

LE GASPILLAGE : La source de tous les problèmes

La première réaction après avoir lu le titre de l'article est de penser : « Bien sûr, tout le monde sait ça! ». Pourtant, vous serez surpris de constater que même si tout le monde est d'accord que gaspiller n'est pas une bonne stratégie d'affaires, le gaspillage entoure tout de même toutes nos activités. Probablement qu'on ne pourra jamais l'éliminer au complet, mais il existe des moyens de le réduire de manière efficace et continue.

Partons du fait que le client désire acheter un produit ou un service qui satisferait ses attentes. Dans un premier temps, ce serait à nous de bien comprendre ses attentes et, une fois les avoir bien comprises, de produire ce que le client désire autant dans la quantité que dans le délai.

Jusqu'à ce point et bien que le défi soit de taille, il peut se compliquer encore plus si nous devons accomplir cette réussite en utilisant la quantité minimale requise de ressources afin d'ajouter à notre produit ce que le client veut : De la valeur. Toute utilisation des ressources qui n'ajoute pas de la valeur à notre produit est une perte.

On peut donc conclure que le gaspillage consiste en tout ce qui dépasse la quantité minimale requise en matériel, équipement, espace et temps pour ajouter de la valeur au produit. Comme tout gaspillage est une perte, il est de notre intérêt de le combattre. Effectivement, dans un marché de plus en plus concurrentiel, l'amélioration de nos processus pour éliminer les gaspillages est une question de survie. Nous n'avons d'autres choix que de viser l'excellence!

7 types de gaspillages en entreprise

Surproduction

Besoins en surfaces de stockage inutiles.

Transports

Déplacements inutiles de produits ou de documents.

Défauts/rebuts

Postes de travail désordonnés qui engendrent des pertes ou des dégradations de la marchandise.

Stocks

Documents papiers, copies, catalogues, fichiers informatiques qui ne servent à personne.

Mouvements

Mauvaise ergonomie du poste de travail et déplacements inutiles des personnes.

Procédures

Etapes ou actions qui ne rapportent aucune valeur ajoutée au client.

Temps d'attente

Mauvaise synchronisation ou mauvaise préparation qui ralentissent la production.

L'idée d'éliminer le gaspillage pour devenir plus compétitif n'est pas nouvelle. En effet, elle a été pensée dans les années 50 par Kiichiro Toyoda, président de Toyota, comme moyen de rattraper les géants de l'industrie automobile nord-américaine ayant, à ce moment-là, une productivité 10 fois supérieure à celle des japonais.

À partir de cette idée, MM. Taiichi Ohno et Shigeo Shingo, tous deux ingénieurs industriels de la compagnie, ont développé des techniques d'élimination de gaspillage, lesquelles, au fil des années, ont formé la base de toute une philosophie de gestion visant l'élimination structurée du gaspillage (MUDA en japonais) tout en produisant ce que le client désirait, dans la quantité commandée et exactement quand il le voulait. Le reste fait partie de l'histoire; Toyota est devenue l'entreprise automobile la plus profitable du monde.

Dans cette chasse au gaspillage, Toyota a identifié les sept gaspillages (Mudas) à éliminer pour s'orienter vers la qualité et l'excellence :

1. Gaspillages provenant de la surproduction

- Fabriquer des produits requis plus tard pour occuper les machines ou les employés.
- Produire plus que nécessaire « au cas où ».
- Produire des grands lots pour « amortir le temps de mise en course ».

2. Gaspillages provenant des temps d'attente

- Une pièce qui attend son tour sur une tablette, dans un chariot, sur le sol, etc.
- Un employé qui attend des matières, de l'information, une personne, une autorisation, une inspection.

3. Gaspillages occasionnés par les transports

Cette source de gaspillage inclut tous les transports et manutentions qui n'ajoutent pas de valeur au produit mais qui augmentent les coûts. On peut nommer les retours en arrière, la double ou triple manutention, le déplacement des articles en cours de fabrication (WIP). Tous les transports ne peuvent pas être éliminés, mais il faut veiller à les réduire au minimum.

4. Gaspillages dans les processus de fabrication

- Les gammes et modes opératoires non maintenus à jour laissent des opérations inutiles dans le processus.
- Des indications verbales, les opérations redondantes, la surqualité, etc.

Ce type de gaspillage se matérialise sous la forme d'étapes de production prolongées et/ou non nécessaires.

5. Gaspillages dus aux inventaires inutiles

L'inventaire c'est un coussin pour cacher les inefficacités. Il augmente les coûts sans ajouter de valeur au produit.

Les stocks occupent en effet de l'espace (qui a un coût) et représentent du capital immobilisé, ce qui grève le retour sur investissement global de l'entreprise.

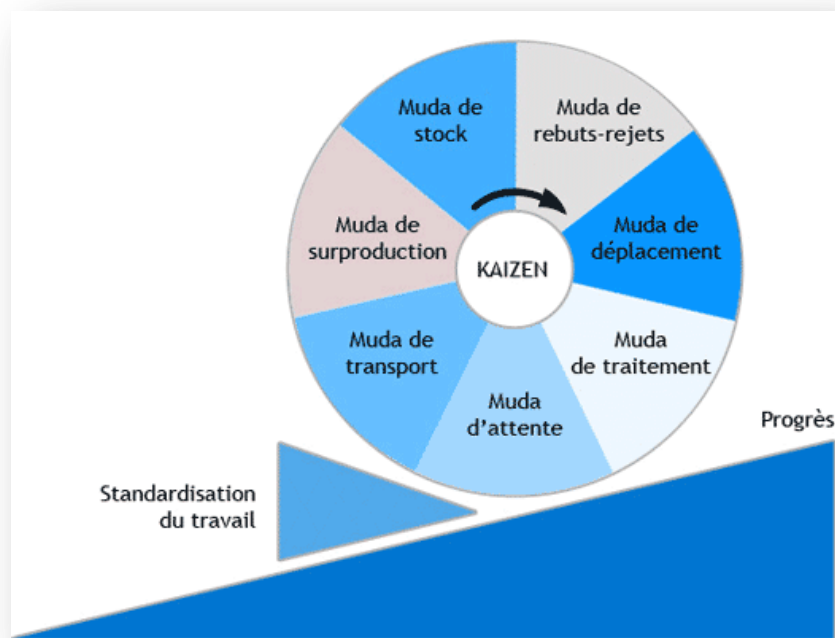
6. Gaspillages par des mouvements inutiles

Cette source de gaspillage est constituée de l'ensemble des mouvements de l'opérateur qui ne contribuent pas directement à ajouter de la valeur au produit.

Parmi les mouvements inutiles, on trouve les déplacements pour aller (re)chercher ce qui manque, ce qui est en retard, pour demander des renseignements complémentaires, etc. Opérations qui obligent à faire des manipulations compliquées, à se tourner, se plier, à exécuter de extensions inutiles, etc.

7. Gaspillages dus aux pièces défectueuses

Inspections, triage, retouches, reprises, rebuts, temps supplémentaire, capacité de production additionnelle requise.



Maintenant que vous connaissez les sources de gaspillage qui vous entourent, combattez-les, ayez toujours en tête de les minimiser. Rappelez-vous que le client est prêt à payer seulement pour les activités qui ajoutent de la valeur à ses yeux.