

# Newsletter / Septembre 2025



## ÉDITO DU MOIS

Chères toutes et tous,

Ce mois-ci, la newsletter est consacrée à des voyages professionnels à la découverte de l'approche lean au Japon.

## Pourquoi regarder vers le Japon ?

La construction traverse aujourd'hui une période de bouleversements profonds. Rarement notre secteur n'aura été autant soumis à des tensions : raréfaction de la main-d'œuvre, vieillissement des infrastructures, pression environnementale, concurrence internationale, exigences croissantes des maîtres d'ouvrage. Face à ces défis, beaucoup d'organisations cherchent dans les outils numériques ou la robotisation une réponse rapide. Mais ces solutions, si elles ne sont pas accompagnées d'une transformation culturelle, ne suffisent pas.

C'est précisément ce que nous enseigne le Japon. Ce pays n'est pas seulement le berceau du Toyota Production System (TPS), il est aussi un laboratoire vivant où le Lean s'incarne dans la société, l'école, l'usine et le

chantier. Loin d'être une méthode figée, le Lean y est une discipline quotidienne, fondée sur le respect, l'amélioration continue et la recherche patiente de solutions durables.

Pour l'IFCL, observer le Japon n'a donc rien d'un exercice exotique. C'est une façon de nous confronter à une culture qui, depuis des décennies, réussit à conjuguer rigueur et innovation, tradition et modernité, productivité et respect des personnes. Les regards complémentaires nous y aident. Ensemble, ces témoignages dessinent un fil rouge : le Lean n'est pas une boîte à outils à importer, mais une culture à développer.

Cette newsletter propose de croiser ces expériences pour éclairer nos propres pratiques. Elle est une invitation à dépasser les clichés, à comprendre ce qui fonde la performance japonaise, et surtout à réfléchir à ce que nous pouvons transposer, avec nos réalités et nos contraintes, pour bâtir une construction française plus respectueuse, plus collaborative et plus durable.



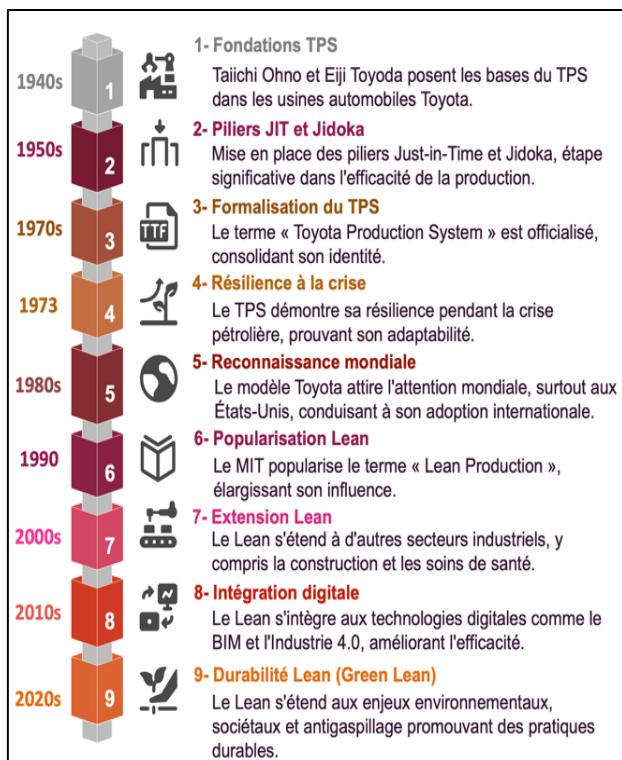
**Dr. Ing. Béatrice Rouzé,**  
Administrateur et  
membre du bureau de  
l'Institut Français de la  
Construction Lean.

Copyright 2025 : Institut Français de la Construction Lean (IFCL)

**Responsable de la publication :** Le bureau de l'IFCL :  
Zoubeir Lafhaj - Hugues Ouchala - Béatrice Rouzé.

# Le Japon, miroir et horizon du Lean Construction

Notre article s'appuie sur le témoignage de cinq voyageurs, experts dans le domaine de la construction et sensibles à l'approche Lean telle que développée au Japon. Comme le rappelle Zoubeir Lafhaj, le Président de l'IFCL, le Lean est la traduction anglaise du concept Toyota Production System (TPS) (**Toyota Seisan Hōshiki**) introduit par Toyota, le constructeur de voitures. **Le TPS est né dans les années 1940–50 au Japon, a été formalisé et nommé dans les années 1970, et internationalement reconnu dans les années 1980–90 (figure 1)**. Le concept, contrairement aux idées reçues, n'est pas américain, mais bien japonais.



**Figure 1:** Evolution du concept Lean -selon IFCL



Il s'agit d'une philosophie ayant pour objectif l'amélioration continue, la suppression de toutes les sources de gaspillage du processus de fabrication telles que le transport, les mouvements et gestes inutiles, l'attente, l'inventaire, les défauts et erreurs, la surproduction, la sur-qualité, ou les compétences inexploitées. Nos experts ont visité le Japon et tentent de transposer les bonnes pratiques dans le secteur de la construction : **Zoubeir Lafhaj**, Professeur à Centrale Lille Institut, effectue des recherches scientifiques en Lean Construction et coopère depuis plus de dix ans avec des chercheurs japonais, notamment à Kyoto Institute of Technology. Ses expériences au Japon sont multiples et nous aident à mieux comprendre les concepts derrière les pratiques.



**Jean Baptiste Bouthillon**, Président de Nord Ouest Construction, expert Lean Construction, a réalisé plusieurs voyages d'études au Japon pour y découvrir les pratiques Lean, notamment dans les industries manufacturières. Ses voyages l'ont inspiré afin de mettre en pratique la philosophie Lean dans ses projets.



**Ludovic Garcia**, Président de GPLEAN, expert Lean Construction, vient de réaliser une mission technologique au Japon, organisée par LCI Latam – Instituto Latinoamericano de Lean Construction, à la rencontre de l'âme du Toyota Production System (TPS), une véritable immersion : dans les usines, dans les centres de recherche, dans le musée de Toyota, sur les projets.



**Dominique Renard-Brazzi**, CEO d'Afleya. Expert dans le Lean-Green pour la construction, elle a débuté sa carrière en travaillant pour Renault-Nissan et a travaillé plusieurs années entre le Japon et la France. Elle nous aiguille sur la culture japonaise et le sens donné au travail, en particulier la qualité.



**Zofia Basista**, ingénierie architecte et urbaniste, Project Leader Stations à la SNCB en Belgique, revient d'un périple de trois semaines à vélo au Japon. Son regard dévoile une rencontre rare avec la manière dont ce pays articule infrastructures, culture et nature.

### • Le Lean comme culture vivante

Le Japon offre une conception du Lean qui dépasse la simple application d'outils ou de processus. Il s'agit d'un apprentissage dès le plus jeune âge, qui imprègne toutes les sphères de la société, allant de l'école à l'entreprise, en passant par la vie quotidienne.

Zofia, architecte, est témoin de cette immersion : « Le Japon m'a appris que l'ingénierie et l'urbanisme ne sont pas seulement des questions techniques, mais une manière de relier l'humain, la société et la nature ».

**Le respect de l'autre, le sens de la politesse, la discipline collective sont omniprésents.** Il s'étend aussi au rapport à la nature et aux catastrophes, vécues non comme des fatalités mais comme des réalités avec lesquelles la société doit s'organiser.



**Figure 2 :** Photo de Zofia dans son périple à vélo au Japon - Juillet 2025

Ici, les règles ne sont pas négociées : elles sont partagées et suivies, garantissant à chacun une prévisibilité et une confiance dans l'espace public. « Tu vois ce que tu auras », dit Zofia, résumant en une formule l'absence d'ambiguïté dans les relations sociales et institutionnelles.

Yoshimoto Tetsuo, spécialiste japonais reconnu du Lean Construction précise : « *Sans de pensée Lean, la technologie ne fait qu'ajouter des écrans* » s'empresse-t-il de rajouter. Dans cette organisation rigoureuse et respectueuse, on retrouve les principes fondateurs du Lean : la valeur donnée à l'humain, la clarté des règles, le respect de l'environnement et la recherche d'un fonctionnement collectif équilibré.

« *Le TPS n'est pas un système d'organisation, mais un système de développement humain.* » Cette phrase de Seiichiro Adachi, ancien président de Toyota Motor Europe, a marqué particulièrement Ludovic. Elle résume l'esprit du voyage : au Japon, le Lean ne se réduit pas à des outils, il est une manière d'être, de voir et d'agir.

Ludovic souligne que pour les Japonais, le Lean représente une « boussole », un repère qui guide leurs décisions et leur façon de

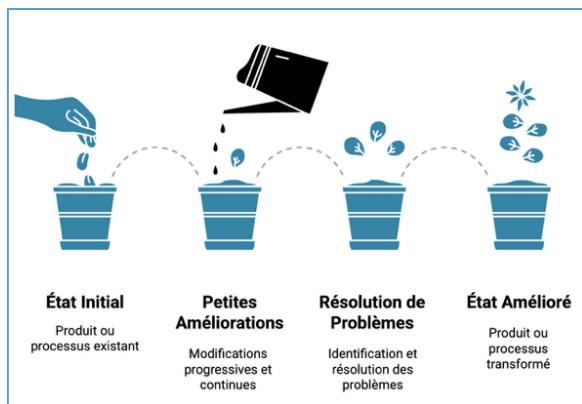
penser, dans une démarche d'amélioration continue et d'écoute mutuelle.

Ce lien profond, cette capacité à faire converger innovation, respect, durabilité et responsabilité sociale exemplifient un modèle où la performance ne rime pas avec exploitation sans limite mais avec harmonie.

### • L'innovation tournée vers la résilience

Les musées, usines et centres technologiques visités (Toyota, Obayashi, Kajima) montrent une innovation au service de la sécurité, de la résilience sismique et de la pénurie de main-d'œuvre.

La visite par Jean-Baptiste du musée de Nagoya, consacré à l'histoire de Toyota, fut pour lui une révélation. Là où l'Occident valorise souvent l'inventeur héroïque ou la « grande idée », les Japonais célèbrent **la succession des petites améliorations**. Des dizaines de métiers à tisser sont exposés, chacun incarnant une évolution minime mais décisive. C'est la définition la plus concrète du Kaizen insiste Jean-Baptiste : « *avancer pas à pas, problème après problème, jusqu'à transformer en profondeur un produit ou un procédé.* »



**Figure 3 :** Le Kaizen, amélioration continue

Ludovic complète l'expérience. Ce musée est l'ancienne usine textile Toyoda Spinning & Weaving Co., là même où Sakichi Toyoda inventa le métier à tisser automatique. Ce n'est pas une vitrine industrielle, c'est un dojo culturel, où se forge la conviction que le Lean n'est pas une technique, mais une façon d'être et de vivre ensemble. En quittant le musée, un détail attire l'attention des visiteurs attentifs : dans une salle plus discrète, à l'écart des grandes expositions, sont présentés les premiers carnets de notes de Sakichi Toyoda. Ces pages, couvertes d'écritures serrées et de croquis rudimentaires, témoignent d'une réalité rarement mise en avant : **le TPS n'est pas né d'un plan stratégique, mais de la curiosité obstinée d'un homme qui observait, notait, améliorait.**



**Figure 4 :** Visiter le « Toyota Commemorative Museum of Industry and Technology » au Japon, fait prendre conscience de l'importance de l'amélioration continue dans l'innovation.

Dans les centres technologiques d'Obayashi et de Kajima (deux géants de la construction japonaise), **l'innovation n'est pas une vitrine, mais une responsabilité**. Les démonstrations en sont frappantes : le système antisismique *Laputa 2D*, capable d'absorber des secousses majeures ; le simulateur de tremblement de terre de Kajima, qui fait ressentir physiquement la peur et la perte de repères pour mieux ancrer la valeur de l'innovation ; le projet *A<sup>4</sup>CSEL*, où bulldozers et camions autonomes transforment un chantier de

barrage en usine à ciel ouvert ; ou encore le premier bâtiment imprimé en 3D au Japon, certifié par les autorités.

Ces expériences rappellent qu'au Japon, l'**innovation vise à protéger la vie, à rendre la société plus résiliente** et à garantir la sécurité comme condition de la performance.

### • Un rapport hiérarchique basé sur le soutien

Les pratiques concrètes illustrent cette philosophie lean et en confirment la solidité. Jean-Baptiste témoigne par exemple que « *l'expérience japonaise invite à repenser en profondeur l'approche de nos chantiers. Il s'agit d'abord de passer d'une logique de justification des retards à une logique d'anticipation* ».

Jean-Baptiste insiste sur l'importance de responsabiliser chaque acteur par l'**autocontrôle** : « *l'introduction d'un autocontrôle systématique des compagnons, non seulement pour responsabiliser chacun, mais aussi pour réduire les reprises coûteuses* ». En France, la logique de contrôle est souvent réalisée par sondage ou en différé, au Japon il est systématique et immédiat. Chaque ouvrier contrôle la pièce qu'il vient de produire. Cette logique pourrait inspirer le BTP : un compagnon qui décoffre un voile pourrait vérifier lui-même planéité, verticalité et réservations, plutôt que d'attendre le passage du chef de chantier le vendredi après-midi. Cet autocontrôle responsabilise, valorise la compétence et réduit drastiquement les erreurs répétées.

La hiérarchie, quant à elle, n'est pas un sommet autoritaire, mais une relation de respect mutuel, où le **chef sert de soutien plutôt que de contrôleur**. Dans une visite

d'usine Toyota, Jean-Baptiste observe un opérateur tirer la corde d'andon. En quelques secondes, le chef d'équipe arrive et se met à travailler à ses côtés, sans un mot. Loin de sanctionner, il soutient. Pour Jean-Baptiste, cette scène illustre un rapport hiérarchique profondément différent. La hiérarchie n'est ni rigide ni totalement horizontale : elle est **exigeante et respectée**, mais elle se manifeste par l'aide, l'accompagnement et la compétence.

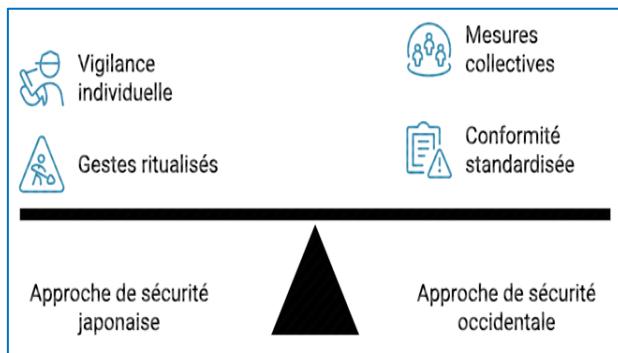
Cette posture interroge les **pratiques du BTP français**, où le chef de chantier est trop souvent perçu comme un contrôleur ou celui qui réprimande. Il ne fait pas toujours confiance quand l'ouvrier expose les problèmes.



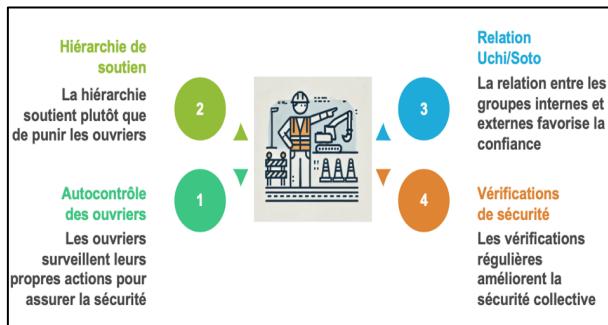
**Figure 5 : Hiérarchie et autonomie japonaise**

Un autre contraste fort réside dans la sécurité. Au Japon, la prévention ne repose pas uniquement sur des protections collectives (garde-corps, filets) mais sur la vigilance de chacun. Chaque ouvrier porte son harnais, vérifie celui de son voisin, et adopte des gestes ritualisés comme le fameux « pointer du doigt » avant de traverser une voie de circulation. Ces gestes, répétés quotidiennement, deviennent des réflexes qui rendent la sécurité naturelle.

Jean-Baptiste compare cette pratique à la France, où la sécurité est souvent centralisée et vécue comme une contrainte. Au Japon, elle est intégrée à l'action même, portée par la responsabilité individuelle et la confiance entre pairs.



**Figure 6 :** Comparaison des approches de sécurité japonaise et occidentale



**Figure 7 :** Facteurs contribuant à la sécurité et à la confiance au Japon

Cette alternance de hiérarchie et de collaboration entre égaux est probablement le fruit d'un rapport subtil entre les notions de « Uchi-intérieur » et « Soto-extérieur » abordé spécifiquement au Japon.

### Décryptage culturel par Dominique

#### *Uchi/Soto.*

*Cette distinction entre le « dedans » et le « dehors » des collectifs invite à la patience et au respect dans l'intégration des équipes. L'univers professionnel place généralement les collègues dans la sphère uchi, traduisant un lien de fidélité et de*

*responsabilité partagée à l'égard de l'organisation. Votre patron peut être considérer comme « dehors » quand vous avez une réunion interne ou « dedans » quand la réunion est avec votre client. Ainsi la notion de Uchi et Soto change avec le contexte*



**Figure 8:** Le concept Uchi et Soto rythme les relations sociales et professionnelles au Japon

### Les leçons d'Adachi et Yoshimoto : l'humain avant les systèmes

Seiichiro Adachi ne parle pas d'outils ou de procédures. Il partage des expériences vécues, rappelant que le **Gembá** est la seule source de vérité, que le courage d'arrêter une ligne (**Jidoka**) est l'acte fondateur de la confiance, et que la lutte contre le gaspillage (**Muda**) est une responsabilité collective. Sa conviction est claire : « **développer des systèmes est utile, mais développer des personnes est essentiel** ». Ses exemples frappent par leur pragmatisme : des inspections à distance pour limiter les déplacements, l'usage d'outils simples, telle une simple caméra bon marché, et surtout cette conviction : « **Avant d'expliquer le Muda, il faut le montrer, le faire ressentir** ».



**Figure 9 :** Photo de groupe « Ce n'était pas une simple formation. C'était une immersion dans le Lean», Ludovic Garcia

Yoshimoto Tetsuo, l'expert Lean Construction, apporte une autre clé. Pour lui, « **le digital est un levier, pas une fin** ». Il replace le débat dans le contexte japonais : pénurie dramatique de main-d'œuvre, vieillissement accéléré des infrastructures, urgence d'accroître la productivité. Sa démonstration insiste sur l'importance de **la transmission entre générations** : les seniors détiennent l'expérience, les jeunes maîtrisent le numérique. Le Lean doit être le langage commun qui relie ces deux mondes.

Pour Zoubeir, les architectes européens ont pris l'habitude de travailler en 3D et ont vu le BIM comme un moyen efficace pour convaincre les constructeurs d'embrasser la 3D, pour la gérer et fédérer leur projet. Les constructeurs quant à eux, ont lancé des projets tests pour évaluer la pertinence de cette innovation. Les premiers résultats au début du 21<sup>ème</sup> siècle démontrent que le BIM, dans quelques cas, est plus une charge financière et humaine qu'un gain car il mobilise des personnes pour faire vivre la maquette. C'est une des raisons pour laquelle la révolution numérique en construction n'a pas pu aboutir à une disruption tant au niveau de la manière de faire qu'au niveau des

indicateurs (marge, fonds de roulement, etc.) comme dans la révolution de l'industrie. Il est donc important de **repenser la digitalisation dans une approche Lean**, centrée sur le travail de l'humain et avec la vision plus holistique du chantier.



**Figure 10 :** Glenn Balard, fondateur du groupe IGLC, en compagnie de Zoubeir Lafhaj et Laure Ducoulombier, Centrale Lille au Japon, Juillet 2025 : La digitalisation de la construction en lien avec la philosophie Lean.

Dans le Centre Technologiques d'Obayashi et Kajima, un vaste hall du laboratoire aligne les grandes tables de tests. Sur ces plateformes impressionnantes, les ingénieurs soumettent matériaux, structures et systèmes constructifs à des contraintes extrêmes. Ici, tout est mesuré, challengé, remis en question.



**Figure 11:** Laboratoire d'études du centre Obayashi - tout est pensé pour le bien-être des personnes : l'espace, la température, la lumière, les parcours. Chaque détail est réfléchi pour soutenir la concentration et le confort.

L'innovation, même digitale, naît non pas d'idées abstraites, mais de la confrontation au réel.

### • L'habitat et les flux tirés

Toyota Home illustre un modèle industriel précis et humain (modules assemblés en une journée). Les flux tirés imposent rigueur et anticipation. Ludovic, qui a visiter l'usine raconte. Chaque maison est construite en 11 modules, fabriqués en usine en 30 jours et assemblés sur site en une seule journée. La cadence est vertigineuse — un module toutes les 7 minutes — mais tout respire la sérénité et la précision. Les panneaux Obeya affichent les indicateurs en temps réel comme un langage commun, la sécurité est vécue comme une responsabilité partagée, et la qualité se traduit par un raffinement impeccable des finitions. Pour Ludovic, cette visite incarne un autre modèle de construction : plus fluide, plus rapide, plus fiable et profondément humain. Dans l'usine japonaise, tout est d'une précision qui relève presque de l'horlogerie, le mode « Système D » n'y est pas présent.



**Figure 12:** Toyota Home, un concept de maison modulaire utilisant l'approche Lean Construction

Dans les usines japonaises visitées par Jean-Baptiste, la logique du flux tiré se matérialise dans un rituel implacable : toutes les heures, un camion Toyota vient chercher la

production. Les équipes doivent être capables de produire, à chaque cycle, une grande variété de modèles, parfois plusieurs dizaines de variantes de la même pièce. Cette contrainte crée une productivité inédite et une rigueur organisationnelle qui tranche avec les habitudes françaises.

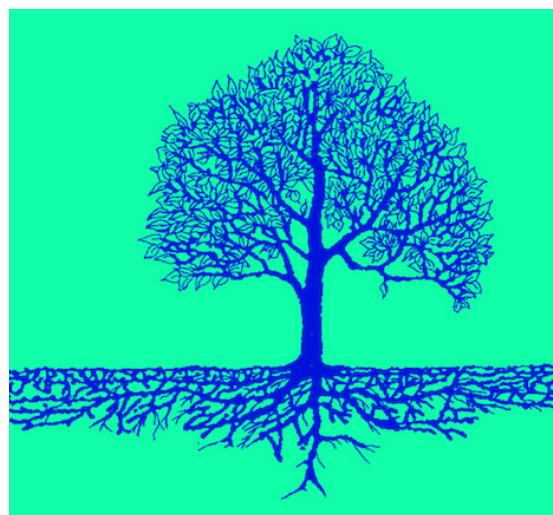
Jean-Baptiste décrit cette scène comme une métaphore vivante du Lean : « *On sent physiquement la pression du camion. Il ne peut pas attendre. Il partira vide plutôt que de décaler toute la chaîne.* »

---

### Décryptage culturel par Dominique

#### *Nemawashi (préparer le terrain).*

*Avant toute décision, les Japonais prennent le temps de consulter et de construire l'accord en amont. Ce travail invisible limite les blocages. En construction, cela signifie associer compagnons, architectes et clients dès le début pour éviter les impasses.*



*Figure 13: Nemawashi veut dire « tourner autour des racines » en japonais – C'est l'art de savoir consulter les parties prenantes d'un projet.*

Quelques explications théoriques de Zoubeir sur les flux dans la construction

**1/ Le système poussé (Push)** consiste à produire selon des prévisions (et pas une demande réelle du client).

➤ *Avantages* : les produits sont stockés et sont immédiatement disponibles pour le client (pas de temps d'attente pour le client).

➤ *Inconvénients* : frais de stockages parfois importants et les produits invendus restants, les produits fabriqués en avance constituent de l'argent mobilisé.

**2/ Le premier niveau du « système tiré »** consiste en assemblage du produit final sur la demande du client. Les pièces intermédiaires sont toutefois produites selon les prévisions. L'industrie automobile suit ce système.

➤ *Avantages* : moins de stock et possibilité de produits personnalisés.

➤ *Inconvénients* : le système nécessite une réaction rapide à la demande et une courte durée d'assemblage pour livraison au client.

**3/ Le deuxième niveau du « système tiré »** consiste à commencer à fabriquer l'ensemble du produit (pièces intermédiaires et assemblage final) à la demande du client. Cette configuration est adaptée pour les produits personnalisés comme des fenêtres ou des portes.

➤ *Avantages* : seules les matières premières sont disponibles en stock.

➤ *Inconvénients* : nécessite une réaction encore plus rapide à la demande du client. Le temps de production doit être aussi fiable que possible.

**4/ Le dernier niveau du « système tiré »** : le produit est conçu et produit à la demande du client, comme par exemple, la production des modules 3D de salles de bains ou de cuisine.

## • Ingénierie et territoire

Les infrastructures japonaises dialoguent avec la nature. On ne la force pas : on compose avec elle. C'est en parcourant routes, viaducs et aménagements hydrauliques, que Zofia découvre un territoire façonné par une ingénierie à la fois massive et subtile.

➤ *Massive*, car le Japon est quadrillé de réseaux de transport et d'ouvrages d'art impressionnantes, témoignant d'un effort national constant pour relier les régions et sécuriser les mobilités.



**Figure 14:** Photo de Zofia sur les infrastructures au Japon

➤ *Subtile*, car ces infrastructures ne cherchent pas à dominer la nature, mais à la canaliser, à dialoguer avec elle. La gestion des eaux pluviales près des rivières, les maisons surélevées en zone inondable, ou encore les systèmes agricoles hérités de siècles d'expérimentation, traduisent une intelligence pragmatique : on compose avec ses contraintes.



**Figure 15 :** Barrage Tail-phoon, projet totalement intégré dans la nature

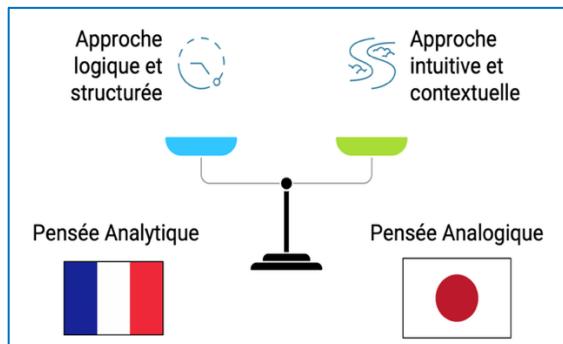
### Décryptage culturel par Dominique

**Les 5 pourquoi.** En posant plusieurs fois la question « pourquoi », on remonte aux causes profondes plutôt que de traiter les symptômes. Cette rigueur évite de répéter les mêmes erreurs.

**Le cycle PDCA (Plan-Do-Check-Act).** Quatre étapes simples qui structurent l'amélioration continue et imposent une logique scientifique aux projets.

**La pensée analogique.** Alors que nous, Français, raisonnons souvent de façon analytique, les Japonais privilégient l'analogie : rapprocher le nouveau de l'ancien, relier les expériences.

Par exemple, face à un problème de chantier inédit, une approche analytique cherchera à le découper, à isoler chaque variable, à produire un protocole. Une approche analogique cherchera d'abord un cas similaire déjà rencontré, une situation comparable dans un autre projet ou même dans un autre domaine, pour en tirer un repère concret. L'une vise



**Figure 16 :** Comparaison des styles de pensée français et japonais.

Pour Zofia, l'ingénierie et l'urbanisme ne sont pas seulement des questions techniques. Ils incarnent un rapport au monde, une manière de relier l'humain, de construire la société dans un équilibre exigeant. Cette philosophie fait directement écho au Lean, qui dépasse la simple méthode pour devenir art de travailler: améliorer en continu, respecter les personnes et composer avec les ressources.

Dans le Tunnel d'Ujitarawa, partie intégrante de la Shin-Meishin Expressway, sous la montagne, le génie civil devient une épreuve de discipline collective. Les zones de travail sont strictement délimitées pour aider le travail, les flux maîtrisés avec une précision presque chirurgicale pour assurer la sécurité. L'application des méthodes NATM (New Austrian Tunnelling Method) et AGF (All Ground Fasten) se conjugue à un usage rigoureux du management visuel : tout est lisible, anticipé, organisé. Ce qui frappe, c'est la manière dont **la sécurité et la performance se renforcent mutuellement**. Loin d'être des objectifs contradictoires, elles sont pensées comme les deux faces indissociables d'une même pièce. Pour Ludovic, dans cet environnement confiné, bruyant et risqué, le TPS appliqué au génie civil démontre sa puissance : « **la complexité devient clarté, et la rigueur devient un facteur de sérénité. La**

*discipline du temps et de la sécurité est la condition de la liberté dans le travail. »*



**Figure 17 :** Visite du Tunnel d'Ujitarawa où le TPS est appliqué pour une rigueur souterraine indispensable

Dans le tunnel d'Ujitarawa, viaduc de Takatsuki Nishi, le TPS irrigue aussi le génie civil. Discipline, sécurité et transparence deviennent les piliers de projets d'une complexité extrême. Chaque travailleur est formé à considérer la sécurité non pas comme une obligation imposée, mais comme un engagement partagé.

Ludovic tire de son voyage une conviction profonde : le Lean n'est pas seulement une philosophie japonaise, c'est une langue universelle. Une langue traduite par chaque système de pensée, mais qui garde la même grammaire : respect, perfectionnement permanent et collectif.



**Figure 18 :** Système A<sup>4</sup>CSEL (Automated / Autonomous / Advanced / Accelerated Construction System), L'objectif est de répondre à la pénurie de main-d'œuvre, améliorer la sécurité, et transformer un chantier en véritable "usine à ciel ouvert".

Pour Zofia, l'expérience a laissé une empreinte profonde : « Je me rappelle qu'au retour du Japon j'étais bien remuée, surtout par rapport à ce truc de respect des gens, être poli, savoir travailler avec la nature. » Ce ressenti personnel résonne avec nos métiers. Il nous invite à questionner nos propres pratiques : **comment concevons-nous nos infrastructures, nos villes, nos projets, face à la nature et face aux autres ?** Quelle place donnons-nous à la discipline collective, à la transparence, au respect mutuel dans la fabrique urbaine ?

## Quelles bonnes pratiques tirer de ces témoignages

L'expérience japonaise montre que le savoir-faire ne se limite pas au terrain mais se transmet aussi par un héritage ancré dès l'enfance. Ludovic Garcia rappelle qu'au Japon, « la pédagogie est déployée auprès des enfants : vidéos animées, ateliers interactifs, expérimentations concrètes », afin d'enseigner des principes tels que le respect du standard, le progrès constant et l'écoute mutuelle comme des valeurs citoyennes. En France, il faut encourager cette immersion et cette transmission, notamment par des visites et des expériences concrètes, pour faire naître un esprit commun de la qualité, de la sécurité et du respect mutuel.

Pour Jean-Baptiste, il s'agit d'une dimension identitaire plus large : en France, nous manquons d'une tradition des lieux de production. Aller visiter une usine — au Japon ou ailleurs — est, selon lui, une expérience formatrice pour tout acteur du BTP. Elle ouvre les yeux sur des pratiques transposables et rappelle que productivité, qualité et respect ne sont pas incompatibles.

*« Aller visiter une usine, c'est une source d'inspiration énorme. Même si nous construisons des prototypes, nous avons beaucoup à apprendre de ceux qui produisent chaque jour, avec rigueur et respect. »*

Au Japon, le Lean se révèle comme **un mode de vie collectif**, transmis dès l'enfance et incarné dans des organisations où innovation et respect se conjuguent. C'est aussi une véritable boussole, fondée sur la patience et l'écoute, qui permet de prendre des décisions plus justes et de bâtir la confiance au sein des

collectifs. Enfin, cet **état d'esprit** se vit au quotidien comme une discipline qui transforme la sécurité sur les chantiers, redéfinit le rôle du chef en soutien plutôt qu'en contrôleur, et impose une nouvelle manière d'aborder les délais par l'anticipation plutôt que par la justification.

En France, la construction souffre de fragmentation, de retards et de tensions entre acteurs. Les témoignages montrent que l'adoption d'outils ne suffit pas. Il faut oser un **changement de mentalité** :

- ➡ passer du contrôle hiérarchique à l'autocontrôle et au soutien,
- ➡ remplacer la logique de justification par celle d'anticipation,
- ➡ considérer la productivité comme un moyen de préserver l'emploi et non comme une menace,
- ➡ faire de la sécurité une responsabilité partagée,
- ➡ intégrer l'environnement et la société dans la conception des infrastructures, en harmonie avec la nature plutôt que de la dominer.

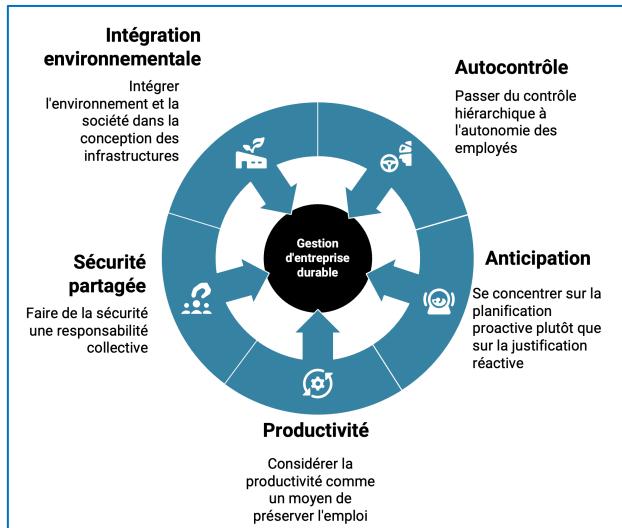
Cette vision rejoint le rôle de l'IFCL : non pas importer un modèle clé en main, mais inspirer une transformation adaptée à nos réalités. Regarder vers le Japon, c'est comprendre que le Lean n'est pas une méthode que l'on décrète mais une discipline que l'on cultive. Une discipline qui exige du temps, de la rigueur et surtout un respect profond des personnes.

Pour la communauté de l'IFCL, ces témoignages constituent une invitation claire :

- ➡ faire du Lean un langage partagé,
- ➡ replacer l'humain au centre,
- ➡ relier innovation et responsabilité.

Le défi pour la construction française n'est donc pas de copier le Japon, mais de créer ses propres rituels, ses propres pratiques, qui incarnent le respect, la transparence et l'amélioration continue.

La route est exigeante, mais elle est porteuse d'avenir. Ensemble, au sein de l'IFCL, nous pouvons choisir de bâtir ce chemin.



**Figure 19:** Gestion d'entreprise durable



Photos du voyage de Zofia



## Prochain Webinaire de l'IFCL

Jeudi 2 Octobre de 12H30 à 13H30

Hugues OUCHALA et Ludovic GARCIA nous parleront « Intelligence Artificielle au service du Lean Construction »



### « Intelligence Artificielle au service du Lean Construction »

L'intelligence artificielle (IA) est souvent perçue comme complexe ; ce webinaire propose de la démythifier et de montrer son rôle comme levier d'optimisation et d'innovation dans la construction. Nous distinguerons l'usage de ChatGPT d'une approche plus large de l'IA et analyserons le cadre réglementaire européen (AI Act) en le comparant aux approches américaine, chinoise et japonaise. L'IA sera présentée comme un outil au service du Lean, permettant de réduire gaspillages et d'améliorer délais, qualité, coûts et sécurité. Ses apports seront détaillés aux quatre étapes du cycle de projet : conception, préfabrication, exécution et exploitation. Deux cas concrets viendront illustrer cette transformation : l'intégration de l'IA dans les processus d'entreprise (prédition des coûts, productivité, etc.) et l'optimisation énergétique des bâtiments. L'objectif est clair : montrer que l'IA, loin d'être une menace, constitue un facteur de compétitivité et de création de valeur pour le client.

Lien d'inscription : [cliquer ici](#)

<https://forms.gle/AwociM2MyUQN72Bo6>

## Contact & Ressources

Pour toute question, suggestion ou contribution à la newsletter, vous pouvez nous écrire à : [LeanconstructionIFCL@gmail.com](mailto:LeanconstructionIFCL@gmail.com)



Suivez-nous et retrouvez toutes nos vidéos sur notre chaîne YouTube :

[Institut Français de la Construction Lean](#)

**Protection des données personnelles :**  
Vos données personnelles (adresse e-mail) sont utilisées uniquement pour l'envoi de la newsletter de l'IFCL. Elles ne sont ni cédées ni vendues à des tiers. Conformément au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), vous disposez d'un droit d'accès, de rectification, d'opposition et de suppression de vos données. Vous pouvez exercer ces droits en écrivant à : [LeanconstructionIFCL@gmail.com](mailto:LeanconstructionIFCL@gmail.com)