

Analyse de la chaîne de valeur

INSTRUCTION

Pourquoi réaliser une analyse de la chaîne de valeur?

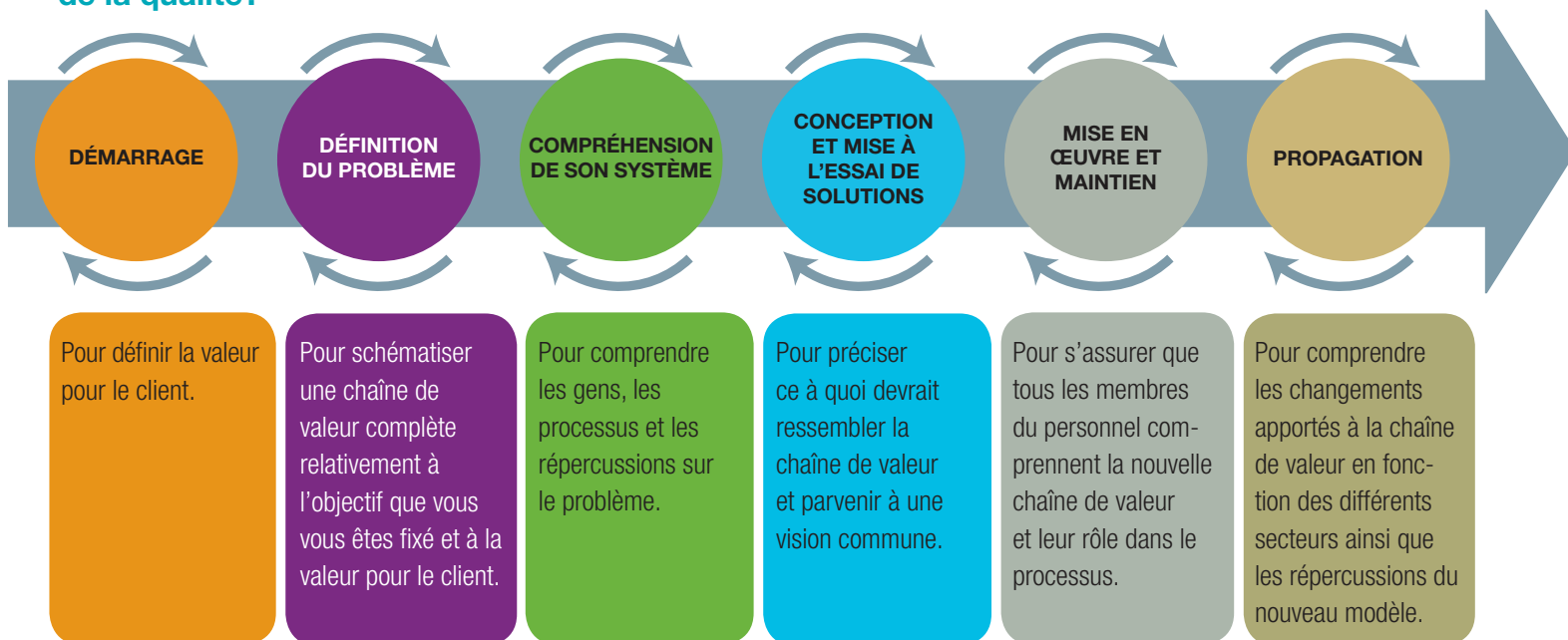
Une analyse de la chaîne de valeur (ACV) est un processus structuré conçu pour vous aider à établir des priorités, à planifier et à lier les travaux d'amélioration entre les différents secteurs, organisations et disciplines dans le cadre de la création d'un plan d'action ou d'amélioration à l'échelle locale. La réalisation d'une ACV est la première étape d'un processus d'amélioration.

La schématisation de la chaîne de valeur (SCV) constitue une représentation graphique du volume de matériel, de personnes et d'information du début jusqu'à la fin d'un processus et devrait être utilisée lorsqu'elle est requise pour comprendre de manière détaillée et approfondie un processus ou un service. La SCV permet de bien comprendre un processus, les problèmes sous-jacents et les répercussions possibles de ces problèmes sur les soins et les résultats. De plus, elle est avantageuse pour les intervenants, puisqu'elle leur permet de trouver les causes fondamentales des problèmes propres aux activités et aux étapes d'un processus ainsi que d'établir des liens connexes. Ainsi, la SCV aide aussi à l'établissement des priorités en ce qui concerne les améliorations d'un processus.

Voici les objectifs d'une ACV :

- Élaborer un énoncé de valeur qui représente la « voix du client » et sert de « conscience » pour les travaux futurs.
- Visualiser l'état actuel du volume d'information et de ressources.
- Repérer le gaspillage dans le système.
- Esquisser le schéma de la chaîne de valeur dans sa forme souhaitée.
- Repérer les écarts entre l'état actuel et futur, établir les priorités et créer un plan d'action général pour fixer les prochaines étapes.

Comment pourrais je utiliser cet outil différemment à diverses étapes du cadre d'amélioration de la qualité?



Analyse de la chaîne de valeur

INSTRUCTION

Comment réaliser une analyse de la chaîne de valeur?

1. Définissez ce qui est important pour le client :
 - Qui est le client?
 - Qu'est ce qui est important pour le client?
2. Avant de schématiser la chaîne de valeur, préparez vous bien en effectuant ce qui suit :
 - Examinez ou évaluez les schémas et les mesures du processus dans son état actuel.
 - Établissez le type de données à recueillir et élaborer un plan pour réunir les données requises.
 - Communiquez l'objectif de l'ACV et établissez des liens entre le processus et les valeurs du personnel et des fournisseurs.
3. Toute l'équipe devrait participer à la schématisation de la chaîne de valeur; le résultat devrait représenter l'approche d'amélioration adoptée par l'équipe. Procédez comme suit :
 - Consignez des renseignements relatifs au processus pour déterminer le volume de ressources et d'information. Ceci peut être effectué en suivant physiquement le processus avec le personnel et en consignait toutes les activités observées. Mesurez la durée de service, la durée du cycle, les volumes et le nombre de membres du personnel pour chaque étape. Demandez à quelle fréquence ils doivent refaire le travail et observez si les volumes de produits de travail se font par lot ou en fonction des besoins. Vous pouvez également demander aux personnes qui participent directement au processus de décrire chaque étape.
 - Établissez la durée du cycle et les volumes pour l'ensemble de la chaîne de valeur.
 - Au besoin, les membres de l'équipe devraient retourner à l'espace de travail pour obtenir plus de données ou en vérifier l'exactitude.
4. Une fois que vous aurez schématisé la chaîne de valeur, travaillez avec l'équipe pour en vérifier l'exactitude et repérer les améliorations possibles, comme suit :
 - Examinez le processus, les leçons retenues et les problèmes décelés.
 - Évaluez les recommandations en matière d'amélioration formulées par le personnel.
 - Repérez le gaspillage et les problèmes, y compris : les obstacles, le travail sans valeur ajoutée, les problèmes de ressources, le travail effectué en double et les redondances, les problèmes de qualité et l'inefficacité des contrôles.
 - Analysez chaque élément de la chaîne de valeur, posez des questions pour repérer les possibilités dans les domaines suivants : le volume de matériel, le volume de processus, les ressources, le gaspillage, les files d'attente, les volumes d'information et la qualité.

De quoi ai je besoin pour réaliser une analyse de la chaîne de valeur?

Matériel

- Modèle de schématisation de la chaîne de valeur
- Stylos ou crayons
- Notes autocollantes (de 3 ou 4 couleurs différentes)
- Ruban masque
- Tableau de papier

Temps

Prévoyez un ou deux jours pour réaliser une analyse de la chaîne de valeur. Voir le modèle d'ordre du jour ci dessous.

Organisation et planification

- Salle de réunion bien éclairée et aérée
- Espace vide sur un mur dans la salle de réunion
- Plancher libre vis à-vis du mur où le schéma sera créé

Analyse de la chaîne de valeur

INSTRUCTION

Modèle d'ordre du jour

Jour 1 : de 8 h 30 à 16 h 30

1. Accueil et présentations.
2. Présentation de l'initiative.
3. Passage en revue de la charte des événements (limites, sélection des membres de l'équipe, mesures).
4. Formation d'initiation (présentation des principes du processus LEAN et des principes de base de l'amélioration).
5. Présentation des clients et établissement de la valeur.
6. Schématisation de la situation actuelle et repérage des gaspillages.
7. Description du parcours affectif du client et réflexion autour de la question « que pouvons nous faire d'ici mardi? » pour que les améliorations soient applicables dans l'immédiat.

Jour 2 : de 8 h 30 à 16 h 30

1. Conception du nouveau processus et repérage des écarts.
2. Création du plan d'amélioration, établissement des priorités et consignation des renseignements y afférents.
3. Prochaines étapes et mot de la fin.

Quels trucs et astuces peuvent faciliter l'analyse de la chaîne de valeur?

- Tenez compte du rôle des familles et des soignants :
 - o Quel rôle les familles et les soignants jouent ils dans l'équipe de soins?
 - o Comment interagissent ils avec l'équipe de soins?
 - o Qu'est ce qui pourrait être fait pour améliorer les compétences des familles et des soignants en matière de prestation de soins?
 - o Qu'est ce qui pourrait être fait pour intégrer davantage les familles et les soignants à l'équipe de soins?
- Mettez l'accent sur les processus dont les délais sont longs, le volume élevé ou les répercussions importantes. Il n'est pas nécessaire de schématiser le volume de chaque détail ou ressource.
- La schématisation est un exercice d'équipe. Elle permet de consolider l'équipe, de s'assurer que tout le monde comprend la situation actuelle, en plus d'aider à illustrer les incohérences et les possibilités d'amélioration.
- Pensez « processus », et non « services », « professions » ou « personnes ».
- Recueillez des renseignements sur la situation actuelle en observant un patient et le volume d'information tout au long d'un processus. Consignez au fur et à mesure les observations, le temps consacré et d'autres renseignements.
- Notez les hypothèses éventuellement émises par l'équipe de soins au sujet des processus et repérez les discordances.
- Incluez y le volume d'information « informelle » (p. ex. les appels téléphoniques, les discussions de couloir, les notes écrites).

Analyse de la chaîne de valeur

INSTRUCTION

- Tentez d'obtenir une bonne vue d'ensemble du processus actuel. Si les intervenants affirment que certaines parties du processus surviennent rarement, examinez et observez le processus à nouveau.
- Utilisez un crayon et des notes autocollantes. Un schéma de chaîne de valeur est un document de travail, et l'utilisation d'un crayon et de notes autocollantes permet d'y apporter des modifications simplement et proprement.
- Simplifiez le schéma en regroupant les étapes qui sont directement liées entre elles. C'est lorsque l'équipe comprend bien la version détaillée du schéma que c'est le plus efficace. Pour en savoir plus, veuillez consulter la feuille d'instruction de QSSO sur la schématisation de processus.
- Veillez à ce que tous les intervenants fassent partie de votre équipe interfonctionnelle (envisagez d'y inclure un patient ou un membre de la famille).
- Schématisez le parcours du patient, et non celui du fournisseur.
- Faites attention de ne pas passer trop vite à l'élaboration du schéma dans son futur état. Il est important de prendre son temps pour bien comprendre la situation actuelle.
- Réfléchissez aux principes du processus LEAN :
 - o Avons nous augmenté la valeur pour le client? Relisez l'énoncé de valeur.
 - o Avons nous diminué le gaspillage (défaillance, surproduction, attente, ressources intellectuelles inexploitées; transport, stocks, déplacements, traitement supplémentaire ou excessif)?
 - o Avons nous adopté un rythme? Flux tiré? Des processus sans défaillance? Une gestion visuelle?