

PRO DIDAKT



# Ingénierie de la performance des entreprises

Pour en finir avec le « 8<sup>e</sup> gaspillage »

AUTEUR JEAN-ROCH LECLERC

COLLECTION PRO DIDAKT

PARUTION DÉCEMBRE 2014

PAGES 212

FORMAT 17 X 24,5 CM

AUTRES 129 FIGURES, 38 TABLEAUX, 6 ANNEXES,  
2 ÉTUDES DE CAS, BIBLIOGRAPHIE

PAPIER COUVERTURE ALLEMANDE  
ISBN 978-2-553-01679-0



## ARGUMENTAIRE

Bien qu'elles investissent parfois beaucoup d'argent dans des approches d'optimisation de la performance comme le Lean Six Sigma, les entreprises connaissent souvent des résultats mitigés en raison de divers facteurs : leadership déficient de la direction, défaut d'alignement sur la stratégie, travail en silos, objectifs contradictoires entraînant des situations conflictuelles, manque de motivation et de mobilisation du personnel, etc. Le nœud du problème est le « huitième gaspillage » (expression inspirée des sept gaspillages du système de production de Toyota), c'est-à-dire la sous-utilisation des talents du personnel. C'est pour y remédier que l'ingénierie de la performance a été développée. Elle préconise en premier lieu la mise en place d'une structure de création de la performance visant à intégrer toutes les unités fonctionnelles et tous les processus de création de valeur; elle repose sur les cercles de performance, des équipes structurées presque autonomes dédiées à la création de la valeur et de la performance. Ensuite seulement les principes d'amélioration continue du Lean – Six Sigma et de la théorie des contraintes peuvent-ils être mis en œuvre efficacement, en appliquant le bon remède au bon problème, de la bonne façon et au bon moment.

## CIBLE

Cet ouvrage s'adresse aux dirigeants d'entreprises qui souhaitent voir leur organisation accéder à la fine pointe de la productivité et y demeurer, devançant ainsi la concurrence. Il guidera les gestionnaires dans l'implantation d'une méthodologie structurée qui placera rapidement leur entreprise au rang des organisations de « classe mondiale », avec des performances financières à l'avenant.

## AUTEURS

Jean-Roch Leclerc détient un MBA de l'Université du Québec à Montréal et une maîtrise en génie industriel (spécialisée en statistiques) de l'École Polytechnique de Montréal. Il possède la certification d'ingénieur qualité de l'American Society for Quality (CQE-ASQ), est maître ceinture noire Six Sigma certifié de l'Université de Villanova (CSSMBB) et est membre de l'Association des statisticiennes et des statisticiens du Québec. Il agit fréquemment à titre de consultant en gestion de la performance auprès de grandes entreprises pour le compte de SIGMu Management, firme qu'il a fondée.

 PRESSES  
INTERNATIONALES  
POLYTECHNIQUE

# Ingénierie de la performance des entreprises



Pour en finir avec le « 8<sup>e</sup> gaspillage »

**Avant-propos**  
**Remerciements**  
**Introduction**

## CHAPITRE 1 Système de mesure de la performance

Introduction. Qu'est-ce que la performance organisationnelle? Moteur de création de la performance. Le TRG comme mesure de performance. Unité équivalente. Incapacité de transformation en unités équivalentes. Transformation financière des gains de performance. Conclusion.

## CHAPITRE 2 Organisation matricielle et implantation d'équipes semi-autonomes

Introduction. Management par unités fonctionnelles. Structure organisationnelle propice à la création de la performance. Cercles de performance. Un exemple manufacturier. Conclusion.

## CHAPITRE 3 Positionnement des indicateurs de performance

Introduction. Intégration du TRG. Indicateurs de qualité. Indicateurs d'efficacité. Indicateurs de disponibilité. Confection des indicateurs à la main. Principes à prendre en compte pour les réunions des cercles de performance. Conclusion.

## CHAPITRE 4 Gestion des indicateurs problématiques par le Lean, le Six Sigma et la théorie des contraintes

Introduction. Approche de résolution de problèmes. Indicateurs problématiques de disponibilité : formation des équipes, configuration des mises en course, disponibilité de l'équipement, intrants disponibles et disponibilité liée à

d'autres processus. Indicateurs problématiques d'efficacité : formation de l'équipe d'amélioration de l'efficacité, efficacité des processus, performance de l'équipement, qualité des intrants, théorie des contraintes et équilibrage de la chaîne de production, et refonte des processus d'affaires. Indicateurs problématiques de qualité : formation de l'équipe d'amélioration de la qualité, compréhension de la variation et des paramètres, capacité, capabilité et comportement statistique, résolution des problématiques de qualité et importance de la prise de mesures. Conclusion.

## CHAPITRE 5 Situations particulières et pièges à éviter

Introduction. Pièges à éviter concernant les cercles de performance. Utilisation de mauvais indicateurs. Incompréhension des chiffres soutenant les indicateurs. Références circulaires opérationnelles. Conclusion.

## CHAPITRE 6 Vers une nouvelle philosophie du Six Sigma

Introduction. La véritable raison de l'échec des projets Lean – Six Sigma. Le remède : le leadership des cadres. Une journée en ingénierie de la performance. Conclusion.

## CONCLUSION Vers un nouveau système de management et de la performance

**Annexes**  
**Étude de cas 1 Processus d'extraction souterraine de minerai**  
**Étude de cas 2 Bio-Bois**  
**Bibliographie**

Pour commander :

**Presses internationales Polytechnique**  
C.P. 6079, Succ. Centre-ville  
Montréal (Québec) Canada H3C 3A7  
Tél. 514 340 3286  
Télé. 514 340 5882  
Courriel pip@polymtl.ca  
www.pressespolyc.ca

**Distributeur en Europe  
et en Afrique francophone :**

**Librairie Lavoisier | Services administratifs**  
14, rue de Provigny  
94236 Cachan Cedex, France  
Tél. 33 (0) 1 47 40 67 00  
Télé. 33 (0) 1 47 40 67 02  
Courriel info@lavoisier.fr  
www.lavoisier.fr