

Sommaire

Sommaire des documents téléchargeables	9
Introduction	11
Les objectifs de ce livre.....	13
1^{RE} PARTIE - PRÉPARER LE DIAGNOSTIC	15
Étape 1 - Préciser la question posée : Pourquoi ce diagnostic ?	17
1. Identifier le bon pilote du diagnostic industriel	18
2. Cadrer la réalité économique de l'entreprise	21
Étape 2 - Préparer le diagnostic industriel	31
1. Cadrer le périmètre sur lequel le diagnostic sera effectué.....	31
2. Préparer la collecte des données nécessaires.....	33
3. Préparer le planning prévisionnel de réalisation.....	34
4. Définir les participants.....	35
5. Préparer les entretiens individuels.....	35
6. Clarifier la satisfaction au travail des salariés.....	36
Étape 3 - Lancer le diagnostic industriel	41
1. Préparer les supports pour la réunion de lancement	41
2. Animer la réunion de lancement.....	42

2^E PARTIE - MENER LE DIAGNOSTIC	49
Étape 4 - Mener une observation terrain	53
1. La logique des flux	54
2. Identifier les goulots tout au long du flux	55
3. Identifier la nature des surfaces	55
4. Les modes d’approvisionnement des machines et des lignes	56
5. Le process et les machines.....	57
6. La productivité.....	57
7. La non-qualité et les déchets	58
8. Sécurité en production	58
9. Propreté et rangement	59
10. L’atmosphère, l’ambiance au sein de l’atelier et l’ouverture à l’extérieur.....	60
Étape 5 - Analyser le fonctionnement des flux	73
1. Préciser les produits/process.....	73
2. Analyser les flux par produit/process.....	74
3. Clarifier la notion de poste goulot	75
4. Déterminer le lead time	76
5. Faire des propositions pour éliminer les opérations sans valeur ajoutée.....	80
Étape 6 - Analyser le process	85
1. Comprendre le fonctionnement des machines	85
2. Préciser le temps d’ouverture des machines	86
3. Calculer le ratio d’incertitude de l’atelier.....	86
Étape 7 - Analyser le fonctionnement des machines	91
1. Contrôler le temps réel de fonctionnement des machines goulots : le TRG.....	91
2. Analyser les causes de non-fonctionnement des machines.....	93
3. Identifier les actions possibles pour éliminer les causes de non-TRG...	94

Étape 8 - Analyser l'utilisation des standards	99
1. Vérifier l'existence de standards sur la sécurité	100
2. Analyser l'utilisation des modes opératoires.....	102
3. Préciser les modes d'intervention de la maintenance.....	103
4. Vérifier l'existence de standards sur la qualité	104
5. Observer la notion de standard de management.....	105
6. Valider l'application du règlement intérieur	106
7. Vérifier les standards de communication	107
Étape 9 - Analyser l'organisation	109
1. Comprendre et analyser l'organigramme	109
2. Analyser le plan d'animation du site.....	111
3. Comprendre le management de la performance du site.....	112
3^E PARTIE - CONSTRUIRE LE PLAN DE PROGRÈS	119
Étape 10 - Chiffrer les enjeux	121
1. Faire le lien avec le facteur déclencheur du diagnostic	122
2. Oser penser autrement le pilotage des flux	122
3. Oser penser autrement la productivité.....	124
4. S'appuyer sur des benchmarks	125
5. Structurer la cible identifiée.....	126
6. Convertir les observations réalisées en gains potentiels	127
7. Synthétiser les hypothèses de calculs	128
Étape 11 - Engager l'équipe de pilotage du diagnostic	131
1. Faire participer le dirigeant.....	131
2. Partager la vision des enjeux	132
3. Créer une dynamique d'équipe	133
4. Identifier les risques	133
5. Partager la vision des enjeux avec l'équipe de pilotage	134
Étape 12 - Construire le plan d'actions	141
1. Clarifier les chantiers à mener	141

2. Définir le cadrage de chacun des chantiers.....	142
3. Préciser la feuille de route chantier avec le responsable de chantier...	143
4. Faire la synthèse des feuilles de route	143

4^E PARTIE - FAIRE LE BILAN DU DIAGNOSTIC 147

Étape 13 - Valider et restituer aux équipes 149

1. Préparer les supports pour le comité de pilotage	149
2. Animer la réunion de validation	150
3. Faire converger vers l'acceptation des actions.....	151
4. Lancer la phase de communication	151
5. Conclure sur les prochaines étapes du planning	152

Étape 14 - Réaliser le bilan du diagnostic..... 159

1. Réaliser un bilan personnel sur la maîtrise du déroulement.....	159
2. Réaliser un bilan collectif des points positifs et des points à améliorer	160
3. Formaliser le retour d'expérience, adapter les outils, la démarche, le planning	161

Conclusion

Glossaire.....

À propos des auteurs

Sommaire des documents téléchargeables

➔ Connectez-vous et accédez directement et gratuitement à l'ensemble des modèles de documents proposés dans ce livre, tous librement téléchargeables sur : www.la-librairie-rh.com/ouvrage-PERF3

01a - Déclenchement du diagnostic	40
01b - Schéma du Périmètre du diagnostic	41
02 - Support de lancement	46
03 - Tableau des participants	53
04a - Grille de relevé des observations	64
04b - Analyse des surfaces	74
05 - Analyse des flux	85
06 - Schéma du ratio d'incertitude.....	91
07 - Tableau de relevé du TRG.....	98
08 - Grille d'utilisation des standards.....	110
09a - Grille d'analyse de l'organisation	117
09b - Plan d'animation	119
10 - Fiche de chiffrage des enjeux	132
11 - Support d'animation pour engager l'équipe	137
12 - Feuille de route chantier.....	147
13 - Support de validation.....	155
14 - Grille de bilan de diagnostic	165