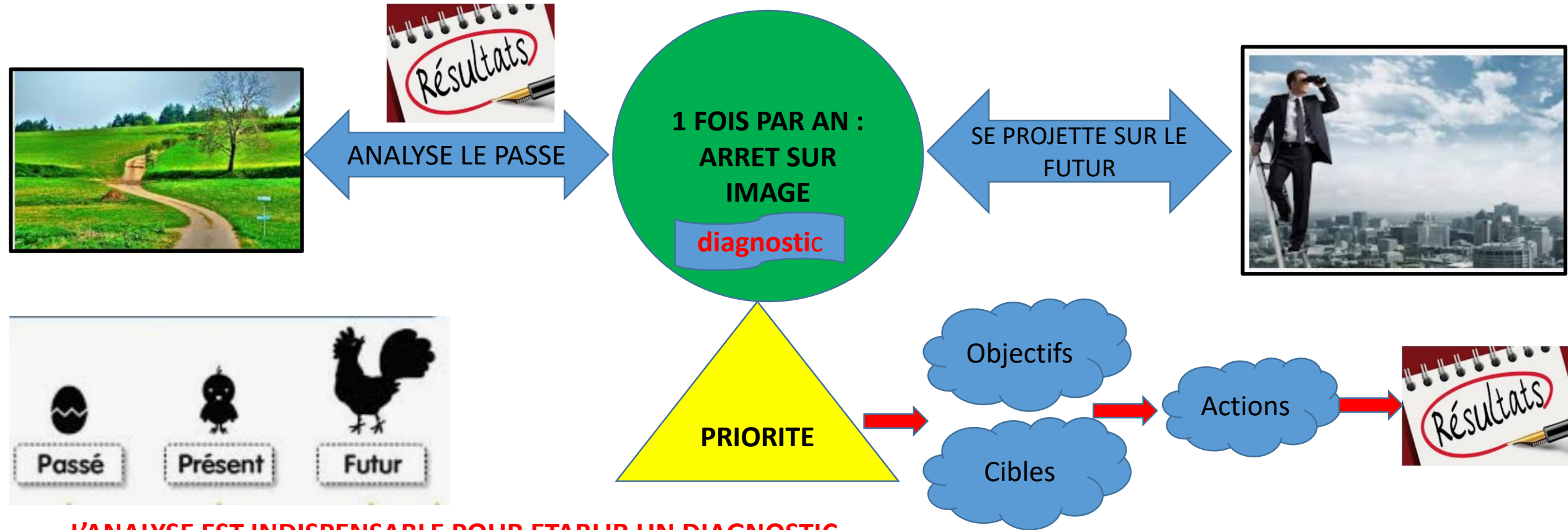


# LA REVUE DE DIRECTION

- **Concept général – Définition – Dédramatiser et désacraliser la revue de Direction**
- **Exemples pratiques de la vie courante**
- **Exemples appliqués à l'entreprise**
  
- **La construction de la Revue de Direction**
  - **Quand**
  - **Avec qui**
  - **Comment**
  
- **La bonne terminologie**
- **Ce qui est à éviter, ce qu'il faut privilégier**
- **Le triangle de l'amélioration continue**

# REVUE DE DIRECTION ou BILAN ANNUEL ou CE QUE VOUS VOULEZ



**L'ANALYSE EST INDISPENSABLE POUR ETABLIR UN DIAGNOSTIC**

**LE DIAGNOSTIC VA DEGAGER LES PRIORITES ET PERMETTRE DE FIXER DES OBJECTIFS, DES CIBLES**

**LES OBJECTIFS ET LES CIBLES VONT ENGENDRER LES ACTIONS**

**LES ACTIONS VONT GENERER DES RESULTATS ET CONTRIBUER A L'ATTEINTE DES OBJECTIFS ET CIBLES**

**LA REVUE DE DIRECTION EST LE POINT DE DEPART. ELLE REPRESENTE LES FONDATIONS DE TOUTE CONSTRUCTION, DE TOUTE DECISION, DE TOUTES ACTION**

# REVUE DE DIRECTION D'UNE EQUIPE DE FOOT QUI ACCEDE EN LIGUE 1 SORTIE 3<sup>ème</sup> QUALIFIE

## PRIORITE : SE MAINTENIR

### ANALYSE ET CONSTAT

#### *Entraîneur*

40 buts marqués mais 37 encaissés = faiblesse défense et goal vieillissant.

#### *Soigneur*

3 blessés en moyenne par match (blessures muscles et fatigue)

#### *Président*

Vestiaire à refaire. Revoir les budget à la hausse des déplacements

#### *Responsable Ad.*

Sous staffé pour ligue 1 et nécessité de rechercher des sponsors

### DEFINITIONS DES OBJECTIFS

Renforce l'équipe sur les points faibles : lignes arrières et ligne de but

Recruter un préparateur physique et/ou revoir le suivi médical,

Travaux de vestiaire. Prévoir 12 déplacement en avion + 6 déplacement en bus. Achat de 6 jeux de maillots.

Revoir le staff et l'encadrement pour la sûreté et la gestion. Rechercher des nouveaux sponsors et optimiser le remplissage du stade

### CIBLES TEMPORELLES ET FINANCIERES

Limite mercato hiver – budget 8000. 2 arrières latéraux et un gardien de but

Immédiat en collaboration avec le Médecin du Club. Si recrutement pas > à 70 KE

Avant fin Septembre avoir au moins 4 devis pour les vestiaires. Limiter à 200 KE la hausse du budget déplacement.

Budget maxi pour 6 embauches 200 KE. Optimisation du rapport stade à 15 000 KE (remplissage, abonnement)

### ACTIONS POSSIBLES

Veille active – Contacts avec des agents de joueurs. Faire confiance à des jeunes du Centre de formation

Contact avec la fédération, rencontrer la fédération des médecins su sport...

Faire jouer la concurrence, faire appel à des partenaires. Anticiper les déplacements avec des low coast. Limiter les déplacements aux seuls joueurs et staff.

Comparer les coûts avec sous-traitance (gardiennage) partage de best practice pour remplir le stade

### DECISIONS

L I A I S O N - D I R E C T E

### LES MOYENS : Situation financière du club

Stade 15000 places : moyenne remplissage 12500 dont 2500 abonnés. 6 matches de gala hors abonnement (10 000 KE) – 4 sponsors locaux et régionaux (200 KE) – Affichage publicitaire stade (50 KE) – Vente de 2 joueurs au mercato 3000 KE - **Budget total = 13 250 KE** – 80 % salaires, charges et courant **reste 2650 KE**

# REVUE DE DIRECTION D'UNE PERSONNE SURMENEÉE

## PRIORITE : RETROUVER UNE VIE SAIN ET NORMALE

### ANALYSE ET CONSTAT

#### Personnel

Prise de poids, fatigue récurrente, insomnie

#### Familial

Non disponibilité, moins de temps avec les enfants et mon conjoint,

#### Professionnel

Agressivité avec les collègues. Sentiment de toujours chercher du temps

#### Social

Perte de contact avec le amis. Plus le temps de faire du sport

### DEFINITIONS DES OBJECTIFS

Remise en forme physique et psychologique, Régime et avis médical

Redonner du temps au lien familial

Bien différencier vie professionnelle et vie personnelle. Réorganiser la vie professionnelle

Mise en place de plage sportive. Réorganiser la vie sociale et les sortis

### CIBLES TEMPORELLES ET FINANCIERES

Diététicien sous 8 jours pour perte 12 kg sur l'année. Bilan médical complet dans le mois

2 déjeuners avec les enfants/semaine + 2 soirées. 1 dimanche/mois sortie familiale hors les murs

Ne pas dépasser de plus de 1/jour le temps légal de travail. Utiliser les 7 j de RTT  
Dormir au moins 6h/nuite  
Stage d'organisation du TT dans le trimestre (cadre FI)

Organiser  
1 sortie culturelle/mois  
2 heures de sport/semaine

### ACTIONS POSSIBLES

Prendre rendez vous avec Docteur X et Y. Dès les consignes données faire analyses et commencer régime

Aménager les RV pro en fonction des heures d'école. Bannir tablettes et télé le WE

Abandonner mobile et ordin dès le départ du lieu de travail.

Prendre le temps de la com avec chacun. Faire preive d'imagination (petit dej bio.;

Cinéma, mus »e, concert  
Salle de sport, jogging  
Invitation d'amis

### DECISIONS

L I A I S O N - D I R E C T E

LES MOYENS : *Situation pécunière , familiale et professionnelle personnelle*

Travail a temps complet comme cadre commercial – Budget loisir disponible : 100 euros mois. RTT mis en compte épargne temps depuis 3 ans.

# REVUE DE DIRECTION D'UNE ENTREPRISE DE MANUTENTION ET DE LEVAGE

## PRIORITE : CHANGEMENT DU PARC VEHICULE

### ANALYSE ET CONSTAT

#### Sécurité

Parc vieillissant, contrôles techniques rapprochés, pannes fréquentes (Indicateurs)

#### Santé

Véhicules inconfortables ergonomie moyenne (diagnostic de mal de dos)

#### Environnement

Véhicules polluants à grosse consommation de carburant (indicateurs)

#### Société

Manque de performance par rapport aux demandes clients (perte de 3 marchés)

### DEFINITIONS DES OBJECTIFS

Remplacer le parc sur un plan quinquennal

Trouver un compromis performance véhicule/aux attentes du personnel

Diminuer l'impact carbone dans l'environnement et la consommation de carburant

Approche différente de la clientèle et ouverture de nouveaux marchés

### CIBLES TEMPORELLES ET FINANCIERES

2019 : 1 grue mobile, 4 nacelles, 2 camions et 3 voitures,

Enquête sous deux mois auprès des chauffeurs  
Etablir sous 3 mois une étude comparatives des matériels

Véhicules hybrides  
Stage de conduite 50% des chauffeurs. Moins 20% de consommation de carburant

+ 30% sur le marché X

### ACTIONS POSSIBLES

Comparer les rapports qualité prix des fabricants

Questionnaire interne ou enquête spécialisée  
Rapprocher les résultats de l'enquête matériel avec les notices techniques

Mesurer les impacts financiers sur l'entretien  
Sensibiliser les chauffeurs  
Centraliser l'achat des carburants/pompe interne

Prospection ciblée  
Campagne communication ciblée  
Calcul des ROI

### DECISIONS

L I A I S O N - D I R E C T E

### LES MOYENS : Situation financière de l'entreprise

PME de 35 personnes dont 25 chauffeurs. CA = X euros en hausse > 10% tous les ans. Bonne capacité financière et confiance des banques. Notoriété de sérieux

# REVUE DE DIRECTION D'UNE ENTREPRISE EN PLEINE CROISSANCE ET GAIN DE PART DE MARCHÉ

## PRIORITE : ADAPTATION DE L'ENTREPRISE ET DES HOMMES A LA CROISSANCE EXTERNE

### ANALYSE ET CONSTAT

#### *Société*

Gain de PDM sur tout le territoire et gain appel d'offre EDF NUC maintenance tuyauterie

#### *Périmètre*

De régionale L'activité devient nationale

#### *Organisation*

Sur 10 maîtrises et encadrement intermédiaire 5 départ en retraite

#### *SSE*

Accidentologie peu élevée mais absentéisme en très forte hausse, EPI a adapter/nouveaux environnements

### DEFINITIONS DES OBJECTIFS

Renforcer l'entreprise en personnel opérationnel.  
Former une nouvelle maîtrise

Achat d'utilitaires pour transport personnel et matériel sur site,

Plan de formation pour nouveau entrants, promus intégrant formation SSE, management, remise à niveau

Enquête sur absentéisme : cause, période, durée, lien avec les tâches

### CIBLES TEMPORELLES ET FINANCIERES

Immédiat : 6 tyauteurs – sous 6 mos 10 monteurs. Anticiper dès janvier le remplacement (promotion ou recrutement) des 5 chefs chantier retraités

Besoins de 5 utilitaires : 4 personnes plus matériel

50 % du personnel en formation NUC (PR + spéc)  
100% maîtrise en management et organisation

Co action RSSE et Médecin T  
Remplacement de la totalité du parc des vêtements de travail et des gants

### ACTIONS POSSIBLES

Cabinet de recrutement, interim (puis embauche), réseau. Promotion interne

Achat (rapport Prix/qualité et besoins).  
Leasing ou l'occasion

Organismes de formation à mettre en concurrence  
Formation inter ou intra  
Utiliser des compétences internes

Retour d'expérience – enquête interne  
Consultation fournisseurs spécialisés

### DECISIONS

L I A I S O N - D I R E C T E

LES MOYENS : *Situation financière de l'entreprise et humaine*

Bon résultats mais trésorerie faible. Nécessité de faire des emprunts à la banque pour les investissements, car augmentation des frais de personnel absorbera la trésorerie,