

ANALYSE DES SITUATIONS DE TRAVAIL



"Ce qui est mesuré
s'améliore. »

Peter Drucker

PLAN DU MODULE Analyse des Situations de Travail

Introduction à l'Analyse des Situations de Travail en Logistique 4.0

Présentation du cours, objectifs, et introduction à la logistique 4.0.
Les fondamentaux de l'analyse du travail : concepts et méthodologies.

Introduction aux technologies clés de la Logistique 4.0 (IoT, blockchain, intelligence artificielle).

Comprendre les Processus Logistiques

Cartographie des processus logistiques

Comprendre les Processus Logistiques (suite)

Analyse des flux de travail et identification des goulots d'étranglement.

Logiciels d'analyse de processus.

Ergonomie et Conditions de Travail

Ergonomie dans les entrepôts logistiques : enjeux et solutions.

Impact des technologies 4.0 sur les conditions de travail.

Logistique 4.0 vs Supply Chain 4.0

Exemples de Supply Chain, Représentations Graphiques

Le métier de Supply Chain Manager

L'audit des Organisations

Analyse stratégique, tactique, opérationnelle

Organigramme et Analyse des tâches

Grilles d'audit et analyse des processus

Audits et Certifications

Routines, Procédures, Modes opératoires

Formalisation des Procédures et modes opératoires

Astuces et routines de travail : le besoin de flexibilité

Bonnes pratiques au service de l'analyse des situations de travail

Débriefing global sur le cours et les mises en situations

Échanges avec le groupe : Analyse et proposition d'améliorations situations de travail réelles.

Questions, Réponses

RAPPEL

Meilleures pratiques d'amélioration des processus métier



Favoriser une culture d'amélioration continue



Etablir des objectifs et des mesures précises



Prendre des décisions basées sur les données



Examiner et mettre à jour régulièrement les processus



Engager et responsabiliser les employés

Les audits et certifications sont des composantes essentielles de la gouvernance d'entreprise, de la gestion de la qualité et du respect des normes industrielles et de l'analyse des situations de travail.



Un audit est une évaluation systématique et indépendante pour déterminer si les activités et les résultats relatifs à un sujet respectent les dispositions planifiées, sont mises en œuvre efficacement et sont aptes à atteindre les objectifs.

Préparation de l'audit

Revue documentaire
Etablissement du plan d'audit

Réunion d'ouverture

Présentation des interlocuteurs
Objectifs et déroulement de l'audit

Réalisation de l'audit

Partie documentaire et partie terrain

Réunion de clôture

Synthèse des écarts
Proposition de solutions

Rapport d'audit

Synthèse des constats et
pistes d'amélioration

- **Audit Interne** : Réalisé par des auditeurs de l'organisation pour un contrôle interne et des fins d'amélioration continue.
- **Audit Externe** : Effectué par des auditeurs externes, souvent pour la conformité réglementaire ou la certification.
- **Audit de Conformité** : Vérifie la conformité aux lois, réglementations ou normes.
- **Audit de Performance** : Évalue l'efficacité et l'efficience des opérations.
- **Audit Financier** : Contrôle l'exactitude des états financiers d'une organisation.



LES
DIFFÉRENTES
APPROCHES
DES
AUDITS

Les termes « stratégie » et « tactique » puisent leurs origines dans le registre militaire que l'on retrouve dans *L'art de la guerre* de Sun Tzu. Depuis lors, leur usage a été adapté à de nombreuses situations qui n'ont rien à voir avec le domaine militaire, comme en stratégie commerciale.

BAM : acronyme et concept créé par Gartner en 2002
Accès, **en temps réel**, à des indicateurs de performance pour améliorer la rapidité et l'efficacité des opérations

STRATÉGIQUE
Management d'entreprise
>> Positionnement – Plan - Contrôle

≡ Balanced Scorecard ≡

- Management à long terme de la performance globale
- Positionnement avec la définition des facteurs clés de succès
- Planification des objectifs portant les facteurs de succès
- Contrôle de la réalisation des objectifs

Pour le comité de direction

TACTIQUE
Mesure des processus & analyse
>> Mesure – Analyse – Amélioration

≡ Pilotage à froid ≡

- Analyse a posteriori des processus métiers terminés
- Mesure de performance des processus métiers exécutés
- Analyse des flux et des structures organisationnelles
- Amélioration des processus fondée sur les meilleures pratiques

Pour les responsables des processus

OPÉRATIONNEL
Surveillance opérationnelle des processus
>> Surveillance – Alerte – Réaction

≡ Pilotage à chaud (BAM) ≡

- Supervision temps réel et événementielle des processus
- Surveillance temps réel du statut des processus en exécution
- Alerte en cas d'évènements métiers critiques
- Réaction sur exceptions pour l'application de contre-mesures

Pour les responsables de l'exécution des processus

Une certification est la procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite qu'un produit, service ou système est conforme aux exigences spécifiées. Elle est souvent associée à des normes reconnues internationalement



EXEMPLES ISO



1. ISO 9001 : Gestion de la Qualité

•La plus reconnue en matière de système de gestion de la qualité (QMS). Elle aide les organisations à s'assurer qu'elles répondent aux besoins des clients ainsi qu'aux exigences réglementaires liées au produit ou au service.

2. ISO/IEC 27001 : Sécurité de l'Information

•Fournit un cadre pour les systèmes de gestion de la sécurité de l'information (SGSI), permettant à une organisation de gérer la sécurité de ses informations de manière systématique.

3. ISO 14001 : Gestion Environnementale

•Aide les organisations à améliorer leur performance environnementale à travers un système de gestion environnementale (SGE) plus efficace.

4. ISO 45001 : Santé et Sécurité au Travail

•Fournit un cadre pour gérer les risques liés à la santé et à la sécurité au travail, afin de prévenir les accidents et les problèmes de santé au travail.

5. ISO 22000 : Sécurité des Denrées Alimentaires

•Spécifie les exigences pour un système de management de la sécurité des denrées alimentaires, couvrant tous les organismes de la chaîne alimentaire.

6. ISO 13485 : Dispositifs Médicaux

•Définit les exigences pour un système de management de la qualité spécifique à l'industrie des dispositifs médicaux.

7. ISO/IEC 20000-1 : Gestion des Services IT

•Norme internationale pour la gestion des services informatiques, garantissant l'efficacité et la fiabilité des services IT fournis.

8. ISO 31000 : Gestion des Risques

•Fournit des lignes directrices pour la gestion des risques auxquelles une organisation est confrontée.

9. ISO 50001 : Gestion de l'Énergie

•Aide les organisations à améliorer leur performance énergétique, y compris l'efficacité, l'utilisation et la consommation.

10. ISO 26000 : Responsabilité Sociétale

•Guide les organisations sur les principes de responsabilité sociétale, leur permettant de contribuer au développement durable.

Au Royaume-Uni

- **BSI Group (British Standards Institution)** : Le BSI est l'organisme national de normalisation au Royaume-Uni. Bien qu'il adopte de nombreuses normes ISO comme standards britanniques (*en les désignant souvent par BS ISO [numéro de la norme]*), il peut également développer des standards spécifiquement britanniques (BS) dans des domaines où il n'existe pas encore de norme ISO.
- Les certifications délivrées par le BSI, comme la BSI ISO 9001 ou la BSI ISO/IEC 27001, sont directement basées sur les normes ISO correspondantes.

Aux États-Unis

- **ANSI (American National Standards Institute)** : ANSI est l'organisme de normalisation aux États-Unis qui joue un rôle similaire à celui du BSI au Royaume-Uni. ANSI facilite l'adoption de normes ISO comme standards américains (désignés ANSI/ISO [numéro de la norme]) et collabore avec d'autres organismes de normalisation pour développer des normes américaines spécifiques (ANSI [numéro de la norme]).
- **ASQ (American Society for Quality)** : Bien que l'ASQ ne soit pas un organisme de normalisation, elle offre des certifications et de la formation en gestion de la qualité, et ses membres contribuent souvent au développement des normes ISO.

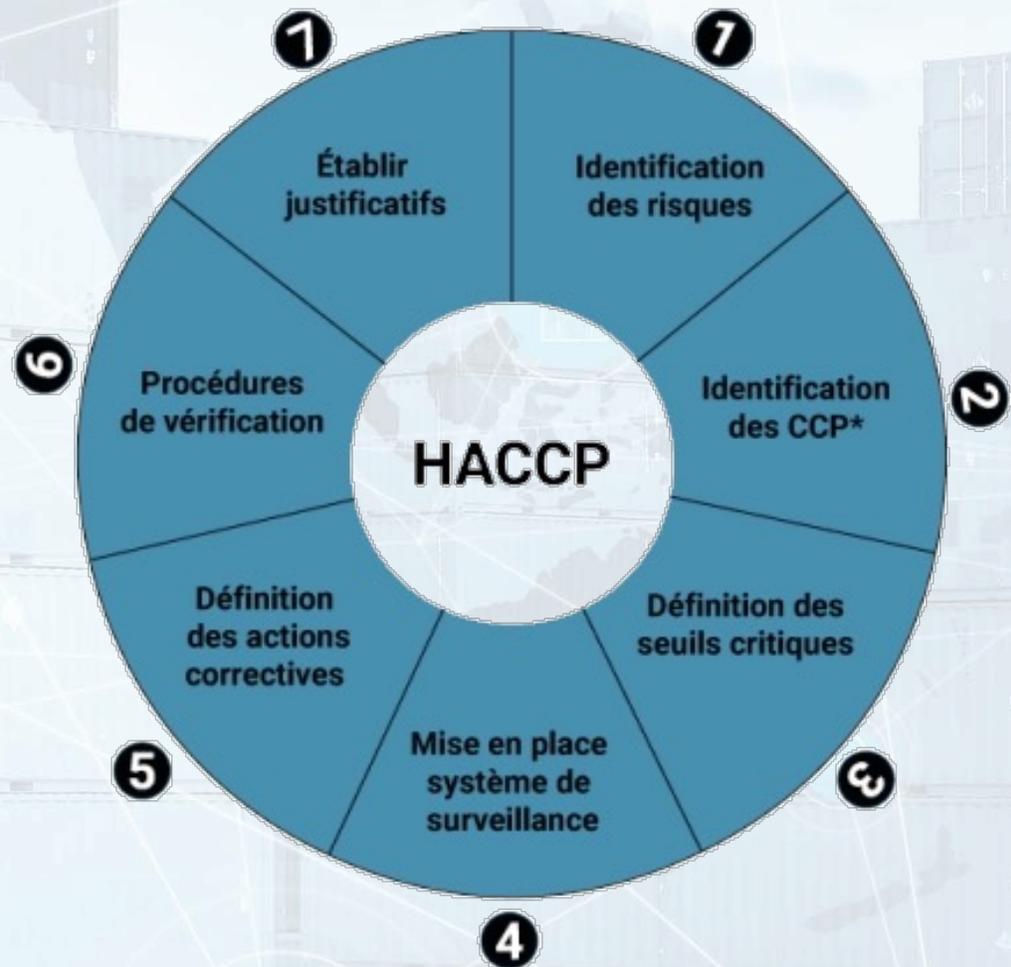
Certifications Spécifiques aux Secteurs

Certains secteurs peuvent avoir leurs propres certifications qui sont reconnues internationalement ou spécifiques à un pays, telles que :

- **Cybersécurité** : NIST Framework aux États-Unis, développé par le National Institute of Standards and Technology.
- **Secteur financier** : Normes spécifiques au secteur, telles que SOX (Sarbanes-Oxley Act) aux États-Unis pour la gouvernance d'entreprise.

Certification	Secteur	Description
ISO 22000	Alimentaire	Exigences pour un système de management de la sécurité des denrées alimentaires.
HACCP	Alimentaire	Système pour la sécurité alimentaire identifiant et maîtrisant les dangers.
SQF	Alimentaire	Programme de certification couvrant la chaîne d'approvisionnement alimentaire.
BRC Global Standard for Food Safety	Alimentaire	Norme pour évaluer la capacité des producteurs alimentaires à respecter les exigences de qualité et de sécurité.
IFS Food Standard	Alimentaire	Norme de sécurité alimentaire pour les entreprises produisant ou conditionnant des aliments.
ISO 15378	NORME PHARMACEUTIQUE	Exigences pour l'application de l'ISO 9001 aux matériaux d'emballage pour médicaments.
Bonnes Pratiques de Fabrication (BPF)		Directives réglementaires pour les pratiques minimales de production de médicaments.
cGMP		Pratiques recommandées par la FDA pour assurer la qualité des produits pharmaceutiques.
EudraLex Volume 4		Règles dans l'UE pour les bonnes pratiques de fabrication des produits pharmaceutiques.
ICH Q10		Modèle pour un système de management de la qualité pour l'industrie pharmaceutique.

NORME ALIMENTAIRE





Le MASE (**Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises**) est un système de management spécifiquement conçu pour améliorer la sécurité dans les entreprises, notamment celles opérant dans les secteurs industriels. Contrairement aux certifications ISO qui couvrent une large gamme de domaines et de standards internationaux, le MASE se concentre sur la santé, la sécurité et l'environnement (HSE) au niveau opérationnel.

Autres Types de Certifications :

Outre le MASE, il existe plusieurs autres certifications et systèmes de management focalisés sur des aspects spécifiques de l'entreprise ou de l'industrie.

Voici quelques exemples :

- 1.OHSAS 18001 / ISO 45001 (Santé et Sécurité au Travail) :** Bien qu'OHSAS 18001 soit remplacée par ISO 45001, ces certifications se concentrent sur la mise en place de systèmes de management de la santé et sécurité au travail.
- 2.LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) :** Système de certification pour la construction écologique, visant à promouvoir la durabilité dans la conception et la construction des bâtiments.
- 3.C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism) :** Programme volontaire de sécurité des chaînes d'approvisionnement, destiné à améliorer la sécurité des entreprises privées dans le contexte des échanges internationaux.
- 4.BRC (British Retail Consortium) :** Spécifique au secteur alimentaire, cette certification assure la qualité et la sécurité des produits alimentaires fournies aux consommateurs.
- 5.FSSC 22000 :** Certification basée sur un système de management de la sécurité des denrées alimentaires, reconnue par la Global Food Safety Initiative (GFSI).
- 6.SA8000 (Social Accountability) :** Norme internationale visant à encourager les entreprises à développer, maintenir et appliquer des pratiques de travail socialement acceptables.
- 7.Fairtrade :** Certification qui promeut le commerce équitable, assurant que les producteurs et les travailleurs dans les pays en développement reçoivent des conditions de commerce et de vie équitables.

Organigramme Hiérarchique (ou Pyramidal)

Organigramme Matriciel

Organigramme Plat (ou Horizontal)

Organigramme Matriciel

Organigramme Fonctionnel

Organigramme Plat (ou Horizontal)

Organigramme Divisionnel

Organigramme en Réseau

Organigramme Circulaire

Un **organigramme** est une représentation schématique de la structure d'une organisation. Il montre les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les différents postes et départements. Voici comment un organigramme peut être utilisé dans l'analyse des situations de travail



L'analyse des tâches est un processus méthodique utilisé pour recueillir des informations détaillées sur les différentes fonctions et exigences d'un poste de travail spécifique. Elle vise à comprendre en profondeur comment une tâche est réalisée, quelles compétences elle requiert, et quel impact elle a sur l'organisation.

Matrice d'Eisenhower

