

051	UTBM service communication	Le Pays	Jeudi 23 février 2012
		Aire urbaine	lean manufacturing - lean management - formation

Cadences Une école pour apprendre le « lean management » aux étudiants et salariés



L'atelier en cours de constitution dans les locaux de l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) et mis à la disposition des étudiants comme des stagiaires qui veulent se familiariser avec le « lean management ».

L'enseignement du « lean management », mode d'organisation du travail sans « gras », est sur les rails dans l'Aire urbaine.

Une première promotion constituée de salariés en formation continue, suit actuellement un cursus de 40 jours d'initiation au « lean management », à raison de deux jours par quinzaine.

L'enseignement est dispensé par Hubert Siegfried, du cabinet Lean Training, considéré comme l'un des plus grands experts français du « lean management ». Mais la formation est assurée dans sa globalité par Michel Jarlot, responsable de l'école des bonnes pratiques industrielles et humaines, une émanation de Perfo Est, association regroupant les industriels de la filière automobile d'Alsace et de Franche-Comté, sous l'égide du Pôle de compétitivité Véhicule du futur.

S'il est vrai que le « lean management » ou « lean manufacturing » est né dans le monde de l'automobile, et tout particulièrement chez Toyota, il y a une soixantaine d'années, ces nouvelles organisations du travail ont depuis lors gagné bien d'autres secteurs de l'industrie, mais aussi des services, dans la sphère privée comme dans la sphère publique.

L'exemple du centre hospitalier de Belfort-Montbéliard

Aujourd'hui, il est explicitement fait référence au « lean management » au centre hospitalier de Belfort-Montbéliard, pour ne citer que cet exemple-là.

Néanmoins, c'est à la demande de grands groupes industriels que l'enseignement du « lean management » a trouvé sa place dans l'enseignement supérieur. C'est, notamment, le cas à l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard (UTBM) où le « lean management » fait désormais

partie des matières enseignées aux élèves ingénieurs du département « Ingénierie et management des process ». Deux promotions d'une cinquantaine d'élèves ingénieurs chacune sont d'ores et déjà sorties de l'UTBM avec cette formation au « lean management ».

Au-delà de cet enseignement, le cœur de cible de l'école des bonnes pratiques industrielles et humaines est la petite et moyenne entreprise (PME), voire même la très petite entreprise (TPE), tous secteurs d'activité confondus.

Ce n'est pas par hasard si cette entreprise a été confiée à Michel Jarlot, 58 ans, ancien cadre dirigeant de PSA Peugeot Citroën. L'homme a été l'un des acteurs principaux de la mise en place du « lean manufacturing » à Sochaux, mais aussi dans la nouvelle usine de Trnava, en Slovaquie.

En raison même des débats que suscite le « lean management » depuis quelques années, Michel Jarlot s'efforce de déminer le ter-

rain. Pour ce faire, l'homme fait valoir que « l'école des bonnes pratiques est indépendante par rapport aux demandes et aux pressions économiques, et d'abord indépendante d'esprit ».

Michel Jarlot met en avant « la spécificité de l'enseignement dispensé dans le nord Franche-Comté, qui met l'humain au centre des nouvelles organisations. Nous sommes de ce point de vue plutôt en avance par rapport à ce qui se fait à Lyon ou Strasbourg ».

Michel Jarlot fait valoir enfin que ce n'est pas le « lean management » qu'il faut mettre en question, mais certaines manières de le mettre en musique, en particulier dans le cadre d'organisations qui restent fondamentalement attachées au « taylorisme ».

Selon Michel Jarlot, « le lean management ne peut exister qu'avec des équipes de travail à la fois responsables des décisions qu'elles prennent et autonomes les unes par rapport aux autres ».

Textes et photos Jacques Balthazard

Dr Margaret Moreau : « Il faut dire non à l'optimisation du temps »

Le Dr Margaret Moreau est un des rares médecins du travail en exercice en Franche-Comté à avoir brisé la loi du silence et affirmé que le « lean management » est dangereux pour la santé des salariés.

Au cours de ses 25 ans d'exercice, le Dr Margaret Moreau a établi des rapports envoyés à qui de droit, établi des statistiques sur les troubles psychosociaux qu'entraîne le « lean management ».

Margaret Moreau persiste et signe. Le Dr Moreau s'inquiète de ce que les dégâts occasionnés par les nouvelles organisations du travail gagnent désormais les petites et moyennes entreprises, y compris la fonction publique.

Sur le fond, le Dr Moreau considère que « les raisons du lean management sont uniquement économiques et financières. C'est l'objectif au final. Comme cela faisait mauvais genre en France de parler de « toyotisme », on a rebaptisé cela « lean management » ou « lean manufactu-

ring ». C'est, constate le Dr Moreau, souvent « le moyen employé pour préparer et justifier des délocalisations très brutales ».

Le lean ignore tout simplement qu'un être humain vieillit et s'affaiblit

« Ce qui est inquiétant, c'est qu'en dépit des études qui sont sorties depuis 2007, et qui prouvent que ces nouvelles organisations de travail ne sont pas sans conséquences sur la santé des salariés, des directions des ressources humaines se sont appropriées le « lean management », en partie pour standardiser leurs organisations du travail, mais aussi et surtout pour optimiser le temps à l'infini. En tant que médecin du travail, je dis qu'il est encore temps de dire stop à l'optimisation du temps ! ».

« Le lean management ignore tout simplement qu'un être humain vieillit et s'affaiblit », souligne le Dr Moreau, qui constate que « cela sert aussi à faire de la sélection ».



Le Dr Moreau lors d'une conférence débat sur le « lean management » donnée à Bethoncourt.