

Les petits pas

ou pourquoi une heure par semaine bat une semaine par an

L'amélioration continue n'est pas une affaire d'intensité, mais de régularité.

❓ Pourquoi ce sujet ?

Le plan d'action sort de l'audit avec vingt lignes. Trois sont faites en avril, plus rien ensuite. L'énergie a été mise dans le plan, pas dans le rythme.

TROIS SYMPTÔMES QUI NE TROMPENT PAS

- 01 Le plan d'amélioration date de mars et personne ne l'a rouvert.
- 02 On lance un grand chantier d'amélioration ; il s'arrête au troisième mois.
- 03 Personne ne sait dire ce qui a été amélioré le mois dernier.

Ce que la méthode change : elle transforme l'amélioration en habitude calibrée. Une fréquence, une taille, un pilote. On appelle ça le **kaizen**.

L'idée reçue à écarter : « il faudrait du temps qu'on n'a pas ». Une amélioration, c'est trente à soixante minutes.

🏢 De quoi parle-t-on ?

Améliorer, ce n'est pas un projet. C'est réaliser **une action concrète en réponse à un problème**, et recommencer à intervalle régulier.

LE RÉPERTOIRE DES ACTIONS POSSIBLES

Jeter · trier · ranger · nettoyer · réparer · entretenir · investir · monter quelque chose de pratique · rendre visuel · écrire une consigne · en remplacer une · informer · expliquer · montrer · former · analyser.

CE QU'ON CHERCHE À OBTENIR

Une **dynamique**. La petite action aboutit, et l'équipe la voit aboutir. La grosse se négocie, se reporte, puis se perd.

Le mot japonais *kaizen* dit exactement cela : le changement bon, celui qui se répète.

🕒 Calibrer : la fréquence et la taille

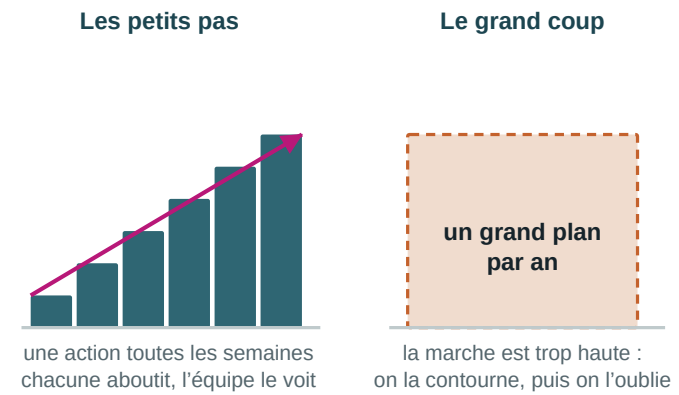
Définir dans l'entreprise ce que « régulièrement » veut dire, sinon l'un fera cinq minutes et l'autre deux heures.

LE RÉGLAGE	LA VALEUR D'USAGE
Fréquence	une fois par semaine, ou tous les quinze jours : la semaine parle à tout le monde, le trimestre ne parle qu'aux plannings
Budget de temps	environ 1 h par salarié et par semaine, entretien compris
Taille d'une action	30 à 60 minutes, par une ou plusieurs personnes
Unité de compte	un chariot bricolé en 1 h 30 vaut trois actions

Au fait, une heure par semaine, ça paraît peu ?
Sur vingt personnes, cela fait près de mille heures par an : aucun plan annuel n'en approche.

🏗 L'escalier plutôt que la marche

Le même effort total, réparti autrement : à gauche ce qui tient, à droite ce qui casse.



🏠 Où ça intervient sur le chantier ?

La démarche vit hors du planning travaux : c'est un rythme d'entreprise, pas une phase d'opération.

AMONT Préparation Le stock d'améliorations se remplit avec les problèmes de l'opération précédente.	LANCEMENT Installation Les premières semaines sont les plus riches : tout ce qui gêne se voit encore.	CŒUR Production Une action par semaine et par équipe, prise dans le stock, jamais improvisée.	FIN Réception Le rythme tient ou ne tient pas : c'est là qu'on le mesure vraiment.	ATELIER Base et dépôt Camion, atelier, magasin : le terrain le plus rentable, et le plus oublié.
---	---	---	--	--

LE RITUEL DE PILOTAGE, DEUX QUESTIONS À CHAQUE POINT

- Quelle amélioration était prévue sur la période, et a-t-elle été faite ?
- Quelle sera la prochaine, et par qui ? On repart avec une réponse, pas une intention.

📅 Trois façons de piloter la démarche

Du plus léger au plus outillé. On commence rarement par le troisième.

DISPOSITIF	CE QU'IL VAUT	SA LIMITE
Au fil de l'eau	aucun prérequis : on en parle à chaque point collectif	valorise peu, et rien ne réagit si rien n'est fait
Stock d'améliorations	on voit qui améliore quoi, et le stock baisse à vue d'œil	il faut refaire le plein tous les deux mois
Planning interne	une amélioration planifiée par période et par service	coûte du pilotage et un effort d'équilibrage

Le stock s'anticipe sur **deux à six mois** par service ou par salarié. On y pioche à fréquence définie, puis on refait le plein.

⚠ Les pièges

- **Viser trop gros** : au-delà de l'heure, c'est un projet.
- **Ne rien montrer** : ce qui n'est pas vu n'est jamais refait.
- **Fréquence irréaliste** : promesse quotidienne, tenue une semaine.
- **Pas de plan B** : l'action bloquée arrête la dynamique.

LES NOMBRES À RETENIR

1 PLAN B PAR PÉRIODE, L'ASTUCE QUI SAUVE TOUT	1 h PAR SALARIÉ ET PAR SEMAINE
2-6 mois D'AVANCE DANS LE STOCK	30-60 min LA TAILLE D'UNE ACTION QUI ABOUTIT

Ce que vous faites lundi matin

QUATRE PAS, PAS UN DE PLUS

- 1 **Décidez la fréquence.** Toutes les semaines, ou toutes les deux. Écrivez-la : une fréquence non écrite n'existe pas.
- 2 **Faites un tour et notez cinq améliorations possibles.** Vous venez de constituer votre stock, sans réunion.
- 3 **Choisissez-en une, et un plan B.** Trente à soixante minutes chacune. Le plan B sert si la première est bloquée.
- 4 **Bloquez le point de suivi.** Cinq minutes en fin de semaine : qu'a-t-on fait, que fait-on ensuite ?