



**Lean managers :
de nouveaux profils,
une démarche commune.**

Emmanuel JALLAS, LYSIPPE

www.lysippe.com

19 Avril 2007



Programme

1. Quelle est la **situation** ?
2. Que **souhaitons-nous** ?
3. Qu'avons nous **entrepris** ?
4. **Manager** lean ?
5. **Former** des managers lean?

Situation actuelle

Économie

Vos clients se décident majoritairement sur les prix

Vos concurrents trouvent de la main d'œuvre pour 2 à 5 dollars par jour

coûts de main d'œuvre réduits en priorité

RH

Avec le papy boom, des personnes expérimentées et cependant réticentes au changement partent

Jeunes : comportements de butineurs d'entreprises

Perte de savoir faire

R&D

Course à l'innovation technologique

Investissements risqués, lancements laborieux, le risque d'échec est partout : Airbus, Avantime, ...

Les échecs se paient au prix fort : fermetures de sites et licenciements

Objectifs

Économie

Être dans le prix du marché

Démarche sociétale : produire et employer "localement"

Satisfaire le marché et la société

RH

Conserver l'expérience et faciliter le changement

Faire croître l'expérience et le savoir des jeunes

Capitaliser et stabiliser

R&D

Raccourcir les projets d'innovation

Investissements immédiatement rentables, lancements sûrs

Faciliter le risque de succès

Actions passées

Économie

Automatisation pour diminuer la main d'œuvre dans le prix
Délocalisations coûteuses en emplois, en qualité et délais

Réduction de l'emploi et augmentation des problèmes

RH

Plans de licenciements, préretraites
Attentes fortes sur des équipes réduites, et stress

Pertes de savoir et d'engagement

R&D

Séparation des bureaux d'études et des usines
Concentration d'entreprises et investissements encore plus lourds

Responsabilités diluées

Revenir à l'essentiel

L'économie au service de l'humanité

L'homme au centre du projet

La technique au service de l'homme

Le manager Lean...

...a des principes différents

Challenge

Le défi, le rêve, l'esprit de conquête, la volonté de se dépasser, la vision à long terme

Respect

De la société, des lois, des règles, des clients, des collaborateurs, des fournisseurs, de l'environnement, des procédures, des formations

Travail d'équipe

Favorisons la progression des autres

Kaizen

Tous, au quotidien, optimiser, améliorer, faire mieux qu'hier

Genchi genbutsu

Aller voir par soi même sur le terrain, comprendre à la source, observer les faits, prendre les bonnes décisions, collectivement, et constater la réalisation de l'objectif. L'expérience pratique prime sur le savoir

Le manager Lean...

...a une approche différente

Économie

Être dans le prix du marché : réduire les gaspillages

Produire "localement" : qualité et réactivité

Réduire les coûts, développer l'emploi, personnaliser le service

RH

Expérience et changement : transmettre aux jeunes

Apprendre à apprendre, sur le terrain, en résolvant des problèmes

Faire croître les savoirs

R&D

Raccourcir les projets : éliminer les retouches et les retours en arrière

Investissements rentables et lancements sûrs : développer des processus flexibles centrés sur l'opérateur, faire collaborer des spécialistes

Responsabilités clairement définies

Le manager Lean...

... dispose d'indicateurs différents

Économie

Réduire les gaspillages
Augmenter qualité et réactivité

Effizienz humaine

0 ppm, 0 délai

RH

Participer au développement humain
Résoudre les problèmes

Amélioration quotidienne

Qu'avons-nous appris de cette expérience?

R&D

Éliminer les retouches et les retours en arrière
Développer des processus flexibles centrés sur les opérateurs

Connaissance, expérience, délais et objectifs respectés

Investissements réduits, takt time

Le manager lean...

...a une méthode différente

La démarche scientifique **PDCA**, qu'il applique et transmet à ses collaborateurs pour qu'ils améliorent leur travail quotidien et progressent

PLAN

Quels sont : le problème, mes hypothèses, mon objectif, mon indicateur, mon plan d'action ?

DO

J'agis, j'essaye selon mon plan, je teste mes hypothèses, j'apporte une contre-mesure au problème.

CHECK

Mon action et les résultats sont-ils exactement ceux prévus? Qu'est-ce que j'ai appris ?

ACT

Je partage ce que j'ai appris, je corrige mon action dès un écart par rapport à mon plan, je révisé mes hypothèses, je capitalise sur mes erreurs et je recommence.

L'ECAM et le LEAN

Le Lean est d'abord une méthode scientifique de résolution de problème qui permet de produire des hommes avant de produire des pièces.

L'ECAM poursuit dans la voie du développement des hommes :

Par le respect, et offre une formation humaine et spirituelle

Par la pratique scientifique en laboratoire et l'expérimentation lors de projets et de stages, elle forme au Lean

Par l'apprentissage ITII, les opérationnels accèdent au diplôme d'ingénieur

Par l'excellence : l'ECAM crée le premier mastère en Lean management

Questions

Situation actuelle

Economie Vos clients se décident majoritairement sur les prix
Vos concurrents trouvent de la main d'œuvre pour 2 à 5 dollars par jour
coûts de main d'œuvre réduits en priorité

RH Avec le papy boom, des personnes expérimentées et cependant réticentes au changement partent
Jeunes : comportements de butineurs d'entreprises
Perte de savoir faire

R&D Course à l'innovation technologique
Investissements risqués, lancements laborieux, le risque d'échec est partout : Airbus, Avanti, ...
Les échecs se paient au prix fort : fermetures de sites et licenciements

Objectifs

Economie Être dans le prix du marché
Démarche sociétale : produire et employer "localement"
Satisfaire le marché et la société

RH Conserver l'expérience et faciliter le changement
Faire croître l'expérience et le savoir des jeunes
Capitaliser et stabiliser

R&D Raccourcir les projets d'innovation
Investissements immédiatement rentables, lancements sûrs
Faciliter le risque de succès

Erreurs passées

Economie Automatisation pour diminuer la main d'œuvre dans le prix
Délocalisations coûteuses en emplois et en qualité
Réduction de l'emploi et augmentation des problèmes

RH Plans de licenciements, préretraites
Attentes fortes sur des équipes réduites, et stress
Pertes de savoir et d'engagement

R&D Séparation des bureaux d'études et des usines
Concentration d'entreprises et investissements encore plus lourds
Responsabilités diluées

L'essentiel

L'économie au service de l'humanité

L'homme au centre du projet

La technique au service de l'homme

Le manager Lean...

...a des principes différents

Challenge
Le défi, le rêve, l'esprit de conquête, la volonté de se dépasser, la vision à long terme

Respect
De la société, des lois, des règles, des clients, des collaborateurs, des fournisseurs, de l'environnement, des procédures, des formations

Travail d'équipe
Favorisons la progression des autres

Kaizen
Tous, au quotidien, optimiser, améliorer, faire mieux qu'hier

Genchi genbutsu
Aller voir par soi-même sur le terrain, comprendre à la source, observer les faits, prendre les bonnes décisions, collectivement, et constater la réalisation de l'objectif. L'expérience pratique prime sur le savoir

Le manager Lean...

...a une approche différente

Economie Être dans le prix du marché : réduire les gaspillages
Produire "localement" : qualité et réactivité
Réduire les coûts, développer l'emploi, personnaliser le service

RH Expérience et changement : développer les jeunes
Apprendre à apprendre, sur le terrain, en résolvant des problèmes
Faire croître les savoirs

R&D Raccourcir les projets : éliminer les retouches et les retours en arrière
Investissements rentables et lancements sûrs : développer des processus flexibles centrés sur l'opérateur, faire collaborer des spécialistes
Responsabilités clairement définies

Le manager Lean...

... dispose d'indicateurs différents

Economie Réduire les gaspillages, Augmenter qualité et réactivité
Efficience humaine
0 ppm, 0 délai

RH Participer au développement humain
Résoudre les problèmes
Amélioration quotidienne
Qu'avons-nous appris de cette expérience?

R&D Éliminer les retouches et les retours en arrière
Développer des processus flexibles centrés sur les opérateurs
Connaissance, expérience, délais et objectifs respectés
Investissements réduits, takt time

Le manager lean...

...a une méthode différente

La démarche scientifique **PDCA**, qu'il applique et transmet à ses collaborateurs pour qu'ils améliorent leur travail quotidien et progressent

PLAN
Quels sont : le problème, mes hypothèses, mon objectif, mon indicateur, mon plan d'action ?

DO
J'agis, j'essaie selon mon plan, je teste mes hypothèses, j'apporte une contre-mesure au problème.

CHECK
Mon action et les résultats sont-ils exactement ceux prévus? Qu'est-ce que j'ai appris ?

ACT
Je partage ce que j'ai appris, je corrige mon action dès un écart par rapport à mon plan, je révisé mes hypothèses, je capitalise sur mes erreurs et je recommence.

L'ECAM et le LEAN

Le Lean est d'abord une méthode scientifique de résolution de problème qui permet de développer des hommes.

L'ECAM poursuit dans la voie du développement des hommes :

Par le respect, et offre une formation humaine et spirituelle
Par la pratique scientifique en laboratoire et l'expérimentation lors de projets et de stages, elle forme au Lean
Par l'apprentissage ITII, les opérationnels accèdent au diplôme d'ingénieur
Par l'excellence : l'ECAM crée le premier maître en Lean management