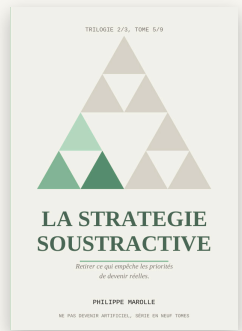


La stratégie soustractive

Retirer ce qui empêche les priorités de devenir réelles.



Rendre vos priorités réelles en décidant ce qu'elles remplacent, et arrêter projets, règles et réunions sans charger le terrain.

L'ENJEU

Chaque nouvelle priorité s'ajoute sans rien retirer : reportings, comités, pilotes et règles héritées continuent. Le terrain compense en silence (soirées, formations reportées, causes jamais traitées) et l'organisation croit avoir de la marge. Le tome traite cette accumulation et la difficulté politique et humaine d'arrêter.

LES SUJETS TRAITÉS

- Faire qu'une priorité déplace réellement quelque chose
- Voir le portefeuille invisible : reportings, réunions, doublons
- Arrêter un projet zombie sans humilier son sponsor ni son équipe
- Supprimer une règle sans perdre la protection qu'elle assurait
- Simplifier sans reporter le travail sur le terrain
- Lancer les transformations au rythme où les équipes les absorbent
- Redéployer une équipe après l'arrêt sans la punir
- Protéger le temps libéré au lieu de le réaffecter aussitôt

Au-delà de l'IA. Ce tome parle peu d'IA : il traite de gouvernance, de portefeuille de projets et de charge réelle des équipes, dans l'industrie comme dans les services.

LES QUESTIONS AUXQUELLES IL RÉPOND

- ? Comment décider ce qu'une nouvelle priorité doit faire ralentir ou disparaître ?
- ? Comment supprimer un comité ou un reporting sans déclencher une pluie de messages ?
- ? Que dire à une équipe dont le projet s'arrête après deux ans de travail ?
- ? Pourquoi les équipes tiennent-elles la charge jusqu'au jour où tout lâche ?
- ? Comment éviter qu'un projet arrêté revienne trois ans plus tard sous un autre nom ?

POUR QUI, ET CE QUE CHACUN Y GAGNE

Dirigeant, comité de direction	Une question à poser avant toute nouvelle priorité : que devons-nous cesser de demander ? et la responsabilité de nommer les renoncements.
Black Belt, réseau Lean	Un rôle élargi : empêcher un chantier mal posé de démarrer, repérer les doublons, aider les sponsors à prononcer une fin.
Chef de projet / PMO	Des critères d'arrêt fixés au lancement et adaptés à chaque stade (prototype, pilote, déploiement), plus une fiche d'arrêt courte.
Manager de proximité	Sortir du rôle d'amortisseur : renvoyer les demandes contradictoires à ceux qui doivent trancher, sans refus frontal.
DRH, responsable formation	Réussir l'après-projet : temps de transmission avant départ, reconnaissance du travail, compétences réutilisées, pas de sanction déguisée.
Responsable transformation	Séquencer outil, données, standard et revue au lieu de tout lancer le même trimestre, et éteindre l'ancien système.

CE QUE LE LIVRE VOUS APORTE

- ✓ Distinguer la fonction utile d'une activité de sa forme actuelle, pour arrêter l'une sans perdre l'autre
- ✓ Savoir mesurer une simplification depuis ceux qui font le travail, pas seulement depuis le siège
- ✓ Disposer de critères d'arrêt posés avant l'attachement et adaptés au stade du projet
- ✓ Savoir organiser qui a le droit de demander l'arrêt, et comment le protéger
- ✓ Distinguer capacité sur le papier et capacité réellement absorbable, marge de stabilité comprise

OUTILS ET MÉTHODES DU LIVRE

- LIBÉRER : sept gestes pour examiner et retirer une charge, puis réserver le temps rendu
- « Sans elle pendant un mois, que manquerait-il ? » pour trier réunions et reportings
- Le mur du portefeuille réel : tout ce qui sollicite une équipe, relié sur une même vue
- Le takt stratégique : trois questions avant de lancer une transformation de plus
- Le registre des arrêts : pourquoi, ce qu'on a appris, ce qui justifierait une reprise

Un livre de management écrit depuis la pratique d'un responsable performance et Lean, fait de scènes de comité, de revue et de terrain, avec un premier pas concret au fil des chapitres. Il porte au collectif le geste du tome 4 et propose une méthode, LIBÉRER, qui refuse de devenir une bureaucratie.

Philippe Marolle · 12 ans de management transverse et de Lean, Master Black Belt
109 pages · A5 · 14 € · ISBN à paraître

editions-lucides@faphiliti.fr · editions-lucides.faphiliti.fr