



**wertfabrik**  
prozesse klug getaktet

## Les premiers pas vers le succès

La compréhension de la création de valeur et du gaspillage s'apprend facilement et rapidement dans chaque fonction de l'entreprise. La clé du succès réside dans l'élimination systématique du gaspillage en impliquant les collaborateurs directement concernés.

Donnez une nouvelle cadence à vos processus. Votre valeur ajoutée apportée par une optimisation des processus est élaborée et mise en œuvre en sept étapes.

### Aperçu des sept phases du projet

1. Lancement
2. Journée de formation
3. Analyse
4. Développement des processus
5. Mise en œuvre
6. Ajustements
7. Achèvement du projet

### 1. Lancement

En collaboration avec l'équipe de direction et le chef de projet interne, les conditions générales du projet sont consignées, les objectifs fixés et les thèmes délimités. L'organisation du projet est mise en place par le comité de pilotage, la direction de projet, l'équipe centrale et les membres de celle-ci. Des délais sont fixés dans le cadre de la planification du projet.

Durée : 0,5 jour

Participants : équipe de direction, chef de projet intern

### 2. Journée de formation

Enseignement des approches et méthodes fondamentales. L'important est que tous les participants saisissent le sens et l'utilité du changement et aient une compréhension commune des « fondements du Lean ». L'équipe de direction et de projet est préparée aux ateliers suivants.

Les thèmes suivants sont traités :

- Les 7+2 types de gaspillage
- Caractéristiques des processus simplifiés
- Procédure à suivre lors du projet
- Jeu de simulation pour l'enseignement pratique de la théorie

Durée : 1 jour

Participants : membres de l'équipe de direction et de projet, membres du secteur concer

À la suite de la journée de formation, il est recommandé de visiter une entreprise qui a déjà obtenu des résultats avec la méthode Lean pour avoir un aperçu des « bonnes pratiques » du Lean.

Déroulement de la visite :

- Présentation de l'entreprise visitée
- Présentation des projets Lean réalisés
- Visite
- Comparaison de l'entreprise visitée avec l'entreprise du participant au niveau des caractéristiques du Lean
- Séance de questions-réponses et réactions

Durée : 0,5 à 1 jour

Participants : membres de l'équipe de direction et de projet, membres du secteur concerné

### 3. Analyse

Les procédures réelles et les processus dans l'entreprise sont analysés en détail et le potentiel d'amélioration présenté et quantifié. Par la suite, les résultats sont consignés par écrit et mis à la disposition de l'équipe de projet sous la forme de documents de travail pour les prochaines étapes.

Divers instruments d'analyse sont disponibles et utilisés de manière différente en fonction du type d'application :

- Indicateurs existants en termes de productivité, de qualité et de capacité de livraison
- Stocks et délai d'exécution
- Cartographie de la chaîne de valeur
- Analyse des activités
- Analyse fonctionnelle
- Analyse de préparation
- Analyse des perturbations
- Analyse du taux de rendement global des machines et des installations
- Analyse des interfaces
- Go & See, contrôle du gaspillage (muda)
- Entretiens
- Divers audits pouvant être consultés à titre de comparaison avec d'autres entreprises.

Il est recommandé d'effectuer l'analyse avec deux conseillers afin de pouvoir émettre rapidement des jugements qualifiés. Dans l'idéal, l'analyse a lieu juste après la journée de formation ou la visite de découverte des « bonnes pratiques » du Lean.

Durée : 2 à 5 jours

Participants : équipe de projet, personnes chargées des entretiens et interlocuteurs compétents

## 4. Développement des processus

Au cours d'un atelier commun, un nouveau processus prévisionnel est conçu dans le but de tirer profit des potentiels identifiés lors de l'analyse, d'optimiser les forces de l'entreprise et d'exploiter les compétences de manière ciblée pour le succès durable de l'entreprise.

Le nouveau processus prévisionnel doit se conformer aux quatre caractéristiques du Lean suivantes :

1. Absence de perturbations
2. Flux
3. Cadence
4. Principe du flux tiré

Dans cette phase créative très importante, la procédure dépend toujours fortement du projet et de l'entreprise.

Dans un environnement productif, on commence très souvent par l'atelier 5S pour assurer l'ordre et la propreté qui servent de base à des améliorations ultérieures.

1. Trier
2. Mettre clairement de l'ordre
3. Maintenir la propreté
4. Standardiser
5. Pratiquer l'autodiscipline : respecter tous les points et les améliorer en permanence

L'architecture de la chaîne de valeur permet ensuite de définir la chaîne logistique et le concept d'approvisionnement en matériel, ainsi que la méthode et les postes de travail.

Dans les environnements administratif et de développement, les processus sont comprimés à l'aide de l'architecture de la chaîne de valeur et intégrés au flux. Les imperfections sont éliminées et les responsabilités, les tâches et les compétences nécessaires sont définies.

Le développement du processus prévisionnel prévoit également la définition d'indicateurs importants ainsi que la façon dont ceux-ci sont enregistrés, communiqués, visualisés, surveillés et améliorés.

Durée : 3 à 5 jours

Participants : équipe de projet

## 5. Mise en œuvre

Les optimisations apportées en commun sont intégrées aux modes opératoires et constamment mises en œuvre. À ce stade, les améliorations réelles sont mises en pratique. La nouvelle organisation des processus et les processus de direction sont activés. Au plus tard à partir de la phase de mise en œuvre, les indicateurs fixés doivent être enregistrés.

L'atelier de mise en œuvre a lieu environ un mois après l'atelier du processus prévisionnel. Un temps de préparation doit être inclus, par exemple pour les reconversions nécessaires ou la fourniture de matériel et d'outils.

Durée : 3 à 5 jours

Participants : équipe de projet, secteurs concernés

## 6. Ajustements (mise au point)

Trois à quatre semaines environ après la phase d'introduction, les expériences pratiques sont évaluées. On procède à d'éventuels ajustements. Les nouveaux processus sont documentés et de nouvelles instructions de travail sont rédigées. La pérennité de l'amélioration des processus est garantie par un plan d'audit interne.

Durée : 2 à 3 jours

Participants : équipe de projet, secteurs concernés

## 7. Achèvement du projet

Avant l'achèvement du projet au bout de trois à quatre semaines supplémentaires, les responsables se réunissent à l'occasion d'un atelier final. Les points importants suivants y sont abordés :

- Évaluation des expériences faites
- Évaluation des indicateurs et comparaison avec les objectifs fixés
- Audit des processus
- Autorisation des processus
- Rétrospective
- Présentation finale
- Discussion de la suite de la procédure

Durée : 1 à 2 jours

Participants : équipe de projet et de direction, collaborateurs du secteur concerné. Si d'autres collaborateurs souhaitent participer à la présentation, ils sont les bienvenus !