

Libre parole

Mahfoud Moui Lahcène, spécialiste en organisation industrielle

La performance industrielle, démarches, méthodes et outils

La Nouvelle-Calédonie, a la particularité d'être « loin de tout » et doit se prendre en charge avec des méthodes et des outils pour pouvoir préserver sa rentabilité.

Si la demande de produits est supérieure à l'offre, il suffit pour les entreprises de savoir produire pour réussir. Si le marché est saturé, nous sommes dans la logique du « produire ce qui sera vendu ». Le client a le choix entre plusieurs fournisseurs et devient exigeant.

Nous entendons des entreprises nous dire que si elles se lancent dans des projets, c'est pour être performantes. Mais performantes sur quels critères ?

« Nous entendons des entreprises nous dire que si elles se lancent dans des projets, c'est pour être performantes. Mais performantes sur quels critères ? »

La fixation des objectifs à atteindre est une étape importante dans une démarche de

défauts par million d'opportunités). Cette approche mathématique est redoutablement efficace. Des opérateurs miniers locaux ont des projets 6 sigma en cours.

L'approche « lean manufacturing » consiste à réduire le délai d'exécution d'un processus. Les facteurs pouvant influencer ce délai sont des sources de gaspillage ; elles sont au nombre de sept :

- sur-traitement qui consiste à ajouter à un produit ou un service quelque chose qui n'apporte aucune valeur pour le client
- transport ou mouvement inutile de produits ou d'information
- déplacements inutiles de personnes
- stocks qui sont générés par des activités inutiles qui génèrent des inventaires inutiles
- temps d'attente entre la fin d'une activité et le début de la suivante ;
- défaut d'une activité qu'il est nécessaire de reprendre pour satisfaire le client du processus ;
- surproduction de prestations ou de biens supérieurs à la demande du client.

L'efficacité d'un processus « lean » utilise également des outils techniques et d'animation comme le Quick Wins, les 5S, le SMED, le KANBAN, le diagramme Spaghetti et le Kaizen Events. Le « lean » s'applique

(Maintenance) est une démarche organisationnelle qui vise à améliorer la disponibilité des équipements. La première étape est une analyse des processus (through-neck analysis). Ensuite, différents piliers sont mis en place comme la maintenance de premier niveau ou le taux de rendement synthétique (indicateur regroupant le taux de qualité, le taux de performance et le taux de disponibilité). Cette méthode est pilotée au niveau mondial par le JIPM (Japan Institute of Plant Maintenance). Des prix sont décernés chaque année aux meilleures entreprises (Award for TPM excellence catégories A, B). La TPM est déployée par un opérateur minier local.

Une entreprise doit avoir une approche analytique en étudiant en détail son système (les processus). Elle doit avoir une approche systémique en connaissant parfaitement son environnement (la concurrence, la réglementation...). Elle doit aussi avoir une démarche prospective, c'est à dire préparer l'avenir. Pour préparer l'avenir, il faut réduire l'incertitude ! L'incertitude est liée à une notion de temps. Que se passera-t-il

