

LeanPerf est un cabinet de 7 consultants, experts dans le domaine de l'amélioration opérationnelle par le Lean

Nous vous aidons à améliorer votre performance opérationnelle, par exemple sur les axes Sécurité, Qualité, Service, Coûts, Délais.

Conseil et Formations

-Lean Office / Service

-Lean Manufacturing

-Lean Supply Chain

-Lean Développement et Industrialisation

Pour plus d'information, nous contacter sur contact@leanperf.net ou au +33 (0) 9 50 69 12 70

Site : www.leanperf.com

LeanPerf ouvre un bureau à Pékin



etienne.perin@leanperf.net
mobile : + 86 15 611 737 414

17 Chaoyang Gongyuanxilu -
Park Apartment C1502-
Chaoyang District - 100125
BEIJING - RPC

北京市朝阳区朝阳公园西
路17号天安豪园C座1502
公寓

Les 10 raisons d'échec d'une transformation Lean

- Suite de notre lettre LeanPerf de juin 2011-

Réussir sa transformation Lean peut s'avérer difficile lorsque un certain nombre de pré-requis ne sont pas réunis.

Vous trouverez ci-après une sélection non exhaustive de ces pré-requis et quelques pistes de solutions :

- 1 : Le top management n'y croit pas, ne pousse pas ou pas assez
- 2 : Absence d'objectifs, et / ou les budgets ne sont pas en rapport avec le potentiel
- 3 : Ressources Lean en quantité insuffisante/absentes/pas du bon profil / pas assez expertes
- 4 : Le middle management résiste
- 5 : Les ressources Lean sont prises pour faire autre chose
- 6 : Les syndicats s'opposent au changement
- 7 : Les superviseurs / chefs d'équipe ne mettent pas en œuvre les actions
- 8 : Les processus RH ne suivent pas
- 9 : Le mode de management et la culture ne suivent pas les chantiers
- 10 : Les actions s'essouffent et traînent en longueur

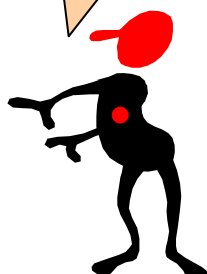
Vous trouverez les Raisons 1 à 5 dans la lettre LeanPerf de juin 2011



vers les lettres de
LeanPerf

Raison 6 : Les syndicats s'opposent au changement

Halte là
camarade, pas de
Lean chez nous



•Que faire?

- Expliquer aux syndicats la vision et le changement en amont de celui-ci
- Expliquer ce qu'est le Lean et les former: travailler plus intelligemment et pas plus durement
- Inclure les syndicats dans les premiers chantiers et dérouler les chantiers en montrant par l'exemple que le Lean améliore les conditions de travail et l'ergonomie
- Mettre en place un accord d'intéressement sur la performance SQCD
- Essayer de ne pas licencier : un contexte de croissance ou de démarrage d'autres productions est toujours plus favorable, sinon il y a les intérimaires. Ne pas lier de manière directe le Lean à des suppressions de poste

Edito

Comment réussir sa transformation Lean (suite 1)

Vous trouverez dans cette lettre la suite de l'article « 10 raisons d'échec d'une transformation Lean » paru dans lettre du mois de Juin et une fiche pratique pour un chantier Lean en Supply Chain.

Elle s'appuie sur l'expérience du cabinet dans la mise en œuvre du Lean.

LeanPerf vous en souhaite une bonne lecture.

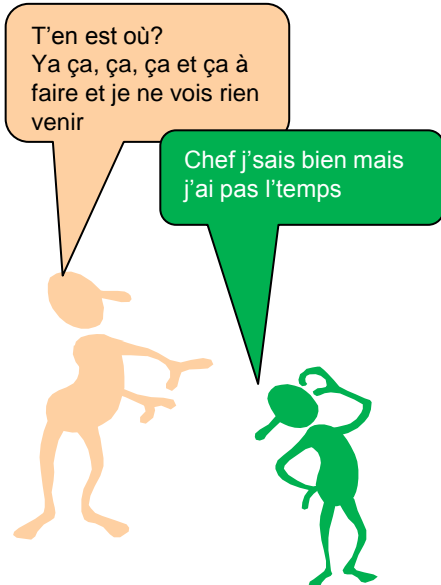
Bertrand Olivar
Directeur Associé -
Gérant



Bertrand Olivar est un ancien de Valeo, Faurecia et McKinsey.

Il a mis en place le Lean durant plus de 18 ans, et dispose d'une double expérience dans l'industrie (11 ans) et dans le Conseil (7 ans)

Raison 7 : Les superviseurs / chefs d'équipe ne mettent pas en œuvre les actions

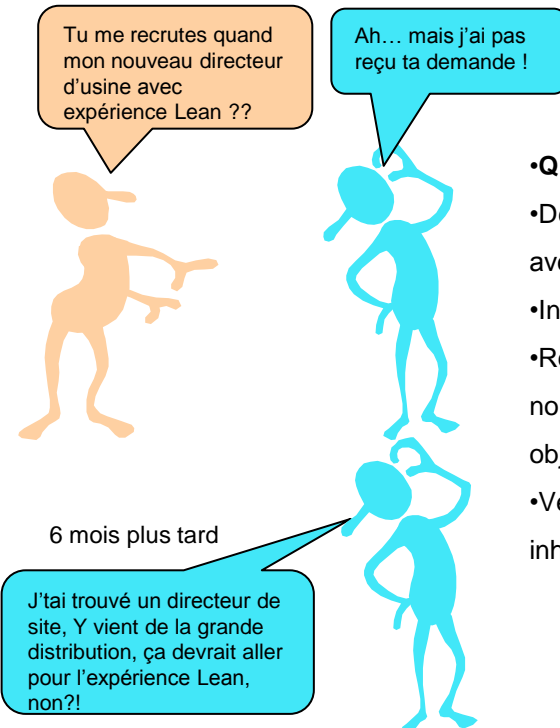


•Que faire ?

- Mettre en place une organisation qui mette le superviseur en situation de réussir (1 pour 15 à 25 opé max, Team leader, Kaizen sur l'administratif, méthodes atelier, bricomman?)
- Le former à la résolution de problèmes (5C, PDCA ou 8D, ou QRQC, ...)
- Le former à son nouveau rôle (je sors la tête du guidon, j'analyse, je parle avec des chiffres, je pilote les plans d'actions, j'anime des chantiers, je coache mes team leaders)
- Déployer les objectifs de résultat et de processus (par ex participation à chantiers)
- S'assurer que les bonnes personnes sont à la bonne place

Raison 8 : Les processus RH ne suivent pas

- Les recrutements tiennent insuffisamment compte de la nécessaire coloration Lean des managers.
- Les processus d'intégration des nouveaux collaborateurs ou de formation ne tiennent pas compte des besoins Lean
- Le processus objectifs RH / évaluations n'est pas pertinent, à maille trop large ou pas piloté
- Le RH pense que le Lean dégrade les conditions de travail et nuit à la paix sociale



•Que faire ?

- Déployer les objectifs sur la fonction RH en cohérence avec l'ensemble, et suivre avec des KPI (indicateurs)
- Inclure les RH dans les chantiers
- Revoir les processus de recrutement, d'intégration des nouveaux embauchés, de système de management par objectifs
- Veiller à la prise en compte des besoins de formation inhérents à une transformation Lean

Prochains chantiers Lean

Nous mettons à votre disposition un certain nombre de chantiers école qui vous permettent de vous former en faisant à la méthodologie de chantier.

Nos prochains chantiers Ecole sur S2 2011 :

- Chantier VSM Office
- Chantier SMED
- Chantier 5S
- Chantier JAT (Hoshin)
- Chantier TPM
- Chantier pull system (Kanban)
- Chantier productivité caristes logistique
- Chantier travail standardisé
- Et autres à la demande...

Nous contacter pour plus d'informations sur : contact@leanperf.net

ou +33 (0) 9 50 69 12 70

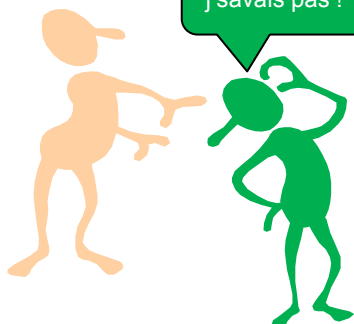
ou sur le site : www.leanperf.com

Comment réussir sa transformation Lean (suite 2)

Raison 9 : Le mode de management et la culture ne suivent pas les chantiers

Tu as mis un indicateur visuel en place?
Tu vérifies les standards périodiquement?
Tu vas tous les jours sur le terrain pour voir

Ah non chef, j'savais pas !



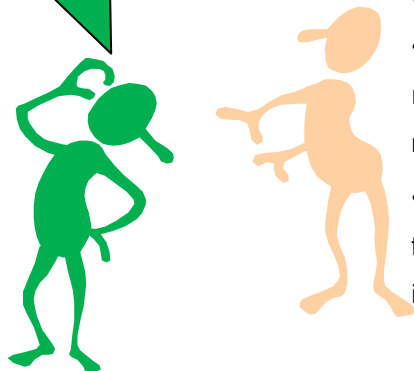
•Que faire?

- Développer ses collaborateurs par des routines d'observation terrain (si tant est que le patron puisse le faire)=management control ou process confirmation (Kamishibai)
- Former les collaborateurs : management visuel, gemba, résolution de problèmes, importance des standards
- Avoir une section dans le système de management par objectifs qui évalue selon les comportements que l'on souhaite favoriser
- En tant que patron être exemplaire et coacher encore et encore sur le terrain !
- Favoriser l'esprit Kaizen et les chantiers d'amélioration

Raison 10 : Les actions s'essouffent et traînent en longueur

Avez-vous avez fini le projet Lean ?

Pas encore fini chef, y a tout'l temps des absents, et les méthodes veulent pas faire



•Que faire?

- S'assurer que les priorités site et les actions Lean sont bien alignées
- S'assurer de l'existence d'un plan de progrès usine Lean
- Proscrire le mode projet (1 réunion par semaine pendant 6 mois) et privilégier le mode chantier focalisé sur un sujet traitable en quelques jours par une équipe pluridisciplinaire
- Dédier des hommes Lean à plein temps, et s'assurer que les ressources pour faire sont disponibles (méthodes atelier, maintenance, « bricomans » ...)
- S'assurer que l'on privilégie des petites actions que l'on peut faire tout de suite à de grandes idées ou de grands investissements

Prochaines formations Lean

•Lean Office initiation :1 j le 13 septembre

•Lean Office expert : 2 j les 26, 27 septembre

•Animation de chantier de progrès : 2j les 26, 27 septembre

•Diagnostic Lean: :2 j les 28, 29 septembre

•Value Stream Mapping 3 j les 19, 20, 21 octobre

•Résolution de problèmes : 3 j les du 17 au 19 octobre

•QRQC / 8D : 2 j les 20, 21 octobre

•Formation Lean pour directeur industriel, directeur d'usine, resp de production : 5 j

• du 26 au 30 septembre

• du 17 au 21 octobre

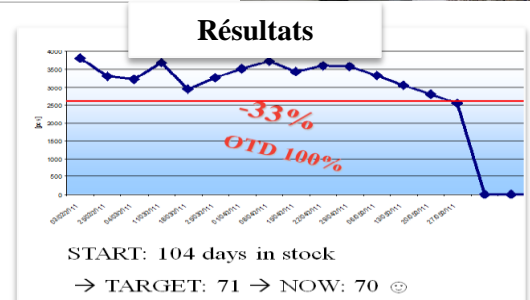
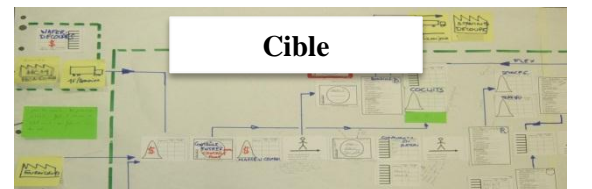
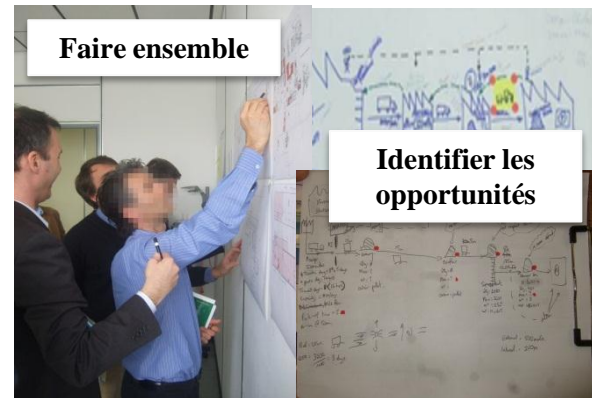
Nos formations se déroulent à Paris ou sur votre site si vous pouvez les héberger.

Nous contacter pour plus d'informations ou pour recevoir le catalogue LeanPerf Academy 2011 sur contact@leanperf.net ou +33 (0) 9 50 69 12 70

LeanPerf Pratique

Chantier Lean en Supply Chain

Résultat : 100% de taux de service en réduisant les stocks de 30% !



LeanPerf Conseil

Conseil en amélioration opérationnelle Lean

Nous contacter : 09 50 69 12 70, ou Contact@leanperf.net; Site : www.leanperf.com