

Grille d'analyse de l'organisation

Date : ./. ./.

Questions à se poser	Notes sur les observations réalisées	Priorité d'action
Comprendre et analyser l'organigramme		
Nombre de niveaux hiérarchiques (entre le DG du site et l'opérateur au poste)		
Y a-t-il des rôles managériaux cachés sur l'organigramme ? (type opérateur leader, en charge de son équipe)		
Quelle est la répartition entre le nombre des opérateurs et des fonctions supports ? (autrement dit le rapport blouses bleues / blouses blanches, ou MOD/MOI) ?		
Quel est le périmètre de responsabilité de chacun des encadrants de l'atelier ? (combien de personnes sont encadrées ?)		
Quel poids relatif de la fonction production ? (opérateurs, régulateurs, conducteurs, ... et encadrement de production : agents de maîtrise, cadres, etc.)		
Quel poids relatif des fonctions techniques ? (en intégrant le bureau d'études, l'organisation, méthodes, maintenance, travaux neufs, etc.)		
Quel poids relatif de la fonction LOGISTIQUE ? (en intégrant les achats, les approvisionnements, les caristes et manutentionnaires)		
Quel poids relatif de la fonction QUALITÉ ? (en intégrant les contrôleurs, techniciens, encadrement)		
Analyser le plan d'animation du site		
Le site possède-t-il un plan d'animation ? (ensemble de réunions connues de tous et planifiées de façon régulière pour permettre une bonne gestion du site)		
Les réunions régulières concernent-elles le périmètre du diagnostic ? (production, logistique, approvisionnement, qualité, maintenance, etc.)		
Toutes les fonctions sont-elles associées au plan d'animation ? (sur leur périmètre de compétence)		
Les ordres du jour sont-ils définis et respectés ? (avec une revue régulière des mêmes points)		
Les réunions planifiées permettent-elles de décider, avec un réel engagement collectif, et un compte rendu formalisé ?		
Comprendre le management de la performance du site		
Les réunions planifiées sont-elles l'occasion d'analyser la performance du site, du secteur sur la période juste écoulée ?		
Les réunions planifiées s'appuient-elles de façon systématique sur la revue des indicateurs de performance ?		
Les réunions planifiées sont-elles l'occasion de valider l'avancement des actions lancées précédemment ? (revue formelle)		
Le fonctionnement quotidien		
Comment se déroule la prise d'équipe (pour les ateliers concernés bien sûr) ? Y a-t-il un protocole simple et respecté ?		
Au-delà de la rotation entre les équipes, peut-on identifier de la tension ou bien de la collaboration entre les équipes ? (cf. respect des consignes)		
Existe-t-il un point de début de journée, souvent réalisé au début de l'équipe du matin ? - Quel est le contenu de ce point ? - Qui participe ? Les opérateurs (tous ou certains), mais au-delà ?		
En fin de mois, a-t-on un point de clôture, permettant de présenter les résultats et de comprendre les difficultés rencontrées ? Et lors de ces points, quelles décisions sont prises ?		

Grille d'analyse de l'organisation

Date : ./. ./.

Questions à se poser	Notes sur les observations réalisées	Priorité d'action
Le déroulement des pauses : dans quel cadre se déroulent-elles (locaux dédiés)? Quelle organisation des rythmes de travail (pause tournante ou non), des personnes ?		
Les mesures de la performance		
La notion de mesure de la performance est-elle connue et mise en pratique ? (des indicateurs opérationnels existent et sont à jour)		
La mesure de la performance intègre-t-elle aussi des indicateurs non financiers ? (cadence, productivité, délais, non qualité, etc.)		
La mesure de la performance s'appuie-t-elle sur des indicateurs issus du terrain ? (qui ne sont pas seulement des chiffres descendant du contrôle de gestion ou d'autres fonctions supports)		
Les mesures de la performance sont-elles compréhensibles par le plus grand nombre de personnes sur le site ?		
Les mesures de la performance sont-elles affichées, commentées, utilisées par les managers ?		
Les projets		
Les projets sont-ils formalisés sur le site ? L'utilisation d'un support (type fiche projet) est-il généralisé ?		
Pour chacun des projets, peut-on connaître facilement les objectifs, les enjeux, le planning, les participants, etc. ?		
L'avancement des projets est-il évalué régulièrement de façon formelle ? (existence de réunion projet avec revue du planning et des indicateurs)		
Des décisions sur les ressources et sur les délais ont-elles lieu lors des réunion projets ?		
Pour les projets antérieurs, est-ce que les résultats sont visibles ? Les résultats, mais les personnes aussi sont-elles valorisés ?		
Les actions de progrès		
La notion d'action de progrès est-elle connue et mise en pratique ?		
Les actions de progrès sont-elles formalisées de façon claire et accessible pour les personnes concernées ?		
La responsabilité de chaque action de progrès est-elle clairement définie ?		
Les actions de progrès sont-elles revues régulièrement, avec un rythme assez court pour maintenir une forte pression sur le résultat ?		
Chaque action de progrès est-elle liée à l'amélioration d'un indicateur de performance ? (la notion d'effet de l'action est donc clairement établi)		
Le management s'appuie-t-il sur les actions de progrès pour entraîner la participation des opérationnels dans une optique d'amélioration continue ?		