



F R A N C E
QUALITÉ PERFORMANCE

France Qualité
présente

QUALI'BORD 2020

LE TABLEAU DE BORD DE LA QUALITÉ EN FRANCE

Première étude globale sur l'état de la qualité en France par rapport à ses voisins européens. Mené à la manière d'un audit de performance au sein d'une entreprise, le Tableau de Bord Qualité France s'appuie sur une série d'indicateurs pour établir le diagnostic performance de «l'Organisation France» et nous dire si la France est une organisation performante. Découvrez la troisième édition de l'étude.

Synthèse

Pour sa troisième édition, le Tableau de Bord Qualité France se transforme en profondeur :

- 4 nouveaux indicateurs font leur entrée
- 6 sont actualisés avec les dernières données disponibles
- 4 disparaissent, faute de données récentes

Le diagnostic sur l'état de la qualité en France n'en est que plus percutant, et doit nous inciter à l'action.

Parmi les enseignements de cette troisième édition :

- **Compétitivité** : un progrès sensible.
- **Service public** : globalement satisfaisant même si des efforts sont à fournir en termes de rapidité, simplicité et disponibilité.

• **Nombre de distinctions et certificats ISO** : un recul globalisé.

• **Attractivité et fidélisation** : des progrès à généraliser.

Parmi les nouveaux indicateurs de Quali'Bord 2020 : la maturité digitale de la France fait son entrée. Cet indice met en lumière les sérieux atouts français mais aussi nos manquements importants à l'échelle mondiale.

Excellente découverte...

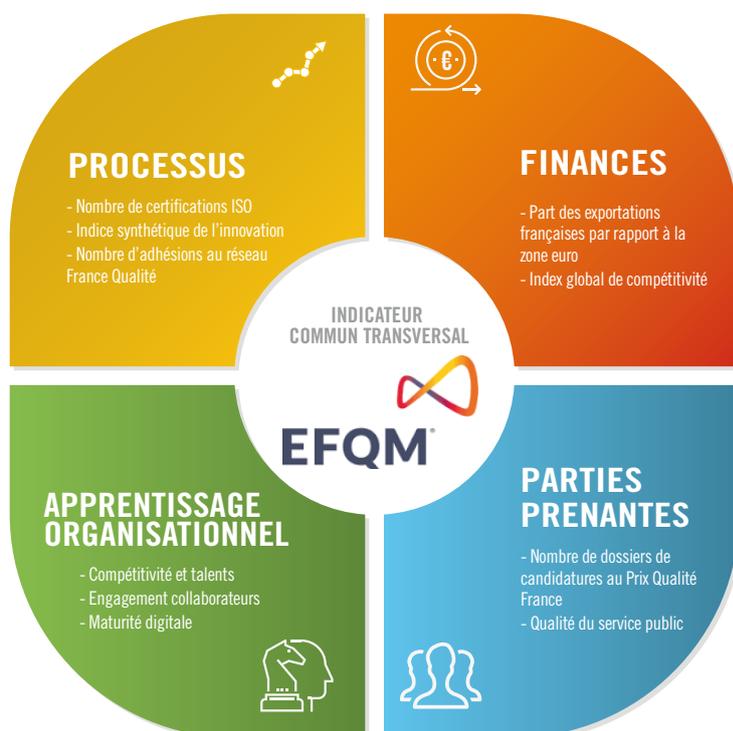
Méthode

Pour donner une vision à 360°, le Tableau de Bord Qualité France s'appuie cette année encore sur l'approche Balanced Scorecard* (Tableau de bord de la performance).

Qualibord 2020 comprend **11 indicateurs** répartis sur les **4 quadrants** : **Finances** (dimension économique de la qualité), **Parties prenantes** (performance obtenue

auprès d'acteurs clés), **Processus** (indicateurs clés qualité et innovation), **Apprentissage organisationnel** (leviers influençant les 3 autres quadrants).

Nous avons conservé le scoring EFQM® comme indicateur global et transversal, car même s'il n'y a pas de nouvelles données, il permet une vision globale.



FINANCES



PARTIES PRENANTES



APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL



PROCESSUS

*BALANCED SCORECARD ou BSC

Traduit en français par « tableau de bord de la performance » ou « tableau de bord prospectif ». Le terme « balanced » implique que les indicateurs doivent être équilibrés pour que l'organisation soit bien pilotée. Cette méthode, utilisée depuis les années 90 pour piloter une entreprise, vient des USA et se met progressivement en place en France.

État de forme général

Avant de rentrer dans le détail des indicateurs, voici un aperçu de l'état de santé de la Qualité en France, et des tendances associées. Seules les données qui ont évolué depuis Quali'Bord 2018 affichent l'indice de tendance.

INDICE DE PERFORMANCE



INDICE DE TENDANCE



*La France a un score de 650 points sur 1000. Les 1000 points étant considérés comme inatteignables, la cible réelle est à 800 points. La marge de progrès de la France est donc de 150 points, soit 23%.

La France 9^{ème} au classement général

Source : Assessing the EU Member States - EFQM 2015

PAS DE NOUVELLES DONNÉES



LA PERFORMANCE DES PAYS D'EUROPE : SCORING EFQM®

Le modèle d'excellence EFQM® est un des outils qualité les plus populaires en Europe, utilisé par plus de 30 000 organisations dans le but d'améliorer leurs performances.

Développé par l'organisation du même nom, l'EFQM® analyse 29 indicateurs et permet d'obtenir un scoring sur 1000 points.

L'organisation EFQM® a procédé en décembre 2015 à l'évaluation des 28 pays de l'Union Européenne,

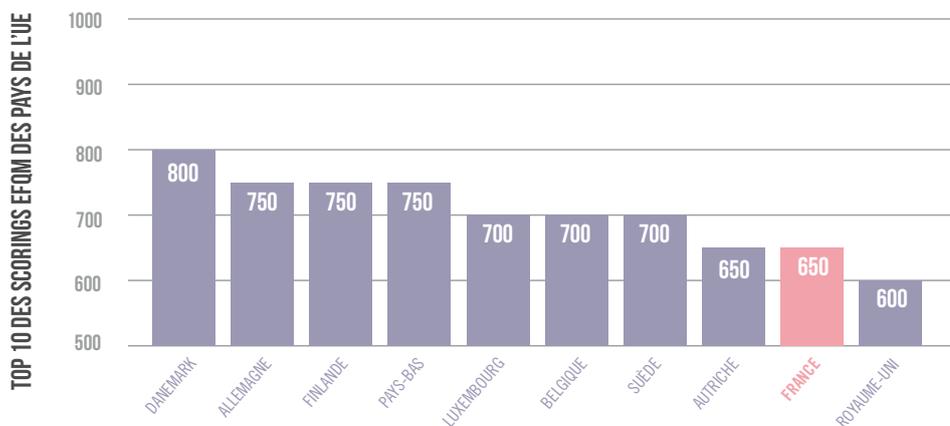
comme elle l'aurait fait pour une entreprise. On obtient alors un score pour chaque pays, permettant de comparer leur niveau de performance dans chacun des 9 critères du modèle.

Même si cet indicateur n'a pas été mis à jour, nous avons fait le choix de le conserver pour sa vision globale permettant un benchmarking à l'échelle européenne.

LA FRANCE 9^{ÈME} PAYS LE PLUS PERFORMANT D'EUROPE

LES 9 CRITÈRES ANALYSÉS PAR L'EFQM®

L'EFQM® analyse 5 facteurs de performance ainsi que 4 familles de résultats de l'entreprise. Les 5 facteurs de performance sont : le leadership, la stratégie, le personnel, les partenariats & ressources, les processus, produits & services. Quant aux résultats, le modèle analyse les résultats «clients», «personnel», «sociétaux», et «commerciaux».

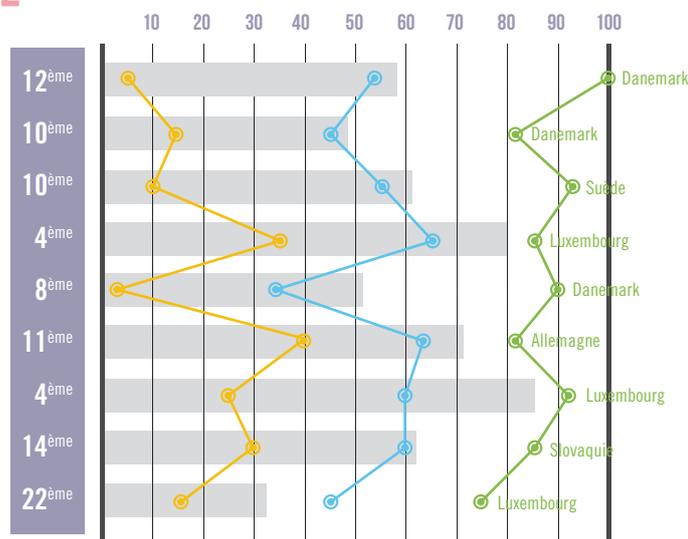


Le podium des pays les plus performants selon les critères EFQM® est occupé par le Danemark, l'Allemagne et la Finlande qui obtiennent respectivement des scores de 800 et 750 points sur 1000. La France est 9^{ème} avec 650 points. La Grèce quant à elle a obtenu 300 points.

LA FRANCE DANS LA MOYENNE EUROPÉENNE

La France est au pied du podium sur 2 critères (partenariats & ressources et résultats personnel), illustration de sa bonne politique sociale. En revanche, elle pêche fortement sur ses résultats commerciaux. Notons que les pays nordiques se retrouvent souvent en tête avec des scores frolant les 100%.

- CRITÈRE 1 - leadership
- CRITÈRE 2 - stratégie
- CRITÈRE 3 - personnel
- CRITÈRE 4 - partenariats & ressources
- CRITÈRE 5 - processus, produits & services
- CRITÈRE 6 - résultats clients
- CRITÈRE 7 - résultats personnel
- CRITÈRE 8 - résultats sociétaux
- CRITÈRE 9 - résultats business



- Score de la France
- Score le plus haut atteint sur le critère (+pays n°1)
- Score le plus bas obtenu sur le critère
- Moyenne des scores sur le critère
- x^{ème} Classement de la France sur 28 pays

Des exportations en baisse

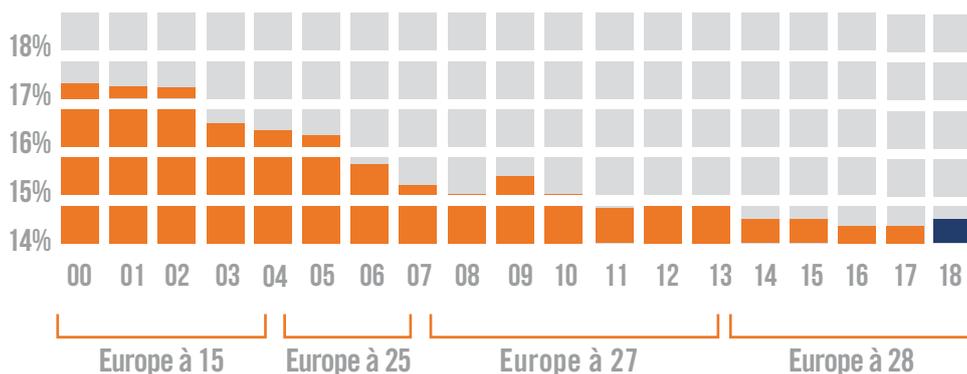
Source : Coe-Rexecode - Document de travail n°71 de juin 2019 « La compétitivité française en 2018 »



La part des exportations françaises de marchandises dans le monde a encore légèrement baissé en 2018 et s'établit à 3,0 %. Elle tend progressivement à se stabiliser (3,1% en 2017).

La part de marché de la France dans la zone euro a quant à elle poursuivi son érosion en 2018, pour atteindre 14,3%, stable en valeur par rapport à 2017. Toutefois, en volume, cette part de marché a légèrement augmenté (+0,1 point), comme le montre la courbe.

LA FRANCE PÈSE **3%**
DES EXPORTATIONS MONDIALES ET
14,3% DES EXPORTATIONS DE LA ZONE EURO



PART DES EXPORTATIONS FRANÇAISES DE BIENS ET SERVICES EN VOLUME

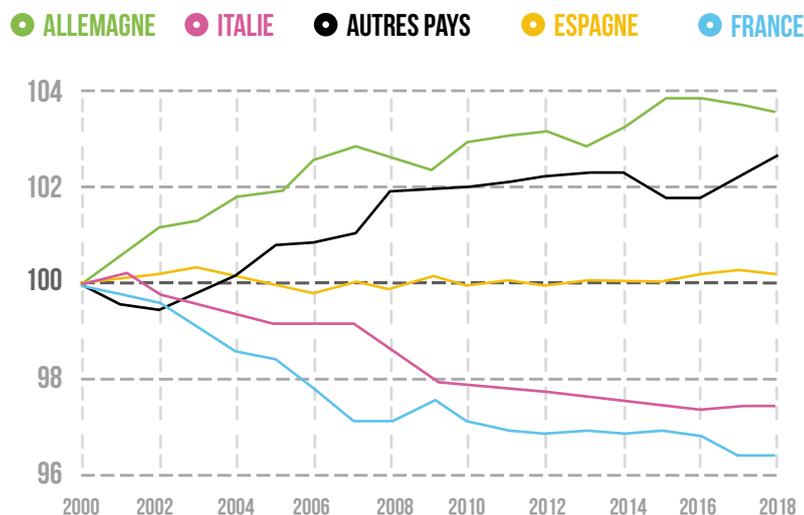
(base 2010) dans les exportations de la zone euro



LA FRANCE PERD ENCORE DU TERRAIN

Sur 2018, la comparaison de la France par rapport à d'autres pays de la zone euro n'est pas favorable, comme on peut le voir sur la courbe et dans le tableau ci-contre.

| | % 2018 |
|-----------------|--------|
| FRANCE | 14,3 % |
| ALLEMAGNE | 30,8 % |
| ITALIE | 10,8 % |
| ESPAGNE | 8 % |
| RESTE ZONE EURO | 36 % |



ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS DE BIENS ET SERVICES

rapportées à celles de la zone euro en valeur (2000 = 100)

Une compétitivité à la hausse

Source : The Global Competitiveness Report 2018

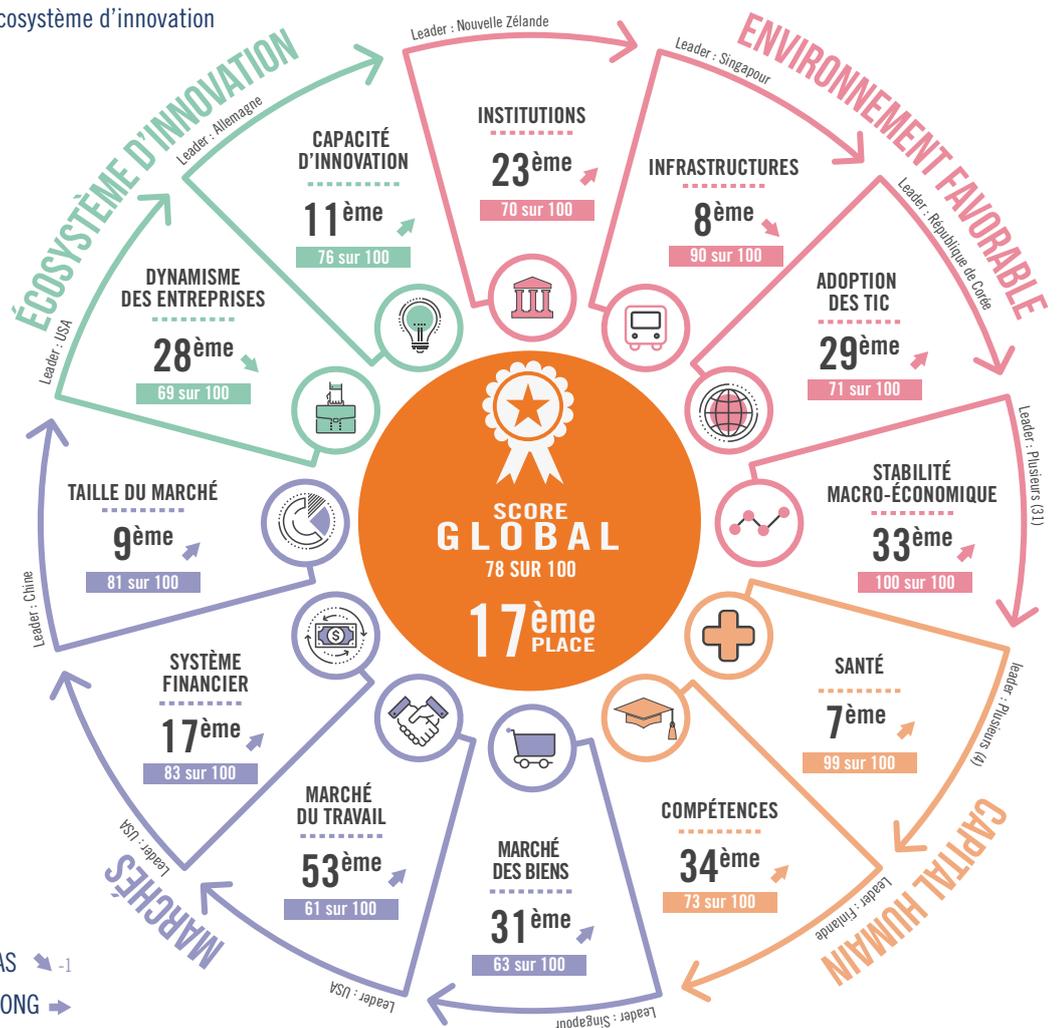


Les 12 piliers de l'Index Global de Compétitivité analysés par le Forum Economique Mondial montrent les items sur lesquels la France progresse et la place qu'elle occupe au niveau mondial.

- Un nouveau modèle d'index 4.0 a vu le jour en 2018 :
- Les piliers 1 à 4 concernent les opportunités de l'environnement
 - Les piliers 5 à 6 concernent le capital humain
 - Les piliers 7 à 10 concernent les marchés
 - Les piliers 11 et 12 concernent l'écosystème d'innovation

En Europe, les résultats sont très contrastés selon les zones :

- Une zone très compétitive Nord-Ouest, incluant la Suisse.
- Une zone Sud Ouest relativement compétitive, conduite par la France.
- Une zone ascendante Nord Est, conduite par la Pologne, la République Tchèque et les pays baltes.
- Une zone Sud-Est, en particulier les pays balkaniques, qui est à la traîne derrière les autres groupes.

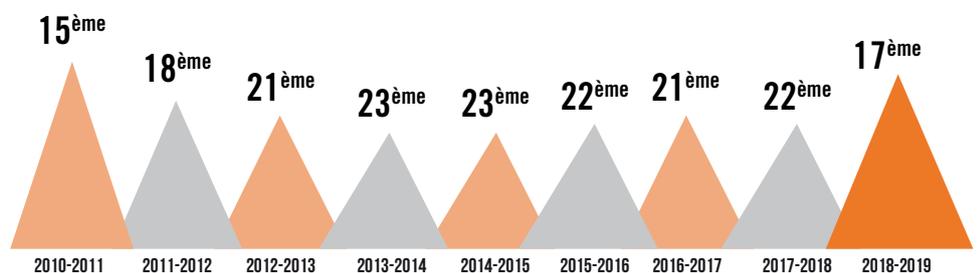


TOP 10 2018

- | | |
|-----------------|--------------------|
| 1 - USA → | 6 - PAYS-BAS ↘ -1 |
| 2 - SINGAPOUR → | 7 - HONG-KONG → |
| 3 - ALLEMAGNE → | 8 - SUÈDE → |
| 4 - SUISSE → | 9 - DANEMARK ↗ +1 |
| 5 - JAPON ↘ -3 | 10 - FINLANDE ↗ +1 |

LA FRANCE **17ÈME**
PAYS LE PLUS COMPÉTITIF
SUR 140

La France gagne 5 places, après plusieurs années de stagnation, et retrouve son niveau de 2011-2012.



Des distinctions recherchées

Source : France Qualité



Les distinctions Qualité occupent une place majeure dans l'économie des pays. Dans certains pays comme aux Etats-Unis, en Belgique, au Japon, au Brésil ou au Québec, les Prix Qualité sont fortement soutenus par les gouvernements où ils représentent la plus haute distinction qu'une entreprise puisse recevoir (voir la carte des Prix Qualité dans le monde ci-dessous).

85

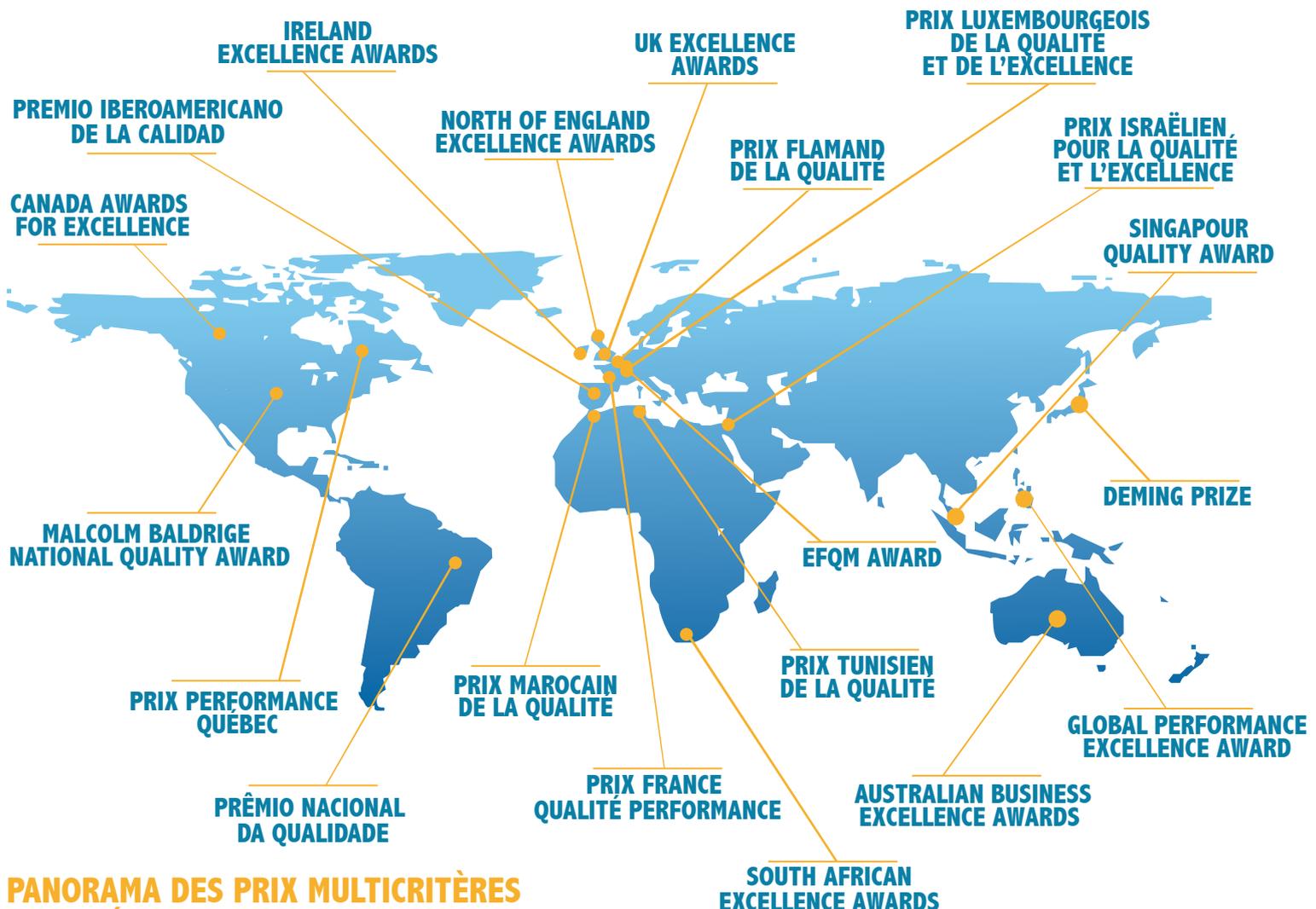
DOSSIERS AUX PRIX QUALITÉ FRANCE* EN 2019



→ 90 en 2018

En France, depuis 1993, le Prix France Qualité Performance récompense les entreprises, organismes publics et associations qui placent le client au cœur de leur stratégie. Renommé depuis « Grand Prix Qualité France », il est rejoint en 2012 par le Prix des Bonnes Pratiques, en 2013 par le Prix Étudiant, en 2015 par le Prix du Livre, puis en 2017 par le Prix Excellence Opérationnelle. Ils forment ainsi la famille des Prix de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle, pilotés par France Qualité.

En France, les inscriptions aux Prix marquent un très léger recul.



PANORAMA DES PRIX MULTICRITÈRES QUALITÉ ET PERFORMANCE DANS LE MONDE

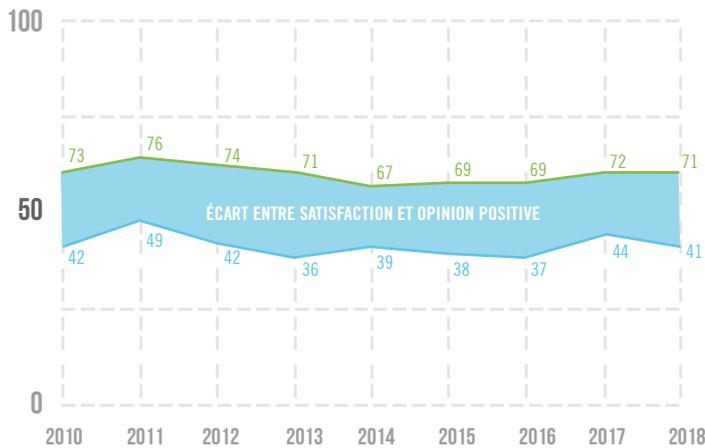
Enrichissez cette étude en nous faisant part de toute initiative ne figurant pas dans ce panorama.

Un service public satisfaisant

Source : Baromètre de l'Institut Paul Delouvrier 2018



Le baromètre des services publics a été lancé en 2004 par l'Institut Paul Delouvrier. Il mesure l'opinion des Français vis-à-vis des services publics de l'État (leur image) et la satisfaction des usagers qui y ont recours. Les services publics apparaissent comme globalement satisfaisants mais souffrent pourtant d'une image dégradée, signe d'attentes fortes de la part de la population. Les tendances prennent pour repère l'année 2017.



DES USAGERS SATISFAITS À

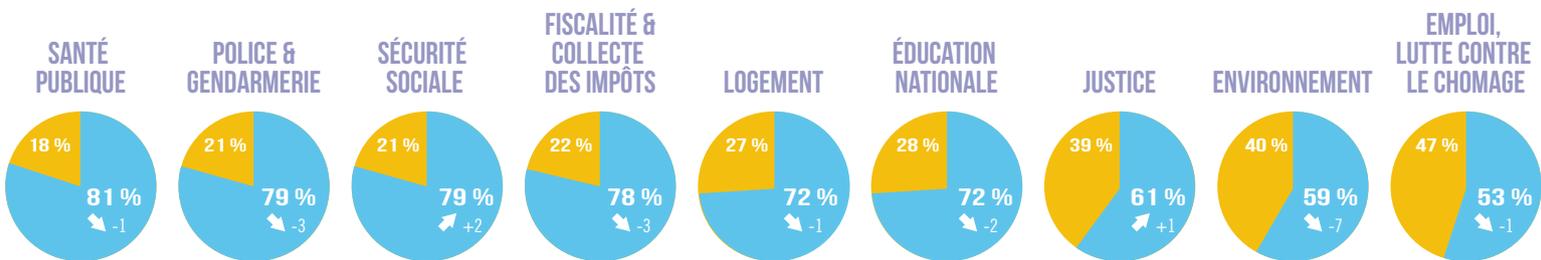
71%

CONTRE **41%** D'OPINION POSITIVE

Après s'être nettement améliorée l'année dernière, l'opinion globale des Français sur l'action de l'Etat dans les différents domaines fléchit à 41 % d'opinions positives (-3 pts).

La satisfaction des usagers reste quant à elle plutôt stable au global par rapport à 2017 (-1 pt), même si on note un net repli concernant l'environnement (-7 pts). Deux services publics génèrent une satisfaction en hausse : la sécurité sociale (+2 pts) et la justice (+1 pt).

Plutôt satisfait et très satisfait (bleu) / Plutôt mécontent et très mécontent (orange)



LES 3 DOMAINES PRIORITAIRES DE PROGRÈS : LA RAPIDITÉ, LA SIMPLICITÉ ET LA DISPONIBILITÉ.

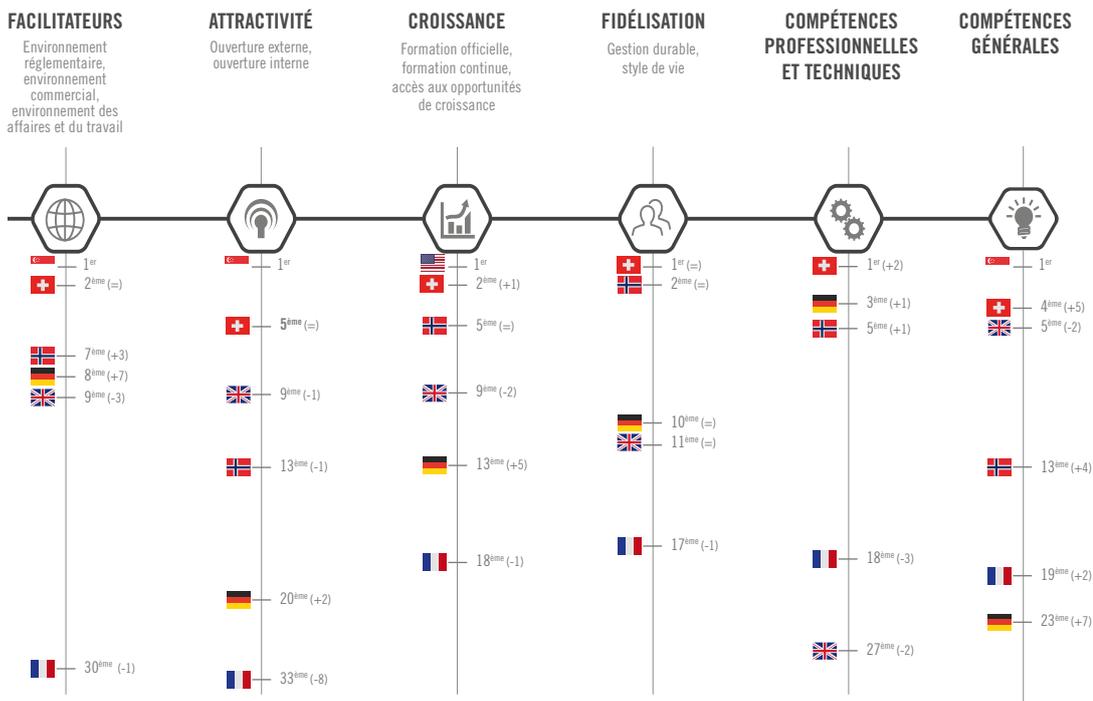


L'atout fidélisation français

Source : The Global Talent Competitiveness Report 2017-2018



L'index mondial sur la compétitivité et les talents (GTCI) mesure l'attraction, la rétention et le développement des talents des pays et des villes. Il permet d'évaluer la compétitivité globale des talents et de développer des stratégies pour stimuler la compétitivité des pays. Voici ses 6 piliers et le classement de la France, comparé à 4 pays voisins.



La Suisse, Singapour et les USA occupent cette année encore le podium mondial. 21ème, c'est la place de la France, comme le classement précédent. Elle a donc progressé car il y avait 119 pays l'année dernière au classement, contre 125 cette année.

La 30^{ème} place de la France sur l'item «facilitateurs» est due à un mauvais score sur le paysage patronal et syndical (81^{ème}) et la facilité de recrutement (112^{ème}). Quant au score d'attractivité en baisse de 8 places, il s'explique par les mauvais résultats sur la transparence interne (46^{ème}), l'inclusion des minorités (76^{ème}) et l'opportunité pour les femmes d'occuper des places de leader (103^{ème}).

TOP 10



PARIS 9 ÈME VILLE LA PLUS ATTRACTIVE

SCORE PAR PILIER

FACILITATEURS

Paysage réglementaire ; Paysage du marché ; Paysage des affaires et du travail

30^{ème}

score sur 100

62,7

ATTRACTIVITÉ

Ouverture extérieure ; Ouverture interne

33^{ème}

54,54

CROISSANCE

Éducation formelle ; Apprentissage tout au long de la vie ; Accès aux opportunités de croissance

18^{ème}

62,47

FIDÉLISATION

Durabilité ; Mode de vie

17^{ème}

77,6

COMPÉTENCES TECHNIQUES

Compétences de niveau moyen ; Employabilité

18^{ème}

63,19

COMPÉTENCES GÉNÉRALES

Compétences de niveau supérieur ; Impact du talent

19^{ème}

50,43

Paris occupe la 9^{ème} place mondiale (sur 114) des villes les plus attractives, avec un score de 63,5. Elle se place en n°1 sur les compétences techniques et générales, et en n°10 sur l'aspect facilitateurs. Les 3 premières villes sont Washington, Copenhague et Oslo.

La France n°2 du désengagement

Source : Sondage Gallup 2017



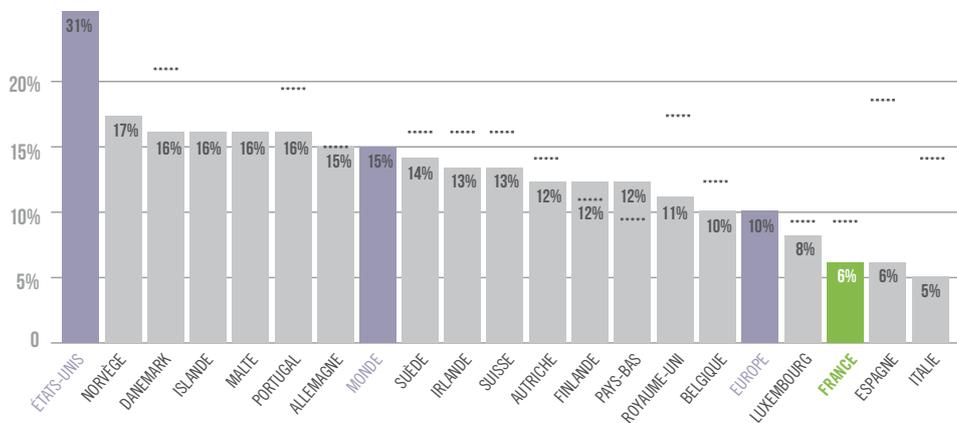
Le sondage Gallup permet d'estimer le bien-être et la motivation des salariés, dans les organisations publiques et privées. Il donne par pays le pourcentage : des employés engagés (employés pleinement investis et focalisés sur la création de valeur), des employés désengagés (employés passifs) et des employés activement désengagés (employés mécontents et activement non contributeurs).

Les pointillés indiquent le score du pays dans l'édition précédente de 2013, permettant d'apprécier la tendance, à l'exception des nouveaux entrants. Notons que l'étude met également en avant la corrélation directe entre le taux d'engagement et le niveau de performance des pays / entreprises.



LES EMPLOYÉS ENGAGÉS

Les employés engagés sont investis pleinement et focalisés chaque jour sur la création de valeur de leur organisation. Ils font preuve de passion et sont profondément connectés à l'entreprise. En France, 16^{ème} au classement européen, seulement 6% des salariés sont engagés, 3 fois moins qu'en Norvège.



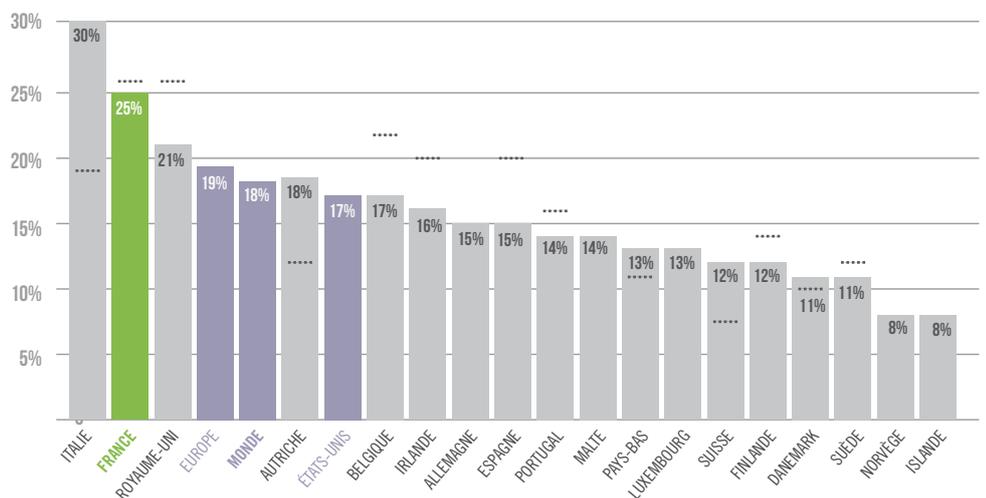
LES EMPLOYÉS DÉSENGAGÉS

Les employés désengagés sont dormants, ils attendent la fin de la journée. Ils représentent 69% des employés français (67% à l'échelle mondiale, 71% en Europe et 52% aux États-Unis).



LES EMPLOYÉS ACTIVEMENT DÉSENGAGÉS

Les employés activement désengagés sont mécontents. Ils génèrent des problèmes, accidents, arrêts maladies. Ils sont non contributeurs et sont source de non qualité. La France est le 2^{ème} pays qui affiche le plus fort taux de désengagement actif, avec 1 employé sur 4 activement désengagé, 3 fois plus qu'en Norvège.



Des forces numériques

Source : Rapport Boston Consulting Group - MEDEF de juin 2019



Le BCG et le MEDEF propose une analyse de la maturité digitale de la France dans la compétition mondiale. Le modèle comprend 5 dimensions et 21 items. Les 5 dimensions sont : Talents et politiques sociales (5 items), Qualité des infrastructures (5 items), Politiques incitatives (5 items), Accès à la donnée, aux services et techno numériques (3 items), Cybersécurité (3 items). La France se trouve à l'avant du peloton dans la compétition mondiale, malgré des faiblesses à combler.

TALENTS ET POLITIQUES SOCIALES 😞

- 1- Qualité de la formation des talents
- 2- Quantité de talents formés
- 3- Attraction des talents étrangers
- 4- Rétention des talents
- 5- Flexibilité du cadre de travail

QUALITÉ DES INFRASTRUCTURES 😞

- 6- Déploiement et qualité du réseau fixe (dont le haut débit)
- 7- Déploiement et qualité du réseau mobile
- 8- Déploiement des technologies IoT
- 9- Capacité d'investissement des opérateurs
- 10- Équipement des populations et des entreprises

POLITIQUES INCITATIVES 😞

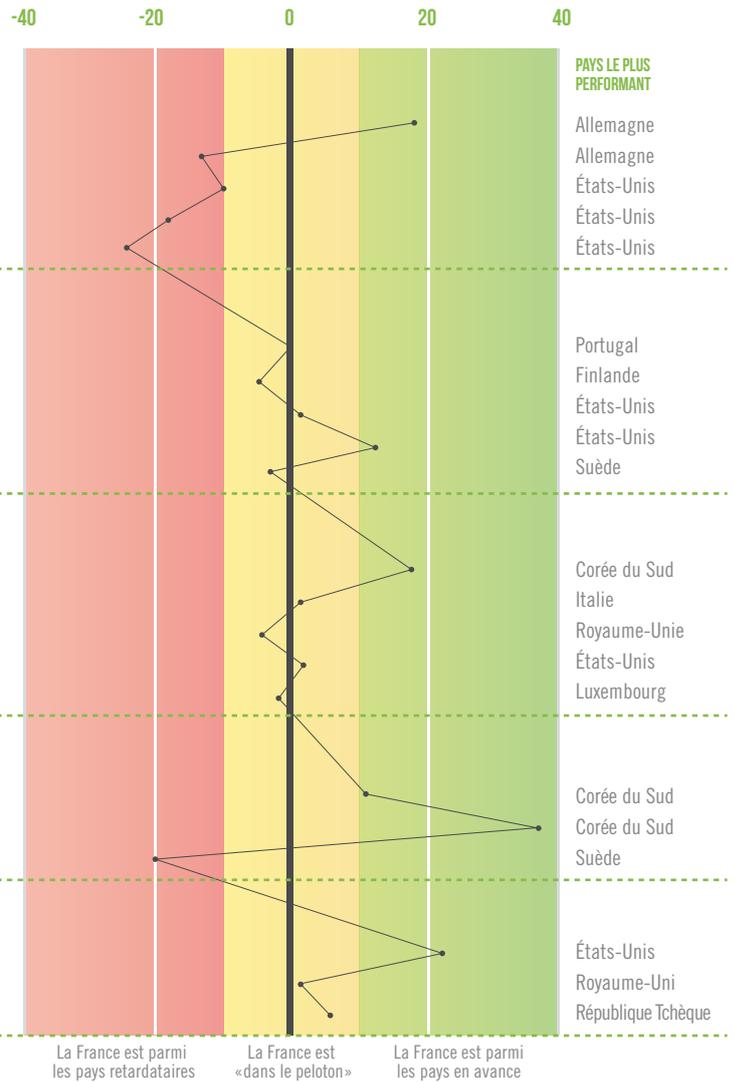
- 11- Incitation à la recherche
- 12- Incitation à l'implémentation de nouvelles technologies
- 13- Incitation à l'entrepreneuriat
- 14- Développement des écosystèmes
- 15- Attractivité des investissements directs de l'étranger

ACCÈS À LA DONNÉE, AUX SERVICES ET TECHNO. NUMÉRIQUES 😊

- 16- Accès et utilisation des services numériques publics
- 17- Accès aux données publiques et utilisation
- 18- Capacité des entreprises à collecter et à exploiter leurs données

CYBERSÉCURITÉ 😞

- 19- Engagement de l'État pour la cybersécurité
- 20- Maturité des entreprises sur la cybersécurité
- 21- Niveau de confiance des consommateurs



La plus grande faiblesse de la France réside dans la flexibilité de son cadre du travail et sa capacité à attirer, retenir les talents et les former en nombre au digital. Ses forces se situent dans l'accès aux données publiques et leur utilisation, dans l'engagement de l'État pour la cybersécurité et dans la qualité de la formation. « Cette étude internationale montre ainsi que la France tient des positions solides sur plusieurs dimensions essentielles de la transformation numérique, mais elle révèle aussi de vraies faiblesses. »

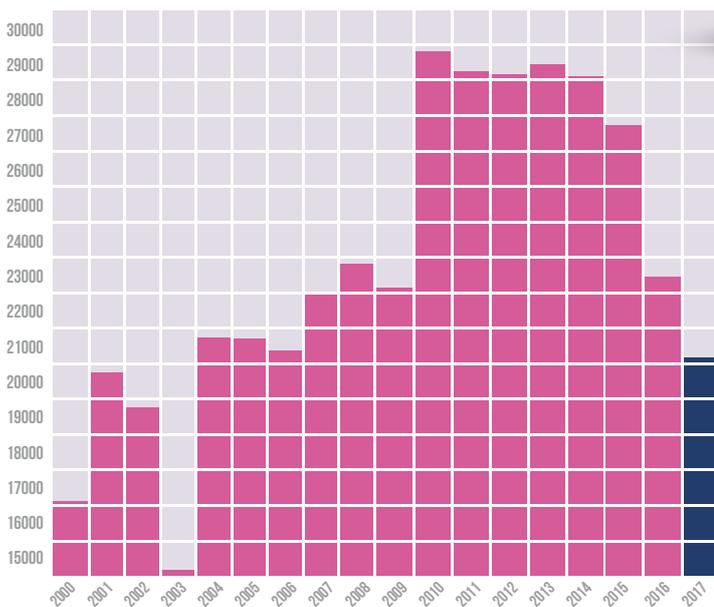
LES ITEMS PAR PAYS

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | |
|-------------|----|----|----|----|----|----|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| France | ++ | - | - | -- | -- | -- | = | = | + | = | ++ | = | = | = | = | + | ++ | - | ++ | - | - | |
| Royaume-Uni | ++ | = | ++ | ++ | + | - | + | -- | = | = | = | = | ++ | + | + | + | ++ | ++ | ++ | ++ | ++ | = |
| Allemagne | ++ | ++ | = | ++ | - | - | = | = | = | = | = | - | = | ++ | = | + | - | = | = | = | = | |
| États-Unis | ++ | + | ++ | ++ | ++ | ? | ? | ++ | ++ | ? | ? | - | ? | ++ | = | + | + | ? | + | ? | ? | |

Net recul des certifications ISO

Source : ISO Survey 2018

Chaque année, l'ISO publie les chiffres des certifications. Véritable baromètre international, l'ISO Survey permet d'observer la tendance et l'engagement de chaque pays dans les démarches de progrès.



LES CERTIFICATS ISO 9001 EN FRANCE

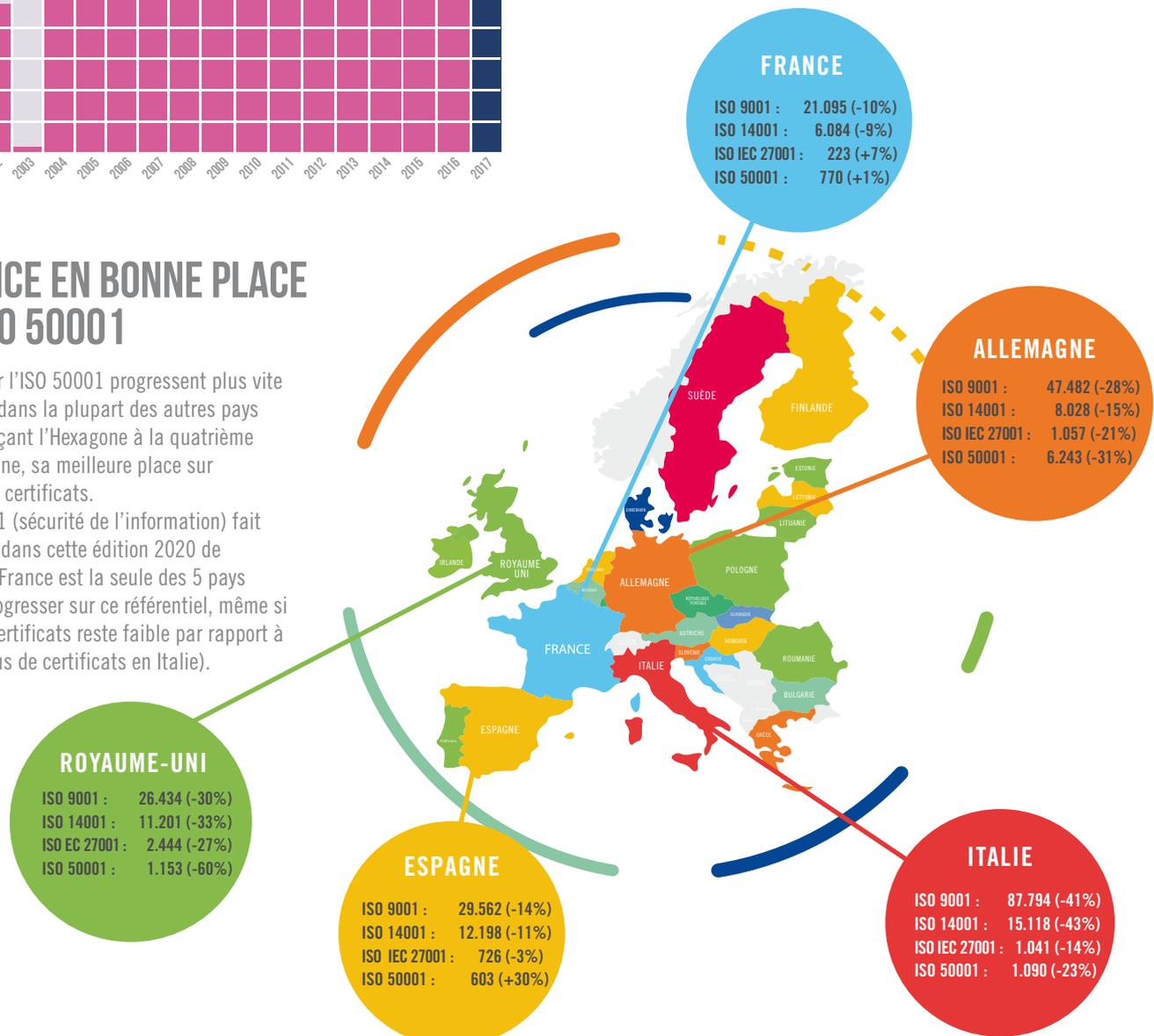
Avec 21.095 certificats ISO 9001 en 2017, la France perd 10% par rapport à 2016 et 30% par rapport à 2010. Le nombre de certificats ISO 9001 et ISO 14001 baisse en France, mais dans une moindre mesure en comparaison à nos principaux voisins.

La France maintient sa 5^{ème} place mais reste nettement devancée par l'Italie, qui malgré une baisse de 41%, reste en tête du classement européen.

LA FRANCE EN BONNE PLACE SUR L'ISO 50001

Les chiffres sur l'ISO 50001 progressent plus vite en France que dans la plupart des autres pays européens, plaçant l'Hexagone à la quatrième place européenne, sa meilleure place sur l'ensemble des certificats.

L'ISO IEC 27001 (sécurité de l'information) fait son apparition dans cette édition 2020 de Quali'Bord. La France est la seule des 5 pays comparés à progresser sur ce référentiel, même si le nombre de certificats reste faible par rapport à eux (11 fois plus de certificats en Italie).



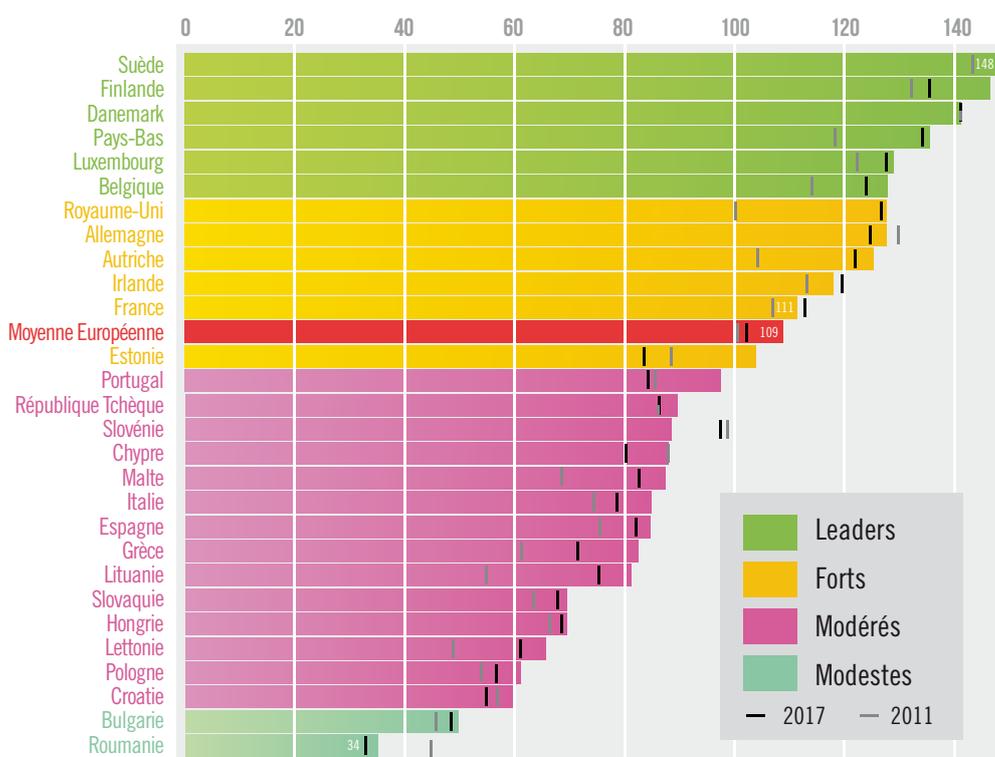
Léger recul de l'innovation

Source : European Innovation Scoreboard 2019



Le Tableau de Bord Européen de l'Innovation - Innovation Union Scoreboard- fournit une analyse comparative de la performance de l'innovation dans 28 pays. Cet indicateur annuel européen évalue les forces et faiblesses relatives des systèmes nationaux d'innovation.

Le référentiel 2018 comprend 4 types principaux d'indicateurs et 27 indicateurs regroupés en 10 dimensions. Pour la première fois, l'UE a dépassé les États-Unis, et 25 États membres sur 28 ont augmenté leur performance en matière d'innovation depuis 2011.

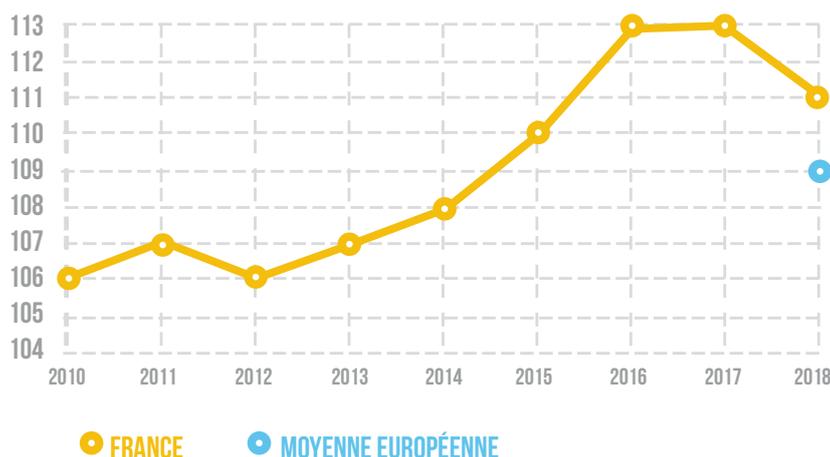


LA PERFORMANCE DES PAYS EN MATIÈRE D'INNOVATION

La France conserve sa 11^{ème} place en Europe en terme d'innovation, et se trouve juste au dessus de la moyenne européenne, et ce malgré une baisse de 2 points. C'est aussi la première année que la France perd du terrain en 6 ans. Elle fait malgré tout toujours partie des «forts innovateurs», appelés aussi les «suiveurs». La performance de l'UE en matière d'innovation se poursuit de manière soutenue, mais les progrès restent inégaux en son sein.

+4 %
ENTRE 2011 ET 2018

La performance relative de la France à l'échelle de l'Union Européenne (base 2011) est présentée sur la courbe. La performance française en 2018 est supérieure à la moyenne de l'UE de 2011 avec un score de 111. Relativement à la moyenne européenne de 2018, la performance française relative est plus modeste, avec 102.



● FRANCE

● MOYENNE EUROPÉENNE

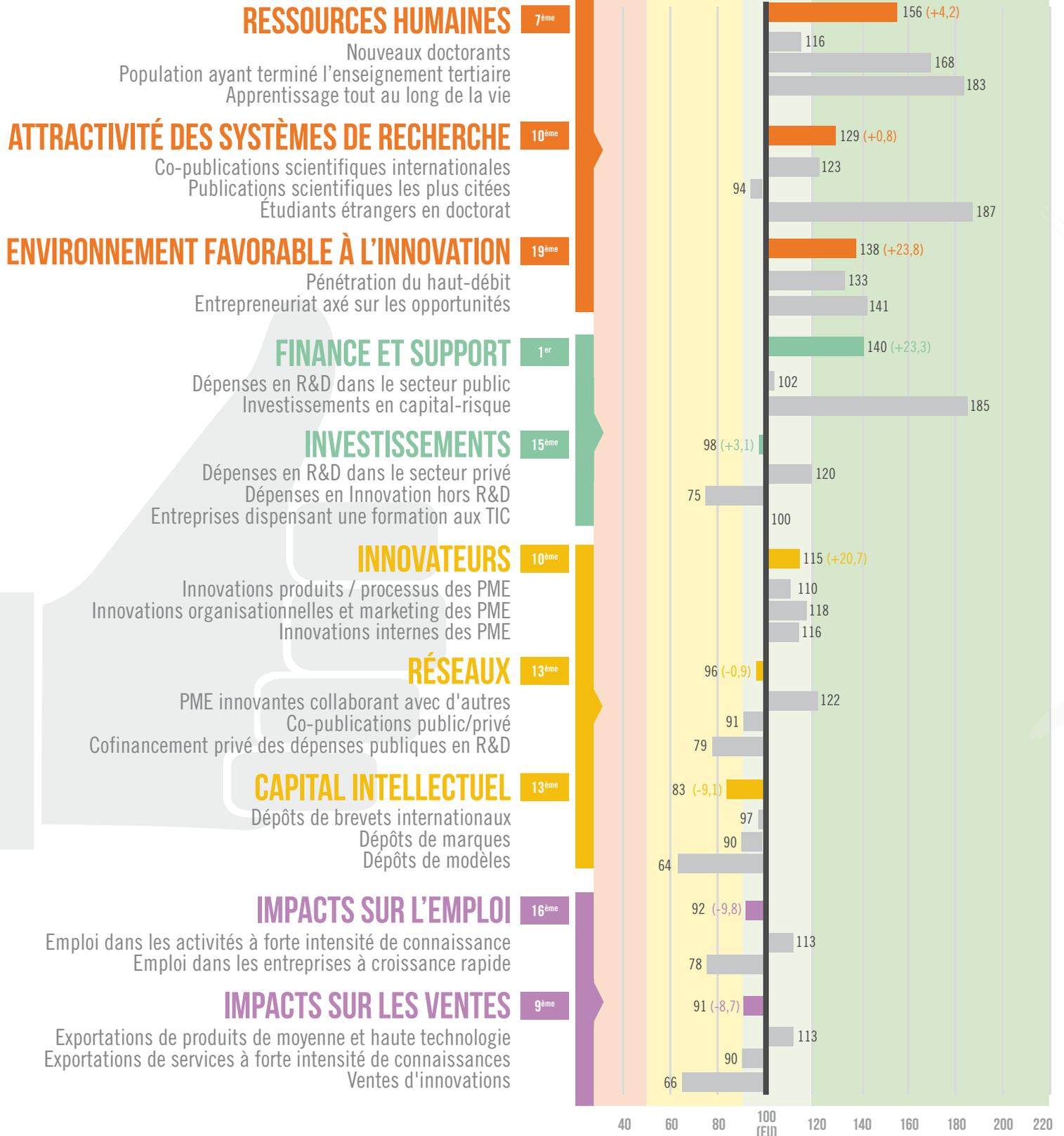
Des forces innovantes

Source : European Innovation Scoreboard 2019

Les progrès de la France sont variables sur le chemin de l'innovation. Voici ses forces et faiblesses en 2018 grâce à une vision par indicateur, comparativement à la moyenne Européenne de 2011.

Dans ce graphique, la performance moyenne de l'UE est égale à 100. les indicateurs de la France sont

transformés et normalisés pour être positionnés par rapport à cette référence. En complément de la place de la France sur chacune des 10 dimensions de l'innovation, apparait entre parenthèses l'évolution entre 2011 et 2018 (toujours sur la base de la moyenne européenne 2011).



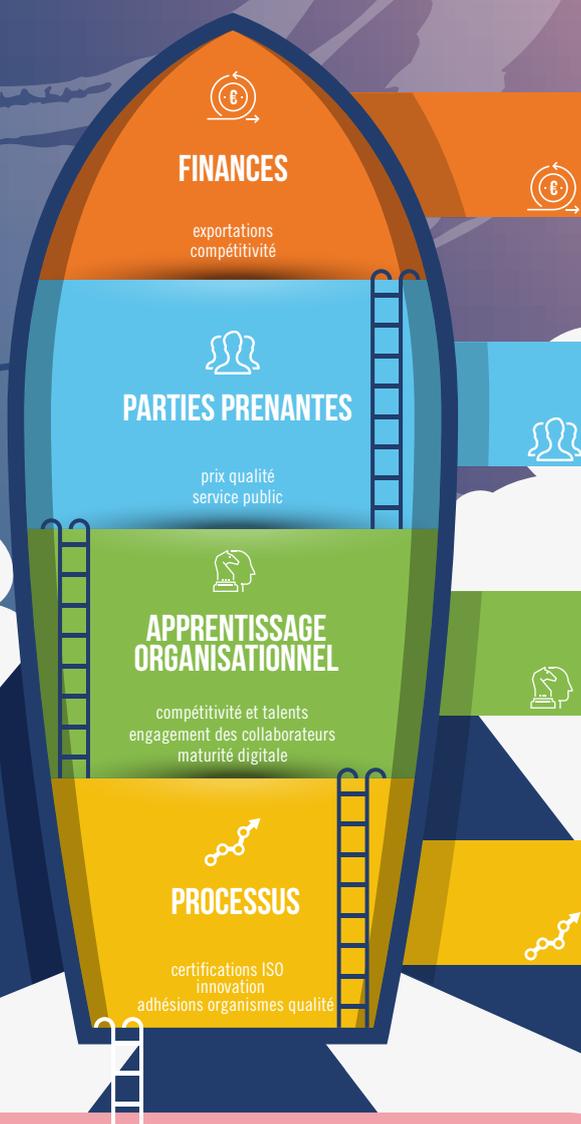
Une dynamique globale

QUALI'BORD

UNE DYNAMIQUE
AU SERVICE DE LA VISION QUALITÉ FRANCE

1900
ADHÉRENTS
À FRANCE QUALITÉ
+ 3% en 1 an

Les différents indicateurs présentés dans ce tableau de bord permettent d'avoir une vision globale de la qualité en France. Entre forces et axes d'amélioration, c'est l'interaction entre les différentes thématiques qui doit être retenue.



L'ensemble a un impact direct sur les résultats financiers de l'entreprise : plus grande compétitivité, efficience accrue de l'organisation, bénéfices financiers en hausse, le tout illustré par un meilleur indice EFQM®.

Grâce à des services de meilleure qualité, la satisfaction clients, toujours au cœur de la démarche, grimpe et permet d'accéder à de nombreuses distinctions ainsi qu'à la reconnaissance des parties prenantes.

Prendre conscience de l'importance des 3 excellences (managériale, opérationnelle et relationnelle) passe par un apprentissage opérationnel assidu. Ce dernier repose sur un management et un leadership approuvés, des équipes engagées, un haut niveau de connaissances et compétences, une forte capacité à attirer et garder les talents, et un haut niveau de maturité digitale.

Un apprentissage organisationnel efficace permet un haut niveau de maîtrise des différents processus facteurs de performance : des innovations plus nombreuses et de meilleur niveau, un système qualité mature soutenu par des certifications internationales reconnues. Le tout se nourrit d'une implication dans les organismes Qualité pour rester en veille et benchmarker.



F R A N C E
QUALITÉ PERFORMANCE

WWW.QUALITEPERFORMANCE.ORG



viadeo

LinkedIn

YouTube

© France Qualité • 2019-2020
Travail mené par Patrick Mongillon

Conception graphique : France Qualité
Source et inspiration des visuels : Fotolia