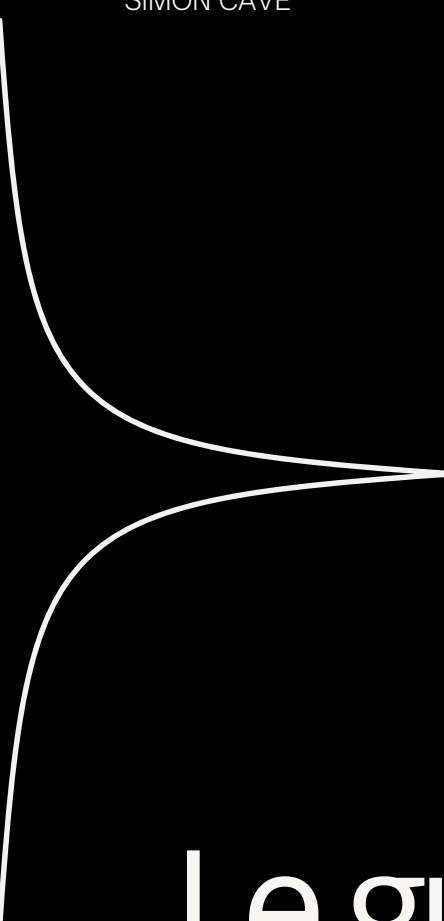
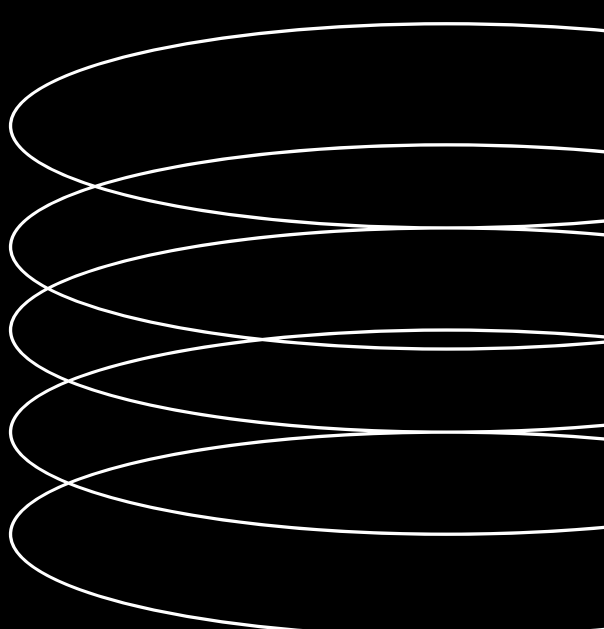




Le guide de la méthode Kaizen



La méthode Kaizen est une méthode d'amélioration continue née au Japon dans les années 50, dans les usines Toyota. Elle consiste à faire de petites améliorations incrémentales et régulières dans le but d'améliorer nos performances sur le long terme.

Cette méthode est née dans l'industrie manufacturière mais elle s'est rapidement généralisée à d'autres secteurs et d'autres domaines. Aujourd'hui le Kaizen est utilisé par des leaders, managers, consultants, coachs, entrepreneurs, freelances...

Sommaire :

- Introduction - 1
- Méthode Kaizen : Définition - 2
- Les principes de Kaizen - 3
- 5 exemples de méthodes Kaizen - 8
- Conclusion - 12

MÉTHODE KAIZEN : DÉFINITION

Kaizen c'est la contraction de 2 mots japonais, Kai (changement) et Zen (meilleur). On le traduit généralement en français par amélioration continue.

Cette notion d'amélioration est au coeur de la philosophie Kaizen. Avec cette méthode, on cherche en permanence de nouveaux moyens de mieux faire, d'éliminer le gaspillage, de diminuer les risques, d'optimiser notre productivité.

Elle s'oppose au Kaikaku, c'est-à-dire aux changements drastiques et brusques. Quand on applique le Kaizen on s'efforce plutôt de faire de petites améliorations régulières, qui cumulées dans le temps, permettent de réaliser de grands changements. On avance donc doucement mais sûrement.

C'est une meilleure façon d'approcher les choses car les changements trop brusques perdurent rarement. Ce n'est d'ailleurs pas pour rien si 80% des personnes qui prennent de nouvelles résolutions en début d'année les abandonnent au bout d'un mois et demi seulement 1. Elles veulent réaliser trop de changements trop rapidement ce qui est difficilement soutenable dans le temps. Il vaut donc mieux privilégier de petits efforts réguliers pour produire de vrais changements sur le long terme. C'est la raison pour laquelle la méthode Kaizen est si efficace.

Lire aussi : La magie de l'effet cumulé

LES PRINCIPES DE KAIZEN

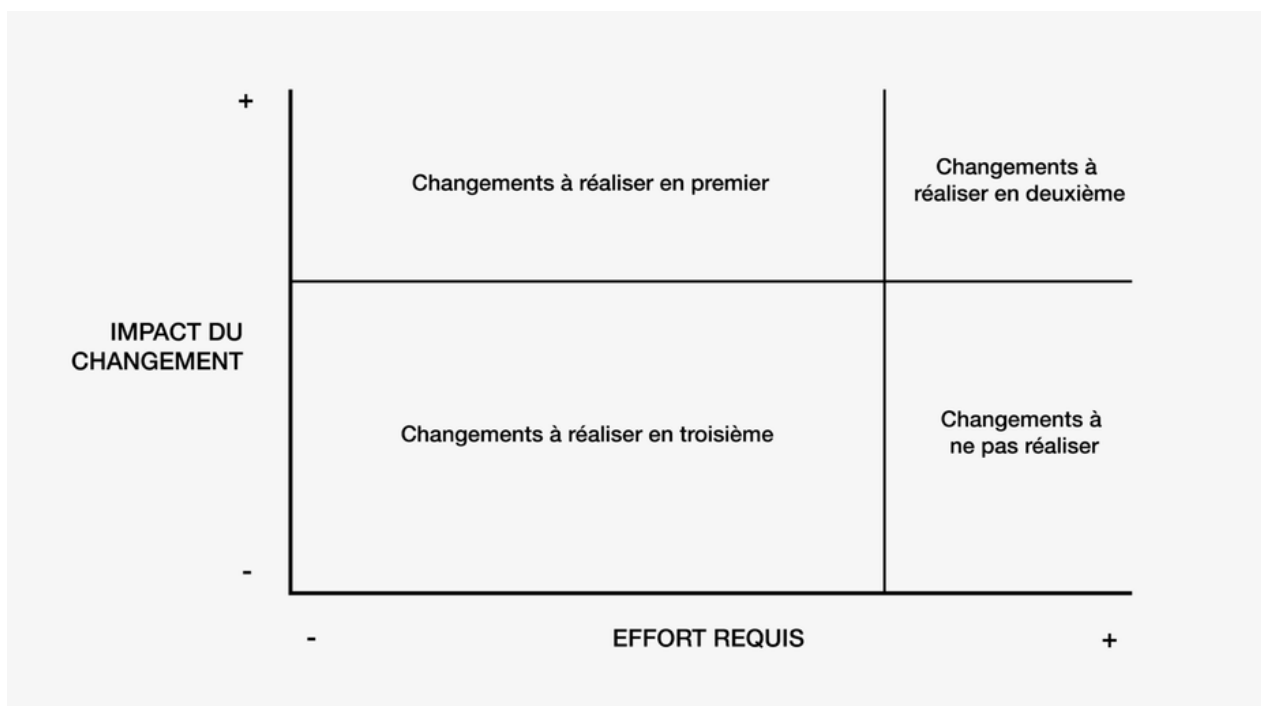
Se remettre en question en permanence

Le premier principe Kaizen est de considérer que notre travail n'est jamais fini et qu'on peut toujours faire mieux notamment en optimisant nos méthodes et nos process. On doit toujours être prêt à se remettre en question et ce même si on pense avoir trouvé quelque chose qui fonctionne.

"Faites-le mieux, rendez-le meilleur, améliorez-le même s'il n'est pas cassé, parce que si vous ne le faites pas, vous ne pourrez pas concurrencer ceux qui le font."

Prioriser les changements

Quand on réalise des changements, on doit faire passer en priorité ceux qui sont rapides et qui demandent peu de ressources et d'investissements. Autrement dit on doit se concentrer sur les changements qui ont un maximum d'impact pour un effort minimum.



Corriger les erreurs immédiatement

On ne doit pas attendre que les erreurs s'accumulent pour les traiter. Il faut les identifier rapidement et les traiter immédiatement. Ce principe nous fait gagner un temps considérable sur le long terme mais surtout, cela nous évite d'aggraver certaines erreurs.

Un exemple dramatique qui illustre l'importance de ce principe est celui de Ford avec la fabrication de la Ford Pinto dans les années 70. Quand les ingénieurs ont conçu ce véhicule, ils savaient que le moteur avait un défaut et qu'il était potentiellement vulnérable aux explosions. Mais ils décidèrent tout de même de le commercialiser.

À la suite de cela, 50 personnes perdirent la vie à cause de sa mauvaise conception. Si l'entreprise avait corrigé cette erreur tout de suite, elle aurait pu éviter ces conséquences tragiques.

Quelle que soit l'erreur à laquelle on fait face, on gagnera toujours à la traiter rapidement. Plus une erreur est corrigée tôt, plus elle peut être rattrapée facilement et moins elle préoccupera notre esprit.

Être proactif

Au-delà d'être réactif face aux erreurs, on doit aussi être proactif. C'est-à-dire que l'on doit chercher en permanence de nouveaux moyens de mieux travailler, de mieux planifier, de mieux s'organiser, d'identifier nos potentielles faiblesses et de remonter à leur source pour les corriger. On verra un peu plus tard comment faire avec la méthode des 5 pourquoi.

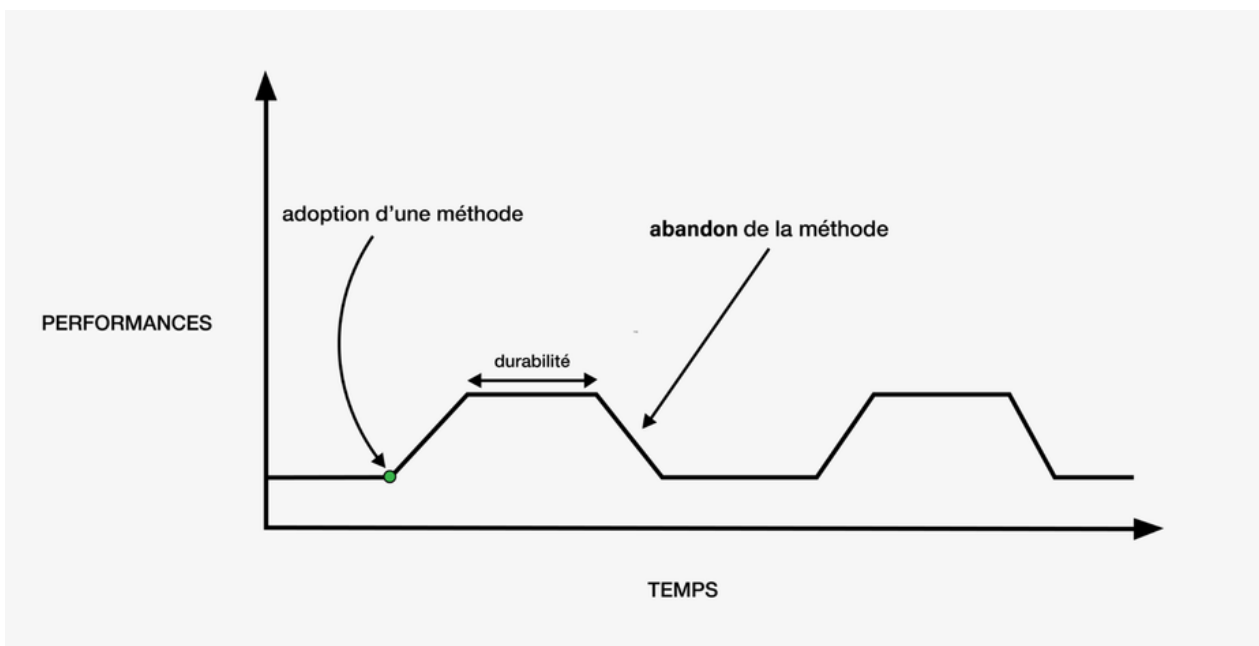
Chercher la durabilité

La durabilité est un principe fondamental du Kaizen. C'est ce qui rend l'amélioration continue possible. Alors qu'entend-on par durabilité au juste ?

La durabilité c'est la capacité d'une personne ou d'une équipe à maintenir ses améliorations dans la durée. C'est ce qui permet de construire des systèmes performants.

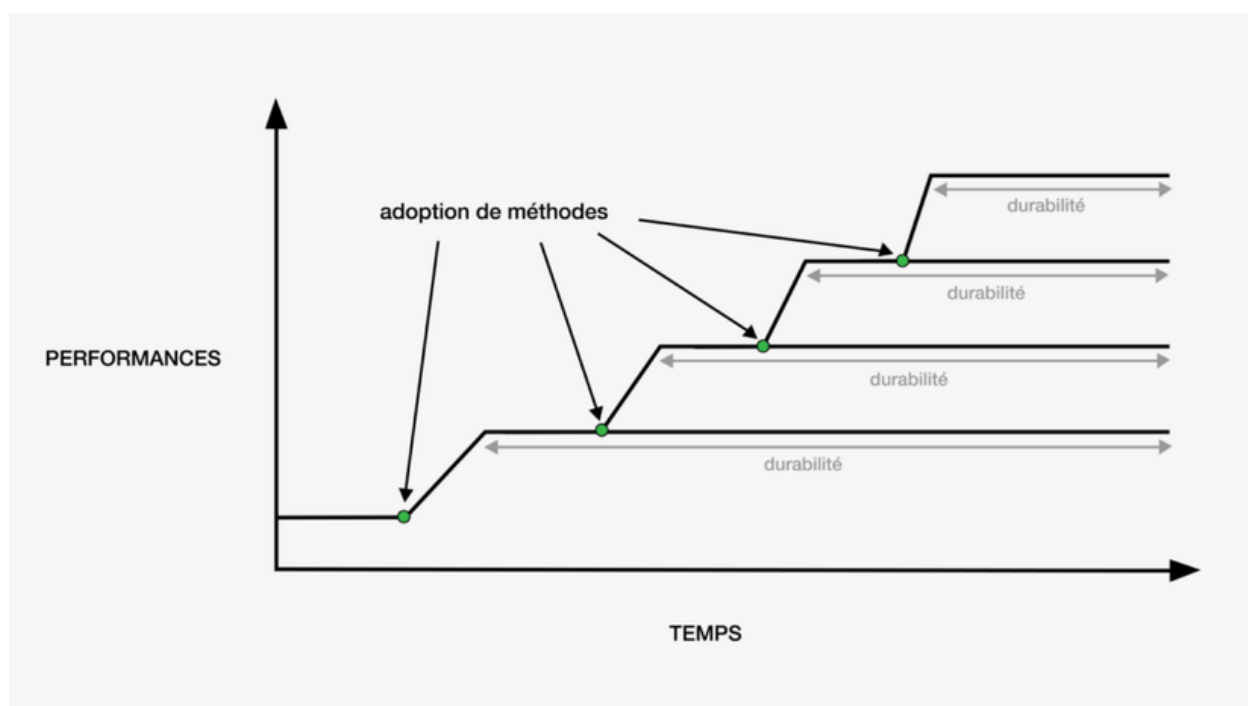
Prenons un exemple pour mieux comprendre. Admettons que l'on essaye d'adopter de nouvelles méthodes de travail mais que l'on ne parvienne à en garder aucune dans la durée. Voilà ce qu'il risque de se passer :

On va en adopter une et l'abandonner au bout de quelques semaines, puis on va en adopter une autre et l'abandonner à nouveau. Et finalement, nos performances évolueront en dent de scie comme on le voit ici :



Maintenant regardons ce qu'il se passe quand on applique le principe de durabilité.

On commence par adopter une première méthode de travail que l'on garde dans la durée. Quelque temps plus tard, on en adopte une nouvelle que l'on ajoute à la précédente pour l'optimiser. Encore un peu plus tard, on en greffe une 3ème puis une 4ème... Et petit à petit, on construit un système vertueux qui nous rend de plus en plus performants.



Atteindre de telles performances n'est possible que grâce à la durabilité. Chaque méthode que l'on garde dans la durée, constitue une base sur laquelle on peut ajouter de nouvelles méthodes. Un peu comme des Lego que l'on empilerait les uns sur les autres. Sans durabilité, on revient constamment à zéro. On est donc incapable de gravir les échelons de la performance.

Éviter le gaspillage

La notion de gaspillage est quelque chose que l'on retrouve dans toutes les méthodes d'amélioration et la méthode Kaizen ne fait pas exception à la règle. Pour appliquer ce principe, on doit éviter à tout prix les 3 types de gaspillage suivants :

- **Muda** : Muda fait référence aux activités qui n'ont pas de valeur ajoutée. Une tâche que l'on fait à répétition alors qu'elle peut être automatisée est un Muda par exemple. Les déplacements inutiles sont aussi des Muda, tout comme les temps d'attente ou les process inutiles.
- **Mura** : Les Mura sont les irrégularités ou les incohérences dans les processus. 2 employés qui se retrouvent à travailler sur la même tâche parce que la direction de l'entreprise peine à communiquer clairement est un Mura par exemple.
- **Muri** : Les Muri correspondent aux difficultés à accomplir nos tâches. Ces difficultés peuvent provenir d'une formation insuffisante ou d'outils non adaptés. Si notre ordinateur est trop lent pour accomplir un travail donné par exemple c'est un Muri. Si on a des difficultés à accomplir un travail technique parce qu'on manque de formation, là aussi c'est un Muri parce qu'on passe plus de temps que nécessaire à accomplir la tâche donnée.

Quand on applique la méthode Kaizen, on doit donc identifier nos Muda, Mura et Muri et agir en conséquence pour éviter le gaspillage.

Consulter les autres

Quand les décisions sont importantes ou quand on est à la recherche d'idées, Kaizen nous rappelle qu'il est toujours bon de consulter d'autres personnes ou de demander l'avis d'experts. C'est le meilleur moyen d'enrichir notre réflexion et d'intégrer des choses que l'on ne considérerait pas autrement.

Lire aussi : [Comment prendre de meilleures décisions avec le Principe de l'Eclaireur](#)

5 EXEMPLES DE MÉTHODES KAIZEN

La méthode PDCA

PDCA est un acronyme anglais qui fait référence aux termes Plan, Do, Check, Act. Chaque terme correspond à une étape de la méthode PDCA.

- Plan (Planification) : C'est l'étape 1. C'est celle où on analyse le problème, définit nos objectifs et conçoit notre plan d'action.
- Do (Réalisation) : C'est l'étape 2. Ici on met en oeuvre notre plan d'action.
- Check (Vérification) : Dans l'étape 3, on vérifie et on mesure les résultats obtenus après avoir mis en application notre plan.
- Act (Amélioration) : L'étape 4 est celle où on améliore notre plan d'action et où on le standardise en fonction des résultats obtenus.

Lire aussi : [Le guide de la méthode PDCA ou Roue de Deming](#)

La méthode des 5S

La méthode des 5S est une méthode pour optimiser notre espace de travail. Elle repose sur 5 mots japonais qui commencent par la lettre S :

- Seiri (整理) : Se débarrasser, supprimer l'inutile. Autrement dit on doit éliminer ou recycler tous les fichiers, dossiers, objets et appareils que l'on n'utilise pas ou peu.
- Seiton (整頓) : Seiton signifie ranger, ordonner et classer. L'objectif de cette 2ème étape est d'optimiser notre espace de travail pour que chaque chose ait une place bien définie.
- Seiso (清掃) : Une fois que l'on s'est débarrassé de l'inutile (Seiri), que l'on a rangé le reste (Seiton), on doit nettoyer et remettre en état (Seiso). C'est le 3ème S de la méthode des 5S.
- Seiketsu (清潔) : Maintenant que l'on a un espace de travail propre et optimal, il est important de le garder dans cet état aussi longtemps que possible. C'est l'étape Seiketsu.
- Shitsuke (躰) : Le dernier S de la méthode des 5S fait référence à Shitsuke qui signifie rigueur. C'est le S qui rend tout le reste possible. Il faut en effet être rigoureux pour respecter ce processus d'optimisation. Sans rigueur il est difficile de maintenir un espace de travail propre et rangé.

Lire aussi : [Méthode des 5S : Comment optimiser votre espace de travail ?](#)

La méthode des 5 pourquoi

La méthode des 5 pourquoi consiste à se poser 5 fois la question pourquoi pour remonter à la source d'un problème et trouver une solution adaptée.

Admettons que l'on ait pris du retard sur la création de notre site internet, voici à quoi ressemblerait la méthode des 5 pourquoi :

1) Pourquoi j'ai pris du retard sur la création de mon site web ?

"Parce que je suis débordé et que j'ai beaucoup de projets en cours."

2) Pourquoi j'ai beaucoup de projets en cours ?

"Parce que beaucoup de personnes sont venues me voir pour me demander de l'aide."

3) Pourquoi beaucoup de personnes sont venues me voir pour me demander de l'aide ?

"Parce que je leur dis souvent oui quand elles me demandent de l'aide."

4) Pourquoi je leur dis souvent oui ?

"Parce que j'ai du mal à leur dire non."

5) Pourquoi j'ai du mal à leur dire non ?

"Parce que j'ai peur de vexer les personnes qui me demandent de l'aide."

En 5 questions, je suis remonté à la source du problème. Si j'ai pris du retard sur mon projet c'est parce que j'étais engagé auprès de trop de personnes et que je n'ai pas su dire non. Je sais maintenant quel problème régler.

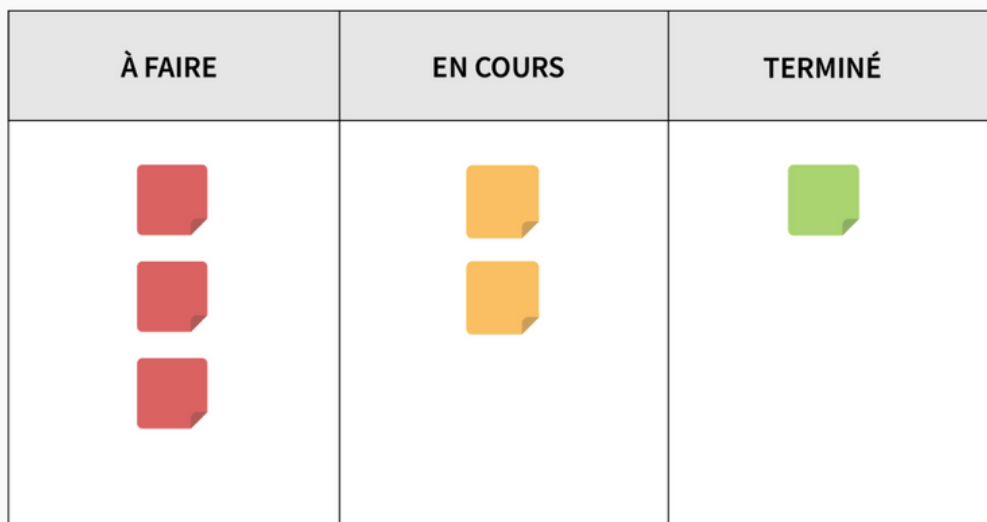
Lire aussi : [Méthode des 5 pourquoi : Le guide pratique en 3 étapes](#)

Les rétrospectives

Les stand-up meetings sont fréquemment intégrés dans les systèmes Kaizen. Lors de ces réunions, les équipes se rassemblent debout en cercle et utilisent des post-it pour afficher les tâches en cours. Chaque membre prend successivement la parole pour expliquer ses activités, partager ses succès et exposer les défis rencontrés. Ce format favorise une collaboration immédiate et permet à l'équipe de proposer des solutions aux problèmes soulevés.

La méthode Kanban

La méthode Kanban est une méthode de gestion de projet qui se présente sous la forme d'un tableau que l'on appelle tableau Kanban. Ce tableau se compose de plusieurs colonnes, chacune représentant une étape du processus de production. Généralement, on retrouve les colonnes suivantes : À faire, En cours et Terminé.



Everlaab

Chaque tâche est représentée par une carte qui se déplace d'une colonne à l'autre. Vous pouvez ainsi visualiser en un coup d'œil l'état d'avancement de chaque tâche à tout moment.

CONCLUSION

La méthode Kaizen est une méthode d'amélioration continue qui se base sur plusieurs grands principes :

- La remise en question permanente
- La priorisation des changements
- La correction immédiate des erreurs
- La proactivité
- La recherche de la durabilité
- L'élimination du gaspillage
- La consultation d'autrui

Pour appliquer ces principes différentes méthodes existent notamment la méthode PDCA, la méthode des 5S, la méthode des 5 pourquoi, les rétrospectives et la méthode Kanban.