

## SOMMAIRE



**Radu DEMETRESCOUX :**  
Consultant Associé de  
**AXIUM PERFORMANCE ®**

### *Le Huitième Muda*

### Nouveau site internet :

*Notre catalogue au complet, à consulter de façon plus dynamique, un lexique qui ne cesse de s'étoffer, nos certifications et parcours...*

Venez visiter notre nouveau site internet :  
[www.lean-university.com](http://www.lean-university.com)

### ***Le Huitième Muda.***

Nous avons tous entendu parler des sept merveilles du monde et des sept péchés capitaux. Nous savons tous que Blanche Neige a été accueillie par sept nains. Personne n'ignore que la semaine a sept jours et que sept ans, c'est l'âge de la raison.

En revanche nous sommes sans doute moins nombreux à savoir que les couleurs de l'arc-en-ciel sont aussi au nombre de sept, comme les rayons de la couronne de la Statue de la Liberté. Certains rêvent d'atteindre le septième ciel comme d'autres peuvent craindre la bête à sept têtes de l'Apocalypse.

Ceux qui s'intéressent au Japon connaissent sûrement les sept samouraïs, et ceux qui, en plus, sont familiers du Lean ont appris à identifier les sept MUDA\*.

Pourquoi toujours sept ? Sans doute à cause de ce chiffre magique qui hante l'humanité depuis l'antiquité.

Depuis quelque temps on parle d'un huitième MUDA, au risque de casser la magie au nom de l'efficacité. Il n'a pas surgi intempestivement, il a toujours été là, mais parfois nous l'avons ignoré, comme dans l'histoire vraie que je vous raconte ici.

En 1986, au retour de mon deuxième voyage au Japon, j'ai décidé d'introduire dans l'Unité Autonome de Production que je dirigeais chez Thomson deux outils que j'avais vu à l'œuvre chez Toyota: le kanban et le « changement rapide d'outil ». Je ne savais pas à l'époque que cela s'appelait SMED. Mais comme ces actions étaient pilotées par des techniciens, sans aucune participation de « la base », j'ai lancé aussi un premier Cercle de Qualité pour essayer de combler cette lacune.

Parmi les volontaires qui avaient répondu à mon appel, un seul opérateur s'est proposé de jouer le rôle d'animateur. J'ai été surpris, car Mr M. avait déjà 55 ans et allait partir en préretraite dans quelques mois (c'était assez courant à l'époque). En plus, c'était un homme discret, qui faisait correctement son travail sans excès, sans éclat et sans se faire remarquer.

### **Leçon de japonais de Koshi IYAMA 日本語レッスン**

« **Méthode Tsurube** » : s'écrit en Japonais つるべ方式 et se prononce Tsurube hoshiki .

Quand on prélève les pièces du processus d'amont, on y approvisionne en même temps les matières nécessaires pour le prochain prélèvement. C'est une méthode pour maintenir le niveau d'encours d'un processus qui est souvent éloigné (isolé) des autres processus.

Dans le groupe de travail il a bien mené sa barque, en planifiant les réunions et en sachant obtenir le support de la maintenance et du planning pour effectuer les modifications des moules à injecter et pour procéder aux essais.

Lors du débriefing, deux ou trois mois après, nous avons été tous surpris par l'ampleur des améliorations de la qualité des cadres de cuve en plastique pour lave-linges, sans compter un gain de productivité à la clé. Surpris aussi par la qualité de la présentation et la bonne participation de tous les membres de l'équipe.

Après la restitution, autour du pot de célébration, je me suis approché de Mr. M :

- Bravo, très bon travail, félicitations ! Je suis agréablement surpris. Personne ne s'attendait à une telle prestation. Mais d'où tenez-vous ces compétences ? Il m'a regardé avec un petit sourire en coin et m'a répondu :

- Vous ne le savez peut être pas, mais en privé je suis maire de ma commune depuis 1977. J'en suis à mon deuxième mandat. Gérer un budget, suivre des investissements ou animer le conseil municipal, je sais faire.

- Mais comment se fait-il que vous ne vous êtes jamais manifesté, pas un mot plus haut que l'autre, pas une proposition, une intervention, un avis, rien ?

- C'est très simple, m'a-t-il dit, avec ce même sourire amusé : on ne m'a jamais demandé mon avis. Quand on fait appel à moi je réponds présent !

Je ne savais pas à l'époque que j'étais en présence de ce fameux huitième MUDA. Malgré deux visites chez Toyota, je ne connaissais pas ce terme. Nous étions attirés par les outils, les résultats, et pas par les fondements de l'amélioration continue.

## **Brochure Formations 2013**

*Vous ne l'avez pas  
encore ?*

Formulaire disponible  
sur  
[www.lean-  
university.com](http://www.lean-university.com)



### **Formations en inter 2013**

**Les bases du JAT** : 26 au 27 Mars 2013 - *Partie 1 (Paris ou Rennes).*

**Lean SMED** : 2 au 3 Avril 2013 *(Paris ou Rennes).*

**Lean TRS et Kobetsu**: 4 au 5 Avril 2013 *(Paris ou Rennes).*

**Les bases du JAT** : 29 au 30 Avril 2013 - *Partie 2 (Entreprise).*

**Lean Manager** : 14 au 15 Mai 2013 - *Partie 1 (Paris ou Nantes).*

**Lean Coach** : 16 au 17 Mai 2013 - *Partie 1 (Paris ou Nantes).*

**Méthodes Structurées de Résolution de Problèmes** : 22 au 23 Mai 2013 *(Paris ou Nantes).*

**Le JAT dans la Supply Chain** : 22 au 24 Mai 2013 *(Entreprise).*

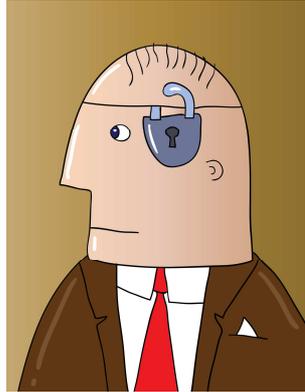
**TPM Basics** : 22 au 24 Mai 2013 *(Entreprise).*

**Le Manager de Proximité** : 29 au 31 Mai 2013 *(Entreprise).*

**Les Fondements du Lean** : 4 au 5 Juin 2013 *(Paris ou Nantes).*

**Pour toute information et proposition tarifaire,  
contactez-nous : [formation@axium-performance.com](mailto:formation@axium-performance.com)**

Vous avez déjà compris, en lisant mon histoire vraie, en quoi consiste le huitième : c'est ignorer et sous-utiliser le potentiel humain de nos collaborateurs, surtout de ceux qui sont censés effectuer des tâches « d'exécution ».



Ignorer leurs idées, leur créativité, leurs compétences, qui sont souvent pleinement utilisées à l'extérieur de l'entreprise. Renoncer à leur apport dans la recherche de solutions aux multiples problèmes qui surgissent invariablement tout au long des processus.

D'autant plus qu'ils sont le plus souvent en contact direct avec le produit et la valeur ajoutée créée pour satisfaire le client. Qu'ils sont sur le terrain, aux premières loges, en prise directe avec les incidents, les dysfonctionnements, les anomalies. Qu'ils ont sûrement des pistes qui conduiront aux solutions.

Je ne me rappelle plus qui disait, cyniquement : « J'embauche des gens pour leurs bras, mais la tête vient avec. Autant l'utiliser, c'est le même prix ». Je préfère le concept de Toyota, qui se définit d'abord comme un développeur d'hommes avant d'être un constructeur de véhicules.

Cette manière de faire participer les collaborateurs à l'amélioration des performances, non pas comme simples ressources mais comme acteurs impliqués et responsables, en obtenant leur adhésion, garantit en même temps leur épanouissement. C'est la clé de la réussite pérenne au bénéfice de tous.

Pour finir, je reviens à mon histoire. Par un curieux hasard, le nom de mon héros, Mr. M, est vrai lui aussi. Rien à voir avec le M de MUDA. C'est un nom typiquement vendéen. J'espère qu'il vit encore. Je n'ai plus de nouvelles depuis son pot de départ en retraite, en 1987, l'année où Womack et Jones parlaient pour la première fois du Lean. Encore un curieux hasard...

*\* Les sept principaux MUDA (gaspillages) cités dans le Système de Production Toyota et repris par le Lean :*

- La surproduction : produire plus, ou trop en avance, par rapport au besoin du client ou celui de l'étape suivante du processus
- L'attente : attendre la fin du cycle d'une machine, l'arrivée du matériel, une décision...
- Le stock : conserver ou accumuler plus de matière ou composants que le strict minimum pour effectuer le travail
- Le transport : déplacer du matériel d'un endroit à un autre, sans faire de transformation
- Le mouvement : effectuer des gestes pénibles, non naturels, dangereux, inutiles
- Les défauts : les rejets, reprises, contrôles, tout ce qui résulte de ce qui n'est pas bon du premier coup
- Les processus excessifs ou superflus : la complexité inutile, les actions ou les fonctions qui ne contribuent pas à créer de la valeur pour le client

### **Formation** **« Lean Office et Services » :**

*Radu Demetrescoux anime une session : Lean Office et Services les 24 et 25 Septembre 2013.*

*Pour plus d'information, contactez-nous par mail :*

*[formation@axium-performance.com](mailto:formation@axium-performance.com)*

*Programme et descriptif de cette session sur [www.lean-university.com](http://www.lean-university.com)*