

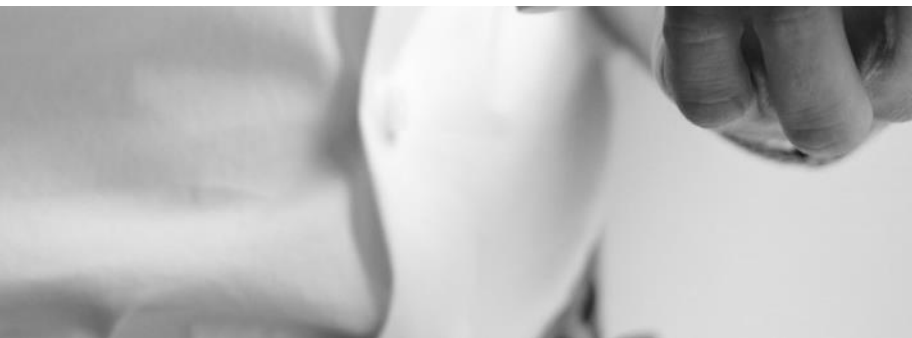


Le Lean pour des chantiers BTP complexes

Souplesse, agilité et simplification des process au service du BTP



Contexte



BTP : le « règne » de la planification

- Plus le chantier est complexe et plus la planification des intervenants et des opérations requiert un management des opérations au plus fin.
- Pourtant, face à l'urgence, face à la multiplication des opérations et l'évolution incessante des intervenants, il est également important d'avoir une vision d'ensemble.
- Le Lean apporte des solutions associant le suivi par métier, opération et géographie avec l'ensemble des opérations planifiées et non planifiées (le « reste à faire »).



Méthode



Paramètres clés du Lean planification

- Le Lean ne doit pas freiner le chantier, tant le respect des délais est crucial pour tous les intervenants. Il doit au contraire améliorer son agilité et la tenue des délais. Il doit également apporter un éclairage objectif sur les freins rencontrés tout au long du chantier.
- Le découpage du chantier en lots de planification est positionné au départ à un niveau opérationnel suffisamment « simple » pour être rapidement maîtrisé par l'ensemble des intervenants.
- Plus l'amélioration des compétences est rapide et plus la complexité des opérations s'avère accessible pour tous dans une démarche de partage et de collaboration croisée commune.
- Pour réussir ce type d'approche il est important de faire travailler ensemble le client et ses différents intervenants avec une animation performance classique au plus près du terrain (formations/actions, pilotage des KPIs, PDCA, ...)



Opérations



Opérations à mener 1/3

- Découpage le plus approprié en termes de compétences humaines, d'urgence et de géographie des opérations.
- Mise en place d'équipes dédiées mixtes client / sous traitants.
- Définition précise des rôles et responsabilités des acteurs principaux.
- Mise en place d'outils appropriés : le cahier des méthodes pour définir le mode de fonctionnement, l'organisation, les routines, les rôles et responsabilités des principaux acteurs et un outil de suivi de la performance et du fonctionnement par métier et par sous-projet, tel que le Last Planner System (LPS), qui permet également l'affichage du Pareto des causes de non-réalisation des actions.
- Mise en place de routines communes client / sous traitants pour une meilleure efficacité d'ensemble.



Opérations



Opérations à mener 2/3

- Ancrer la démarche par un accompagnement et des opérations de formation et d'information dans la durée en n'hésitant pas à organiser différents points d'échanges : réunions de service par niveaux d'opérations, réunions plénières, points de rencontre ainsi que du compagnonnage et du parrainage.
- Exploiter les aléas quotidiens et développer l'agilité : construire une démarche d'analyse systématique des causes racine, de mise en œuvre d'actions curatives, correctives ou préventives.
- Animer la démarche de mise en œuvre des outils de suivi (LPS, ...).
- Former les responsables aux outils Lean pour assurer cette animation dans une logique de répétabilité pour les futurs chantiers (amélioration continue).



Opérations



Opérations à mener 3/3

- Analyser les erreurs, les insuffisances afin d'éradiquer le manque d'implication pour tout type de motif.
- Être au contact de tous afin de pouvoir « recadrer » rapidement certains acteurs qui décrochent.
- Nommer de vrais « leader » pour « regonfler » les différents acteurs du planning. Avec toute la bonne volonté et le professionnalisme des responsables, le contraste avec la production, la planification et le contrôle est fréquemment très important.
- Rapprocher la préparation du planning du reste des équipes afin de la rendre plus réactive et intégralement au service de la production.
- Disposer d'un vrai système d'information en « temps réel » afin d'éviter l'utilisation massive de papier et d'informations contradictoires entre les différents documents et bases de données.



Opérations



Conséquences de ces opérations

- Les besoins client sont mieux pris en compte par les sous traitants grâce à une co-construction du planning et un planning qui prend mieux en compte la faisabilité terrain de tous.
- Le planning est mieux exécuté car la préparation se base sur le planning sous-projet pour éditer les campagnes réalisables.
- Une meilleure anticipation des aléas dans le planning grâce à un meilleur taux de respect du planning.
- L'utilisation d'outils informatiques « modernes » de type ERP gérant en temps réel la vie de bout en bout des campagnes avec utilisation systématique de lecteurs codes-barres, QR codes, RFID, ..., devient plus « naturelle » et permettra d'assurer cette agilité dans la durée lors des prochains chantiers.



Notre valeur ajoutée repose sur

- Une mission d'expertise Lean Excellence Opérationnelle sur l'un des plus gros chantiers du monde, avec une intervention centrée sur la mise en place de l'organisation de la planification.
- Une capacité à proposer rapidement des profils « rares » correspondants aux besoins souvent exprimés dans l'urgence.
- Une capacité à déployer le Lean dans des secteurs et métiers nouveaux : collectivités territoriales, santé, hôtellerie, chantiers, ...

Notre +

