

# Kaizen

Le mot ***kaizen*** (改善) est la fusion des deux mots japonais *kai* et *zen* qui signifient respectivement « changement » et « meilleur ». La traduction française courante est « amélioration continue ». En fait, par extension, on veut signifier « analyser pour rendre meilleur »<sup>1</sup>.

C'est le nom d'une méthode de gestion de la qualité.

Le *kaizen* est un processus d'amélioration continue basé sur des actions concrètes, simples et peu onéreuses. Mais le *kaizen* est tout d'abord un état d'esprit qui nécessite l'implication de tous les acteurs.

Le terme est actuellement très connu dans le monde de l'industrie.

## Sommaire

- Démarche<sup>[2]</sup>
- Philosophie<sup>[4]</sup>
- Objectifs du Kaizen
- Méthodologies principales appliquées à la méthode Kaizen
- Kaizen et digitalisation
- Notes et références
- Voir aussi
  - Bibliographie
  - Article connexe

## Démarche<sup>2</sup>

Cette démarche japonaise repose sur des petites améliorations faites au quotidien, constamment.

C'est une démarche graduelle et douce, qui s'oppose au concept plus occidental de réforme brutale du type « on jette le tout et on recommence à neuf » ou de l'innovation, qui est souvent le résultat d'un processus de réingénierie.

En revanche, le kaizen tend à inciter chaque travailleur à réfléchir sur son lieu de travail et à proposer des améliorations.

Donc, contrairement à l'innovation, le kaizen ne demande pas beaucoup d'investissements financiers, mais une forte motivation de la part de tous les employés.

En conséquence, plus qu'une technique de management, le kaizen est une philosophie, une mentalité devant être déployée à tous les niveaux de l'entreprise. La bonne mise en œuvre de ce principe passe notamment par :

- une réorientation de la culture de l'entreprise ;
- la mise en place d'outils et concepts comme la roue de Deming (cycle PDCA), les outils du TQM (gestion globale de la qualité), un système de suggestion efficace et le travail en groupe ;
- la standardisation des processus ;
- un programme de motivation (système de récompense, satisfaction du personnel) ;
- une implication active du management pour le déploiement de la politique ;
- un accompagnement au changement, lorsque le passage au kaizen représente un changement radical pour l'entreprise.

Le kaizen est devenu plus populaire en Occident par l'utilisation du *kaizen blitz*, ou Kaikaku en japonais (bien que dérivée de la méthode kaizen classique, le *kaizen blitz* en est en quelque sorte l'opposé, puisque s'orientant vers un changement radical en peu de temps<sup>3</sup>). On parle parfois de *kaizen flash*, de « percée kaizen » ou de méthode Hoshin. En fait cette activité s'apparente à la « corvée d'entraide », où un groupe d'individus s'entraide pour rapidement passer au travers d'une problématique. Au lieu d'un projet qui dure des mois, 5 jours sont suffisants pour réaménager complètement une usine, un atelier, un entrepôt. Pour une organisation de service ou gouvernementale, les 5 jours serviront à cartographier le processus actuel, à développer le nouveau processus, à en faire une analyse détaillée, à développer les nouvelles instructions de travail, préparer le plan d'implantation (gestion de projet), et faire un plan de communication ; le défi sera le suivi de l'implantation.

## Philosophie<sup>4</sup>

Toute la philosophie du Kaizen réside dans ces phrases :

- « Fais-le mieux, rends-le meilleur, améliore-le même s’il n’est pas cassé, parce que si nous ne le faisons pas, nous ne pouvons pas concurrencer ceux qui le font. »
- « Mieux qu'hier, moins bien que demain. »

## Objectifs du Kaizen

- Simplification des flux
- Amélioration de la qualité
- Amélioration des délais
- Amélioration de la productivité
- Amélioration des conditions de travail

## Méthodologies principales appliquées à la méthode Kaizen

- 5S
- Six Sigma
- Juste-à-temps
- Kanban*
- Lean management*
- TPM
- PDCA (roue de Deming)
- Poka-yoke*
- QOQOCCP
- TQM
- SMED

## Kaizen et digitalisation

De par le fort aspect collaboratif du Kaizen, rompant avec les méthodes de management hiérarchiques, de plus en plus de solutions innovantes, s’inscrivant dans la digitalisation de l’industrie, favorisent le déploiement de cette philosophie au sein des entreprises.

Dès les années 1990, les premiers progiciels MES (*Manufacturing Execution System*) ont facilité les démarches d’amélioration continue par la collecte en temps-réel des données de production, permettant ainsi un meilleur contrôle de la qualité et la mise en œuvre d’actions curatives et préventives. Les années 2010 ont vu ces progiciels passer en mode SaaS, ce qui a simplifié grandement leur déploiement. Les éditeurs de MES sont par exemple HD Technology, Ordinal Software ou Actemium.

Depuis les années 2015, l’adoption de la philosophie Kaizen par les sociétés, industrielles ou non, a été de nouveau facilitée par l’émergence de solutions web innovantes basées sur le collaboratif. Certaines plateformes permettent ainsi de récolter en temps-réel les retours des opérateurs en production, afin qu’ils soient analysés et traités de manière collaborative par les différents métiers, réduisant de manière drastique les délais d’implémentations des opportunités d’amélioration. Les éditeurs de ces plateformes sont par exemple Kostango<sup>3</sup> ou LeanPerf.

## Notes et références

- ↑ (fr) erwan.neau.free.fr (http://erwan.neau.free.fr/Toolbox/KAIZEN.htm) Le KAIZEN, le principe de l'amélioration continue
- ↑ (fr) dailymanager.unblog.fr (http://dailymanager.unblog.fr/2008/09/30/1986-kaizen/) 1986, Kaizen
- ↑ (fr) chohmann.free.fr (http://chohmann.free.fr/progres/kaikaku.htm) Kaikaku, Kaizen Blitz et chantiers Hoshin
- ↑ (fr) qualiteonline.com (http://www.qualiteonline.com/rubriques/rub\_15/question-60.html) En quoi consiste la méthodologie Kaizen ?
- « Kostango | Réduire ses coûts de manière simple et collaborative » (https://kostango.com), sur *kostango.com* (consulté le 5 novembre 2016)

## Voir aussi

### Bibliographie

- Masaaki Imai, *Kaizen : La clé de la compétitivité japonaise*, (1992), (ISBN 978-2212035230)
- (en) Kenichi Sekine, *Kaizen for Quick Changeover: Going Beyond SMED*, Productivity Press (2006), (ISBN 9781563273414)

### Article connexe

- Management de la qualité

<div><span>Ce document provient de «<span> </span>https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Kaizen&amp;oldid=140106121<span> </span>».</span></div>

La dernière modification de cette page a été faite le 27 août 2017 à 16:36.

Droit d'auteur : les textes sont disponibles sous licence Creative Commons attribution, partage dans les mêmes conditions ; d'autres conditions peuvent s'appliquer. Voyez les conditions d'utilisation pour plus de détails, ainsi que les crédits graphiques. En cas de réutilisation des textes de cette page, voyez comment citer les auteurs et mentionner la licence.

Wikipedia® est une marque déposée de la Wikimedia Foundation, Inc., organisation de bienfaisance régie par le paragraphe 501(c)(3) du code fiscal des États-Unis.