

Concepts Kaizen et Systèmes Lean

UN NOUVEAU REGARD SUR LE TRAVAIL



Sommaire

Travailler Mieux

Social : De l'Art de Travailler
dans le respect de tous et de chacun

Professionnel : L'Innovation Permanente

Responsabilité Citoyenne :
Un nouveau Carburant « Vert » pour les entreprises



Travailler Mieux

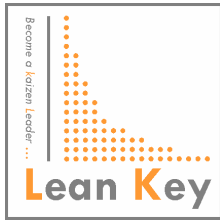
Dans la sphère politique, l'emploi est un sujet brûlant et alimente indéfiniment les débats et les rencontres de toutes sortes. En tant que citoyens actifs, nous sommes tous concernés par ce sujet qui nous tient particulièrement à cœur : le travail, c'est notre identité sociale ; c'est à travers lui que nous nous sentons appartenir à un groupe, et à la société. C'est pourquoi ses conflits, ses carences et ses incertitudes nous préoccupent en premier lieu.

En France, malgré une population attractive pour les investisseurs étrangers, un système unique au monde de protection de l'actif, la stabilité politique et l'impartialité des lois qui régissent le marché, le travail demeure un terrain de conflits et d'inégalités. Dans la course à la mondialisation, le facteur humain s'incline souvent devant les exigences de rentabilité.

Qui mieux qu'un cabinet de conseil pouvait proposer de changer la donne ?

Suivez Lean Key dans sa quête d'amélioration humaine et matérielle, et apprenez à envisager le travail moderne autrement.

La Philosophie Lean Key



Lean Key est un cabinet de conseil fondé en 2005 dont l'expertise repose sur les outils du Lean Manufacturing et sur des principes d'inspiration japonaise réunis sous l'appellation de Kaizen.

Nous cherchons à répondre aux problématiques modernes de l'entreprise, aux prises avec les effets de la mondialisation, de l'accroissement de la concurrence et de la complexification technique et organisationnelle : il s'agit de trouver des solutions innovantes pour améliorer la compétitivité des entreprises clientes, sans pour autant faire l'impasse sur les aspects humains qui sont au principe de la notion de travail.

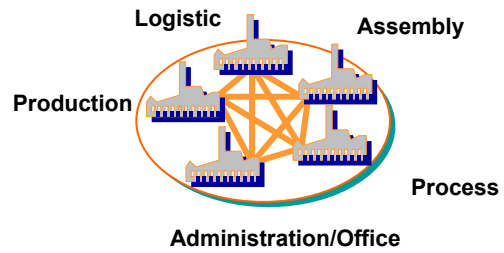
Plus qu'un service, Lean Key propose d'adhérer à une nouvelle philosophie du travail, et incite à l'action collective pour que les effets bénéfiques du Kaizen et du Lean Manufacturing pénètrent tous les secteurs d'activité.

Qu'est-ce que le Kaizen ?



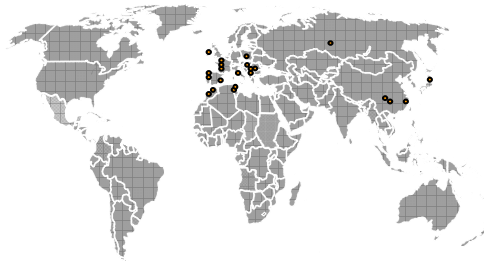
Le mot Kaizen est issu de l'imbrication de deux idéogrammes japonais, l'un signifiant « changement » et l'autre « bon ». L'expression se traduit par « amélioration continue ».

Il s'agit d'une philosophie du petit pas, qui consiste à rechercher en permanence des solutions adaptées aux problèmes rencontrés par chaque membre de l'équipe, à sa propre échelle.



En quoi le Lean Manufacturing est susceptible de donner une nouvelle perception du travail ?

Les outils du Lean Manufacturing ont fait leurs preuves aussi bien dans les chiffres (gains, performance...) qu'au niveau qualitatif (moins de pénibilité, plus de sécurité...). Appliqués conjointement au Kaizen, ils sont susceptibles de métamorphoser notre manière d'envisager la façon dont nous travaillons.



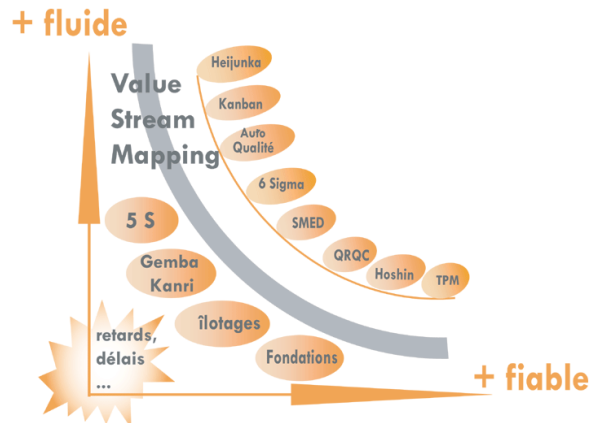
Le modèle Toyota



Depuis sa fondation par Toyota Sakichiro, la firme japonaise a fait école en termes de modernité du management et d'inventivité industrielle. En 2007, le groupe est devenu leader mondial de l'automobile, grâce à des méthodes gagnantes reprises par Lean Key et intégrant le conseil sur mesure.

Le conseil Lean Key accompagne l'entreprise tout au long d'une démarche d'amélioration continue de Kaizen Company en World Class Company, ...

Change mind	Change method	Change process	Change result	Change culture	
					★
		Kaizen Company > World class Company			
			★		
Bench mark	Foundatio n Demonstra	Structura -tion	Deployment	Upstream Down-stream	Global System



... et en gagnant à chaque étape en termes de fluidité et de fiabilité.

De l'Art de Travailler dans le respect de tous et de chacun

Lutter contre les schémas d'opposition

Le recul de la culture syndicale en France, depuis les années 80, n'a pas induit pour autant la disparition des conflits du travail. Au contraire, le poids du stress et l'incertitude face au chômage n'ont fait qu'exacerber les tensions entre les différents niveaux de la hiérarchie. Lean Key propose un service conseil innovant fondé sur un nouveau raccordement des équipes et de leurs managers.

Implication du Management : A l'issue d'une formation Lean Key, les managers sont capables de dispenser eux-mêmes des formations sur le terrain, et sont chargés de la diffusion des principes Kaizen dans leur entreprise. S'ils adhèrent à un programme de coaching, ils sont peu à peu investis de la nécessité de devenir experts en leur partie. Accompagnés par leur partenaire de qualité, leur domaine de compétence finit par dépasser le stade de l'entreprise elle-même. Etre manager, ce n'est pas simplement régler les problèmes de l'équipe : c'est surtout être amené à s'impliquer au point de devenir Leader et de pouvoir intervenir à l'extérieur de l'organisation.

Le Management doit porter toute l'équipe, et non se laisser porter par elle. Lean Key propose des formations où les managers reçoivent les outils qui leur permettent d'accéder au rang de Leader.

Rendre le management visuel : Tant qu'il demeure dans le registre de la parole, le management ne peut espérer échapper aux schémas d'opposition. Lors d'une intervention, Lean Key déploie un panel de ressources visuelles adaptées à l'entreprise, sur mesure : panneaux de chantier, road-maps et plans PDCA, îlotage, mais aussi codes couleurs pertinents, signalétique revisitée... Au lieu du ressenti négatif de la « pression » hiérarchique, les membres de l'équipe se sentent épaulés dans leur tâche et font la connexion entre leur action et le devenir global de l'entreprise.



Revaloriser chaque stade de production

Dans l'industrie notamment, le sentiment d'insignifiance contribue à diffuser une ambiance néfaste sur le lieu de travail. Les principes du Kaizen vont à l'encontre de cette autodépréciation en investissant chaque individu d'une mission que lui seul est à même de remplir.

San Gen Shugi (Principe des Trois Réels) : Le « lieu réel » (GenBa), c'est-à-dire l'atelier ou le bureau où est créée la valeur ajoutée, est au vue. L'employé conserve ainsi la souveraineté de son activité et participe à l'excellence globale de l'entreprise, au lieu de la subir.

cœur des préoccupations du Lean et du Kaizen, car on y côtoie la « chose réelle » (GenButsu, le bien créé en tant que tel) et les « données réelle » (GenJitsu), qui ont plus de sens que les chiffres qui parviennent dans les bureaux. Aussi, les employés sont les mieux placés pour définir les problèmes et les analyser. Aussi, pourquoi ne pas leur donner la parole ?

Lors d'une intervention, Lean Key compose une équipe pluridisciplinaire afin de récolter le fruit des expériences diverses. Puis, il s'agit de mettre en place des schémas de communication spécifiques afin de faciliter la prise de parole des salariés et la réception par le management. La philosophie Lean Key, c'est aussi la formation continue pour plus de polyvalence et une amélioration constante du groupe et de ses interactions.

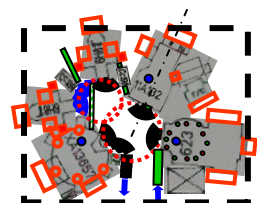
Faire des économies sans sacrifier de postes

Traquer les Muda : Aujourd'hui, les prix sont cadrés par le marché. La réduction des coûts est indispensable à la compétitivité. Mais une entreprise qui se démet de ses employés perd au contraire sa plus grande richesse. Ce sont les hommes, leur créativité et leur implication, qui font le succès des plus grandes compagnies de la planète. Aussi, l'action Lean Key vise à minimiser les dépenses de façon plus humaine et plus intelligente, en s'attaquant aux gaspillages (muda), en développant la polyvalence des employés, en « faisant plus avec moins ». Toute l'équipe reste solidaire face à la concurrence et ses membres gagnent du terrain ensemble. L'expérience de Lean Key prouve qu'il est possible de diminuer les coûts de façon spectaculaire tout en réinvestissant les postes sauvés dans une démarche Lean (PAMen gérant les propositions d'amélioration).

Du Chaos au Cosmos

Afin de rendre l'espace de travail « évident », Lean Key déploie les outils du Lean Manufacturing comme les 5S afin de rationaliser et de sécuriser le lieu de travail. A la suite d'une intervention Lean Key, l'entreprise gagne en propreté, en sécurité, en pénibilité. C'est cela aussi, changer de regard sur le travail : le respect de l'individu passe par celui de son environnement.

(Ci-contre, un plan de réorganisation de l'espace)



L'Innovation Permanente

Motivation et Créativité imbriquées

Le Kaizen invitait à toujours remettre en cause les paradigmes qui structurent notre activité, chaque travailleur est accompagné sur la voie d'une démarche simple mais essentielle : s'interroger en permanence sur les moyens de simplifier, optimiser et améliorer le système tel qu'il apparaît selon son angle de vue.

L'Avantage au terrain : Stimuler la créativité chez les employés, et prendre en compte leurs « idées », c'est donner à l'entreprise les meilleures chances d'atteindre un vrai degré de qualité. Les membres de l'équipe sont les premiers à faire face aux incohérences d'un système, et leur expérience est précieuse pour identifier les sources de gaspillage (muda) de déplacements, de transport, de délais, de surproduction, de process, de stock... Qui plus est, mettre en place des structures de communication propices à la participation de tous apparaît comme la meilleure



façon d'insuffler la motivation à tout un groupe. C'est au sein de Toyota, la référence absolue en matière de Lean Manufacturing et de Kaizen, que ce double principe a eu l'occasion de se perfectionner :



dans chaque atelier, les employés proposent leurs propres solutions pour améliorer leur propre performance (charriots adaptés, sièges spéciaux convenant à un besoin unique de mobilité entre deux points précis, rangements sur mesure...). De cette façon, chacun innove au quotidien, et participe à la création de nouveaux standards de travail, apportant ainsi sa pierre à l'édifice.

L'outil Matrice Auto-Qualité : Pour Lean Key, une implication constante est essentielle, et gagnerait à être mise en place dans de nombreuses entreprises



pour une meilleure cohésion de groupe, un plus grand respect des standards et une approche dynamique de la Qualité Totale. Dans ce but, il s'agit de mettre en place un système de management consistant à rendre visuelle, sur le terrain, l'efficacité de chaque étape du processus, afin d'augmenter rapidement le niveau de qualité. En d'autres termes, l'entreprise opte pour un pilotage quotidien de la Qualité.

Objectif : client 100% satisfait

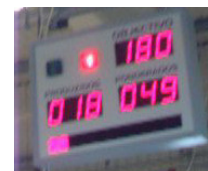
Un service impeccable : ça n'a pas de prix ! Oui, c'est vrai, dans le contexte actuel d'accroissement de la concurrence, la compétitivité-prix des organisations

Ouest-Européennes est mise à mal par l'émergence des nouveaux eldorados industriels. Mais l'avenir n'est pas « bouché » pour ces entreprises : il reste un terrain immense à conquérir, celui de la Qualité. Les interventions Lean Key visent toutes un objectif ultime : une fidélisation totale de la clientèle, pour permettre à l'entreprise de croître selon son ambition.

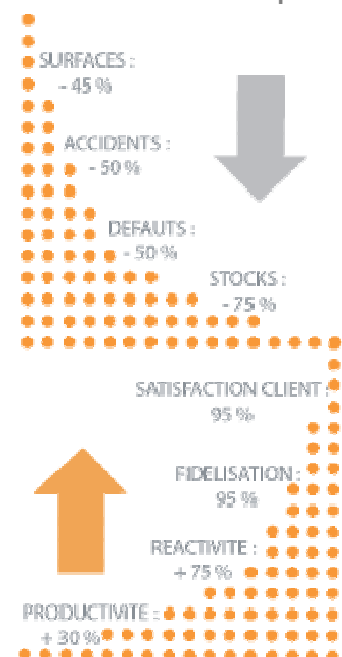
Pour cela, il s'agit d'améliorer les processus en profondeur, tout au long de la chaîne de création de Valeur Ajoutée, y compris dans la partie administrative des organisations, source de nombreux délais, d'erreurs de process etc. Spécialiste du « Service Factory » (l'inspiration industrielle à destination des services), Lean Key obtient des résultats spectaculaires en introduisant des concepts Kaizen et des outils Lean au cœur de vos bureaux. De cette façon, les entreprises maintiennent leur compétitivité et élaborent peu à peu une véritable culture de l'excellence.

Des résultats qui suivent !

Des chiffres qui parlent... A l'issue d'une intervention Lean Key, les résultats chiffrés affichent une nette amélioration. Le déploiement du Lean Manufacturing permet de réduire les stocks de 75 %, les surfaces de 45%, les défauts et les accidents de 50%... Quant à la réactivité, elle augmente de 75 %, tandis que la productivité affiche une hausse de 30%, que la satisfaction client atteint les 95% et que la fidélisation de la clientèle culmine à 90 % ! Ces résultats, durables dans le temps et obtenus au sein d'un environnement exigeant, sont le fruit de la pratique et de la persévérance dans trois domaines clés : les Outils Lean, la Communication et le Management.



... et un bénéfice durable dans le temps.



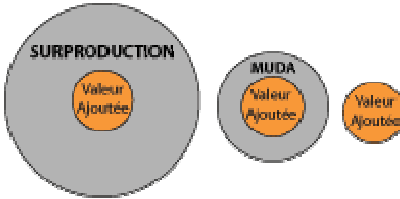
L'expérience montre qu'en moins de trois ans, Lean Key est capable de déployer avec succès, au sein d'un Groupe Industriel International de 20 usines et de 13000 personnes, un Système Lean personnalisé avec l'adhésion du personnel. De plus, Lean Key s'emploie à transmettre savoir-faire et motivation aux « Kaizen Leaders », garants de la pérennité du système et des résultats futurs. Avec la combinaison du Lean et du Kaizen, la performance s'améliore constamment.

Un nouveau regard sur le Travail
Lean Key, cabinet de conseil

Lean et Kaizen : Un nouveau Carburant « Vert » pour les entreprises

Traquer les gaspillages

Plus d'harmonie avec l'environnement : Le Kaizen a pour fondement un principe simple : rechercher, identifier et éliminer les gaspillages à la racine. La notion nippone de gaspillage, dite « muda », désigne toute activité qui consomme des ressources sans ajouter de valeur pour le client. Toyota parle aussi de "mura" (irrégularité) et



de "muri" (difficulté). Les sept gaspillages fondamentaux combattus par Lean Key ont trait à la production excessive, les attentes, les transports et manutentions inutiles, les usinages inutiles, les stocks, les mouvements inutiles et productions défectueuses. Sans investissement et avec davantage d'organisation, de planification et de respect des standards, il devient donc possible même pour les entreprises modestes de réduire sa consommation de carburant liée aux transports et manutentions ; de limiter la surproduction et les défauts, et donc la mise au rebut ; de revoir à la



baisse son occupation de l'espace... en un mot, d'être plus « light » face aux problématiques de l'environnement telles que les ressources énergétiques, le rejet de gaz carbonique, la déforestation, la pollution de l'air, des eaux et des sols etc. Mais Lean Key s'applique à détecter également deux autres gaspillages moins matériels : celui de l'intelligence des opérateurs non utilisée, et celui d'imaginer des problèmes qui n'existent pas. Notre particularité, c'est d'aller plus loin que la recherche des sept muda traditionnels, et de traiter neuf sortes de gaspillage simultanément.

La nouvelle donne de l'amélioration continue

Business et Environnement, même combat : dans la veine du Business Environment Partnership, une association écossaise qui promeut le co-développement de l'écologie et de l'économie, Lean Key propose

Solutions collectives, team building, réduction des coûts et des gaspillages, philosophie Kaizen et systèmes Lean...
Rejoignez www.lean-key.com



d'impliquer le Lean Manufacturing et le Kaizen dans la recherche de solutions propres et performantes pour les entreprises. Partant du principe que la réduction des coûts peut parfaitement s'accompagner d'une revue à

la baisse de la consommation d'eau et du rejet de gaz carbonique, d'un meilleur recyclage interne des rebuts et d'une exploitation plus raisonnable des sols, la performance business est intrinsèquement liée à la notion d'entreprise responsable. Si le Lean et le Kaizen ont avant tout pour mission de réconcilier les systèmes avec leurs environnements humains, il s'agit également de réintroduire le développement durable au cœur du travail. Lean Key invite les entreprises à choisir un service conseil visionnaire qui instille le respect à la racine des process.

Une optique de développement durable au cœur de la stratégie des entreprises

Préparer l'amélioration de demain : La pérennité, mot clé du conseil Lean Key, est au cœur du Kaizen et du Lean Manufacturing. Il s'agit de dispenser des formations individualisées afin de transmettre la motivation pour le Kaizen et de former, au sein des organisations, de véritables Kaizen Leaders. Loin d'assujettir l'entreprise cliente, le conseil Lean Key comprend la transmission des clés permettant de devenir autonome dans la réduction des coûts. Au terme de la formation, l'organisation est dépositaire de toute l'énergie nécessaire au changement de paradigme, et à l'évolution fondamentale. C'est cette alliance entre intervention, formation et coaching qui amène les entreprises Lean à toujours considérer le facteur humain en premier lieu et à atteindre le niveau World Class grâce aux hommes qui la composent.

