

Le Lean

ou l'art de traiter ses problèmes plutôt que de les subir

Une organisation produit ce qu'elle vend, et des problèmes qui lui coûtent. Le Lean, c'est voir les seconds et les traiter régulièrement.

❓ Pourquoi ce sujet ?

Sur un chantier, les problèmes se règlent au fil de l'eau : on rattrape, on bricole, on avance. Personne n'a le temps de revenir sur la cause, donc le problème revient.

TROIS SYMPTÔMES QUI NE TROMPENT PAS

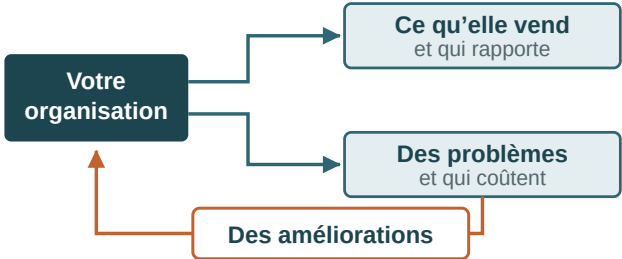
- 01 Les mêmes réserves reviennent d'une opération à l'autre, avec les mêmes explications.
- 02 Le compagnon attend : la benne n'est pas là, le plan a changé, l'étage n'est pas libéré.
- 03 Tout le monde connaît le problème, personne ne sait qui doit le traiter ni quand.

Ce que le Lean change : il installe deux réflexes durables, voir les problèmes et réaliser des améliorations régulières. C'est ce qui fait tenir les autres outils.

L'idée reçue à écarter : « le Lean, c'est faire courir les gens ». Non : c'est retirer du travail ce qui ne sert à rien. **Un chantier Lean est plus calme, pas plus rapide.**

🏢 De quoi parle-t-on ?

Toute entreprise génère **ce qu'elle vend**, qui lui rapporte, et **des problèmes**, qui lui coûtent. Chaque problème est une occasion d'améliorer l'organisation.



LA CHAÎNE À AVOIR EN TÊTE

Causes → Problème → Conséquences. Un problème est un écart entre ce qu'on souhaitait et la réalité. Agir sur les conséquences, c'est *corriger*. Agir sur les causes, c'est *améliorer*.

🗑 Les 9 familles de gaspillages

Le vocabulaire commun pour nommer ce qui coûte sans rien produire.

FAMILLE	SUR LE CHANTIER
1 Attente	l'équipe est là, la zone non
2 Déplacement	allers-retours au camion
3 Transport	la matière portée quatre fois
4 Défaut	reprise, casse, réserve
5 Sur-qualité	soigner ce que nul ne verra
6 Sur-stock	palettes livrées trop tôt
7 Sur-procédure	un document que nul ne lit
8 Sur-production	on produit plus que le besoin
9 Compétences	un savoir-faire jamais sollicité

Les voir, c'est déjà la moitié du travail : on ne supprime que ce qu'on sait nommer.

🏠 La Maison Lean

Une carte pour se repérer dans l'organisation et savoir où poser ses questions.



Comment s'en servir : devant une difficulté, demandez de quel étage elle relève. Un retard chronique tient rarement au délai, mais à la dalle : on ne mesure pas, donc on ne décide pas.

🏠 Où ça intervient sur le chantier ?

Le Lean n'est pas une phase du planning : c'est une manière de tenir chacune d'entre elles.

AMONT Préparation Lister les problèmes du chantier précédent avant d'écrire le planning.	LANCEMENT Installation Poser les flux et les zones. Une base vie mal placée coûte chaque jour.	CŒUR Production Voir, dire, traiter : le point quotidien fait remonter les écarts.	FIN Réception Les réserves sont des données : elles disent où le processus a lâché.	APRÈS Retour d'expérience Sans capitalisation écrite, on réapprend à chaque opération.
--	--	--	---	--

LES TROIS LEVIERS QUI FONT TENIR LES AMÉLIORATIONS

- La démarche 5S (fiche 04), pour vérifier que l'environnement de travail tient.
- Des rituels courts et périodiques, qui donnent un lieu et une heure aux problèmes.
- Un planning interne d'améliorations (fiche 05), pour qu'elle soit prévue et non espérée.

🔍 Les 6 causes racines universelles

Les 5M ouvrent le questionnement : Milieu, Méthode, Matériel, Matériaux, Main-d'œuvre. Les six causes racines le referment : sous chaque problème, on retombe sur l'une d'elles.

CAUSE RACINE	LA QUESTION À POSER
1 Absence de consigne	Était-ce défini quelque part ?
2 Consigne floue	Tout le monde la comprend-il pareil ?
3 Manque de moyens	Avait-on le temps, le matériel, l'effectif ?
4 Manque de compétences	La personne était-elle formée, entraînée ?
5 Pas envie	Y avait-il une raison de ne pas appliquer ?
6 Le système	Le processus est-il robuste ?

On descend dans l'ordre : inutile de parler formation si la consigne n'existe pas. On cherche une prise, pas un coupable.

📈 Améliorer, c'est faire quoi ?

Ni un projet, ni un budget : une action de 30 à 60 minutes, en réponse à une cause identifiée.
Jeter · ranger · nettoyer · réparer · investir · rendre visuel · écrire ou remplacer une consigne · informer · expliquer · former · analyser.

CE QUE ÇA RAPPORTE, CONCRÈTEMENT

1 h PAR SALARIÉ ET PAR SEMAINE, EN AMÉLIORATION ET ENTRETIEN	30-60 min LA TAILLE D'UNE AMÉLIORATION QUI ABOUTIT
9 FAMILLES DE GASPILLAGES, UN LANGAGE COMMUN	0 € LE COÛT DES AMÉLIORATIONS LES PLUS RENTABLES

Ce que vous faites lundi matin

QUATRE PAS, PAS UN DE PLUS

- 1 **Ouvrez une liste de problèmes.** Un tableau au mur ou une feuille partagée. Tout ce qui a coûté du temps y entre, sans procès.
- 2 **Choisissez-en un seul.** Le plus agaçant, pas le plus gros. Cherchez sa cause sur le terrain, avec les six causes racines.
- 3 **Programmez une action de 30 minutes.** Avec un nom et une date. Une amélioration sans date reste une bonne intention.
- 4 **Fixez le rendez-vous suivant.** Même jour, même heure, la semaine prochaine. La régularité crée la dynamique, jamais l'intensité.