

TOUS DE MESH !

SITE DE TRÉVOUX
N°24
JANVIER 2020



SOMMAIRE

2-5 •
Vie du site •
EHS •

6 •
Un métier à
l'honneur •
Agenda

ÉDITO



Bonjour à tous,

En premier lieu, nous vous adressons, de la part de toute l'équipe de Direction, nos vœux de santé, réussite et bonheur pour cette année 2020 pour vous-même et vos proches.

Cette nouvelle année 2020 s'annonce certainement comme une période particulière dans l'histoire du site de Trévoux. Nous sommes effectivement sur un rythme de production historiquement haut depuis plusieurs mois, qui devrait nous rapprocher du million d'unités fabriquées et vendues sur l'année fiscale en cours. A ce titre, le mois de décembre a permis de produire et livrer à nos centres de distribution 102 323 produits exactement, chiffre record pour Biotex. Cette performance, en lien avec la mission de Medtronic de proposer des solutions de soins à toujours plus de patients dans le monde, a pu être accomplie grâce à l'engagement de tous et en particulier par les efforts d'organisation des équipes de production qui ont permis la formation et l'intégration de nombreux opérateurs ces derniers mois. Alors, certes, cet accroissement d'activité ne se fait pas sans challenge, à savoir livrer nos clients dans les temps. La situation actuelle des « Back orders » en est le reflet dont vous trouverez les explications dans les pages suivantes.

L'amélioration et la pérennisation des performances du site passe par l'amélioration continue de l'ensemble de nos processus. A ce titre, l'évaluation MOS (ou Medtronic Operating System), à laquelle vous avez été nombreux à participer au mois de décembre dernier en constitue une base de travail intéressante révélant la nécessité pour le site de se renforcer sur les éléments suivants : une stratégie claire et définie sur le long terme, l'alignement de tous dans son exécution, l'amélioration de nombreux processus comme ceux relatifs à nos conditions de sécurité à travers Safety First, à nos process de fabrication (à partir du COS) et de conception (à partir de DRM) et enfin l'accroissement de l'engagement de tous par une collaboration renforcée et une résolution de problème efficace. Ces éléments constitueront des points de priorisation essentiels pour cette nouvelle année 2020.

Isabelle Lemesle et Jean-François Grillot

Medtronic



MEDTRONIC MESURE SA PERFORMANCE À LIVRER SES CLIENTS DANS LES TEMPS GRÂCE À L'INDICATEUR DES BACKORDERS (« COMMANDE EN RETARD »)

Cet indicateur est mesuré de façon très simple. Dès qu'un centre de distribution, où qu'il soit situé, n'est pas en mesure d'expédier une ligne de commande pour un client dans les temps impartis, cela crée un « Backorder », qui est mesuré en dollars (\$). Par exemple, si la commande du client correspond à 3 produits coûtant chacun \$100, le Backorder est de $3 \times 100 = \$300$.

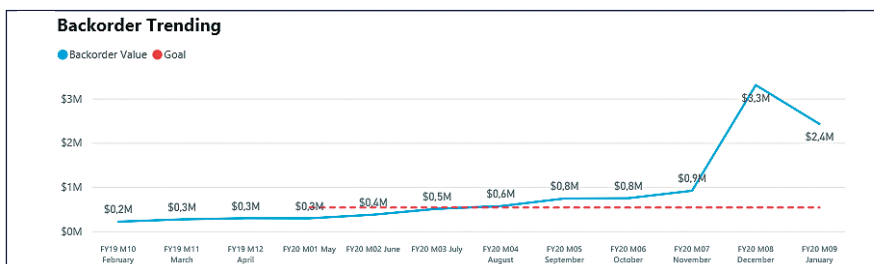
Cet indicateur est mesuré en continu et ce pour l'ensemble des familles de produits chez Medtronic. 2019 a été une année très compliquée en terme de « Backorders » pour la famille de produits principalement fabriqués sur notre site, à savoir les « synthetic meshes » (implants synthétiques). La raison en est simple : la capacité de production du site en produits composites (principalement LPG, SYM et PCOX) n'était pas suffisante pour fournir la demande client, qui a augmenté de

manière inattendue au mois de mai 2019. L'action corrective principale que nous avons mise en place a été de réactiver une équipe week-end dédiée principalement à la fabrication des gammes composites. Cela s'est également accompagné d'un recrutement important d'intérimaires et donc un effort important de formation et d'intégration dans tous les secteurs de la production.

A ce jour, notre capacité de production a significativement augmenté et nous sommes en train de rattraper le retard pris. Nous estimons revenir à une situation stable d'ici à la fin de l'exercice fiscal. Un grand BRAVO donc à toutes les équipes qui au quotidien relèvent le défi de tenir des cadences de production très élevées et ce afin de servir au mieux nos clients.

Malheureusement, nos « Backorders » sont aujourd'hui impactés par un autre problème indépendant de notre activité à Trévoux. Le centre de distribution principal de nos produits aux États-Unis a changé en novembre dernier de système de gestion informatique. Ils rencontrent depuis des bugs du système qui génèrent des retards dans le traitement des commandes clients. Ces problèmes devraient également rapidement être corrigés.

Maxime Blondet



EHS

ENVIRONNEMENT : DES ACTIONS CONCRÈTES !

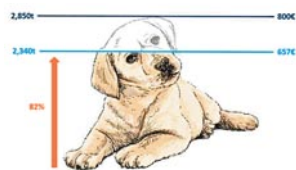
Concernant le recyclage ou la revalorisation des déchets, le papier, le carton et les films étirables plastiques sont recyclés sur notre site, les solvants sont régénérés à plus de 70%. Une initiative est en cours pour recycler également le plastique (autre que les films étirables) et le verre. Nous portons un intérêt majeur au contrôle des émissions atmosphériques et pré-traitement en nous soumettant à des contrôles périodiques des émissions atmosphériques polluantes pour vérifier que nous ne dépassons pas les seuils prescrits par la réglementation en vigueur. Afin de minimiser ces rejets, nous avons des capacités de traitement de ces effluents gazeux avant rejet sur certaines installations. Pour chaque projet, nous identifions systématiquement quels vont être les impacts environnementaux et réalisons un audit énergétique pour identifier les points d'amélioration. Nous bénéficions d'une Station de Nettoyage En Place (NEP) des équipements de production du collagène : l'eau du rinçage final d'un équipement est récupérée et réutilisée en eau de

prélavage du prochain équipement à nettoyer (250m³ réutilisés par an).

Pour mieux maîtriser notre consommation en énergie, les équipements gourmands ont été remplacés par des équipements plus économes et une conversion en LED a été effectuée au niveau des bureaux et de plusieurs zones de production.

Côté responsabilité sociétale, Medtronic a collecté 48,07 kilos de piles au profit du Téléthon en 2019 et a recyclé des bouchons au profit de l'association Handi'chien (lire par ailleurs). L'entreprise collecte également les capsules de café. Chaque année, ce sont environ 40 kilos de capsules qui sont recyclés par Nespresso qui valorise le marc de café et recycle l'aluminium.





MEDTRONIC S'ENGAGE À TRAVERS DES ACTIONS SOLIDAIRES

Handi'Chien : une collecte de bouchons pour financer un chien

Pour acheter un chiot (environ 800 euros), il faut 2.85 t de bouchons, et pour éduquer un chien (15 000 euros), il faut 53.6 t de bouchons. Nous avons ainsi formulé le vœu de financer un chiot qui accompagnera des personnes en situation de handicap, par une aide technique mais également un soutien moral.

La collecte est assurée par l'association 2mc composée d'un groupe de bénévoles issu de Handi'Chien. Les bouchons sont collectés, triés puis vendus à la société C2P à Villefranche-sur-Saône au prix de 280€ la tonne. Tous les bouchons alimentaires peuvent être récupérés mais également les bouchons de produits hygiéniques (dentifrice, lessive liquide, médicament...) sauf ceux de produits cosmétiques (crème, eau de Cologne...). Les bouchons en liège sont, quant à eux, destinés à France Cancer.

Cette année, le Téléthon a pris de la HAUTEUR !

Vous avez été invités à relever ce défi pour l'édition 2019. Il suffisait de laisser libre cours à votre imagination : se rassembler au sommet d'une colline, réaliser des tours de crêpes, des pyramides de choucroutes, des pièces montées de légumes... Les

idées les plus perchées étaient encouragées (mais safety first !). Le PE et les Affaires Cliniques ont remporté le concours « le Téléthon 2019 prend de la hauteur », thème national. Les deux services ont été récompensés par un petit déjeuner éco-responsable livré par l'Epicerie Solidaire. Comme chaque année, une vente de gâteaux faits maison au profit du Téléthon a également été organisée.

Une collecte de jouets bien garnie

Une collecte a été lancée début décembre sur le thème « Noël solidaire pour les bénéficiaires de la Croix-Rouge ». Une belle collecte de jouets pour les enfants (jouets, livres, etc) en parfait état a pu être réalisée. Une fois de plus, les collaborateurs ont répondu présent !



DRM, PRÉPAREZ-VOUS AU DÉCOLLAGE – FASTEN YOUR SEAT BELTS

La fin d'année 2019 a été riche pour l'équipage DRM (Design for Reliability and Manufacturing) Biotex, qui s'est agrandi encore un peu plus. Cette méthodologie, déployée à l'échelle de Medtronic, rassemble des pratiques d'ingénierie de pointe pour concevoir et constamment améliorer les performances de nos produits et de nos process ainsi que leur fiabilité. 18 Trévoltiens ont réalisé en novembre la première des deux semaines de formation à la Green Belt (ceinture verte). Cela a permis à nos apprentis Black Belts de former leurs collègues et cela a également été l'occasion de célébrer la première formation DRM francophone sur le site de Trévoux co-organisée avec nos collègues de Tolochenaz. A l'issue de la deuxième semaine de formation en mars, cela portera le nombre de personnes

formées à la Green Belt à 45 !

Il en résultera des équipes homogènes qui pourront appliquer cette méthodologie dans un langage commun et encore faire grandir notre site dans ses pratiques de développement. A cette belle avancée se sont ajoutées les quatre certifications Green Belt de Camille Noorman, Robert Vestberg, Alain-Louis Stumpf et Kevin Pizarro. La remise des diplômes en décembre est venue conclure l'année 2019 et c'est tout naturellement Cécile Beausseron-Valentin, la coach de ces certifications, qui s'en est chargée. Mais ce n'est pas fini... arrivent à grands pas la certification Black Belt de Cécile Beausseron-Valentin, les formations Black Belt d'Alain-Louis Stumpf et Kevin Pizarro. Et d'autres projets Green Belt sont en cours.

Le décollage DRM est donc définitivement amorcé, les ceintures attachées et le voyage DRM peut continuer.

Le DRM Cockpit





Mini-série

DES COLLABORATRICES CRÉATRICES AUX MAINS D'OR

Medtronic est spécialisé dans le textile médical qui repose sur un véritable savoir-faire technique. Travaillant dans le département couture ou à l'extérieur, plusieurs collaboratrices partagent la passion de la couture pour créer des vêtements, accessoires, doudous, faire du tricot... Au point d'acheter des tissus ensemble et de participer à des ateliers couture.

Christine Cruzado, référente technique de production textile

« Cela me détend »

« Je suis très habile de mes mains. Dans l'entreprise depuis 1994, je suis passée référente technique de production textile et gère aujourd'hui les nouveaux projets et encadre l'équipe de couturières. Bientôt, nous allons recevoir un nouvel automate, et j'aurai en charge les essais, la mise en route, la formation des couturières. A mes heures de loisirs, je fais beaucoup de tricot, des pulls, bonnets, écharpes pour ma petite fille de 5 ans, un peu de crochet aussi. Ce sont ma grand-mère et ma mère qui m'ont appris. L'hiver, j'en fais tous les soirs dans mon canapé devant la télévision. Cela me détend ».

Céline Triantafyllos, couturière

« Je crée en permanence »

« J'ai une formation de couturière, du BEP au bac professionnel. Au quotidien, je fais beaucoup de passages de fil dans les dispositifs médicaux, notre cœur d'activité. C'est un geste très technique et minutieux. Chez moi, je crée en permanence et j'ai d'ailleurs aménagé un atelier couture. J'ai beaucoup de plaisir à faire des habits pour des poupées de collection en résine, et divers vêtements et accessoires, comme des sacs, écharpes, lunch bags. Bientôt, j'aimerais investir dans une brodeuse et une recouvreuse. Ma maman est couturière à la base, elle m'a transmis le virus ».

Laure Bélières, ingénieur qualité

« J'ai six machines à coudre chez moi »

« Je fais des vêtements pour moi avec des motifs fleuris, des paillettes, et pour les enfants : beaucoup de robes, jupes, hauts, gilets. J'ai confectionné la robe pour le brunch de mon mariage, le lendemain du jour J et j'ai fait les nœuds papillon de mon mari et des témoins. Christine Cruzado m'a aidée pour le patronage de ma robe ! Au départ, ma grand-mère m'a appris à coudre un ourlet et j'ai beaucoup bricolé avec mon papa quand j'étais enfant. J'ai six machines chez moi, dont une vieille Singer à pédales de 1900 que j'ai chinée en brocante. J'ai changé la courroie dernièrement. J'aime créer de mes mains toutes sortes de choses : des vêtements, mosaïques, perles, bijoux, couronnes de fleurs séchées... Je fais du point de croix et bientôt, je vais me mettre à la poterie ».

Stéphanie Bastien, ingénieur senior AME

« Une révélation »

« J'ai acheté une machine à coudre classique pour coudre un ourlet pour mon fils. Ma mère m'a aidée à passer le fil. Je me suis prise au jeu, cela a été une révélation. Je fais beaucoup de choses pour mes enfants (animaux, doudous, petits sacs) et pour les plus grands des troussees et pochettes avec des fermetures éclair. J'adore choisir les couleurs, les matières, les associations de tissus. Pour ma collègue et amie Mandine, j'ai confectionné un couvre-jambe ergonomique qu'elle peut mettre toute seule. Cette création, dont le modèle a été déposé à l'INPI, nous a permis de remporter le premier prix du concours Fab life organisé par Handicap international, qui vise à faciliter le quotidien des personnes en situation de handicap. C'est une fierté ! »



de gauche à droite :
Anne Bertron, Céline
Triantafyllos, Stéphanie
Bastien, Céline Perbet,
Laure Bélières ➡

← Christine Cruzado



Anne Bertron, ingénieur affaires réglementaires
« J'ai besoin de ma dose de couture »

« J'ai été initiée à la couture dès l'âge de 10 ans, avec ma mère et ma grand-mère. Je me souviens des après-midis d'été en Mayenne où nous nous adonnions à cette activité pendant les heures chaudes. Je m'y suis remise après mes études. J'adore choisir mon tissu pour faire mon propre vêtement, qu'on ne retrouvera pas en magasin. Je couds plutôt le week-end, et réalise en général un projet sur deux jours. J'aime bien que le travail soit soigné mais réalisé assez vite. Sur des points techniques, j'utilise des tutoriels. Je fais aussi des accessoires, pochettes, sacs, coques de téléphone. Avec mes collègues et copines, on échange sur nos dernières créations, on se donne des conseils. J'aimerais bien par la suite animer des ateliers de couture ».

Céline Perbet, spécialiste senior des affaires réglementaires
« On y met une âme »

« Je fabrique des articles de puériculture, des accessoires et habits. J'ai démarré il y a un an, en achetant une box pour débutants avec le patron d'une robe et sur les conseils de ma collègue Anne Bertron. Elle m'encourageait en me disant : « La couture est accessible à tous ». J'ai commencé comme cela, en empruntant la machine à coudre de ma maman. La première expérience a été positive. Depuis, j'ai fait diverses créations pour faire des cadeaux à la famille comme une turbulette, un étui à tricot, un sac week-end pour mon compagnon, un tour de lit, un doudou. J'ai investi dans une machine. Mon prochain projet est un peignoir en forme de robe. La couture est ludique et offre une récompense, avec la satisfaction d'avoir fait quelque chose nous-même ».

MEDTRONIC OPERATING SYSTEM (MOS) : UN OUTIL POUR L'AMÉLIORATION CONTINUE

Les trois jours de travail du 11 au 13 décembre ont été un succès. Après deux jours entiers sur le terrain afin de voir et comprendre comment les individus utilisent les processus et les systèmes, le troisième jour a été réservé à l'analyse. En fonction des observations et des informations données par les employés, il a été possible de dégager les forces du site et les axes d'amélioration. Au final, l'équipe a réussi à effectuer une évaluation du niveau de maturité du site à 4,7, ce qui signifie une utilisation répandue des outils de l'amélioration continue.

Les principales recommandations portent sur l'amélioration des tiers meetings, la déclinaison de la stratégie du site pour l'ensemble des employés et une meilleure prise en compte des exigences du manufacturing dans le développement des nouveaux produits.

Nous avons donc désormais tous les éléments afin de progresser vers une plus haute maturité. Le but est d'améliorer le bien-être de nos employés, leur engagement, et l'optimisation de nos processus, afin de délivrer de meilleurs résultats au niveau du site. Le chemin est long et en même temps vertueux. Un jour, notre niveau d'excellence sera une référence et d'autres sites et industries viendront nous consulter pour apprendre comment atteindre l'excellence opérationnelle !

Un grand merci à tous les participants, des opérateurs aux membres de la direction du site, en passant par les techniciens, les ingénieurs et les managers. Le service OPEX reste à votre disposition pour toute question relative au MOS et à l'élévation de notre niveau de maturité par rapport à l'amélioration continue.

Laurent Dorget

La session a été composée de :

- 3 jours de travail
- 6 lean coaches internationaux
- 200 post-it
- 15 feuilles de paper board
- 27 gembas
- 3h de calibration & évaluation
- 3h de synthèse
- Au moins 3l de café...





SANDRINE LEROY-DERVIEUX RESPONSABLE DE PRODUCTION ISO

QUESTION : Quel est votre parcours au sein de Medtronic ?

SANDRINE LEROY-DERVIEUX : Je suis arrivée en 2006 en tant qu'opératrice de production pour un job d'été. J'avais 21 ans, j'étais en faculté de biologie et j'avais un peu de mal à me projeter dans l'avenir. Ce travail manuel en salle blanche m'a plu et je suis restée. Après deux ans comme opératrice, j'ai postulé pour devenir chef d'équipe, poste que j'ai occupé de 2008 à 2013. Puis, j'ai vécu une expérience professionnelle et humaine très forte quand j'ai participé au transfert d'activité de Leeds en Angleterre vers Trévoux. Ma mission était de me former, au côté de 2 autres opérateurs et de notre Responsable Production, pour apprendre le process de fabrication d'un produit 100 % biologique, le Permacol, pour pouvoir qualifier l'activité en France et, par la suite mettre en place une nouvelle équipe de production dès 2014.

Q. : Aujourd'hui, vous êtes responsable de production. Un nouveau défi ?

S.L-D. : L'opportunité s'est présentée en mars 2019 lorsque mon chef a vogué vers d'autres horizons. J'ai pris en charge une partie de son ancien périmètre : les prothèses composites. Ce sont tous les DM composés de films (biologiques ou synthétiques) et de textile. J'ai en charge les étapes d'assemblage de ces 2 semi-finis (« coulage »), de découpe et d'emballage. Je souhaite plus que tout enrichir mes compétences en gestion de projet et en amélioration continue, pour développer les équipes, améliorer nos procédés et nos organisations en place. Dans cet esprit, j'ai repris mes études. J'ai passé un DUT chimie en cours du soir et aujourd'hui je suis une formation en alternance à l'Institut supérieur des techniques de la performance (ISTP) de Saint-

Etienne, afin de devenir Ingénieur en génie industriel, diplôme qui sera délivré par l'école des Mines de Saint-Etienne. Je vais à l'école une semaine par mois.

Q. : Quels sont les challenges que vous vous êtes fixés? Vous avez un projet spécifique à mener ?

S.L-D. : Ce projet, baptisé COS P94, vise à la transformation d'une zone de Production en cellule autonome, avec la mise en place dès février 2020 de la phase 1 du projet qui va consister à changer l'état actuel en mettant en place une nouvelle organisation de fabrication, en pièce à pièce entre chaque étape du procédé avant l'arrivée prochaine de nouvelles machines. Celle-ci marquera la phase 2 du projet, dont l'objectif sera d'améliorer les étapes du process. L'objectif final est d'apporter au maximum la culture de l'autonomie des équipes selon une méthodologie Medtronic « le COS » en créant de la stabilité, en définissant les standards, en montrant les écarts via des indicateurs suivis sur le terrain et enfin en résolvant les problèmes ou en améliorant l'état actuel.

Q. : Vous vous plaisez dans votre nouveau poste ?

S.L-D. : C'est très vivant, il y a beaucoup de projets d'amélioration en cours et une vision à moyen et long terme où il faut travailler sur les capacités machines et les effectifs nécessaires pour répondre à la demande client. Je prends à cœur mon rôle de support pour mes équipes que j'espère voir gagner en compétences. J'ai la chance également d'être en relation avec tous les services, qualité, sécurité, maintenance, plant engineering, mes homologues des départements couture et collagène mais aussi la logistique. J'ai beaucoup d'interlocuteurs, il faut donc être ouvert aux autres et à l'écoute à leurs contraintes..



AGENDA

MARS
Le 19
Quality Event

MAI
date à préciser
audit Corporate EHS

JUIN
Le 4
Challenge mobilité
Auvergne
Rhône-Alpes
Le 5
Soirée Portes
ouvertes destinée
aux familles



Sandrine Leroy-Dervieux, dans la salle projet, a imaginé avec son équipe projet* la ligne idéale à l'échelle 1 en carton. ➔

*Equipe projet :
S. Garcia, E. Chamussy,
N. Cancade, J. Clement,
R. Farelle, Coach OpEx
(F. Evraud au début du projet
puis L. Dorget)