



Consultants

**Animation et Pilotage
de la Performance**

Lean Management

INTRODUCTION : DES CONSTATS RÉCURRENTS

Nous constatons régulièrement dans les entreprises où nous intervenons :

- Un manque de clarté sur les objectifs de performance
 - Des indicateurs non partagés, non suivis et incompris
 - L'absence d'animation de la performance en continu ...
- Le manque d'implication des équipes
- Un système de pilotage de la performance en mode curatif
 - Des résolutions immédiates de problèmes sans résolution définitive (mode pompier)
- Des managers qui assurent une fonction de reporting et non plus d'encadrement
- L'absence de vision transverse liée à une absence d'objectifs communs



Ces phénomènes freinent la performance des entreprises ...

ET LEURS CONSÉQUENCES

Les entreprises font face à des difficultés ...

➤ Les problèmes de pilotage et de management sont alors amplifiés et leurs conséquences impactent l'efficacité de l'entreprise en termes de :

- Augmentation de l'absentéisme, dégradation des conditions de travail..... Sécurité
- Dégradation de la qualité produite..... Qualité
- Difficulté à tenir les délais..... Délais
- Insuffisance de la maîtrise de la performance et de la productivité..... Coûts

Vous recherchez la manière de faire qui vous permettra de progresser,
sans retour en arrière possible,
et ainsi accroître la performance de votre entreprise ?

LES OBJECTIFS DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

Développer un comportement managérial proactif et participatif ayant pour objectif de garantir la performance quotidienne par :

- Un traitement des problèmes immédiat et au bon niveau
- Un développement de la vision et du leadership au sein de l'équipe
- Une culture de la performance partagée

Ses caractéristiques sont d'être :

dynamique

visuel

participatif

orienté actions

terrain

rigoureux

LES 4 COMPOSANTES DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE : S Q D C

Elles composent l'ossature des indicateurs de la performance :



Sécurité

Maîtriser les risques pour éviter l'accident et témoigner d'un comportement préventif pour un « zéro accident », garantir l'intégrité des produits et témoigner d'un comportement préventif pour un « zéro incident »



Qualité

Surveiller les paramètres influents pour assurer la fabrication d'un produit/service conforme « bon du premier coup »



Délais

Surveiller les activités pour éviter les ruptures clients, viser en permanence le meilleur engagement quotidien pour produire « au bon moment »



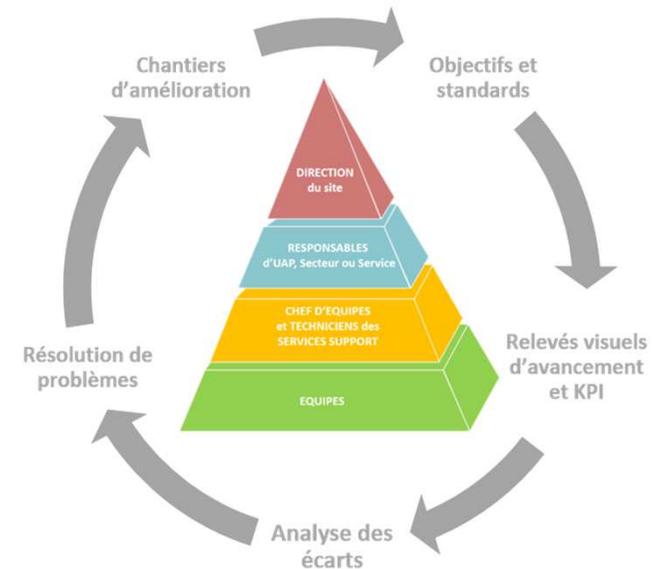
Coût

Maîtriser les standards définis et optimiser l'utilisation des ressources nécessaires à l'obtention des performances pour produire « au juste prix »

LA BOUCLE D'ANIMATION DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

Ce mode d'animation fondée sur le Management Visuel, les Rituels de Management et la Résolution de Problèmes vous permettra de :

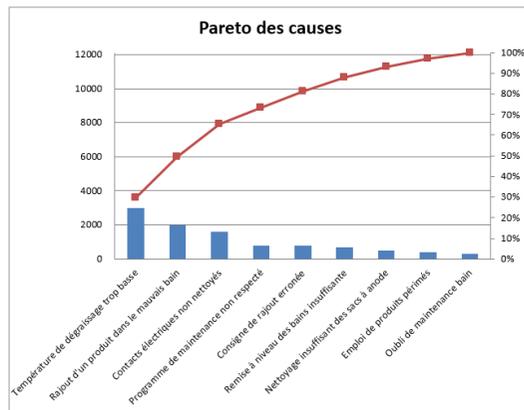
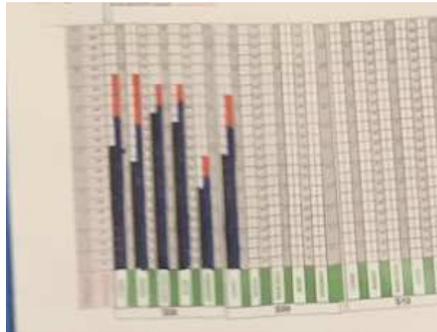
- Définir et mieux comprendre les priorités
- Mettre en place un système orienté « terrain »
- Mettre les *hommes* au cœur de la performance
- Créer de nouveaux leviers de motivation des équipes
- Créer une structure dynamique améliorant les interactions entre les services
- Avoir une vision à moyen et long terme de l'activité
- Suivre systématiquement les leviers de performance
- Améliorer la performance globale



et ainsi, de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue

LA BASE DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE : LE MANAGEMENT VISUEL

- Suivis heure /heure
- Pareto des problèmes



- Indicateurs SQDC
- Actions immédiates



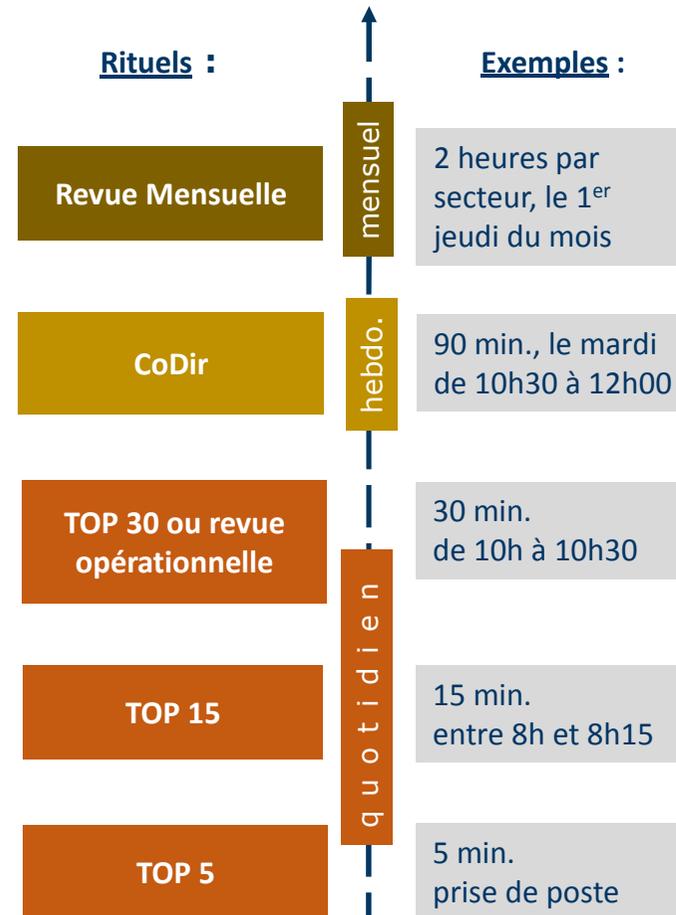
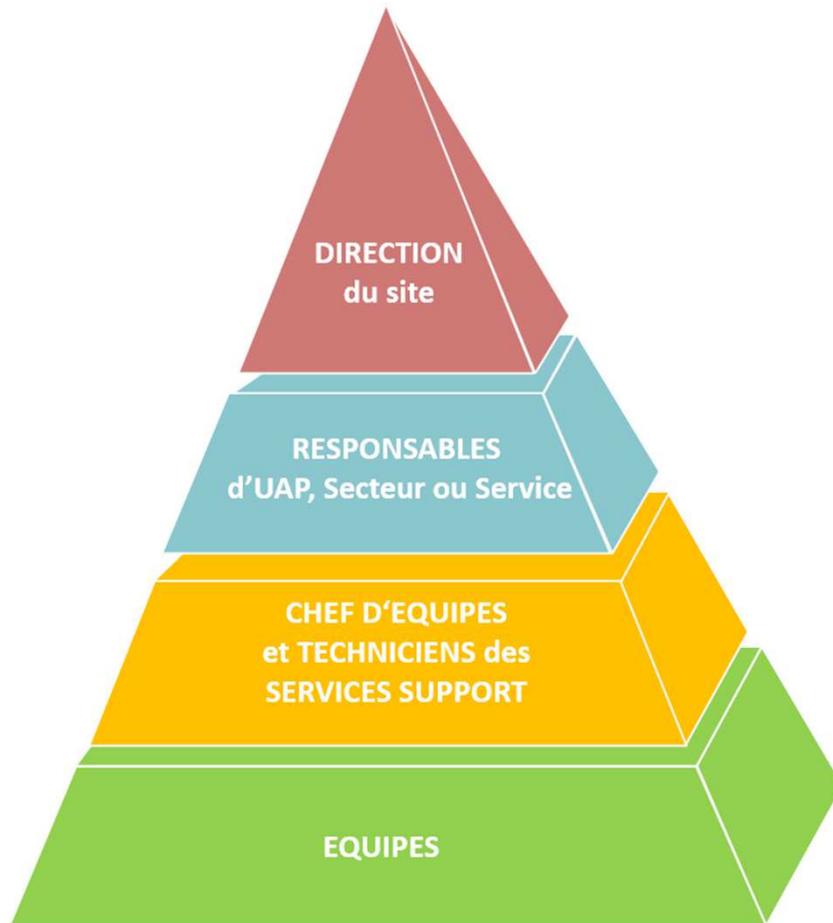
- Indicateurs SQDC
- Plan d'actions court terme

AIC hebdo équipe Lean Semaine 36

Informations générales: Quota (Semaine) Travaux à faire

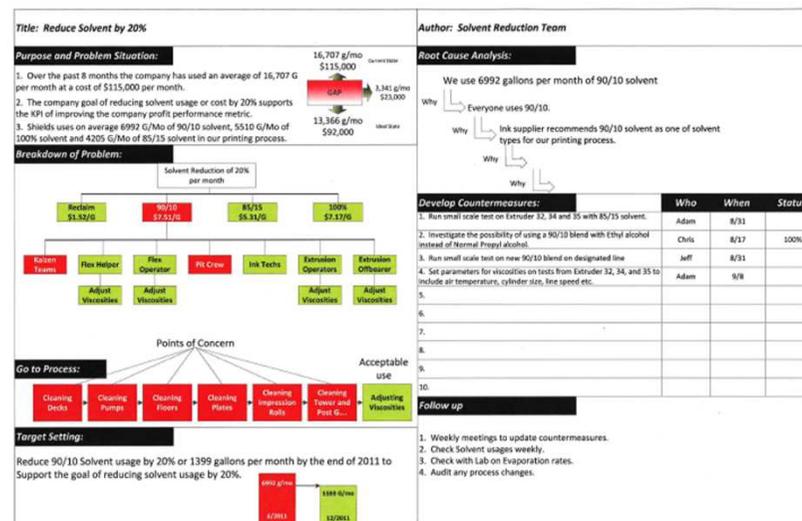
Semaine	Problème 1	Problème 2
S	Sévérité (Vieux, irritants), fatigue physique/nerveuse, humeur)	
Q	Qualité (Clients satisfaits ? nous aussi ? réclamations clients ?)	
D	Défais (Respect du programme de travail prévu (clients + interne))	
C	Coûts (Charge (sous charge ou surcharge) passée)	

LA BASE DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE : LES RITUELS DE MANAGEMENT

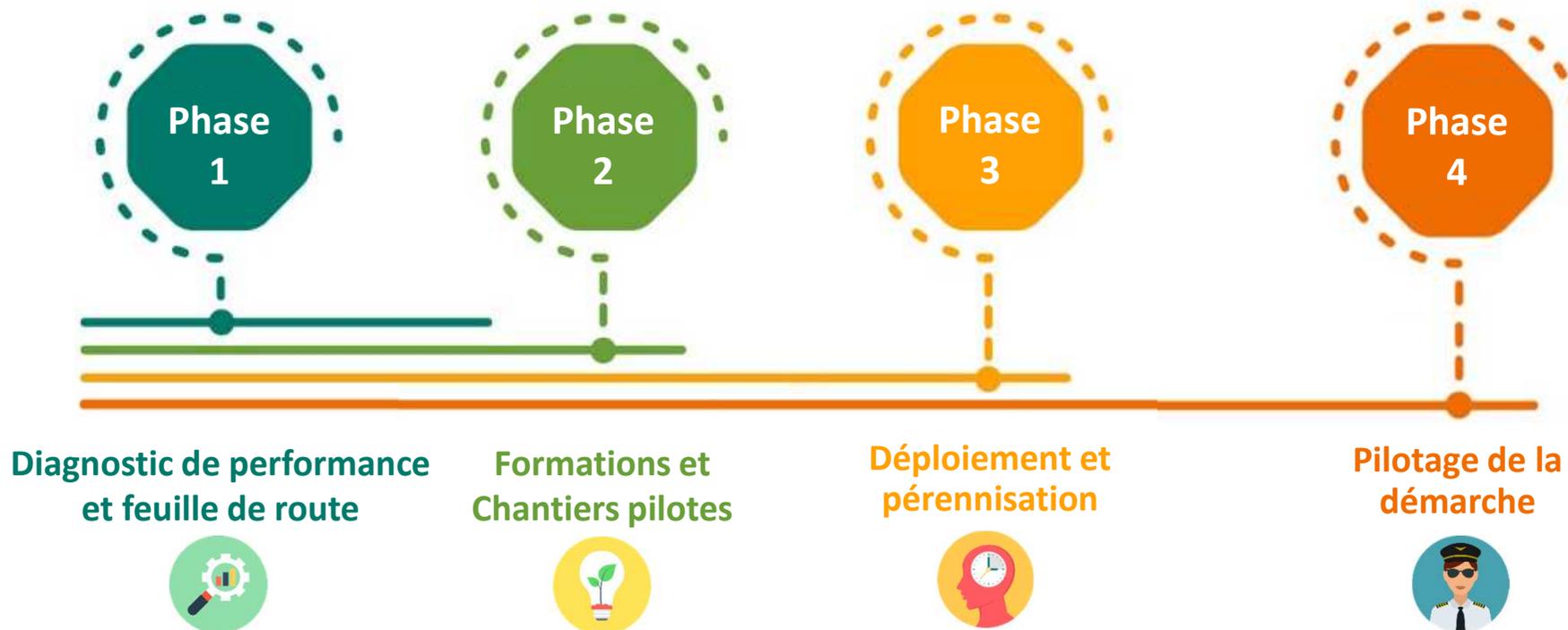


LA BASE DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE : LA RÉOLUTION DE PROBLÈMES

- Des méthodologies d'amélioration ou de résolution de problèmes simples adaptées à la typologie des problèmes
- Des analyses causales approfondies (recherche des causes racines)
- Des réunions efficaces favorisant l'écoute et la construction d'une vision partagée
- Une posture managériale visant à assoir le leadership du manager



UNE DÉMARCHE. 4 PHASES.



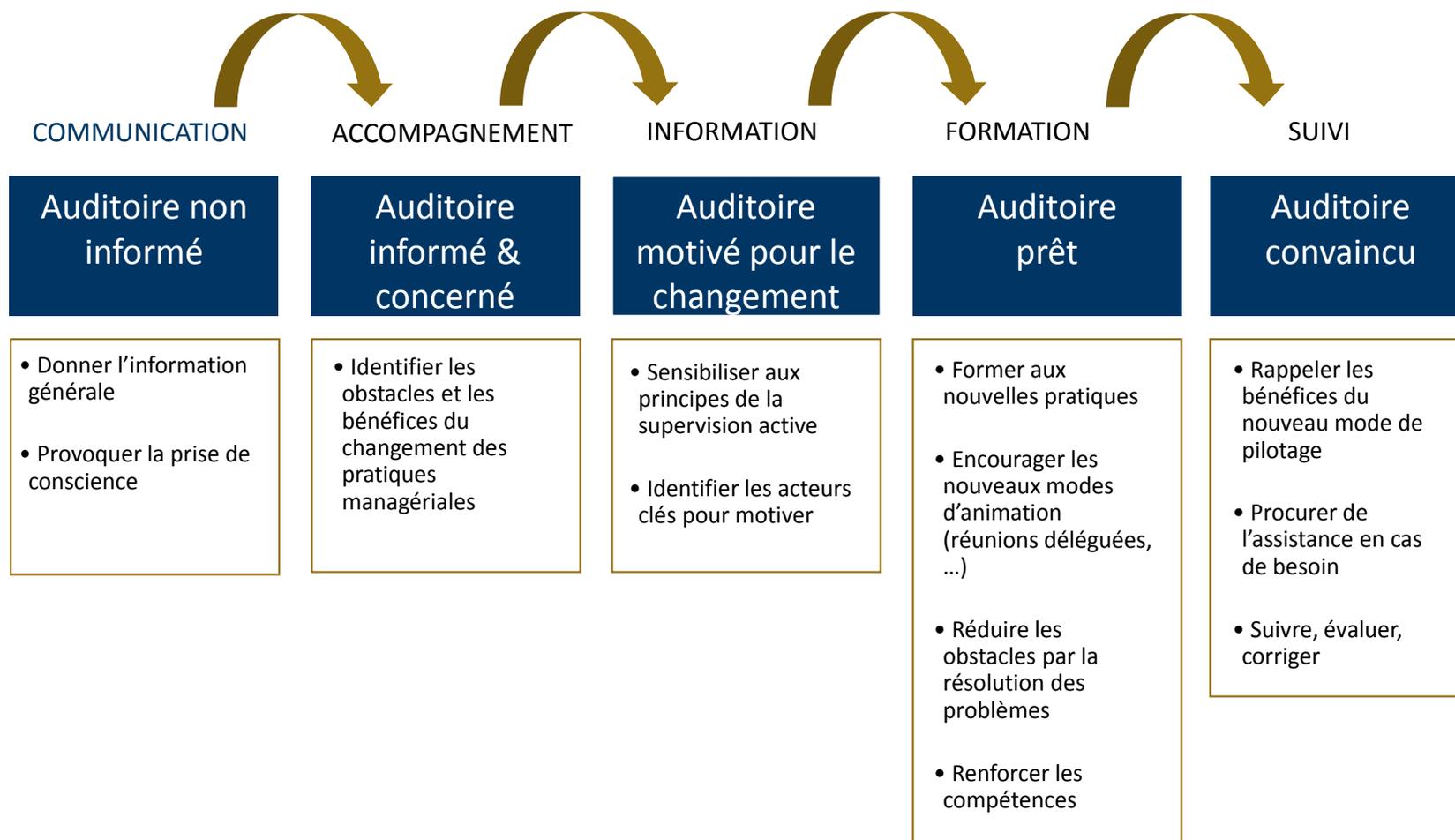
Une démarche de Lean Management est une démarche de long terme avec des résultats court terme

PRINCIPES DE L'ACCOMPAGNEMENT : LE COACHING

- Sensibiliser et former aux principes de la Supervision Active
- Consolider le dispositif opérationnel de management de proximité **avec les acteurs** pour une meilleure appropriation
- Accompagner la mise en œuvre du dispositif par **chaque responsable**, notamment pour travailler sur la délégation, la communication et les comportements
- Faire progresser les profils managériaux sur des aspects tels que :
 - La gestion du temps,
 - Le niveau d'exigence vis-à-vis des collaborateurs,
 - La gestion des relations humaines (par exemple capacité à gérer un conflit),
 - La gestion des besoins d'amélioration,
 - Les relations avec les autres services et les responsables hiérarchiques



UN MODE D'ACTION VISANT À CONDUIRE ET PÉRENNISER LE CHANGEMENT



RÉSULTATS OBSERVÉS CHEZ NOS CLIENTS

- Réalisation du planning de production : passage de 80% à 98%
- Réduction des délais du processus montage de 2 heures par jour
- Réduction des en-cours et des stocks de 50 à 80%
- Augmentation du TRS de 15 à 30 points
- Taux de non qualité réduit de 20 à 50%
- Cycle de lancement des produits nouveaux accéléré de 20%
- Accélération du délai de prise en compte des problèmes :
 - 100% des problèmes sont pris en charge dans l'heure de leur apparition
 - 50% sont traités à la 1/2 journée
 - 30% sont traités dans la journée
 - 15% dans les 24h
 - 5% dans la semaine

CONCLUSION

Appliquée avec rigueur et une réelle implication du management, ce mode d'animation se révèle être est une démarche très puissante

En étant accompagnée et coachée sur les premiers chantiers, elle permet :

- Des gains de productivité à **2 chiffres**, de façon pérenne sur l'ensemble de la production, avec un ratio investissement/coût très faible
- Une amélioration importante de l'état d'esprit du personnel, qui rend l'entreprise **plus compétitive**
- Le développement ou le renforcement d'une **culture de rigueur**, de mesure, d'implication et de responsabilisation du terrain



Merci de votre attention et à bientôt !



Retrouvez toute notre offre sur www.xl-consultants.com