

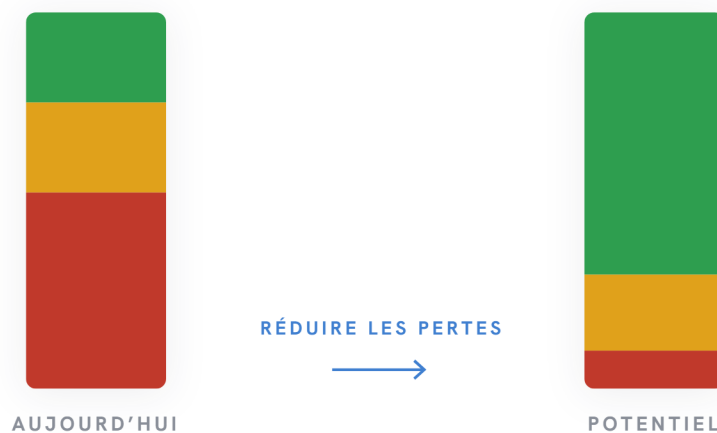
GUIDE PRATIQUE

— 2026 —

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE · CULTURE DU PROGRÈS

# *Amélioration* CONTINUE

*Réduire les pertes, augmenter la valeur —  
un langage commun pour **progresser ensemble**.*



## TROIS CATÉGORIES DE TRAVAIL

● VA · Ajoutée    ● RVA · Requise    ● NVA · Perte

« Un problème n'est jamais un défaut. C'est une opportunité d'évoluer. »

— François Durnez

CONÇU SPÉCIALEMENT POUR

INSPIRING  
ORGANIZATIONS

François Durnez · Fondateur

# Un problème, une opportunité

L'amélioration continue est la culture des organisations qui progressent — Toyota, General Electric, les équipes qui apprennent sur elles-mêmes. Ce n'est pas **réduire les coûts** : c'est résoudre, apprendre, et réduire les pertes pour aller vers **plus de valeur**.

## Résoudre

Traiter la cause, jamais seulement le symptôme.

## Apprendre

Tirer une leçon de chaque écart, ensemble.

## Progresser

Transformer le temps gagné en valeur.

### À VOUS DE JOUER

Repensez à hier, ou à aujourd'hui — **quand avez-vous perdu du temps ?**

La situation

-----

Ce que j'ai observé

-----

*Vous y reviendrez à la fin, pour mesurer le chemin parcouru.*

### À RETENIR

Un problème n'est pas un défaut : c'est une **opportunité d'évoluer**.

# Trois catégories de valeur

**DU POINT DE VUE DU CLIENT** Tout travail se range en trois catégories. Les reconnaître, c'est **commencer à progresser**.

## VA

RENFORCER

Valeur ajoutée

Ce que le client paie directement : diagnostiquer, réparer, livrer.

## RVA

RÉDUIRE

Valeur ajoutée requise

Normes, contrôles, documentation. Nécessaire, mais invisible pour le client.

## NVA

ÉLIMINER

Non valeur ajoutée

Attentes, déplacements, reprises. Du gaspillage pur — aucun client n'en veut.

### À VOUS DE JOUER

Classez trois tâches de votre semaine — une de chaque type, si possible.

Tâche 1

-----

☐ VA ☐ RVA ☐ NVA

Tâche 2

-----

☐ VA ☐ RVA ☐ NVA

Tâche 3

-----

☐ VA ☐ RVA ☐ NVA

# Où se cachent les pertes ?

Huit familles de gaspillage se glissent dans le quotidien. **Trois dominant vraiment** votre journée.

01 **Transport**  
Déplacer inutilement

02 **Mouvement**  
Gestes superflus

03 **Attente**  
Attendre une ressource

04 **Reprise**  
Refaire une tâche

05 **Inventaires**  
Stocks dormants

06 **Surqualité**  
En faire trop

07 **Surproduction**  
Produire trop tôt

08 **Potentiel humain**  
Talents inexploités

## LES TROIS QUI DOMINENT

**2 h**/jour

### INTERRUPTIONS

56 par jour ; une sur cinq est lourde.

**+40 %**

### DISPERSION

à +50 % de temps perdu à chaque bascule.

**× 5**

### DILUTION

Le même dossier relancé cinq fois.

### À VOUS DE JOUER

Laquelle de ces trois pertes vous coûte le **plus** aujourd'hui ?

☐ Interruptions ☐ Dispersion ☐ Dilution

Temps perdu estimé ..... min / jour

# La méthode DILO

**DILO** — observer son temps réel, et ses pertes réelles. Tant que vous ne mesurez pas, vous ne savez pas.

## 01

### Noter

Chaque activité : type, durée, interruptions.

## 02

### Caractériser

Interruption légère (< 2 min) ou lourde (> 10 min) ?

## 03

### Calculer

Temps perdu = fréquence × durée de reprise.

## 04

### Cibler

Les 2-3 pertes les plus coûteuses : vos priorités.

EXEMPLE — DEMAIN, 9 H-13 H

| DÉBUT | FIN   | ACTIVITÉ         | TYPE | INTERRUPTION   |
|-------|-------|------------------|------|----------------|
| 09:00 | 09:30 | Rédaction projet | VA   | Email (10 min) |
| 09:30 | 10:00 | Réunion          | RVA  | —              |

→ Quel pourcentage de votre temps est réellement VA ?

.....

.....

→ Quelle perte vous a le plus surpris ?

.....

.....

# Du diagnostic à l'action

Une fois vos pertes visibles, la question devient simple : **qui fait quoi, et quand ?**

*Problème* — interruptions en réunion : 2 h perdues par semaine.

**QUI** Marie

**QUOI** Téléphone en silencieux, 9 h-11 h chaque matin.

**QUAND** Dès demain — test sur deux semaines.

*Problème* — multitâche sur 3 projets : 1 h de reprise par bascule.

**QUI** Pierre

**QUOI** Un projet par demi-journée (time-blocking).

**QUAND** Mardi & jeudi, 9 h-13 h.

## À VOTRE TOUR

*Problème* —

**QUI**

**QUOI**

**QUAND**

# Quatre repères à emporter

Quatre idées simples qui transforment la façon de voir — et d'agir.

1

## Observer, pas étiqueter

Un langage pour voir le travail, pas juger les gens.

2

## Vous avez les trois pertes

À des degrés divers. La vôtre est à cibler en priorité.

3

## Mesurer, puis agir

DILO d'abord ; Qui / Quoi / Quand ensuite.

4

## L'amélioration est collective

En équipe, le progrès devient durable.



*Réduire les pertes, augmenter la valeur — voir, puis agir.*

# Aller plus loin

## APPROFONDISSEMENT

### Formations en ligne

[inspiringorganizations.podia.com](https://inspiringorganizations.podia.com)

## RESTER EN LIEN

### Site

[inspiringorganizations.com](https://inspiringorganizations.com)

### Chaîne YouTube

[@FrancoisDurnezLead](https://www.youtube.com/@FrancoisDurnezLead)

### Newsletter LinkedIn

« La Performance intrinsèque »

« Voir le travail tel qu'il est, c'est déjà commencer à l'améliorer. »

— François Durnez

EN VIDÉO *François Durnez présente le guide*



VOIR LA VIDÉO • [www.totems.one/ressources/](https://www.totems.one/ressources/)