

Chapitre II : Analyse de l'existant

MCours.com

Introduction

En vue d'établir le diagnostic d'état existant, la première approche se basera notamment sur l'utilisation de l'outil QQQQCP pour comprendre la problématique, ensuite un suivi des indicateurs sera essentiel pour détecter les anomalies et les remédier par la suite.

I QQQQCP

Pour « Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? », est un sigle résumant une méthode empirique de questionnement. En vue de collecter les données nécessaires et suffisantes pour dresser l'état des lieux et rendre compte de notre problème. Sa simplicité comme le montre le (tableau5), son caractère logique et systématique fait que beaucoup l'utilisent aussi pour structurer la restitution des résultats de leurs analyses.

Donner de l'entrée	Déploiement du QRQC management
Qui ? Qui est concerné par le problème ?	Émetteur : responsable qualité Récepteur : personnel de l'entreprise
Quoi ? Quel est le problème ?	-taux de rebut très important - mauvaise gestion de traitement des problèmes -la résolution des problèmes très lange
Où ? Où apparait le problème ?	Au sein du service qualité de l'entreprise DAHER Tanger 2
Quand ?	A partir de début de l'année 2018
Comment ?	-mise en place du QRQC Management

Tableau 5: QQQQCP

II. Analyse de l'existant

II.1 suivi des indicateurs et détermination du projet pilote

II.1.1 Taux de rebut

Le taux de rebut est un indicateur qui permet de mesurer notre aptitude à répondre aux besoins du client, son calcul nous permet d'obtenir des statistiques sur la non-qualité. Vu son importance, cet indicateur est le facteur majeur à poursuivre pour choisir le projet pilote. Pour disposer d'une visibilité assez claire sur les écarts majeurs qui se répètent 10 semaines(début Janvier jusqu'à la moitié du mois mars), un suivi hebdomadaire du taux de rebut dans les UAP AVAL et UAP AMANT a été effectué après chaque contrôle réalisé(figure 17 et 18 et 19 et 20).

semaine	Quantité produit post MCN	Quantité produit post finition	Nb rebut poste MCN	Nb rebut poste finition	taux de rebut poste MCN	taux de rebut poste finition	Quantité produit dans UAP AVAL	nbr défaut UAP	taux de rebut UAP AVAL
1	150	110	5	7	3,3%	6,4%	260	12	4,6%
2	145	125	4	8	2,8%	6,4%	270	12	4,4%
3	135	124	3	8	2,2%	6,5%	259	11	4,2%
4	146	140	5	7	3,4%	5,0%	286	12	4,2%
5	152	135	4	8	2,6%	5,9%	287	12	4,2%
6	132	120	4	7	3,0%	5,8%	252	11	4,4%
7	120	140	3	8	2,5%	5,7%	260	11	4,2%
8	100	135	3	7	3,0%	5,2%	235	10	4,3%
9	156	132	4	8	2,6%	6,1%	288	12	4,2%
10	126	122	3	7	2,4%	5,7%	248	10	4,0%

Tableau 6: suivi de taux de rebut UAP AVA

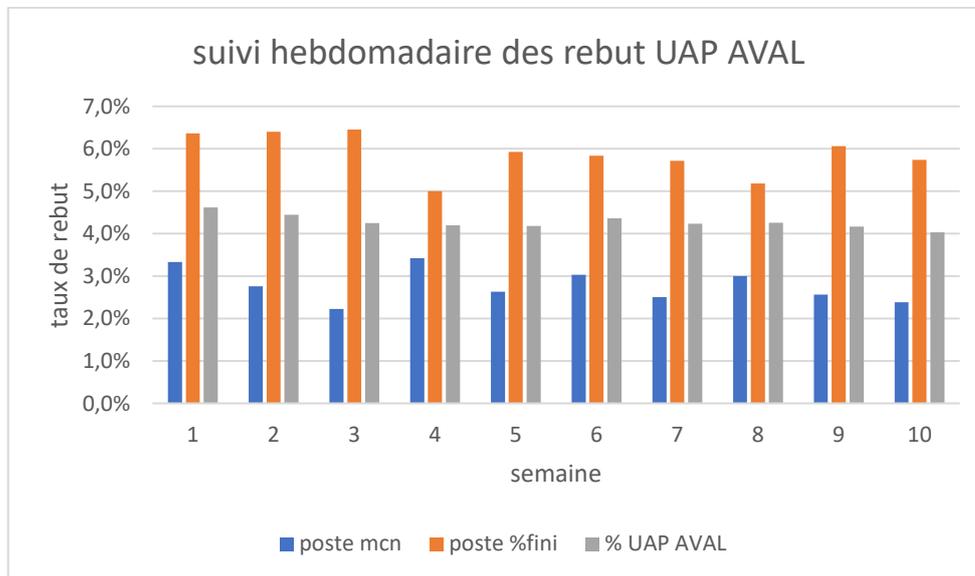


Figure 17: suivi hebdomadaire des rebus UAP AVAL

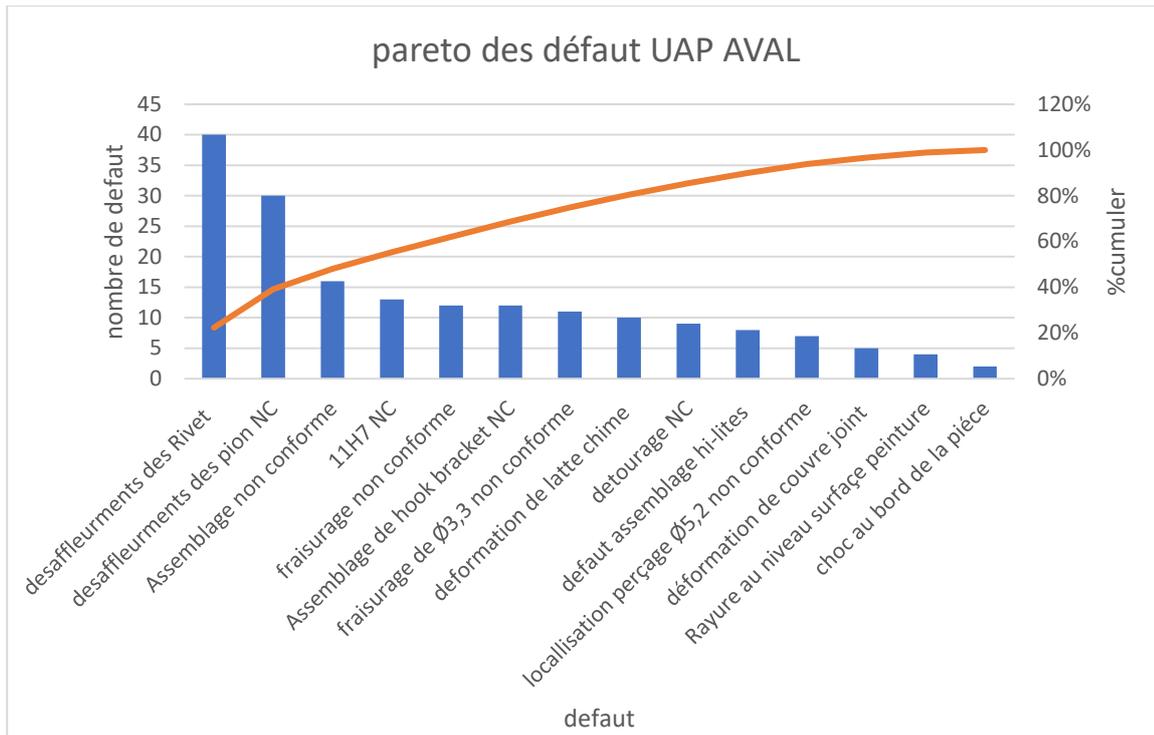


Figure 18: Pareto des défauts UAP AVAL

Synthèse

La présente analyse montre que le taux de rebut est trop élevé dans la UAP AVAL ainsi que les défauts générés sont différents et récurrents durant les 10 semaines. Ces résultats nous aident à cerner notre périmètre de travail voire focaliser notre étude sur la UAP AVAL.

semaine	Quantité produit post drappage	Quantité produit post cuisson	Nb rebut poste drappage	Nb rebut poste cuisson	taux de rebut poste drappage	taux de rebut poste cuisson	Quantité produit dans UAP AMONT	nbr défaut UAP	taux de rebut UAP AMONT
1	154	154	3	2	1.9%	1.3%	154	5	3.2%
2	168	154	3	3	1.8%	1.9%	154	6	3.9%
3	154	168	4	2	2.6%	1.2%	168	6	3.6%
4	168	154	3	3	1.8%	1.9%	154	6	3.9%
5	168	168	3	4	1.8%	2.4%	168	7	4.2%
6	168	168	2	2	1.2%	1.2%	168	4	2.4%
7	154	168	3	3	1.9%	1.8%	168	6	3.6%
8	154	154	5	2	3.2%	1.3%	154	7	4.5%
9	168	154	3	3	1.8%	1.9%	154	6	3.9%
10	168	168	4	2	2.4%	1.2%	168	6	3.6%

Tableau 7: suivi de rebut de UAP AMONT

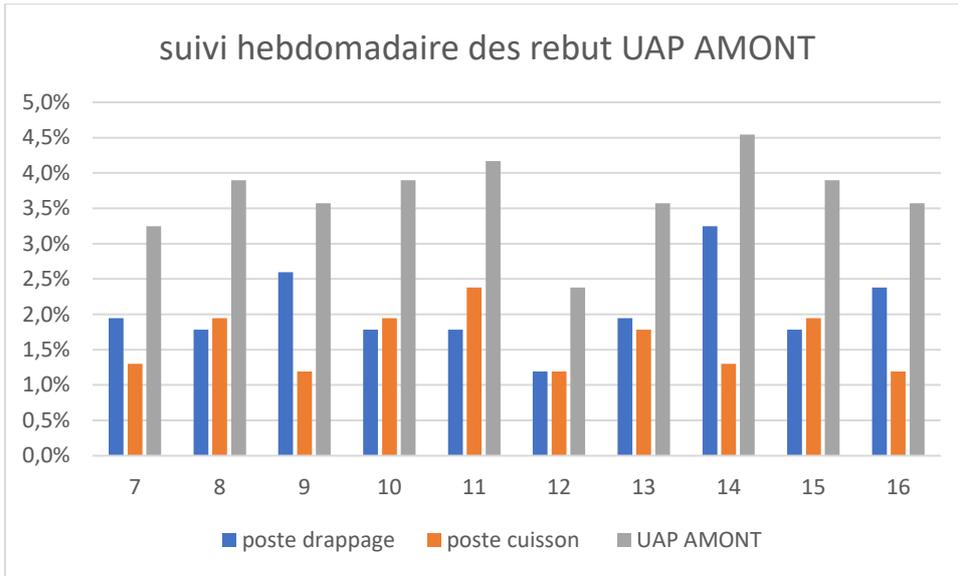


Figure 19: suivi hebdomadaire des rebuts UAP AMONT

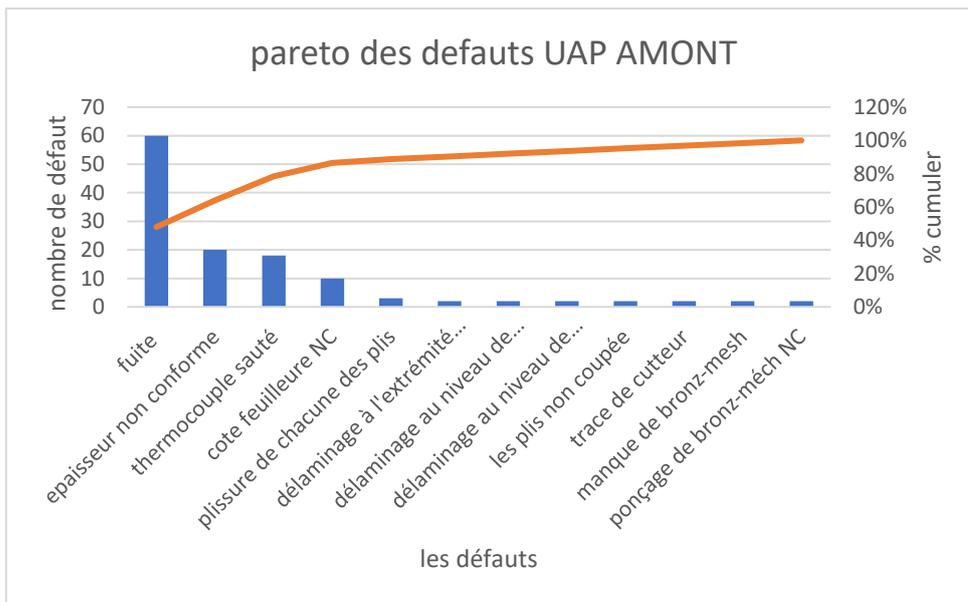


Figure 20: Pareto des défauts UAP AMONT

Synthèse

En comparant les résultats de suivi de UAP AMONT (figure 19 et 20) avec les résultats de la UAP AVAL (figure 17 et 18), on remarque que la UAP AMANT satisfait le critère de la qualité en éliminant le rebuts engendrés. L'objectif n'est pas trop dépassé ainsi que les défauts sont maitrisables.

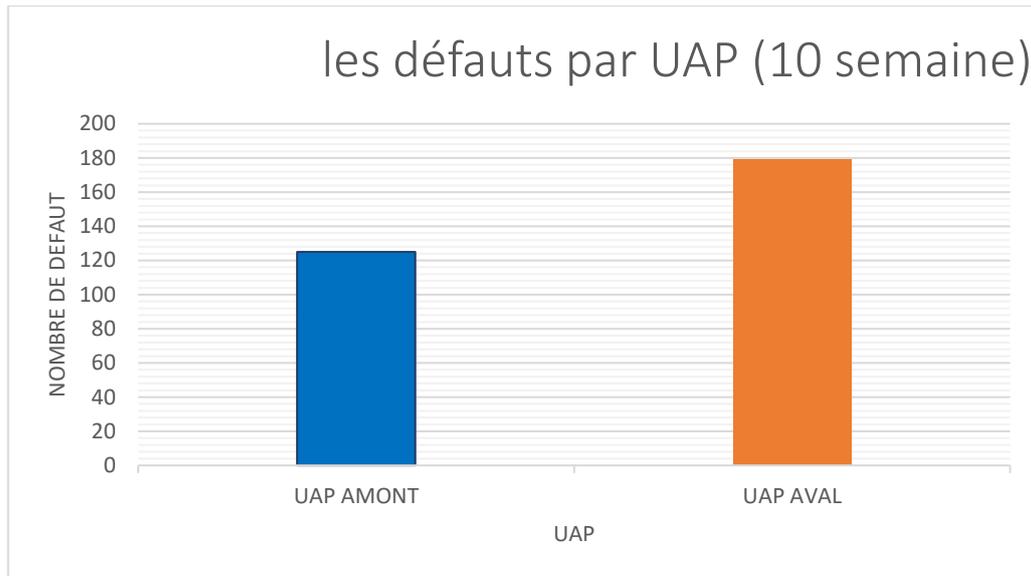


Figure 21: Synthèse des défauts par UAP

Synthèse

Le figure 21 illustre le nombre des défauts détecté dans UAP durant les 10 semaines , la UAP AVAL engendre un important nombre de défauts qui nécessite une intervention immédiate pour résoudre ce cumul de problème qui ne cesse d’augmenter. Cette comparaison est bel et bien le facteur primordial pour le choix de la UAP AVAL comme projet pilote.

II.1.2 Coût de rebut

Le cout de rebut reflète d’une manière claire l’estimation de la non-qualité qui impacte d’une façon directe la compétitivité du produit. Pour cela, il était choisi comme un indicateur fort pour le choix du projet.

		Coût unitaire de rebut	Quantité contrôlée Durant 10 semaine	Quantité non conforme	Quantité conforme	Coût totale de rebut
UAP	Amont	300€	2100	59	2041	17700€
	Aval	600€	2041	113	1928	67800€
		Total cout de rebut				

Tableau 8: Cout de rebut UAP

Synthèse

Le tableau 8 donne une estimation globale sur les coûts globaux des rebuts (le début du mois janvier jusqu'à la moitié du mois mars) dans la UAP ces coûts s'élèvent à 85500€, un grand chiffre qui impacte le profil de l'entreprise.

II.1.3 Alerte des clients

L'indicateur Alerte Client est construit à partir des réclamations de client. Il signale tout écart à la norme fixée tenant compte d'un seuil d'alerte fixé au préalable. Les alertes sont de deux types :

- les défauts communiqués par le contrôleur Mur qualité à DAHER Tanger 2 elle sont considérés comme des réclamations client mineures par rapport aux incidents détectés par le client.
- les défauts détectés à la réception de livrables chez le client elles sont communiquées par leurs qualités fournisseur.

Le suivi de ces indicateurs à partir du mois janvier jusqu'à la fin du mois avril va nous permettre d'évaluer la capacité de l'entreprise à livrer un produit conforme (figure 22 et 23).

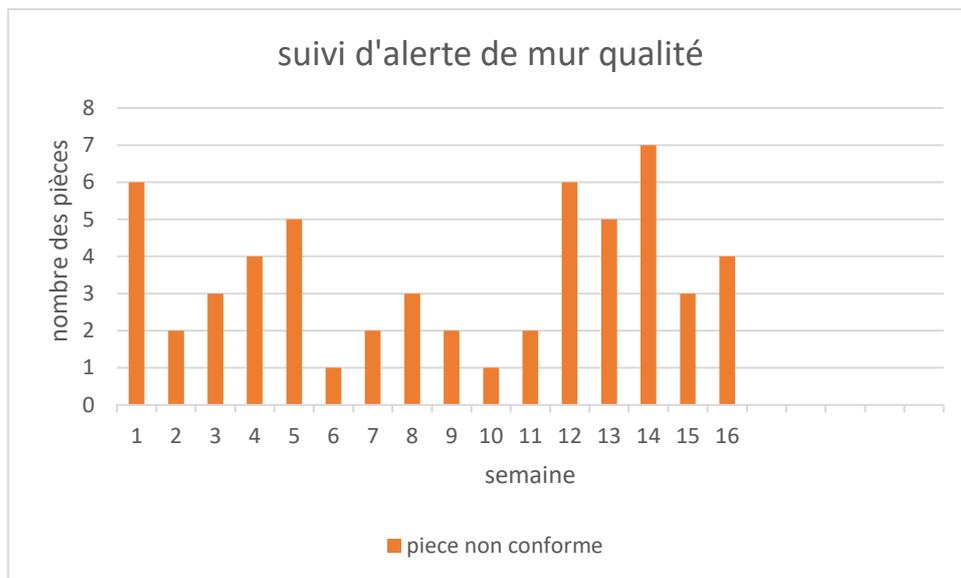


Figure 22: suivi d'alerte mur qualité de UAP

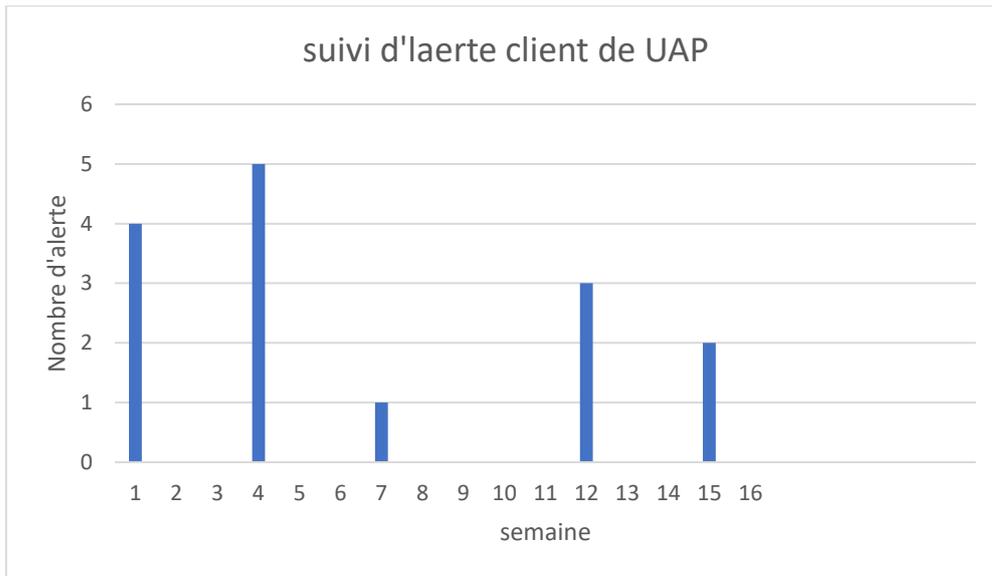


Figure 23: suivi d'alerte client de UAP

Une alerte est estimée à 300€ comme pénalité définie par le client à chaque fois qu'il détecte des produits non conformes : par exemple (figure 23) au cours de la semaine 15, 2 pièces détectées au niveau du client sont non conformes donc la pénalité s'élève à 600€.

Synthèse globale

Le suivi des différents indicateurs ci-dessus nous a permis de définir la ligne pilote qui a été choisie vu le grand nombre des défauts détectés voire les problèmes récurrents non résolus durant les 10 semaines. La UAP AVAL est définie comme projet pilote de mon PFE.

II.2 identification des causes

Les indicateurs de performance sont instables d'où la nécessité de chercher les causes responsables de cette non-performance en utilisant le diagramme cause/effet.

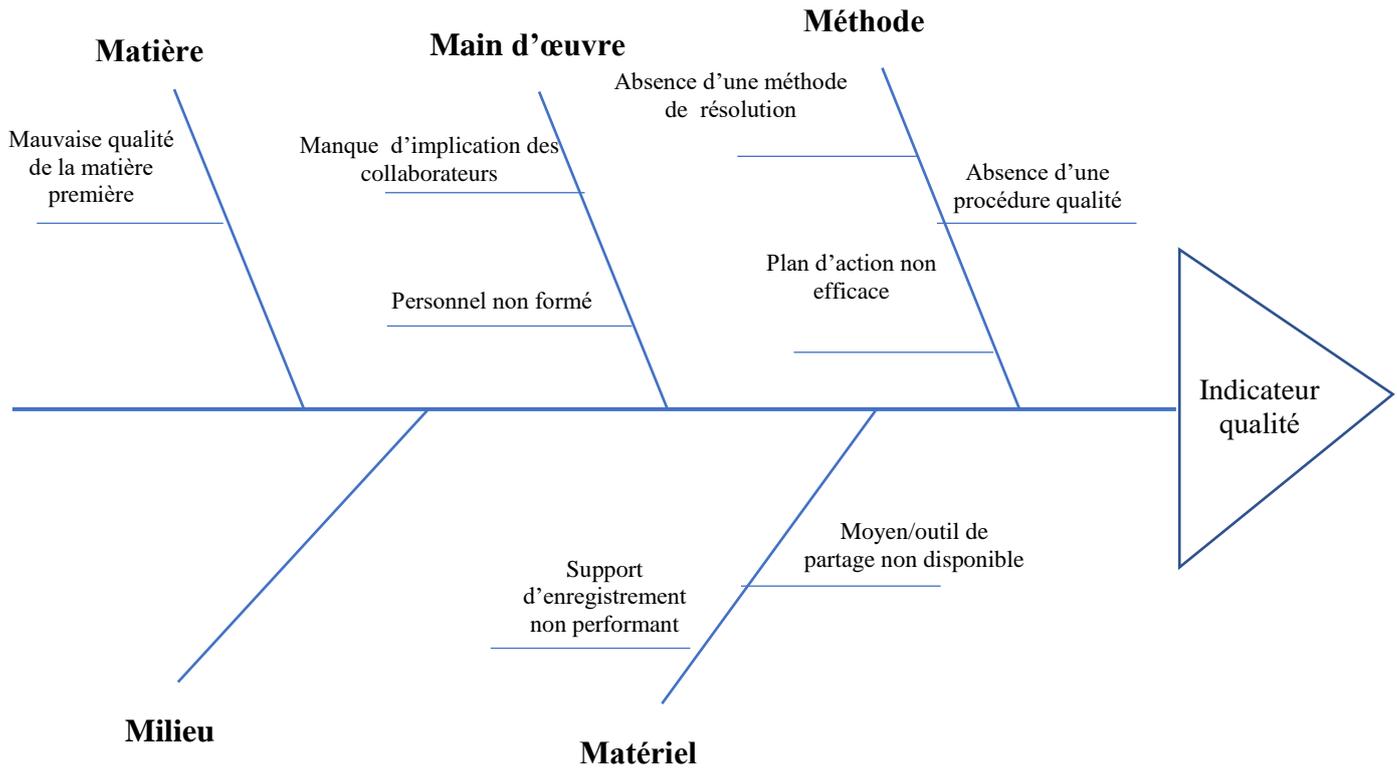


Figure 24: diagramme Cause/Effet

La figure 24 regroupe les causes responsables sur la non-performance des indicateurs qualité. Après l'analyse, on a démontré que les problèmes sont récurrents et non résolus durant les 10 semaines de suivi d'où apparaît la nécessité d'implanter un système de résolution de problème robuste.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de choisir le projet pilote à partir du suivi des différents indicateurs. La UAP AVAL connaît un grand nombre d'écart et le cumul des problèmes non résolus ne cesse d'augmenter, d'où apparaît l'importance d'implanter une démarche qualité qui va renforcer la méthode de résolution.