

Sujet Lean management : le muda d'attente pris sous l'angle de la politique urbaine de nos maires, victimes, comme nous, de leurs croyances, habitudes, et « bon sens commun ».

Imaginons qu'un agriculteur soit obligé de s'arrêter au feu rouge tous les 250 mètres quand il laboure son champ.



Cela vous paraît complètement crétin, n'est-ce pas ?

Alors pourquoi ne trouvons-nous pas crétin qu'un chauffeur de bus, ou nous même, subisse le même calvaire quotidiennement ?



Bus au feu rouge

A cause de nos croyances !

Nous croyons que les feux sont nécessaires pour garantir votre sécurité. Nous croyons que les feux sont nécessaires pour que chacun passe à son tour. Nous croyons surtout qu'il n'y a pas d'alternative aux feux tricolores, à l'arrêt obligatoire, à la patience. « **On** ne peut pas faire autrement ».

- Tous les piétons renversés aux feux rouges nous prouveront qu'un feu ne garantit pas la sécurité. Tous les automobilistes ayant «cartonné» à un carrefour également. Exit la croyance «sécurité».

- Les ronds points bien conçus nous prouveront qu'ils sont plus efficaces que les feux pour que chacun passe à son tour avec le minimum d'attente. Exit la croyance «je passe à mon tour».

- «L'habitude», le «bon sens commun» nous persuadent qu'il n'y a pas d'alternative aux feux. Donc nous poireautons 1, 2,...4, 5, 6 cycles de feux rouges pour pouvoir passer.

Pourtant, dès que nous sommes au milieu d'un champ, sur un tracteur, nous trouvons cela immédiatement crétin d'être arrêté par un feu rouge.

Pourtant nous savons, si nous avons déjà pris un bus, que plus de la moitié du temps il est arrêté à un feu rouge aux heures de pointe.

Pourtant nous sommes capable d'admettre que c'est idiot de payer un chauffeur de bus 7 heures par jour dont 3 heures 30 à l'arrêt total, le pied sur le frein. (aux feux rouges, pas aux arrêts de bus!)

Pourtant nous sommes capable d'imaginer les sommes d'argent monstrueuses (combien de milliards chaque année? 20 milliards de £ivres prétend martin Cassini au Royaume Uni) qui sont foutues en l'air par ce système idiot :

- le coût des feux, de leur installation, des techniciens et ingénieurs pour les programmer, des logiciels pour les piloter, des ingénieurs pour créer les logiciels, des radars de feux qu'il faut installer parce que finalement plus personne ne respecte la règle, des policiers et fonctionnaires qu'il faut payer pour gérer les infractions, amendes, paiements et à nouveau les logiciels ...tout ça payé par nos impôts!

- le coût du carburant utilisé à l'arrêt, de la pollution qu'il génère...ça nous le payons directement de notre poche!

- du temps passé par des centaines de milliers d'hommes et de femmes chaque jour à poireauter à l'arrêt, et qui passent des heures dans les bouchons le matin et le soir pour se rendre au travail. Ne préférerions-nous pas passer ce temps avec nos enfants, conjoints, amis?

On ne peut vraiment pas faire autrement???*

Le muda d'attente.

Dans nos entreprises ce sont les produits, les encaissements et les nouveaux projets qui poireautent aux «feux rouges» virtuels.

Et vos croyances vous persuadent qu'il n'y a pas d'alternative, que ce n'est pas important, que cela n'a pas de conséquences. Stocks de sécurité, production par lots, étapes de contrôle (la signature du «chef»), systèmes informatiques pour

«gérer» les commandes et les ordres de fabrication sont des croyances dévoreuses de marges.

Tant que vous ne serez pas persuadés de l'immensité des dégâts créée** par le muda d'attente vous ne pourrez pas changer votre façon de conduire votre business pour la façon Lean.

Les pratiques Lean – la «caisse à outils Lean», tellement décriée par ceux qui ne savent pas l'utiliser – sont là pour vous aider à détecter et éliminer les feux rouges virtuels. Flux continu en pièce à pièce, prélèvement par l'aval, Temps Takt, lissage de la demande, SMED, FIFO lines, mais également «Lean development» – l'ingénierie rapide -, sont des pratiques d'élimination du muda d'attente. Ce sont les mêmes pratiques qui vous permettent de réduire votre besoin en fonds de roulement et de libérer le cash de votre entreprise.

Et ces pratiques n'ont pas de conséquences négatives contrairement à l'arrachage des haies pour réduire les arrêts du laboureur.

Emmanuel JALLAS

Vidéo : No lights, no traffic (pas de feux, pas de bouchons) de Martin Cassini :

http://www.youtube.com/v/ZS_wjo378h4

*On a fait autrement : [Annonay et bien d'autres.](#)

***Mon opinion personnelle est que les délais de paiement sont une des premières cause des crises économiques. En effet la masse monétaire est engloutie dans des produits et paiements qui stagnent, au lieu d'être investie dans des ingénieurs qui créent de nouveaux produits, dans des machines qui produisent des richesses. Car pour financer des «actifs circulants» tels que stocks, crédits clients, il faut des capitaux permanents. Autant d'argent qui ne sert pas à créer de nouvelles richesses.*