


MANUFACTURING CONCEPTION APRÈS-VENTE  
PRODUCTION MANAGEMENT PERSONNES  
**LEAN** SIX SIGMA ENVIRONNEMENT  
QUALITÉ STRATÉGIE LOGISTIQUE  
PERFORMANCE STANDARDISATION  
COMPÉTENCES RE-ENGINEERING  
DÉVELOPPEMENT DURABLE  
RSE KAIZEN BENCHMARKING



## Pôle Qualité – Certification

### Exemples de réalisations



CONFIDENTIEL   
PROPRIÉTÉ RENAULT

# Conduite de projets transversaux et internationaux par application de la méthode DMAIC

## Construction du plan d'assurance qualité de la LAGUNA 3

L'un des trois objectifs de « RENAULT CONTRAT 2009 » était de positionner la LAGUNA 3 dans le TOP 3 des véhicules mondiaux en terme de qualité. Beaucoup d'actions étaient lancées mais il fallait en assurer la coordination. Notre analyse a permis de structurer le plan entre les 3 directions générales adjointes et de lancer les plans d'actions appropriés.

Résultat: LAGUNA 3 dans le TOP 3 en FRANCE et ALLEMAGNE, pays de ventes maximales.

## Amélioration de la qualité de services dans le réseau de ventes des véhicules

Les retours clients pour non qualité étaient nombreux et traités de façon lente. L'analyse a permis de quantifier et de caractériser ces non qualités; un mapping des processus a visualisé les mudas. La mise en place d'une structure projet transversale (3 Directions générales impactées) a assuré la construction de plusieurs processus pérennes.

Résultat: Augmentation du nombre de clients tout à fait satisfaits de 68% en 2006 à 81% en 2008

## Optimisation de la gestion des risques majeurs sur véhicules avant vente

Le transport des véhicules entre les lieux de production et de vente implique des ruptures de flux et des stockages . Des événements majeurs tels que grêles, inondations, tempêtes, pollutions peuvent détériorer les véhicules qui doivent alors être remis en état : les temps d'intervention étaient longs, les coûts importants dus à des processus non optimums, ralentis de surcroît par l'intervention des assureurs. Une MRPG, un mapping des processus et une structure projet ont été réalisés.

Résultat: Temps d'intervention divisé par deux et coûts diminués de 30%

## Standardisation des contrats de sous-traitance pour la préparation des véhicules neufs

Avant d'être vendus, les véhicules sont préparés: enlèvement des systèmes de protection , des fiches de suivis, gravage des pare-brise...Les concessions réalisaient ces opérations de façon non homogène, via des contrats de sous traitance très disparates. Nous avons établi un process standard de traitement et effectué un contrat global de sous traitance .

Résultat: Gain de 900 KEuros en un an

## Construction du système de maîtrise de la qualité des pièces dans un sourcing mondial

Le domaine concurrentiel très vif de l'industrie automobile pousse à améliorer les coûts de façon continue; certaines pièces ont été sourcées depuis des pays lointains; L'enjeu du projet était de construire un système d'assurance qualité intégrant ces contraintes nouvelles. 5 équipes projets transverses ont été bâties et ont permis d'effectuer un véritable ré-ingéniering du système qualité.

Résultat: application de 34 actions de progrès

## QUELQUES REALISATIONS

# Améliorations obtenues par application des outils de la qualité

### Construction du processus de détermination des objectifs annuels de satisfaction qualité clients

Le processus de détermination des objectifs annuels était long, compliqué et non partagé par les différents acteurs. Une MRPG, un plan de convergence et un mapping du processus avec détection des impacts sur les processus structuraux principaux de l'entreprise ont permis d'acquérir une fluidité dans les échanges et un gain de confiance des acteurs entre eux

### Tableau de bord pour le CEG du suivi des 100 projets les plus importants

La mise en place des KPI (Key Performance Indicators) et des directions des régions ont impliqué la mise en place d'un reporting au plus haut niveau de l'entreprise. Une analyse des besoins, un mapping des processus de planification existants de l'entreprise, un QQQQCP ont été utilisés

### Déploiement du système de maîtrise de la qualité de fabrication des pièces châssis

Le lancement de la R19 dans l'usine du MANS s'est réalisé dans un contexte de structuration de RENAULT autour des principes de la Qualité Totale et de la mise en place du jalonnement des projets. Dans l'usine, les cartes de contrôle et le suivi statistique ont été lancés (CAM, CPK, CMC, MRPG). 750 CAM ont été réalisés en 4mois et la dynamique a été lancée de façon pérenne.

### Mise en place du Référentiel Gamme Commun aux ingénieries du groupe RENAULT

L'internationalisation de RENAULT a impliqué la multiplication de projets, en particulier de projets d'industrialisation de produits existants à adapter aux marchés locaux; leur réalisation impliquait une rapidité accrue d'où la nécessité d'avoir un référentiel structuré, partagé entre toutes les ingénieries. Une analyse des besoins, un mapping des processus existants, un QQQQCP ont permis de réaliser le CDC de l'outil, informatique, support de ce référentiel gamme

### Structuration du panel de fournisseurs des prototypes mécaniques

Le service achats prototypes avait un panel de sous traitants très disparate, en quantité et en qualité; Une matrice des besoins et compétences a été conçue ainsi qu'un système de d'évaluation objectif des performances. Une stratégie de rationalisation a été mise en place.

## QUELQUES REALISATIONS

# Construction des réseaux sociaux professionnels des fonctions les plus importantes de l'Ingénierie

### Attentes Client (Directeur DGAIQ)

- Assurer le partage et le déploiement rapide des bonnes pratiques
- Construire un esprit d'équipe pour les métiers les plus importants de l'ingénierie, situés au carrefour des décisions projet-métier
- Faciliter la résolution des dysfonctionnements au plus proche du terrain
- Permettre la diffusion rapide des progrès (réseau de la performance)

### Approche

- Construction d'un système annuel de suivi et d'accompagnement de la montée en maturité de chaque réseau par adaptation de la méthodologie DMAIC
- Système de suivi basé sur le franchissement de 10 étapes par fourniture de livrables identiques à chaque réseau, d'où possibilité de chiffrage objectif de l'avancement et d'émulation entre chaque responsable de réseau
- Organisation d'évènements physiques forts: essais véhicules, visites de sites, repas
- 3 étapes (une /an): lancement, ancrage, déploiement

### Résultats

- Passage de 28% d'avancement annuel à 76 puis 95%
- Grille de compétences utilisée dans les entretiens individuels en 2011
- Plan de formation adapté aux besoins
- 35 actions de progrès réalisées dont 6 validées par le comité de la DGAIQ
- Un esprit d'équipe réel avec compréhension mutuelle et partagée du rôle de chacun

## QUELQUES REALISATIONS

# Systeme d'amélioration des compétences des collaborateurs de l'ingénierie

### Attentes Client ( Mesurer puis améliorer les compétences)

- Dans le cadre de la gestion dynamique des compétences, celles-ci doivent être mesurées afin d'être améliorées.
- La démarche, très novatrice, doit être acceptée et appropriée par les acteurs
- Ce changement doit être accompagné afin d'éviter les réactions de blocage

### Approche

- La méthode consiste à détecter les compétences clés à une fonction, à noter le niveau où il faut être puis à construire le cursus de formation associé. Ce travail est construit de façon collective avec des représentants aguerris de la fonction. Puis de façon individuelle, chaque personne fait son analyse spécifique : à quel niveau suis-je? Quelle formation dois-je faire de façon prioritaire? Cette autoévaluation est un préalable à l'entretien individuel, ce qui permet un échange réellement franc et constructif avec le responsable hiérarchique; par ailleurs le plan de formation est customisé de façon individuelle; la concaténation permet de construire un plan de formation adapté et efficace d'où gains de coûts par élimination des formations inutiles.

### Résultats

- 1: Grille de compétences de huit fonctions clés DGAIQ construites et partagées par les titulaires des postes
- 2: Cursus de formation construit et adapté à chacune de ces fonctions; élimination des formations inutiles et construction de formations non existantes et pourtant fortement utiles.
- 3: Utilisation de cette grille de compétences pour autoévaluation de chaque individu avant entretien individuel
- 4: Partage de cette analyse avec le responsable et construction du plan de formation annuel
- 5: Environ 1000 personnes concernées en 2011