

# LEAN

Lean signifie littéralement "maigre". Un processus lean est un processus débarrassé de toutes les opérations inutiles.

Directement inspiré du TPS (Toyota Production System), le lean vise à l'optimisation des coûts, des délais, de la productivité et de la qualité. L'objectif est de traquer les sources de gaspillage dans tous les domaines de l'entreprise. Sept catégories d'inefficacité ont été identifiées:

- la surproduction;
- les temps d'attente entre chaque ligne dans l'atelier ;
- les transports et déplacements inutiles;
- les stocks trop élevés;
- les tâches inutiles;
- les productions défectueuses.

Dès lors, le lean se propose de s'attaquer à ces nœuds de non-valeur ajoutée par l'intermédiaire d'une boîte à outils qui permet à chaque entreprise de mettre en place son système lean. Au rang des outils les plus fréquemment mis en œuvre figurent le kaban (formalisation visuelle de juste à temps), le flux continu en pièce à pièce, les flux tirés, le changement rapide d'outils (SMED - Single Minute Exchange of Die), les 5S (propreté, efficacité, rigueur), l'arrêt de la production au premier défaut, les méthodes d'erreurs ou le kaizen ("amélioration constante").

Le système lean, poussé jusqu'au bout du raisonnement, vise surtout à établir un état d'esprit d'amélioration continue à chaque niveau de l'entreprise et à influencer sa stratégie globale en profondeur. Avec l'amélioration continue comme maître mot, la valeur ajoutée d'une tâche doit être définie du point de vue du client, et chaque employé est incité à réfléchir et à proposer des améliorations au système productif. Le management doit se dérouler directement «sur le terrain», car seule l'expérience directe des situations de crise permet un diagnostic efficace. «Le lean est une méthode qui nécessite d'avoir une certaine attitude: manager veut dire améliorer, indique Michael Ballé (Managing Partner at ESG Consultants et co-founder of the Projet Lean Entreprise). Sans parler de philosophie, il faut avoir des attitudes de fond qui correspondent au lean, telles que l'esprit kaizen et la volonté d'impliquer tous les collaborateurs.»

Adaptable à tous les secteurs économiques, le lean est actuellement principalement implanté dans l'industrie (et principalement l'industrie automobile).

Sources: Enjeux n° 296 / CAHIER QUALITE EN MOUVEMENT