

# RAPORT

---

## **Sesiune de training "Tehnici Avansate de Lean Manufacturing" Perioada: 14, 15 si 16 Iunie 2004**

În perioada 14 - 16 iunie 2004, a avut loc a doua sesiune de training "*Tehnici avansate de Lean Manufacturing*". În cadrul acestei sesiuni de training cursurile practice (JetGame) s-au desfășurat în sala JF 104 etaj 1, iar cursurile teoretice în sala JB 002 B din cadrul Centrului de Cercetări și Expertizari Eco-Metalurgice (ECOMET) - Catedra de Știința Materialelor (Universitatea Politehnica București), din Spl. Independenței 313, sector 6, București.

Participanții la această sesiune sunt reprezentanții firmelor care au fost selectate în primul grup și au participat și la prima etapă de pregătire care a avut loc în perioada 24 – 26 mai a.c. Față de prezența înregistrată în prima etapă (8 firme reprezentate printr-un număr de 11 participanți), în a doua sesiune au fost prezenți numai 10 participanți, reprezentanți a 6 firme.

Stagiul de pregătire "*Tehnici avansate de Lean Manufacturing*" a avut drept scop aplicarea practică a metodei Lean Manufacturing. Pentru aceasta, două zile s-au desfășurat cursuri practice (JetGame), care au constatat în organizarea unui flux de producție pentru construirea de trenulețe cu trei dimensiuni (mici, medii și mari).

Din *Fișele de evaluare a cursului Lean Manufacturing*, completate de participanți, reiese importanța și utilitatea cursului. S-au făcut aprecieri pozitive referitoare la metodele și tehnicile noi utilizate în managementul producției – organizarea fluxului de producție pentru eliminarea pierderilor și creșterea productivității. S-a observat interesul participanților pentru noțiunile noi care au fost prezentate, cât și aprecierea acestora referitor la modul pragmatic în care a fost prezentat și condus cursul.

### **1. Tema cursului**

Sesiunea de training - Tehnici avansate de Lean Manufacturing s-a desfășurat timp de trei zile:

- Ziua 1: JetGame: trei faze de joc cu reorganizarea posturilor de lucru pentru îmbunătățirea fluxului de producție.
  - Ziua 2: JetGame: organizarea fluxului de producție în sistem Kanban.
  - Ziua 3: Prezentarea teoretică a aplicațiilor JetGame din primele două zile.
- Formatori: Rik Van Landeghem & Heidi Van Dorpe.

## 2. Obiectivele cursului

În stabilirea obiectivelor propuse să fie atinse în cadrul acestui curs s-a ținut cont de importanța metodei Lean Manufacturing pentru îmbunătățirea productivității concomitent cu scăderea costurilor de producție. Obiectivele majore care au fost urmărite sunt prezentate în continuare:

- Organizarea fluxului de producție și stabilirea ritmului de lucru conform metodei Lean Manufacturing.
- Stabilirea planului de producție prin estimarea cerințelor pieții.
- Dezvoltarea continuă a fluxului de producție ori de câte ori este posibil.
- Verificarea cerințelor pieții pentru controlul producției (să nu se producă mai mult decât cere piața).
- Transmiterea comenzii clientului unui singur proces de producție.
- Distribuirea producției (a diferitelor produse) la sfârșitul fiecărui proces de producție.
- Crearea unei trageri inițiale "initial pull" pentru livrarea unei producții mici, compatibilă cu dezvoltarea procesului de producție, în locul eliberării unui lot mare de produse.

## 3. Modalități de lucru

Pentru atingerea obiectivelor propuse, cei doi formatori Rik Van Landeghem & Heidi Van Dorpe, au apelat la o abordare complexă, în care au fost cuprinse mai multe metode de training. Metodele folosite au ținut cont de specificul temelor parcurse, de pregătirea profesională a participanților, de feedback-ul primit de la aceștia.

Astfel, principalele metode utilizate au fost:

- prelegerea;
- simularea;
- studiul de caz;
- aplicația individuală;
- discuția în grup;
- lucrul în echipă;
- jocul managerial;

## 4. Resurse

Resursele reprezintă o componentă majoră a stagiilor de pregătire, de calitate și buna utilizare a acestora fiind dependentă îndeplinirea obiectivelor stabilite.

Cea mai importantă resursă, **resursa umană**, a fost reprezentată de:

- Organizator: CNIPMMR prin Departamentul Proiecte;
- Formatori: Dr. ir. Rik Van Landeghem și Heidi Van Dorpe
- Participanți: 10 reprezentanți ai firmelor de producție selectate și 3 reprezentanți ai CNIPMMR care fac parte din echipa de proiect.

**Resursele materiale** – disponibilitatea și dotarea sălilor de curs (JF 104 - etaj 1 și JB 002 B - parter) din cadrul Centrului de Cercetări și Expertizări Eco-

Metalurgice (ECOMET) - Catedra de Știința Materialelor (Universitatea Politehnică București).

**Resursele informaționale** – au fost reprezentate de suporturile de curs, ale căror conținut și structură au permis participanților reținerea facilă a informațiilor esențiale și deprinderea aspectelor practice implicate.

### **5. Durata**

Cursurile s-au desfășurat în perioada 14, 15 și 16 iunie 2004, între orele 9<sup>00</sup> – 16<sup>00</sup>, cu câte două pauze/zi.

### **6. Puncte forte ale cursurilor de pregătire**

- Atenția deosebită acordată de cele două instituții implicate în organizarea acestui stagiu de pregătire: promotorul proiectului – Universitatea Tehnică din Gent, Belgia și CNIPMMR prin Departamentul Proiecte, partener în acest proiect.
- Alegerea unei tematici noi, care în prezent este cea mai importantă metodă de management pentru companiile productive, în acord cu nevoile participanților și cu obiectivele proiectului.
- Implicarea și interesul deosebit manifestat de participanți pe întreaga perioadă de desfășurare a cursurilor.
- Interacțiunea dintre formator și participanți, concretizată în varietatea discuțiilor și dezbaterilor de grup, precum și în numărul de întrebări și probleme ridicate.
- JetGame: jocurile desfășurate timp de două zile (14 și 15 iunie), pentru simularea problemelor reale care pot apărea în procesele de producție.
- Modul cum a fost pregătit cursul, îmbinarea dintre prezentarea teoretică și aplicabilitatea practică, experiența practică și teoretică a formatorilor.
- Climat de lucru stimulat și plăcut.
- Calitatea materialelor asigurate cursanților.
- Asistența permanentă acordată de către organizatori, ceea ce a condus la o desfășurare foarte bună a cursurilor de pregătire.

### **7. Puncte slabe**

- Perioada relativ scurtă pentru bogăția tematicii abordate.
- Nivelul redus de cunoștințe de limbă engleză a unora dintre participanți, ceea ce a însemnat pentru aceștia imposibilitatea înțelegerii 100% a expunerilor prezentate.
- Prezentare prea schematică a suportului de curs având în vedere noutatea metodei prezentate.
- Lipsa unei bibliografii de specialitate pe piața românească de carte, referitoare la cunoștințele predate.

### **8. Recomandări pentru îmbunătățirea stagiului de formare**

- Exemplificări referitoare la firmele din Uniunea Europeană, care au aplicat metoda Lean Manufacturing. Probleme ivite la implementarea metodei și modul de rezolvare.

- Îmbunătățirea suportului de curs prin prezentarea mai detaliată a cunoștințelor prezentate.
- Traducerea suportului de curs în limba română.
- Gruparea suporturilor de curs pe module și faze de desfășurare a jocurilor pentru realizarea corelației cu zilele de instruire .

În **concluzie**, putem aprecia că desfășurarea sesiunii de pregătire "Tehnici avansate de Lean Manufacturing" s-a dovedit a fi o acțiune benefică și necesară, caracterizată de îndeplinirea tuturor obiectivelor propuse și concretizată în pregătirea managerilor români.

Interesul manifestat constant de cursanți asupra cunoștințelor specifice transmise în timpul desfășurării acestei etape de pregătire, precum și aprecierile lor, ne îndreptățesc să considerăm că participarea la efortul de implementare de noi metode cognitive și practice de management poate fi de un real ajutor pentru îmbunătățirea productivității muncii.