

Lettre d'information des programmes d'amélioration de la supply chain aéronautique

N°3

Toujours plus loin vers la performance industrielle

La filière aéronautique, à l'image de la filière automobile, a déjà pris conscience de la nécessité d'améliorer les processus à tous les niveaux de la chaîne face à la pression économique internationale. Les grands donneurs d'ordre ont dû externaliser beaucoup plus vers les sous-traitants de «rang 1», induisant ainsi une réorganisation de l'ensemble de la supply chain. Ces mutations doivent être accompagnées pour être réussies.

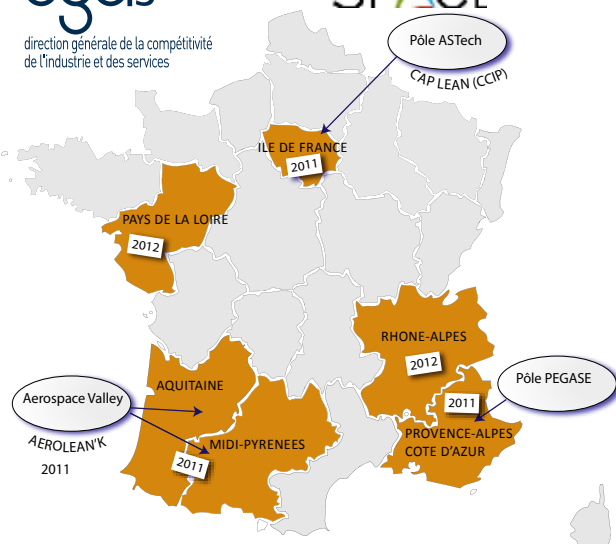
Une convention avec l'État pour un programme national

C'est dans ce contexte que SPACE a signé en mars 2011 une convention pour 2 années avec la DGCIS (Direction Générale de la Compétitivité de l'Industrie et des Services du Ministère de l'Économie) afin d'apporter son appui et ses experts à des projets d'amélioration industrielle chez les **PME fournisseurs aéronautiques** sur tout le territoire. Axées sur la mutualisation des ressources des grands donneurs d'ordres et les méthodes de Lean manufacturing, les actions seront coordonnées avec les délégués régionaux. Une enveloppe État de plus de 200 000€ permet de soutenir ce projet ambitieux. .

dgcis

direction générale de la compétitivité
de l'industrie et des services

SPACE



Les 5 points de la convention

1. Coordination nationale des actions collectives
2. Réalisation d'une comparaison des performances industrielles
3. Référencement des consultants pour garantir des interventions de qualité
4. Organisation de journées d'échanges régionales et nationales
5. Publication d'une lettre d'information mensuelle

150
PMEs de la
supply chain

150 PME de l'industrie aéronautique en France devraient à terme être engagées dans ces programmes : Aerolean'k a d'abord été lancé en Midi-Pyrénées et Aquitaine avec 48 entreprises, le même type d'action va être conduit en Ile-de-France, en Rhône-Alpes, dans les Pays-de-la-Loire et en Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Des critères de sélection pour un référencement national des consultants

1. Harmonisation de la méthodologie et utilisation des outils proposés par SPACE et reconnus comme meilleures pratiques.
2. Sélection de «personnes» sur leur profil et non pas de «sociétés» de conseil.
3. Respect d'une charte éthique basée sur la confidentialité et la bonne conduite.
4. Expérience de moins de 5 ans réussie dans le domaine aéronautique.
5. Établissement d'une grille de compétences permettant de décrire le profil du consultant.

La relation Donneurs d'Ordre Sous-Traitants dans l'industrie française sur la sellette.

Des pratiques à court terme jugées «suicidaires»

Les états généraux de l'industrie ⁽¹⁾ se sont penchés sur la relation donneur d'ordre sous-traitant dans l'industrie française en général; La multiplicité des PME de petites tailles impliquées dans une chaîne d'approvisionnement, leur manque de vision stratégique parfois, et la difficulté à avoir un vrai dialogue avec leurs clients, sont autant d'écueils à surmonter pour les PME.

De plus, elles sont confrontées bien souvent aux pratiques des donneurs d'ordres plutôt orientées vers le bénéfice à court terme au détriment de la pérennité des sous-traitants.

Quelles actions pour maintenir la pérennité du tissu industriel national ?

Les propositions du groupe de travail visent à favoriser la croissance des PME en s'appuyant sur l'organisation en filières et le partenariat, avec une forte implication des donneurs d'ordre et préconisent notamment l'amélioration des relations donneurs d'ordres / sous-traitants.

(1) États généraux de l'industrie mars 2010 «Politique de filières» www.industrie.gouv.fr

La filière aéronautique a déjà pris conscience de la nécessité d'améliorer les processus à tous les niveaux de la chaîne et a engagé des actions en ce sens depuis quelques années au sein de la filière. Preuve en est l'implication des **Pôles de compétitivité**, les **programmes d'amélioration des PME** et la prise de conscience de la nécessité d'un travail plus **collaboratif**.

Lancé depuis 4 mois, les 48 entreprises de Midi-pyrénées et Aquitaine ont maintenant intégré le projet Aerolean'k dans leurs «grappes» respectives autour de 9 chefs de files.

22 diagnostics sont terminés et 7 en cours de planification.

3 sessions de formation collectives ont été réalisées, 1 Symposium prévu à l'automne.

Sur la vingtaine de diagnostics déjà effectués auprès des PME adhérentes, il ressort déjà un travail de collaboration étroit entre les équipes de l'entreprise et le consultant. Les situations rencontrées sont très contrastées, tant par la taille de l'entreprise allant de une demi douzaine à plusieurs centaines d'agents, les coeurs de métier différents, le nombre de clients, le positionnement dans la chaîne d'approvisionnement ou la culture d'entreprise.

Parole de consultant

Les PME maîtrisent leurs processus et la qualité technique. C'est généralement sur l'aspect organisationnel et sur les méthodes LEAN que l'effort devra porter. En ce sens, Aerolean'k est un outil très complémentaire pour leur démarche d'amélioration.



Point de mai 2011: SOGERMA et TURBOMECA ont rejoint le projet respectivement en avril et mai avec 10 entreprises. EXAMECA est en train de constituer sa grappe d'entreprises.

L'importance d'un travail participatif associé au travail de terrain permet d'arriver à un consensus, et la PME peut s'approprier la démarche et devenir moteur du changement.

Des enjeux importants pour la PME avec des objectifs d'augmentation des parts de marché, un impact positif sur les emplois et une perspective d'amélioration des interfaces clients.

Diagnostic

1 à 2 j

Restitution

1/2 à 1j

Plan d'actions

jours restants étalés sur 18 mois

La restitution des résultats du diagnostic, une étape importante pour la PME
Du diagnostic au plan d'actions

A l'issue de la ou des journées de diagnostic sur site, le consultant valide ses conclusions en interne avec la PME et **restitue les résultats** dans une réunion pilotée par le dirigeant de la PME. Il présente les points forts et les points à améliorer ainsi que les **recommandations** qui vont être priorisées. **C'est au moment de la restitution que sont déterminés les axes d'amélioration en concertation avec l'entreprise** pour aboutir à un plan d'actions pertinent et réaliste.

Parole de consultant

Le travail du consultant ne se résume pas à la pose d'un diagnostic, il est avant tout un travail collaboratif avec la PME qui aboutit à un consensus.

Les personnels de l'entreprise sont conscients des problèmes rencontrés et les énoncent eux-mêmes. Il faut savoir écouter et reformuler. Nous cherchons et allons ensemble vers la solution. Il ne s'agit surtout pas d'apporter des «solutions toutes faites»



Un retour aussi à l'attention du client.

Le plan d'amélioration appartient entièrement à la PME, mais l'annonce des constats issus du diagnostic reste un moment fort pour l'entreprise qui pourra faire valoir ses axes de progrès auprès du client, initiateur de la démarche.

D'autre part, des points d'amélioration concernant **l'interface avec les donneurs d'ordre** sont également identifiés et remontés au chef de file. Ce sont des thèmes généralement partagés par plusieurs PME d'une même grappe comme la servitude matière ou la liste restreinte de sous-traitants pour les traitements de surfaces.

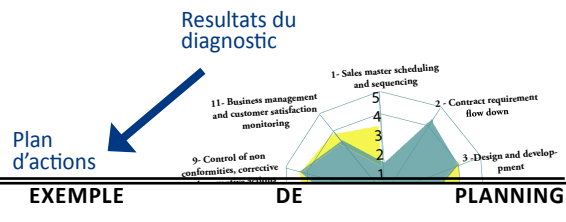
LIVRABLES

- Résultat du diagnostic, constats et recommandations
- Définition et planning des actions
- Quantification des ressources pour la PME

L'entreprise doit avoir une vision concrète des ressources qu'elle aura à engager, c'est un élément crucial dans sa décision de concrétiser les actions.



J'en trouve des choses !



EXEMPLE DE PLANNING

Aerolean'K_FournisseursX_planning_général_projet_(modèle)_V4_mod_xav.xls

	fév 2011	mar 2011	avr 2011	mai 2011	juin 2011	juil 2011	août 2011	sept 2011	oct 2011	nov 2011	déc 2011	janv 2012	fév 2012	mar 2012	avr 2012	mai 2012	juin 2012	juil 2012	août 2012	sept 2012	oct 2012	nov 2012	déc 2012	janv 2013	
Phases/taux																									
QUOT WIP																									
MSP \$																									
total AT																									
RESSOURCES (révisées en permanence)																									
RESSOURCES (planification en jours-homme)																									
Interna A1																									
Interna A2																									
Interna A3																									
Interna P1																									
Interna P2																									
Interna P3																									
Interna A4																									
Interna A5																									
Interna A6																									
Interna A7																									
Interna A8																									
Interna A9																									
Interna A10																									
Interna A11																									
Interna A12																									
Interna A13																									
Interna A14																									
Interna A15																									
Interna A16																									
Interna A17																									
Interna A18																									
Interna A19																									
Interna A20																									
Interna A21																									
Interna A22																									
Interna A23																									
Interna A24																									
Interna A25																									
Interna A26																									
Interna A27																									
Interna A28																									
Interna A29																									
Interna A30																									
Interna A31																									
Interna A32																									
Interna A33																									
Interna A34																									
Interna A35																									
Interna A36																									
Interna A37																									
Interna A38																									
Interna A39																									
Interna A40																									
Interna A41																									
Interna A42																									
Interna A43																									
Interna A44																									
Interna A45																									
Interna A46																									
Interna A47																									
Interna A48																									
Interna A49																									
Interna A50																									
Interna A51																									
Interna A52																									
Interna A53																									
Interna A54																									
Interna A55																									
Interna A56																									
Interna A57																									
Interna A58																									
Interna A59																									
Interna A60																									
Interna A61																									
Interna A62																									
Interna A63																									
Interna A64																									
Interna A65																									
Interna A66																									
Interna A67																									
Interna A68																									
Interna A69																									
Interna A70																									
Interna A71																									
Interna A72																									
Interna A73																									
Interna A74																									
Interna A75																									