition. Notre approche est de valider toute hypothèse le plus vite possible sur le terrain. ex : Mon client ne trouve pas une réponse adaptée à son besoin en visibilité sur le web. Il souhaite comprendre les enjeux avant de décider d'un budget. Il entend partout que le référencement naturel est gratuit ! --> Nous organisons un weblab, gratuit, réservé à nos clients pour leur présenter les 10 bonnes pratiques SEO et les outils à leur disposition. Ainsi ils investissent dans des co-actions de marketing digital.

**1.5 Pratiquez-vous une veille régulière des activités, produits et services de vos concurrents, y compris au niveau international ? En tirez-vous des enseignements pour capter des nouvelles attentes ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Chaque membre de l'équipe propose pour lui-même un plan de formation annuelle. Et chacun, pour son métier ou de par son penchant curieux naturel, lit, se documente et compile dans un logiciel de documentations (evernote) des ressources qu'il considère comme intéressantes. L'agence est abonnée aux magazines de références et à la presse locale et de secteur. Enrichie de la veille sur le Net, cette documentation nourrit l'ensemble de l'équipe. Pour chaque élément compilé, un mot clé est indexé à la ressource et elle est enregistrée sous une thématique prédéfinie. Ainsi la veille est thématisée et partagée sur un espace accessible à tous et depuis tous les écrans à disposition.

## Atteindre l'efficacité de long terme et développer les valeurs pour l'entreprise

### 2.1 Améliorez-vous de façon continue vos produits/services et processus de manière opérationnelle ? Comment faites-vous ?

Votre commentaire : Nous nous sommes appropriés la méthode agile : nous prenons le meilleur en laissant le pire ! Cela signifie que nous provoquons volontairement la remise en question à des moments clés du projet pour permettre à chaque acteur de s'interroger sur le travail en cours, mais nous ne formalisons pas à outrance ces itérations. En effet, nous pourrions passer un temps incroyable à faire du reporting et à envisager d'autres pistes, mais pour nous, il est d'abord essentiel de tester, de fabriquer et d'utiliser pour que ce soit une itération dans la pratique et dans le respect plutôt qu'une itération dans la théorie génératrice de perte de temps.

### 2.2 Assurez-vous un pilotage de vos activités par les flux ? Comment faites-vous ?

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous travaillons depuis plus d'une dizaine d'années avec un progiciel de gestion de projets que nous avons développé en interne : Prozedd. La solution est adaptée à nos besoins et est SMART, elle nous permet de suivre une multitude de projets en parallèle, et, les équipes de travail, selon des droits prédéfinis, peuvent interagir. Chaque membre de l'équipe possède un tableau de bord où il peut gérer ses tâches quotidiennes. Chaque tâche peut être assignée à un membre de l'équipe et ainsi apparaître dans son tableau de bord. Les tâches hiérarchisées permettent un flux d'interactions continu qui permet à chaque membre de l'équipe de situer son travail et celui de ses collaborateurs.

### 2.3 Traitez-vous les défauts qualité à l'endroit et au moment où ils se produisent ? Si oui, comment vous y prenez-vous ?

Votre note : 3

Votre commentaire : Prozedd, pensé pour être collaboratif, permet à chaque instant d'accéder à l'ensemble des informations d'un projet. Ceci permet à tout un chacun de répondre à une demande client exprimée par téléphone, skype ou mail. Chaque chef de projet est averti de la demande ou de l'action et peut intervenir afin de répondre, réactualiser et réaffecter les ressources. Si tous les membres de l'équipe peuvent lire les informations et accéder à l'ensemble des actions et des tâches du projet, ils ne peuvent pas modifier les données (gestion des droits), ils ne peuvent que les enrichir. Ceci nous permet d'assurer une gestion des données efficace et transparente via la technologie Blockchain.

### 2.4 Construisez-vous des modes de fonctionnement gagnant-gagnant avec vos partenaires ? Comment vous y prenez-vous ?

Votre commentaire : Il est important pour nous de permettre l'optimisation des ressources investies. Les ressources peuvent être financières, matérielles ou immatérielles, il s'agit aussi de temps et de compétences. Optimiser les ressources, c'est s'assurer que les opérations mises en place permettent un rapport coût/qualité/délai acceptable. Parce qu'il est primordial pour nous que nos clients puissent se développer en confiance, nous leur apportons conseil et maîtrise d'ouvrage afin d'assurer la rentabilité de leurs actions de communication. Notre concept : La communication raisonnée ! C'est une réponse ajustée, créative et fonctionnelle à tout enjeu de communication.

### 2.5 Développez-vous la culture et les valeurs de la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) au sein de votre entreprise ? Comment ?

Votre note : 3

Votre commentaire : La RSE est inhérente à la création de notre agence. Parce que nous baignons dans l'univers de l'ESS et que nous sommes pétris de valeurs liées au développement durable nous avons construit notre offre autour d'enjeu de RSE : Formation des professionnels pour monter en compétence et assurer le maintien en poste / autonomiser les services et les entrepreneurs Formation des jeunes : Nous sommes intervenants à la facultés et dans des écoles supérieures et nous accueillons des jeunes en stage et en contrat. Nous pratiquons du mécénat de compétence et nous participons activement à des réseaux d'économie collaborative Nous faisons travailler des freelance de notre territoire.

## Développer un climat de confiance et l'autonomie des équipes

### 3.1 Les informations sont-elles partagées en transparence du haut en bas et de bas en haut de l'entreprise ? Comment faites-vous ?

Votre commentaire : Le chef de projet met en place l'ensemble des ressources nécessaires au bon fonctionnement du projet. Ainsi, avec des rôles distribués, des ressources préparées et accessibles, chaque collaborateur peut définir et appréhender la charge de travail nécessaire. L'ensemble de ces données est mis à disposition dans l'espace dédié au projet. Toutes les ressources et informations que nous confient nos clients sont soigneusement conservées dans un espace privé et sont accessibles par l'ensemble de l'équipe. L'ensemble des dialogues sont partagés dans un espace de discussion dédié et protégé afin que les informations soient accessibles par l'ensemble de l'équipe.

### 3.2 Les collaborateurs ont-ils la possibilité et les moyens de résoudre par eux-mêmes les difficultés qu'ils rencontrent et corriger les dysfonctionnements ? Comment peuvent-ils le faire ?

Votre note : 3

Votre commentaire : Chaque semaine, des réunions sont organisées afin que chacun puisse s'exprimer sur l'état d'avancée des projets. En cas de dysfonctionnement, le collaborateur propose une solution qui est validée ou enrichie par le chef de projet et/ou le codir. Nous partageons l'ensemble des difficultés pour ne pas bloquer un projet ou laisser un collaborateur dans l'embarras. Si la difficulté ne paraît pas solvable par le collaborateur, le chef de projet prend en charge la résolution du problème. C'est l'assurance pour le client d'avoir une réponse adaptée et une solution acceptable, et pour nos collaborateurs l'assurance d'être encouragé et épaulé en cas de besoin.

### 3.3 Votre management donne-t-il l'exemple, en incarnant ce qui est demandé aux équipes ? Citez quelques exemples.

Votre commentaire : Nous avons organisé notre agence en trois pôles d'expertise : Graphisme, Technique développement, Marketing digital. Ce pilotage permet aux équipes de rester à taille humaine. Chaque direction travaille avec une équipe métier afin d'assurer une réponse précise et fiable. Nos responsables de pôle sont aussi professeurs et intervenants dans des écoles supérieures, facultés et IUT du secteur. Nos managers sont coachés tout au long de l'année et accompagnés par des professionnels du management participatif (Coach and team et Enagora), et l'ensemble des collaborateurs profitent des bienfaits des techniques innovantes de gestion d'équipes.

### 3.4 Votre management donne-t-il aux équipes du sens à leur travail et favorise-t-il leur responsabilisation à tous niveaux ? Donnez des exemples.

Votre note : 3

Votre commentaire : Chaque début de semaine, des réunions sont prévues afin de permettre à l'équipe d'échanger de vive voix. Ces échanges très informels sont dynamisants et permettent des séances d'idéation. ex : notre stagiaire en marketing digital a repéré des lieux de rencontres d'artistes et elle exprime une idée : laisser à disposition des cartes postales expliquant que nous avons des formations dédiées aux artistes. Dans la semaine elle a réalisé une série de carte postale et est allé les déposer dans les lieux choisis. La collaboration entre expérience et tendances génère idée et créativité, deux ingrédients indispensables à l'ingéniosité ! Nous encourageons la créativité et l'autonomie.

### 3.5 Votre management donne-t-il la priorité au terrain (support aux équipes, clients et fournisseurs) plutôt qu'au reporting ? Comment faites-vous ?

Votre commentaire : Il n'est pas question de perdre du temps en réunionite aiguë ! L'idée est plutôt d'animer les projets. En nous aidant de notre outil de gestion, nous priorisons les actions de chacun en fonction des priorités communes. Ainsi l'effort de chacun permet à tous d'avancer dans des directions variées tout en permettant l'adhésion et la collaboration. L'outil est au service de l'équipe, c'est une aide à la gestion et non le moteur. Nous avons travaillé à des interfaces et des tableaux de bords épurés qui donne à voir l'essentiel rapidement tout en permettant d'enrichir l'affichage en fonction des besoins. Les tableaux de bords nous aident à objectiver notre travail mais ne sont pas une fin en soi.

## Développer les personnes par la formation et par l'apprentissage des dysfonctionnements

**4.1 Avez-vous un dispositif de formation à la fois sur les dimensions métiers et sur la capacité à animer et à coopérer ? Comment mesurez-vous son efficacité ?**

Votre commentaire : Chaque année, un plan de formation personnelle est coconstruit avec les directions et chacun des collaborateurs. En fonction des besoins et des envies de chacun, les équipes profitent d'apports de nouvelles compétences venant soit diversifier les savoir-faire soit les enrichir. Ainsi, chaque membre de l'équipe, se spécialisant ou s'ouvrant à d'autres compétences, se voit être un élément aidant à la recherche de solutions toujours plus ingénieuses. Nous mesurons l'efficacité par deux aspects : la satisfaction du collaborateur et sa capacité de créativité et d'innovation. Nous aimons être dérangés dans nos habitudes par de nouveaux process, nouvelles idées et des énergies à contre courant.

**4.2 Effectuez-vous de la résolution de problème en remontant aux causes racines ? Comment faites-vous ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous construisons des matrices que nous appliquons à tout nouveau projet. Ces matrices sont éditables et s'adaptent aux spécificité du projet. Des bilans d'étapes et surtout des bilans à la livraison sont pratiqués chez le client et au sein de l'équipe. Ainsi en analysant les projets sur 4 critères : rentabilité financière - plaisir - formation - satisfaction du client, nous remodelons nos standards en apprenant de nos expériences. Par ex : La liste des livrables semblaient trop importantes sur des petits projets. Ainsi nous avons réalisé une matrice moins complète et nous avons catégorisé nos projets selon leur volume. Deux niveaux de réponses pour petits et grands comptes (méthode PDCA)

**4.3 Avez-vous mis en place un management visuel des activités ? Si oui, celui-ci est-il utilisé en priorité pour comprendre, analyser, identifier et résoudre les problématiques et les aléas et non d'abord pour contrôler ? Comment vous y prenez vous ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Il y a 3 tableaux blancs et des murs : le premier sert à gérer les projets : colonne = le nom des projets ; ligne = les collaborateurs ; cellule = une couleur (vert, orange, rouge). Le vert ok, le collaborateur avance, le orange il a un problème dont il faut parler avec son responsable, rouge c'est le codir qui est appelé. Ainsi très rapidement chacun peut avoir une vue d'ensemble. Ce tableau est mis à jour chaque lundi. Le deuxième sert d'idéation ! Plusieurs couleurs et aucune règle ! Tout peut être effacé et écrit par tout le monde (respect). Les murs sont là pour accueillir des informations que l'on souhaite garder : posters, photos, schéma ... (épingler)

## Etre une organisation agile, apprenante et innovante

**5.1 Etes-vous proactifs à propos des nouveaux concepts de produits & services (nouveaux canaux de commercialisation, transformation numérique...) ? Comment faites-vous ?**

Votre note : 4

Votre commentaire : Nous entrevoyons cette digitalisation pour nous-mêmes et pour nos clients par le biais de 3 enjeux : Comment une entreprise peut-elle opérer sa transformation digitale ? Quelle place le marketing occupe-t-il dans la transformation ? Du design de l'offre de services à son industrialisation, quelles étapes ? La digitalisation des services permet des automatisations intéressantes qui permettent à certaines tâches répétitives voire dupliquées d'être optimisées, et des flux simplifiés (ex : ticketing, automation). Nous accompagnons nos clients à opérer cette transformation (gestion data, full web, empreinte numérique). Cette digitalisation est orientée satisfaction du utilisateur

**5.2 Avez-vous un dispositif pour promouvoir l'innovation (innovations issues des collaborateurs, veille technologique, open innovation, R&D...) ? Lequel ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous vivons au cœur d'une révolution technologique et nous en sommes les acteurs. Cette responsabilité nous engage à faire preuve de remise en question. Nous relativisons chaque progrès technologique à l'aune de ce que nous avons déjà expérimenté. Si l'innovation permet d'obtenir un gain, alors nous nous y intéressons : favoriser et simplifier l'expérience utilisateur, économie de ressources, rapidité ou automatisation. Il existe un projet R&D au sein de l'entreprise et chacun des collaborateurs est invité à participer à la hauteur qu'il le souhaite (temps, implications, recherche, lecture, annotations, ...). Il s'agit d'un projet qui est valorisé selon les indicateurs : coût qualité délai

**5.3 Au-delà de l'aspect réglementaire, prenez vous des initiatives pour réduire votre empreinte environnementale ? Lesquelles ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous œuvrons pour un internet plus "low tech" et "green tech" : Le low tech : L'essentiel de l'information est disponible depuis la plus petite connexion et sur l'écran et le système d'exploitation le moins évolué. Ainsi les développements et l'enrichissement de contenu ne sont proposés aux internautes que lorsque le terminal sur lequel ils consultent ou leur connexion le permet. Nous cherchons à optimiser les ressources matérielles et immatérielles liées à la recherche sur l'internet. Le green Tech (green IT) est la recherche de matériel peu gourmand en énergie. Pour nos services d'impression nous travaillons avec des imprimeurs "imprim vert" locaux.

**5.4 Vos équipes utilisent-elles des modes opératoires formalisés et améliorés de manière régulière en s'appuyant notamment sur les technologies numériques ? Comment faites-vous ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nos méthodologies sont écrites et expliquées aux nouveaux arrivants. Forts de la veille technologique de certains, conjuguée à la connaissance technique d'autres, nous améliorons nos procédures en automatisant certaines actions à faible valeur ajoutée pour libérer le temps disponible à la conception, la créativité et aux relations. Les modifications apportées à une solution et à un processus sont consignées et documentées afin de permettre aux développeurs de les développer. Ensuite elles sont éprouvées à l'usage et améliorées par les équipes de UX et UI. C'est parce que nous travaillons de façon agile entre nous que nous arrivons à le faire de façon efficace avec nos clients.

**5.5 L'ensemble des collaborateurs de votre organisation est-il impliqué dans une dynamique de partage et d'apprentissage ? La connaissance est-elle disponible et partagée avec les personnes qui en ont besoin ? Comment faites-vous ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Nous le voyons, l'ensemble des procédures et des outils de travail sont pensés pour le partage et la collaboration. Nous avons travaillé seuls de nombreuses années, puis nous avons travaillé à plusieurs, et nous nous sommes rendu compte à quel point le partage enrichissait le savoir. Aujourd'hui, nous travaillons avec des équipes toujours plus nombreuses et pluridisciplinaires. Afin de capitaliser les connaissances et affiner les compétences, le partage et la collaboration sont deux moteurs essentiels. Ce n'est pas qu'une idée à la mode, c'est notre état d'esprit que nous vivons au quotidien !

## Viser la performance opérationnelle et obtenir des résultats

**6.1 La démarche d'excellence est-elle au service de votre stratégie et de votre vision ? Cette vision et cette stratégie sont-elles partagées, déclinées et connues de tous, à tous les niveaux de l'organisation ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : L'excellence opérationnelle répond à notre état d'esprit : le travail bien fait, dans les meilleures conditions et avec le plus de satisfaction à tous les niveaux et par un maximum d'acteurs. C'est exigeant d'être raisonné, mais dans le contexte économique et écologique que nous traversons, il est primordial d'aller à l'essentiel ! Concourir à ce prix nous permet de formaliser et de dire ce que nous faisons. C'est un exercice qui révèle la qualité que nous appliquons au quotidien, notre valeur fondatrice. Nous avons travaillé à la rédaction d'un document plus complet (qui dépasse les 700 caractères par chapitre) que nous allons publier sur notre site.

**6.2 Des objectifs et des indicateurs de performances sont-ils définis et pilotés dans l'ensemble des activités ? Sont-ils déclinés jusqu'au plus près du terrain ? Comment faites-vous ?**

Votre note : 3

Votre commentaire : Notre objectif principal est la satisfaction de nos clients. Nous œuvrons pour répondre à leurs besoins et ce, à tout moment du projet. Grâce à notre outil de gestion de projet et grâce à nos procédures de travail. Chaque projet est mesuré selon 4 indicateurs de performances : 1-Satisfaction du client (entretien et questionnaire) 2 - Satisfaction de l'équipe (réunion) 3-Apport de compétences (nouvelles technologies/enjeux/problématiques/...) 4- Marge (rentabilité financière).

**6.3 Vos équipes et vous-même vous appropriez-vous la culture de l'excellence opérationnelle ? Comment ?**

Votre commentaire : La quête de qualité est à la base de chacune de nos actions, au quotidien, et dans tous les aspects de notre activité. Au-delà de nos démarches qualités, de nos évaluations, de notre souci constant de nous adapter aux évolutions technologiques, nous veillons à rester ouverts sur de nouvelles perspectives, dans un esprit d'innovation, quitte à sortir de notre zone de « confort ». Nous sommes résolument optimistes sur le potentiel de développement que nous pouvons permettre à nos clients et conservons notre dynamisme et notre fraîcheur de jeunes entrepreneurs pour impulser de nouvelles idées avec toujours la même perspective : faire mieux plus simplement !

**6.4 Mesurez-vous vos progrès en qualité coûts-délais ? Comment ?**

Votre note : 2

Votre commentaire : L'automatisation de certaines tâches, l'instauration de matrice de projet, la formation des équipes, l'accueil d'étudiants chaque année, la veille technologique et notre curiosité naturelle nous permettent de progresser. La rentabilité se mesure comptablement et est très objective. La qualité du service rendu se mesure à l'aune de la fidélité de nos clients qui nous font confiance pour renouveler ou transformer leur communication (15 ans pour les plus anciens). Le critère délais est notre point faible ... comment faire au mieux et rapidement ? Nous sommes contraints par le temps et souvent nous dépassons les délais ou imposons nos délais à nos clients... work in progress ... !