



La marche Gemba

Qu'est-ce que la marche Gemba?

La marche Gemba, qui signifie « là où les choses se passent », est une pratique d'amélioration continue. Elle consiste en une visite sur le terrain pour observer directement les opérations en temps réel et comprendre comment la valeur est créée. Ce n'est ni une inspection ni un audit, mais plutôt une observation des activités du processus ainsi que des échanges avec les équipes et les clients concernés. La marche Gemba permet notamment :

- Observer les opérations en temps réel pour obtenir une compréhension de la situation actuelle;
- Échanger avec les équipes pour comprendre leur réalité et établir des liens avec eux;
- Dialoguer avec les clients du processus afin de mieux comprendre leur expérience;
- Analyser le fonctionnement d'un processus pour identifier les gaspillages et les opportunités d'amélioration.

Les étapes pour réussir une marche Gemba

1. **Annoncer sa visite** : informer à l'avance les cadres et/ou les équipes concernés pour garantir leur disponibilité et leur préparation.
2. **Définir l'objectif** : clarifier les intentions de la visite, qu'il s'agisse d'identifier des problèmes, de trouver des opportunités d'amélioration ou de comprendre les processus.
3. **Parler aux équipes** : discuter avec les équipes de leurs défis, des points à améliorer, des aspects positifs, et des solutions à envisager.
4. **Discuter avec les usagers** : recueillir des informations sur leur expérience, leurs satisfactions et leurs préoccupations.
5. **Analyser le processus** : marcher à travers les activités du processus évalué et observer les lieux et les outils de travail utilisés.
6. **Noter les observations** : prendre des notes détaillées sur les observations et les points à approfondir.
7. **Fournir une rétroaction** : tenir une réunion de rétroaction avec les cadres concernés et/ou les équipes afin de discuter des observations effectuées lors de la marche Gemba. Aborder les points forts ainsi que les domaines nécessitant des améliorations. Ensuite, travailler conjointement avec les équipes pour identifier des solutions appropriées et assurer leur mise en œuvre.





Les petits conseils pour une marche réussie

- Être à l'écoute, respectueux et ouvert d'esprit;
- Créer un environnement où tous se sentent à l'aise de s'exprimer ;
- Analyser les processus plutôt que les employés;
- Poser des questions ouvertes;
- Être présent de corps et d'esprit (éteignez votre téléphone!);
- Reconnaître les réussites;
- Ne pas faire de promesses impossibles à tenir;
- Ne pas imposer vos solutions;
- Éviter les termes complexes ou abstraits.

Suggestions d'observations lors d'une marche Gemba

Processus
• Comment se déroulent les opérations ? • Comment les équipes réalisent-elles chaque tâche ? • Quelles activités peuvent être améliorées ? • Les méthodes de travail sont-elles claires, efficaces et standardisées ? • Comment les erreurs et problèmes sont-ils gérés ? • Comment les clients perçoivent-ils la satisfaction ? • Quels défis rencontrent les équipes au quotidien et comment aimeraient-elles être soutenues ?
Employés
• Les employés ont-ils des préoccupations sur leur bien-être, leur charge de travail ou leur sentiment d'appartenance à l'équipe, et comment souhaitent-ils être soutenus ? • Les employés ont-ils accès à des formations adaptées à leurs besoins et à leur développement ? • Les nouveaux employés sont-ils correctement accompagnés et intégrés au sein de l'équipe ?
Communications
• La collaboration et la communication entre les membres de l'équipe sont-elles efficaces ? • Les réunions sont-elles productives et bien structurées ? • Comment les informations sont-elles communiquées ? • Quelles améliorations les équipes de travail proposent-elles pour renforcer la collaboration et la communication ?
Équipements et outils de travail
• Les équipements et outils sont-ils fonctionnels et de qualité ? • Les équipements et outils répondent-ils aux exigences spécifiques de la tâche à accomplir ? • Les équipements et outils nécessaires sont-ils disponibles et facilement accessibles ? • Quels équipement et outils manquent-ils aux équipes pour être plus efficaces?
Environnement de travail
• L'environnement est-il structuré de manière optimale pour permettre une réalisation efficace du travail ? • L'environnement est-il doté de conditions de sécurité et d'ergonomie adéquates ? • Quelles recommandations les équipes proposent-elles pour améliorer l'environnement de travail ?
Performance
• Y a-t-il des indicateurs de performance établis, avec des objectifs clairement définis pour l'équipe ? • Quels indicateurs seraient appropriés à suivre selon les équipes ?





Références :

- CIUSSS du Centre-Ouest-de-l'île-de-Montréal. (s.d.). Processus Gemba « ALLEZ-VOIR ».
- Fabriq. (2013). Gemba Walk : le guide pour réussir. <https://fabriq.tech/2023/08/11/gemba-walk-etapes-analyse/>

