PLAN de TEST étape par étape

	Étape	Objectif
PLAN	1,1. Sélection initiale	Dépistage initial : go/no-go pour TEST
	1.2 Portée et politique	Officialiser l'engagement de la haute direction à l'ERPP et les travaux à effectuer
	1.3 Équipe TEST	**Planifier, organiser et former l'équipe d'une entreprise en interne (ainsi qu'une équipe externe, si elle a été créée).**
	1,4 Coût total de NPO et des flux prioritaires	Démarrage du diagnostic : Identifier les coûts, les volumes et les flux prioritaires des sorties hors produit (NPO) au niveau de la frontière du système de l'entreprise.
	1.5 Fixer les domaines d'intérêt	Poursuite du diagnostic : identifier les domaines d'intérêt au niveau des étapes de production (Ex : centres de coûts) ayant le potentiel d'amélioration le plus élevé.
	1.6 Révélation des sources et des causes de l'inefficacité	Conclusion du diagnostic : identifier les sources et révéler les causes profondes d'inefficacité et de pollution dans les domaines d'intérêt.
	1.7 Génération d'options et analyse de faisabilité	Élargissement du champ d'application de possibles solutions d'amélioration et analyse techno-économiques d'un ensemble de mesures faisables optimisées
	1.8 Plan d'action	Plan des actions pour mettre en œuvre et suivre les mesures validées.

1.3 Équipe TEST

Comment mobiliser les compétences internes d'une entreprise et planifier la mise en œuvre de TEST ?

ONUDI
ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

switchmed

SwitchMed est financé
par l'Union européenne.

Table des matières

- Équipe TEST
- Renforcement des compétences internes
- Communication
- Conclusion

SwitchMed est financé
par l'Union européenne.

Aperçu de l'étape 1.3

Entrées	Activités	Sorties
Politique et engagement de l'entreprise Différents profils des membres du personnel de l'entreprise Consultants externes et prestataires de services	Créer une équipe TEST, attribuer des responsabilités et nommer un responsable Planifier et dispenser la formation aux membres de l'équipe TEST Planifier la mise en œuvre de TEST Réunion de sensibilisation avec l'ensemble du personnel de l'entreprise	Équipe TEST officialisée Équipe TEST formée Plan de travail Le personnel de l'entreprise est prêt à soutenir l'équipe TEST

Équipe TEST

- **Petit et axé sur l'action**: 3 à 5 personnes de l'industrie, qui pourraient être soutenues par du personnel supplémentaire pour des activités spécifiques.
- Dans les petites entreprises < 20 employés, l'équipe pourrait être constituée d'une ou deux personnes
- Dirigé par un chef d'équipe **motivé** et **responsable**
- Doté d'objectifs clairs et de responsabilités partagées pour la mise en œuvre du plan de travail.
- Formé par un pool de ressources qui servira d'interface avec les consultants externes de TEST et **influent** au personnel de l'entreprise.

La réalisation de TEST est fortement influencée par l'engagement total et la prestation de l'équipe TEST

SwitchMed est financé par l'Union européenne.

Compétences essentielles de l'équipe TEST

Domaines de référence

- Planification de la production
- Spécialiste des systèmes d'information
- Maintenance
- R&D, conception de produits

- Personnel clé de la direction
- Processus et technologie
- Expertise de comptabilité et finances
- Systèmes de gestion

Mise en place de l'équipe TEST

- **Nommer un chef:** idéalement, un personnel clé de la direction, capable d'éclairer la prise de décision, avec une forte communication et une bonne connaissance des différentes unités fonctionnelles de l'entreprise.
- **Attribuer des responsabilités :** l'équipe TEST sera responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du plan d'action TEST, qui sera élaboré avec le soutien du consultant externe.
- **Motiver l'équipe :** il faudrait conseiller à la haute direction de mettre en place un système d'incitation interne pour stimuler et récompenser son personnel qui joue un rôle actif pendant la mise en œuvre de TEST.

SwitchMed est financé par l'Union européenne.

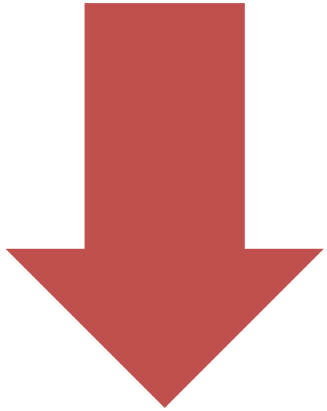
Ce que doit faire un consultant TEST

- Faciliter un climat de confiance et une communication ouverte et honnête ainsi qu'un **consensus** au sein de l'équipe
- Engager une **communication régulière** avec les membres de l'équipe, afin de communiquer les progrès réalisés, de plaider en faveur de la collaboration et de promouvoir le travail d'équipe
- Transférer la **propriété** des résultats
- Favorise l'échange d'informations en
- Anticiper et **résoudre les conflits**
- **Former et entraîner** l'équipe TEST

Motivation et travail d'équipe

- Il est toujours préférable de faire des éloges constructifs en groupe et pas seulement des éloges individuels.
- Mieux vaut ne pas reconnaître le chef de projet seul mais l'ensemble de l'équipe pour un projet bien fait.
- Demandez des contributions et des idées, stimulez la pensée créative, remettez en question les manières conventionnelles de faire les choses, sollicitez l'achèvement des tâches en temps voulu et de manière professionnelle.

Gérer les conflits d'équipe



ÉLÉMENTS MOTEURS

Mauvaise communication

À la recherche du pouvoir

Insatisfaction quant au style de gestion

Faible leadership

Manque d'ouverture

Changement de direction

TECHNIQUES

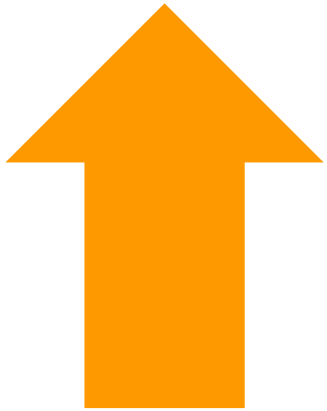
Planifier et communiquer fréquemment

Être honnête sur ses préoccupations

Accepter d'être en désaccord - comprendre un désaccord sain permettrait de prendre de meilleures décisions

Laissez votre équipe créer - les gens vont soutenir ce qu'ils aident à créer

Discuter ouvertement des différences de valeurs



Renforcement des compétences internes

SwitchMed est financé par l'Union européenne.

Comment développer les compétences de l'équipe TEST ?

- Après le lancement du projet, prévoir des formations et des activités de sensibilisation de l'équipe TEST, en mettant l'accent sur l'efficacité des ressources et la gestion intégrée de l'environnement
- Le plan de formation interne doit être adapté aux besoins de l'entreprise à l'aide du **kit de formation TEST**
- Le plan de sensibilisation ciblant un plus grand nombre d'employés de l'entreprise est essentiel pour pérenniser les résultats du projet TEST

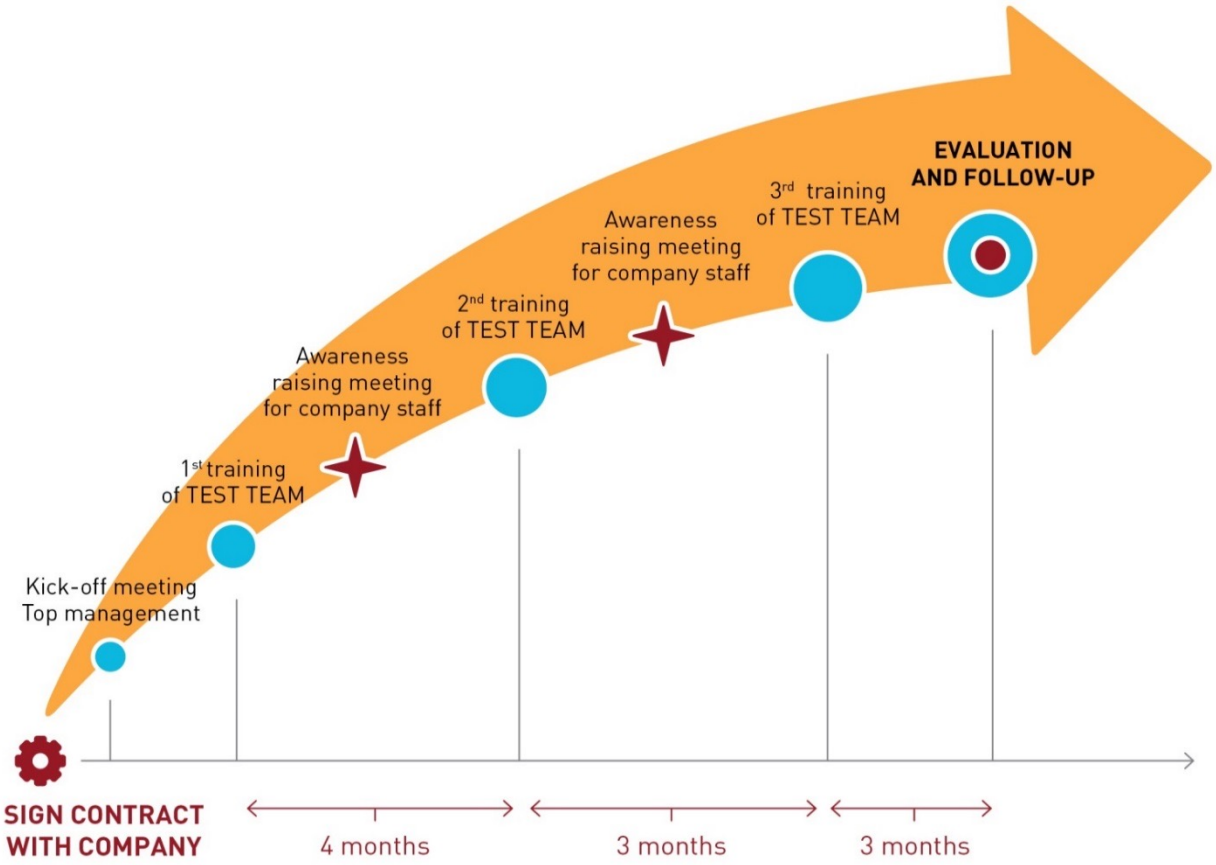
SwitchMed est financé par l'Union européenne.

Fournir une formation TEST

Sessions cumulatifs (groupe de max. 5-10 entreprises)	Au travail - dans l'entreprise
Durée : 3 sessions de formation 2+2+1	5 jours ouvrables sur une période de 7 à 10 mois
Efficace pour partager les meilleures pratiques entre les secteurs	Efficace pour se concentrer sur les questions spécifiques aux entreprises

SwitchMed est financé par l'Union européenne.

Formation de planification et activités de sensibilisation



SwitchMed est financé par l'Union européenne.

COMMUNICATION

Vous ne pouvez pas, pas communiquer !

Paul Watzlawick , scientifique de la communication

SwitchMed est financé
par l'Union européenne.

Communication interne

- Que faut-il communiquer ?
  - Politique
  - Équipe TEST, rôles et responsabilités
  - Progrès
  - Réalisations
  - Obstacles et barrières

Une communication efficace est nécessaire :

- Compétences en matière de communication personnelle
  (55 % du langage corporel ; 38 % de la voix et 7 % du contenu)

- Soutenu par des canaux de communication formels
  - Réunions
  - Sessions de formation et de sensibilisation
  - Cercle de qualité
  - Session d'amélioration
  - Intranet
  - Conseil d'administration….

EXEMPLE

- PME palestinienne du secteur du chocolat, très engagée dans le développement durable
- L'équipe TEST dirigée par le propriétaire et le directeur général a approuvé la nouvelle politique ERPP
- La société a organisé plusieurs formations internes de sensibilisation à l'ERPP
- La direction a mis en place un système d'incitation pour les employés qui ont identifié des options d'efficacité des ressources.

Tout cela a conduit à un ensemble de plus de 30 mesures de l'ERPP faisables correspondant à des économies annuelles totales de 92 370 € sur les coûts de l'énergie, de l'eau et des matières premières. Avec un investissement estimé à 73 400 €, cela a entraîné un temps moyen de retour sur investissement inférieur à une année.

SwitchMed est financé par l'Union européenne.

Faits marquants

- Les **employés de l'entreprise convenablement sélectionnés** peuvent comprendre très rapidement l'approche en matière d'efficacité des ressources durant les activités de formation initiales, en devenant le moteur de la créativité pour identifier des solutions d'amélioration : **ils connaissent mieux leurs processus que tout autre consultant externe.**

- L'équipe TEST doit être encouragée à établir des habitudes de communication en interne. Des réunions d'entreprise régulières en interne pourraient constituer une opportunité pour partager les progrès et améliorer la visibilité des activités de TEST dans l'entreprise.

- **Renforcer les compétences en matière d'efficacité** énergétique au sein de l'entreprise permet non seulement d'accroître les connaissances mais également de motiver l'équipe de l'entreprise à poursuivre au-delà de la durée de vie du projet TEST, en renforçant le travail d'équipe et en jetant les bases d'une responsabilité partagée concernant la performance de l'entreprise.

SwitchMed est financé par l'Union européenne.

Liens avec SME/SMEn

SME/SMEn Pas en place

- Le management doit attribuer officiellement les rôles et les responsabilités aux membres de l'équipe et veiller à ce que la formation et les plans de communication en interne soient définis à ce stade.

EMS/EnMS En place

- L'équipe TEST doit inclure le personnel clé en charge des SME/SMEn existants en plus des ressources grâce à des connaissances approfondies sur les processus de production et l'efficacité des ressources.

Merci de votre attention

SwitchMed est financé
par l'Union européenne.