



Organisation et gestion des entreprises

3. La simplification du travail

La simplification du travail (SdT) est à la fois, un état d'esprit (consistant à penser que l'on peut toujours améliorer) et un ensemble de principes et de règles qui se traduisent par ces étapes : *choisir, analyser, critiquer, construire* la nouvelle méthode (compte tenu des conclusions tirées de la critique), à partir des réponses aux six questions classiques : *quoi ? qui ? où ? quand ? comment ? combien ?*

La SdT s'applique dans tous les domaines de l'organisation administrative et industrielle, en conjugaison étroite avec les techniques d'*étude des mouvements* et d'*étude des temps*.

L'Etude des mouvements est l'analyse minutieuse et méthodique des mouvements qu'implique l'exécution de tout travail ; elle a pour but essentiel d'établir des méthodes de travail économisant l'énergie humaine et réduisant les temps d'exécution.

4. La préparation du travail

La préparation du travail a pour but de prévoir, définir et réaliser les conditions optimales d'exécution d'un travail.

La fonction « préparation du travail » recouvre deux types d'activités distincts :

- La fonction « *méthode* », à prédominance technique, a pour but de définir les meilleures conditions techniques d'exécution d'un travail, compte tenu des moyens dont on dispose dans l'entreprise ou à l'extérieur de celle-ci (sous-traitants notamment) ;
- La fonction « *ordonnement* », à prédominance administrative responsable de la fixation et de la tenue des délais, a essentiellement pour but de rassembler en temps opportun les moyens de tous ordres (matériel, personnel, matériaux, ...) qui doivent intervenir dans l'exécution du travail.

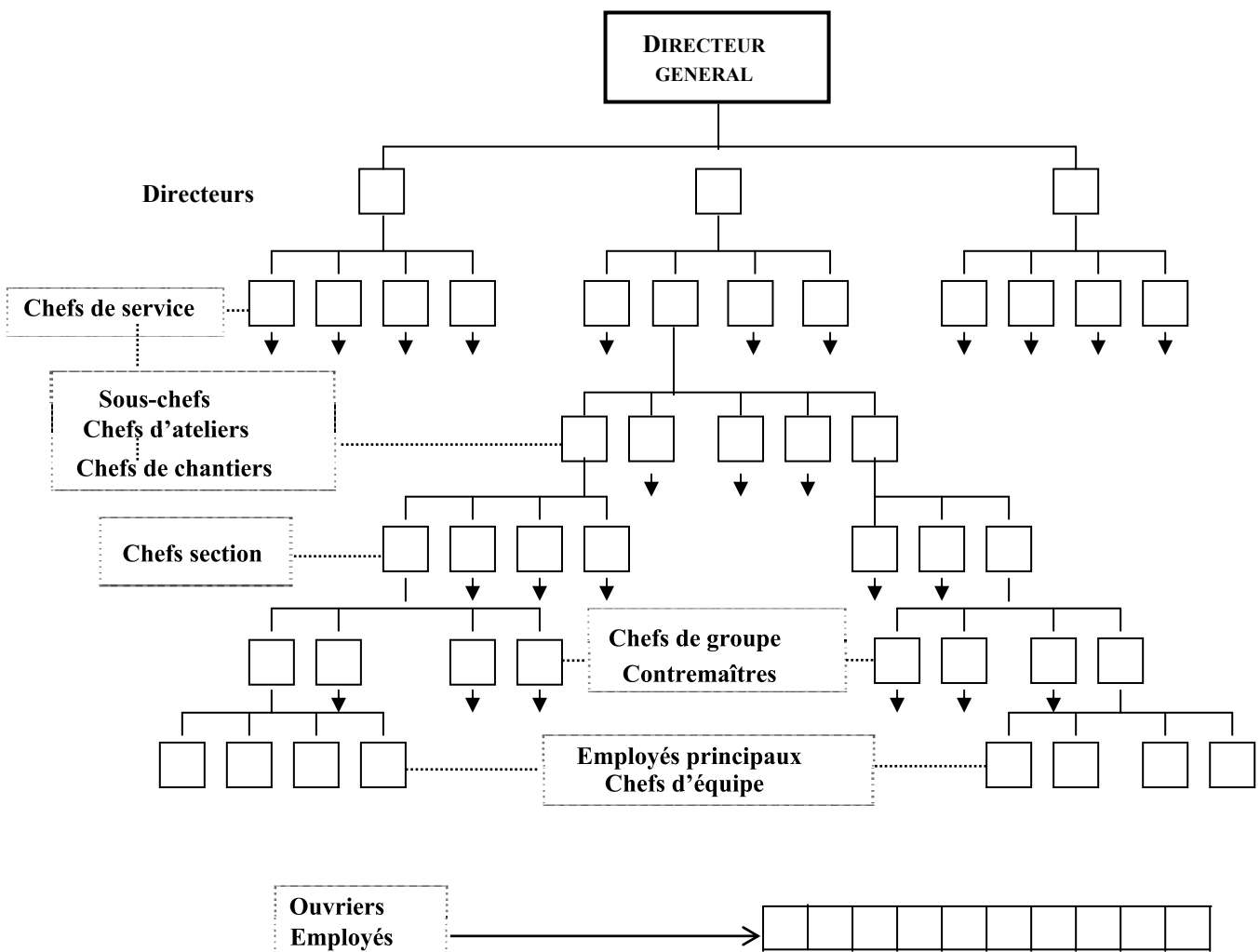


Organigramme de structure

Schématisation de la pyramide hiérarchique

On a représenté seulement une des lignes hiérarchiques à partir de l'échelon « Chefs de Service » et deux lignes hiérarchiques à partir de l'échelon Sous-chefs de Service.

Chacune des flèches donnerait naissance à une pyramide analogue à celle représentée ici.





Le personnel - le matériel

Le matériel

La réussite technique d'une entreprise est pour une large part, conditionnée par le choix judicieux du matériel, la bonne exploitation de celui-ci et son maintien en bon état.

1. Choix du matériel

Le matériel doit être choisi avec soin en fonction du travail à exécuter et des disponibilités du parc de matériel de l'entreprise. Les locations de matériel sont en général onéreuses, mais elles peuvent, dans certains cas, constituer une solution acceptable.

Le matériel de travaux publics peut, on le sait, être approximativement classé en deux catégories principales :

Le matériel courant :

Constitué par des engins polyvalents que l'entreprise possède normalement dans son parc.

Ce matériel est susceptible d'emploi sur tous les chantiers. Dans cette catégorie, peuvent être rangés, notamment : les camions jusqu'à 10 tonnes, les bétonnières jusqu'à 1500 litres, les compresseurs mobiles et semi-fixes, les grues jusqu'à 15 tonnes, les pelles de capacité inférieure ou égale à 1500 litres, les bulldozers, les treuils, les pompes, les tracteurs, marteaux pneumatiques, bennes à déblais ou agrégats...

Le matériel spécial comprenant :

- Soit des engins de grande puissance qui ne trouvent leur emploi que pour des travaux très importants (pelles de capacité supérieure à 1500 litres, camions de plus de 10 tonnes, grues de fort tonnage, bétonnières de grande capacité...)
- Soit des engins spécialement adaptés aux travaux à réaliser (titans pour la construction de jetées, transporteurs aériens, dragues et chalands ^pour les travaux maritimes...)

Organisation des chantiers

3. Planning de chantier

Le planning de chantier a pour but de définir un programme d'exécution de travaux, tenant compte des conditions imposées par le maître d'œuvre et permettant l'emploi judicieux des moyens disponibles.

Le planning devra déterminer la progression des différentes phases d'exécution.

Il devra satisfaire aux principes suivants :

- Economie de personnel ;
- Continuité du travail ;
- Stabilité des effectifs.

Le planning d'ensemble se décomposera en plannings particuliers :

- Planning d'avancement des travaux ;
- Planning d'approvisionnement des matériaux ;
- Planning de préfabrication ;
- Planning d'utilisation du matériel ;
- Planning d'emploi du personnel ;
- Planning des transports ;

Et éventuellement un planning des sous-traitants et un planning de trésorerie.

Les plannings traditionnels se présentent sous forme de tableaux et de diagrammes linéaires.

Le tableau et le diagramme suivants se rapportent à la construction d'un égout.

Nature des travaux	Unités employées	Quantités	Effectifs d'ouvriers	Production journalière	Nbre de journées ⁽¹⁾	Dates		Obs
						début	fin	
Terrassements (T)	m ³	1500	5	25	60	1/3	12/3	
Radier (R)	m ^ℓ	300	2	5	60	18/3	29/5	
Piédroits (P)								
Voûte (V)	m ^ℓ	300	2	5	60	6/4	18/6	

⁽¹⁾ Jours ouvrables (samedi compris, jours fériés exclus).



Les problèmes administratifs, financiers et comptables

Le financement des travaux

Le problème du financement se pose particulièrement dans les Travaux Publics, étant donné les délais généralement assez longs de règlement et les frais qui sont à engager avant même le début des travaux :

Avant l'ouverture des chantiers, l'entreprise doit déjà faire face à des dépenses souvent très importantes (approvisionnement en matériel spécial, approvisionnement en matériaux, frais de montage des installations de chantiers...)

L'entreprise devra en outre payer les salaires de plusieurs mois avant que soit réglé le premier décompte.

Au cours de l'exécution des travaux, la différence, à un moment donné, entre les débours et les recettes, constitue un découvert, auquel il faut faire face par des moyens de trésorerie (emprunts, crédits bancaires, prêts auprès de certains organismes...) qui entraînent le paiement d'intérêts constituant les charges financières de l'entreprise pour ce chantier.

Il est donc primordial de prévoir l'évolution de ce découvert pour chacun des chantiers à entreprendre et de suivre attentivement ce découvert au cours du déroulement du chantier.

Aucune prévision valable de trésorerie de l'entreprise ne peut être faite, sans une synthèse des découverts des chantiers prévus.

Ces courbes de découvert de chantier sont établies de la façon suivante :

le temps en abscisse, les dépenses sur l'axe positif des ordonnées et les recettes sur l'axe négatif des ordonnées.