

S'améliorer... pas le temps!

Au sein de notre organisation, nous endurons fréquemment des façons de faire qui comportent des détours, des allers-retours, des redondances et qui entraînent des pertes de temps quotidiennes ou des irritants. Mais pourquoi?

Peut-être parce que les ressources ou le temps nous manquent pour trouver des solutions qui amélioreraient la qualité et l'efficacité de nos processus? Ne déployons-nous pas justement toute notre énergie à recruter et essayer de pourvoir encore un autre poste vacant? Ou encore est-ce parce que tout va très vite et que nous consacrons tout notre temps à tenir à bout de bras nos activités quotidiennes par des moyens parfois très créatifs, mais pas toujours efficaces?

Le manque de temps fait souvent partie des réponses possibles. Mais est-ce une raison valable pour cultiver le *statu quo*?

La solution parfaite

Nous pensons parfois que pour changer nos façons de faire, il faudra prendre beaucoup de temps et trouver LA solution. Celle qui réglerait tous nos soucis une bonne fois pour toutes. Cette approche du style « toute ou pas pantoute » nous fige dans nos habitudes et c'est là que nous tombons dans le piège. Car le changement est inévitable et s'impose sur des bases régulières sous différentes formes. Le contexte, les besoins, l'environnement, l'équipe, tous ces paramètres changent périodiquement qu'on le veuille ou non.

Alors, arrêtons juste un instant pour évaluer la proposition suivante : ne serait-il pas avantageux de prendre quelques moments régulièrement pour trouver de vraies solutions qui permettraient à toutes les personnes concernées de gagner en efficacité chaque jour? Sans avoir la prétention de révolutionner vos opérations, **l'amélioration continue** vous encourage plutôt à tenter de faire toujours un peu mieux qu'avant sans penser être parfait.

Faire partie du changement, c'est attirant!

Beaucoup de gestionnaires pensent qu'il est de leur responsabilité de trouver les solutions (quand elles ou ils auront 15 minutes pour réfléchir!). À l'inverse, plusieurs sont plutôt du genre : arrivez-moi avec des solutions, pas des problèmes! En fait, les deux approches font fausse route. Une des raisons est qu'une solution développée en silo fonctionnera assurément pour la personne qui a eu l'idée, mais pas nécessairement pour l'ensemble des ressources concernées. Même chose pour celle développée par le gestionnaire qui n'a pas la connaissance ou l'expérience suffisante du terrain.

De plus, améliorer un processus, c'est très valorisant et mobilisant! Les

organisations qui mobilisent leur personnel et instaurent une culture d'amélioration continue ont probablement plus de chance de les garder chez eux, voire d'être attractif! Avoir de bonnes conditions c'est essentiel, mais pour stimuler la motivation, rien de mieux que de faire partie des solutions!

Selon cette approche appelée *Lean*¹, le travail des gestionnaires est donc de fournir les conditions gagnantes pour que les personnes concernées trouvent ensemble les solutions. Le mouvement doit être initié par la direction, qui ensuite, va chercher des solutions sur le terrain.

Faire participer les gens concernés permet non seulement de favoriser le sentiment d'appartenance et l'adhésion aux changements, mais c'est une des clés pour que ça fonctionne!

Alors qu'attendez-vous pour faire de l'amélioration continue?

Vous aimeriez en savoir davantage sur le sujet? Entamer des réflexions sur l'efficacité de vos processus? Positionner votre organisation parmi les meilleures? Participez, vous et votre équipe, à l'une de nos formations en Lean Management.

AUTEURS

Catherine Fillion, B. Ing., Ceinture noire *Lean Six Sigma*

Spécialiste en *Lean Six Sigma* et formatrice au Service du développement professionnel de l'Université Laval, Catherine cumule plus de quinze ans d'expérience professionnelle dans différents domaines et a contribué à des dizaines de projets d'amélioration continue.

Équipe du Service du développement professionnel de l'Université Laval (SDP)

L'équipe du SDP accompagne les personnes sur le marché du travail et les organisations dans la réalisation de leurs objectifs d'apprentissage et de développement des compétences.