Lorsque j’étais responsable d’un atelier de production, je devais répondre chaque semaine à la même question : comment être sûr que l’on allait livrer nos clients ? Sur quelles variables agir ? Quand et comment agir ?

J’ai choisi de construire un outil de type tableau de bord qui avait pour but de schématiser le comportement de mon service. Ce tableau de bord devait comprendre au maximum 7 indicateurs (pour être lisible rapidement), et devait me permettre :

* De savoir si mon service était efficace
* De savoir comment le rendre efficace en cas d’écarts
* D’anticiper les problèmes
* D’être rapide à mettre à jour

Pour construire mon tableau, j’ai suivi ces différentes étapes.

**1) Définir la fréquence de mise à jour du tableau de bord :**

L’activité de mon service était cyclique avec un rythme hebdomadaire.

**2) Définir l’indicateur illustrant le but de mon service :**

Je dirigeais le service de production « finition » (qui comprenait les expéditions), mon but était de livrer les clients en temps et en heures. L’indicateur le plus représentatif était le montant des commandes bloquées (qui devait être minimum). (Voir indicateur 1)

**3) Définir les indicateurs qui ont lien avec l’indicateur illustrant le but de mon service :**

C’est le passage le plus important de la construction du tableau de bord. Il s’agit ici de définir et de faire le tri parmi les indicateurs qui ont un lien avec mon indicateur illustrant le but de mon service puis de « remonter le fil ».

Quels paramètres influent sur le montant de commandes bloquées ?

1. le fait que le client n’ait pas reçu ses pièces
2. le fait que la pièce qu’il n’a pas reçue fait partie d’une composition et donc bloque d’autres commandes chez ce client (une rupture d’une pièce n’aura pas la même conséquence s’il s’agit d’une référence best seller ou non)

J’ai choisi de matérialiser le point 1 sous forme d’indicateurs (Nb de stops) que je trouvais le plus représentatifs. (Voir indicateur 2).

En clair moins j’aurai de références en stop, moins j’aurai de CA bloqué et donc plus mon service sera efficace.

J’ai suivi le même raisonnement en remontant le fil jusqu’à trouver mes paramètres d’entrée.


Avoir un faible nombre de stops nécessite un taux de remplissage du centre de distribution qui soit satisfaisant. Pour cela il convient de livrer au centre de distribution au moins autant de pièces que ce que le client consomme.

Ne pouvant suivre facilement le taux de remplissage du centre de distribution j’ai choisi de suivre le volume de pièces expédiées et le volume de pièces livrées. (Voir indicateur 3)

En remontant encore d’un cran, j’ai cherché à déterminer quels étaient les paramètres qui permettent de livrer un volume de pièces suffisant ?
 Paramètres d’entrées : le nombre de personnes de l’effectif et leur productivité. (Voir indicateur 4).

La conclusion du tableau est donc : si j’ajuste mon effectif au mieux chaque semaine et que je maintiens la productivité alors je livrerai le volume escompté donc le nombre de stops sera bas et donc le CA bloqué le sera aussi.

**4) Comment ajuster mes paramètres d’entrée ?**

En analysant l’historique j’ai pu établir un lien entre l’effectif de production / la productivité du secteur et le volume de produits expédié.
Ainsi, je pouvais ajuster mes paramètres d’entrées en fonction du volume attendu (ajouter / retirer des intérimaires, renforcer le suivi des rendements…)

**5) Contrôle de l’efficacité du tableau de bord et ajout de paramètres de contrôle :**

Dans les premières semaines, j’ai validé le fonctionnement de mon tableau de bord et défini le périmètre de fonctionnement du tableau de bord. Si je multiplie mes effectifs par 2, est-ce que le montant de CA bloqué va être divisé par 2 ?

Afin de m’assurer que je restais bien dans la plage de fonctionnement de mon tableau, j’ai choisi d’ajouter deux paramètres de contrôle, qui me permettaient de valider, avant la mise à jour du tableau, un fonctionnement correct.

**6) Détermination de la forme de visualisation des indicateurs :**

Pour chaque indicateur, je me suis posé la question de la forme du graphique à utiliser. En l’occurrence j’avais besoin de connaître l’historique pour pouvoir anticiper. C’est pourquoi j’ai choisi de me tourner vers des courbes avec définition de seuils minimum / maximum pour mettre en valeur des incohérences.

Voici la forme finale du tableau de bord :

