Eiphedeïx International

DIRECTION D'ENTREPRISE

3 PILIERS ESSENTIELS

Contact - information

Suivez-nous sur LinkedIn

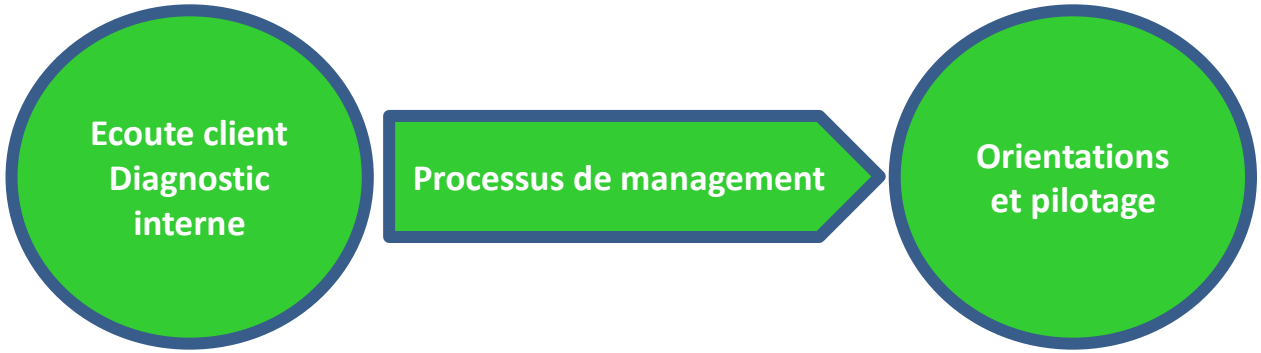
Sommaire

Le rôle des processus de management	P3
Le pilotage stratégique	P5
Le management organisationnel	P14
Le management opérationnel	P19
Synthèse et aller plus loin	P22

Rôle des processus de management

Ces processus ont pour vocation de piloter l'organisation et de s'assurer du bon déroulement de la mission de l'organisme. Ils déterminent le système de management.

- ce sont des processus qui orientent l'activité de l'organisme
- ces processus sont à l'écoute du client (de l'usager/commanditaire)
- ces processus assurent le pilotage de l'organisation

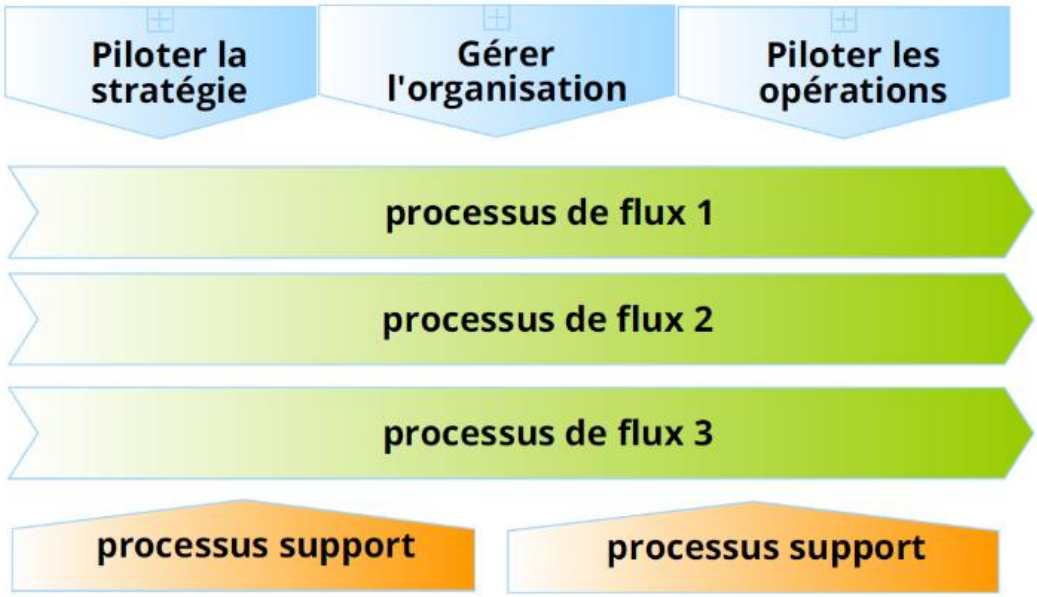


Les trois piliers

3 processus de management sont essentiels pour le fonctionnement d'une entreprise :

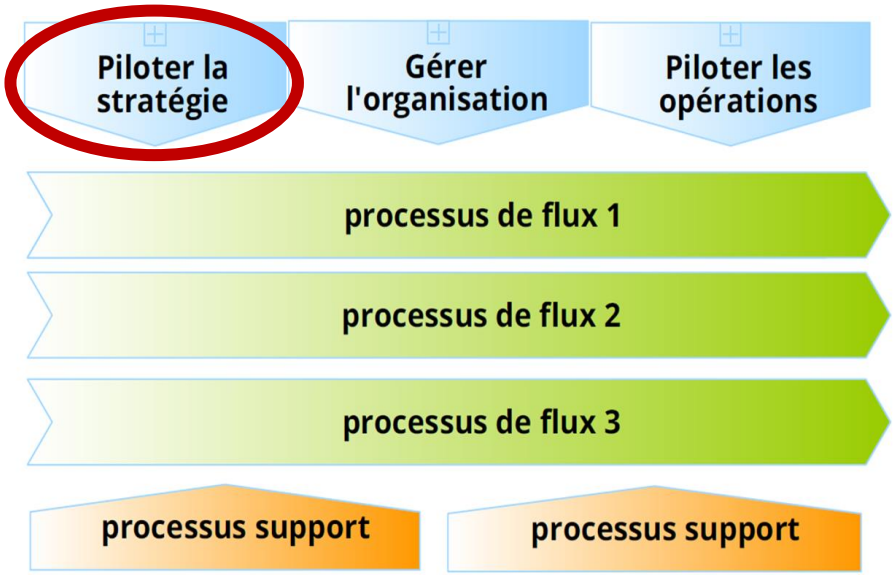
- -Le pilotage de la stratégie
- -La gestion de l'organisation
- -Le pilotage des opérations

Il est important de formaliser et de rendre visible chacun de ces processus pour que tous les collaborateurs comprennent à quel processus appartient tout acte de management de la direction et quelle en est sa finalité.



Processus de direction 1
Le pilotage stratégique

Piloter la stratégie



Objectifs du processus pilotage de stratégie :

- Définir les objectifs de l'entité à 3/5 ans
- Identifier les changements nécessaires
- Communiquer
- Conduire le changement
- Piloter le suivi

Management : moyenne fréquence (mois-année)

- Se déroule suivant un processus précis
- Peut impacter le processus « Gérer l'organisation »
- Ce processus permet d'introduire dans l'entité une conscience du changement permanent.

Nous recommandons d'utiliser **HOSHN KANRI** pour piloter la stratégie

HOSHIN KANRI QU'EST-CE?

Hoshin Kanri est une méthode pour mettre en œuvre une stratégie d'entreprise. Elle se déroule selon un processus standardisé et dispose de ses propres outils d'analyse, de pilotage, de son vocabulaire, de son style de management.

Hoshin Kanri s'attache à conduire les changements essentiels pour concrétiser la vision stratégique. Se déployant verticalement et agissant transversalement, la méthode assure la cohérence des actions dans l'entreprise. Outil de communication et de concertation, Hoshin Kanri donne du sens à l'action des salariés, renforce la cohésion d'entreprise et favorise l'intelligence collective.

Conçu par l'industrie automobile au Japon, Hoshin Kanri se répand aux Etats Unis (policy deployment) dans les années 90 et arrive en Europe 10 ans plus tard.

En France le concept gagne peu à peu du terrain. Il est parfois appelé « management par percées » ou « vision partagée ». Nous aimons l'appeler « la conduite permanente du changement ».

Une journée de formation Hoshin Kanri permet d'en comprendre la finalité, le processus de mise en œuvre et de s'approprier les outils de pilotage. Elle constitue une première étape pour des équipes de direction qui ont à engager une démarche Hoshin Kanri.

Pour approfondir les thématiques présentées , n'hésitez pas à suivre les liens proposés.

Processus de pilotage de la stratégie

HOSHIN KANRI

TRANSFORME LA VISION

EN ACTION

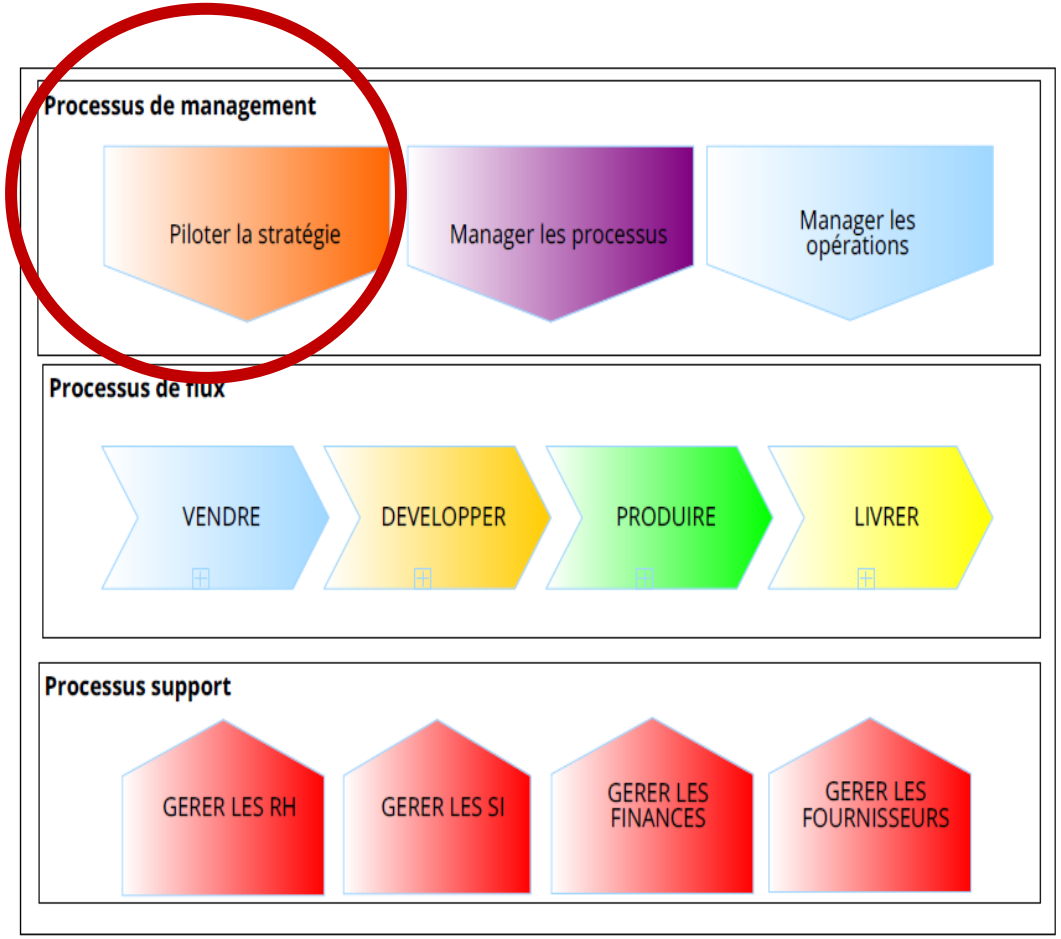
Hoshin Kanri, un processus managérial

Hoshin Kanri correspond au [processus de management] « Piloter la stratégie »

C'est le processus qui comprend l'ensemble des étapes de la planification stratégique, du diagnostic jusqu'à la mise en œuvre dans toute l'organisation.

Il se pilote suivant un cycle annuel.

Hoshin Kanri s'adapte aux grandes organisations et aux PMEs.



Bénéfices du Hoshin Kanri

La mise en place du Hoshin Kanri apporte les bénéfices suivants

- Instaure un processus de pilotage stratégique
- Diffuse la vision stratégique dans l'entreprise
- Assure la cohérence des actions de changement par rapport aux objectifs stratégiques
- Associe les collaborateurs sur les moyens du changement
- Renforce la cohésion d'entreprise
- Installe une notion de conduite du changement permanent

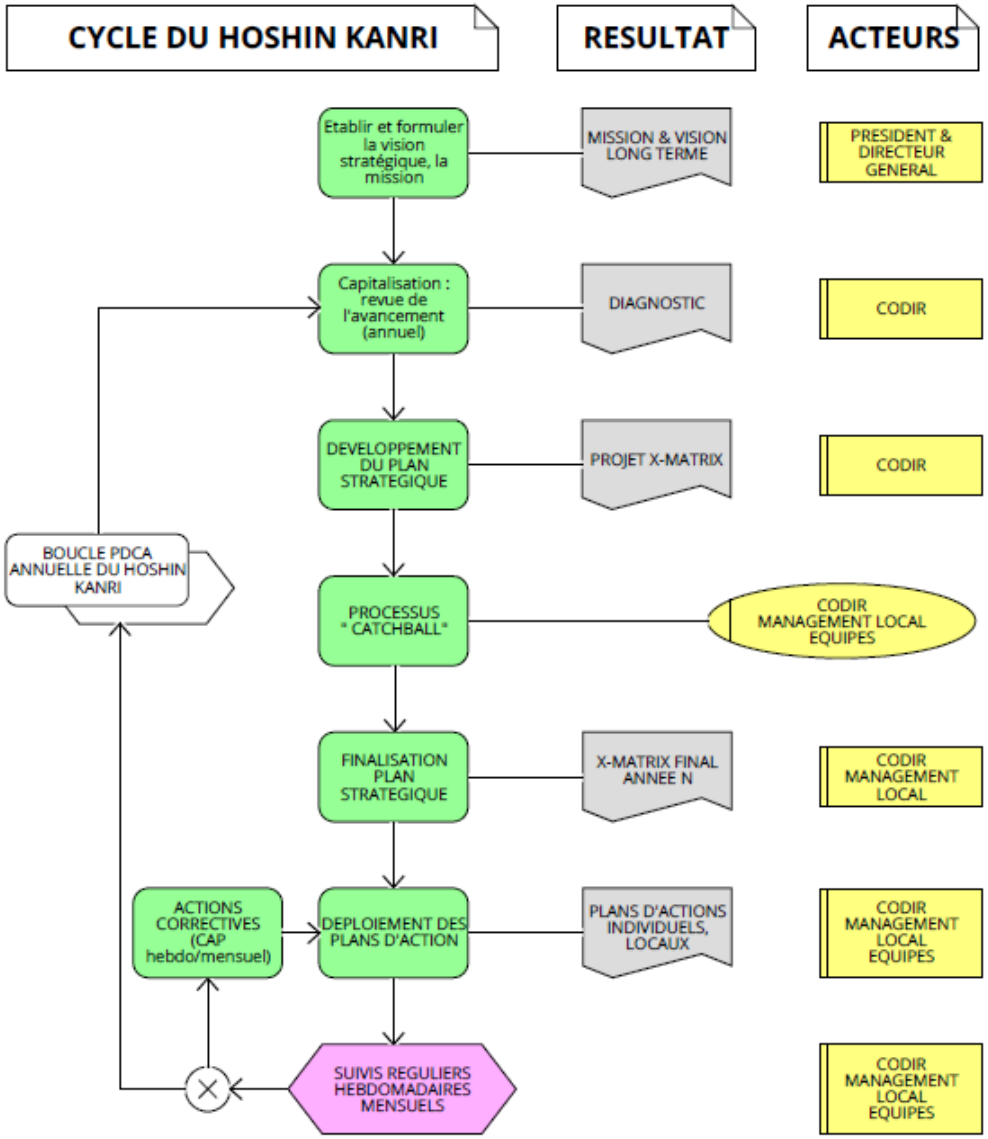
Le cycle du processus Hoshin Kanri

Nous accompagnons les entreprises pour installer un processus Hoshin Kanri dans leur Système de management.

L'objectif de ce processus est d'assurer de façon permanente une conduite du changement en phase avec les objectifs stratégiques, et ce dans toute l'entreprise.

Notre prestation associe conseil et formation, de la phase amont jusqu'au premier cycle de déploiement du processus. Le processus se répète chaque année.

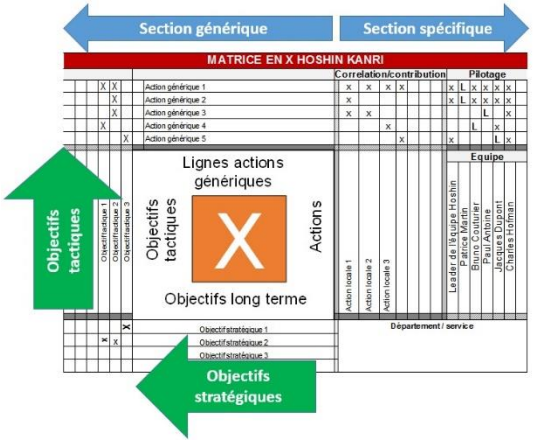
La mise en route du processus s'accompagne de la définition d'objectifs, de la conception d'outils de communication et de suivi, de la formation des pilotes.



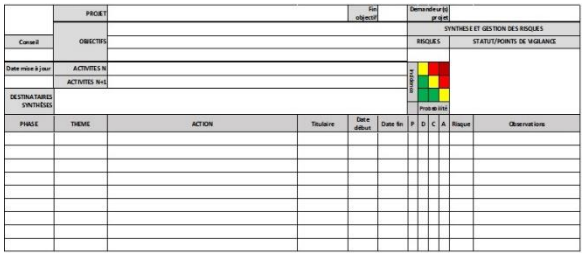
Les outils à maîtriser

La matrice en X, pour communiquer :

- afficher les objectifs stratégiques et tactiques
- identifier les leviers d'action
- affecter les équipes aux plans d'action



Les rapports A3, pour suivre les plans d'action

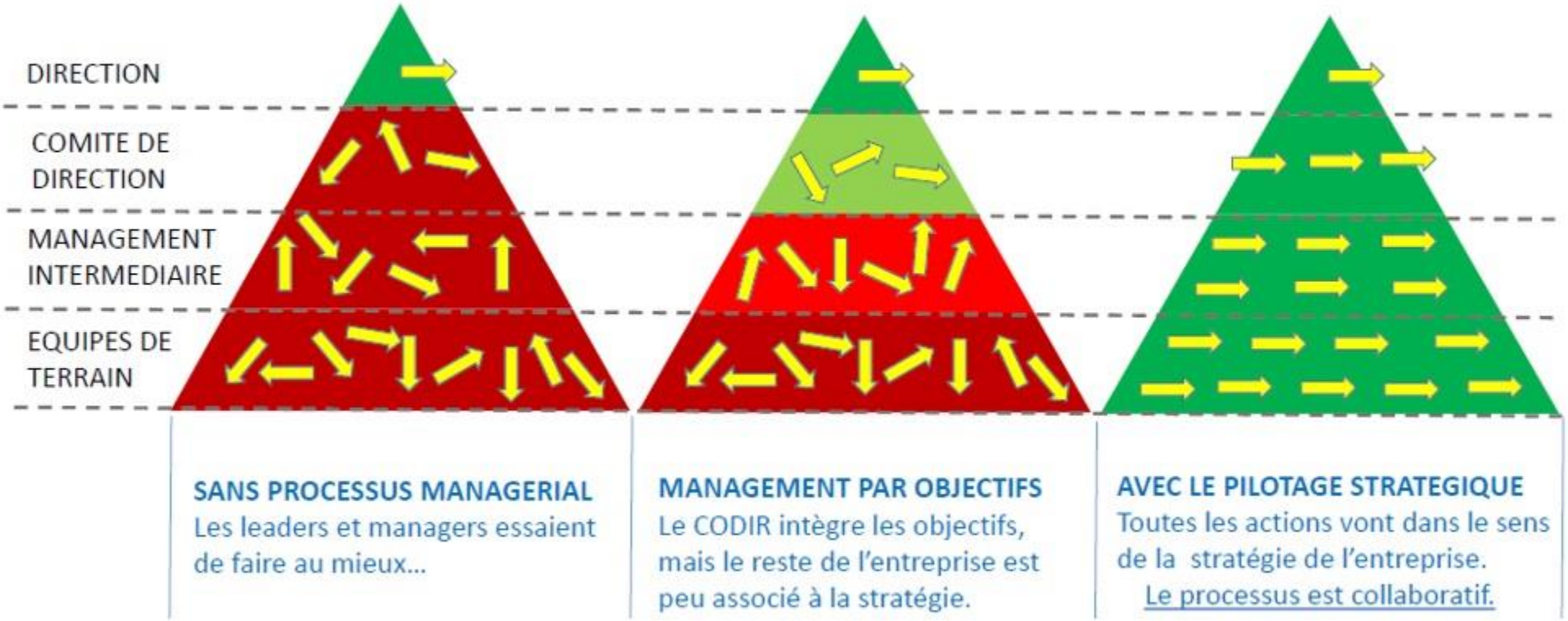


Le processus « catchball »

- Pour associer les équipes au processus
- Pour déterminer comment agir
- Pour entretenir la cohésion

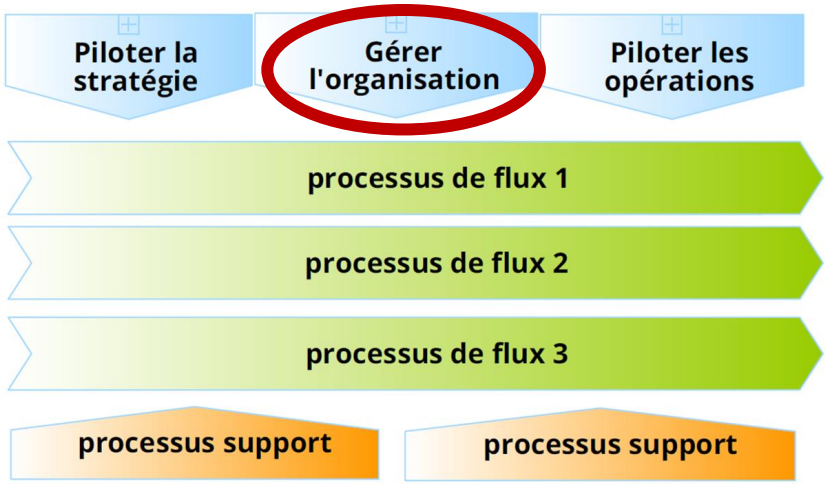
L'alignement stratégique

Le processus Hoshin Kanri, associé à l'utilisation des matrices en X assure un déploiement vertical de la stratégie et une action horizontale dans l'organisation. La méthode garantit l'alignement des acteurs et des plans d'action sur les objectifs stratégiques.



Processus de direction 2
Le management organisationnel

Gérer l'organisation



Objectifs du processus organisationnel:

- Mettre en place et garantir un niveau d'organisation qui permette d'atteindre les objectifs stratégiques
- Communiquer
- Maintenir l'organisation
- La faire évoluer

Management : basse fréquence (semestre-année)

- Se déroule suivant un processus précis
- Va déterminer le processus « piloter les opérations »
- Ce processus permet d'assurer la robustesse de l'organisation pour relever les défis stratégiques et opérationnels

BPM, structurer le management organisationnel

BPM est une méthodologie pour structurer un système de management et gérer l'organisation en s'appuyant sur l'approche processus.

Dans une démarche BPM on dresse une cartographie des processus, on affecte à chaque processus de la cartographie un pilote, puis on décrit l'organisation de chaque processus de façon détaillée à l'aide de logigrammes.

Les processus sont pilotés avec le sens donné par les processus de direction.

BPM est un acronyme de l'expression anglaise « Business Process management », ou management par les processus métiers.

Finalité d'une approche processus BPM

Une approche processus de type BPM permet de construire un système organisationnel.

Ce système précise l'organisation du travail au sein de l'entreprise. Ce système doit être:

- Performant
- Robuste
- Efficient

La finalité est de développer la maturité du système qui évalue les modes de fonctionnement suivant une échelle de performance, telle que définie par la grille de maturité.

Un bon indicateur de maturité atteste d'une organisation robuste et en amélioration permanente.

Exemple d'indicateur de maturité sous forme radar

Rôle et tâches des pilotes processus

Mettre en place le processus
- formaliser, modéliser
- Système de procédures
- Identifier contributeurs, expertises, moyens
- Positionner des indicateurs
- Former les contributeurs

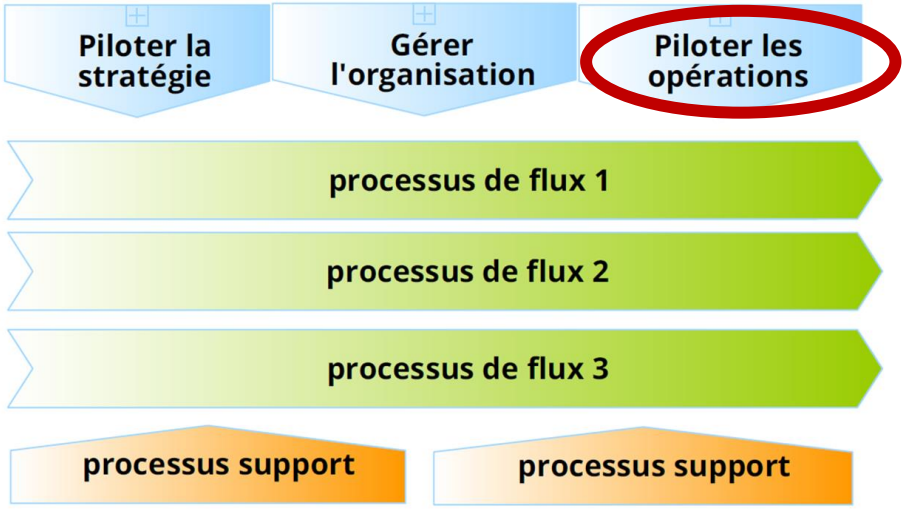
Les pilotes de processus sont les chevilles ouvrières du management organisationnel. Ils conçoivent, surveillent et améliorent les processus.

Surveiller le processus
- Identifier et maitriser les risques
- Suivre la performance et l'efficience
- Auditer ou faire auditer le processus
- Suivre et faire progresser la maturité

Améliorer le processus
- Lancer des diagnostics de performance
- Effectuer les analyses de risque (AMDEC)
- Engager l'amélioration continue (Lean…)
- Intégrer le retour d'expérience

Processus de direction 3
Le management opérationnel

Piloter les opérations



Objectifs du processus de management opérationnel:
Assurer la mission de l'entité au quotidien dans le respect des objectifs assignés

Management : haute fréquence (heure/journée/semaine/mois…)

La performance va dépendre de la qualité de l'organisation processus

MANAGEMENT VISUEL ET PILOTAGE OPERATIONNEL

Le management opérationnel consiste principalement à instaure des boucles de réaction courtes et réactives afin de réagir face aux imprévus.

Le management visuel répond à cette objectif en :

- Renforçant la communication grâce à l'effet visuel
- Instaurant des routines de management fréquentes mais courtes
- Renforçant la cohésion d'équipe
- Favorisant la résolution de problème

Processus de direction
Synthèse, aller plus loin

3 piliers fondamentaux du management

La qualité de ces trois processus de management va déterminer la performance de l'organisme dans son ensemble.

Ce sont aussi des fondamentaux préalable à la mise en œuvre de toute transformation organisationnelle d'envergure :

- Le pilotage stratégique permettra la conduite de la transformation;
- Le management organisationnel garantira l'appropriation du changement ;
- Le pilotage opérationnel assurera la conduite de la mission dans une phase de transformation.

Synthèse

Les processus de direction constituent est un **très fort déterminant de la compétitivité** d'une entreprise. Leur mise en œuvre est souvent oubliée dans les organismes, conduisant à des modes de fonctionnement aléatoires.

Engager une démarche de maturité pour développer les activités liées au management est fondamental pour la pérennité de l'entreprise.

En ce sens nous proposons :

- Des formations à la cartographie des processus;
- Des formations au management des processus;
- Des diagnostics organisationnels pour évaluer la maturité;
- Des accompagnements maturité;
- Des accompagnements au pilotage stratégique;
- Des formations Hoshin Kanri.

Eiphedeïx International

Notre offre de prestations

Conseil en organisation et performance opérationnelle
Organisation par processus et optimisation de processus
Hoshin Kanri et processus de management
Analyse de risques processus et procédés AMDEC
Diagnostics organisationnels
Diagnostics de performance opérationnelle LEAN
VSM
Accompagnements 5S
Accompagnement au management visuel et obeyas
Accompagnements PIC-PDP et amélioration continue
Mise en maturité lean management

Formations (Diffusées par Competens)
Formation VSM
Formation management visuel et OBEYA
Cartographie de modélisation de processus, pilotage des processus
Fondamentaux du lean
Amélioration continue

Bilan carbone

Références

Eiphedeïx International

Contact

Directeur et conseil expert : **Frédéric Durdux**
Eiphedeïx International
1, place Paul Verlaine, 92100 Boulogne Billancourt
Mail to : fdurdux@eiphedeix-international.fr
https://www.eiphedeix-international.fr/

Suivez-nous sur LinkedIn

SAS au capital de 10000 euros – RCS Nanterre 802 542 142
Organisme de formation enregistré auprès du préfet d'Ile de France, N°192 222 746 92

Membre du réseau Cortambert, pôle consulting d'ESSEC Alumni

Stratégie et marketing
Maitrise de la complexité et organisation
Financement, croissance externe, fusions-acquisitions
Performance industrielle

Membre du réseau Managers en Mission

Membre de l'Association pour la Transition Carbone (ABC)