



Six principes fondamentaux du

Lean

Publication AL Consulting Group

La focalisation sur la simplification des flux de produits ou de services et non la sophistication des systèmes d'information est la clé de l'amélioration de la performance et des résultats.

Pour cela il est nécessaire de mettre en œuvre une organisation de la production basée sur le LEAN MANUFACTURING (LM). Cette stratégie industrielle est mise en œuvre par de nombreuses entreprises dominantes sur leur marchés afin d'optimiser leurs opérations et de dynamiser leur performance.

Le LM élimine le chaos dans la production, simplifie les flux et les processus, améliore la rapidité, la flexibilité, l'adaptabilité, la qualité, la disponibilité d'un processus.

En résumé il élimine les gaspillages et permet l'augmentation des marges de des profits.

Le LM se structure grâce à une approche graduelle qui permet l'amélioration continue, sans introduire de révolution ou de ruptures créatrices de tensions.

Par ailleurs , l'application des outils du LM aide à créer une rupture de mentalités en favorisant la communication, l'autonomie, la prise de responsabilité et l'implication de chacun.

Tournant le dos à une organisation des flux du type "par technologie" gérée par des ordres de productions issus de type MRP, le LM organise les flux par chaîne de valeurs, c'est-à-dire par des flux dédiés à un produit donc à un client.

Cette organisation permet de niveler les charges de travail et d'équilibrer les flux de matières.

Le Lean Manufacturing s'appuie sur six principes fondamentaux :

- **Simplification et amélioration continue :**

L'élimination des gaspillages est le fruit d'un effort de simplification mené en continu par tous.

Toutes les opérations sans valeur ajoutée (produire trop, attentes, stocks, non-qualité, déplacements, transports, opérations inutiles) doivent être éliminées.

Produire trop est le pire des gaspillages parce qu'il induit tous les autres et qu'il correspond à une décision.

- **Standardisation (formalisation de la meilleure façon de faire) :**

L'amélioration des processus, des flux et de la qualité passe par une réduction significative des variabilités et aléas de la production.

Pour cela il est nécessaire de standardiser toutes les tâches opératoires, de transport, de gestion.

La standardisation passe par l'autonomie au travail et par la responsabilisation. En boucle avec l'amélioration continue elle permet de consolider le progrès.

- **Production nivelée et séquencée en fonction de la demande des clients :**

Contrairement aux mythes, ce mode de production s'adapte aussi aux petits lots, permettant de contrôler les stocks, optimiser les ressources et réduire les risques de défaut de livraison.

Les productions réalisées selon les demandes réelles des clients permettent d'améliorer le taux de service, pour cela il est nécessaire de travailler à l'augmentation de la flexibilité (pratique du smed).

- **Réduction des stocks :**

Les stocks et leurs manipulations sont sources de coût (transport, surfaces, coût de l'argent immobilisé).

La réduction des stocks est un objectif stratégique car il est un moteur de progrès et sa diminution une mesure du progrès réalisé.

La réduction des stocks passe par une bonne analyse des flux pour les simplifier, l'augmentation des fréquences de livraison et la réduction de la taille des lots.

- **Gestion des flux d'informations :**

Ceci comprend l'exactitude de l'information (niveau des stocks, connaissance des rebuts, etc.), mais aussi la gestion de la performance (au niveau opérationnel comme au niveau correctif et stratégique).

L'usage de systèmes de communication visuels facilite la gestion des flux et permet d'identifier facilement les dérives.

Les flux d'information, au même titre que les flux de matières doivent être connus et améliorés.

- **Disponibilité des équipements :**

Les temps de cycle supérieurs au standard, les changements de série supérieurs à 10 mn, le manque de fiabilité (pannes et micro-arrêts) sont les symptômes d'une sous performance.

A chaque type de problème correspond un outil du LM qu'il faut mettre en œuvre avec rigueur.

Les six principes et les outils associés n'ont qu'un seul but : améliorer le flux par la suppression de tous les gaspillages.

A l'exemple des meilleures entreprises mondiales, l'application rigoureuse du Lean Manufacturing intégrée dans une stratégie claire et cohérente est une garantie de succès industriel et de contribution majeure à la pérennité de l'entreprise.

Vous pouvez vous exprimer sur cet article ou sur le sujet en général en écrivant à lean-xpress@al-consulting.com

Vos contributions (avis, critiques, suggestions...) seront toujours les bienvenues