

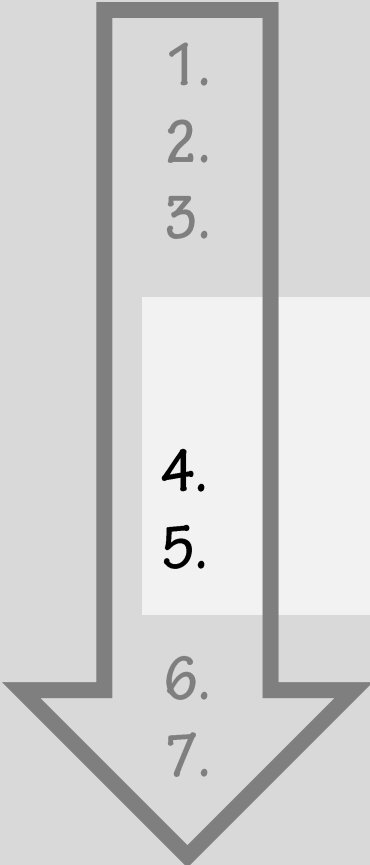
Développement d'entreprise et gestion stratégique ou comment passer de l'idée à l'action?

Séminaire Crois'sens 12/12/2017

Michel Boving collaborateur scientifique HEC-ULg,
conseiller en organisations sociales

Développement d'entreprise et gestion stratégique

LE DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISE

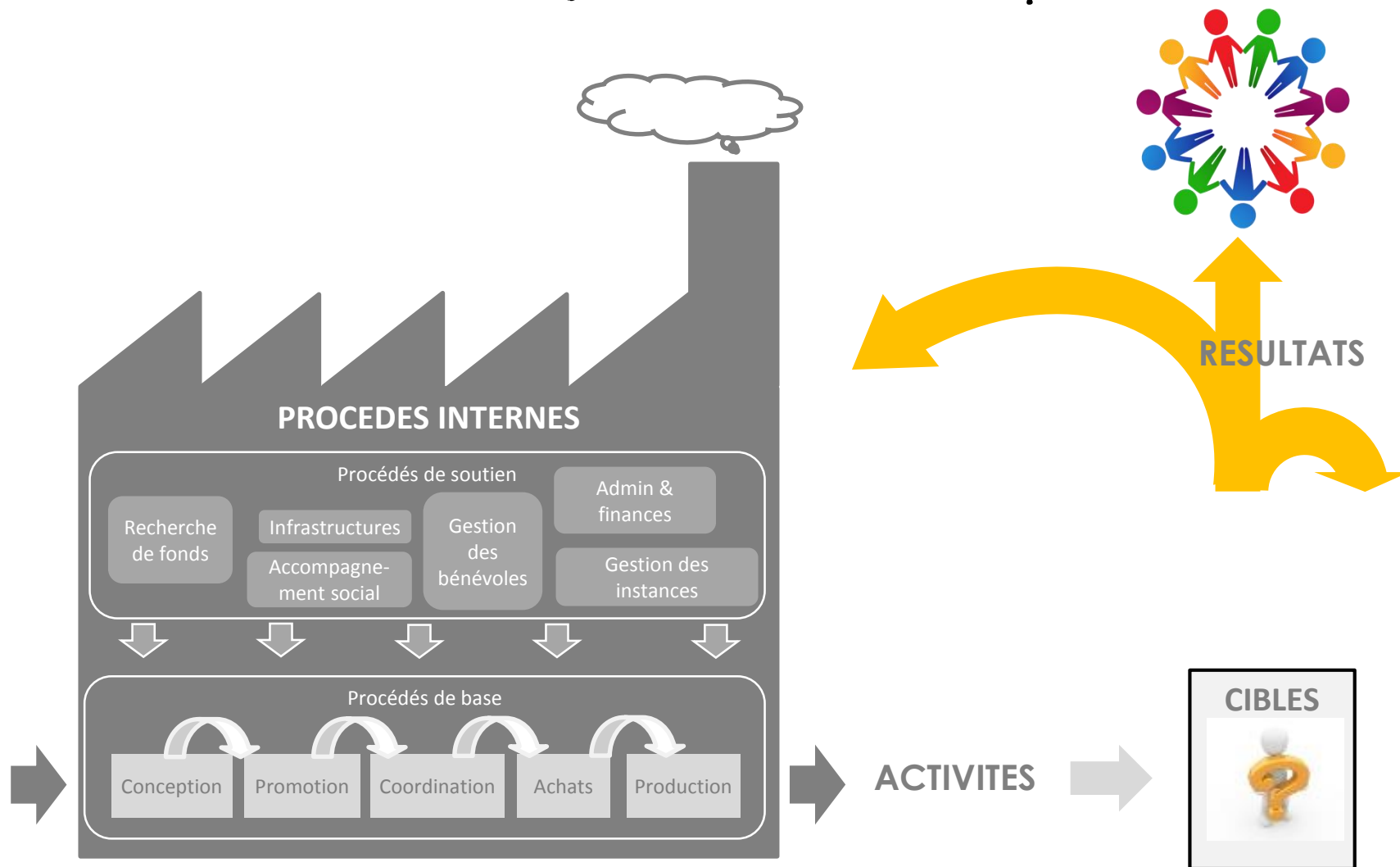
- 
1. Analyser les raisons
 2. Identifier et évaluer les options
 3. Sélectionner une stratégie de développement

La gestion stratégique

4. Vérifier la cohérence de la stratégie
5. Passer des idées aux actes
6. Mettre les actions en pratique
7. Suivre et adapter les actions

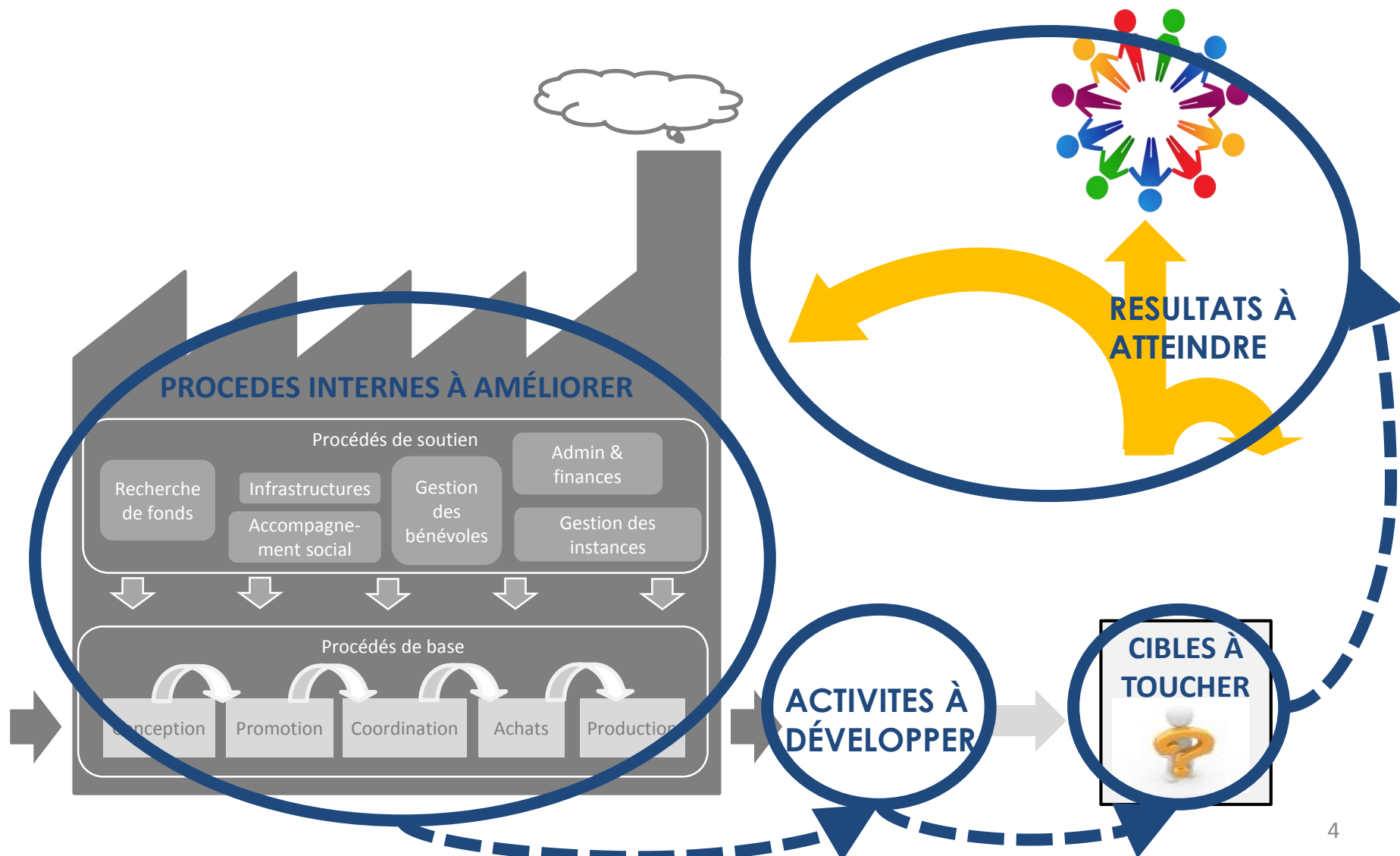
Vérifier la cohérence de la stratégie

Comment ça fonctionne une entreprise?



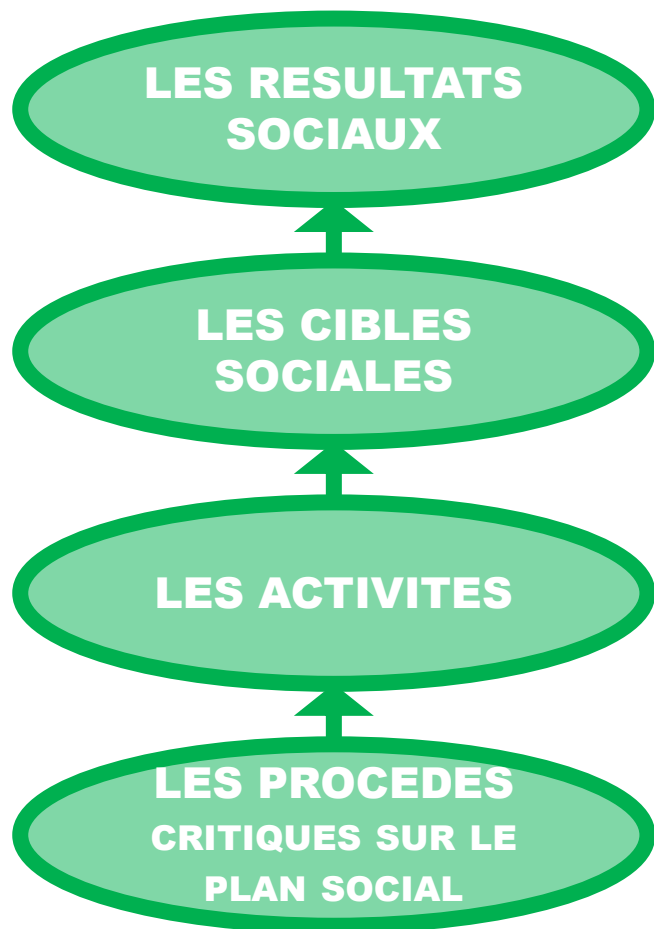
Vérifier la cohérence de la stratégie

Les liens de cause-à-effet



Vérifier la cohérence de la stratégie

La strategy map (VOLET SOCIAL)



Réduction de 75% du nombre des sans-abris qui n'ont pas 1 repas/jour



200 sans-abris dans les grandes villes



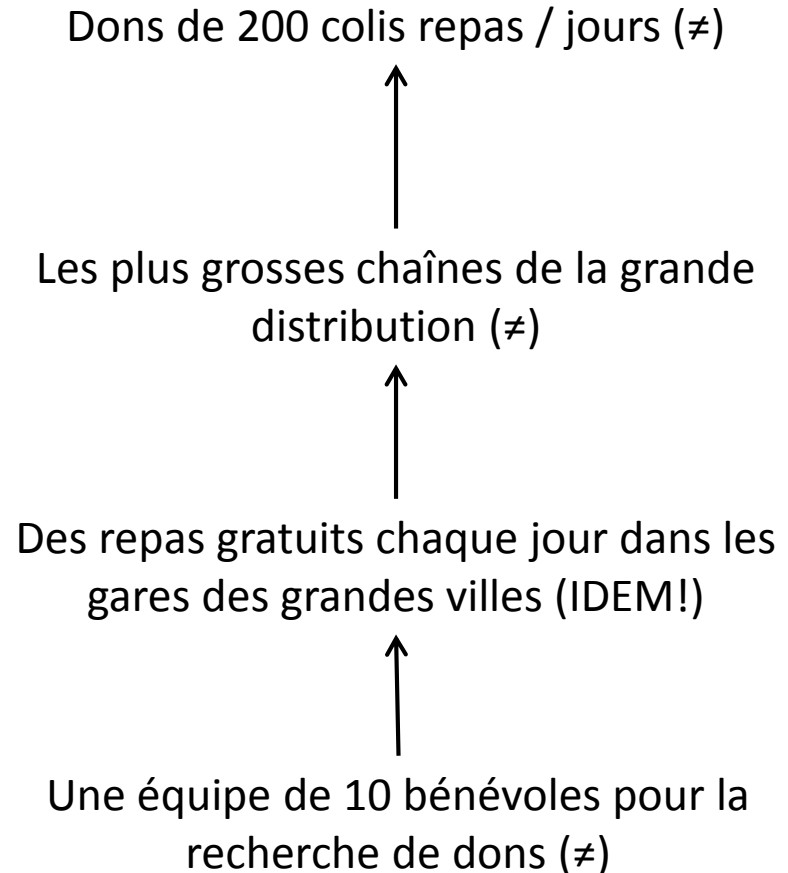
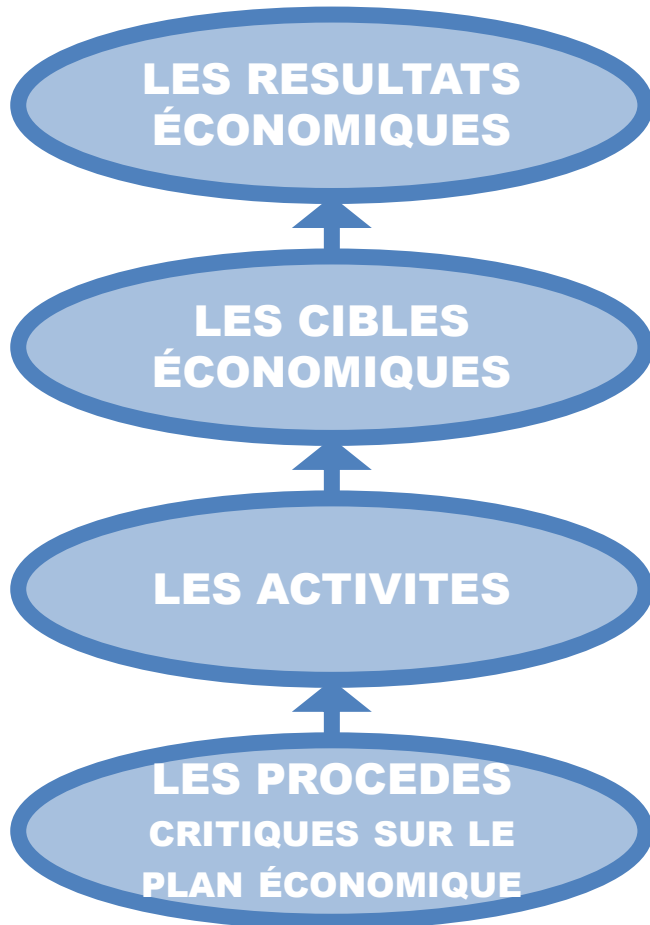
Des repas gratuits chaque jour dans les gares des grandes villes



Une équipe de 40 bénévoles de terrain

Vérifier la cohérence de la stratégie

La strategy map (VOLET économique)



Vérifier la cohérence de la stratégie

application pratique

1. Où en suis-je dans la définition de ma stratégie de développement?
 - Ai-je déjà déterminé les **résultats** que je veux augmenter?
 - Ai-je décidé de toucher des nouvelles **cibles**?
 - Est-ce que je compte développer des nouvelles **activités** ou adapter les existantes?
 - vais-je devoir améliorer mes **compétences de base**?

Vérifier la cohérence de la stratégie

application pratique

2. Combien de **cases** puis-je compléter dans les deux volets d'une strategy map?

VOLET social

LES RESULTATS SOCIAUX ?

LES CIBLES SOCIALES ?

LES ACTIVITES ?

**LES PROCEDES CRITIQUES
SUR LE PLAN SOCIAL ?**

VOLET économique

**LES RESULTATS
ÉCONOMIQUES ?**

**LES CIBLES ÉCONOMIQUES
?**

LES ACTIVITES ?

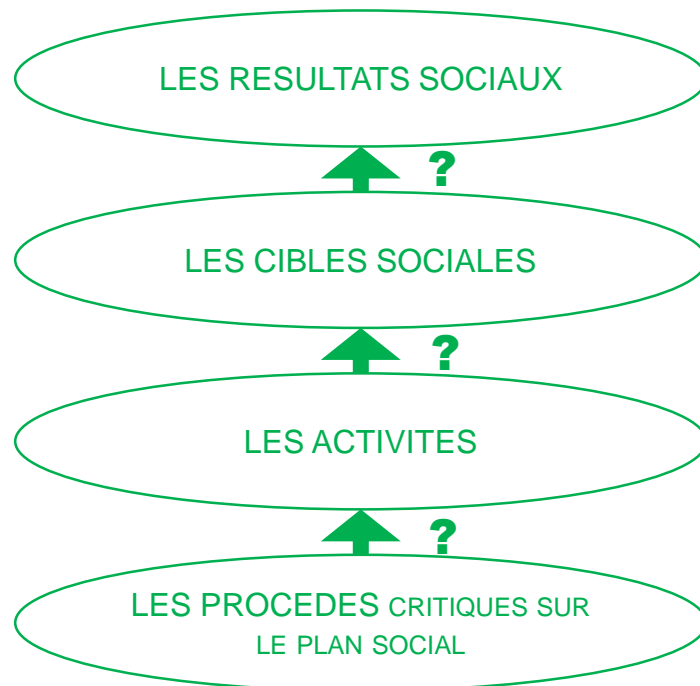
**LES PROCEDES CRITIQUES
SUR LE PLAN ÉCONOMIQUE ?**

Vérifier la cohérence de la stratégie

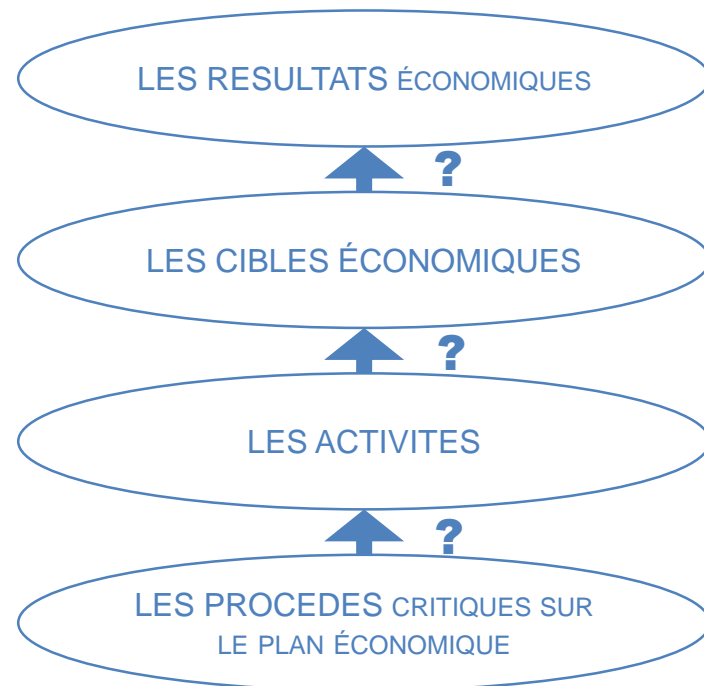
application pratique

3. Combien de liens de cause-à-effet puis-je tracer dans les deux volets de la strategy map?

VOLET social



VOLET économique



Passer des idées aux actes

Le processus stratégique

**Analyser
l'impact sur la
MISSION**

**STRATÉGIE DE
DÉVELOPPEMENT**

**Planifier les
ACTIONS à
prendre**

**Prioriser les
OBJECTIFS à
long terme**

Passer des idées aux actes

Le processus stratégique

1. L'impact sur les finalités
2. L'impact sur le périmètre d'activité
3. L'impact sur les « compétences de base »

**Analyser
l'impact sur la
MISSION**

**STRATÉGIE DE
DÉVELOPPEMENT**

**Planifier les
ACTIONS à
prendre**

**Prioriser les
OBJECTIFS à
long terme**

Passer des idées aux actes

Le processus stratégique

1. L'impact sur les finalités
2. L'impact sur le périmètre d'activité
3. L'impact sur les « compétences de base »

**Analyser
l'impact sur la
MISSION**

1. Les résultats les plus importants à atteindre
2. L'équilibre social - économique
3. Les cibles, activités, procédés existants / à développer / à réduire

**Planifier les
ACTIONS à
prendre**

**STRATÉGIE DE
DÉVELOPPEMENT**

**Prioriser les
OBJECTIFS à
long terme**

Passer des idées aux actes

Le processus stratégique

1. L'impact sur les finalités
2. L'impact sur le périmètre d'activité
3. L'impact sur les « compétences de base »

**Analyser
l'impact sur la
MISSION**

1. Les résultats les plus importants à atteindre
2. L'équilibre social - économique
3. Les cibles, activités, procédés existants / à développer / à réduire

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

**Planifier les
ACTIONS à
prendre**

1. Les actions possibles
2. Les personnes responsables
3. Les moyens / changements à mettre en œuvre

**Prioriser les
OBJECTIFS à
long terme**

Passer des idées aux actes

Application pratique

1. Suis-je déjà en mesure de préciser l'impact de ma stratégie de développement sur la **MISSION** de mon entreprise?
 - Puis-je lister tous les enjeux de société adressés par mon entreprise et ses secteurs d'activité en lien avec ceux-ci ? (finalités)
 - Suis-je capable de faire la liste de toutes les activités de mon entreprise ainsi que leurs cibles sociales et économiques? (périmètre)
 - Est-ce que je connais les compétences de base généralement jugées indispensables pour réussir dans les secteurs où mon entreprise est active? (compétences de base)
 - Suis en mesure de préciser les éléments de la mission que ma stratégie de développement pourrait amener à changer? (impacts)

Passer des idées aux actes

Application pratique

2. Les **OBJECTIFS** visés par ma stratégie de développement sont-ils clairs, cohérents et réalistes?
- Suis-je à même de décrire ma stratégie de développement dans une strategy map à deux volets ? (strategy map)
 - Ai-je questionné les changements impliqués par ma stratégie ? Pourrais-je optimiser ma stratégie en limitant le nombre de changements ? (optimisation)
 - Ai-je priorisé les changements en fonction des résultats visés et du niveau de complexité des objectifs ? (priorisation)

Passer des idées aux actes

Application pratique

3. Les **ACTIONS** à prendre pour mettre en œuvre ma stratégie de développement sont-elles réalistes, comprises et réalisables?
- Ai-je identifié les personnes qui devront et pourront prendre toutes les actions nécessaires à la mise en œuvre de ma stratégie de développement? (organisation)
 - Ai-je déjà sélectionné les « meilleures » actions à prendre pour mettre en pratique ma stratégie de développement, parmi toutes les alternatives possibles ? (brainstorming)
 - Ai-je prévu du temps et des moyens réalistes pour permettre aux personnes responsables de prendre les actions qui découlent de ma stratégie de développement en plus de leurs obligations existantes? (moyens nécessaires)