

# DE LA FORMATION À L'AMÉLIORATION CONTINUE, UNE APPROCHE POUR LA PME MANUFACTURIÈRE

Le CEFRIO est à la recherche de PME manufacturières intéressées à améliorer leurs processus et les compétences de leur main-d'œuvre. Les PME retenues auront l'occasion de tirer profit des plus récentes connaissances en matière de productivité et d'amorcer une démarche d'innovation inédite avec une équipe d'experts.

## ***QU'EST-CE QUE C'EST ?***

Ce projet vise à faire émerger des stratégies d'amélioration continue dans des PME industrielles, à partir d'une approche de formation en ligne offerte à vos employés de production. Il ne suffit pas de fournir de la formation aux employés pour que l'entreprise améliore ses compétences globales et sa productivité. Il faut généralement que la formation mène à des changements dans les façons de faire et à de nouvelles pratiques soutenues par la direction et les employés de production. Participer à ce projet vous donne l'occasion de passer de la formation à l'action, dans une démarche où vous bénéficiez d'un soutien.

Ce projet est piloté par le CEFRIO et réunit une équipe de chercheurs universitaires ayant développé une expertise unique en matière d'évaluation et d'amélioration de la productivité. La formation offerte est celle proposée par Solution Lean Access. Enfin, cette initiative est supportée par le [MDEIE](#), [Bell Canada](#) et le [Conseil national de recherche du Canada](#) (programme PARI).

## ***Pourquoi mon entreprise y participerait ?***

- En tant que dirigeant, pour avoir l'occasion d'améliorer la productivité de mon entreprise avec le support d'experts;
- Pour accroître les compétences de mes employés de production à l'aide d'une formation en ligne (eLearning) sur le thème de l'amélioration continue;
- Pour susciter des pratiques d'affaires à la fine pointe de l'innovation dans mon entreprise;
- Pour échanger sur ces pratiques avec d'autres dirigeants de PME manufacturières.

## ***Pour vous, à titre de dirigeant de l'entreprise, le projet vous permettra :***

- De faire le point sur le niveau de productivité de votre entreprise (selon la méthode de cartographie de la chaîne de valeur et du taux de rendement global);
- De mettre au point et de réaliser une démarche d'amélioration continue, adaptée à votre contexte organisationnel, en identifiant les cibles d'amélioration et les stratégies à utiliser pour les atteindre;
- D'être accompagné dans le cadre de cette démarche par des experts reconnus en matière d'utilisation des technologies de l'information pour la formation et en génie industriel;
- De disposer d'une formation adaptée aux travailleurs de production et faisant usage des technologies de l'information;
- D'échanger avec les autres dirigeants engagés dans le projet, sur une base régulière (sessions de transfert en cours de route).



## DÉROULEMENT ET CALENDRIER DU PROJET

Pour les entreprises, les activités reliées au projet se dérouleront sur environ 15 mois, en quatre grandes étapes :

**Étape 1 :**  
**Recrutement des entreprises et réalisation de la 1<sup>e</sup> cartographie.**

Cette cartographie porte sur une famille de produits significative: trois étapes échelonnées sur deux semaines :

- Rencontre initiale d'une demi-journée entre le chercheur et les personnes-clé de l'entreprise (3 à 5 personnes) : présentation du projet et de la méthode, visite de l'entreprise, identification des données à collecter et revue des engagements de l'entreprise.
- Seconde rencontre (une demi-journée ou plus) : collecte des données.
- Présentation des résultats de la cartographie, une demi-journée : identification des forces et faiblesses, identification des potentiels d'amélioration.

**Étape 2**  
**Élaboration et application du plan d'intervention**

**Formation des employés.**

À partir du portrait issu de la première cartographie, chaque entreprise définit ses objectifs d'amélioration et comment elle entend les atteindre (son plan d'intervention). Ce plan d'intervention varie suivant les réalités et les intentions de chaque entreprise. L'équipe du CEFRIO accompagne les entreprises dans cette démarche et en fait le suivi.

Le plan d'intervention comprend de la formation qui sera accessible par Internet et pourra être suivie au moment convenant le mieux à l'apprenant. Les concepts sont introduits et présentés sous forme de mises en situation, illustrées à l'aide de dessins animés accompagnés d'une trame sonore. La formation devrait être suivie par tous les employés-clé de l'entreprise selon les objectifs d'amélioration définis par l'entreprise.

À l'automne 2008, se tiendra une première rencontre de transfert entre les entreprises participantes. Lors de cette journée, le CEFRIO et les chercheurs présenteront leurs constats préliminaires. De plus, les entreprises seront invitées à échanger entre elles sur leur plan d'intervention et son application, les difficultés rencontrées et les solutions apportées.

**Étape 3 :**  
**Seconde cartographie**

Une seconde cartographie est réalisée de neuf à douze mois après la première. Elle permet de mettre à jour le portrait de l'entreprise et de vérifier les impacts de la formation et du plan d'intervention. Pour l'entreprise, elle nécessite une demi-journée de disponibilité. Le résultat est communiqué sous forme d'un rapport personnalisé.

La 2<sup>e</sup> rencontre de transfert correspond à la fin du projet pour les entreprises, la date reste à être définie selon le déroulement du projet. Lors de cette seconde journée de transfert, le CEFRIO et les chercheurs présentent les constats qui se dégagent et les entreprises sont invitées à échanger entre elles sur l'ensemble de l'expérimentation.

## ENGAGEMENT DU CEFRIO ET DES CHERCHEURS

Le CEFRIO, à titre de coordonnateur du projet, facilite son bon déroulement en intervenant, s'il y a lieu, auprès de l'un ou l'autre des partenaires du projet (les entreprises, les chercheurs de l'UQTR, la direction régionale du MDEIE, Solution Lean Access et Développement PME, notamment). Le CEFRIO, tout comme les accompagnateurs du [MDEIE](#), de [Développement PME](#) et de la [Technopole Vallée de la Saint-Maurice](#), s'engage par entente à préserver la confidentialité de l'information recueillie sur les entreprises participantes. Il assure en fin de projet la plus large diffusion possible des résultats de la recherche.

Les chercheurs de l'Université du Québec à Trois Rivières offrent la disponibilité, le support et l'accompagnement nécessaires aux entreprises afin de leur permettre de réaliser le diagnostic de leur productivité, l'identification de leurs objectifs d'amélioration et la mise en œuvre de leur plan d'intervention.

De plus, ils s'engagent à traiter les renseignements recueillis de manière à préserver la confidentialité et le secret industriel, en conformité avec le code d'éthique et de déontologie de recherche universitaire. Ainsi, aucun nom n'est mentionné dans toutes leurs communications. Le rapport du projet et le guide qui en sera issu, sans identification, mettront essentiellement en évidence les apprentissages transférables à d'autres entreprises et seront disponibles aux entreprises participantes et au public en général.

## ENGAGEMENT DES ENTREPRISES

En acceptant de participer, les entreprises adhèrent aux objectifs du projet et s'engagent à mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue encadrée par l'équipe de chercheurs et d'accompagnateurs.

Plus spécifiquement, les entreprises

- Identifient qui, au sein de leur entreprise, sera l'interlocuteur pour le suivi opérationnel du projet;
- Effectuent les démarches requises auprès de leur conseiller du CNRC-PARI pour obtenir la première cartographie (Le CNRC-PARI supporte le coût de la cartographie en autant que l'entreprise corresponde à ses critères d'entreprise innovante);
- Organisent les rencontres et communiquent aux chercheurs l'information requise pour établir la cartographie de la chaîne de valeur de l'entreprise;
- Donnent accès à leur personnel de production à la formation sur l'amélioration continue de Solution Lean Access;
- Établiront leur plan d'intervention et le communiqueront aux chercheurs et aux accompagnateurs;
- Participeront aux rencontres de transfert organisées par le CEFRIO.

*Je reconnais avoir pris connaissance des conditions de réalisation du projet telles que décrites ci-dessus et les accepte.*

Signature du CEFRIO

Date

Signature du chercheur

Date

Nom de l'entreprise

Signature du dirigeant

Date

Pour toute question ou demande d'information supplémentaire :

Éliane Limbert, CEFRIO ([www.cefrio.qc.ca](http://www.cefrio.qc.ca)) 514 840-7989

[eliane.limbert@cefrio.qc.ca](mailto:eliane.limbert@cefrio.qc.ca)

Tommy Gagnon, MDEIE Chaudière-Appalaches 418 386-8680 #234

[tommy.gagnon@mdeie.gouv.qc.ca](mailto:tommy.gagnon@mdeie.gouv.qc.ca)