



Le Lean est une évidence

Michael Ballé

Dans un [article](#) sur les difficultés qu'ont les dirigeants chinois lorsqu'ils reprennent des usines aux Etats-Unis, un journaliste du New Yorker, magazine grand public qui publie des articles de fond sur les évolutions culturelles américaines, compare la prise d'actionnariat chinoise à celle des Japonais dans les années 80 et fait cette affirmation étonnante :

« Aujourd'hui, aucun industriel Occidental ne peut espérer être compétitif sur la scène mondiale sans adopter une forme de lean manufacturing — un effort qui demeure difficile pour beaucoup d'entreprises car, au-delà des changements sur la ligne de production, cela requiert de transformer la culture de l'entreprise, tout particulièrement en ce qui concerne les rôles respectifs des employés, du management et des méthodes d'innovation. »

Ce paragraphe incite à la réflexion sur plusieurs points. Premièrement, l'affirmation que le Lean manufacturing est une condition évidente de la compétitivité. Il n'est pas surprenant qu'au cœur du mouvement Lean, nous soyons intimement convaincu de cela, mais beaucoup plus qu'un journaliste dans un magazine grand public partage cette conviction. Comment faire pour mieux faire passer ce message à nos dirigeants d'entreprises qui s'obstinent à penser qu'un mix de management financier (plus particulièrement de contrôle des coûts), d'organisation des processus et de management par la pression suffisent à rendre l'entreprise compétitive ?

Deuxièmement, l'auteur fait sans ambages la distinction entre Lean manufacturing (des changements sur la ligne de production) et Lean management (une nouvelle façon d'aborder les relations de travail au sein de l'entreprise). Le Lean est en effet tout d'abord une nouvelle approche de l'entreprise par l'amélioration et la résolution de problèmes, ensemble. Il s'agit d'un effort de réconciliation de l'entreprise avec ses clients (en résolvant les problèmes des clients et en leur offrant plus de valeur) ; de réconciliation du management et des employés (en résolvant les problèmes des employés et en leur facilitant le travail) ; de réconciliation avec les fournisseurs et autres partenaires (en résolvant les problèmes de supply chain et en partageant la rentabilité).

Enfin, troisièmement, l'auteur reconnaît qu'au delà d'une méthode de management, le Lean est une *méthode d'innovation*. Plus surprenant encore que les deux premiers points, le journaliste met en évidence une compréhension plus sophistiquée du Lean. Effectivement, le but de l'amélioration continue est l'innovation, tout particulièrement portée vers des produits plus « verts », qui consomment moins, avec une empreinte carbone réduite et qui usent moins de ressources. L'ambition du Lean est bien d'offrir des bénéfices à la société dans son ensemble par des produits et services qui sauront satisfaire les clients et issus d'organisations plus engageantes et impliquantes pour les employés qui y retrouvent le plaisir de bien travailler ensemble.

L'évidence apparente de l'article américain l'est bien moins qu'on peut le croire et alors que nous en sommes encore à des débats philosophiques sur ce qu'est « le Lean », à des querelles de chapelle pour réduire le Lean à un néo-taylorisme, ou des fuites idéologiques telles que l'entreprise « libérée », la course compétitive ne nous attend pas.

Venez nous rejoindre au Lean Summit pour discuter avec les plus grands experts du Lean en France et partager les expériences des dirigeants engagés dans le véritable Lean, résultats à

La newsletter de l'Institut Lean France

l'appui, pour, ensemble, bâtir les solutions dynamiques et collaborative de l'entreprise d'aujourd'hui et de demain.