

Programme de Filière

Animateur de la démarche LEAN

Formation Qualifiante

CQPM MQ 2008 07 69 0272

C·Q·P·M

Formation Qualifiante



Objectif

Amélioration de la Performance et des Processus :

Permettre à des dirigeants d'engager ou de renforcer une démarche d'amélioration de la performance au travers du LEAN MANAGEMENT.

AFPI Centre Val de Loire :

1 Rue de la Vallée Maillard 41000 Blois

Thierry ROULEAU

02 54 51 35 23 - 06 03 40 04 41

V1 – MAJ_31-01/17

Sommaire

Présentation générale de la filière3

- Le contexte 3
- Le public 3
- Les objectifs de la formation 4
- L'amplitude 5
- Le positionnement 5
- Le projet 5
- Le parrain 6
- Le référentiel 6
- La certification des compétences 6
- Les méthodes pédagogiques 7
- Thématiques de la formation 7
- L'Individualisation par l'Accompagnement 7
- Ce qu'on attend des stagiaires 7
- Le dispositif de formation 8

Les modules de la filière9

- LEAN et les outils de mangement de l'amélioration continue 9
- La démarche SMED et son impact sur les tailles de lot 10
- VSM - Analyse de flux 11
- Chrono-analyse et Équilibrage des Lignes de production 12
- Résolution de problèmes / 8D 13
- Planification et ordonnancement atelier 14
- Pilotage des flux 15
- AMDEC processus 16
- Le 5S 17
- Le KANBAN 18
- TPM (Total Productive Maintenance) 19
- Animation visuelle de la performance et Mise en œuvre du QRQC 20
- Affirmation de soi, Assertivité 21
- Communication persuasive 22
- Gérer un projet Lean 23
- Suivi de Projet 23
- Préparation de la soutenance 24

Présentation générale de la filière

Le contexte

Le LEAN Management regroupe un ensemble de principes qui visent à améliorer la qualité des biens et des services vendus par une entreprise, l'efficacité opérationnelle de ses processus et la rentabilité.

Il s'agit de permettre à des dirigeants d'engager ou de renforcer une démarche d'amélioration de la performance au travers du LEAN MANAGEMENT par un changement de culture au sein de l'entreprise, l'adoption et la mise en pratique d'outils LEAN applicables au quotidien dans l'entité et tout secteur de l'entreprise. Cette démarche modifie donc les pratiques managériales et les relations entre les structures de l'entreprise, changements qu'il convient d'accompagner pour obtenir une réelle transformation dont bénéficient clients, actionnaires et collaborateurs.

Vos possibles préoccupations :

- Réduire le niveau de vos stocks et en cours tout en maintenant votre taux de service client.
- Ajuster le flux de production en fonction des besoins de vos clients
- Eliminer les gaspillages de toute nature et les pertes de temps
- Accroître la Performance de vos équipements
- Améliorer la Qualité de vos produits

L'objectif du parcours que nous proposons est de préparer les stagiaires au CQPM MQ 2008 07 69 0272 «Animateur de La démarche LEAN - Amélioration de la Performance et des Processus» après qu'ils aient développé les capacités nécessaires à l'exercice de ce métier en matière d'observation, d'analyse d'indicateurs, de pilotage d'axe de réflexion et de formalisation de suivi de la démarche dans son ensemble et de façon quotidienne. Cette formation permet aux participants de prendre le recul nécessaire à leur pratique grâce à un dialogue sur les expériences acquises par les différents intervenants, praticiens de la pensée LEAN.

L'entreprise à laquelle appartiennent les participants, propose un terrain et une problématique précise qui sera le fil conducteur des réflexions du stagiaire pendant sa formation. A ce titre, l'entreprise est partie prenante et agit en sponsor de la formation.

Le public

Cette formation s'adresse aux salariés qui souhaitent développer des pratiques de management Lean auprès des équipes de l'entreprise : Directeur de structures, Managers / Animateurs de Production, Techniciens des fonctions Production, Méthodes, Maintenance, Bureau d'Etudes, Qualité avec une expérience industrielle d'au moins 2 ans.

Les objectifs de la formation

Le (la) titulaire de la qualification « Animateur de la démarche Lean - amélioration de la performance et des processus » intervient dans le cadre de l'amélioration des performances destinée à tous types d'entreprises de la PME à la multinationale, tant au niveau du service que de la production.

Dans ce cadre il (elle) a en charge sous les directives du dirigeant de l'entreprise ou d'un responsable hiérarchique de déployer les démarches d'améliorations continues concourant à la réduction permanente des dysfonctionnements et à la création de valeur ajoutée liés aux processus mis en œuvre par les entreprises.

Outre sa vision globale de la chaîne de la valeur, ses capacités d'observation « terrain » et son approche pratique, le (la) candidat(e) doit développer des compétences d'animation d'équipes pluridisciplinaires chargés de résoudre les problèmes rencontrés sur le terrain et concourant à l'optimisation du processus mis en œuvre.

Les missions ou activités du (de la) titulaire peuvent porter à titre d'exemples non exhaustifs sur :

- L'observation globale des chaînes de valeur pour identifier les sources de gaspillage et de création de valeur.
- L'analyse des indicateurs technico-économiques de performances de l'entreprise.
- La définition de plans d'actions permettant de décliner la démarche
- Le pilotage des groupes d'amélioration continue.
- Le déploiement des bonnes pratiques de travail Lean
- La formalisation et le suivi permanent des actions engagées

Cette formation propose aux participants d'acquérir :

- La capacité d'animer des équipes variées sur les principes du LEAN
- Une compréhension fine du LEAN pour pouvoir identifier les pistes majeures d'amélioration de l'entreprise et de les faire partager
- Une compétence d'accompagnement des managers de leur entreprise dans le déploiement d'une démarche LEA en explicitant les différentes étapes à conduire.

Cette formation vise donc en fin de parcours l'autonomie du stagiaire sur les capacités suivantes :

1. Diagnostiquer la performance d'un processus de délivrance produit ou de service
2. Définir les axes de progrès prioritaires concourant aux objectifs de la démarche Lean
3. Proposer les leviers ou actions d'améliorations les plus pertinents
4. Préparer les équipes aux méthodes et outils d'améliorations Lean
5. Piloter les actions d'amélioration de la performance des processus
6. Mesurer la performance des processus
7. Détecter et mettre en œuvre des actions correctives
8. Standardiser les bonnes pratiques.
9. Valoriser les résultats obtenus et les actions mises en œuvre

L'amplitude

Former, c'est transformer

Le dispositif de formation intègre l'acquisition de nouvelles compétences, et l'accompagnement jusqu'à la mise en application de projets ou situations professionnelles démontrant leurs aptitudes à maîtriser les chapitres de cette formation.

Le positionnement

L'organisme de formation rencontre individuellement chaque entité et chaque participant en amont du parcours pédagogique afin de :

- Découvrir chaque entité, son organisation, sa structure et son environnement pour pleinement inclure la formation et le projet à venir dans le contexte du stagiaire et parfaire l'adéquation entre la formation et l'application terrain
- Procéder au positionnement fonctionnel du stagiaire, afin d'évaluer sa connaissance de l'entreprise, son niveau d'autonomie et de responsabilité dans l'exercice de sa fonction
- Diagnostiquer les points forts et les axes de progrès du stagiaire dans ses pratiques.

Le projet

Le processus pédagogique s'appuie sur la conduite d'un projet réalisé dans le contexte professionnel du participant. Notre mission est d'accompagner ce projet et de faciliter sa mise en œuvre.

Conduire le projet permet de :

- Favoriser le transfert des acquis de la formation dans les situations professionnelles,
- Démultiplier l'usage des méthodes et des outils,
- Ancrer les nouveaux comportements,
- Évaluer les acquis de la formation,
- Contribuer au retour sur investissement.

La réussite du projet est liée à l'établissement d'une communication régulière entre :

- Le stagiaire,
- L'organisme de formation,
- L'entreprise représentée par un « parrain » qu'elle désigne en interne.

L'ensemble du processus de formation est structuré autour du projet. Son choix, sa définition et son calibrage constituent une condition préalable au dispositif. Le projet ainsi défini fait l'objet d'un accord entre les 3 parties.

Le parrain

Le parrain peut être ou non le responsable hiérarchique du participant. Ses 3 fonctions :

Informier

Il informe le stagiaire de ce que l'entreprise attend de ce type de formation, lui précise l'organisation matérielle liée à la formation et lui explique son propre rôle de parrain.

Conseiller

Le stagiaire, au cours de sa formation, réalise un projet. Il s'agit pour lui, de choisir, avec l'aide de son parrain et en accord avec sa hiérarchie, un sujet concret en prise directe sur la réalité de l'entreprise. Le parrain oriente les recherches, facilite la collecte des informations et les mises en situation dans l'entreprise. Il veille à l'élaboration du rapport.

Faire appliquer

Le parrain est impliqué dans la mise en œuvre de la formation et dans la construction du projet.

Il doit, en effet, veiller à ce que le stagiaire soit effectivement mis en situation d'appliquer les principes et connaissances enseignés.

Le référentiel

*Voir en annexe la Fiche d'identité du CQPM Animateur de la Démarche LEAN
(Amélioration de la Performance et des Processus)*

La certification des compétences

Pour obtenir la certification

Plusieurs épreuves possibles selon les capacités :

1. Evaluation par l'entreprise des capacités professionnelles visées (Avis entreprise - obligatoire)
2. Présentation du projet par le stagiaire devant un jury (Modalité choisie pour la validation de cette filière Animateur de la démarche LEAN)
3. Evaluation en entreprise par les membres de jury (audit de poste) – selon la situation

Chaque jury est composé de professionnels qui évaluent la prestation du candidat selon la grille de capacités du CQPM Animateur de la Démarche LEAN (Amélioration de la Performances et des Processus). Devant le jury soutenance, le stagiaire présente

- Son entreprise
- Ses missions
- Les objectifs de son étude
- La méthodologie retenue
- Les étapes
- Les résultats obtenus

À l'issue de la présentation, le jury interroge le candidat sur les difficultés rencontrées, les actions engagées.

Les méthodes pédagogiques

La pédagogie utilisée par notre équipe d'intervenants favorise la participation et l'implication des personnes. Elle établit un lien permanent entre les thèmes dispensés, les comportements acquis, les outils développés et la réalité des participants. Basée sur l'échange et le retour d'expérience, elle facilite l'intégration et la compréhension des « outils » du manager :

- Audit de l'entreprise réalisé par un expert Lean
- Evaluation pré-formative du candidat
- Acquisition de connaissances approfondies des principes du management LEAN
- Études de cas (définies à partir de situations réelles d'entreprises)
- Le développement des comportements adaptés au management LEAN par des jeux de rôles et des mises en situation
- Apprentissage par l'observation et l'analyse de situation au travers d'actions au plus proches du terrain
- Accompagnement individuel (coaching - dans votre entreprise par un expert sur la mise en place de vos chantiers Lean
- Travaux de sous-groupes
- Travail individuel d'analyse, de rédaction et de présentation d'une expérience de résolution de problème

Thématiques de la formation

Cette formation présente 9 thèmes.

Chaque thème est développé par :

- Une partie théorique en salle
- Une partie opérationnelle de travail sur un cas de l'entreprise accueillante
- Une mise en pratique individuelle dans son entreprise dans le mois qui suit la formation,
- Une restitution de cette mise en pratique lors d'une réunion suivante

L'Individualisation par l'Accompagnement

Accompagnement Collectif

- Permet des fréquences régulières :
- Faire le point sur l'état d'avancement des projets
- Renforcer la maîtrise des méthodes et outils à utiliser
- Traiter les principales difficultés rencontrées par les participants

Un suivi individualisé du participant

- Réalisé dans l'entreprise par l'organisme de formation avec le parrain afin de :
- Mesurer avec l'entreprise les progrès réalisés
- Faciliter l'ancrage des pratiques dans le contexte de l'entreprise

Ce qu'on attend des stagiaires

- Une implication dans les journées collectives.
- Un engagement fort dans les activités d'apprentissage par l'action dans son entreprise.
- Une préparation des restitutions dans les réunions collectives de son apprentissage.

Le dispositif de formation

Durée Totale : 39 jours

Positionnement 1 jour
 Parcours de formation 36 jours
 Accompagnement individuel . 1 jour
 Certification 1 jour

POSITIONNEMENT 1 jour



L'amélioration des processus 19 jours

LEAN et les outils de management pour l'amélioration continue 2 jours
 La démarche SMED et son impact sur la taille des lots 2 jours
 VSM - l'Analyse des Flux..... 3 jours
 Chrono-Analyse et Équilibrage des lignes de production 2 jours
 Planification et Ordonnancement atelier 3 jours
 Pilotage des flux 2 jours
 5S 1 jour
 KANBAN 1 jour
 TPM (Total Productive Maintenance)..... 1 jour
 AMDEC Processus 2 jours



Management de projet..... 15 jours

Méthode de résolution de problème 8D 3 jours
 Animation visuelle de la performance/ mise en œuvre du QRQC . 2 jours
 Gérer un projet LEAN..... 2 jours
 Affirmation de soi, assertivité 2 jours
 Communication persuasive 2 jours
 Suivi de projet en groupe 4 jours



Préparation de la soutenance CQPM.....2 jours



CERTIFICATION 1 jour

Accompagnement 1 jour



Les modules de la filière

LEAN et les outils de management de l'amélioration continue

Durée

2 jours

Objectifs

- Comprendre les enjeux : Pourquoi le Lean Manufacturing ?
- Connaître les principes du Lean et comment les appliquer.
- Acquérir les réflexes et comportements basiques à appliquer dans le cadre de la mise en place d'une démarche Lean
- Savoir identifier les gaspillages
- Connaître les premiers outils « Lean » pour mettre en œuvre l'amélioration continue.

Pédagogie

- Exposé des principes du système Lean par vidéo projection.
- Mémento synthétique remis aux apprenants en format pdf

Programme

Présentation des participants :

Accueil - introduction

Les enjeux pour l'entreprise

- Environnement économique
- Les exigences clients
- La nécessité de la démarche de progrès.
- Pourquoi le Lean

Les principes de base du Lean

- Notion d'opérations avec valeur ajoutée
- Définition des gaspillages
- Allons voir les gaspillages sur le terrain
- Définition du Lean

Les outils de base du Lean (notions)

- Le travail standardisé
- Le 5S et le Visual Management
- Le SMED
- La TPM
- Le Kanban
- Le management quotidien de la production pour l'amélioration des performances:
- Tableau Hre/Hre
- Indicateurs quotidiens
- Tournée du terrain
- Réunion 5 min

L'amélioration continue ou Kaizen.

- Comment démarrer ?
- Qui doit faire quoi ?

La démarche SMED et son impact sur les tailles de lot

Objectifs

Comprendre les enjeux, pourquoi le SMED ?

- Disposer des connaissances et des outils nécessaires à la mise en place d'une démarche SMED pour réduire les temps de changement de série.
- Définir l'organisation et le pilotage de la démarche.
- Réaliser un chantier pilote
- Savoir calculer les tailles de lot en achat et en production.

Durée

2 jours

Méthodes pédagogiques

Alternance d'apports théoriques, jeu pédagogique et étude d'un cas réel de l'entreprise

Programme

Le SMED

- Définition et impact économique du SMED sur les tailles de lot.
- Présentation de la démarche et formation à la méthode.
- Jeu pédagogique de simulation d'un changement de série.
- Réalisation d'une vidéo d'un changement de série dans les conditions actuelles (dans la mesure du possible, la vidéo aura été réalisée avant cette formation).
- Analyse de la vidéo d'un changement de série avec le groupe pour :
 - séparer les opérations internes/externes ;
 - réduire les temps internes puis externes ;
 - supprimer les gaspillages de temps.
- Le plan d'action est immédiatement établi au cours de l'analyse de la vidéo.
- Rédaction d'un nouveau mode opératoire de changement de série.
- Application du nouveau mode opératoire sur un changement de série.
- Mise en place d'indicateurs de suivi de la performance des changements de série pour pérenniser la démarche.
- Analyse des résultats, améliorations des points faibles.

Définir les tailles de lot

- Paramètres techniques et économiques à prendre en compte :
- Coût de lancement (impact du SMED) ;
- Coût de possession des stocks.
- La formule de calcul de Wilson et ses limitations.
- Autres pratiques de calcul des tailles de lot.
- Les avantages du lancement de production par lots fixes.

VSM - Analyse de flux

Objectifs

- Savoir cartographier la chaîne de valeur (Value Stream Mapping).
- Construire une carte des flux existant à la fois lisible et documentée.
- Mettre en place une démarche de progrès visant à supprimer tous les gaspillages et à optimiser les flux dans l'entreprise.
- Bâtir le plan d'action permettant d'atteindre les objectifs de l'état idéal.

Durée

3 jours

Méthodes pédagogiques

- Exposé de la méthode et application immédiate de la théorie en réalisant une analyse de flux sur le terrain.
- Mémento synthétique remis aux apprenants en format pdf.

Programme

Partie 1 : Introduction

- Accueil
- Objectifs de cette analyse de flux
- Formation théorique à l'analyse de flux

Partie 2 : Analyse du flux physique

- Relevé de la cartographie du flux de fabrication d'un OF, en suivant sa réalisation sur le terrain
- Identification des Mudras sur le terrain.
- Mise en forme du flux actuel sur support mural.
- Relevé des données clés de l'outil de production.
- Identification des temps d'écoulement, des goulots d'étranglement, des opérations avec/sans valeur ajoutée, des distances parcourues, des stocks.

Partie 3 : Bâtir les flux futurs

- Etablissement de la cartographie cible qui élimine les dysfonctionnements des flux actuels.
- Formalisation du plan d'actions pour atteindre l'état futur.
- Chiffrage des améliorations du flux futur.

Chrono-analyse et Équilibrage des Lignes de production

Objectifs

- Être capable de définir les temps standards pour la fabrication d'un produit en pratiquant la chrono-analyse.
- Être capable de définir les phases opératoires d'une nouvelle implantation et estimer un temps nouveau

Durée

2 jours

Méthodes pédagogiques

- Formation à la pratique de la chrono-analyse.
- Etude d'un cas réel de l'entreprise

Programme

Le chronométrage

- L'outil.
- Historique de la méthode, les précautions, dont la stabilité du travail.
- Utilité des temps de travail pour la gestion de l'entreprise : calcul des prix, calcul des charges de travail, calcul de l'efficacité de la Main d'œuvre.
- Décomposer un mode opératoire en éléments de travail.
- Définir la façon de chronométrer.
- Le nombre de chronométrage pour atteindre la précision voulue.

Chronométrage et Jugement d'allure

- Points forts, points faibles du chronométrage
- Le chronométrage sans jugement d'allure
- Le chronométrage corrigé du jugement d'allure = Temps normal.
- Le traitement des temps masqués et leur utilisation.

Les coefficients majorateurs

- Les coefficients de repos
- Les facteurs d'ambiance
- Utilisation des coefficients majorateurs pour convertir le temps normal en temps alloué.

Mise en pratique sur terrain

- Mesure individuelle
- Mise en commun
- Analyse critique
- Réflexion en commun sur les résultats
- Bilan et décision sur la validité

Équilibrage des lignes de production

- L'élimination des gaspillages par la mise en ligne.
- Calcul du taux d'équilibrage, basé sur la chrono-analyse des différents postes de la ligne.
- Amélioration de l'équilibrage de la ligne en déplaçant des éléments de travail issus de la chrono-analyse.
- Calcul du nombre de postes de travail pour respecter le Takt Time : satisfaction du client.

Résolution de problèmes / 8D

Objectifs

- Connaître et comprendre les outils et les méthodes d'analyse et de recherche de causes racines des non-qualités
- Connaître et comprendre la méthode « 8D »
- Mettre en place des solutions efficaces et corriger un problème de non qualité
- Mettre en œuvre les outils de la méthode « 8D »
- Sélectionner des solutions efficaces pour traiter les causes racines
- Piloter efficacement la démarche d'analyse d'un problème de non-qualité.

Durée

3 jours

Méthodes pédagogiques

- Mettre en œuvre les outils de la méthode « 8D »
- Sélectionner des solutions efficaces pour traiter les causes racines
- Piloter efficacement la démarche d'analyse d'un problème de non-qualité

Programme

1 - Présentation de la démarche

- Les étapes de la démarche et conditions de réussite
- Outils associés à l'analyse d'un dysfonctionnement
 - Présentation détaillée des outils permettant d'analyser et traiter un problème
 - QQQCCP,
 - Feuille de relevés, Pareto, criticité...
 - Objectif d'amélioration
 - Brainstorming,
 - 5M, 5 pourquoi...
 - Boîte à 9 cases
 - Indicateur de suivi

2 – Méthodologie de la démarche « 8D »

- Comprendre le problème
 - Identifier le problème
 - Préciser la nature du problème ainsi que le cadre
 - Récolte de données complémentaires
- L'approche vis-à-vis du client
 - Mettre en place des actions palliatives immédiates pour protéger le client
 - Différencier curatif, correctif et préventif
- La recherche des causes racines de non-qualité
 - Lister et classer les causes possibles en utilisant les outils de résolutions de problèmes adéquates
 - Identifier des causes probables
 - Préparer les moyens de contrôle et de vérification des causes probables
 - Valider les causes probables
- Résolution du problème et mise en œuvre de la solution
 - Proposer des solutions qui traitent les causes racines
 - Sélectionner les actions correctives efficaces qui présentent un « bon rapport qualité / prix »
 - Définir les solutions et les moyens de correction
 - Mettre en œuvre la (les) solution (s) (PDCA)
 - Mesurer l'efficacité des solutions mises en place
- Clôturer l'analyse
 - Déployer transversalement les solutions sur les process ou articles similaires
 - Mettre en place des moyens de mesure à moyen et long terme pour pérenniser l'action ou la faire évoluer

3 - Optimiser le pilotage de la démarche d'analyse

- Identifier la durée et le rythme des réunions pour analyser le problème
- Définir une trame d'enregistrement des données et de suivi de l'avancement du traitement du problème
- Définir le process de traitement d'un problème et d'analyse des causes racines à mettre en place dans son entreprise

4 - Retour d'expérience

- Analyser des non conformités en cours de traitement dans les entreprises des stagiaires.
- Proposer des pistes d'amélioration face aux difficultés rencontrées par les stagiaires lors de la mise en œuvre de la méthode.

Planification et ordonnancement atelier

Objectifs

- Convertir le résultat du CBN du MRP2 en planning réaliste de fabrication.
- Savoir planifier, prioriser, suivre la réalisation et clôturer les ordres de fabrication.
- Equilibrer les charges de travail et capacités de production.
- Mesurer le respect de la planification.

Durée

3 jours

Méthodes pédagogiques

- Alternance d'apports théoriques, de présentation de cas concrets.
- Mémento synthétique remis aux apprenants en format pdf.
- Exemple pratique de dossiers de fabrication.
- Partage d'expérience entre les participants.

Programme

La stratégie de transport pour répondre aux besoins des clients

- La typologie des clients et leur localisation
- La gamme des produits à expédier

Choisir le moyen de transport le plus approprié aux besoins de l'entreprise

- Les différents opérateurs de livraison
- Les modes de transport : Routier, ferroviaire, maritime, aérien, fluvial
- L'optimisation des flux
- Le réseau de distribution

Les cahiers des charges adaptés à vos contraintes

- Rédiger le cahier des charges transport
- Définir le cahier des charges de conditionnement des produits

La réglementation du transport

- Le contrat de transport
- Le commissionnaire / Le transitaire / L'intégrateur
- Les documents d'accompagnement

Le tableau de bord

- Le pilotage de l'activité transport suivant les thèmes : qualité, coût, délai

Pilotage des flux

Objectifs

- Maîtriser ses flux de fabrication : gérer ses flux de l'entrée à la sortie de l'usine.
- Approvisionner les bonnes pièces, au bon endroit, au bon moment, dans la quantité voulue.

Durée

2 jours

Méthodes pédagogiques

- Exposé de la méthode et application immédiate de la théorie en réalisant une analyse de flux sur le terrain.
- Mémento synthétique remis aux apprenants en format pdf.

Programme

La gestion des flux entrants

- Les données envoyées aux fournisseurs, exemples de planning envoyés aux fournisseurs.
- Utilité des créneaux de livraison
- Réceptions attendues.
- La mesure du taux de service des fournisseurs
- Conséquence du taux de service sur les stocks de sécurité.
- Classement des fournisseurs.
- Rationalisation de la base fournisseur, choix des fournisseurs.
- Fournisseurs certifiés AQF, AQP

Le pilotage des flux internes de fabrication

- Approvisionnement des lignes
 - Liste à servir : composants spécifiques / communs
 - Double bac
 - Kanban
 - Petit trains :
 - objectifs et gains associés
 - définition des boucles
 - dimensionnement du train
 - création d'un supermarché
- L'évacuation des produits finis.
- La gestion des composants et produits finis sur un poste/ une ligne de fabrication.
 - Règles d'ilotage

La gestion des produits finis

- Approvisionnement des lignes
 - Liste à servir
 - La préparation des faux camions - utilité

La gestion des stocks

- Le rangement en magasin
 - Emplacements banalisés / dédiés
 - Gestion visuelle des emplacements
- L'analyse des couvertures en stock
 - Gestion différenciée entre classe A, B et C
 - Les méthodes de réduction des stocks.

L'inventaire

- Objectif
- Contrainte légale
- Annuel ou tournant
 - Organisation / procédures
 - Avantage et inconvénient

AMDEC processus

Objectifs

- Être capable de préparer et d'animer des AMDEC Processus
- Appliquer la méthode au quotidien pour anticiper les problèmes.

Durée

2 jours

Programme

Définir l'AMDEC

- Définition, buts et principes
- Les types d'AMDEC : produit, processus, moyen de production
- Situer l'AMDEC Processus dans le cadre d'un projet d'industrialisation
- Utiliser l'AMDEC comme outil d'amélioration d'un système existant
- Les étapes de l'AMDEC Processus

Réaliser une AMDEC Processus

- Définir l'étude
- Préparer l'AMDEC Processus
- Analyser, évaluer et hiérarchiser les non conformités potentielles
- Déterminer les actions correctives, évaluer leur impact et planifier leur mise en œuvre
- L'AMDEC : outil d'amélioration de processus existants

Mettre en place les conditions pour réussir une AMDEC

- Constituer un groupe pertinent
- Recueillir des données utiles
- Déjouer les pièges de l'AMDEC
- Organiser la production du groupe

Utiliser l'AMDEC au quotidien

Appliquer l'AMDEC pour repérer des risques environnementaux et sécurité

Approche processus : Adapter la méthode à l'amélioration des processus

Le 5S

Objectifs

A l'issue de la formation, chaque participant aura développé ses capacités à :

- Comprendre la nécessité de la mise en place des 5S au démarrage de toute démarche d'amélioration continue,
- Connaître la démarche 5S
- Réaliser un chantier 5S
- Développer les compétences nécessaires pour animer un chantier 5S.

Durée

1 jour

Programme

Les 5S, base de l'Amélioration Continue dans l'entreprise

- La méthode 5S
- Rangement (trier l'utile de l'inutile)
- Ordre (délimitation des zones)
- Nettoyage (rendre les installations propres)
- Propreté (maintenir les installations propres)
- Rigueur (respecter ce qui a été mis en place)

La méthodologie de mise en place des 5S

- Choix du chantier
- Choix des acteurs
- Planification des actions à mener
- Les actions à mener en salle par le groupe 5S
- Les actions à mener sur le chantier par le groupe 5S

Efficacité du chantier 5S

- Comment évaluer l'efficacité du chantier 5S

Suivi et Rigueur

- Les outils de suivi pour assurer la pérennité de l'action menée au sein de l'atelier
- Les difficultés rencontrées dans le cadre du suivi
- Une mise en application, au sein d'un atelier, servira de support à la présentation de la démarche (en intra uniquement)

Le KANBAN

Objectifs

- Maîtriser et fiabiliser des modes de gestion directe par le Juste-A-Temps.
- Réduire les coûts en travaillant au plus près de la demande client en réduisant les temps d'attente et les stocks.

Objectifs pédagogiques

A l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- Définir les flux/produits éligibles à la gestion par Kanban.
- Définir la boucle Kanban et savoir calculer le nombre de cartes dans la boucle.
- Mettre en place une boucle en Kanban en production.

Pédagogie

- Alternance d'apports théoriques et d'exemples d'application sur le terrain.
- Support pédagogique : fourniture d'un fichier en pdf avec les supports de cours et les fichiers de calcul utilisés pendant la formation.

Durée

1 jour

Programme

Maîtriser l'outil du JAT industriel : le KANBAN

- Conditions préalables à la mise en place d'un Kanban
- Les définitions et les règles du système Kanban - Les différents types de Kanban.
- Où peut-on mettre le Kanban en œuvre dans mon flux de production ?
- Calculer le périmètre des références « Kanbanisables »
- Dessin des cartes Kanban. Que doit-on retrouver au minimum comme information sur les cartes ? Recommandations sur le matériel à utiliser pour réaliser les cartes Kanban.

Définir les principes de fonctionnement de la boucle Kanban.

- Où seront placées les cartes Kanban sur les produits/bôîtes/palettes.
- Comment et par qui seront-elles gérées ?
- A quelle fréquence et qui remontera les cartes Kanban ?

Piloter et améliorer son système Kanban

- Suivi des stocks, analyse des ruptures.
- Tendre le flux progressivement en retirant des cartes Kanban lorsque les conditions de fonctionnement s'améliorent.

TPM (Total Productive Maintenance)

Objectifs

- Connaître la TPM et ses outils
- Pratiquer l'analyse d'un processus de production dans une optique de développement de la TPM
- Se préparer à piloter un projet TPM dans son secteur

Durée

1 jour

Programme

La totale productive maintenance

- Les origines de la TPM
 - Historique et objectifs,
 - Définition et enjeux de la TPM
 - Les enjeux
 - Production + qualité + délai
 - Sécurité + motivation
 - Coûts globaux
 - TPM : facteurs d'émergence et besoin de maintenir
 - CNMI 1993
 - Les piliers de la TPM
- Améliorer le rendement d'un équipement
 - Les six sources de pertes
 - Situation des pertes de temps de productivité
 - Nature des pertes de temps de productivité
 - Les pertes économiques liées à la TPM
- Les préalables : Disposer d'indicateurs de performance de ligne fiables et partagés
 - Le taux de rendement synthétiques
 - Les composantes du TRS
 - Forme générale de l'indicateur TRS
 - TBF : pertes par arrêts
 - TNF : pertes par ralentissements
 - TQ : pertes par défauts
 - Tableau de bord de suivi par le TRS

Les principes et les outils de laTPM

La conduite d'un projet TPM dans mon secteur

- Développement d'un programme TPM : les 12 étapes
- TPM et Benchmarking
- Le reengineering, outil de réorganisation
- Les domaines de la performance

Animation visuelle de la performance et Mise en œuvre du QRQC

Objectifs

Animation visuelle de la performance

- Savoir déployer les objectifs stratégiques dans toute l'organisation : du top management jusqu'au niveau du terrain.
- Etre capable de concevoir les indicateurs de réactivité;
- Comprendre l'utilité d'indicateurs de fabrication à boucle de réaction rapide;
- Savoir préparer et animer une réunion 5 minutes quotidienne, basée sur ces indicateurs;
- Mesurer la performance opérationnelle et analyser les écarts pour progresser.

QRQC

- Réduire drastiquement les non-conformités par la mise en œuvre d'une démarche QRQC sur une ligne, une UAP, une usine : les 3 niveaux du QRQC
- Savoir mettre en œuvre sur le terrain les 3 niveaux de QRQC avec les outils adaptés.
- Savoir déterminer à quel niveau le problème doit être traité.

A l'issue de cette formation, chaque participant aura développé ses capacités à :

- Connaître la méthode QRQC
- Comprendre la nécessité de respecter cette méthodologie.

Durée

2 jours

Programme

- Présentation de la démarche de gestion opérationnelle de la production au quotidien.
- Décliner en cascade les 10 objectifs stratégiques de l'activité jusqu'au niveau des objectifs opérationnels du terrain et définir de cette manière la contribution de chacun à la réussite de la stratégie de

l'entreprise.

- Les outils à mettre en place pour suivre la performance opérationnelle (Qualité, MOD, MOI, TRS, Logistique...):
 - Les indicateurs quotidiens et leur analyse
 - Les tableaux heure/heure
 - La tournée du terrain pour verrouiller les points clés de la performance
- Comment construire ces indicateurs de suivi : les principes à respecter et les écueils à éviter. Exemples pratiques de réalisation.
- Pilotage de la performance quotidienne, boucle de réaction courte sur les écarts basés sur les tableaux hre/hre et les indicateurs quotidiens;
- Etablir le contenu et savoir animer les réunions 5 minutes.
- Pérenniser les performances opérationnelles en gérant les ressources humaines à l'aide des matrices de polyvalence. En déduire les besoins en formation pour développer la polyvalence.

La méthode QRQC et son déploiement

- Présentation du système QRQC à 3 niveaux de responsabilité (ligne/ilot, UAP/atelier et Usine) et des interactions entre niveaux.
- Le rôle des différents acteurs à chaque niveau.
- Les points clé de la méthode

Les supports de la méthode

- Explication des documents du QRQC, support d'animation pour chaque niveau.
- L'amélioration des standards de travail grâce au QRQC entraînant la pérennisation des progrès.
- Définition de l'affichage des QRQC par zone d'application.
- La méthode de résolution de problème du QRQC, basée sur les écarts par rapport aux standards.
- L'amélioration des standards de travail grâce au QRQC entraînant la pérennisation des progrès.

Les standards de travail : base de résolution des problèmes du QRQC

- Les standards de travail : définition, types de standard.
- Comment les utiliser pour progresser ?
- Le FTA (Factor Tree Analysis) une méthode de résolution de problème basée sur les standards de travail.

Affirmation de soi, Assertivité

Objectifs

Etre capable de :

- s'affirmer tranquillement dans toutes les situations dans le respect de soi et de l'autre
- gérer ses émotions
- s'exprimer de façon persistante lorsque la situation le demande

Durée

2 jours

Méthodes pédagogiques

- Auto-diagnostics
- Mises en situation
- Apports méthodologiques
- A la fin des 2 jours, les participants rempliront une fiche synthèse de leurs points forts et de leurs points de vigilance qui devra les guider dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur plan de développement individuel

Programme

1 - Construire la cohésion d'une équipe et s'affirmer dans un rôle de leader

- Elaborer la charte des pratiques relationnelles au sein d'un groupe
- Ce travail vise à doter les participants d'un outil susceptible de leur permettre d'affirmer tranquillement leur leadership face à une équipe dans un souci de coopération et de co-décision. Le groupe de formation sert de groupe d'expérimentation.

2 - Reconnaître les 4 types de comportement

- Auto-diagnostic de son style préférentiel
- Identifier les 3 conduites inefficaces
- Mettre en pratique les clés de l'attitude assertive

3 - Renforcer ses comportements assertifs

- Savoir répondre aux comportements de passivité
- Désamorcer l'agressivité de son partenaire de relation
- Repérer et gérer les manipulations

4 - S'affirmer tranquillement dans les situations quotidiennes

- Exprimer une critique constructive grâce au DECS
- Recevoir avec « élégance » une critique
- Oser dire non
- Oser exprimer une demande

Communication persuasive

Objectifs

L'objectif global est de permettre à chacun d'entretenir des communications efficaces et positives avec l'ensemble de ses partenaires de communication (collaborateurs, hiérarchie, homologues...)

- Instaurer la confiance et établir un langage commun
- Convaincre et mobiliser
- Gérer les situations délicates du quotidien

Durée

2 jours

Méthodes pédagogiques

- Études de cas
- Mises en situation
- Travaux de groupes et apports méthodologiques

Programme

1 - Découvrir les différents styles sociaux

- Les principes de base du modèle
- Les 4 grands profils et leurs caractéristiques
- Identifier son style préférentiel spontané et celui de ses partenaires en dehors de tout jugement

2 - Construire la confiance et établir un langage commun

- Construire une relation de confiance avec ses partenaires
- S'adapter à l'autre et faire preuve d'ouverture et de bienveillance

3 - Développer son écoute active et sa flexibilité

- Comprendre et accepter les sentiments, les émotions et les pensées
- Développer sa flexibilité situationnelle et relationnelle
 - Convaincre sur la base des besoins fondamentaux de son partenaire et de leurs caractéristiques
- Changement et comportements défensifs : sortir du cycle « infernal »
 - Reconnaître les comportements défensifs et les comportements à éviter
 - La démarche à suivre dans la gestion des tensions
- Aboutir à des échanges gagnant/gagnant
- Application à des cas concrets choisis par les participants

Gérer un projet Lean

Durée

2 jours

La mission d'un animateur LEAN est de développer une attitude Kaïzen auprès de chaque employé afin que tous contribuent à la réduction des gaspillages de façon durable. Sa mission est donc de développer les compétences de son personnel en lui apprenant à voir et à résoudre au quotidien les problèmes et de contribuer ainsi au Kaizen de leurs propres activités.

Programme

- Le rôle du manager Lean - Ses missions essentielles
- La responsabilité du manager Lean vis-à-vis des objectifs
- Les réunions TOP 5 avec l'équipe
- Le rapport quotidien avec la Direction (Tableau des indicateurs)

Suivi de Projet

Objectifs

- Structurer et planifier un Projet Lean
- Maîtriser l'ensemble des risques liés à un Projet
- Suivre et Mesurer l'avancement d'un Projet
- Appliquer la méthode au suivi de projet pour chaque participant (interne et externe).

Durée

4 jours

Programme

Démarche Projet

- Définitions,
- Concept,
- Mesure des risques,
- Justification financière.

Définition et planification du contenu

Mise en œuvre du projet

- Planification (PERT/Gantt), suivi du projet logistique

- Management des délais :
 - Séquencement des activités,
 - Estimation des durées des activités,
 - Listes des jalons,
 - Réactivité.
 - Création de l'échéancier, maîtrise de l'échéancier.
 - Management des coûts : Planification des ressources, estimation des coûts, budgétisation, suivi, maîtrise des coûts.
 - Planification
 - S'assurer que les contraintes d'exploitation sont compatibles avec les contraintes du système d'informations

Management de la communication :

- Planification,
- Diffusion de l'information,
- Mise à jour,
- Diffusion des documents (indice)

Contrôle des coûts

- Révision de coûts objectifs/réels.

Clôture d'un projet

- Bilan financier,
- Conclusion.

Préparation de la soutenance

Il s'agit de présenter son projet à l'ensemble du groupe et de parfaire sa présentation.

Durée

2 jours

- Entraînement intensif à la présentation de son projet
- Réaliser un dossier de présentation
- Captiver l'auditoire
- Maîtriser sa gestuelle
- Gérer les aléas