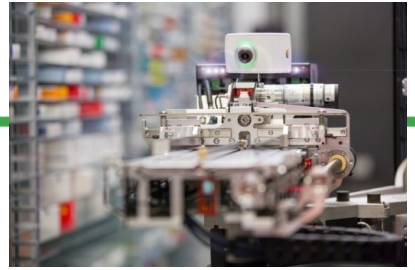


Poster: OP5/R-20

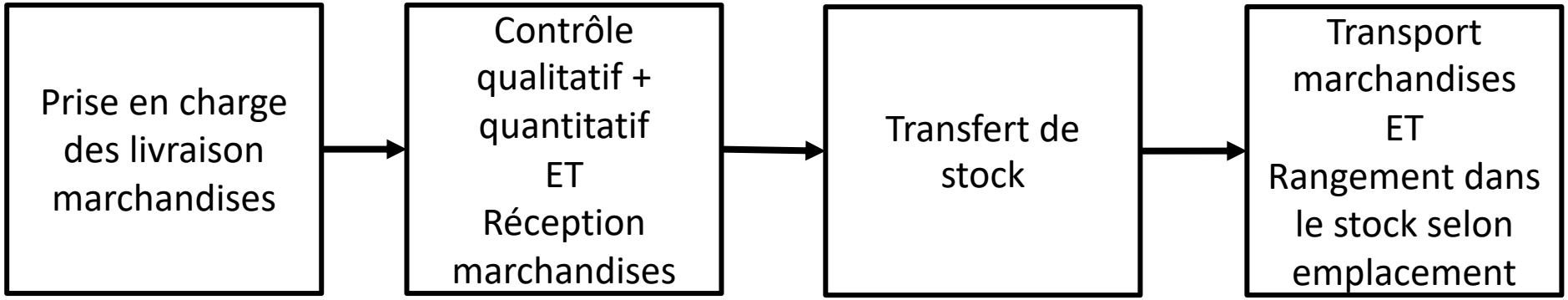
Etude interventionnelle prospective avant/après de l'implémentation de la culture Lean sur le processus de réception des marchandises et de

Travail de master: Mélissa Monney
Responsable: Farshid Sadeghipour
Superviseur: Jean-Christophe Devaud

09.11.2022

Objectif du chantier

- Etudier l'impact de l'application du Lean sur le flux:



- 3 titulaires logisticiens

Méthodologie

Lean

Partie scientifique

Partie «gestion de projet»

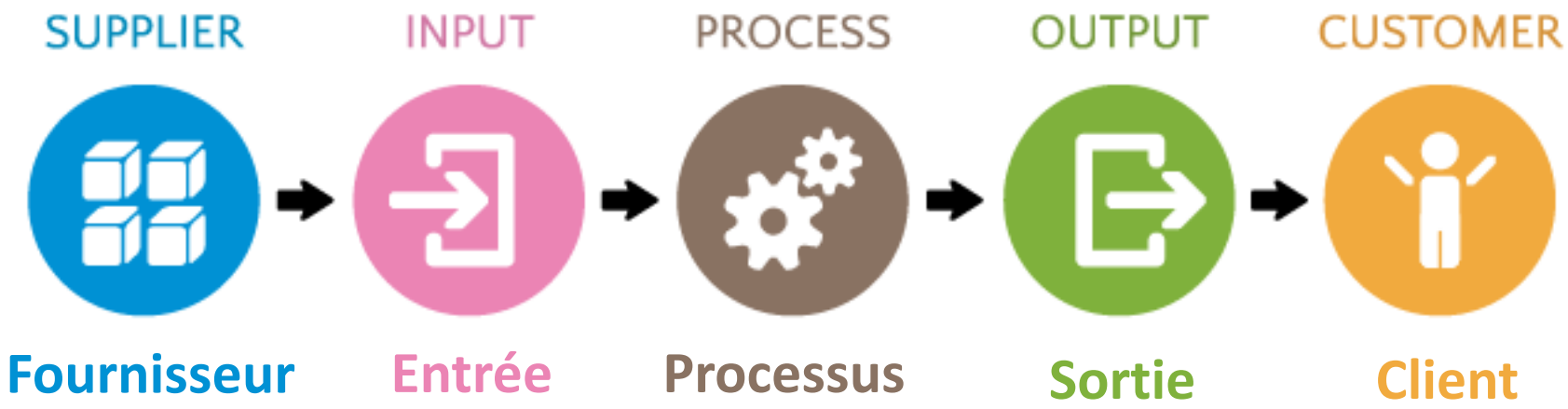
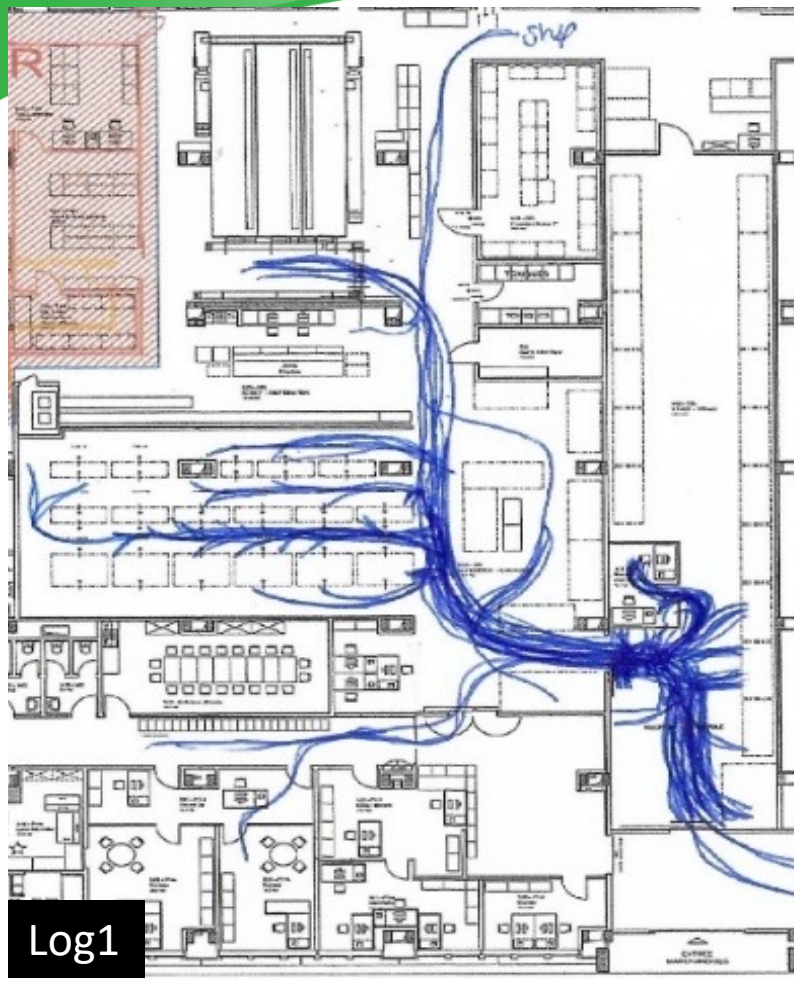
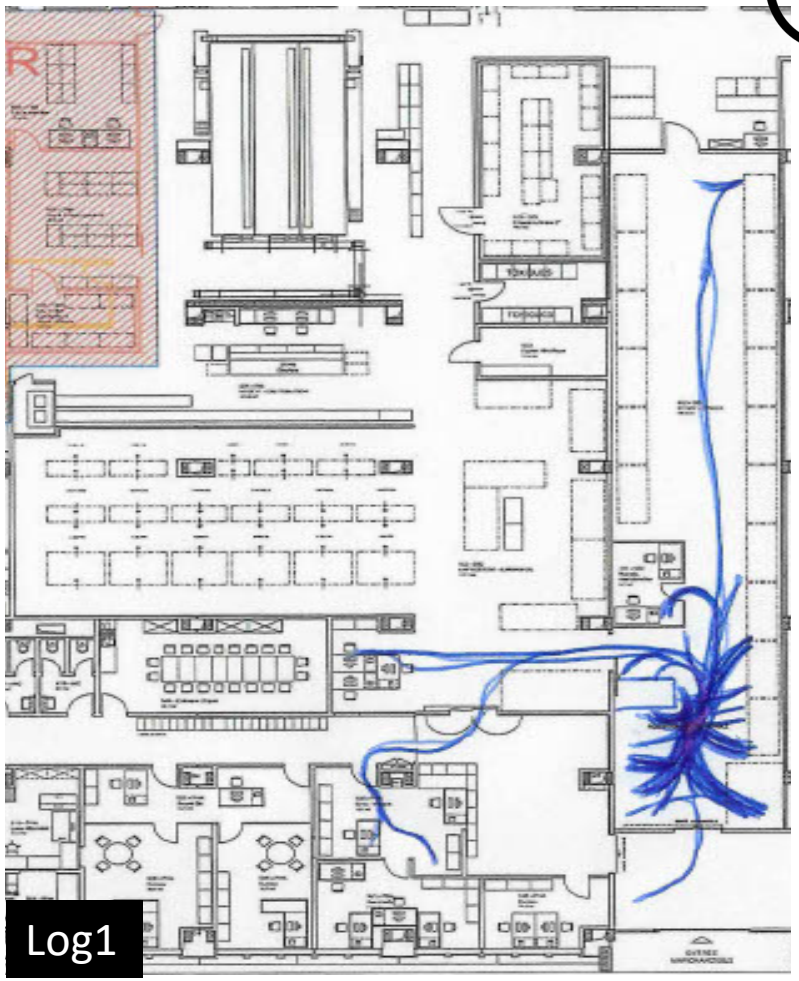


Diagramme spaghetti (1/3)

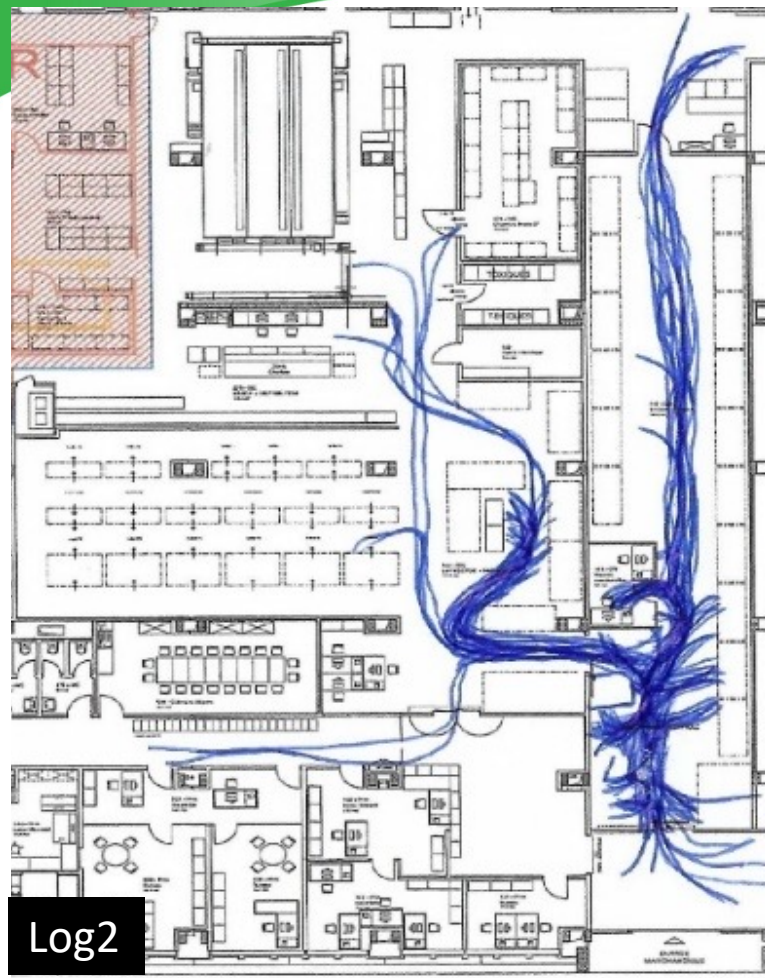


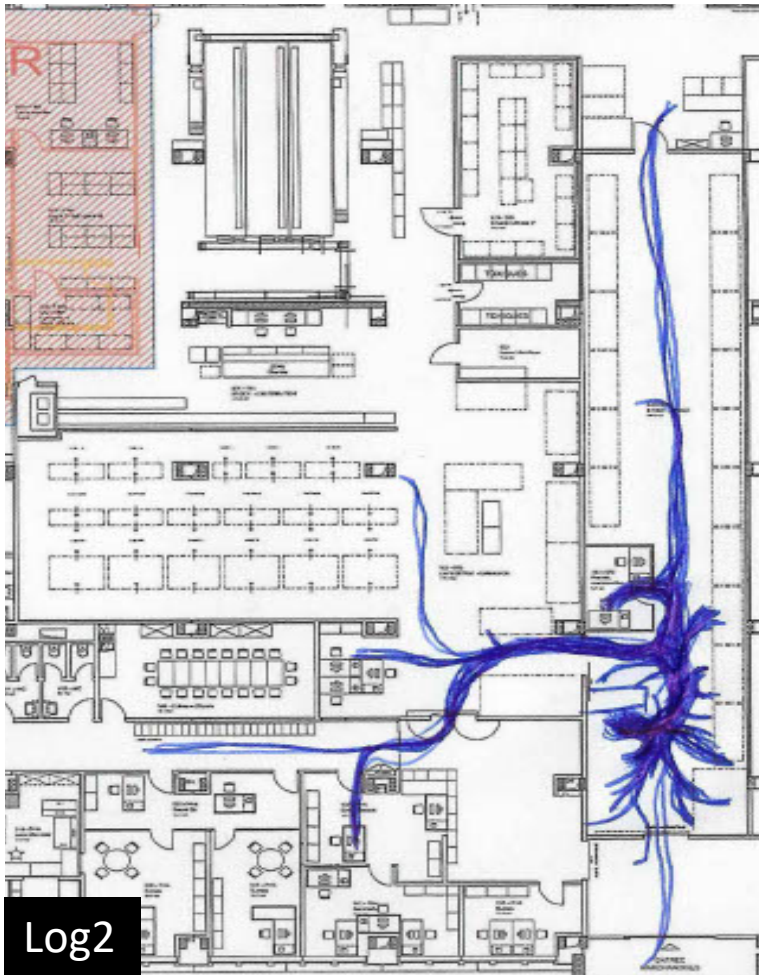


Avant

Après

Diagramme spaghetti (2/3)

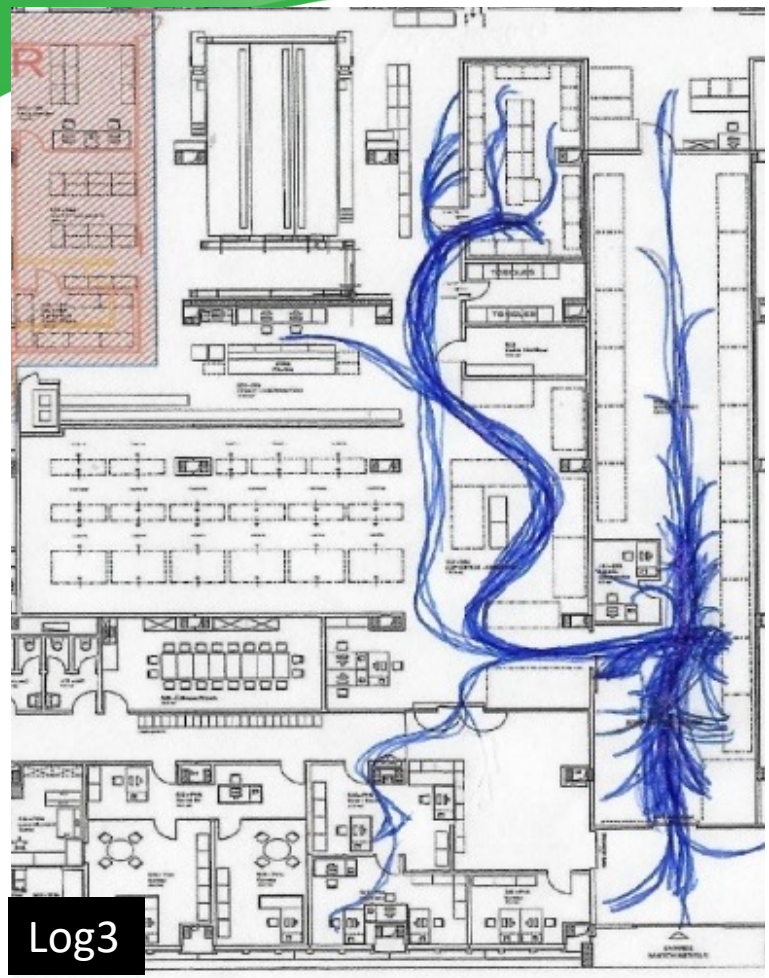


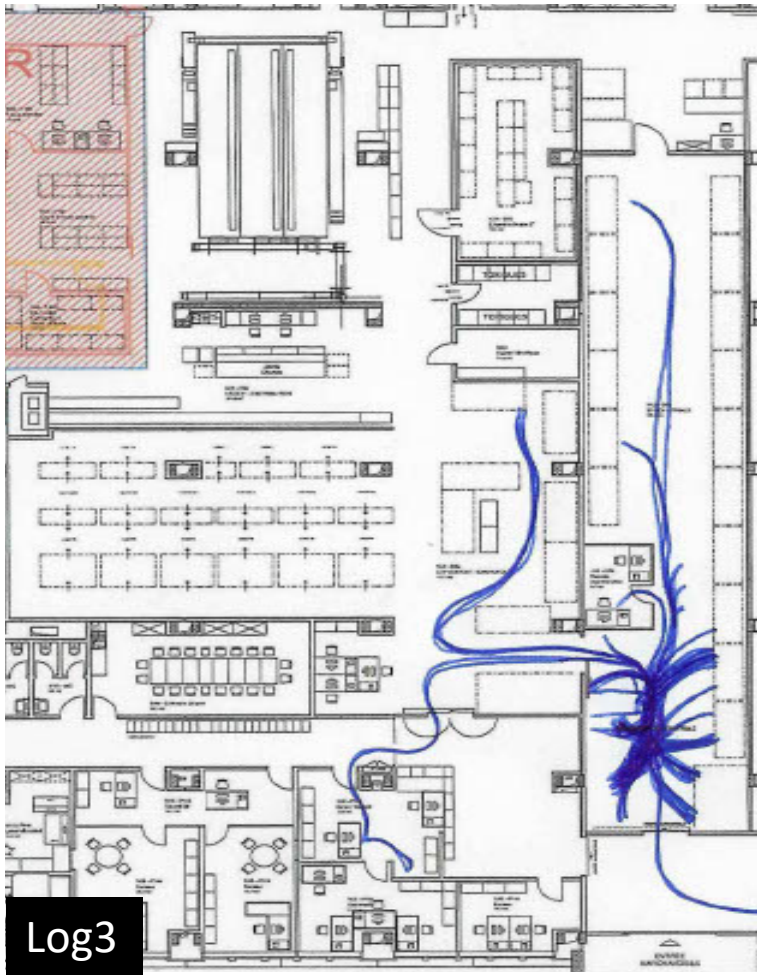


Avant

Après

Diagramme spaghetti (3/3)

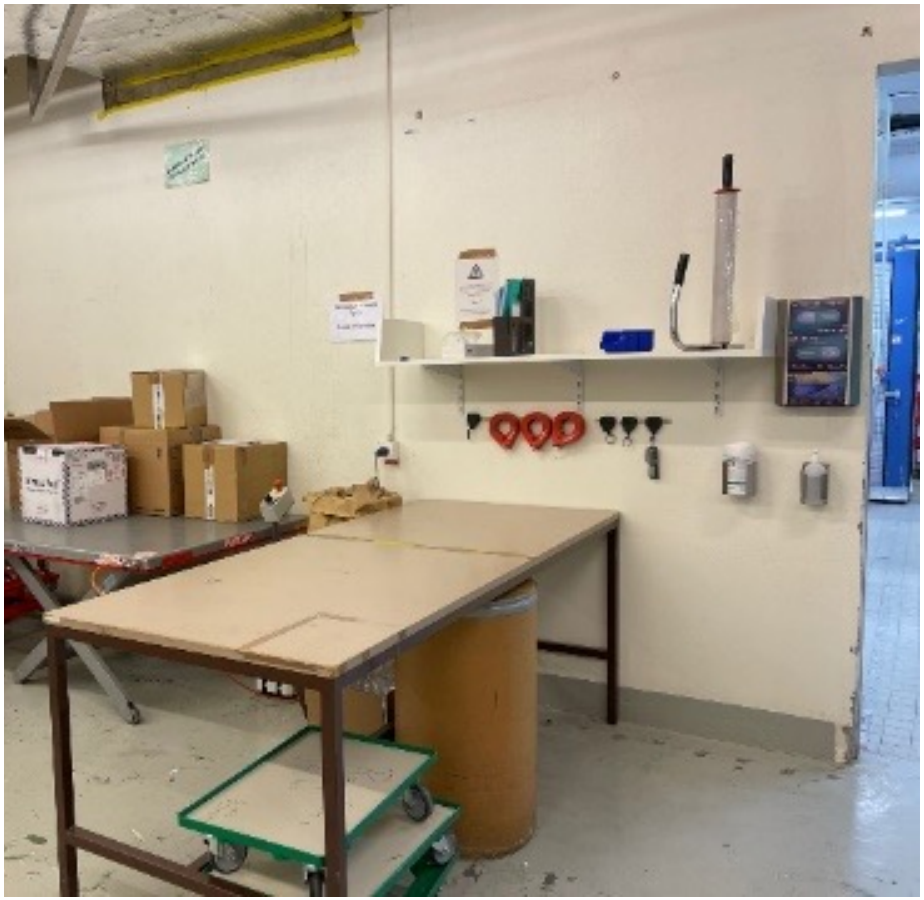




Avant

Après

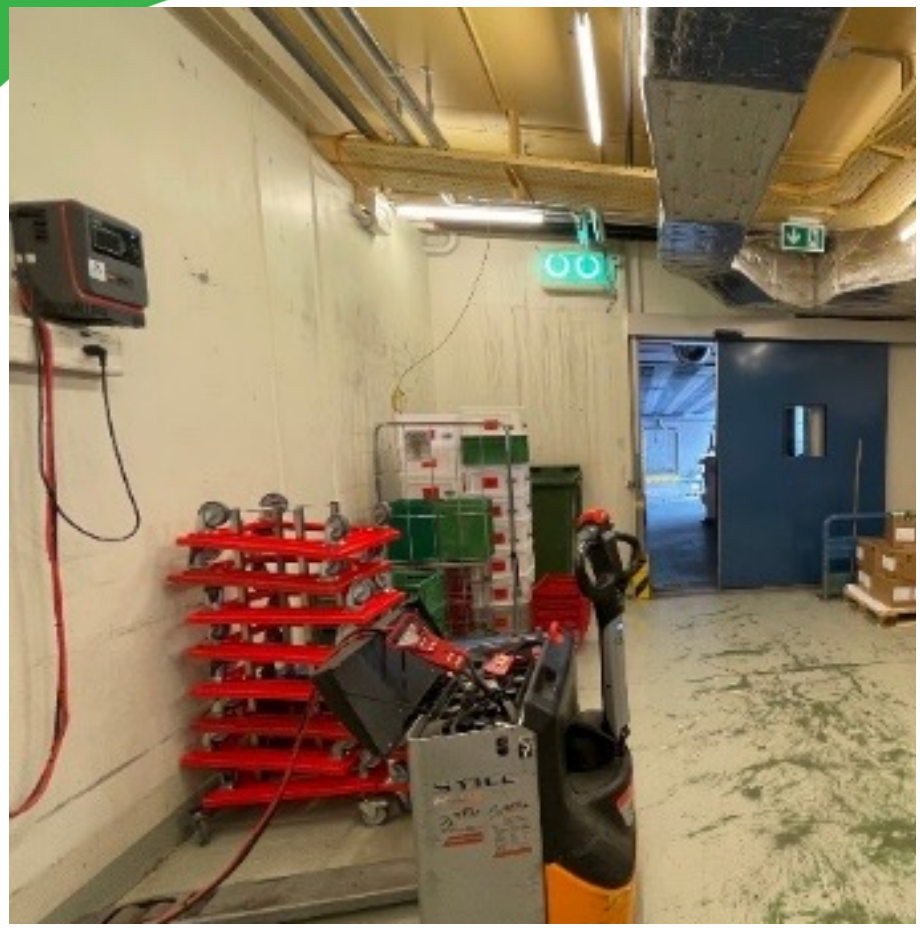
Maîtriser son territoire (5S) (1/2)



Avant

Après

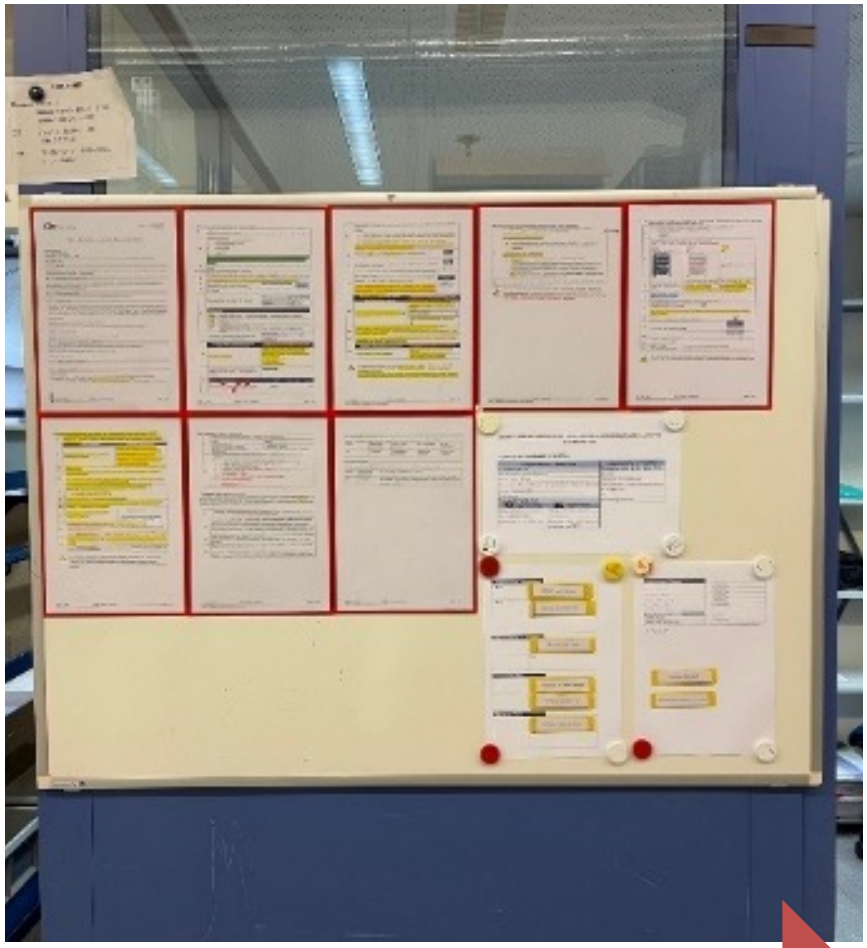
Maîtriser son territoire (5S) (2/2)



Avant

Après

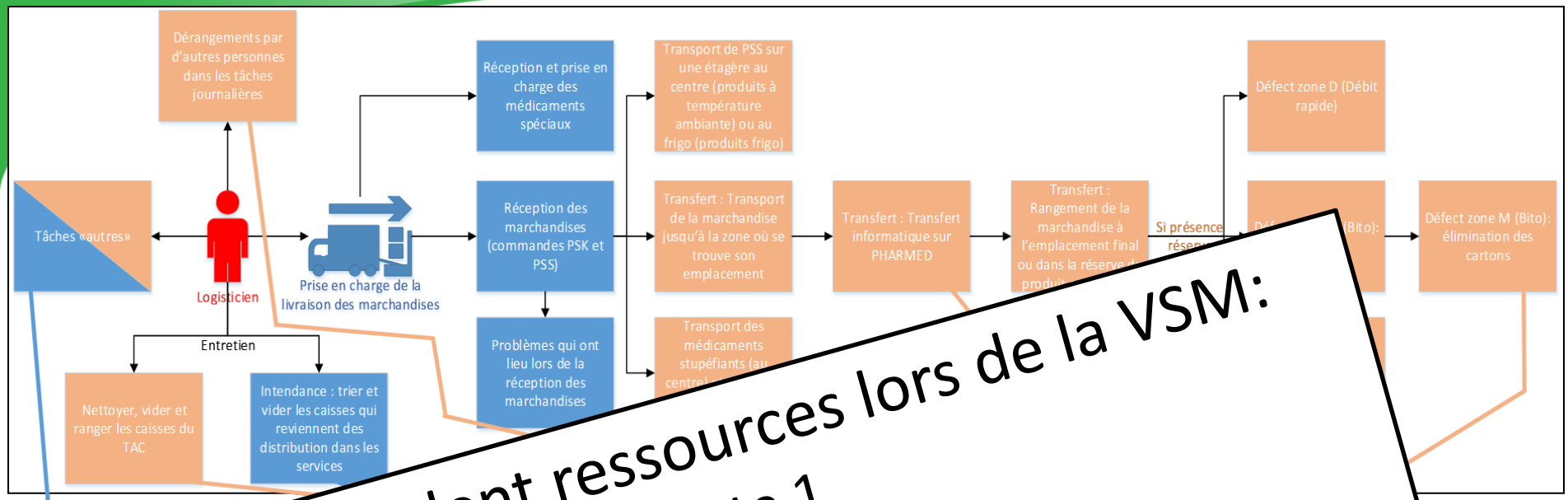
Animer et emmener l'équipe (Management visuel)



Avant

Après

VSM



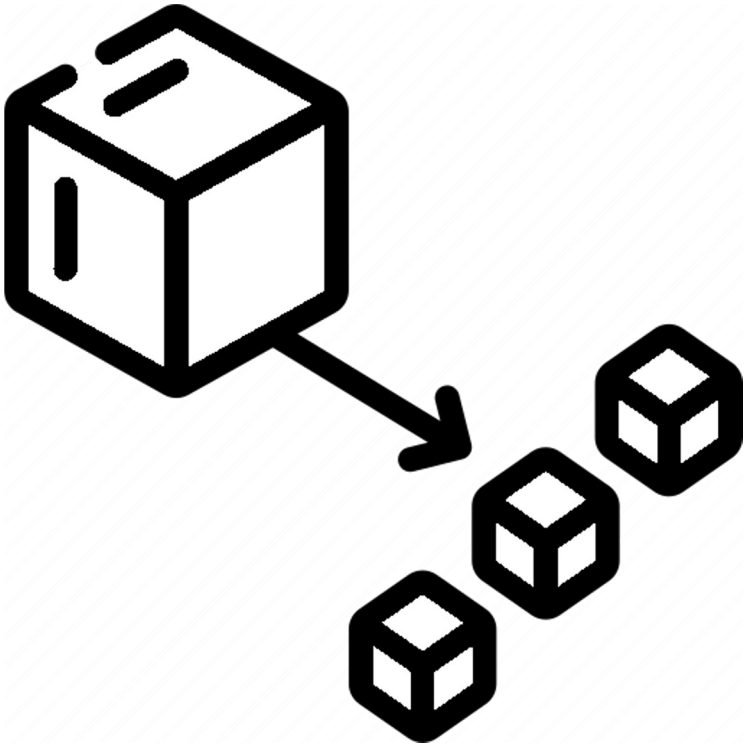
Equivalent ressources lors de la VSM:

- 2 ETP pour le poste 1
- 1 ETP pour le poste 2
- NVA élevée pour les deux postes

N° de poste	2					
Poste						Transfert
Temps à valeur ajoutée (h)			2.1			4.7
Temps à non valeur ajoutée (h)	1.6				1.6	

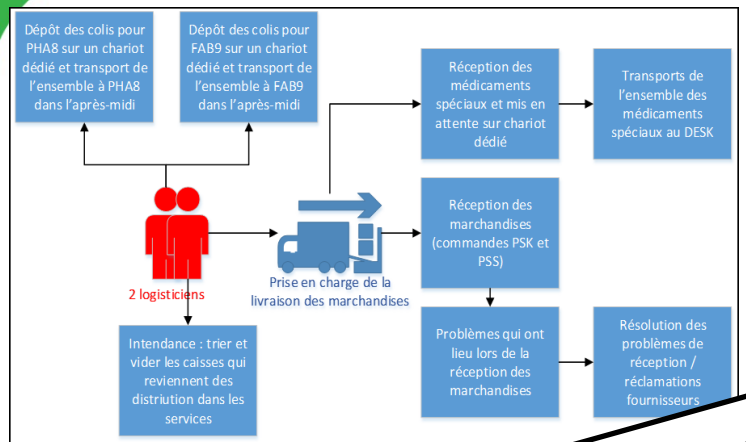
AVANT LEAN

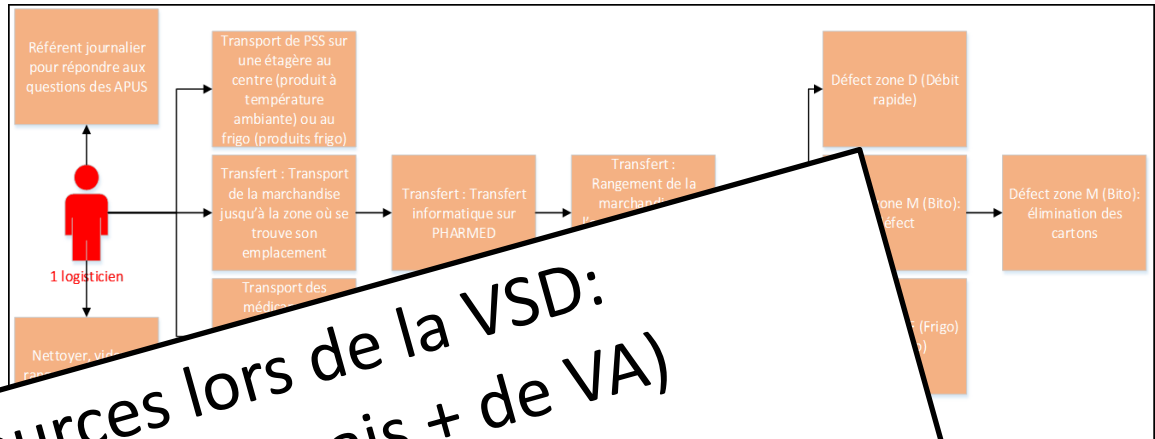
Travail sur la NVA et la VA



Découplage des activités entre le poste 1 et 2

VSD





Equivalent ressources lors de la VSD:

- 2 ETP pour le poste 1 (mais + de VA)
- 1 ETP pour le poste 2
- VA augmentée pour les deux postes

	de poste	2
	Poste	Transfert
Temps à valeur ajoutée (h)	6.2	5.1
Temps à non valeur ajoutée (h)	0.9	0.9

APRES LEAN

Quelques détail des VA et des NVA

VA (valeur ajoutée)

	Phase 1	Phase 2	p	
Temps journalier total (h)*	**4.3**	**5.7**	**0.0045**	→ ↑ significative
Temps morts (h)*	**3.3**	**1.9**	**0.0037**	→ ↓ significative

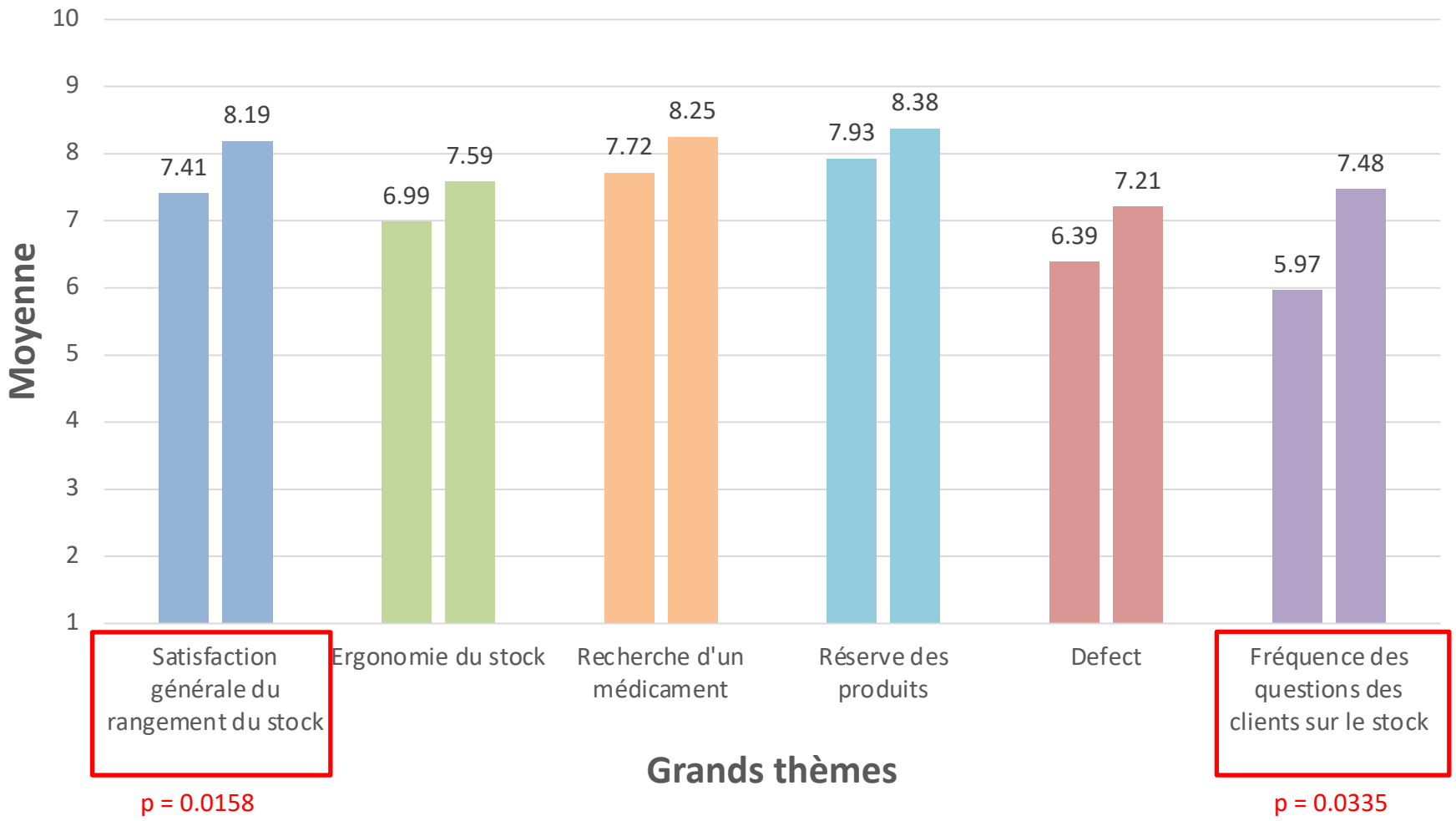
NVA (Non valeur ajoutée)

↑ productivité
↑ efficience
↑ responsabilités

** = distribution normale = test t de Student apparié*

Voix du client (VOC)

Clients = Assistant(e)s en pharmacie et pharmacien(ne)s de garde*



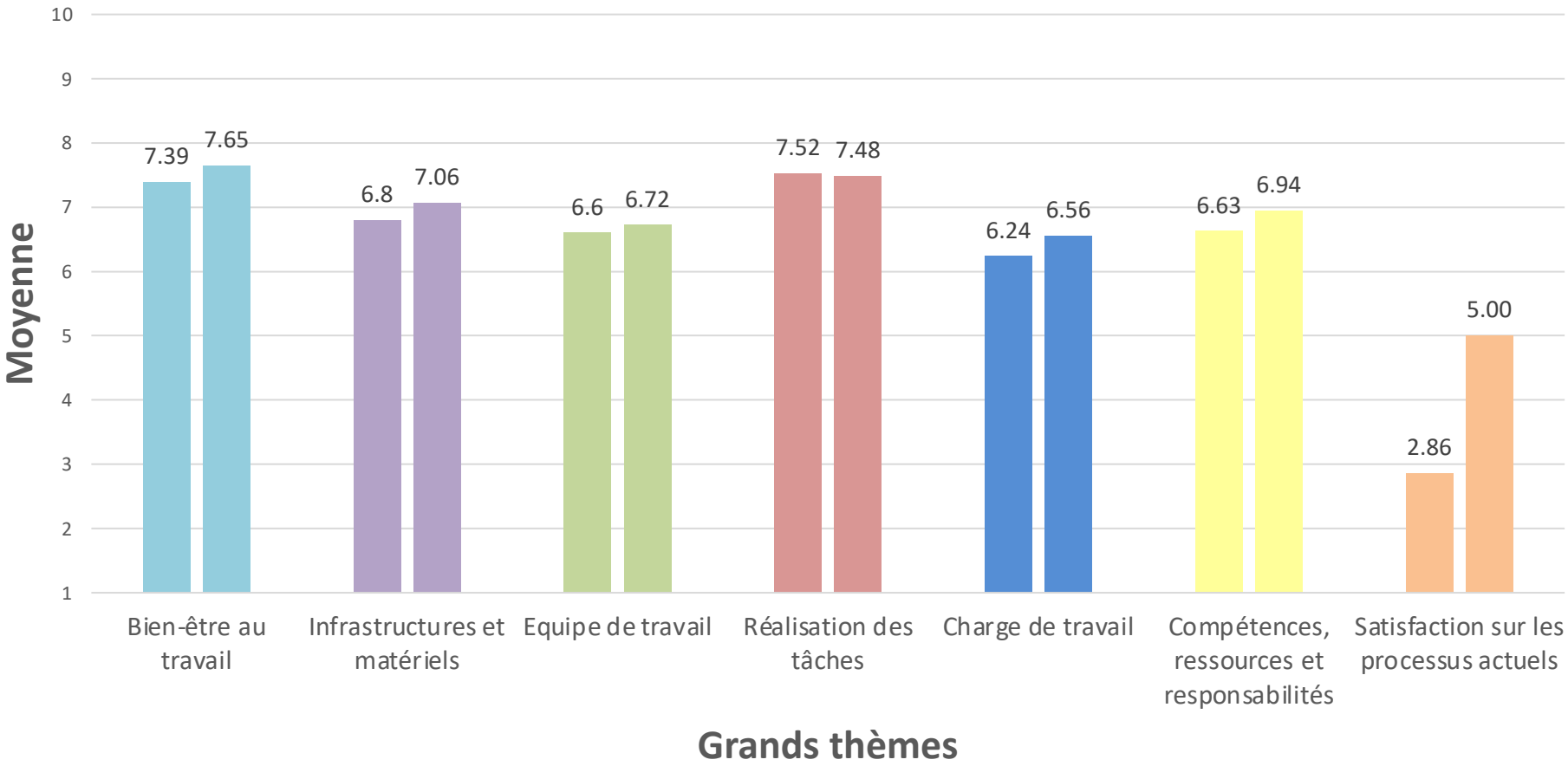
Donner du sens aux actions (VOC & SIPOC & VA/NVA & Gaspillages)

→ ↑ satisfaction des clients après optimisations

*Le taux de réponse est de 78% (32/41) pour la phase 1 et de 51% (21/41) pour la phase 2.

Impact sur la satisfaction de l'équipe des logisticiens

→ **Satisfaction semblable** entre les 2 phases (enquête statistiquement faible*)



*Le taux de réponse est de 100% (7/7) avant Lean et de 86% (6/7) après Lean.

Conclusion

- ↑ Productivité et efficience
- ↑ Satisfaction des clients
- ↓ Muda «déplacement, temps morts, etc.»
- ↓ Mura «variabilité des processus»
- ↓ Muri «mise en place d'une organisation visible»
- Au final pas de modification des ressources **mais**,
  - ↑ VA, car plus de temps pour de nouvelles tâches
- Apparition de résistances au changement à surmonter

Perspectives

- Diminuer/surmonter la résistance
- Donner du sens aux tâches moins appréciées
- Culture d'amélioration continue (p.ex. shopfloor, etc.)

- Elargir l'application du Lean au sein de l'unité de logistique pharmaceutique