



# Lean Et Conditions de Travail

ARIA Nord Pas de Calais

André Langlois

Lille le 3 novembre 2011



# Savoir Distinguer

**Bon LEAN**

Et

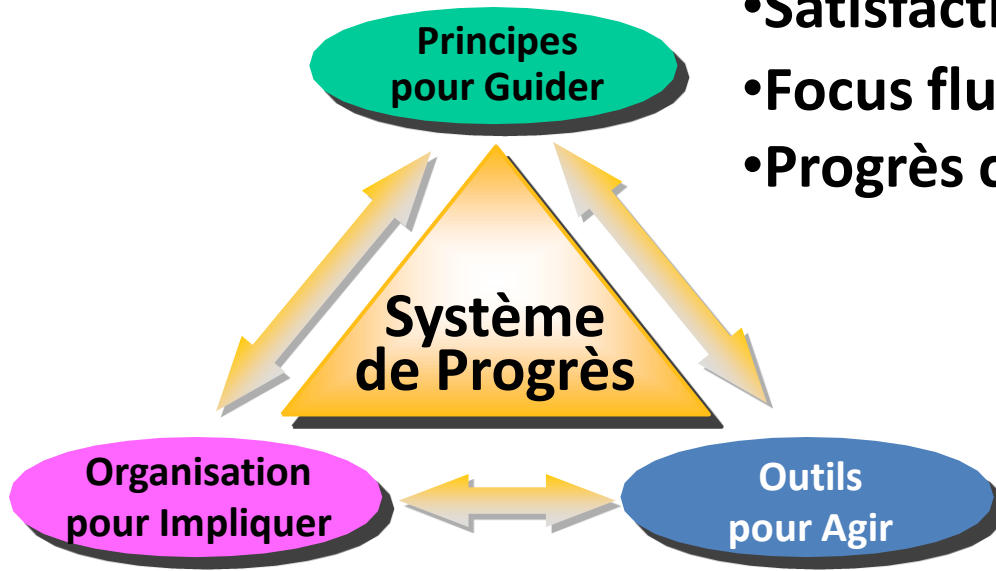
**Mauvais Lean**

# Mauvais Lean

- Outils
- Productivité « à tout prix »
- Pas de condition de changement du management

# Bon LEAN : un Système de Progrès

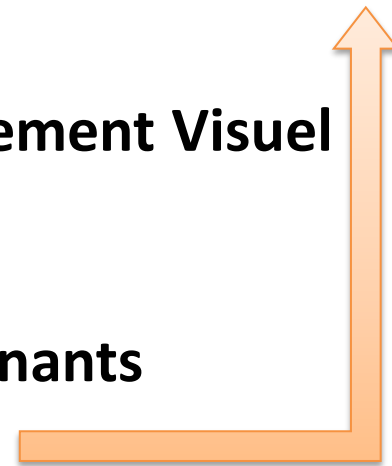
- Satisfaction C, A, Personnel , F, E
- Focus flux VA/non VA
- Progrès continu



- Exemplarité et Soutien du management
- GAP - TOP5 - Suggestions
- Polyvalence – Polycompétence

- 5S / Management Visuel
- MRPG
- SMED
- Petits contenants
- .....

Achats, R&D, Méthodes Production, Administratif, Commercial

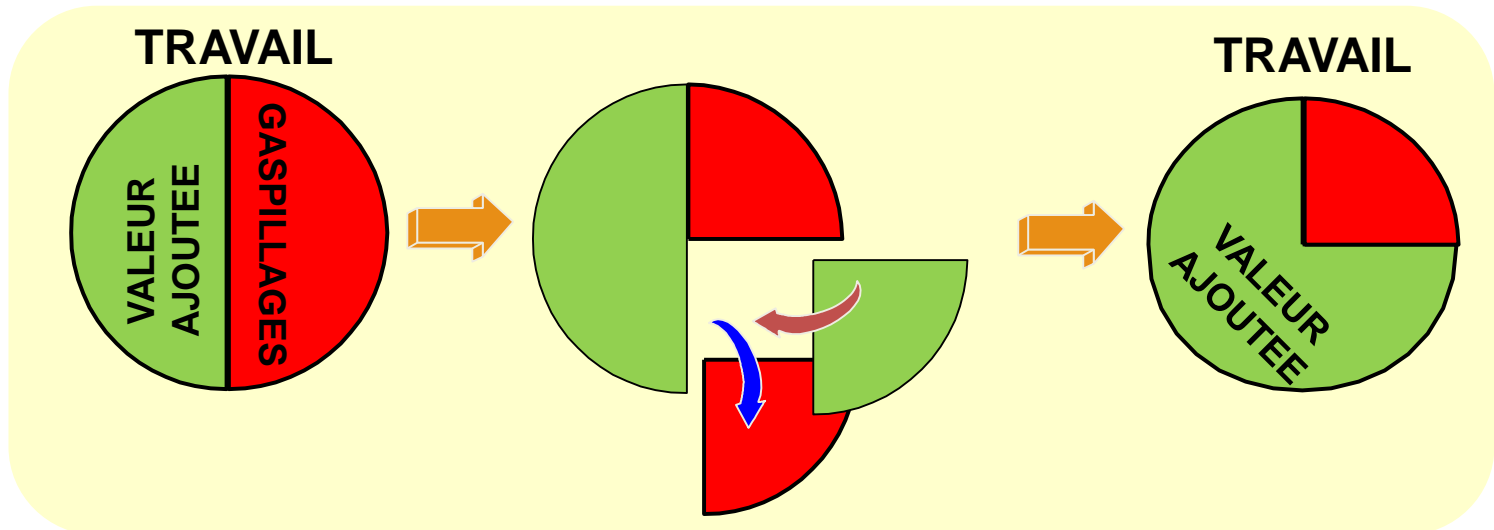


# LEAN et TRAVAIL

- LEAN = Performance et Compétitivité

↳ Pérennité du TRAVAIL

- Eliminer les gaspillages pour augmenter la part de Valeur Ajoutée dans le travail  
=> travailler mieux, plus efficacement, pas plus vite



# LEAN et **Conditions de Travail**

- Aller vers de bonnes conditions de travail, c'est lutter contre les mauvaises

Réponse générale Lean :

- Bienvenue aux problèmes – PDCA - MRPG
- Communication améliorée
- Donner envie à chacun de faire de mieux en mieux jour après jour (progrès continu)

# LEAN et Conditions de Travail

## Le point 3 de l'engagements du GT1

1. Disposer d'outils de mesure de performance opérationnelle
2. Identifier les enjeux de progrès majeurs et garantir leur appropriation par l'encadrement
3. Agir durablement sur les conditions de travail
4. Réaliser un chantier de formation-action avec participation de la direction
5. Définir une vision et un plan de progrès dans l'esprit PDCA
6. Assurer que l'ensemble des parties prenantes sont associées au projet
7. Définir et mettre en place une organisation pour supporter le progrès
8. Organiser le transfert de compétences de l'intervenant vers l'entreprise
9. Former l'encadrement et la maîtrise pour faire évoluer le mode management
10. Accompagner le changement par une communication des managers vers l'ensemble du personnel
11. S'engager sur une pérennité dans le temps via son implication dans la démarche Lean PFA
12. S'organiser pour standardiser et capitaliser les meilleures pratiques

# LEAN et Conditions de Travail

- Aller vers de bonnes conditions de travail, c'est lutter contre les mauvaises

## Mauvaises conditions de travail

- Poste de travail (1/2)
  - Gestes difficiles et répétitifs
  - Postures fatigantes
  - Charges lourdes et fréquentes
  - Risques sécurité

## Réponses Lean

- Petits contenants / Approvisionnements frontaux – poste/cotation ergonomique
  - Elimination des mouvements, déplacements et manutentions inutiles
- Petits trains
- Réduction des stocks
  - lignes droites - lignes en U
  - Travail n, n-x
- Rigueur 5S : port des EPI - allées dégagées

# LEAN et Conditions de Travail

- Aller vers de bonnes conditions de travail, c'est lutter contre les mauvaises

## Mauvaises conditions de travail

- Poste de travail (2/2)
  - Mauvais éclairage
  - Bruit
  - Pollution

## Réponses Lean

- 5S – valorisation du lieu de travail - TPM -- Exemplarité et Soutien des managers
- Rigueur 5S : port des EPI
- Prise en compte des indicateurs environnementaux
- GAP – Avis des personnes concernées - Top 5 top 30 – suggestions – Management exemplaire – Indicateurs SQCDIE

# LEAN et Conditions de Travail

- Aller vers de bonnes conditions de travail, c'est lutter contre les mauvaises

## Mauvaises conditions de travail

- Environnement du poste
  - Stress (emploi ?, Pression de la hiérarchie)
  - Conflits (collègues, hiérarchie)
  - Isolement
  - Pas de perspectives d'évolution
  - Sentiment d'inutilité, d'inefficacité

## Réponses Lean

- Performance / Compétitivité
- Economie de ressources – Management visuel
- GAP – Avis des personnes concernées - Top 5 top 30 – suggestions – Management exemplaire – Indicateurs SQCDIE – Polyvalence - Polycompétence
- Standards (évolution concertée) - VSM actuelle/cible – Qualité priorité N°1 – Sécurité – VA - Nouvel état esprit

# Exemples





# Lean = Travail = Bonnes Conditions de Travail = Bons Résultats SQCDIE



127s



85s

**-33%**

**Le standard : La meilleure façon de faire à un moment donné, la plus simple, la plus sûre.**

**Le standard est défini, amélioré et appliqué par les personnes concernées.**

# Pour finir : l'essentiel

- Un système de progrès LEAN
  - **M**otive
  - Favorise l'acquisition de **C**ompétences
  - Développe la **C**ommunication

Le LEAN C'est la mise en pratique de l'équation fondamentale **E=MC<sup>2</sup>**

Pour

« **Faire de Mieux en Mieux Avec Moins<sup>®</sup>** »

**Le LEAN est aussi une porte d'entrée de la RSE**



Merci de votre attention

Questions ?

