Lean et idées reçues : Comment mettre en place une démarche Lean Management pérenne pour améliorer les performances

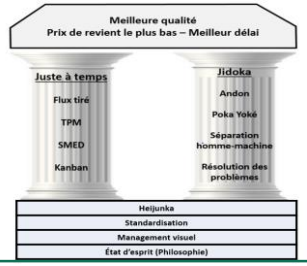
Malek OURARI – Master Qualité et Performance dans les Organisations 2016 – 2017

malek.ourari@gmail.com
www.utc.fr/master-qualite, puis "Travaux" "Qualité-Management", réf n°404

1- Contexte

Le Lean management [1]

➔Chasse aux gaspillages
➔Amélioration des performances



Idées reçues sur le Lean [2]

- Prétexte pour licencier
- Dégradation des conditions de travail
- Diminution de l'autonomie des opérateurs

Culture japonaise Vs culture française

➔Démarche plus facile à installer au Japon qu'en France

Problématique:

Comment mettre en place une démarche Lean pérenne face aux idées reçues?

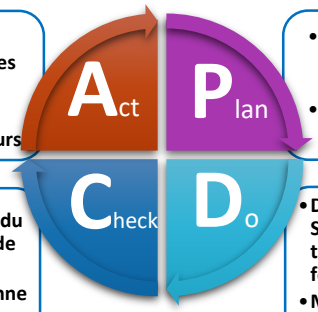
2- Démarche

Objectifs → Satisfaction Client — Profit — Compétitivité

Critères de performance → Qualité, Coût, Délai, Motivation, Sécurité, Environnement

Comment ?

1-Améliorer



- Mise en place des améliorations identifiées
- Standardisation
- Communication et formation des opérateurs

- Chronométrage des opérations de changement de format
- Analyse des causes des arrêts des machines

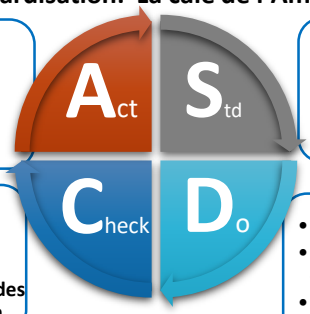
- Contrôle de l'évolution du temps de changement de format
- Contrôle du taux de panne des machines

- Déploiement de l'outil SMED pour diminuer les temps de changement de format
- Mise en place de la maintenance préventive

L'opérateur au cœur de la démarche

2-Maintenir

La Standardisation: La cale de l'Amélioration



- Amélioration des standards
- Défauthèque
- Formation au changement

- Autocontrôles
- Fiches conduite machines
- Procédures nettoyages
- Procédures changement de formats

- Contrôle des indicateurs de production
- Analyse des causes des arrêts de production

- Formation des opérateurs
- Formation des chefs d'équipes
- Production selon les standards

3- Résultats et perspectives

Résultats:

- Élaboration de la documentation de 90% du parc machines
- Formation de tous les opérateurs aux nouveaux standards
- Diminution du temps de changement de format
- Élaboration de la maintenance préventive

Perspectives:

- Généraliser la démarche sur 100% du parc machine
- Passer à la maintenance préventive conditionnelle
- Optimiser la planification pour diminuer les changements de format
- Investir dans de nouvelles machines plus performantes

Bibliographie :

[1] Christian HOHMANN, *Lean management: outils, méthodes, retours d'expériences, questions-réponses*. Edition Eyrolles, 2012.

[2] « L'impact du lean sur le risque psychosocial vu par un médecin du travail | Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) ». Disponible sur: https://www.anact.fr/limpact-du-lean-sur-le-risque-psychosocial-vu-par-un-medecin-du-travail. [Consulté le: 18-juin-2017].