

## SOMMAIRE



*Les Propositions  
d'Amélioration  
par François  
Joubert.*

### Journée Lean Managers 2010

A vos agendas, réservez  
d'ores et déjà votre 6  
Mai 2010.

Pour recevoir  
gratuitement  
un exemplaire de notre  
brochure, remplissez le  
formulaire disponible :  
<http://www.lean-university.com/contacter-lean-university.html>

Pour toute information,  
contactez-nous :  
[formation@lean-training.eu](mailto:formation@lean-training.eu)

### *Les Propositions d'Améliorations (PA).*

Sous une simplicité apparente, le système de propositions d'améliorations fait partie de ces outils qui, comme souvent dans le Lean et plus généralement dans les principes de management, cachent un ensemble de subtilités qui doivent être parfaitement réglés pour aboutir à des résultats probants. Nous parlons de système car c'est bien de cela qu'il s'agit, d'un système où les moindres détails ont leur importance.

Qui n'a jamais entendu parler des « PA », des boîtes à idées, des boîtes à suggestions ? Peu de monde. Qui a vu des systèmes bien fonctionner ? La réponse pourrait être la même. On a quelquefois l'impression que les « PA » sont passés de mode. Il arrive, au détour d'une visite d'usine, de rencontrer la fameuse boîte à idées, qui semble oubliée dans son coin.

A l'autre extrémité, de nombreux responsables hésitent à se lancer dans un système qu'ils savent difficile à gérer correctement, et parfois controversé.

Mais heureusement, des systèmes de suggestions qui fonctionnent, ça existe, avec quelques caractéristiques communes :

- ✦ les gens, de l'opérateur au management en sont fiers,
- ✦ loin d'être une boîte noire, les systèmes sont visibles de loin.

Quelles sont les clés de la réussite ?

Il n'y a pas de recette magique, mais nous allons tenter de donner quelques pistes, à la lumière de nos expériences et de celles de nos clients.

### Formations 1er Semestre 2010

[TPM Basics](#) : 3 au 5 Mai (En fonction de l'entreprise visitée).

[Lean TRS et Kobetsu](#) : 6 et 7 Mai (Renes ou Paris).

[Jidoka et Autoqualité](#) : 6 au 8 Mai (Nantes ou Paris).

[Lean Manager](#) : 18-21 Mai (Complet).

[JAT Advanced](#) : 25 au 28 Mai (En fonction de l'entreprise visitée).

[Value Stream Mapping](#) : 9 au 11 Juin (Lille ou Paris).

[Lean Smed](#) : 15 au 16 Juin (Rennes ou Paris)

[SDCA/PDCA - Outils de Résolution](#) : 17-18 Juin (Nantes ou Paris).

[Les Fondements du Lean](#) : 29 au 30 Juin (Nantes ou Paris).

**Pour toute information et proposition tarifaire,  
contactez-nous : [formation@lean-training.eu](mailto:formation@lean-training.eu)**



9 rue du Général Leclerc  
67270 HOCHFELDEN

TÉLÉPHONE :  
+33 (0)3 88 89 03 79

TÉLÉCOPIE :  
+33 (0)3 88 89 03 79

ADRESSE ÉLECTRONIQUE :  
france@lean-training.eu

SITES WEB :  
www.lean-training.eu  
www.lean-university.com

### Réservez votre brochure de formation 2010

*Les dates des sessions  
inter sont d'ores et déjà  
publiées sur nos sites  
internet.*

*Pour recevoir  
gratuitement  
un exemplaire de notre  
brochure, remplissez le  
formulaire disponible :  
<http://www.lean-university.com/contacter-lean-university.html>*

*Pour toute information,  
contactez-nous :  
[formation@lean-training.eu](mailto:formation@lean-training.eu)*

**Rejoignez-nous  
sur notre forum :**  
[www.datalean.com](http://www.datalean.com)

Espace réservé exclusivement  
à nos clients.

## *Les Propositions d'Améliorations (suite)...*

Mais d'abord quand peut-on dire que le système fonctionne? En prenant une image, je dirais que le principe de la suggestion d'amélioration est ancré quand il y a transfert de la "boîte à idées" vers le cerveau: on ne cherche plus une idée à mettre dans la boîte, mais on cherche une boîte ou un tableau pour déposer son idée. Idée issue d'une démarche de réflexion venue spontanément en réponse à un problème précis.

La mise en place d'un système de propositions d'amélioration n'est pas, contrairement à une idée courante, l'action simple, et à faire en priorité, quand on souhaite faire participer, impliquer tout le personnel. C'est plutôt un signe de maturité.

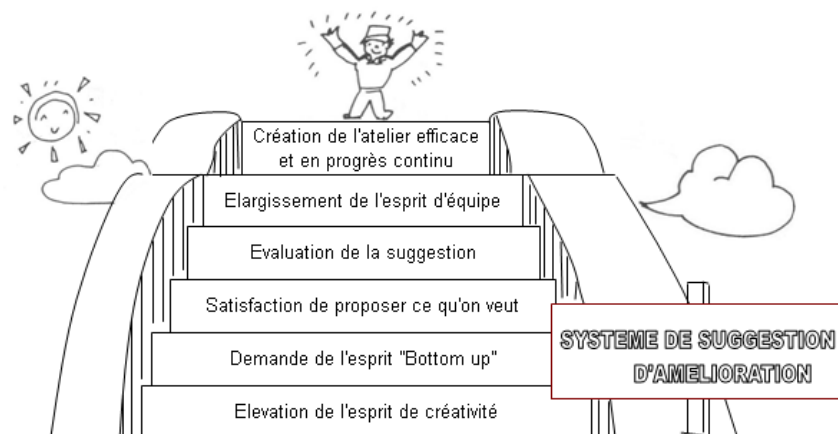
Car il y a une étape importante qui est le passage de « rien ne va » à « qu'est-ce que je pourrais faire pour que cela aille mieux », et tout aussi, voire plus important : avoir confiance quant à la bonne utilisation de son idée.

Il faut donc avoir, ou créer, un climat propice à la remontée et à la reconnaissance des idées.

Seul l'entraînement permet de passer ces étapes. Il faut s'entraîner à réfléchir « amélioration » et même s'entraîner à transformer le fruit de la réflexion en idée concrète, simple, réalisable et efficace. Et cet entraînement n'échappe pas à la règle : il faut une méthode, de la persévérance, des mesures et un entraîneur. L'entraîneur sera le manager, le responsable du service, qui aidera à passer à l'action.

Un sujet qui fait souvent débat : faut-il rémunérer les propositions d'amélioration ? A noter que cette question se pose souvent quand on n'a pas de système en place. A se demander si c'est une vraie question, ou juste une excuse pour ne pas en mettre un en place...

Dans une entreprise Lean, l'amélioration continue fait partie intégrante du travail. Rémunérer les propositions, n'est-ce pas contradictoire avec ce principe ? Mais il ne faut pas oublier que féliciter fait aussi partie des principes du Lean, et là, il n'est pas concevable de ne pas encourager les propositions d'amélioration en félicitant leurs auteurs. Rémunérer c'est remercier (quelqu'un d'avoir fait un travail pour lequel il est déjà payé ?).





9 rue du Général Leclerc  
67270 HOCHFELDEN

TÉLÉPHONE :  
+33 (0)3 88 89 03 79

TÉLÉCOPIE :  
+33 (0)3 88 89 03 79

ADRESSE ÉLECTRONIQUE :  
france@lean-training.eu

SITES WEB :  
[www.lean-training.eu](http://www.lean-training.eu)  
[www.lean-university.com](http://www.lean-university.com)

**Formation**  
**Cartographie**  
**des processus**  
**administratifs et**  
**transactionnels :**

*Très demandée, cette formation a été développée en session INTER pour cette nouvelle année 2010.*

*Ne la ratez pas :  
18-19 Mars 2010  
19-20 Octobre 2010*

*Pour en savoir plus,  
contactez-nous :  
formation@lean-  
training.eu*

**Rejoignez-nous**  
**sur notre forum :**  
[www.datalean.com](http://www.datalean.com)

Espace réservé exclusivement  
à nos clients.

## ***Les Propositions d'Améliorations (fin)...***

Féliciter c'est encourager. Le travail d'équipe et l'émulation, sont hautement recommandables pour relancer périodiquement un système qui va avoir tendance à s'essouffler.

Mais là encore des règles existent afin de ne pas plonger dans certains travers (gardons nos idées pour le prochain challenge, etc...).

S'il est évident que la reconnaissance est une composante indispensable à la réussite, mais ce n'est pas la seule, elle peut prendre une autre forme que financière. Quoiqu'on s'en défende souvent, la poignée de main du Directeur, qui s'est déplacé sur le gemba pour voir la réalisation, a une portée autrement plus importante que l'éventuel chèque. La meilleure des reconnaissances est de voir sa proposition se concrétiser et d'être reconnue par la direction et surtout, par ses collègues. Si la forme de l'événement est judicieusement organisée, la reconnaissance va devenir collective : l'équipe, le service. *Et cela va inciter à en faire d'autres, inciter les autres à en faire aussi.*

J'ai récemment visité une grande société, pour laquelle émettre des suggestions d'amélioration fait partie des objectifs individuels du personnel. Choquant ? Celles et ceux qui répondent oui devraient changer leur paradigme. Pourquoi

Dans la réalité, lors d'un entretien individuel ou d'une évaluation en vue d'une augmentation, ne tenons-nous pas compte des propositions d'améliorations ? Formalisées ou non ? Si l'entreprise ne s'améliore pas, peut-elle donner des augmentations ? Dans l'entreprise en question, le nombre et la qualité des propositions étaient spectaculaires. Mais le processus en place était robuste : Emettre, Répondre dans les délais, Réaliser, Reconnaître. Je pense que l'objectif individuel n'était qu'un élément parmi les autres pour maintenir la roue en mouvement.

Le processus qui permet à un système de propositions d'amélioration de fonctionner va impliquer l'ensemble de la ligne hiérarchique, de la direction à l'opérateur, et bien sûr tous les services. Car aucun n'est exempt d'en émettre. De ce fait, c'est un bon indicateur M (motivation) de l'entreprise.

Lean Training peut vous aider à mettre en place un système de suggestions d'amélioration pérenne.

### **Leçon de japonais 日本語レッスン**

**Kaizen teian seido s'écrit en japonais comme suit : 改善提案制度**

Il est utilisé dans l'entreprise lorsqu'elle recherche la dynamisation sur le lieu de travail.

Ce système de suggestion recherche l'implication du personnel et la perpétuelle créativité humaine face aux problèmes quotidiens tels que l'ergonomie, la sécurité, la qualité etc... Et ce, pour que la communication entre les personnes devienne meilleure et ainsi, obtenir la création de l'esprit d'équipe qui est la base de l'entreprise d'excellence.

Kaizen Teian Seido est en principe un système de suggestion rémunérée selon le barème interne de la société