

LE KATA :

APPROCHE PUISANTE POUR LE
DÉPLOIEMENT DE LA
PERFORMANCE

Présentée par
Marc Brindamour, ing.

Directeur général chez Tekalia Aeronautik



QU'EST-CE QU'UN KATA?

方

LES ORIGINES DE LA GESTION QUOTIDIENNE KATA

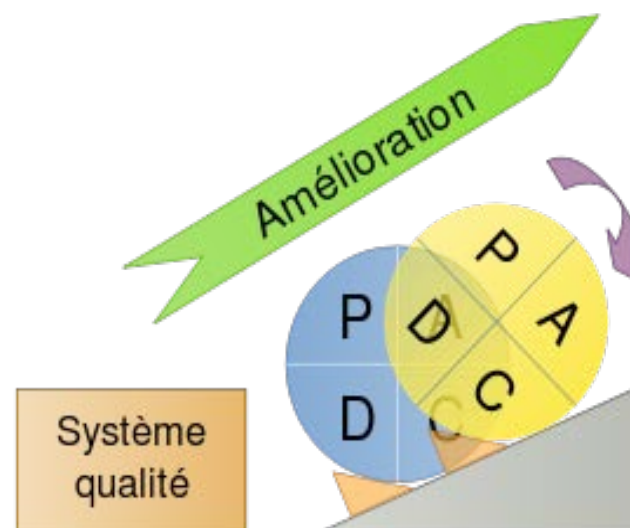
Tout commence par le PDCA

- La roue de Deming est une illustration de la méthode de gestion de la qualité dite PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), ou encore PDSA (*Plan-Do-Study-Adjust*).

William Edwards Deming



14 octobre 1900 - 20 décembre 1993



LES ORIGINES DE LA GESTION QUOTIDIENNE KATA

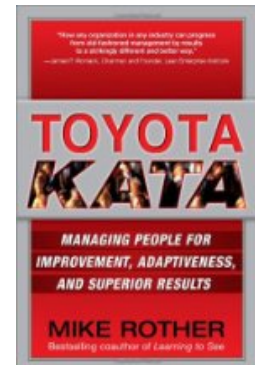
PDCA + KATA = TPS

En 2010, Mike Rother publie « TOYOTA KATA », qui devient rapidement un succès. Il plonge dans l'univers de la gestion chez Toyota et scrute les dialogues routiniers utilisés pour l'amélioration, la créativité et l'innovation au quotidien.

Mike Rother



1958



GESTION QUOTIDIENNE KATA

APPRENDRE LE KATA D'AMÉLIORATION

La condition actuelle

La condition cible

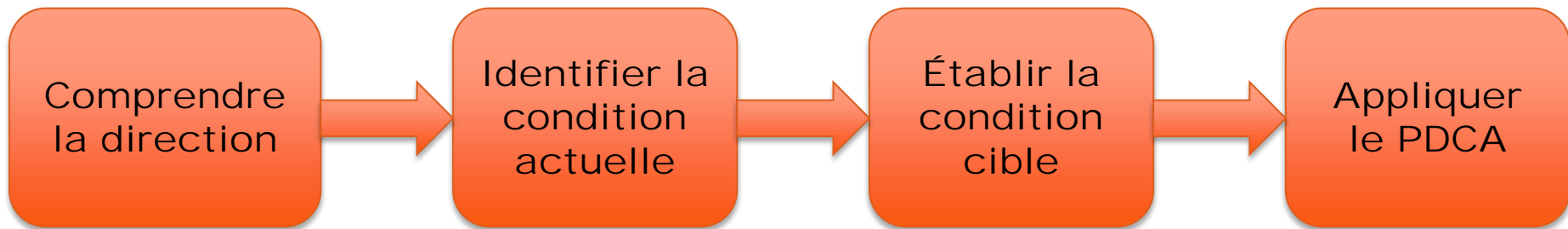
Le cycle d'amélioration continue PDCA

Les cinq questions

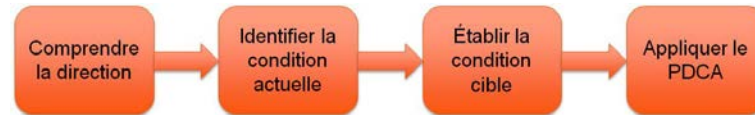


Le kata d'amélioration se fait en 4 étapes :

- Comprendre la direction
- Identifier la condition actuelle
- Établir la condition cible
- Appliquer le PDCA



LA CONDITION ACTUELLE

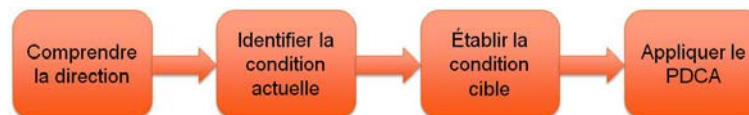


- **Une vision représente un défi pour l'entreprise. Atteindre une vision est difficile, car l'entreprise possède peu ou pas d'outils et de moyens pour la mettre en place, ce qui crée de l'inconfort.**

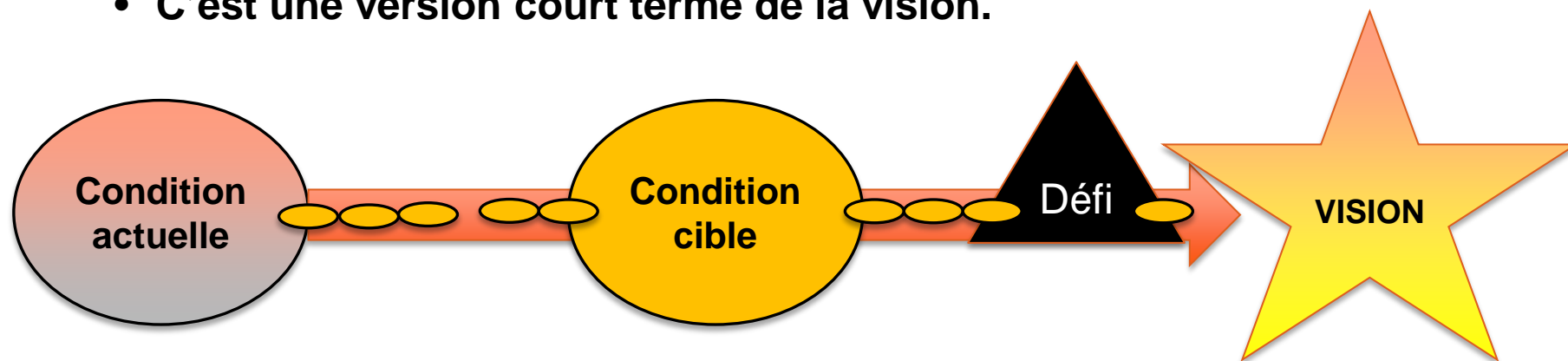


Exemples : Chiffre d'affaires dans 2 ou 3 ans, Juste-à-temps des livraisons à 98 %...

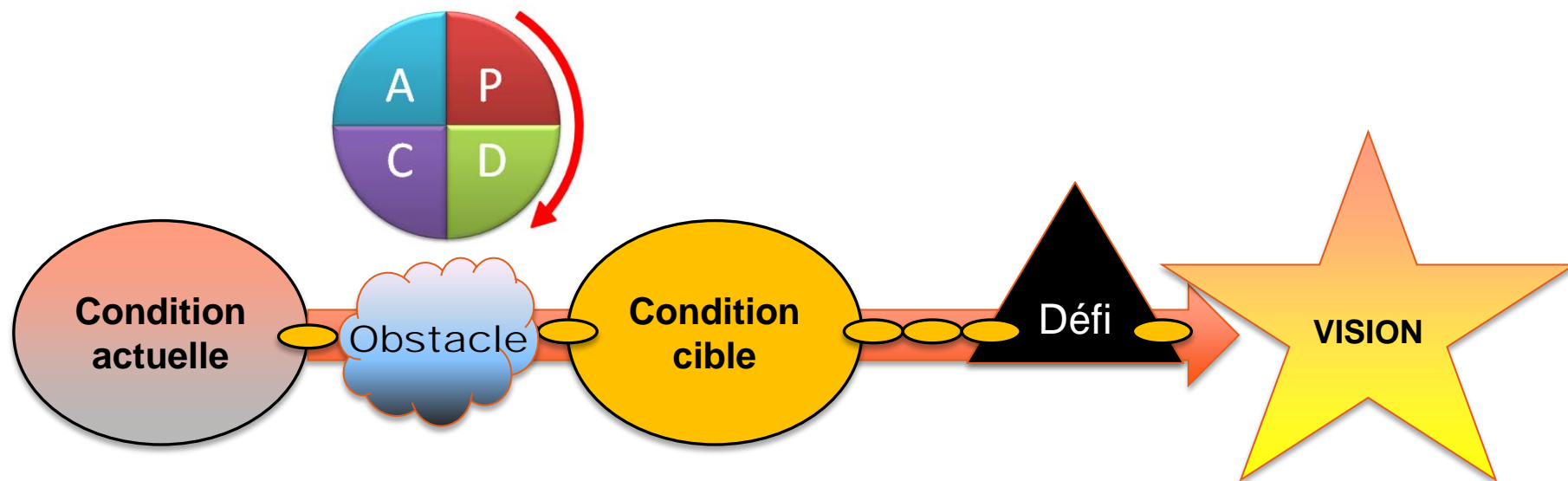
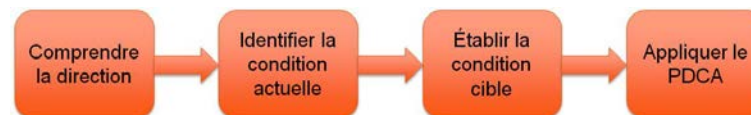
LA CONDITION CIBLE



- Une condition cible représente un pas dans la direction de la vision.
- C'est une version court terme de la vision.



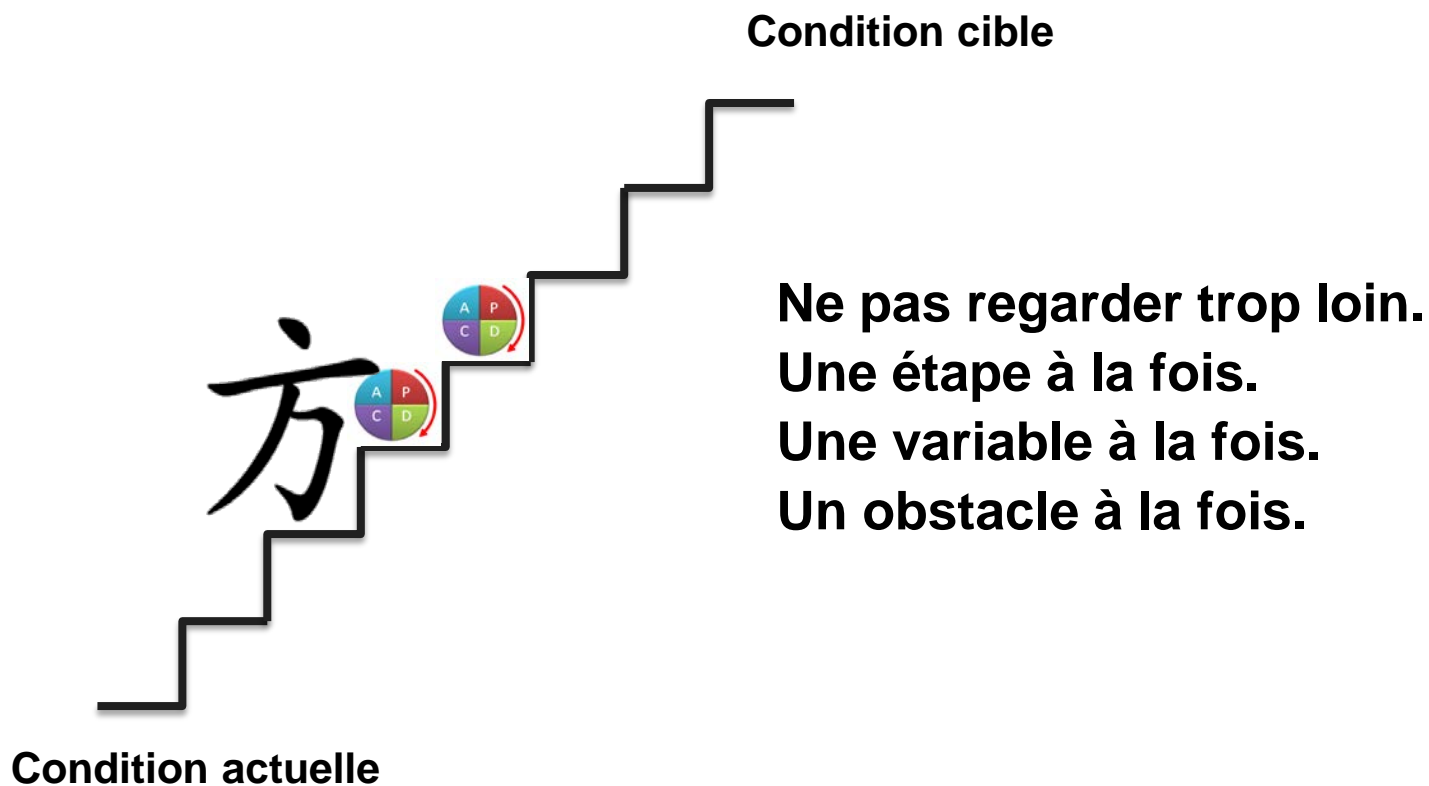
LE CYCLE D'AMÉLIORATION CONTINUE PDCA



C'est là que le PDCA entre en jeu.

LE CYCLE D'AMÉLIORATION CONTINUE PDCA

P D C A



LES CINQ QUESTIONS



1. Quelle est la condition cible?
2. Quelle est la condition actuelle?
3. Quels sont les obstacles qui nous empêchent d'atteindre la condition cible?
4. Quelle action nous permettra de dépasser l'obstacle?
5. Quand pourrons-nous voir ce que l'on a appris de cette étape?

L'EXÉCUTION



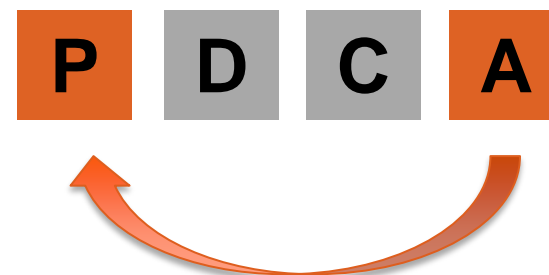
- Exécuter la tâche ou le processus en appliquant la modification décidée.
- On ne connaît pas avec certitude quel sera le résultat. Ce que l'on observe influencera l'établissement de la prochaine condition cible.
- Cependant, on ne regarde pas trop loin. Deux ou trois étapes au plus, selon la complexité du processus.
- Exécuter maintenant (*Just do it*) et avec ce que vous avez sous la main.
- On est le plus simple possible et le plus léger en terme de documentation.

ÉVALUER LES RÉSULTATS



- L'intérêt de l'exécution n'est pas : « Regardons si ça marche », mais plutôt : « Regardons ce que l'on doit faire pour que cela marche ».
- On sait déjà que cela ne fonctionnera pas du premier coup. L'intérêt est donc dans ce que l'on apprendra de cette itération.
- Toujours garder en tête le processus et le travail d'équipe.
- Nouveau mode de vie en usine : l'apprentissage en continu comme condition sine qua non de l'amélioration continue.

AJUSTER LA CONDITION CIBLE



- **Quelle est la condition cible ?**
 - La condition cible est une fraction de la vision de l'entreprise.
 - On cible une condition, une variable, visible sur le plancher et par l'opérateur.
 - On utilise les informations apprises lors de l'itération précédente pour fixer la nouvelle condition cible.

GESTION QUOTIDIENNE KATA

PRATIQUER LE KATA DE COACHING

Le gestionnaire mentor
Le kata de coaching



LE GESTIONNAIRE MENTOR

- Le sensei adapte son enseignement à son élève et crée les conditions propices à son apprentissage.
- Le sensei établit la vision, car il voit à quoi sert le kata.
- Il voit les adversaires pendant l'exécution du kata et aide l'élève à les voir.
- Le mentor aide l'employé à voir la finalité, à voir la future usine.
- Le mentor donne l'exemple.



Gichin Funakoshi

LE KATA DE COACHING

— Même si cela semble répétitif, on pose les cinq questions.

1. Quelle est la condition cible ?
2. Quelle est la condition actuelle ?
3. Quels sont les obstacles qui nous empêchent d'atteindre la condition cible ?
4. Quelle action nous permettra de dépasser l'obstacle ?
5. Quand pourrons-nous voir ce que l'on a appris de cette étape ?

- On va sur le plancher et on prend connaissance des conditions réelles.
- Le superviseur observe le chef d'équipe appliquer le kata d'amélioration.
- Lorsque la condition cible est établie, le coaching s'arrête.
- On ne surveille pas si le travail est fait, mais plutôt si l'apprentissage du kata a lieu.
- On mesure l'apprentissage et non l'individu.
- Si la condition cible n'évolue pas, on doit se questionner sur le coaching.

MERCI



QUESTIONS