

Sommaire

Documents téléchargeables.....	9
Introduction	11
1^{re} partie - DÉFINIR LE SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE.....	17
Avant-propos	19
Qu'est-ce qu'un système de management visuel de la performance ?	19
Dans quels cas faut-il implanter un système de management visuel de la performance ?	20
Que peut-on en espérer ?	21
Comment fonctionne un système de management visuel de la performance ?	22
Comment s'articule un système de management visuel de la performance par rapport au cadre stratégique d'une entreprise ?	23
Quels sont les préalables pour lancer la mise en place d'un système de management visuel de la performance ?	23
Que faut-il faire ?	24
Étape 1 - Définir le référentiel	27
1. Découvrir les éléments du système de management visuel de la performance	27
2. Définir les mailles de temps auxquelles il est nécessaire de mettre sous contrôle la performance	28
3. Définir les outils pour chaque maille de temps	30
4. Prendre connaissance des actes de management associés aux outils pour chaque îlot	34
5. Évaluer la maturité actuelle du site.....	37

Étape 2 - Préparer le déploiement	45
1. Définir la fiche projet.....	45
2. Choisir les îlots pilotes.....	48
3. Positionner le projet dans l'entreprise.....	49
Étape 3 - Positionner la direction du site	51
1. Présenter en détail le référentiel, les liens entre les différents outils.....	58
2. Décliner les objectifs	58
3. Mesurer les impacts sur l'ensemble de l'organisation du site	60
2^e partie - LANCER LE MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE DANS LES ÎLOTS PILOTES	65
1. Réunir l'équipe impliquée dans la performance de chacun des îlots pilotes.....	67
2. Visiter les îlots pilotes.....	68
Étape 4 - Mettre en place les outils sur les îlots pilotes	71
1. Décliner les objectifs au niveau des îlots pilotes.....	71
2. Construire les indicateurs de performance - Niveau mensuel	72
3. Construire les indicateurs de performance - Niveau journalier	79
4. Construire les analyses des indicateurs de performance	85
5. Construire le tableau de marche horaire	86
Étape 5 - Mettre en place les animations des îlots pilotes	97
1. Présenter le tour d'atelier	98
2. Structurer le tour d'atelier des îlots pilotes	99
3. Présenter le déroulement du Point 5'	103
4. Définir les bonnes pratiques du Point 5'	105
Étape 6 - Valider les outils	109
1. Mettre en commun l'état d'avancement des îlots avec les outils non achevés	109
2. Terminer tous les supports des outils.....	110
3. Aller chercher les premières données disponibles et vérifier la faisabilité de tous les indicateurs.....	111
4. Définir les modes d'affichages et les supports à utiliser.....	112
5. Préparer la synthèse.....	118

6. Construire le plan de déploiement sur l'îlot.....	119
7. Valider l'ensemble des supports des îlots pilotes	122
8. Présenter la synthèse à l'équipe de direction du site.....	122
9. Une alternative possible en 2 jours seulement.....	127
3^e partie - DÉPLOYER LE SYSTÈME DE MANAGEMENT	131
1. Coacher les îlots pilotes	132
2. Organiser les actions de progrès sur les premiers îlots	132
3. Déployer sur l'ensemble du site	132
4. Faire le lien avec l'organisation hiérarchique.....	133
Étape 7 - Coacher les îlots pilotes.....	135
1. Définir le coaching des îlots pilotes.....	135
2. Identifier qui peut réaliser le coaching.....	136
3. Coacher le responsable d'îlot lors du tour d'atelier	137
4. Coacher le responsable d'îlot et son équipe sur le fonctionnement du tableau de marche horaire.....	140
5. Coacher le responsable d'îlot pour animer le Point 5'	142
6. Coacher le responsable d'îlot sur les aspects méthodologiques...	143
7. Savoir arrêter le coaching et transmettre	148
Étape 8 - Mettre en place la réunion de progrès.....	153
1. Définir la réunion de progrès	153
2. Prendre du recul pour préparer la réunion de progrès	154
3. Animer la réunion de progrès	161
4. Engager des actions de progrès	162
5. Proposer de nouveaux objectifs.....	163
Étape 9 - Déployer sur l'ensemble du site	169
1. Réaliser le bilan du déploiement sur les îlots pilotes	169
2. Préparer le lancement des îlots suivants.....	171
3. Définir les outils et les actes de management pour les nouveaux îlots lancés	171
4. Mettre en place un parrainage des îlots lancés par un membre de l'équipe de direction	172

Étape 10 - Faire le lien avec l'organisation hiérarchique..... 175

1. Structurer le reporting de l'îlot vers la hiérarchie..... 176

2. Adapter le plan d'animation existant..... 177

3. Définir des règles et outils pour choisir des priorités d'actions ... 178

4. Doter l'ensemble des acteurs d'outils
et de moyens pour traiter les problèmes..... 179

Pour aller plus loin : prenons de l'altitude
pour mieux comprendre le chemin à parcourir 185

Conclusion 193

À propos des auteurs 195