

Ma femme rentre trop tard du bureau, mais pourquoi ?

Par Vincent P. Maurin

Ma femme rentre trop tard du bureau ! Et tous les jours, bien sûr, elle m'explique que c'est parce qu'il s'est passé quelque chose de spécial.

Comme vous pouvez l'imaginer, cela entraîne remarques et mauvaise humeur de ma part. (Que feriez-vous à ma place ?) À tel point, d'ailleurs, que, désormais, elle m'envoie un SMS pour me dire « je pars », chaque soir quand elle quitte son lieu de travail.

Cause commune ou cause spéciale ?

Nous avons un point de vue différent sur ce qui provoque ce problème.

De son point de vue, chaque fin de journée est spéciale : un événement vient régulièrement retarder son départ du bureau. Et de citer comme exemples : son chef qui débarque à 18h30 pour lui parler pendant une heure, une tâche à finir absolument avant le lendemain matin, une collègue qui avait besoin de se confier, un collaborateur qui a besoin d'elle pour débloquer un projet, le reporting à finir, etc. Bref, à chaque repas du soir, nous voilà à discuter de la cause du jour. Bien sûr, pour pouvoir quitter son bureau plus tôt, il faudrait que ces causes spéciales s'arrêtent, les unes après les autres.

De mon côté, je pense qu'il s'agit d'un problème structurel : elle n'est tout simplement pas organisée pour terminer sa journée à 18h00 ! Elle n'a donc pas besoin de m'expliquer qu'un événement particulier s'est produit : la manière qu'elle a de gérer sa journée de travail porte en elle la cause des départs tardifs. Ce processus de « gestion du temps de travail au bureau » n'est tout simplement pas en mesure de répondre à notre attente commune qui serait, par exemple, de quitter le bureau à 18h00.

Alors, comment trancher entre ces deux points de vue ? Les causes du problème sont-elles « spéciales », c'est-à-dire attribuables à des événements particuliers, ou bien sont-elles générales et intrinsèques à sa gestion du temps de travail ?

Pour le savoir, le *Système de Connaissance Approfondie* du Dr. Deming nous apporte un outil, une clé pour comprendre la nature de la variation. Il s'agit du graphique de contrôle.

Construction du graphique de contrôle

Sur la base des 10 derniers SMS pour m'informer de son départ du bureau, l'historique des heures est retracé : pour l'exercice, considérons les minutes qu'elle a passées au bureau après 18h00. Ainsi, le 18 août, elle est partie à 19h27, soit 87 minutes après 18h00. Jour après jour, voici la série de données obtenues : 87, 25, 95, 102, 35, 91, 60, 104, 107, 103.

Calculons ensuite l'étendue mobile entre deux mesures successives : $87-25 = 62$, $25-95 = 70$ (les valeurs sont toujours positives), $95-102 = 7$, etc. La série des valeurs absolues des étendues mobiles est donc la suivante : 62, 70, 7, 67, 56, 31, 44, 3, 4. Il s'agit bien de la différence dans le retard, entre 2 journées consécutives.

Calculons maintenant la moyenne de cette étendue mobile ; nous obtenons 38,2. En moyenne, ma femme quitte donc 38 minutes plus tard ou plus tôt le bureau que la journée précédente.

Prenons aussi en compte la moyenne des retards : 80,9. Ma femme est donc partie, en moyenne, à 18h + 81 minutes, c'est-à-dire 19h21, sur les 10 dernières journées de travail.

Pour terminer la construction du graphique de contrôle, utilisons les formules mathématiques adéquates. Elles sont d'une étonnante complexité puisqu'il s'agit d'une multiplication, d'une addition et d'une soustraction. La limite haute du graphique de contrôle est calculée ainsi : moyenne des retards + $2,66 \times$ moyenne de l'étendue mobile. Nous obtenons $80,9 + 2,66 \times 38,2 = 182,6$ minutes.

Pour la limite basse du graphique de contrôle, même formule mais avec une soustraction cette fois-ci : moyenne des retards - $2,66 \times$ moyenne de l'étendue mobile. Nous obtenons $80,9 - 2,66 \times 38,2 = -20,8$ minutes.

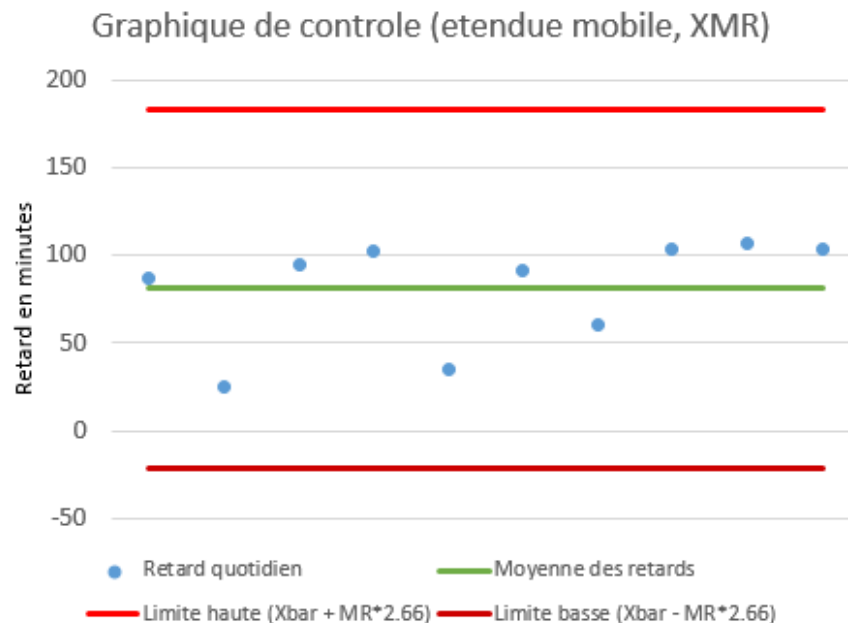


Figure 1 – le graphique de contrôle des retards quotidiens sur les 10 derniers jours

Lecture du graphique de contrôle et conclusion

Le graphique de contrôle sert à déterminer le type de variation : aucun point n'étant en dehors de limites haute ou basse, le processus de gestion du temps est stable. Et puisqu'il est stable, il est prévisible : le retard se situera toujours dans l'intervalle de temps défini par les limites de contrôle.

Même si cela ne va pas lui plaire, il faut convenir qu'elle n'a pas besoin d'expliquer chaque jour la cause du retard. En effet, tous ces retards sont dus à son processus de gestion du temps de travail. Chaque jour, il n'y a rien de spécial du tout ! L'étape suivante étant de prendre une action d'amélioration, elle devra donc redéfinir la façon qu'elle a de gérer son temps.

Il y a aussi deux bonnes nouvelles dans ce graphique de contrôle. Tout d'abord, avec le processus de « gestion du temps » qu'elle opère actuellement, elle partira de temps en temps avant 18h00. En effet, la limite basse (-20,8) indique qu'elle partira certains jours jusqu'à 20 minutes... *avant* 18h. Il y a donc de l'espoir ! Et par ailleurs, la limite haute est à 182 minutes, c'est-à-dire que je peux être sûr qu'elle ne partira pas du bureau après... 21h02. Formidable, non ?