

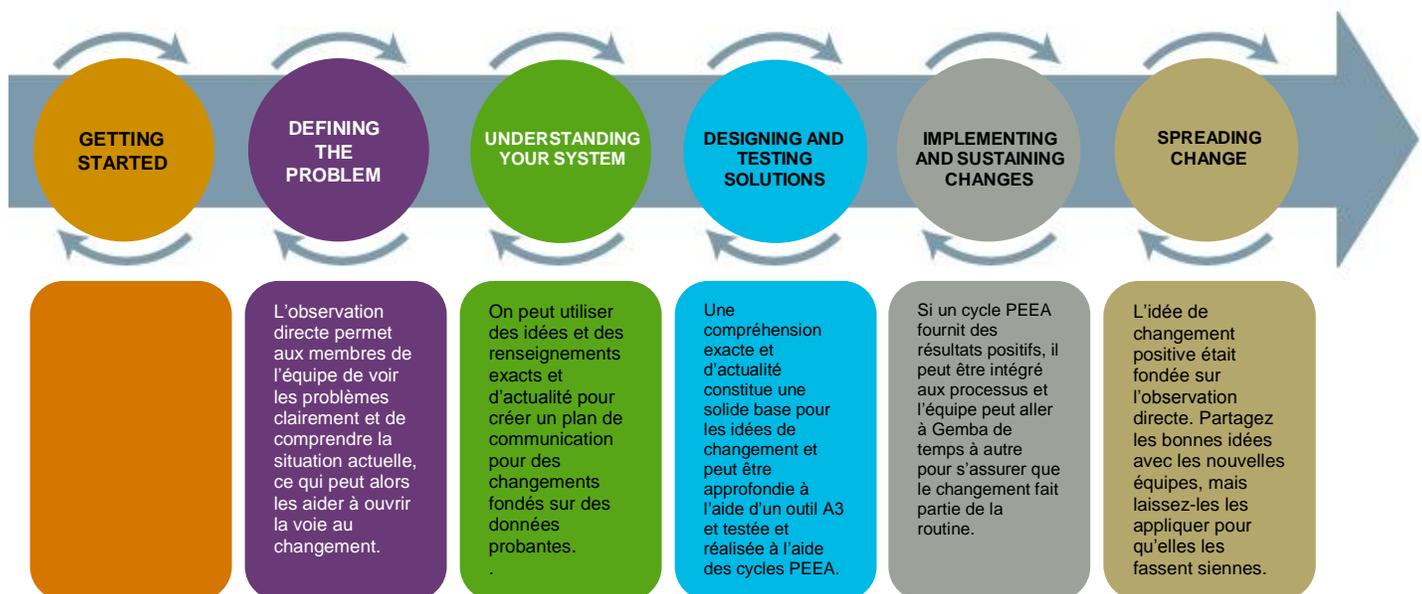
Aller à Gemba

INSTRUCTIONS

Pourquoi aller à Gemba?

Gemba est un terme japonais qui signifie « aller sur le terrain ». Cela signifie en général l'endroit où les soins sont prodigués et où les mesures de soutien sont mises en œuvre, autrement dit, là où le travail est réalisé. Aller à Gemba peut éclairer ce qui se produit *réellement* à n'importe quel échelon de l'organisme et ce qui peut être utilisé pour améliorer les processus et le flux de travail. Cela peut aussi être un moyen de faire participer les personnes chargées d'accomplir les tâches qui font l'objet de l'amélioration.

Comment puis-je utiliser cet outil différemment à différentes étapes du cadre d'AQ?



Comment puis-je aller à Gemba?

- 1 Obtenez l'autorisation des dirigeants de l'organisme et expliquez aux membres de l'équipe votre objectif et le résultat que vous attendez d'une séance « aller à Gemba ».
2. Avant de participer avec le personnel directement, déterminez avec quelle loupe vous allez examiner les processus à l'étude :
 - loupe du gaspillage (huit formes de gaspillage)
 - loupe du problème (qualité, coût, sécurité et PEEA),
 - loupe Kaizen (chercher les tendances, formes, outils, routines et les appliquer à l'échelle du système)
 - loupe de la solution, où les outils d'AQ peuvent servir à résoudre le problème
3. Une fois arrivé à Gemba, demander *quoi, pourquoi, et si*, et finalement *pourquoi pas*
4. Valider toute observation effectuée avec les membres du personnel. En termes Gemba, cela signifie « aller voir, demander pourquoi et montrer du respect », autrement dit : observer ce qui se passe réellement (là où le travail se fait), tout en respectant les personnes concernées, en particulier celles dont le travail donne toute sa valeur à la profession.

De quoi ai-je besoin pour aller à Gemba?

Matériel

- Articles aux fins de documentation
- Un chronomètre pour minuter chaque étape d'un processus
- Fiches de suivi pour les défaillances, les erreurs et les doublons

Durée

Observer les méthodes de travail les plus souvent utilisées dans tous les quarts de travail afin de déterminer les différentes façons de procéder.

Cadre

- Voir la méthodologie ci-dessus.

Quels sont les tuyaux et conseils pouvant faciliter le cheminement vers Gemba?

- Examiner l'ensemble du processus horizontal qui apporte un service/produit à un client.
- Solliciter le personnel qui travaille au sein du processus.
- Il faut expliquer aux employés qu'ils sont appréciés mais que certaines de leurs tâches n'apportent rien aux clients; si elles sont éliminées, ils pourront s'attarder sur des tâches plus importantes pour les clients.
- Lors d'un cheminement Gemba, il est important de donner au personnel la permission de décrire ce qui se passe réellement en première ligne, et non ce qui devrait se produire (comme l'expliquent les manuels de politiques et de procédures). Le personnel doit se sentir suffisamment à l'aise pour décrire la situation telle qu'elle est et proposer des suggestions pour améliorer les façons de procéder. L'écoute active est l'une des aptitudes essentielles à cette activité.
- Entreprendre un cheminement Gemba peut aboutir à des activités de schématisation de la chaîne de valeur (SCV) et Kaizen pour résoudre les problèmes observés dans les processus examinés. Les cheminements Gemba peuvent aussi servir à observer les changements qui s'opèrent dans les processus et à faire en sorte que les améliorations perdurent.
- Utilisez des outils de suivi comme la schématisation du processus et l'outil d'identification des huit formes de gaspillage les plus courantes pour étayer les observations. La schématisation de la chaîne de valeur peut servir à déterminer les écarts entre ce qui se passe et ce qu'on souhaiterait. Cet exercice permettra de déterminer l'objectif des activités d'amélioration.
- Ne pas manquer de valider les observations avec les employés pour ne pas faire d'hypothèses au sujet de ce qu'ils pensent et font au cours du processus.