

1 Le contexte

Démolir puis reconstruire un hôtel, en plein centre ville, en Suisse romande. Un contrat en entreprise générale « totale ». J'étais consultant pour l'accompagnement de l'équipe travaux.

Le chantier a commencé par une grosse démolition, avec une croqueuse à béton.



Tout de suite après, le chantier a été bloqué un mois, quand les autorités ont allongé le délai d'enquête sur l'installation de chantier.

Evidemment sans donner lieu à un délai supplémentaire de la part du maître de l'ouvrage.

La solution? Trouver le moyen de compresser le planning. Facile à dire!



2 Relever le challenge

L'équipe travaux de l'entreprise avait déjà réalisé un hôtel similaire. Le planning commercial tenait compte de cette expérience. Mais aurait-il pu anticiper le blocage du chantier ?

Maintenant il faut aménager entièrement **123 chambres en 7 mois**. Une chambre par jour. Tout en traditionnel. Et sans exploser les effectifs! On est en pleine ville, avec des emprises minimales. Mission impossible?

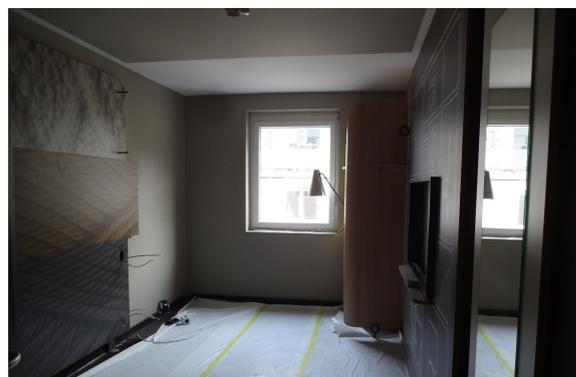
Pensez à une chaîne de montage de voitures. Les véhicules se succèdent devant des ouvriers sur des postes fixes.

Imaginez maintenant qu'un chantier, c'est des ouvriers qui se succèdent dans chaque pièce.

L'astuce? Déterminer un enchaînement d'activités qui peuvent démarrer et terminer dans la journée, pour chaque corps de métier.

Chaque jour, chaque ouvrier change de chambre pour faire la même chose dans la chambre suivante. Nous avons découpé chaque chambre en 20 tâches d'une journée. 20 jours par chambre, 20 chambres à la fois à partir du jour 20.

Pourquoi on ne fait pas cela plus souvent?



3 Déploiement

Habituellement, enchaîner 20 tâches d'une journée, c'est la garantie d'avoir 20 problèmes de plus à gérer par jour... Ou pas!

Je vais ouvrir une porte ouverte : la préparation a été une des clés du succès.

Présenter le concept à l'encadrement de toutes les entreprises sous-traitantes disponibles, lors d'une réunion dédiée. Puis travailler avec eux sur les différentes activités que l'on attend de leurs équipes. Adapter la logistique, les effectifs.

Animer des briefings de démarrage de chaque entreprise (Vous le faites déjà).

Les plus surpris ? les ouvriers chargés des cloisons. Ils commençaient une cloison le matin avec les renforts et plaquaient tout de suite après. Et recommençaient le lendemain la chambre suivante. Ils ont vite compris.

Évidemment il a fallu ajuster les activités. Être au contact des équipes, expliquer et faire les modifications qu'ils proposaient. Cela prenait la forme de discussions de 10-15 minutes, directement sur le terrain, d'abord tous les jours, puis toutes les semaines.

Sur le terrain, cela ressemblait peu à la séquence envisagée au moment du planning. Les ouvriers ont découpé leurs activités par quarts de journées. Leur solidarité était de libérer l'espace pour les suivants. Et des coups de main.

Ils sont vite arrivés à faire... 2 chambres par jour ! Et c'est cela qui a permis de s'engager sur l'ouverture anticipée de l'hôtel.

- Avec des effectifs constants
- Sans recommandés et PV à rallonge.
- Sans entreprise qui quitte le chantier car bloqués.
- Sans wagons d'intérimaires
- Sans équipes de nettoyage le vendredi pour débayer ce que les équipes ont laissé traîner.

Aimeriez-vous que vos chantiers se déroulent comme cela?

4 Conclusion

Notre conviction : c'est possible sur tous les chantiers.

Ici, c'était une méthode de planning industrielle, pour cadrer l'objectif et le rendre possible. Sans logiciel! Créer un événement planning en équipe.

Puis manager sur le terrain, animer, convaincre, écouter... se mettre au service de la productivité des sous-traitants. Et tout le monde y gagne.

Nous apportons la méthode et l'animation. Et cela requiert simplement quelques jours de consultant. Rentable?

Si vous voulez appliquer cela sur vos projets, vous avez mes coordonnées, contactez-moi pour fixer un bilan complet et définir la prestation qui vous conviendra..

Et vous, vous commencez quand sur vos chantiers?