



LA LEAN PRODUCTION

Adeptes: L'ensemble des acteurs FAVI

Lean signifiant tout à la fois "tendre vers, incliner à penser que", et "frugal, maigre", on pourrait traduire cet anglicisme par : "Etre adepte de la production au plus juste."

La première étape de la démarche est de convaincre TOUS les acteurs de l'entreprise de l'importance prioritaire du profit, de **l'argent**, dans le système libéral.

Un des moyens, pour ce faire, est de baser le système managerial sur le fait que l'argent ne saurait être le LEVIER de l'effort mais doit en être le RÉSULTAT.

Il convient donc de donner d'abord une *définition* collective au mot argent, puis de préciser la *règle de partage* du résultat.

Dans notre cas nous avons *collectivement* adopté comme définition : " L'argent, ne saurait être le BUT de notre entreprise collective, il en est la RESPIRATION."

L'argent est à l'entreprise ce que la respiration est à la vie: nous ne vivons pas pour respirer, mais sans respiration il n'y a pas de vie!

Quant à la règle de partage, elle se doit d'être la plus *simple* possible, et assise sur des éléments indiscutables, car le sentiment d'équité ne naît pas de la rigueur des lois, mais de la rigueur de leur application, et on ne peut pas appliquer avec rigueur des lois compliquées.

Il faut accorder le temps nécessaire à cette première étape, et s'assurer qu'elle est parfaitement comprise, assimilée, adoptée par TOUS les acteurs de l'entreprise.

Ensuite, et seulement ensuite, il faut collectivement se convaincre que la démarche qualité DOIT se faire *à la place de*, et non *en plus de*!

Et au fur et à mesure de leur intégration dans la collectivité, chaque outil de la qualité doit permettre de réintégrer dans des tâches directement productives, des acteurs précédemment qualifiés "d'indirects":

- Le SPC permet à chacun de s'autocontrôler, donc les contrôleurs, riches de leur expérience, seront affectés sur machine comme opérateurs pilotes maîtrisant l'autocontrôle.
- Le TPM permet à chacun de s'étalonner au quotidien, de déterminer les points sur lesquels il faudra faire porter l'effort du lendemain, donc le système de compta-analytique sera supprimé.
- Les principes d'autonomie permettent à chaque cellule productive de gérer ses achats, ses horaires, donc les services du personnel, et achats doivent être supprimés.

- Le KAIZEN permet à chacun de progresser au quotidien, donc la partie des méthodes concernée par l'amélioration des postes de travail doit être supprimée ou orientée vers l'accompagnement de la mise en place des idées des opérateurs et opératrices;
- La revue de contrat permet d'intégrer l'automaintenance dans la conception des machines et process, donc une partie de l'effectif du service maintenance repassera en production sur les machines les plus délicates.
- Le juste à temps, le flux tendu tiré, le KANBAN, les EDI permettent de faire arriver les commandes directement dans les cellules productives qui travaillent au jour le jour, donc les services planning, lancement, ordonnancement doivent être supprimés.
- Le SDCA et le PDCA, pratiqués au quotidien, limitent l'action de la GPAO classique.
- Le suivi des machines permet d'atteindre des CPK de 4 ou 5 donc les contrôles doivent être espacés voire supprimés au profit du temps productif.
- L'entretien prédictif permet de supprimer les opérations préventives, donc le temps alloué à ces tâches doit être affecté à la production.

Etc, etc...

Dans cette démarche, comme dans toute démarche humaine, il convient:

- D'accorder "du temps au temps", de jouer sur les leviers classiques du LUDIQUE, de l'ALTRUISME, de l'ORGUEIL, ou mieux de la FIERTÉ,
- De procéder selon les circonstances, quitte à les provoquer si elles tardent à se présenter,
- De respecter calmement, en progressant "step by step" (voir la fiche N°38) les 7 étapes de la mise en place de chaque outil de la qualité (voir fiches de -7 à 0),
- De vérifier systématiquement que chaque étape, dès lors qu'elle est maîtrisée, a ses instruments de mesure,

et alors comme une résultante naturelle la collectivité progressera et anticipera dans la voie du juste nécessaire pour satisfaire son client (voir fiche N° 0)

CHRONOLOGIE / NIVEAU DE CAPACITE COLLECTIVE A	POURQUOI	POUR QUI	COMMENT	ENGAGEMENT	OUTILS	ADHESION	RESULTATS
AGIR →							
REAGIR							
MAITRISER							
MESURER							
PROGRESSER							
ANTICIPER							

