



Les trois idées fausses les plus tenaces sur la planification de la production

29 octobre 2024, 12:55

Pascal Pollet

“Tout ce qui est susceptible de mal tourner, tournera mal” : la loi de Murphy sonne fataliste. Pourtant, de nombreux problèmes de planification sont liés à trois mythes tenaces.

Quelles sont les idées fausses courantes qui empêchent une meilleure planification de la production ? Dans cet article, nous allons démystifier trois de ces idées reçues et nous proposerons des pistes de solutions possibles. Dans une série d'articles à venir, nous approfondirons les solutions elles-mêmes. Cet article s'adresse spécifiquement aux environnements de production complexes, spécialisés dans les petites séries et la fabrication sur mesure.

Mythe 1 : « Toutes les machines doivent toujours fonctionner à plein régime »

Lorsque des managers et des visiteurs se promènent dans le département de production, deux questions reviennent souvent : « *Est-ce que toutes les machines sont en marche ?* » et « *Pourquoi cette machine est-elle à l'arrêt ?* » Une machine qui ne tourne pas est généralement associée à

une inefficacité et à une mauvaise planification.

Cependant, une planification de production n'a pas pour objectif de s'assurer que toutes les machines tournent en continu. En réalité, si c'est le cas, cela pourrait indiquer un problème.

Il est normal que les lignes de production ralentissent après un goulot d'étranglement, faute de travail suffisant pour les maintenir en activité. Si les centres de travail continuent de fonctionner malgré un goulot d'étranglement, cela signifie probablement que le rythme de production a été réduit pour s'aligner à celui du goulot.

Il en va de même si la limite n'est pas encore atteinte : si toutes les machines tournent en continu, soit elles ont ajusté leur cadence soit il y a une accumulation excessive de stock intermédiaire.

Le planificateur n'est pas là pour faire fonctionner toutes les machines, mais pour s'assurer que les clients reçoivent leurs commandes à temps. S'il n'y a temporairement pas de travail, il est plus judicieux de consacrer les employés concernés à des projets d'amélioration, à des formations, à des tâches de maintenance ou à d'autres activités utiles. A long terme, ces activités sont souvent plus précieuses que la production elle-même.

Mythe 2 : « Nous avons besoin de meilleures données pour bien planifier »

Une autre idée fausse courante est que le manque de données empêche une bonne planification. *« Si seulement nous avions de meilleures données, nous pourrions mieux planifier »*, est une excuse courante.

Dans les environnements caractérisés par les petites séries et des fabrications sur mesure, il est toujours difficile d'estimer avec précision les délais de production. Mais cela ne doit pas être un obstacle insurmontable. En général, la charge de travail totale d'un centre de travail est calculée en additionnant les temps de production individuels.

La "loi des grands nombres" compense les éventuelles erreurs dans les estimations des temps de production. En effet, comme le temps de production d'une commande représente environ 5 % du délai de livraison total, l'impact d'une mauvaise estimation sur le délai de livraison est de toute façon relativement faible.

En revanche, une sous-estimation systématique des délais de production est un véritable problème, car elle peut entraîner des retards constants. La bonne nouvelle est que ces erreurs sont souvent plus faciles à détecter et à corriger.

Mythe 3 : « Un outil de planification avancée résoudra tous nos problèmes »'

De nombreux problèmes de planification sont attribués aux limites de l'outil de planification. Par le passé, les entreprises ont essayé de résoudre leurs problèmes de planification avancée et ordonnancement (APS ou « Advanced Planning and Scheduling » en anglais). Ces systèmes complexes prennent en compte une multitude de facteurs (capacité, matériaux, configurations, etc.) pour élaborer une planification détaillée optimisée.

Bien que cela semble parfait en théorie, cette approche APS ne fonctionne souvent pas dans les environnements caractérisés par de nombreuses petites séries et des fabrications sur mesure ('à forte mixité, à faible volume'). Ces systèmes ne sont pas non plus en mesure de faire face à des événements imprévus, tels que les pannes de machines, les absences, les pénuries de stock, les livraisons tardives ou les commandes urgentes.

Plus la planification est détaillée, plus il y a de chances qu'elle devienne incorrecte. Plutôt que de perdre du temps à replanifier constamment, il est plus important de réagir de manière flexible aux écarts et de gérer efficacement les perturbations. Il est donc préférable d'opter pour une planification simplifiée de « haut niveau », complétée par un système qui détecte rapidement les anomalies. Les systèmes de contrôle de la production (« shop floor control ») jouent un rôle clé, car ils offrent une vision en temps réel de la situation sur le terrain.

Prêt à améliorer l'efficacité de votre entreprise de production ?

Découvrez notre expertise en matière de fabrication à réponse rapide et comment nous pouvons vous aider à optimiser votre production en réduisant le Work in Progress.

[Visitez notre page sur la fabrication à réponse rapide](#) [Posez vos questions à notre expert.](#)

Auteurs



Pascal Pollet