

01

Clarifier le cap de son organisation

Passer d'une intention générale à quelques priorités claires et à un plan d'action concret.

-
- Poser les bonnes questions
 - Choisir ce qui compte vraiment
 - Relier objectifs, actions et responsabilités

Avant de lancer un nouveau chantier

Prévoyez 45 à 60 minutes, seul ou avec les personnes qui décideront et agiront. Appuyez vos réponses sur des faits récents.

1

Quel résultat voulons-nous changer ?

Décrivez une évolution observable pour un client, une équipe ou l'organisation. « Améliorer notre fonctionnement » reste trop vague : précisez ce qui devrait fonctionner autrement.

2

Qu'est-ce qui justifie d'agir maintenant ?

Séparez les faits, les hypothèses et les impressions. Une hausse des retards constatée n'est pas la même chose qu'un sentiment de désorganisation.

3

Quelles contraintes devons-nous respecter ?

Nommez les moyens disponibles, le temps réellement mobilisable et les engagements déjà pris. Identifiez aussi ce qui ne doit pas se dégrader.

4

À quoi saurons-nous que nous avançons ?

Choisissez un résultat à observer, un point de départ et une date de revue. Si la donnée manque, commencez par organiser sa collecte.

Le bon point de départ

Écrivez une phrase de cap : « D'ici [date], nous voulons [résultat observable] pour [bénéficiaire], tout en préservant [contrainte importante]. »

Tout ne peut pas être prioritaire

Listez d'abord les initiatives envisagées. Comparez-les ensuite avec les mêmes critères, sans chercher une précision artificielle.

Contribution au cap

Quel lien concret entre cette initiative et le résultat recherché ? Sans lien explicite, l'initiative peut attendre ou être abandonnée.

Effort et capacité

Qui peut la mener, avec quel temps et quelles ressources ? Un chantier utile mais sans capacité disponible n'est pas encore un plan réaliste.

Dépendances et risques

Qu'est-ce qui doit être résolu avant de commencer ? Quelles conséquences si l'on agit trop vite, ou si l'on n'agit pas ?

Une décision simple à prendre en équipe

Classez chaque initiative : à lancer, à préparer, à différer ou à arrêter. Retenez une à trois priorités actives et rendez visible ce que vous ne ferez pas maintenant.

Ce que nous décidons de différer ou d'arrêter

Noter aussi la raison et, si nécessaire, la date de réexamen.

D'une ambition à une décision

Exemple fictif : une petite équipe de services veut rendre ses livraisons plus prévisibles. Les chiffres ci-dessous sont illustratifs, pas des objectifs à copier.

Intention de départ

« Nous devons être mieux organisés. » Cette phrase exprime un besoin, mais ne permet pas encore de choisir une action.

Un cap observable

« Sur les huit prochaines semaines, passer de 6 à 8 livraisons à l'heure sur 10, sans augmenter les heures supplémentaires. » La définition de « à l'heure » doit être partagée.

Deux choix, pas cinq projets

1. Confirmer le périmètre et la date avant chaque démarrage.
 2. Réserver un point de 15 minutes par semaine pour lever les blocages.
- Le changement complet d'outil est différé jusqu'à la première revue.

Une responsabilité et une preuve

La personne responsable du planning suit les dates promises et réelles. L'équipe examine les retards et la charge chaque semaine : elle adapte le processus, pas seulement l'objectif.

À retenir

Un bon indicateur éclaire une décision. Il ne remplace ni le dialogue avec l'équipe, ni l'examen de la qualité du travail livré.

Notre cap en une page

À imprimer ou à annoter dans votre lecteur PDF. Gardez des réponses courtes et compréhensibles par toute l'équipe.

Le résultat que nous voulons obtenir

Pour qui ? À quel horizon ?

Notre point de départ

Quels faits ou données décrivent la situation actuelle ?

Nos trois priorités maximum

1. 2. 3.

Ce que nous ne lançons pas maintenant

Quels arbitrages libèrent du temps et des moyens ?

Nos conditions de réussite

Contraintes à respecter, soutien nécessaire, décisions à prendre.

Rendre les priorités exécutables

Un responsable coordonne chaque action. Les personnes qui contribuent et les décisions attendues doivent aussi être connues.

ACTION 1 — Priorité concernée :

Résultat attendu :

Premier pas et responsable :

Échéance / preuve d'avancement / soutien nécessaire :

ACTION 2 — Priorité concernée :

Résultat attendu :

Premier pas et responsable :

Échéance / preuve d'avancement / soutien nécessaire :

ACTION 3 — Priorité concernée :

Résultat attendu :

Premier pas et responsable :

Échéance / preuve d'avancement / soutien nécessaire :

Date du prochain point : _____ Participants : _____

Une revue courte, des choix assumés

Fixez le prochain rendez-vous dès maintenant. Un rythme régulier vaut mieux qu'un plan très détaillé que personne ne consulte.

Observer

Qu'est-ce qui a réellement changé depuis le dernier point ? Reprenez les mêmes indicateurs et relevez les informations manquantes.

Comprendre

Quel obstacle explique l'écart ? Distinguez une hypothèse erronée, un manque de moyens et une action qui n'a pas été réalisée.

Décider

Que poursuivons-nous, adaptons-nous ou arrêtons-nous ? Affectez chaque décision à une personne et à une date de suivi.

Avant de clôturer

Le cap tient en une phrase. Les priorités sont limitées. Chaque action a un responsable et une échéance. Les sujets différés sont visibles. La prochaine revue est fixée.

Notre prochaine décision importante

Décision / personne responsable / date :

Ce guide propose des repères généraux de réflexion, pas un audit ni un conseil adapté à une situation particulière. Reprenez les fiches lorsque votre contexte évolue.