

DEPLOIEMENT STRATEGIQUE DE L'EXCELLENCE OPERATIONNELLE PROGRAMME DE FORMATION

Objectifs de formation

- Développer les compétences de leader d'une stratégie Lean, avec pour but l'autonomie et la responsabilisation des équipes.
- Être capable de déployer la démarche au sein de son entreprise à tous les niveaux (de la Direction Générale aux équipes terrain).

Public

Directeurs de la Transformation, Responsables des Equipes Excellence Opérationnelle, Coordinateurs du déploiement de l'Amélioration Continue.

Pré-requis

- Certification équivalence Green Belt
- Expérience de l'animation de chantiers et de la Résolution de Problèmes
- Maîtrise du PDCA

Pour mener un projet en vue de la validation Master Black Belt ECAM Expert : avoir la possibilité de travailler avec le CODIR sur le développement de la stratégie de l'entreprise.

Durée et rythme de formation

5 jours de formation en centre + 2 jours de gemba en entreprise + 4 jours de tutorat sur site (en option) + soutenance (en option)

Contenus de la formation

■ **Module 1 : Fondamentaux du déploiement de stratégie (Hoshin Kanri)**

2 jours de formation en centre

- Diagnostiquer la maturité du Système d'Excellence pour lui permettre d'atteindre les prérequis nécessaires au déploiement de la stratégie
- Ecrire une vision qui donne du sens et s'assurer qu'elle est connue et partagée par les équipes
- La méthode Hoshin-Kanri : comment dé-siloter et faire collaborer les équipes pour qu'elles définissent ensemble les moyens d'atteindre les objectifs
- Les 10 Etats d'esprit Kaizen : pour déployer une démarche Agile et donner confiance aux équipes
- Les A3 : déclinaison de la vision en axes stratégiques pour favoriser l'alignement et fédérer les équipes.
- La Road Map : coconstruite avec les équipes et déclinée en chantiers d'amélioration au service des axes stratégiques.
- L'obeya : mise en place du pilotage – suivi du déploiement – mesure de la réussite.

■ **Module 2 - Gemba en entreprise – Déploiement de stratégie**

1 jour en entreprise en sous-groupe : une partie du Gemba devra se dérouler sur le terrain

- Observer sur le terrain les éléments vus en module 1
- Exploitation du diagnostic de maturité
- Transposition au réel et échanges sur les projets de certification

■ **Module 3 : Retour d'expérience Michelin**

Lean, déploiement de stratégie et responsabilisation des équipes

1 jour de formation en centre

Une journée de retour d'expérience avec Pierre Bocquet, ancien directeur de l'Excellence Opérationnelle Manufacturing Michelin.

Impliquer la direction dans le déploiement de la stratégie :

- Fixer le Cap de l'entreprise : la raison d'être ; les axes de progrès
- Fixer les objectifs : l'usine excellente Michelin et les 8 KPI associés
- Les trois piliers du temple Michelin : le chemin des usines vers l'usine excellente

Impliquer les usines dans le déploiement de la stratégie :

- Responsabilisation et engagement : le Michelin Manufacturing Way

Embarquer le corps social dans la mise en œuvre de la stratégie grâce à la responsabilisation des équipes :

- Donner du sens au travail
- L'îlot de fabrication : nouveau terrain de la responsabilisation des équipes
- Définition du cadre d'autonomie
- Ouverture du champ d'autonomie

■ **Module 4 : Standards managériaux dans une logique d'autonomie des équipes**

2 jours de formation en centre

- Comprendre le chemin vers un changement de culture pérenne : autonomie, engagement, responsabilisation...
- Accompagner le déploiement des standards managériaux pour soutenir la montée en compétences des collaborateurs et le chemin vers l'engagement et la responsabilisation : visite terrain, brief, résolution de problème, management visuel

■ **Module 5 - Gemba en entreprise**

Pratique managériale du Gemba

1 jour de terrain en entreprise en sous-groupe

Programme indicatif susceptible d'être adapté en fonction des possibilités de l'entreprise d'accueil

- La finalité et l'intérêt du Gemba :
 - ✓ Pourquoi le terrain ?
 - ✓ Quelles informations rechercher ? Pour quel usage ?
- Observer pour identifier la Valeur Ajoutée et les gaspillages

- Adapter sa posture et son niveau de questionnement pour faire remonter des informations pertinentes.
- S'appuyer sur le Gemba pour faire passer des messages
- Identifier les axes de progrès de l'entreprise au moyen du Gemba

Moyens pédagogiques et d'encadrement :

- Alternance théorie (40%) / pratique (60%) dans nos usines écoles
- Formation sur le terrain : gemba en entreprise
- Etude de cas d'entreprises et exercices pratiques
- Formateurs-consultants expérimentés issus du monde de l'entreprise

Modalités de suivi :

- Tutorat pédagogique pour accompagner la mise en œuvre d'un projet en entreprise (en option)
- Feuilles d'émargement

Modalités d'évaluation :

Pour les parcours menant à la validation Black Belt ou Master Black Belt ECAMExpert après un tutorat pédagogique en entreprise :

- Soutenance orale : présentation du projet mené en entreprise.
- Objectif : démontrer la mise en œuvre sur le terrain des compétences Black Belt ou Master Black Belt
- Durée : 45 mn de présentation et 20 mn de questionnement

Sanction

Attestation de formation

Pour les parcours avec formation + projet en entreprise + tutorat + soutenance :
Validation Black Belt ou Master Black Belt.