

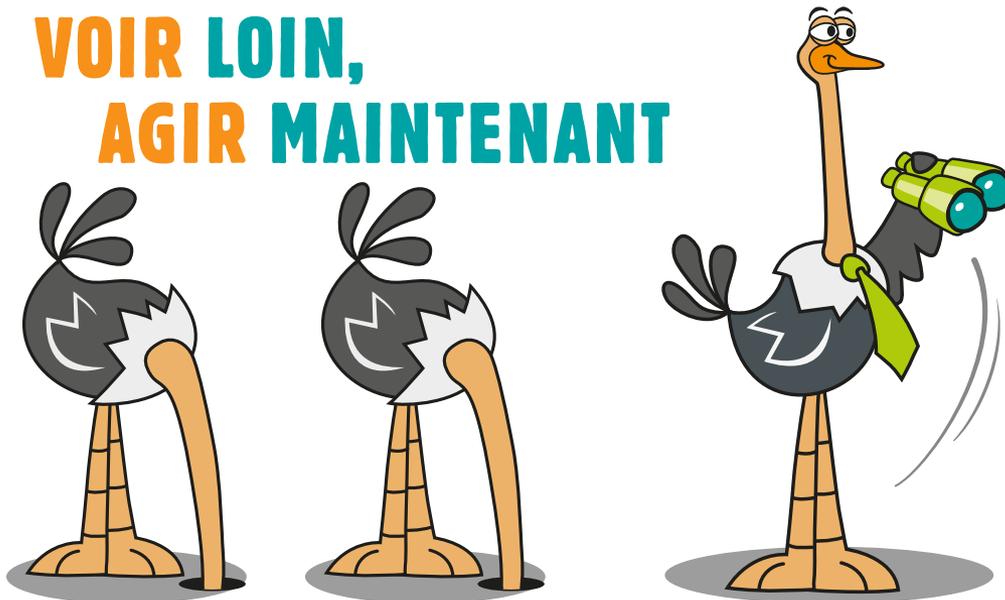
# Lean / Green & Social

Lean and Green en 2 phrases :

L & G initialisé en 2009 par la société STEELCASE et l'ADIRA avec la SALM et 5 autres grandes entreprises Alsaciennes.

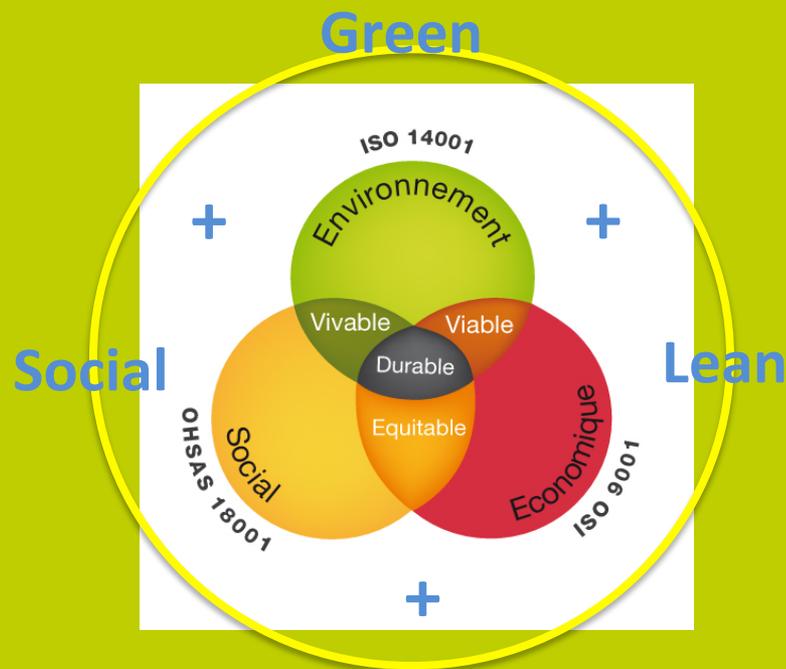
**Objectif** : Evaluer au travers d'un auditeur indépendant le niveau d'organisation Lean & Green de nos fournisseurs et proposer un plan d'amélioration visant à améliorer Qualité, Coût et Délais, tout en respectant l'environnement.

**VOIR LOIN,  
AGIR MAINTENANT**



# Opération Lean and Green version 2

- Pour l'opération Lean and Green 2, la SALM choisit d'intégrer le pilier social dans la démarche et embarque l'ESAT « *Les Tournesol* » dans l'aventure LG2



# L'ESAT « Les Tournesols » au fil du temps...

---

- 2005 : démarrage de l'activité, effectif 10 personnes
- 2006 : début de l'activité avec la SALM
- Début de l'activité avec la société HARTMANN
- Achat d'un semi-remorque pour assurer les navettes avec la SALM
- Achat d'un 2<sup>ème</sup> semi-remorque !
- Rachat des locaux (4000m<sup>2</sup>)
- Fin 2012, l'ESAT décroche le marché « Préparation des verres premium » pour la SALM – effectif requis 12 personnes -.
- 2013 CA 2 million€ dont 900 K€ avec la SALM, effectif 159 personnes : la SALM occupe environ 80 personnes de l'ESAT.

# LG2 / Choix du périmètre de l'étude

---

## « Préparation des kits verres Premium »

*Plutôt que d'analyser un processus existant, le choix du sujet LG2 s'est porté sur ce nouveau et important projet à la demande du responsable développement de l'ESAT, **Hubert Lé**.*

Verres Premium : Côtés en verre des tiroirs coulissants de la marque SCHMIDT

- Préparation annuelle de plus d'un million de verres et kits (Pièces plastiques D & G + clips...)
- Pliage et préparation de plus de 200 000 cartons
- Une préparation à « La contremarque » identification code barre de chaque carton
- 5 navettes quotidiennes vers les ateliers d'expédition de la SALM

# Mise en œuvre du projet... un travail d'équipe

---

Pour la mise en œuvre du sujet, c'est le cabinet conseil AEM qui accompagné les équipes de la SALM et de l'ESAT dans le projet

- Etude des flux entrants et sortants, optimisation des flux
- Calcul des surfaces nécessaires à l'implantation des postes de travail
- Stockage des matières premières
- Aménagement des postes de travail
- Management Qualité de l'atelier de préparation

*Bilan : La commercialisation des produits a débuté en janvier 2013 avec une montée en cadence progressive sans aucun incident ! **Zéro SAV***

# L'opération Lean and Green, un détonateur...

*Devant l'enthousiasme général suscité par le projet auprès des travailleurs, encadrants et direction, la SALM à la demande d'Hubert Lé a continué sa collaboration pour mettre à plat l'implantation et toute l'organisation de l'ensemble des ateliers de l'ESAT sur la base des bonnes pratiques du Lean and Green !*

**L'ESAT avant la transformation Lean and Green ...  
ça ressemblait à cela ...**



Flux non optimisés

Surstock

Sécurité non optimisée

Etc...

Postes de travaux et allées encombrés

# Cartographie des processus... méthode... réflexion...

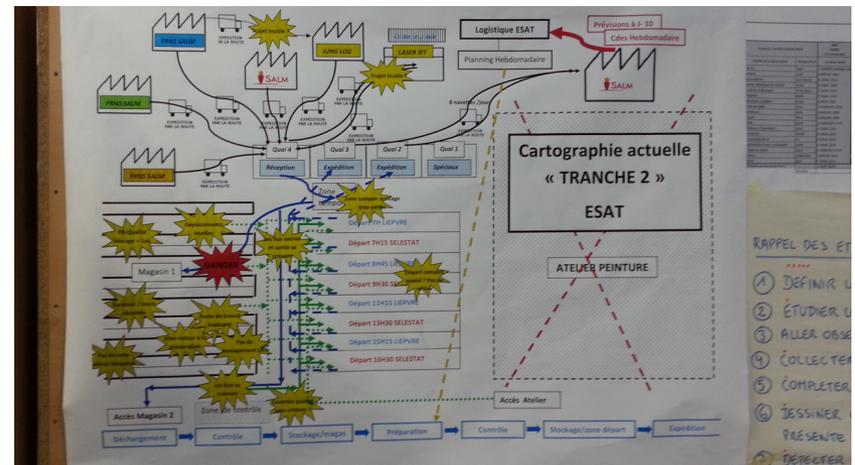
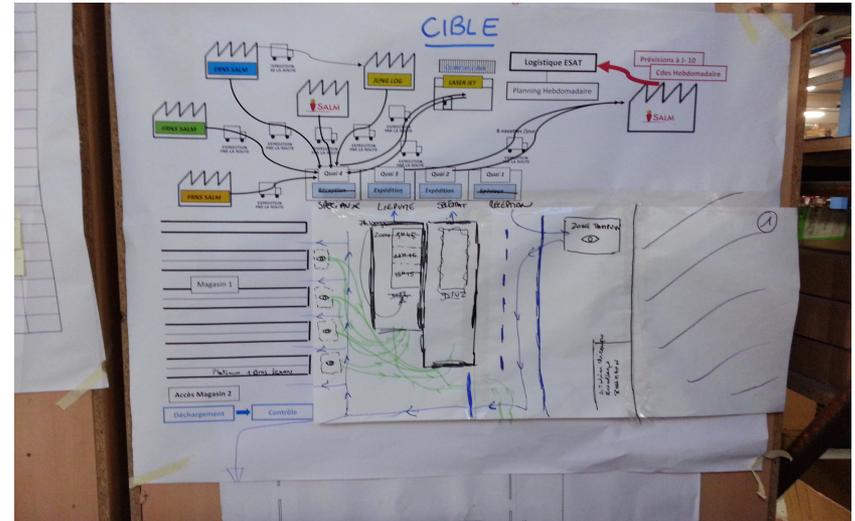
## ACTION !

### Méthode

- ✓ 1 / Définir le périmètre de l'étude
- ✓ 2 / Etudier les documents disponibles
- ✓ 3 / Aller observer sur le terrain
- ✓ 4 / Collecter les informations pertinentes
- ✓ 5 / Compléter par l'étude des flux d'informations
- ✓ 6 / Dessiner la cartographie de la situation présente
- ✓ 7 / Détecter les possibilités d'amélioration
- ✓ 8 / Dessiner une cartographie idéale
- ✓ 9 / Traduire l'écart entre les deux cartographies en plan d'actions
- ✓ 10 / Suivre le déploiement



### Cartographie des processus



# Transformation... La métamorphose des ateliers !

- **Un atelier entièrement réaménagé, des flux optimisés, des gains de place importants, la sécurité renforcée, des espaces de travail aérés, les anciens plafonds entièrement démontés pour gagner en luminosité, des marquages au sol, etc...**



# Les réalisations... le management par UET...

## Un atelier découpé en UET (Unité élémentaire de travail) des tableaux de communication

- Suivi des performances fournisseurs
- Présentation des équipes (Photos des travailleurs)
- Grilles de polyvalence
- Plan d'amélioration Kaizen, plan d'action
- Plan de maintenance des équipements

*Les rampes de protection des supports de tableaux UET ont été réalisées par Hubert Lé et son équipe avec les anciennes tuyauteries de chauffage démontées des plafonds pour une nouvelle vie !!!*



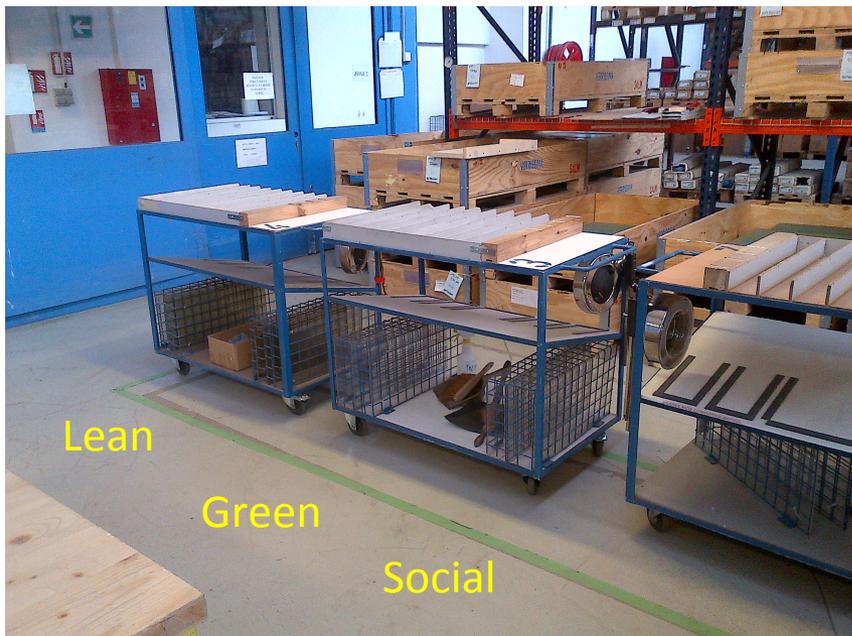
# Les réalisations... les postes de travail...

Des postes de travail repensés, ergonomiques, les principes du 5S déployés ...



# Les réalisations... des outils adaptés...

Sur la base de **matériaux de récupération**, réalisation de chariots de préparation sur mesure, **gabarit d'aide** à l'identification des tailles de verre, loupe pour une **lecture aisée** des étiquettes, compartiments, **emplacement pour les verres non conformes**.



# Les réalisations... la formalisation...

## Les meilleures pratiques formalisées

Des modes opératoires adaptés, des opérations systématiquement illustrées par des photos pour une compréhension facilitée...



# Les réalisations... des espaces de travail plus fluides...

---

Des postes de travail en ligne.

(Photo = Préparation des poignées pour la SALM)

Des espaces travail plus fluides, mieux agencés, plus ergonomiques, un environnement de travail plus agréable pour les travailleurs.

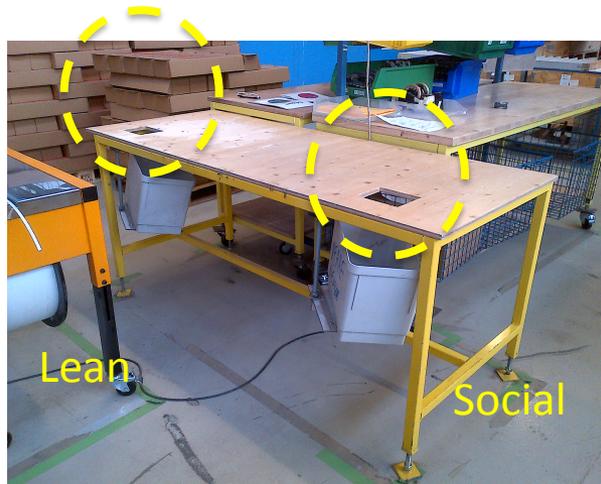


*Dispositif roll-bane de récupération, remis en état pour le réaménagement du poste de travail !*

# Les réalisations... de petites améliorations au quotidien...

KAIZEN : 2 exemples d'amélioration suggérés par les **travailleurs ESAT**

Des idées valorisées, reconnaissance...



Découpe dans la table pour l'évacuation  
du papiers des étiquettes adhésives.  
Gestuelle optimisée

➡ Risques de TMS abaissés !



Récupération des déchets de carton,  
transformés en coins de protection,  
lors du cerclage

➡ Déchets valorisés !

# Les bénéfices...

---

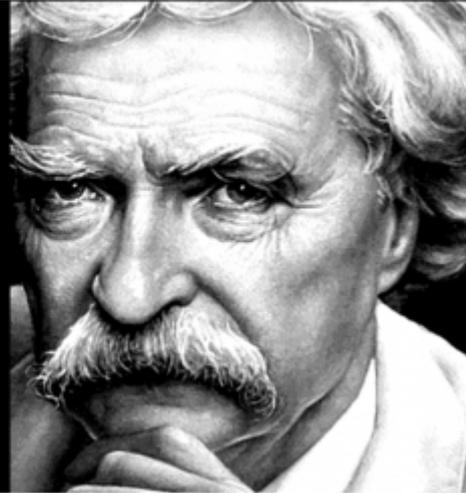
- Une prestation Qualité, Coûts, Délais optimisée, tout en intégrant, Conditions de Travail et Développement Durable
- Un partenariat avec la SALM renforcé, pour une relation durable
- De nouvelles perspectives par rapport à l'intérêt suscité, nouveaux clients..., propositions de nouveaux marchés...
- Dans un contexte économique difficile, mieux s'armer pour le futur avec un nouveau challenge à l'horizon 2015, une certification ISO 9001 de l'ESAT « Les Tournesols »

# Pour conclure, une citation

---

«Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait »

- Mark Twain



Et vous ?

# Merci pour votre attention