



Le projet BeLEAN a démarré mi-mars dans l'AC Salzennes et dans l'AT d'Ostende. Qu'est-ce qui va se passer concrètement dans ces ateliers?

ATELIER SNCB

BeLEAN

PROJETS PILOTES À OSTENDE



Chris Beyne durant une session d'information dans l'atelier.



La réunion quotidienne des facilitateurs.

BeLEAN à Ostende

Le 17 mars dernier, le coup d'envoi de BeLEAN a été officiellement donné à l'AT Ostende. Le groupe E (les électromécaniciens et les dépanneurs) de l'atelier traction électrique constitue le premier groupe cible.

Phase de préparation

La préparation de BeLEAN, qui a duré 6 semaines et qui s'est achevée le 22 avril, comprend différentes actions. La collecte des données est l'une d'entre elles. "L'équipe BeLEAN s'applique à cerner le plus exactement possible la manière de travailler : combien de temps est consacré à chaque activité, combien de temps le matériel est immobilisé sans qu'on travaille dessus, etc." dit Chris Beyne, chef traction électrique à l'AT. "Cela se fait surtout par des observations sur le terrain et par la collecte de données d'applications informatiques (comme MARS)".

La voix du client

"Durant cette phase, nous avons aussi eu des contacts avec nos clients directs et indirects. Nous avons eu des réunions avec les collègues de B-TC.5 (les répartiteurs), B-TC.4 (le service d'étude), B-TC.6 (les conducteurs) en B-MO.1 (les accompagnateurs). Nous avons cherché à savoir ce qu'ils attendent de nous. Quand sont-ils contents de notre service ? A quels critères devons-nous répondre ?" poursuit Chris Beyne.

5S

Le système 5S, qui encourage le personnel à mieux trier et à avoir plus d'ordre, a été introduit il y a déjà quelques temps à Ostende. "Mais le projet n'évoluait plus trop. Dans la phase de préparation, nous avons redémarré le 5S. Nous sommes allés jeter un coup d'œil à l'atelier de Salzennes, où le 5S a été appliqué de manière systématique. Question d'utiliser l'expérience des autres ateliers."

"Une bonne communication, c'est un des piliers de BeLEAN"

Communication

Une bonne communication est un des piliers de BeLEAN. C'est pourquoi des réunions d'information sont organisées dans l'atelier. Les facilitateurs y discutent brièvement chaque jour des points importants du jour. Une réunion hebdomadaire d'une heure est consacrée aux progrès du projet. Les participants sont les facilitateurs, le chef d'équipe et la hiérarchie locale. Enfin, toutes les deux semaines, une courte session d'information est tenue dans l'atelier pour tous les agents.

Prochaines phases

"Le 26 avril, nous avons démarré la phase suivante, le diagnostic. Sur base des données collectées, une analyse de la situation actuelle dans l'atelier est effectuée. Dans ce cadre, la participation des gens du terrain est très importante. Les *opérateurs* (qui font partie de l'équipe BeLEAN) comparent le diagnostic avec la réalité de terrain". Après la phase de diagnostic, la préparation des propositions d'améliorations doit prendre trois semaines. Puis débutera la phase d'implémentation de ces propositions et d'application d'un système d'*amélioration continue*. ■

L'équipe BeLEAN à Ostende

- Le chef d'équipe Electricité de l'atelier: Mario Blomme
- Les *facilitateurs* internes de l'AT électrique travaillant plein temps au projet: Jeroen Billiet, Johan Dekien, Willy Feys, Jean-Pierre Mispion, ainsi que Danny Verbelen de B-TC Bruxelles, également occupé plein temps au projet.
- Les *facilitateurs* externes.
- Les *opérateurs*: Johnny Naessens, Jasper Dawu et Danny Quyo.

AIN

ET SALZINNES



L'unité Logistique de Salzennes, la première à entrer dans le projet BeLEAN



Réunion BeLEAN à l'atelier

BeLEAN à Salzennes

L'atelier central de Salzennes est avec l'atelier d'Ostende un des deux *pilotes* dans le cadre du projet BeLEAN. Depuis fin mars, Salzennes a commencé la préparation du premier projet BeLEAN, dans l'unité Logistique. Cette phase de préparation s'est terminée fin avril.

Processus opérationnels

Pour réaliser un diagnostic le plus précis possible, beaucoup d'informations ont été collectées.

L'objectif est d'avoir une image complète des améliorations possibles, visant à l'élimination de toute forme de gaspillage comme l'élimination de temps d'attente, de manutentions évitables etc ...

Clients

Ces améliorations futures tiennent bien sûr compte des besoins des clients. "Nous avons dressé l'inventaire en mars et avril de tous les clients du service logistique" explique Marc Bulteel, responsable de l'atelier central de Salzennes. "Il s'agit de tous les ateliers qui ont besoin de pièces de rechange et de consommables dont le stock est géré ici à Salzennes. Il s'agit des ateliers centraux, de l'ensemble des ateliers de traction et des différentes chaînes au sein de Salzennes-même. Fin avril

– début mai, nous nous sommes rendus dans certains ateliers, à Malines, Forest, Anvers-Nord et Charleroi, pour y sonder les attentes. Parallèlement, nous avons analysé les données SAP, en distinguant les commandes normales, les commandes express et les super-express".

Baromètre

L'équipe BeLEAN a aussi passé du temps avec chaque agent de la logistique. Ce baromètre permet à chacun d'exprimer sa vision sur l'environnement actuel. "Car BeLEAN est une philosophie essentiellement participative. Elle part du principe que ce sont les gens du terrain qui connaissent le mieux le travail quotidien et qui ont le plus d'idées d'amélioration à proposer" poursuit Dorothee Bonnet, coordinatrice BeLEAN pour les ateliers francophones.

A noter que BeLEAN est la prolongation naturelle du système 5S-PC, déjà implémenté à Salzennes.

Étapes suivantes

Depuis début mai, la première phase concrète a débuté par un diagnostic détaillé de la situation actuelle de l'unité Logistique. Une fois la situation actuelle cartographiée, la définition de l'état futur sera développée jusqu'à la mi-juin, et sera suivie par une phase d'implémentation.

"BeLEAN est la prolongation naturelle du système 5S déjà implémenté à Salzennes."

L'implémentation de l'état futur sera bien avancée en juillet lorsque l'équipe BeLEAN ne travaillera plus à temps plein au sein de la Logistique. A ce moment-là, les agents de la logistique prendront le relais, dans le cadre de l'amélioration continue.

À partir de juin, la préparation de la vague suivante commencera avec les équipes de la PMR.

L'équipe BeLEAN à Salzennes

Plusieurs employés de Salzennes sont affectés à plein temps dans l'équipe BeLEAN.

■ Les *facilitateurs* qui accompagneront un ou plusieurs groupes à temps plein : Alain Gérard, Marcel Geuquet, Pascal Dassonville, Dorothee Bonnet et Philippe Marchal.

■ Les *opérateurs* (experts du domaine de la logistique) à plein temps : Daniel Lardinois, Claudine Riffart et René Liégeois.