

# S o m m a i r e

<i>Préface à la deuxième édition</i>	<i>XIII</i>
<i>Préface</i>	<i>XXV</i>
<i>Introduction</i>	<i>1</i>
<b>1. Le gemba</b>	<b>17</b>
Apprendre à voir	18
Apprendre à apprendre	22
Apprendre à innover	29
Apprendre à manager	32
Apprendre à changer	34
<b>2. La magie des produits</b>	<b>37</b>
Appréhender la valeur du point de vue du client	38
De la compréhension du client à la magie du produit	41
Le gemba des réclamations clients	45
Le produit, c'est le processus – et vice versa	47
<b>3. Le développement des personnes</b>	<b>49</b>
Chaque personne compte	52
Du développement à l'autonomie des collaborateurs	57

Résoudre des problèmes sur le terrain : le 4M	60
Impliquer les collaborateurs dans la résolution de problèmes	63
Le respect du développement des personnes	70
<b>4. L'élimination du gaspillage par la réduction du lead-time</b>	<b>73</b>
Du prix à la marge, en passant par le coût	74
De l'approche par les coûts à la réduction du gaspillage	76
Produire au rythme de la commande client	82
Réduire le lead-time pour maîtriser les opérations	86
Ne pas couper les coûts mais supprimer leur cause	88
De la pratique à l'intention : le vrai moteur collectif de la performance	90
<b>5. Sécurité des employés et satisfaction des clients</b>	<b>103</b>
De la sécurité à l'ergonomie	104
Du bon usage du « 5S »	106
Améliorer la qualité en diminuant les réclamations clients	110
Comprendre la valeur client par la baisse du lead-time	114
<b>6. Le juste-à-temps</b>	<b>121</b>
Du juste-à-temps aux kanbans	123
Le kanban, outil d'amélioration continue	127
Flexibiliser la production : des kanbans au SMED	135
Stabiliser les temps de cycle : du kanban à la TPM et au MIFA	139
« No kanban »	145

<b>7. Mettre la qualité au cœur de l'entreprise :</b>	
<b>l'auto-qualité</b>	149
Zéro défaut produit, zéro défaut accepté	151
Point de cause, murs qualité et « 5 pourquoi ? »	155
Des bacs rouges à la gestion collective de la qualité	158
L'andon ou la révolution de la formation permanente	162
Une approche humaine de l'automatisation	166
<b>8. Le kaizen et le travail standardisé</b>	171
Le travail standardisé, microscope industriel	172
Conséquences du travail standardisé sur le rôle du superviseur	175
De l'analyse des variations au kaizen	177
Amélioration continue et performance durable de l'équipe	182
Du kaizen de la cellule à l'entreprise lean	184
<b>9. Le leadership, un savoir-faire lean</b>	195
Le renouvellement de la pratique managériale	196
« Managez comme si vous n'aviez pas d'autorité »	202
<b>10. L'entreprise lean produit du sens</b>	207
De la stabilité de l'emploi à l'engagement des personnels	208
La réussite par l'implication, et réciproquement	210
L'agilité dans le travail quotidien	213
<b>11. Le manager lean devient <i>coach</i></b>	217
Libérer les managers : de l'allocation de la charge à la formation permanente	218
Les difficultés du rôle de coach	222

<b>12. La transformation de l'organisation lean</b>	<b>225</b>
Moins de structures, plus d'experts	225
Moins d'intégration, plus d'interactions	227
Ne pas tout faire parfaitement, concentrer l'effort où il compte	230
De meilleurs résultats financiers que le management financier	231
<i>Conclusion</i>	237
<i>Pour aller plus loin</i>	243
<i>Remerciements</i>	245