



# LEAN OFFICE

## Performance et Efficacité dans les Bureaux et les Services

La démarche Lean, issue de l'industrie automobile, s'applique aussi à l'organisation et aux processus des bureaux et des services administratifs. Dans ce cadre, le Lean cherche à fournir la prestation attendue par le client - interne ou externe - au moment où il en a besoin, et au niveau de coût et de performance nécessaire pour garantir sa satisfaction.

Pour ce faire, l'approche identifie les flux d'informations et éventuellement de personnes, et cherche à les simplifier et à les stabiliser, d'abord en éliminant toute tâche n'ajoutant pas de valeur réelle (les *gaspillages*), puis en optimisant celles qui restent en utilisant les outils et techniques Lean.

Le résultat? Des coûts en baisse, un service plus rapide et d'un meilleur qualité, un personnel sensibilisé à l'opportunité et aux techniques de l'amélioration continue, et surtout une clientèle servie, satisfaite, et fidélisée. .



## LES ORIGINES DES GASPILLAGES DANS UNE ORGANISATION ADMINISTRATIVE

### ORGANISATION

Réorganisations,  
Disorganisation,  
Mauvaise Organisation,  
Reprioritisation

### INTERFACES

Entre niveaux hiérarchiques  
Entre silos fonctionnels  
Entre individus

### ATTENTES

De l'information,  
De temps,  
D'approbation,  
De données techniques

### GESTION DES CONNAISSANCES

Connaissances acquises,  
mais pas formalisées  
Connaissances non  
partagées



### BARRIERES A LA COMMUNICATION

Silos fonctionnels;  
Séparation géographique,  
Informations complexes  
«Pas inventé ici»  
Perceptions et définitions  
différentes

### INFORMATIONS INUTILES

Réunions longues  
Préréunions,  
Pages PowerPoint  
Donner au chef ce qu'il  
veut entendre

### OUTILS DE TRAVAIL

Excès de réunions,  
Incompatibilité systèmes  
Absence de processus  
communs  
Système de récompense  
et reconnaissance

### CULTURE ET CURIOSITE

Sélection de la 1ère solution  
Trop peu de questionnement  
Être toujours d'accord  
Ne pas faire de vagues

# LA DEMARCHE LEAN DANS LES BUREAUX ET LES SERVICES

## POURQUOI A-T-ON BESOIN DU LEAN ?

Dans toute forme d'organisation, on 'gaspille' du temps, de l'énergie et des ressources en faisant des choses qui n'ajoutent pas de valeur pour le client, surtout dans des environnements complexes.



COMPLEXITE DU PROCESSUS ET PROBABILITE D'ERREUR			
NOMBRE D'ETAPES DU PROCESSUS	FIABILITE DU PROCESSUS		
	0,95	0,99	0,999
1	0,95	0,99	0,999
25	0,28	0,78	0,98
50	0,08	0,61	0,95

En conséquence, on finit par passer la plus grande partie de son temps sur des «activités sans valeur ajoutée» - souvent sans s'en rendre compte.

## QU'EST-CE QUE C'EST, LE LEAN?

Le Lean se focalise sur l'élimination des activités sans valeur ajoutée, ou les gaspillages, dans les processus ou les systèmes

- cependant, il ne vise en aucun cas la réduction des effectifs, mais cherche à utiliser chacun d'une façon plus efficace.
- il s'agit de travailler avec le personnel pour développer un climat d'amélioration continue et ainsi fournir un meilleur service et réduire les coûts d'une organisation .

C'est une approche en constante évolution basée sur des principes et des pratiques indubitables visant l'élimination des gaspillages.



## L'ATTITUDE LEAN

Laisser tomber les idées conventionnelles

'Comment faire?' plutôt que 'Pourquoi on ne peut pas'

Des changements immédiats, Actions plutôt que Plans

Privilégier la Créativité aux Dépenses

Pourquoi, pourquoi, pourquoi, pourquoi... et pourquoi?

Lean, un voyage, pas une destination

Le Lean est autant une 'attitude' qu'une boîte à outils ou de méthodes. Chaque entreprise est différente, donc la structure et la durée de chaque démarche et les changements implémentés diffèrent nécessairement d'une entreprise à une autre.

Les techniques pratiques et simples à utiliser (voir en face) ont été adaptées du monde de l'industrie, mais la démarche est la même.

Par rapport à d'autres démarches de progrès, le Lean se différencie par l'importance que l'on attache à la participation de chacun. Qui de mieux pour trouver des solutions créatives que les personnes connaissant parfaitement le métier?

## LES GAINS POTENTIELS DU LEAN

### POUR LES CLIENTS

Un meilleur service, en termes de qualité et délai  
 Un meilleur niveau de satisfaction  
 Un fournisseur de qualité



### POUR L'ENTREPRISE

Réduction des délais, de meilleurs flux  
 Moins d'attente, moins d'erreurs  
 Moins de papier, moins d'en-cours  
 Meilleure productivité, des coûts en baisse  
 Des clients fidèles, un service plus compétitif



### POUR LE PERSONNEL

Plus de travail en équipe  
 Moins de stress  
 Un meilleur engagement  
 Une organisation et des processus plus clairs

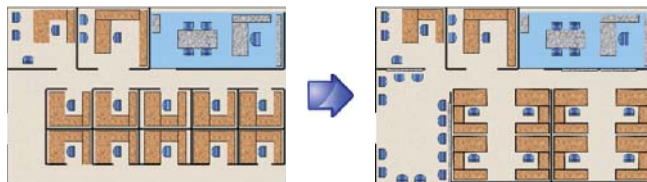


# DES OUTILS ADAPTES

## DES OUTILS SIMPLES POUR RENDRE LE TRAVAIL PLUS FACILE



AMENAGEMENT DES BUREAUX POUR FACILITER LES FLUX



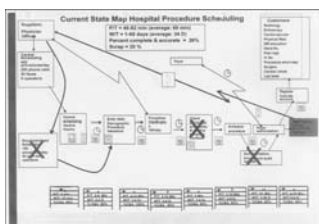
5S - UNE MEILLEURE ORGANISATION DU LIEU DE TRAVAIL



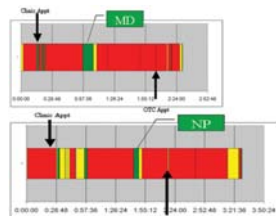
STANDARDISATION DES TACHES, UNE BASE DE L'AMELIORATION



## DES OUTILS STRUCTURANTS POUR DEVELOPPER DES PROCESSUS EFFICACES AU SERVICE DU CLIENT



VALUE STREAM MAPPING POUR DECRIRE LE FLUX GLOBAL



ANALYSE VALEUR AJOUTEE



ELIMINATION DES GASPILLAGES

## DES OUTILS POUR DEVELOPPER LA COMPETENCE ET LA MOTIVATION



CONTROLES VISUELS



OUTILS DE RESOLUTION DE PROBLEMES

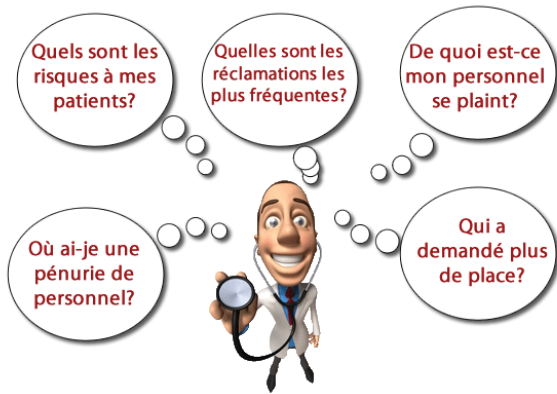


TRAVAIL EN EQUIPE



AUTONOMIE ET RESPONSABILITE

# OU COMMENCER ?



## QUEL EST VOTRE BESOIN ?

Commencer à une petite échelle, montrer qu'«en effet, ça marche», puis étendre graduellement l'application des principes et des techniques Lean à d'autres domaines.

L'approche Lean est progressive, et se construit sur des enjeux et des besoins réels.

Quels sont les problèmes auxquels vous et votre personnel devez faire face aujourd'hui?

## SENSIBILISATION ET FORMATION

La conduite du changement est un élément clé de la démarche Lean. Parler de 'temps', de 'mesures', de 'standards' peut faire peur à certains.

Une démarche Lean se développe sur deux axes. D'un côté, autour de ses outils et méthodes. De l'autre, par un investissement humain pour soutenir le personnel, développer sa confiance, et assurer son engagement.



## COMPRENDRE VOS PROCESSUS

Nous avons tous une idée de comment fonctionnent nos processus - mais inévitablement il y a des surprises.

La première étape de toute démarche d'amélioration Lean est d'aller sur le terrain pour comprendre exactement ce qui se passe. Les techniques de cartographie du 'Value Stream Mapping' (VSM) permettent de documenter le fonctionnement réel - y compris les incohérences, les risques d'erreur, les blocages et les goulots, quel que soit le type de processus.

Avoir un œil neuf et neutre est souvent très utile pour challenger et poser les questions difficiles.



## ATELIERS KAIZEN ET ACTIONS RAPIDES

Réunir tous les acteurs d'un processus afin de réfléchir ensemble à la façon d'éviter les pièges et les dysfonctionnements est souvent la meilleure façon d'obtenir un engagement et de bons résultats.

Ce sont des ateliers 'Kaizen', où l'on cherche à créer une dynamique collective afin de mettre en place de nouveaux modes de fonctionnement, qui peuvent être originaux et créatifs.



Et à partir des constats du VSM, certaines améliorations peuvent déjà être envisagées dans un esprit de 'Just Do It'.

## PETER KLYM MANAGEMENT

Avec plus de vingt-cinq ans d'expérience du Lean, Peter Klym Management peut vous aider à structurer votre démarche d'amélioration, former votre personnel, et vous accompagner lors des premiers kilomètres de votre 'voyage' vers le Lean.

Pour une première prise de contact, envoyez-moi un message à [peter.klym@leanbusiness.fr](mailto:peter.klym@leanbusiness.fr) ou appelez-moi au 06 84 52 77 70.



**Peter Klym**

Consultant Formateur  
Manager de Transition

**Peter Klym Management**

Développement et Compétitivité des Entreprises

Pépinière d'Entreprises Granilia,  
Z.A. de Roumagnac,  
81600 Gaillac.

Téléphone 05 63 34 47 76

Fax 05 63 57 91 89

Portable 06 84 52 77 70

[peter.klym@leanbusiness.fr](mailto:peter.klym@leanbusiness.fr)  
[www.leanbusiness.fr](http://www.leanbusiness.fr)