

Le Travail Standardisé – ref. TS

Le travail standardisé est un des outils du Lean les moins connus, c'est pourtant l'un des plus puissants. C'est la clé pour mettre en évidence les vrais problèmes, à la source et en temps réel. C'est la base pour impliquer les Opérateurs, la maîtrise intermédiaire et les fonctions supports dans une démarche d'amélioration continue efficace et pérenne.

Cet atelier très pratique présente et explique les supports nécessaires au déploiement du travail standardisé. La mise en situation par une étude de cas vous permettra de découvrir des trucs et astuces pour une bonne mise en application des principes Lean.

Par des exemples, vous découvrirez quand et comment utiliser le travail standardisé pour déployer le Lean et quelles sont les conditions de succès.

Apprentissages :

- Appréhender l'essentiel des supports / outils nécessaires à la mise en place du travail standardisé
- Identifier les conditions d'application techniques du travail standardisé
- Rédiger une instruction de travail et une OPL (Leçon en un point)
- Comprendre l'enjeu managérial lié à la mise en place du travail standardisé
- Intégrer l'apport du travail standardisé dans sa propre démarche de déploiement du Lean Manufacturing

Déployer le Lean dans les services : l'atelier kaizen – ref. LDS

Votre entreprise a décidé d'entamer une démarche Lean pour réduire les gaspillages, qui sont partout, et améliorer la qualité du service délivré aux clients. Vous avez déjà mis en œuvre des outils Lean, avec des résultats encourageants, mais vous êtes loin du changement culturel qui va engager chacun dans l'amélioration. Alors, par où commencer ?

Améliorer l'efficacité des processus existants est l'une des pistes identifiées de déploiement du Lean. L'atelier Kaizen en est la mise en œuvre pratique.

Apprentissages :

Cette formation sera résolument orientée vers l'amélioration dans le domaine des activités de service.

Elle permettra aux participants de comprendre quand il est pertinent d'organiser un atelier Kaizen, puis comment le construire et l'animer. Elle proposera aussi d'identifier quelles sont les actions à conduire après l'atelier afin d'inscrire les résultats obtenus dans la durée.

Atelier Lean Office – ref. LO

Cet atelier présente les éléments du Lean transposables aux activités dans les bureaux, avec des approches / outils immédiatement exploitables :

- Repérer les gaspillages et la variabilité
- Apprendre à voir les problèmes et établir des standards de travail
- Maîtriser les techniques de résolution de problèmes

Cet atelier se base sur un exposé des outils et concepts du Lean, sur des illustrations pratiques et sur un échange avec les participants.

Apprentissages :

- Acquérir une vision d'ensemble des outils et concepts du Lean
- Vous doter d'outils et d'approches sur ce qui est rapidement transposable dans votre activité
- Réfléchir à l'approche managériale sous-jacente

Lean « Top Managers » (sur 2 jours) – ref. TM

Cette formation s'adresse aux dirigeants et membres du comité de direction.

Elle leur permet de :

- Comprendre le rôle de Leadership du dirigeant avec les implications qui en découlent (Gemba walk, formation, aspects financiers...)
- Comprendre et identifier les enjeux de la démarche d'amélioration continue
- Connaître l'existence des méthodologies et outils les plus adéquats à mettre en œuvre pour améliorer les performances dans l'entreprise
- Participer avec pertinence à l'évaluation / état des lieux, la définition du plan d'action et sa mise en œuvre, en se focalisant sur les tâches qui créent de la valeur et en gérant au mieux les processus et les ressources

Apprentissages :

La "Pensée Lean" par opposition aux "Outils Lean", Les principales phases de la transformation Lean, Le Lean nouveau mode de management de l'entreprise, Exemples de résultats possibles, Les objectifs du programme et son mode de déroulement, Planning et engagements du Dirigeant, Jeu de présentation, La conduite du changement, Les facteurs clés de succès, L'utilisation des outils du Lean, Le rôle du Manager dans la réussite de la transformation Lean, Les principaux outils du Manager, Le lancement du A3 de l'entreprise, La communication Lean dans l'entreprise

Le A3, outil de résolution de problème – ref. A3

Le A3 a été développé par Toyota pour encourager une démarche scientifique et logique sur toute approche de résolution de problème, de déploiement ou de modification de processus. Le A3 est une conversation entre le pilote du problème, en charge de sa résolution et de la rédaction du A3, et son coach. Il tire son nom du format papier A3 et se lit du haut à gauche au bas à droite. Il raconte littéralement, et dans l'ordre : le contexte, le problème, les objectifs à atteindre, les causes, puis les mesures qui peuvent être mises en place pour contrer les sources du dysfonctionnement, et enfin le plan d'action et les résultats. Son format limité à une page force les auteurs à aller à l'essentiel dans le cadre d'une démarche scientifique.

Le but de cette formation est de :

- (re)découvrir les techniques de résolution de problème
- d'apprendre à utiliser le A3 comme un outil de développement et de coaching.

Le livre *Managing to learn* de John Shook, sur lequel s'appuie cette formation sera remis à chacun des participants.

Apprentissages :

- Comprendre la nécessité d'une démarche structurée en matière de résolution de problèmes
- Acquérir une méthodologie de résolution de problèmes
- Savoir utiliser l'A3 comme outil de coaching
- Définir une démarche de déploiement de cette méthodologie

Catalogue des formations

Institut Lean France

2012

LE DESCRIPTIF DES FORMATIONS

Comment rendre votre démarche 5S pérenne – ref. 5S

A travers l'exemple d'un cas d'étude sur les difficultés rencontrées lors de la mise en place du 5S, les participants accompagnent le comité de direction de l'entreprise GOS dans sa problématique de déploiement pérenne de cette démarche.

A partir de photos et de témoignages, le groupe définira le plan d'action à mettre en place.

L'Atelier s'appuie sur cet exemple concret, mêlant des activités de production et d'administration, pour aborder les différents points suivants :

- Introduction et Présentation du cas
- Objectifs d'une démarche 5S
- Problèmes rencontrés et causes racines
- Les conditions de réussites
- Différents plans de déploiement
- Mettre en œuvre les actions
- Le Suivi : s'assurer que l'on garde le bon cap

Juste A Temps, réduction des Lead Time (sur 2 jours) – ref. JAT

Créez votre avantage concurrentiel par la réduction de vos Lead Time.

Fabriquer et livrer le produit demandé par le client, au bon moment, au bon endroit, dans la qualité et la quantité définie et ce, au moindre coût.

Travailler en Juste A Temps implique de connaître et comprendre les mécanismes qui permettent de mettre les Flux sous contrôle et les techniques Lean qui vont permettre de les accélérer pour exploiter les gisements de progrès les plus importants.

Cet atelier ludique est très opérationnel et favorise une application rapide.

Apprentissages :

- Mettre en évidence l'importance de la qualité dans la stabilité des processus,
- Comprendre l'importance de stabiliser ses processus avant de les améliorer,
- Connaître les mécanismes et techniques d'accélération des Flux :
 - Réduire les tailles des lots,
 - Réduire les temps de changements de production,
 - Créer des cellules à Flux Continu (Pièce à Pièce),
 - Optimiser l'ordonnancement (lisser la production),
 - Tirer les Flux par la demande,

Atelier Lean IT (3 x 2 jours) – ref. LIT

Une formation inédite dont l'objectif est de faire comprendre les principes de management de projets du Lean et leur application dans le domaine des SI. Elle s'adresse à des chefs de projet en charge de tous types de projets - développement logiciel, intégration de systèmes, déploiement de solutions..

Principes pédagogiques :

- une présentation des principes fondamentaux du Lean et leur contribution à la démarche d'amélioration,
- enrichie d'exemples de mise en œuvre dans le domaine IT,
- et se concluant par la présentation des templates utilisés en pratique, par les équipes Lean.

Cette formation de 6 jours est décomposée en 3 séances de 2 jours, espacées d'un mois de pratique opérationnelle afin d'accélérer l'apprentissage.

Déploiement de la stratégie Lean – ref. DSL

Loin des plans d'action à n'en plus finir et jamais réalisés dans le détail, le déploiement de politique Lean intègre le management dans une démarche, se centrant sur les sujets essentiels pour développer en continu l'avantage compétitif de l'entreprise. Peu connu, fondé sur la résolution de problèmes **Plan-Do-Check-Act** et l'amélioration continue à tous les niveaux, c'est une méthode de management extrêmement robuste qui permet d'abord de créer un consensus au sein de l'équipe de direction, puis de se concentrer sur les réels problèmes de l'entreprise :

Qu'est-ce que l'entreprise a besoin d'apprendre et non pas qu'est-ce qu'elle a envie de faire ? **Comment séparer les problèmes par fonction ?**

Comment les traduire en projets opérationnels dont la mise en œuvre peut être suivie selon un planning rigoureux ?

Cette formation s'adresse aussi bien aux membres des équipes de direction qu'aux personnes chargées du déploiement de la démarche. L'atelier est fondé sur le livre *Getting the right things done* de Pascal Dennis, remis à chacun des participants.

Cartographie du flux de valeur – ref. CFV

Le *voyage Lean* est difficile et jonché d'incertitudes. De nombreuses entreprises se demandent où et comment démarrer leur Transformation Lean. Où commencer ? Quels processus sans valeur éliminer ? Quelles techniques appliquer ? Dans quel ordre ? Toutes questions auxquelles il est difficile de répondre sans connaître et savoir utiliser le bon outil.

La cartographie du Flux de Valeur est le plan vous permettant de visualiser la transformation Lean de votre entreprise.

Cet atelier montre comment mettre en œuvre et appliquer cet outil fondamental, basé sur le livre *Bien voir pour mieux gérer* de M Rother & J Shook.

Apprentissages :

Cet atelier est un 1^{er} pas pour vous accompagner lors du démarrage de votre voyage Lean. La cartographie vous aide à :

- Choisir dans quelle direction faire porter les efforts d'amélioration
- Cibler les activités Kaizen pour des impacts plus forts et plus pérennes
- Comprendre des interactions entre les flux de matières et d'informations
- Visualiser les améliorations globales plutôt que des améliorations ponctuelles

A la fin de l'atelier les participants seront capables de :

- Comprendre et expliquer les profits de basculer la production en flux continus
- Tracer une carte de la situation actuelle et future
- Connaître les concepts Lean majeurs
- Définir un programme de transformation Lean pour atteindre une situation cible

Créer un flux continu – ref. CFC

L'accélération des flux et la réduction systématique des coûts par l'élimination des rebuts, des variabilités et des gaspillages sont "l'étoile du Nord", pour tous les pratiquants du Lean. Créer des cellules à flux continus - matière, informations, hommes - est la clé pour réduire les temps de défilement. Si vous êtes confrontés à des problèmes de surproduction, d'adaptation de votre rythme de production à la demande du client, d'équilibrage de charge... cet atelier, qui s'appuie sur le livre (remis aux participants) *Creating Continuous Flow*, de M.Rother et R.Harris, est fait pour vous.

Son déroulement très ludique et ses diverses mises en situation vous aideront à mieux mettre en évidence les nombreux potentiels de productivité au sein de vos cellules de production. En d'autres termes, le « Flux continu » deviendra votre « fil conducteur Lean » et guidera vos observations et analyses lors de vos prochaines visites d'atelier.

Apprentissages :

- réduire de façon drastique les délais d'exécution
- identifier, visualiser, partager et résoudre rapidement les problèmes
- établir des modes de communication réactifs entre les différentes étapes de la production
- améliorer la productivité des équipes par l'amélioration continue et impliquer le personnel

Créer un flux matières et composants – ref. CFM

A partir des cartographies de vos flux de valeur, vous avez lancé des chantiers Lean, pour mettre vos cellules de production en flux continu, voire en pièce à pièce, mais vous constatez encore des irrégularités.

Malgré tous les moyens et l'énergie dépensés en manutention/transport, et des niveaux de stock élevés en bord de ligne, vous vous demandez comment faire pour garantir la disponibilité des bons composants au bon moment au bon endroit ?

Quelle usine n'est pas confrontée à des problèmes de stocks composants / matières premières trop élevés, à une gestion de production quotidienne perturbée entre autres par les ruptures d'approvisionnement de composants, à des flux d'informations complexes et non fiables ?

Si vous rencontrez ou constatez les problèmes suivants, alors, cette formation vous est destinée. Son déroulement très ludique et ses diverses mises en situation vous aideront à **mieux visualiser les nombreux gisements de productivité liés à la mise en place des flux tirés de composants.**

L'atelier s'appuie sur le livre *Making Materials Flow* de Rick Harris, Chris Harris et Earl Wilson, qui sera remis aux participants.

Créer un flux tiré lissé (sur 1 ou 2 jours) – ref. CFT

Les résultats financiers de l'entreprise et son cash flow sont directement liés à son BFR, lui-même directement impacté par l'accélération des flux financiers (réduction de la dette clients), l'accélération des flux produits (réduction des stocks) et le respect du taux de service clients.

Peut-être avez-vous mis en place des cellules à flux continus dans vos ateliers et/ou avez-vous réalisé d'importants progrès, notamment par la mise en œuvre de divers chantiers Lean, mais votre niveau global de stocks et vos taux de service client ne sont toujours pas à la hauteur de vos attentes. Malgré tous les efforts fournis et toute l'énergie dépensée pour alimenter les cellules de production en composants, pour évacuer les produits finis ou semi-finis, pour garantir la disponibilité du bon produit au bon moment, vos flux sont-ils vraiment aussi continus et Lean que vous le pensez ?

Cet atelier très pratique, basé sur le livre *Creating Level Pull* d'Art Smalley (dont un exemplaire sera remis à chacun des participants), vous aidera à répondre à cette question et à y voir plus clair.

Apprentissages :

- Positionner les stocks au bon endroit et les dimensionner par rapport aux problèmes rencontrés
- Adapter toute l'usine au rythme du client (Takt time)
- Obtenir un Lead Time contrôlé, maîtrisé
- Protéger la production contre les fluctuations et autres variabilités clients
- Optimiser, gérer et remonter les flux d'informations au travers de l'usine
- Définir des lots de production

Atelier Gold Mine – ref. GM

Les outils du Lean sont connus depuis longtemps et de nombreuses entreprises ont engagé des démarches de progrès et d'amélioration continue.

Toutefois, les transformations Lean permettant d'accroître le chiffre d'affaires tout en réduisant les coûts restent difficiles à mettre en œuvre.

Deux thèmes fréquents ressortent des discussions : la difficulté de **communiquer les principes fondamentaux du Lean**, au-delà des outils ponctuels, et la difficulté de **faire changer les mentalités** pour appliquer ces principes au quotidien. De ces deux thèmes est né le roman Lean *The Gold Mine*, qui a été écrit par Freddy et Michael Ballé pour illustrer une transformation réussie en se penchant précisément sur ces deux thèmes :

- comment appliquer les outils dans la logique du « système Lean » et

- comment engager les collaborateurs dans la démarche de transformation.

Le livre *The Gold Mine* sera remis à chaque participant à l'issue de la formation.

Le Management par le Visuel – ref. MV

Le Management par le Visuel est souvent utilisé pour décrire la solution Lean retenue pour soutenir les améliorations réalisées dans le cadre de chantiers Kaizen. Mais son application n'apporte souvent pas le résultat espéré. Il est donc important d'apprendre à *Savoir montrer*.

De même, la pérennisation des améliorations apportées est souvent liée à la capacité des équipes à mettre en place un Management par le Visuel ou à le faire évoluer. L'autonomie des équipes est une condition de succès. Il est donc nécessaire de former à l'utilisation des outils qui permettent d'animer quotidiennement le Management par le Visuel sur le terrain.

Cet atelier vous aidera à acquérir la méthode et les moyens pour mettre en place un réel Management par le Visuel défini comme :

Techniques et comportements permettant d'identifier et partager de manière évidente le normal, l'anormal, dans le but d'éliminer des gaspillages.

Apprentissages :

- Comprendre la nécessité d'une démarche structurée de mise en place du Management par le Visuel.
- Appréhender l'essence des techniques visuelles et comportementales nécessaires à la formation des équipes.
- Définir une démarche pour structurer le déploiement du Management par le Visuel.
- Comprendre l'interaction entre les outils du Lean et le Management Visuel : Quoi monter ? Comment monter ?
- Disposer des outils lui permettant de démarrer cette démarche de façon autonome.