

Comment dynamiser les leviers de compétitivité de l'entreprise de façon durable grâce à l'amélioration continue ?

Le besoin



La réalité économique le démontre chaque jour.

Seules les entreprises qui ont engagé une **démarche d'amélioration continue vers l'excellence** se développent et survivent. Il s'agit d'une démarche et non d'un aboutissement, qui nécessite par conséquent d'être continuellement réinventée.

La clé du succès repose sur la mobilisation durable de l'ensemble des acteurs de l'entreprise sur la réduction des gaspillages (les « muda ») présent tout au long de la chaîne de valeur.

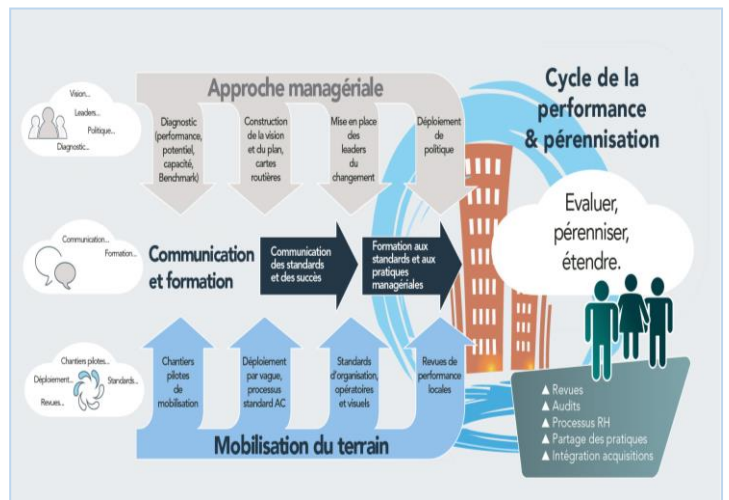
La solution

La mise en œuvre de l'excellence repose avant tout sur :

- L'humain, qui doit être mobilisé sur les principes fondateurs de l'amélioration continue ;
- L'implication de chaque niveau de la ligne hiérarchique et de chacune des fonctions ;
- L'ambition de franchir un saut significatif et pérenne de performance ;
- La communication valorisant les acteurs du changement et fédérant le corps social ; et enfin
- L'organisation apprenante ; qui permet de capitaliser efficacement sur les résultats et de déployer rapidement les bonnes pratiques.

La méthode et les outils

La méthode générale est un équilibre entre l'effort de mobilisation du terrain de « bas en haut » reposant sur l'encadrement de proximité et l'approche managériale de « haut en bas » impulsée par la direction. Pour obtenir le meilleur résultat, cet équilibre des efforts doit être renforcé par des actions continues de communication et de formation. Enfin, le pilotage du programme est assuré dans le cadre du cycle de la performance de l'organisation.



Selon la nature du projet, la complexité de la boîte à outils peut revêtir la forme la plus simple (e.g. résolution de problèmes en PDCA), jusqu'à la plus sophistiquée (e.g. outils du Lean et du Six Sigma). Dans tous les cas, la mobilisation du personnel et l'exécution performante de projets sont des facteurs de succès.

L'ensemble de ces méthodes et outils permettent de :

- Adapter continuellement la capacité de l'outil de production à la demande, d'en maîtriser la variabilité et d'améliorer sa disponibilité ;
- Tendre les flux logistiques de matières et les circuits d'information vers un mode de fonctionnement au plus juste et agile, piloté par le besoins du marché ;
- Engager les fournisseurs de biens et de services dans le partenariat sur le long terme.

... afin de s'adapter en permanence aux nouveaux besoins et aux exigences des clients

Quels résultats ?

S'engager dans un programme d'amélioration continue permet d'accomplir des ruptures sur la performance dans les domaines de la qualité de service, de l'efficacité industrielle et de réduction des délais. Les résultats couramment atteints sont de l'ordre de 20 à 30 % sur la performance des processus traités, ce qui assure un retour sur investissement du programme.

Retour d'expérience

Qu'il s'agisse d'une intervention ponctuelle sur une étape ou un outil d'un programme déjà lancé, ou bien d'un accompagnement long terme sur un programme nouveau, mes priorités restent inchangées : le sens du résultat et le transfert des compétences vers les équipes locales.