

ARTICLE TIRE DE

[www.lexpansion.com/presse-economique](http://www.lexpansion.com/presse-economique)

## Le Lean management

Le **Lean Management** veille à la réduction des pertes générées à l'intérieur d'une organisation (industrie, services...), pour une production dite **au plus juste**.

Les objectifs sont :

- réduire la durée des cycles de production,
- diminuer les stocks,
- augmenter la productivité,
- optimiser la qualité.

### Méthodologie du Lean

Le Lean fait appel à des recettes méthodologiques, mais repose aussi sur un état d'esprit. La motivation et les comportements des hommes sont nécessaires à la réussite de ce genre de démarche.

Parmi les outils citons a priori :

- les 5S,
- le Kaizen,
- le Kanban.

### Les 5S

Cette méthode prend pour principe qu'un travail efficace et de qualité nécessite propreté, sécurité et rigueur.

Les 5S sont Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke, cinq actions :

- débarrasser,
- ranger,
- nettoyer,
- standardiser,
- progresser.

La démarche permet de construire un environnement de travail fonctionnel, les trois premières étapes concernant la mise en condition du terrain, les deux autres permettant le maintien et la progression.

### Le Kanban

Le Kanban, c'est l'organisation de la production "juste à temps", née chez Toyota dans les années cinquante. Le principe est de ne produire qu'à la demande. On parle de **flux tendu** ou de **flux tiré**. Le fonctionnement est basé sur la mise en circulation d'un nombre limité d'étiquettes (kanban en japonais), accompagnant les produits ou pièces détachées fournis. Le retour d'une étiquette à son point de départ, provoque la fabrication d'une nouvelle unité. Pour diminuer la quantité de produits en stock, il suffit de limiter le nombre d'étiquettes.

Cette méthode permet de limiter le volume des stocks et le montant immobilisé. Elle nécessite cependant une réactivité parfaite au risque de générer des retards à la livraison ou des arrêts de production en cas de retard dans les approvisionnements.

## **Le Kaizen**

Le **Kaizen** désigne un principe d'amélioration constante, impliquant tous les salariés, des ouvriers au directeur. C'est une démarche étape par étape, ne nécessitant ni moyens importants, ni bouleversement brutal des pratiques.

Le Kaizen utilise plusieurs voies. :

- rendre le travail plus motivant, plus efficace, moins fatigant, plus sûr.  
Il est nécessaire d'emporter l'adhésion de chacun, notamment en instituant des groupes de travail Kaizen.
- améliorer les équipements : mieux installer les postes de travail, imaginer des détrompeurs...
- réviser les procédures

## **SMED**

La méthode SMED (Single Minute Exchange of Die) cherche à réduire systématiquement les temps de maintenance ou de changement de série fabriquée, théoriquement en moins de dix minutes (Single Minute).

Ce principe est traduit dans la norme AFNOR NF X50-310.

Le résultat est obtenu par diverses actions réformatrices :

- réduire l'arrêt des machines,
- simplifier les systèmes de fixation,
- limiter les réglages.

Ces principes d'organisation à l'origine destinés à l'industrie lourde peuvent bien sûr se transposer dans tous les autres secteurs d'activité.