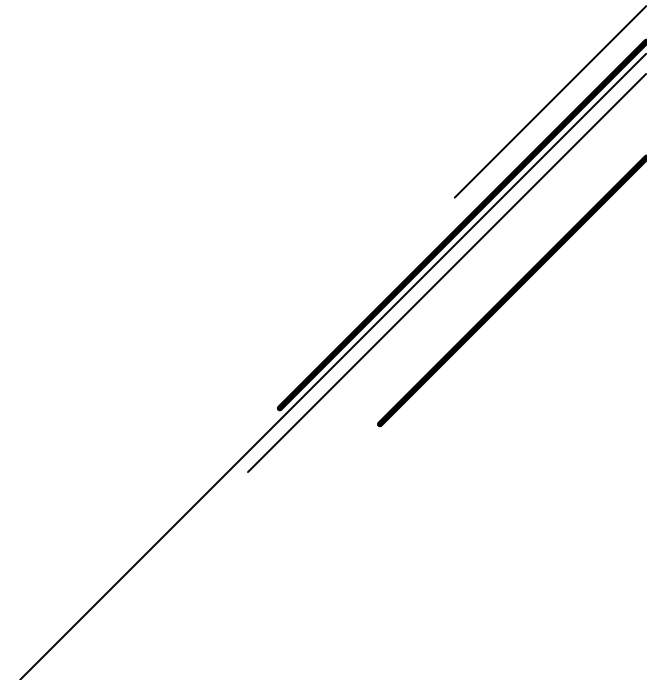


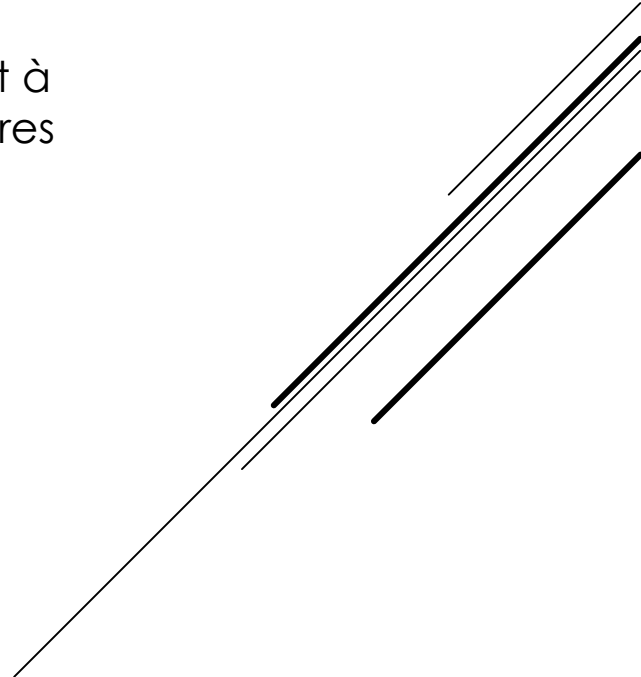
- ▶ SNECMA
- ▶ TEREX
- ▶ POCLAIN

EXEMPLES DE MISE EN PLACE D'UN
SYSTÈME DE PILOTAGE DE LA
PERFORMANCE EN R&D ET LES EFFETS
OBSERVÉS.



▶ SNECMA

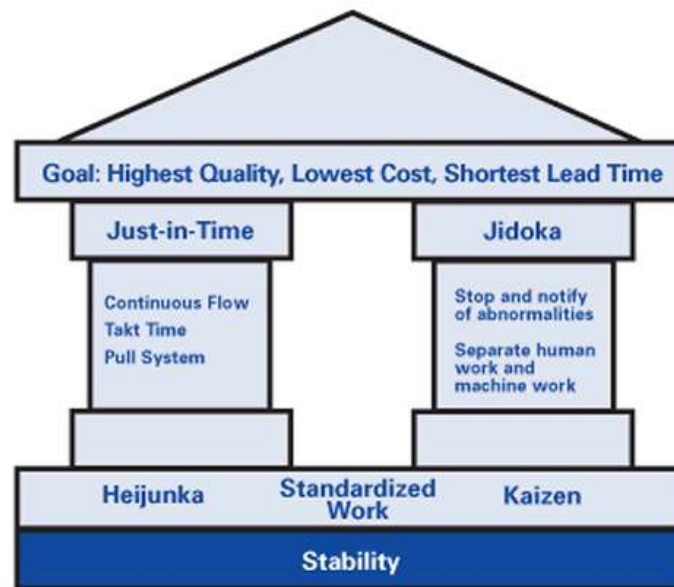
Environnement

- ▶ Filiale aérospatiale du groupe Français.
 - ▶ Forte orientation recherche et notamment simulation
 - ▶ Temps de développement moyen de 17 ans
 - ▶ Arrivée d'un nouveau Directeur général orienté amélioration continue
 - ▶ Suite à plusieurs années de déploiement de nouvelles méthodes en production
 - ▶ Contexte globale de réduction budgétaire des états membres de l'UE, conduisant à des restructurations (ESA & CNES,...) et à des recherches de gains dans les partenaires
 - ▶ Début tests dans le BE pour déploiement aux autres BE en fonction.
- 

► SNECMA

Introduction du lean engineering par copie du lean manufacturing

- Assimilation du Bureau d'études à une unité de production
- Apporter de la visibilité à l'ensemble (5S)
- Reconsidérer l'environnement du Bureau d'études dans la chaîne globale Client fournisseur
- Mettre en lumière les processus administratifs tels des flux de production (VSM)
- Identifier les Muda, les Mura en « abaissant le niveau de l'eau »
- Fluidifier la charge, les besoins et les livrables et automatiser (TPM, Kanban, Kaizen)



Toyota Production System "House."

Démarrage du chantier de transformation sur la base du lean engineering

▶ **Besoin fonctionnel:**

- ▶ Mettre en place de la visibilité sur la charge pour les opérationnels, mais aussi pour le manager, de manière à mieux gérer les priorités
- ▶ Disposer d'un lieu d'affichage et de moments pour augmenter les échanges constructifs manager/opérationnels
- ▶ Pouvoir capter les idées de progrès et d'amélioration à tout moment

▶ **Améliorer le mode de fonctionnement interne:**

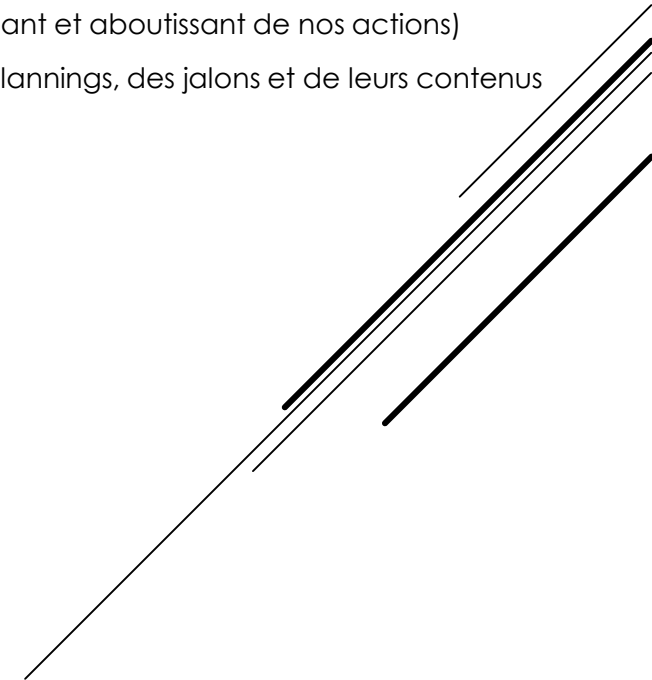
- ▶ Dans sa gestion
 - ▶ Permettre la remontée et le traitement des irritants et problématiques bloquantes *rapidement*
 - ▶ Permettre de gérer les priorités et d'en évaluer les impacts à court/moyen termes
- ▶ Dans la circulation des informations (projet et métier, verticale et transverse) et la communication

▶ **Gagner en visibilité:**

- ▶ Pour chacun
 - ▶ Visibilité de ses activités à la semaine et au mois minimum
 - ▶ Faire connaître et reconnaître les métiers

▶ **Gagner en visibilité:**

- ▶ Pour l'équipe (partage des informations)
 - ▶ Cohérence
 - ▶ Echanger et faire évoluer nos métiers et nos compétences
- ▶ Pour les projets
 - ▶ Meilleure transparence et définition de nos activités, le tout d'une façon cohérente
 - ▶ Meilleure interaction (tenant et aboutissant de nos actions)
 - ▶ Meilleure définition des plannings, des jalons et de leurs contenus



► SNECMA

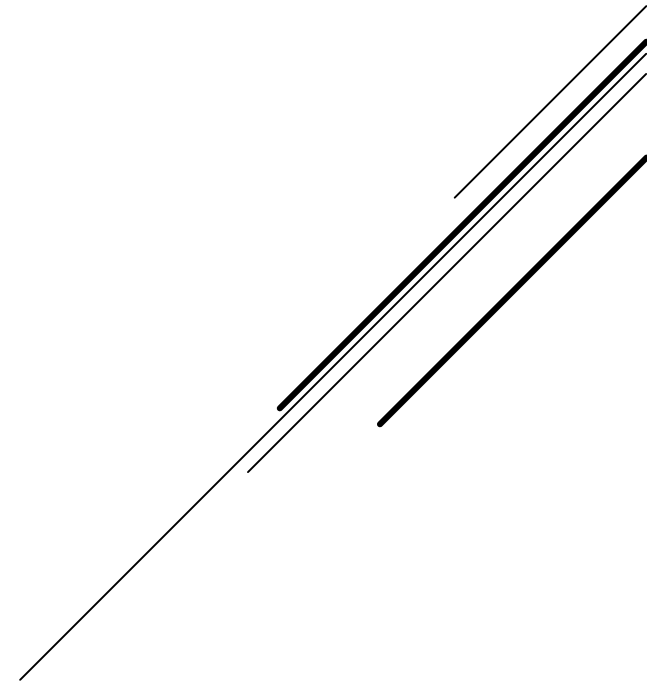
Démarrage du chantier de transformation sur la base du lean engineering

Calendrier et mode de fonctionnement



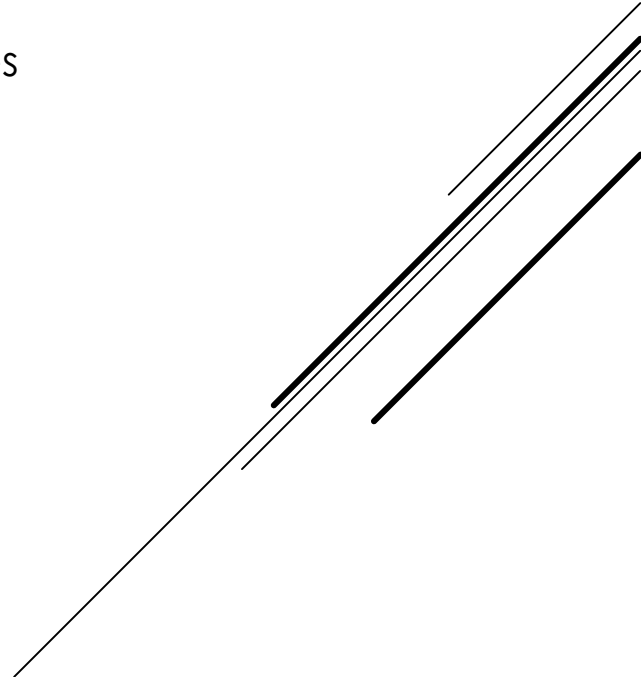
► SNECMA

Retour d'expérience / Bilan



▶ TEREX

Environnement

- ▶ Groupe US, coté en Bourse
 - ▶ Reprise en main du BE après 2 ans d'absence de pilotage
 - ▶ Contexte global d'accélération avec pour objectifs
 - ▶ La relance de deux nouvelles gammes de produits pour chacune des divisions
 - ▶ La diminution des temps moyens de développement de 4 ans à 17 mois
 - ▶ Une profonde orientation opérationnelle du fait du rattachement des BE aux usines
 - ▶ Une compétition intrinsèque entre les unités, auparavant concurrentes
 - ▶ Une tendance d'uniformisation des standards et des règles – début du terme de fusion
- 

► TEREX

Mise en place d'indicateurs associés

- Equipes en « roue libre »
- Lancement de la notion de gestion de projet (mise en place du NPPD)
- Reconnexion avec les fonctions centrales pour redévelopper un plan produit
- Mise en place d'indicateurs, principalement collectifs pour assurer le pilotage:
 - X-Matrix
 - A3
 - Visual management
 - Scrum
 - Gemba
 - CAPEX

2016 Department Health Check

Resources	Schedule	Scope	Completion
●	●	●	42%
●	●	●	2%
●	●	●	95%

Resources	Schedule	Technics	Completion
●	●	●	70%
●	●	●	95%
●	●	●	95%
●	●	●	95%
●	●	●	10%
●	●	●	95%
●	●	●	95%
●	●	●	10%

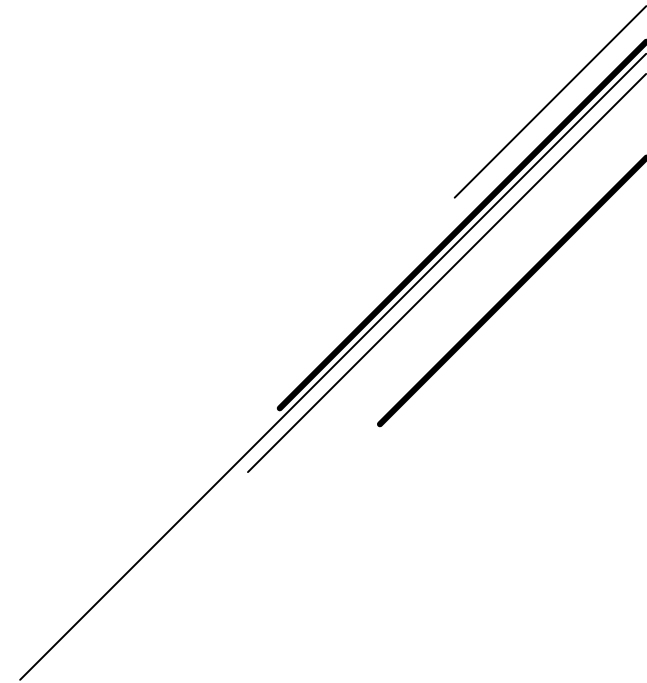
Resources	Schedule	Technics	Completion
			100%
			100%
			100%
			100%
●	NA	●	NA
●	●	●	10%
●	NA	●	
	W09		95%
	W10		100%
	W11		100%

Resources	Schedule	Technics	Completion

Resources	Schedule	Technics	Completion
●	●	●	100%
●	●	●	0%
●	●	●	0%

► **TEREX**

Retour d'expérience / Bilan



► POCLAIN

Environnement

- Groupe Français, familial
- Très centré sur l'innovation
- 4 divisions principales



HOMMES

2 200 salariés

INTERNATIONAL

30 nationalités
représentées

INNOVATION

Plus de 7% du CA
en R&D

INDÉPENDANCE

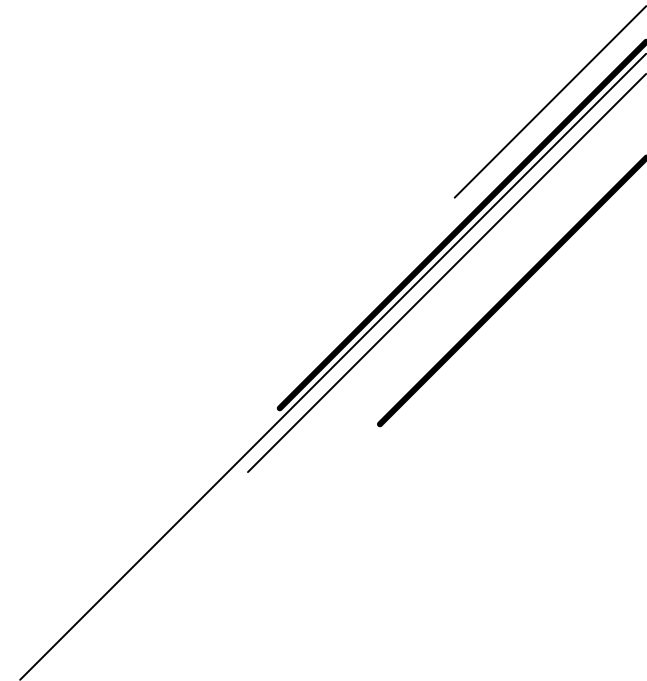
+70%
Actionnariat
familial



▶ POCLAIN

Environnement

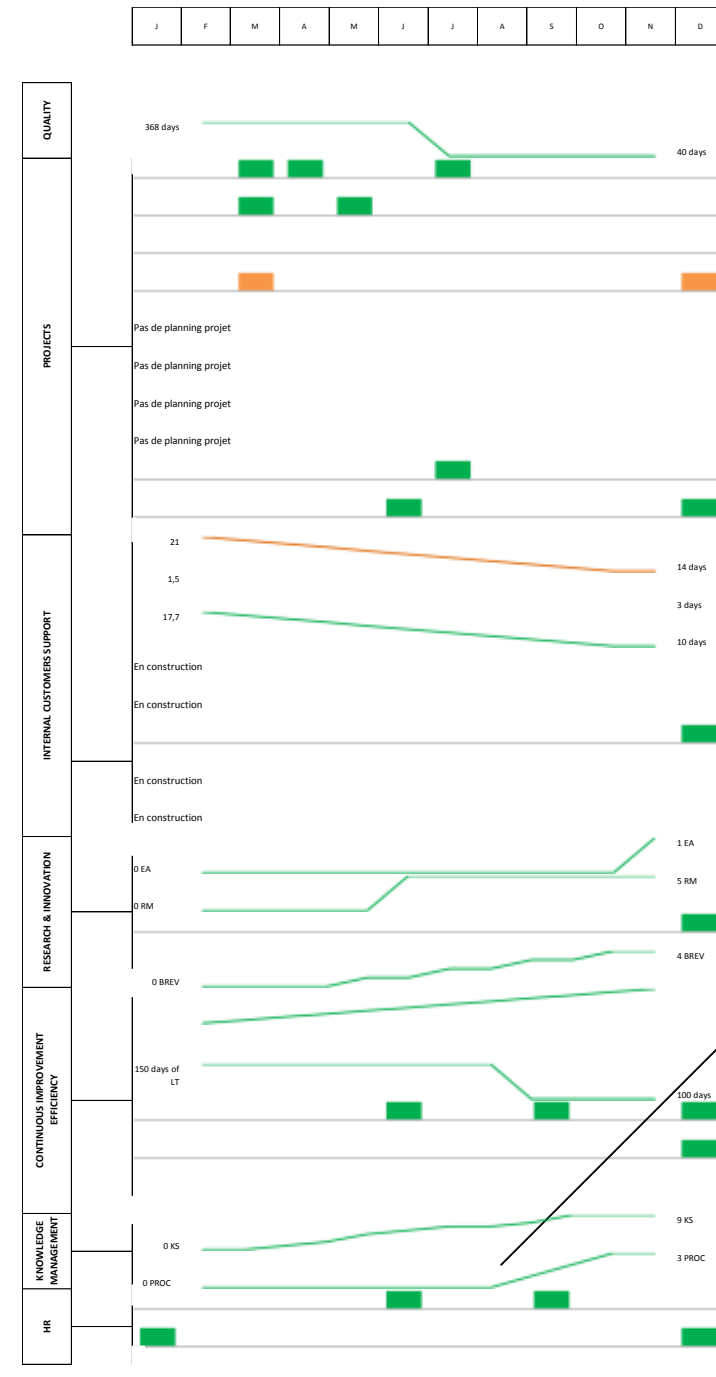
- ▶ Marché de niche – Produit « mature »
- ▶ Reprise des BE répartis dans le monde après une période avec peu de management de proximité
- ▶ Mapping de centre de fabrication au travers le monde
- ▶ Avec pour objectifs de
 - ▶ Redynamiser
 - ▶ Consolider entre les différents centres
 - ▶ Promouvoir l'industrialisation et l'innovation, notamment en lien avec la holding groupe



► POCLAIN

Mise en place d'indicateurs associés

- Alignement des objectifs stratégiques
- Définition de métriques sur les thématiques suivantes
 - Safety
 - Quality
 - Projects
 - Internal Customers Support
 - Research & Creativity
 - Continuous improvement & Efficiency
 - Knowledge management
 - HR
- Déploiement depuis 2018



► **POCLAIN**

Retour d'expérience / Bilan

