



Pérenniser le progrès continu

Les enjeux

- Votre entreprise souhaite développer une politique de progrès continu dans le cadre de votre stratégie.
- Vous avez expérimenté avec succès des actions d'amélioration et désirez en généraliser la pratique.
- Le progrès continu s'essouffle et vous cherchez à le relancer et à le pérenniser.
- Vous vous interrogez sur la pertinence des méthodes et outils proposés sur le marché.

La valeur ajoutée de CISTE

CISTE a accompagné diverses entreprises dans des actions de développement de performances, dans lesquelles les méthodes de progrès continu sont un des leviers importants.

Notre expérience nous amène à travailler particulièrement sur 4 facteurs clés de succès pour pérenniser la dynamique de progrès :

- ▶ Donner une légitimité à l'activité de progrès : cadrage stratégique, orientations budgétaires, engagement de la direction et communication
- ▶ Adapter l'organisation : reconfiguration des processus clés de l'entreprise, intégration du progrès dans les métiers et fonctions
- ▶ Reconnaître et valoriser l'activité de progrès : par les compétences ainsi mises en oeuvre, par des incitations financières, par l'animation et la communication sur les réalisations
- ▶ Avoir une pédagogie du changement : favoriser les apprentissages de méthodes, avoir des objectifs et des moyens de mesure, traiter les petits problèmes récurrents

La démarche d'intervention

Pour favoriser la réussite de ces actions de développement, la démarche d'intervention de CISTE repose sur plusieurs principes :

- ▶ La définition d'un projet à conduire
- ▶ La clarification du rôle des acteurs ainsi que des étapes et jalons de décisions
- ▶ Une phase de réalisations « pilotes »
- ▶ Un pilotage fort par la Direction
- ▶ Un rôle essentiel donné à la hiérarchie sur la base d'objectifs de mise en oeuvre

Des outils pour agir

Plusieurs types d'outils sont utilisés, en les adaptant aux situations rencontrées. On privilégiera les outils liés à des méthodes facilement appropriables et à « effets rapides », par exemple :

- ▶ Une méthode de résolution de problème de type 4 x 4 ou autre
- ▶ L'optimisation des processus
- ▶ Un système de valorisation des idées

Ces méthodes sont portées par une démarche participative :

- ▶ Une conduite par les responsables du secteur

- ▶ Des groupes de travail associant au minimum « exploitants » et techniciens
- ▶ L'animation de tableaux de bord de proximité
- ▶ Une communication permanente rendant visibles l'avancement des actions et leurs résultats

Références

Nombreuses interventions pour :

- ▶ SCHNEIDER ELECTRIC
- ▶ GROUPE GRACE
- ▶ MICHELIN
- ▶ ALSTOM
- ▶ ALLIBERT
- ▶ DYNASTAR-ROSSIGNOL
- ▶ MÉTAUX SPÉCIAUX PÉCHINEY-ALCAN
- ▶ THALÈS TED

Intervenants

Des documents élaborés par l'équipe de CISTE peuvent éclairer notre approche :

- ▶ « Management en temps de crise : les hommes oubliés ? » « Responsabilité et performance »
- ▶ « Une crise peut en cacher une autre »
- ▶ « Pour une approche raisonnable de la fixation des objectifs »
- ▶ « Pour que le progrès continu continue »
- ▶ « Pour une approche socio-technique du reengineering »
- ▶ « Le travail collectif face aux enjeux de l'entreprise »
- ▶ « Une stratégie d'action pour développer les performances sur un site de production »
- ▶ « organisation et compétences : pourquoi et comment les associer dans le développement des performances ? »
- ▶ « La qualité, produit de l'organisation » « Le tableau de bord de secteur, la bonne information pour agir »

