

Conception d'un îlot de tri « petit paquet import »

Par Nathalie de Nadaï

Une réflexion théorique et une démarche participative.

Le mémoire « Conception d'un îlot de tri » s'appuie sur la mission effectuée lors de mon stage de fin d'étude de DUT GLT (formation continue sur une année), au sein de la plate-forme industrielle courrier (PIC) de Cestas (Gironde).

Cette PIC fait partie de la branche Service/Courrier/Colis du Groupe La Poste. Sa mission consiste à massifier et à automatiser le traitement du courrier de cinq départements.

L'arrivée récente d'un flux important de petits paquets Internet non traitables mécaniquement, engendré par les nouveaux modes de consommation, l'oblige à opter pour un traitement manuel de ces colis. Mais celui-ci pose des difficultés, tant aux équipiers qui en assurent le tri, que pour la rentabilité de cette activité.

Pour répondre aux dysfonctionnements soulevés par les opérateurs, la PIC a choisie créer un nouvel îlot pour le traitement de ces colis. L'étude menée dans ce mémoire retrace les étapes de cette réflexion.

La résolution de la problématique s'appuie sur des outils et une méthode claire et structurée qui ont permis de clarifier le problème, de comprendre la situation, de fixer la cible à atteindre, de formuler plusieurs solutions, d'évaluer les résultats et d'en tirer les bonnes conclusions sans jamais revenir en arrière. Outre l'aspect théorique, cette réflexion a été aussi menée en respectant le principe de management participatif cher à La Poste, en y associant dès le départ les équipiers concernés.

Pour bien comprendre les dysfonctionnements d'une unité de production, il faut se rendre sur le lieu où se passe l'action, l'observer et participer à l'ensemble de l'activité. C'est sur la base des constatations faites en situation réelle, et des échanges avec les opérateurs que l'on peut cerner correctement le problème pour en déterminer les causes racines. Pour qu'il n'y ait aucune contestation sur les données quantitatives, il faut faire un relevé précis sur plusieurs jours ou opérations afin d'obtenir des valeurs de références incontestables.

L'étude menée sur le flux des petits paquets Internet démontre que l'analyse de données statistiques ne suffit pas pour comprendre un problème : il faut aussi l'aborder avec le regard, les mouvements d'un opérateur. La recherche du travail standardisé est précise, elle concerne le bon geste. Il faut savoir organiser le déplacement en vue d'obtenir une séquence de travail la moins génératrice de déperditions, toujours dans le but de réduire les coûts, d'améliorer la qualité et la productivité.

Tout ceci doit se faire en étroite collaboration avec les équipiers pour provoquer l'adhésion et l'implication de tous. Grâce à cette technique, le projet a pu se concrétiser à moindre coût, dans un délai restreint.

La problématique de départ, qui pouvait paraître bénigne car ce flux ne représente que 0,3% du trafic traité par la PIC et 1,1% du temps de traitement, s'avère vite cruciale d'un point de vue humain car elle influe directement sur le moral des opérateurs. Les modifications ont donc un réel sens puisqu'elles améliorent les performances : au niveau du coût, en faisant économiser le temps travaillé d'une demi-personne, en qualité, car depuis ces produits ne sont plus abimés, et en termes de respect des délais, en améliorant la cadence de tri de 15 %.

La réponse apportée à tous les points de la problématique, par la conception de ce nouvel îlot de tri et l'enthousiasme manifesté par les opérateurs qui y opèrent, fut une récompense qui couronne dix semaines d'efforts.

Résumé publié dans le n° 502 de mars-avril 2017 de la revue Transports