



Amélioration continue

- 1 Amélioration Continue** *Définition et enjeux*
- 2 Valeur Ajoutée et Gaspillages** *Identifier les pertes qualitativement*
- 3 Pertes Multiples** *Gaspillages sur l'humain et le temps*
- 4 Quantification des Pertes** *Mesurer avec le DILO*
- 5 Plan d'Action** *Améliorer avec Qui / Quoi / Quand*



Amélioration Continue

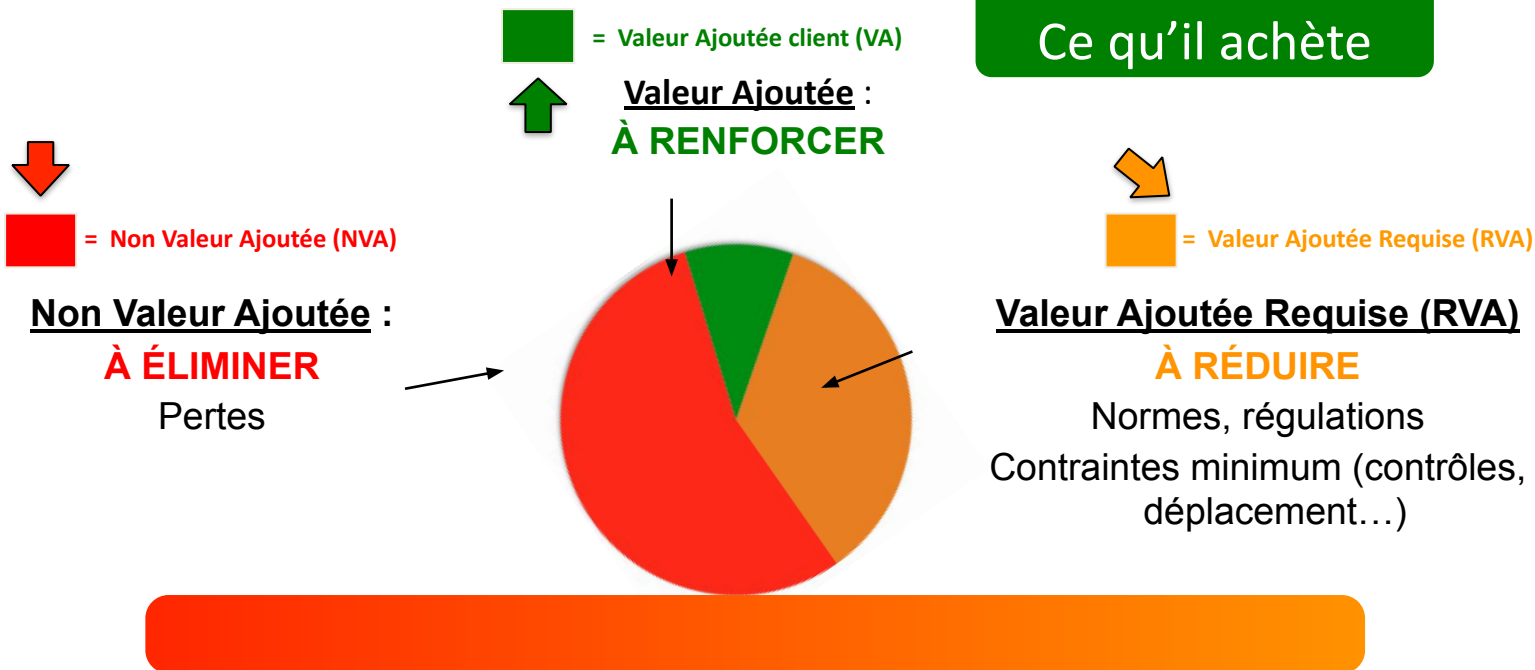
L'amélioration continue, c'est progresser
Résoudre les problématiques rencontrées
Passer de la réduction des coûts à la réduction des pertes

Une culture d'amélioration continue est au Coeur des réussites d'entreprise :
Toyota, General Electric, GAFAM...



2: Valeur Ajoutée — Définition

Valeur Ajoutée (VA) = ce qui apporte de la valeur du point de vue du client



À retenir : Renforcer la VA, réduire la RVA, éliminer la NVA



2: Valeur Ajoutée — Exemple Concret

**% VA = Somme des heures « Valeur Ajoutée »
/ Somme des heures travaillées**

- Astreinte et assistance aux exploitants — VA
- Préparation et coordination chantiers — VA
- Travaux de raccordement — VA
- Fabrication en atelier — VA
- Réunions de coordination — RVA
- Rapports et documentation — RVA
- Approbations et validations — RVA
- Déplacements et attente — NVA
- Reprises et corrections — NVA

Intervention en
Astreinte et en
assistance aux
exploitants

Préparation et
coordination des
chantiers

Travaux de
raccordement

Fabrication en
atelier

Maintenance des
matériels

Management

Formation
Homologation

**VAD = valeur ajoutée
directe :
« imputées sur activités »**

**VAR = valeur ajoutée
requisse ou indirecte :
« imputées sur
structure »**



2: Valeur Ajoutée — Pertes TETRIS

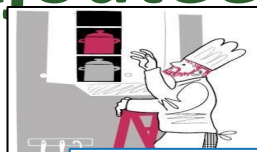


déplacer des pièces, des moyens de façon inutile

- interventions vaines
- déplacement outils, machines, véhicules
- déplacement matières et matériaux

Transport :

Déplacement objets



opérer des actions inutilement nombreuses pour parvenir au résultat souhaité

- déplacements – tournées non optimisées
- aller-retour lié à une mauvaise préparation

Ergonomie : Mouvements personnes



attendre les ressources/infos nécessaires à la production

- clients, spécialiste, installation
- signature – autorisation
- produit de sortie de l'étape précédente
- décision non partagée

Temps d'attente



refaire une tâche qui a déjà été faite, soit par soit même soit par un autre service

- validation / vérification inutile
- informations, redondantes, recopie
- reprise d'intervention, reprise de dossier après interruptions

Reprises, défauts, rebuts et retouches

Inventaires : Stock

accumuler les matières premières, produits semi-finis ou finis :

- pièces périmées
- trop de documents conservés
- dossiers inactifs
- fonctionnement par lots



Surqualité : Opérations en plus

appliquer un process ou une ressource inutilement ou en sur qualité

- ressources surqualifiées
- sur-mobilisation matériel
- précision trop détaillée
- solution surdimensionnée
- production de défauts



Surproduction

produire ce qui n'a pas été commandé, ou bien intervenir avec trop d'avance

- intervention hors périmètre (contrat ?)
- validation, vérification inutile
- préparation trop anticipée



Non utilisation du potentiel humain



valeurs, talents, rentabilité

TETRIS



2: Valeur Ajoutée — Pertes TETRIS

Matériel bloqué en douane



Transport :
Déplacement objets



Ergonomie : Mouvements personnes

entre réunions, perte de temps filiales et étranger



Temps d'attente

attente des informations des filiales, du terrain



Reprises, défauts, rebuts et retouches

refaire une modélisation, résultat avec peu d'écart
Indicateurs à mettre en place
nombre de validation

TETRIS

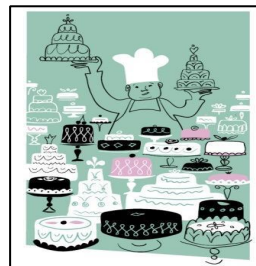
Inventaires : Stock



Surqualité : Opérations en plus



Surproduction



Rapports
Slides powerpoint
corrections...

Non utilisation du potentiel humain



valeurs, talents, rentabilité



Faible



Moyen



Fort



3 : Pertes multiples

Le 8ème muda : Non-utilisation du potentiel humain

- Talents et valeurs non exploités
- Perte de rentabilité intellectuelle
- Engagement et motivation diminués
- Turnover et désengagement

Au-delà des tâches : Qualité de l'expérience

Stress et fatigue:

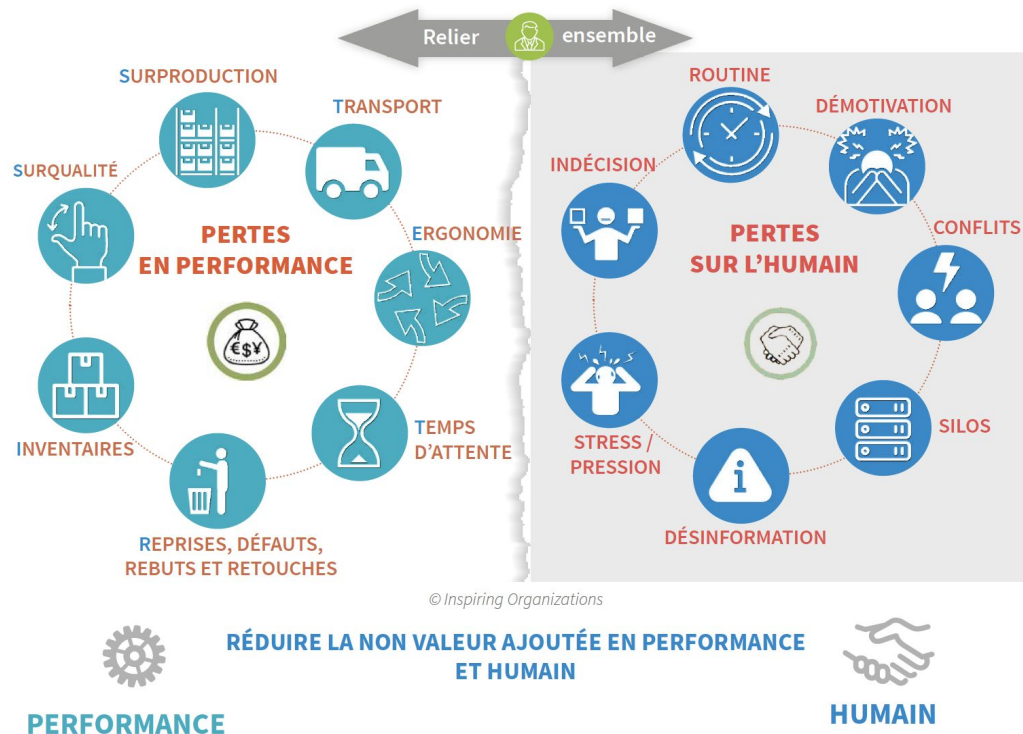
Interruptions, multitâche chronique, dilution du temps

Perte de sens:

Activités fragmentées, peu de profondeur, peu de résultat visible

Risque de burnout:

Surcharge, manque de contrôle, interruptions constantes





3 : 3 Types de Pertes de temps

 **EXERCICE : Laquelle vous coûte le plus ?**

INTERRUPTIONS

Subies

2,1 heures perdues / jour de productivité

23 min pour se reconcentrer

56 interruptions / jour, parmi lesquelles :

- 80% sont légères
- 20% sont Lourdes (Cassent une tâche de fond (VA ou verte), Changent de contexte et nécessitent une reprise longue (10 à 20')

Collègue, mail, notification, réunion imprévisible

DISPERSION / MULTITÂCHE

Choisies

+ 40% de temps productif perdu par bascule entre tâches

+ 50% d'erreurs en multitâches

2.5% des gens savent vraiment faire du multitâche et le rendre efficace

2 projets en parallèle, basculer A→B→C sans finir

DILUTION

Chronique

Reprendre à zéro à chaque fois sur une activité/tâche

Augmente drastiquement la charge sur le travail à réaliser

Démotive fortement sur certaines activités

En lien avec la procrastination, peut conduire à l'abandon de la tâche

Revenir 5 fois au même dossier, relancer à chaque fois

TRAVAIL SUPERFICIEL :

- X Tâches logistiques, peu exigeantes
- X Souvent fait en étant distrait
- X Peu de vraie valeur, facile à remplacer
- X Mails, notifications, réunions subies

Et hélas, les **interruptions + dispersions + dilutions**

OBJECTIF = TRAVAIL PROFOND (Deep Work) :

- ✓ Concentration intense, sans distraction
- ✓ Crée de la vraie valeur, difficile à imiter
- ✓ Développe vos compétences
- ✓ Vrai sentiment d'accomplissement

Là où **vous êtes dans la Valeur Ajoutée et vos valeurs**



4 : DILO : Day In The Life Of

Mon DILO — journal de la journée

Heure début / fin (la durée se calcule seule). Pour chaque interruption : note son TYPE et le temps de REPRISE (min pour se remettre dans la tâche).

Nom : _____

Projet : _____

Date : ____/____/____

Heure début	Heure fin	Durée (min)	Activité	Couleur d'activité	Catégorie	% Pertes	Tps perdu (min)	Détails	Tâche / Projet
09:00	09:10	10	Brief équipe / passation	RVA -VA Requête	Management	100%	10	Point d'équipe	Réunion
09:10	09:40	30	Conception (tâche de fond)	VA -Valeur Ajoutée	Client externe	0%	0	Deep work	Projet Alpha
09:40	09:45	5	Mail consulté en cours de tâche	FVA -Focus VA	Dispersion	50%	2,5	Mail/Messagerie	Synchronisation
09:45	10:00	15	Question collègue → changt de sujet	FVA -Focus VA	Interruptions	50%	7,5	Appel manager	Projet Gamma
10:00	10:30	30	Reprise d'un dossier suite à une erreur	NVA -Non VA	Reprises	100%	30	Priorité validée le matin	Urgence
10:30	11:30	60	Travail de fond de résolution technique	VA -Valeur Ajoutée	Client interne	0%	0	Deep work	Projet Alpha
11:30	11:45	15	Temps d'explication des progrès	PVA -Personnes VA	PVA -Personnes VA	50%	7,5	Tensions	Projet Alpha
11:45	12:00	15	Réunion de travail sur projet	FVA -Focus VA	Interruptions	50%	7,5	Deep work	Projet Alpha
12:00	12:30	30	Se déplacer pour rencontrer le client	NVA -Non VA	Ergonomie	50%	15	Nouvelle priorité validée le matin	Urgence
12:30	12:45	15	Echange sur un projet	PVA -Personnes VA	PVA -Personnes VA	50%	7,5	Parler à demi-mots	Projet Alpha

Couleur	Famille	Ce que ça recouvre	Objectif	
VERT	Valeur ajoutée client	Ce pour quoi le client / projet me paie.	À renforcer	VA -Valeur Ajoutée
ORANGE	Valeur requise (entreprise)	Obligatoire sans valeur directe : normes, contrôles, reporting.	À réduire	RVA -VA Requête
ROUGE	Pure perte	7 types de pertes ou Muda provenant du lean : Transport, Ergonomie, Temps d'attente, Reprises, Inventaires, Surqualité, Surproduction	À éliminer	NVA -Non VA
BLEU	Gaspillage sur l'humain	7 types de pertes liés à l'humain : routines, conflits, silos, désinformation, démotivation, stress/pression, indécision	À réduire	PVA -Personnes VA
VIOLET	Pertes de Focus / productivité	3 types de pertes liées au focus : interruptions, dispersion (multitâches), dilution (dans le temps)	À réduire	FVA -Focus VA



4 : DILO : Day In The Life Of

DILO = Day In the Life Observation : Mesurer votre temps réel et vos pertes réelles

Les 4 Étapes du DILO :

- 1 Noter** Chaque temps et activité : type de tâche ou de pertes + temps de reprise
- 2 Caractériser** Interruptions : Légère (< 2 min) ou lourde (> 10 min) ?
- 3 Calculer** Votre perte réelle = somme des tâches à NVA + somme des reprises
- 4 Cibler** Fréquence × impact = la plus coûteuse à corriger

La Formule Clé : Fréquence × Durée de Reprise = Temps Perdu

5 : Plan d'Action — Qui/Quoi/Quand



De l'identification à l'action : Transformer les prises de conscience en actions, puis en résultats

Problème : Interruptions en réunion → perte de 2h/semaine

Qui

Marie

Quoi

Mettre le téléphone en silence, créer un créneau "pas disponible"

Quand

Dès cette semaine, tous les matins 9-11h

Problème : Multitâche sur 3 projets → reprise de 1h à chaque bascule

Qui

Pierre

Quoi

Time-blocking : 1 projet par demi-journée seulement

Quand

Chaque mardi et jeudi, test sur 2 semaines

Problème : Dilution sur dossier complexe → relancer 5 fois

Qui

Équipe

© Tous droits réservés www.inspiringorganizations.com

Quoi

Bloc de Deep Work de 2h sans interruption + batching des mails

Quand

Vendredi matin, relié au rituel hebdo d'équipe

À retenir : Chaque action = Un problème identifié + Un propriétaire + Un deadline + Un suivi collectif

Amélioration Continue — mieux vivre

Du point de vue acteur et charge de travail -l'objectif vise à :

- ▶ Réduire les activités à non valeur ajoutée, et donc la **charge** globale.
- ▶ Accroître le ratio d'activités à valeur ajoutée, et donc le **sens** :

