Au secours, la croissance de notre productivité est en baisse ! Quatre conseils pour doper votre productivité (partie 7)

12 janvier 2021, 01:00

Pascal Pollet

La Belgique est le quatrième pays le plus productif au monde, mais la croissance de notre productivité décline. Dans cette série, nous vous partageons à chaque fois cinq conseils pratiques pour stimuler facilement votre productivité au bureau comme à l'atelier.

La première partie de cette série abordait en détails la productivité des entreprises belges. Ces dernières années, notre pays a enregistré des gains de productivité inférieurs à nos attentes.

Pour soutenir les entreprises dans l'amélioration de leur productivité, nous avons réuni de nombreux conseils que nous publions à un rythme régulier. Ils mettent délibérément l'accent sur les améliorations qui exigent peu d'efforts, et non sur la mise en œuvre de technologies avancées.

Conseil 31: Améliorez l'ergonomie, prenez soin des appareils de levage et de transport

Il y a quelques années, nous avons eu l'honneur d'effectuer une visite guidée chez Scania à Zwolle. Notre hôte nous a surpris dès le début en nous faisant une déclaration particulière : *« Nous faisons de notre mieux pour faciliter le travail de nos collaborateurs : nous souhaitons en effet leur éviter d'être fatigués à la fin de leur journée de travail afin de leur laisser assez d'énergie pour aller à la salle de sport. Si vous apercevez une personne qui sue au niveau du front, il faut le signaler au plus vite. Cela signifie qu'elle est malade et nous devons l'envoyer chez le médecin. »* Cette philosophie du travail a étonné quelques visiteurs, mais fonctionne efficacement. Depuis 1934, Scania n'a connu aucune année déficitaire.

L'aménagement ergonomique des locaux rend le travail moins fatigant et améliore de ce fait la productivité des collaborateurs. De tels lieux de travail limitent également les problèmes de santé, diminuent le taux d'absentéisme et permettent aux employés de continuer à travailler plus longtemps. Le soulèvement et le déplacement de matériaux constituent le principal facteur de blessures corporelles évitables (en particulier les douleurs en bas du dos) et exigent donc une attention particulière. Grâce à des ressources simples comme les appareils de levage et de transport, nous pouvons déjà mettre en place de nombreuses améliorations. Des **études** ont montré que les améliorations ergonomiques étaient en général amorties en moins d'un an.

Van Hoecke, fabricant de ferrures pour meubles devenu également Factory of the Future, prend l'ergonomie de ses collaborateurs très au sérieux et a apporté une multitude d'améliorations dans son usine à Sint-Niklaas (voir photo ci-dessous).




Un chariot simple améliore l'ergonomie
(Source : Van Hoecke)

Outre des solutions simples comme l'utilisation de chariots et de plans de travail réglables en hauteur, il existe un grand nombre d'appareils de levage spécialisés. Vous en trouverez un exemple dans la vidéo ci-dessous.

Acceptez les cookies marketing pour regarder cette vidéo. Pour les utilisateurs de FireFox, désactivez la « protection renforcée contre le suivi » de votre navigateur pour visionner cette vidéo.

Conseil 32: Envisagez l'impression 3D des pièces détachées



De nombreuses pièces détachées continuent d'être fabriquées par des procédés d'usinage classiques (découpe laser, pliage, tournage, fraisage, etc.). Bien que rapides, ils n'en présentent pas moins quelques inconvénients fondamentaux. Une grande partie des pièces détachées nécessitent souvent plusieurs étapes de production, ce qui implique de multiples opérations logistiques (planification des commandes, acheminement des matériaux, transport d'une étape à une autre, stockage temporaire, etc.) et des délais de fabrication plus longs. Les appareils

classiques possèdent en général une forte intensité capitalistique et leurs temps de changement de série sont souvent longs.

Nous avons récemment vu un constructeur de machines de Flandre-Occidentale opter pour une approche totalement différente en choisissant désormais l'impression 3D en matière synthétique pour une partie de ses pièces détachées métalliques. Pour ce faire, l'entreprise a acquis une dizaine d'imprimantes 3D. Les pièces détachées n'étant en grande partie pas taxées, elles peuvent tout aussi bien se fabriquer en matière synthétique. Bien que l'impression 3D soit un processus relativement lent, le coût très faible des imprimantes 3D (quelques centaines d'euros environ) offre de puissantes capacités d'impression au sein de l'entreprise pour un investissement modeste. Cette activité peut se dérouler en majeure partie sans supervision, ce qui apporte un avantage non négligeable à la productivité de la main d'œuvre.

Conseil 33: Organisez des stand-up meetings



Les réunions constituent l'une des principales sources de perte de temps pour les employés de bureau. Elles démarrent souvent trop tard, manquent de rythme et durent plus longtemps que nécessaire. Une réunion organisée correctement peut toutefois vous épargner une perte de temps induite par des malentendus ou des échanges de mails intempestifs.

Pour écourter leur durée de façon simple, il suffit d'organiser des stand-up meetings. Fini les participants confortablement installés sur un siège ! Ils se contenteront désormais de rester debout. Vous pouvez y ajouter des tables plus hautes pour écrire des informations sur papier et consulter des documents plus facilement.

En plus de renforcer la culture des réunions, la position debout s'avère bien meilleure pour la santé des collaborateurs. On associe la position assise prolongée à une multitude de maladies comme le diabète, les troubles cardiovasculaires, la dépression et même le décès prématuré.

Conseil 34: Raccourcissez le temps de changement de série

Le changement de série des machines représente un processus secondaire auquel on n'accorde en général pas assez d'attention. La plupart du temps, il est relativement simple d'en raccourcir la durée d'environ 30 %. Pour ce faire, il convient d'abord d'améliorer les aspects organisationnels de

ce processus. Veillez à ce que l'intégralité des informations, des matériaux, de l'outillage, etc., soit disponible avant le début effectif du changement de série. Une fois l'organisation bien en main, vous pouvez également commencer à vous pencher davantage sur les aspects techniques.

Bon point de départ pour améliorer le changement de série : la réalisation d'un enregistrement vidéo à analyser ensuite avec l'équipe tout entière. La méthodologie SMED (Single Minute Exchange of Dies, ou échange de matrices en une seule minute) sert à réduire les temps de changement de série. Il existe de nombreuses formations que vous pouvez suivre à ce sujet. Des temps de changement de série courts favorisent également la production de lots plus petits. Le délai de fabrication diminue, tandis que la fiabilité de livraison augmente. Le suivi des commandes tardives exige de ce fait moins de travail.

In fine

Si vous avez, vous aussi, des conseils, n'hésitez pas à nous les transmettre. Nous pourrons les partager et gagner en productivité tous ensemble. Le meilleur contributeur en la matière recevra un joli cadeau !

Le raccourcissement des délais de fabrication contribue à la croissance de l'entreprise et à la réduction de nombreux coûts indirects. Les entreprises en milieu à forte variabilité et faible volume peuvent y parvenir grâce à la stratégie de production appelée Quick Response Manufacturing (QRM, ou fabrication à réponse rapide).
Une nouvelle formation QRM Institute niveau Silver (en ligne) sera organisée à Bruxelles. Vous trouverez plus d'informations dans notre agenda !

Cliquez ici pour un aperçu des autres parties de la série.

Auteurs



Pascal Pollet