flowlysis.

LA CARTE DES SUPPORTS D'INFORMATION

Une carte de flux ordinaire dit ce qu'on fait. Celle-ci ajoute une ligne : ce qui transporte l'information à chaque étape. Le nombre de fois où l'information change de support explique souvent mieux le délai et les erreurs que le nombre d'étapes.

AUSSI APPELÉ makigami (maki, rouleau ; kami, papier), carte de processus administratif

SE PRÉPARE EN 1 h, pour choisir un dossier réel récent et réunir ceux qui l'ont traité **SE FAIT EN** une demi-journée debout, sur une bande de papier de trois mètres

LEVIER PRINCIPAL TTM **D'APRÈS** pratique du Lean administratif d'origine japonaise. Hors du champ de J. Bicheno, 2008 **VOIR AUSSI** fiche O-59

CE QUE ÇA RAPPORTE	
Impact sur le TTM	Élevé
Impact sur la qualité (FTR)	Élevé
Impact sur l'Opex / Capex	Moyen

CE QUE ÇA COÛTE	
Coût d'implémentation	Faible
Difficulté d'implémentation	Moyen
Difficulté de maintien	Moyen

Faible · Moyen · Élevé · N/A (sans objet)

1 Le problème auquel ça s'applique

Et ce qu'il vous coûte chaque année

CE QUE VOUS VOYEZ DÉJÀ

- Le même dossier existe à sept endroits, et aucun ne fait foi.
- On ressaisit une donnée déjà présente ailleurs, parce que deux outils ne se parlent pas.
- Une information se perd entre deux services, et personne ne sait à quel passage.

OÙ PART L'ARGENT

Chaque changement de support est un passage de relais, souvent une transcription. Il coûte du temps, peut introduire une erreur, et crée un endroit où le dossier peut s'arrêter sans que personne le voie.

L'ORDRE DE GRANDEUR, À LA LOUCHE

Comptez-le sur vos chiffres. Un ordre de grandeur suffit pour décider d'essayer.

COMBIEN DE FOIS / AN		CE QUE ÇA COÛTE À CHAQUE FOIS		PART QU'ON ÉVITE		GAIN / AN
dossiers traités dans l'année	×	ressaisies × durée, plus les erreurs de transcription	×	part des changements de support qui se suppriment	=	**à écrire au crayon, avant de lancer un projet d'outil**

QUAND ÇA NE SERT À RIEN

Quand le dossier reste dans un seul système du début à la fin.

2 Comment ça marche

La mécanique, en clair

L'IDÉE EN UNE PHRASE

On déroule le processus sur une bande de papier, une ligne par service, et on note à chaque étape le sort de l'information plutôt que le geste : sur quel support elle passe, et dans quel outil.

LES GESTES, DANS L'ORDRE

1. Prendre un dossier réel et récent, et le suivre de bout en bout avec ceux qui l'ont traité.
2. Noter à chaque étape quatre choses : le support, l'outil, le temps de travail, l'attente avant.
3. Marquer d'un point rouge chaque changement de support, et les compter.
4. Marquer chaque ressaisie d'une donnée déjà présente ailleurs, et les compter aussi.
5. Poser le rapport entre le temps de travail et le délai total.
6. Attaquer les changements de support avant d'attaquer les étapes.

CE QU'IL FAUT AVOIR SOUS LA MAIN

Une bande de papier de trois mètres, un dossier réel récent avec ses pièces, et ceux qui font le travail.

LE SIGNE QUE ÇA A MARCHÉ

Un changement de support est supprimé, et l'étape qui le suivait disparaît avec lui.

3 Les pièges de l'implémentation

Ce qui fait rater, et ce qu'on fait à la place

AU LANCEMENT — Dessiner le processus tel qu'il devrait être
La carte devient un organigramme, et aucun contournement n'apparaît.
→ Suivre un dossier réel et récent, avec ses pièces sur la table.

AU LANCEMENT — Noter les étapes sans noter les supports
C'est alors une carte de flux ordinaire, et les transcriptions restent invisibles.
→ Le support est une ligne obligatoire, remplie pour chaque étape sans exception.

PENDANT — Faire la carte sans ceux qui font
Les tableurs officieux et les courriels de relance n'apparaissent pas, et ce sont eux qui portent le délai.
→ La carte se construit debout, avec eux, et chacun colle ses propres étapes.

PENDANT — Attaquer les étapes avant les supports
On rend une transcription plus rapide au lieu de la supprimer, et elle reste.
→ Supprimer le changement de support d'abord : l'étape tombe souvent d'elle-même.

DANS LA DURÉE — Numériser sans réduire le nombre de supports
Un formulaire papier remplacé par un fichier reste un support de plus : la transcription et sa file sont seulement déplacées.
→ Compter les supports avant et après. S'ils ne baissent pas, le délai baissera rarement.

4 Un exemple

Cas type du tertiaire

L'OBJET

L'ouverture d'un compte client chez un distributeur B2B, 3 400 ouvertures par an.

CE QUI CLOCHE

Onze jours entre la demande et le premier achat possible, pour trois heures de travail réel.

CE QU'ILS REGARDAIENT AVANT

Le nombre d'étapes du processus. Il était de neuf, et il paraissait raisonnable.

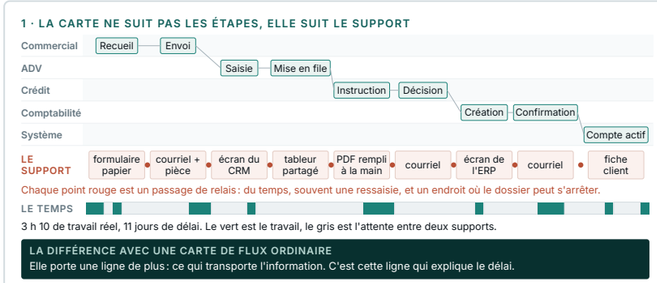
LES CHIFFRES DE DÉPART

Parcours sur un dossier, taux et délai sur un échantillon.

9	supports successifs entre la demande et le compte actif
6	ressaisies d'une donnée déjà présente, 4 min chacune
14 %	des dossiers portent une erreur de transcription, 38 min
47 €	l'heure, coût complet

CE QU'ILS ONT FAIT *Une bande de papier, un dossier réel, et une ligne de plus : ce qui transporte l'information.*

LE DÉCLENCHEUR	LE GESTE	CE QU'ILS ONT VU	LA DÉCISION
Un client important renonce à commander après onze jours d'attente d'ouverture de compte.	Un dossier récent suivi de bout en bout, debout, avec les quatre services qui l'ont touché.	Neuf supports pour neuf étapes, six ressaisies, et trois heures de travail dans onze jours de délai.	Cinq changements de support supprimés, le tableur d'attente retiré, et une seule saisie à l'entrée.





À gauche la carte, avec la ligne des supports et celle du temps, à droite ce que cette ligne supplémentaire fait apparaître.

Ce que ça vaut

Une fourchette, et d'où elle sort

Aucune étape n'a été accélérée. Cinq transcriptions ont disparu, et les attentes qui les accompagnaient avec elles.

CE QUI EST LIBÉRÉ
860 à 1 220 h / an
hypothèse : 60 à 85 % des 1 435 h de 5 ressaisies supprimées (1 133 h) et de corrections (301 h)

EN VALEUR
40 000 à 57 000 € / an
heures libérées × 47 € l'heure, coût complet

CE QUE LE CLIENT RÉCUPÈRE
11 → 4 jours
entre sa demande et sa première commande possible

LE RATIO QUI CHANGE
9 → 4 supports
et 6 ressaisies ramenées à une seule, à l'entrée

Le gain de délai le plus lourd vient de l'attente qui précédait la saisie, plus que de la saisie elle-même. Un support de moins, c'est une file de moins.

L'exemple est un cas type, reconstruit à partir de situations courantes du tertiaire. Aucune situation client n'y est identifiable.