

# Éliminer le travail évitable pour libérer votre temps

**Atelier régional de l'ICAGM - Montréal**

**Craig Szelestowski**

**[craig@leanagility.com](mailto:craig@leanagility.com)**

**01-10-2024**

**LEAN AGILITY** 

FASTER, BETTER WORK. THE WAY TO BETTER GOVERNMENT AND INSPIRED PEOPLE. • DES MEILLEURS MOYENS, UNE ADMINISTRATION PUBLIQUE EFFICACE.

# Vue d'ensemble

1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés
  - Processus interrompu
  - Décisions personnelles en matière de gestion du temps
  - Demande d'échec
2. Qu'est-ce que la demande d'échec / le travail évitable ?
  - Quelles en sont les causes ?
  - Que pouvons-nous faire ?
3. Récapitulation - les prochaines étapes

# Vue d'ensemble

## 1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés

- Processus interrompu
- Décisions personnelles en matière de gestion du temps
- Demande d'échec

## 2. Qu'est-ce que la demande d'échec / le travail évitable ?

- Quelles en sont les causes ?
- Que pouvons-nous faire ?

## 3. Récapitulation – les prochaines étapes

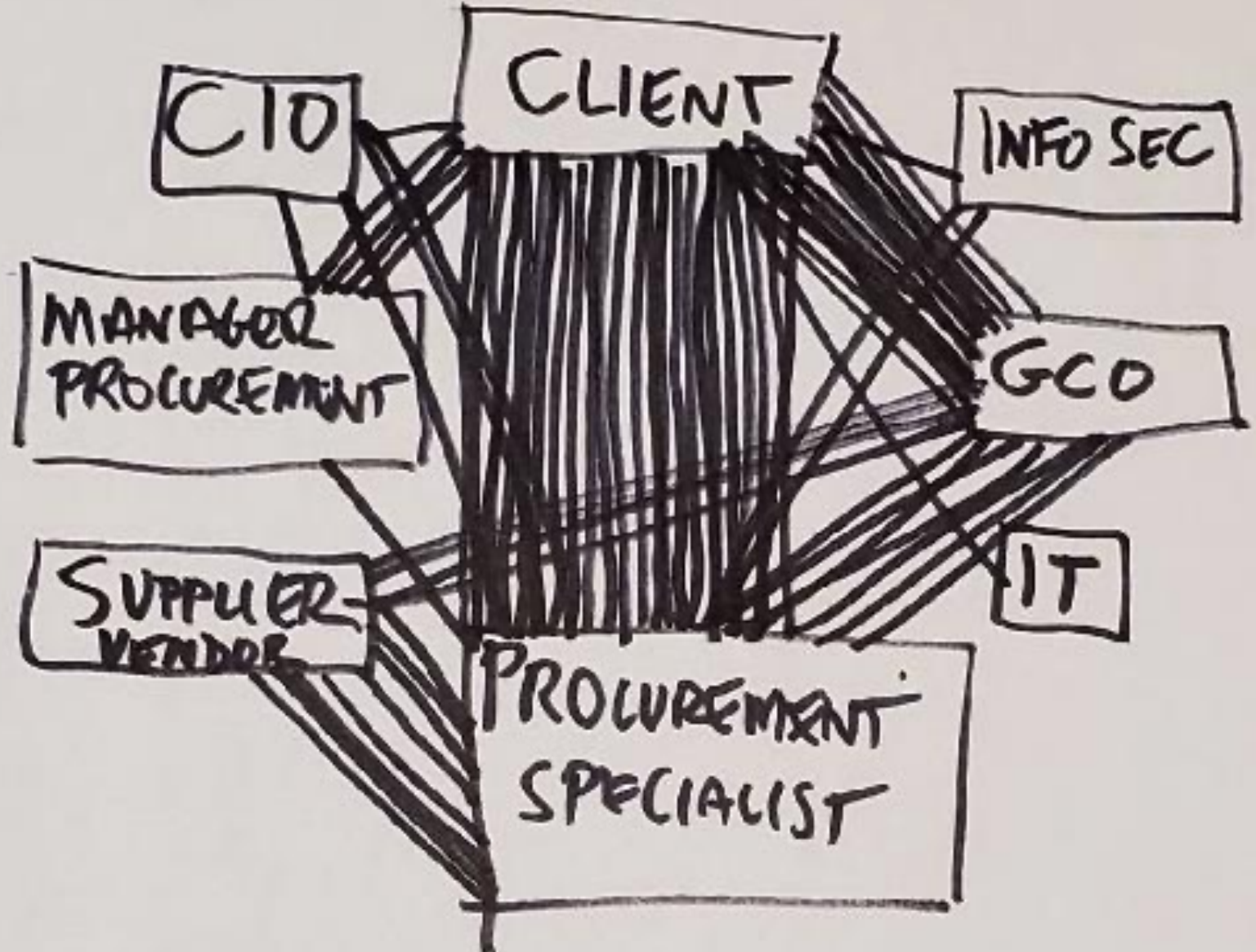
## Le problème

### Achat de logiciels en nuage d'une valeur supérieure à 100 000 \$

- Environ 100 étapes / transferts de fichiers
- 3-5 mois de temps écoulé
- Clients et le personnel des services d'approvisionnement mécontents
- Le personnel des services d'approvisionnement est surchargé
- La lenteur du processus nuit à la réalisation de l'activité principale

### MAINTENANT :

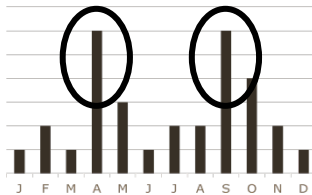
- 3 semaines de temps écoulé du début à la fin, par défaut
- Pas d'héroïsme
- Le personnel des services d'approvisionnement est plus heureux et moins stressé
- Des clients ravis



# Comment se produisent les accumulations de dossiers en souffrance

## VARIATION

1. Variation en :
  - volume de travail
  - # de ressources disponibles
  - compétences du personnel
  - la complexité du travail
  - l'efficacité des outils
  - autres types ?



Productivité



## DÉRAISONNABLE

2. Équipe accablée, donc productivité réduite, rendue pire par le fait que...



empiré par le fait que



Répétez les étapes 2 à 5, accusez un retard encore plus grand



5. Moins de dossiers sont achevés, un nombre croissant de dossiers sont en souffrance



ce qui fait que



## GASPILLAGE

3. L'équipe utilise ses capacités réduites pour exécuter du travail évitable, sans valeur ajoutée

- Correction d'erreurs
- Clarifications
- Reformulation
- Faux départs
- Recherche d'information
- Approbations inutiles
- Traitement excessif



empiré par le fait que



4. L'équipe utilise ses capacités pour :
  - Répondre aux appels des clients qui veulent connaître l'état de leur demande
  - Faire rapport sur les dossiers en souffrance



# Vue d'ensemble

## 1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés

- Processus interrompu
- Décisions personnelles en matière de gestion du temps
- Demande d'échec

## 2. Qu'est-ce que la demande d'échec / le travail évitable ?

- Quelles en sont les causes ?
- Que pouvons-nous faire ?

## 3. Récapitulation - les prochaines étapes

# Sujets relatifs à la gestion du temps personnel

1. Limites
2. Changement de tâches ou concentration
3. Interruptions
4. Réunions
5. Manque de clarté des tâches à accomplir
6. Demandes et engagements peu clairs
7. Examens/approbations séquentiels
8. Élaboration en cascade au lieu d'une approche ciblée
9. Travailler par courrier électronique plutôt qu'en face à face
10. Procrastination

# Vue d'ensemble

## 1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés

- Processus interrompu
- Décisions personnelles en matière de gestion du temps
- Demande d'échec

## 2. Qu'est-ce que la demande d'échec / le travail évitable ?

- Quelles en sont les causes ?
- Que pouvons-nous faire ?

## 3. Récapitulation - les prochaines étapes



# Deux types de demande



## Demande de valeur

- Des contacts que nous VOULONS

Par ex. :

- Initier une transaction

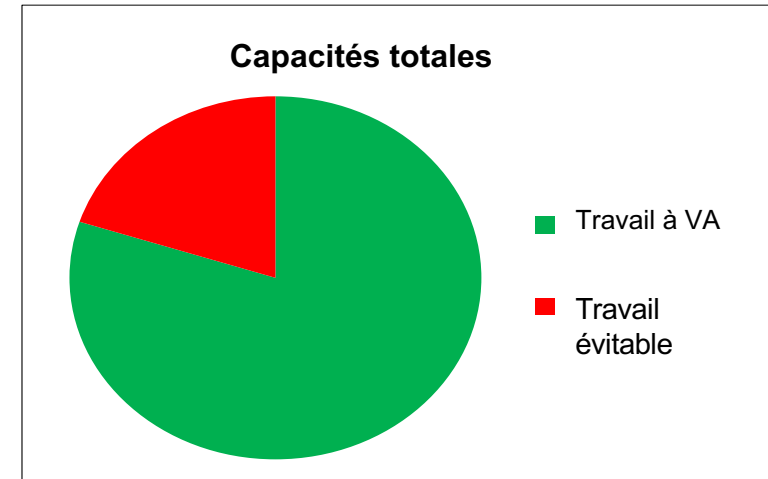


## Demande d'échec

- Contacts que nous NE VOULONS PAS
- Résulte d'un échec à faire quelque chose ou à faire quelque chose de bien

Par ex. :

- Je ne comprends pas - pouvez-vous m'expliquer ?
- Vous avez fait une erreur
- Vous avez manqué quelque chose
- Comment faire ?
- Qui dois-je appeler ?
- Suivi des progrès - où sont mes affaires ?



La "demande d'échec" épuise les capacités mais n'apporte pas de valeur ajoutée

Type	Exemple	Gaspillage
<b>1. Quelque chose qui n'a pas été fait</b>	Document ou information manquant - allez le chercher	Manquement
<b>2. Quelque chose qui n'a pas été fait correctement</b>	Informations erronées ou mal placées - à refaire	Manquement
<b>3. Quelque chose n'est pas clair</b>	Instructions ou exigences imprécises - demander des éclaircissements	Manquement
<b>4. Quelque chose prend trop de temps</b>	Suivi des progrès, répondre	Temps d'attente et Traitement excessif

Exemples de gaspillages dans votre monde ?

# Vue d'ensemble

## 1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés

- Processus interrompu
- Décisions personnelles en matière de gestion du temps
- Demande d'échec

## 2. Qu'est-ce que la demande d'échec / le travail évitable ?

- Quelles en sont les causes ?
- Que pouvons-nous faire ?

## 3. Récapitulation - les prochaines étapes



# La question cruciale de la conception

de formulaires, modèles, pages web, instructions, etc.

Est-ce que :

- les nouveaux utilisateurs,
- les utilisateurs occupés, distraits, ou
- vos utilisateurs les moins performants ...

... y parviennent-ils dès la première tentative, sans assistance, 19 fois sur 20 ?

C'est le thème de la session de suivi du 7 février.

**Gouvernement du Canada / Government of Canada** **PROTÉGÉ (une fois rempli)**

**FORMULAIRE DE VÉRIFICATION DE SÉCURITÉ, DE CONSENTEMENT ET D'AUTORISATION DU PERSONNEL**

RESERVÉ À L'ADMINISTRATION

N° de référence N° du ministère/l'organisme N° de dossier

**REMARQUE** - Pour connaître l'exemple concernant la Loi sur la protection des renseignements personnels, voir la section C de ce formulaire. Pour obtenir les directives à suivre, consulter les DIRECTIVES ci-jointes. Prière de dactylographier ou d'écrire en lettres majuscules.

**A RENSEIGNEMENTS ADMINISTRATIFS (À remplir par l'agent autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation)**

Nouvelle  Mise à jour  Relèvement  Transfert  Supplémentaire  Réactivation du dossier

Niveau de la (des) vérification(s) de la fiabilité/crédibilité requise

Code de fiabilité  Niveau I (CONFIDENTIEL)  Niveau II (SECRET)  Niveau III (TRÈS SECRET)

Autre

**RENSEIGNEMENTS SUR LA NOMINATION/AFFECTATION/LE CONTRAT**

Période indéterminée  Période déterminée  Contrat  Secteur privé  Autre (spécifier détachement / affectation, etc.)

Justification de la condition ou contrôle de sécurité

Nom et adresse du postulant/candidat	Titre		Grade/Niveau (Si applicable)	
N° d'identification de l'employeur/Code et numéro de matricule (le cas échéant)	En cas de nomination pour une période déterminée ou à contrat, indiquez la durée	▶	Du	Au
Nom et adresse du ministère / organisme / agence	Nom de l'agent		N° de téléphone	N° de télécopieur

**B RENSEIGNEMENTS BIOGRAPHIQUES (À remplir par le postulant)**

Nom (en français) Prénoms de complet (prière d'indiquer au verso le prénom usuel) Nom de famille à la naissance

Tout autre nom utilisé (le cas échéant) Sexe  Masculin  Féminin Date de naissance Pays de naissance Date d'entrée au Canada ou si à l'étranger du Canada

**RESIDENCE** (indiquer les adresses des cinq dernières années en commençant par la plus récente) Adresse actuelle N° de téléphone durant le jour Adresse de courriel

N° d'appartement	N° de rue	Nom de la rue	N° municipal (le cas échéant)	Du	Au	▶	A
Titre			Pays	N° de téléphone		▶	

N° d'appartement	N° de rue	Nom de la rue	N° municipal (le cas échéant)	Du	Au	▶	A
Titre			Pays	N° de téléphone		▶	

Avez-vous déjà rempli auparavant un formulaire de vérification de sécurité du gouvernement du Canada?  Oui  Non Dans l'affirmative, indiquez le nom de votre employeur ainsi que le numéro et l'année de la vérification

**CONDAMNATIONS POUR INFRACTIONS CRIMINELLES À L'INTÉRIEUR ET À L'ÉTRANGER DU CANADA (voir instructions)**

Avez-vous déjà été reconnu coupable d'une infraction criminelle pour laquelle vous n'avez pas obtenu de pardon?  Oui  Non Dans l'affirmative, fournir des renseignements à ce sujet (infraction(s), nom du juge, peine, province/état, pays et date de la condamnation).

infraction(s) Nom du corps policier Ville

Province/État Pays Date de la condamnation

SC1788 330-23F (Rev. 2006/02) -1- **Canada**

**Gouvernement du Canada / Government of Canada** **PROTÉGÉ (une fois rempli)**

**FORMULAIRE DE VÉRIFICATION DE SÉCURITÉ, DE CONSENTEMENT ET D'AUTORISATION DU PERSONNEL**

Nom (en français) et Prénoms de complet Date de naissance

**C CONSENTEMENT ET VÉRIFICATION (À remplir par le postulant et l'agent autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation)**

Vérification requise (voir instructions)	Initiales de la personne	Nom de l'agent (letres majuscules)	Initiales de l'agent	N° de téléphone de l'agent
1. Date de naissance, adresse, études, compétences professionnelles, antécédents professionnels, références morales				( )
2. Vérification de l'existence d'un dossier judiciaire				( )
3. Vérification du dossier de CRIS (évaluation française, y compris de la solvabilité)				( )
4. Loyauté (vérification de sécurité seulement)				( )
5. Autre (spécifier, voir instructions)				( )

**Énoncé concernant la Loi sur la protection des renseignements personnels**

Les renseignements demandés sur ce formulaire sont exigés dans le but de fournir une évaluation de sécurité. Ils sont recueillis en vertu du paragraphe 7(1) de la Loi sur la gestion des documents publics et de la Politique de sécurité du gouvernement du Canada (PSG) et sont protégés par les dispositions de la Loi sur la protection des renseignements personnels dans les institutions qui sont assujetties aux dispositions de la Loi sur la protection des renseignements personnels. La collecte de ces renseignements est obligatoire. Le refus de fournir les renseignements demandés entraînera le refus d'un examen visant à déterminer si la personne est admissible à remplir un emploi ou à conclure le contrat qui est associé à la présente Demande d'évaluation de sécurité. Tout dépendant du niveau de sécurité requis, les renseignements recueillis par l'institution gouvernementale peuvent aussi être divulgués à la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et au Service canadien de renseignement de sécurité (SCRS), qui réaliseront les vérifications ou les enquêtes nécessaires en vertu de la PSIG, et à des entités à l'extérieur du gouvernement fédéral (comme des bureaux de crédit). Ces renseignements serviront à appuyer des décisions concernant des particuliers travaillant ou travaillant à travailler par l'intermédiaire d'une formation, d'une assignation ou d'un contrat, d'une situation ou d'une profession. Ils peuvent aussi être recueillis afin d'appuyer des décisions ayant trait aux personnes travaillant ou cherchant à obtenir un emploi par le biais d'une nomination, d'une affectation ou d'un contrat, d'une mutation ou d'une promotion. Ils pourront aussi servir dans le cadre de la mise à jour de la liste de la code de fiabilité ou d'accès, ou de l'examen des causes justifiant leur attribution, ou qui pourront donner lieu à une nouvelle évaluation du type de filtrage de sécurité applicable. Les renseignements recueillis par l'institution gouvernementale et les renseignements recueillis du moyen des vérifications ou des enquêtes peuvent servir à étayer les décisions qui pourront entraîner des mesures disciplinaires ou le congédiement ou l'annulation des contrats. Les renseignements recueillis sont conservés dans les fichiers centralisés des emplois (FCU 917) (Filtrage de sécurité) dans tous les organismes gouvernementaux, sauf au principe de la Défense nationale et à la GRC, qui utilisent respectivement les fichiers MDP-PE-004 (Dossier d'évaluation sur la sécurité et vérification relative à la fiabilité) et GRC-PE-004 (Dossier de fiabilité sécuritaire et relative à la fiabilité), le SCRS qui utilise le SG-PP-PE 015 (Code de sécurité) et TP95G2 qui utilise le TP95G2P-PU015 (Autorisation de sécurité et dossier de fiabilité pour le personnel de l'industrie privée pour le personnel de l'industrie canadienne). Les renseignements personnels liés aux évaluations de sécurité sont également conservés dans le fichier de renseignements personnels du SCRS SG-PP-PU-005 (Évaluations de sécurité/Aus).

**Je, soussigné, consens à la divulgation de renseignements supplémentaires, y compris de ma photographie, à leur vérification ultérieure par le gouvernement du Canada et à leur utilisation dans le cadre d'une enquête d'autorisation de sécurité. En consentant à ce qui précède, je reconnais que les renseignements supplémentaires peuvent être divulgués ou utilisés dans le cadre d'une enquête pour mettre à jour la liste de fiabilité, de sécurité ou d'accès ou de tout autre examen pour les raisons prévues dans la Loi sur le gouvernement sur la sécurité. Ce formulaire de consentement deviendra valide lorsque je le retournerai plus de code de fiabilité, de sécurité ou d'accès ou lorsque mon emploi ou mon contrat prendra fin, ou lorsque j'annulerai mon consentement par l'envoi d'un avis écrit à l'agent de sécurité autorisé.**

Signature Date (A.M.U.)

**D EXAMEN (À remplir par l'agent autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation chargé de faire remplir les sections A, B et C)**

Nom et titre N° de téléphone

Adresse N° de télécopieur

**E APPROBATION (À remplir uniquement par l'agent de sécurité autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation)**

**Je, soussigné, à titre d'agent de sécurité autorisé, approuve le niveau de sécurité ci-dessus.**

Approuvé/Code de fiabilité  Non approuvé

Nom et titre

Signature Date (A.M.U.)

Vérification de sécurité (le cas échéant)

Niveau I  Niveau II  Niveau III  Non recommandés

Nom et titre

Signature Date (A.M.U.)

Commentaires

**PHOTO (pour Niveau III T.S. et/ou sur demande - voir instructions)**

SC1788 330-23F (Rev. 2006/02) -2- **Canada**

**Gouvernement du Canada / Government of Canada** **PROTÉGÉ (une fois rempli)**

**INSTRUCTIONS POUR REMPLIR LE FORMULAIRE DE VÉRIFICATION DE SÉCURITÉ, DE CONSENTEMENT ET D'AUTORISATION DU PERSONNEL TBS/SCT 330-23 F (Rev. 2006/02)**

Une fois rempli, le formulaire doit être sauvegardé et traité au niveau de sécurité PROTÉGÉ A.

**Instructions générales**

Si l'espace alloué dans une partie est insuffisant, veuillez utiliser une feuille distincte et reproduire le même présentation.

**1. Section A (Renseignements administratifs)** L'Agent autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation doit déterminer, basé sur l'historique des cinq dernières années, ou qui constitue une vérification suffisante des données personnelles, des études ainsi que des compétences et des antécédents professionnels conformément aux directives émises par l'agent de sécurité ministériel. Les références se limitent aux noms fournis par le postulant sur le formulaire de demande d'emploi ou d'autres formulaires équivalents.

**RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES EXIGÉS**

Les personnes détenant une ATTESTATION DE SÉCURITÉ qui, après l'obtention de celle-ci, se sont mariées ou qui ont commencé à vivre en union de fait, doivent mettre à jour les sections du Formulaire d'autorisation de sécurité (TBS/SCT 330-03) et présenter une copie originale du Formulaire de vérification de sécurité, de consentement et d'autorisation du personnel, et remplir les parties suivantes :

Partie A - Tel qu'indiqué à chaque question.  
Partie B - Tel qu'indiqué à chaque question, sauf CONDAMNATIONS POUR INFRACTIONS CRIMINELLES À L'INTÉRIEUR ET À L'ÉTRANGER DU CANADA.  
Partie C - Seules la signature du demandeur et la date sont nécessaires.

"Autre" - Ceci devrait être utilisé pour identifier si le filtrage de sécurité est pour Accès aux emplacements, NATO, SIGINT

**2. Section « B » (Renseignements biographiques)**

A remplir par le postulant. Si vous avez besoin de plus d'espace, veuillez utiliser une feuille distincte. Toutes les feuilles doivent être signées.

**Pays de naissance - Pour de nouvelles demandes, si vous êtes né de parents canadiens à l'étranger du pays, veuillez fournir une copie de votre Certificat d'inscription de naissance à l'étranger. Si vous demeurez au Canada depuis moins de cinq ans, veuillez fournir une copie de votre visa d'immigrant, un enregistrement ou document de votre droit d'établissement ou une copie de votre passeport.**

Indiquer seulement les condamnations pour les infractions criminelles à l'égard desquelles vous n'avez PAS obtenu de pardon. S'il y a plus d'une condamnation, joindre une feuille distincte. On doit faire mention également des condamnations à l'étranger du Canada. Indiquer également les infractions en vertu de la Loi sur la défense nationale ainsi que les condamnations prononcées par une cour martiale.

**3. Section « C » (Consentement et vérification)**

Une copie de la Section « C » peut être transmise à certaines institutions pour indiquer que le consentement a été accordé.

La vérification de l'existence d'un casier judiciaire (des empreintes digitales peuvent être requises) et la vérification de crédit ne peuvent être effectuées que par l'intermédiaire du Bureau de la sécurité du ministère ou de l'agent délégué.

Consentement : Seule un postulant qui a atteint l'âge de la majorité peut donner son consentement, sinon il faut la signature d'un parent ou de la personne qui a la charge légale de l'enfant.

L'âge de la majorité est de :  
19 ans dans les provinces ou territoires suivants : T.-N., N.-É., N.-B., C.-B., Yukon, et T.N.-O., et Nunavut;  
18 ans dans les provinces et territoires suivants : L.-P.-É., Qc, Ont., Man., Sask. et Ab.

Le postulant doit inscrire ses initiales dans la case réservée aux initiales du postulant.

L'agent qui a effectué la vérification d'information imprimera son nom, insérera ses initiales et numéro de téléphone dans les espaces réservés à cet effet.

- Vérification de la fiabilité pour tous les genres de vérifications identifiées à la section A : remplir les numéros 1, 2, et 3 le cas échéant.  
- Autorisation de sécurité pour tous les genres de vérifications identifiées à la section A : remplir les numéros 1 à 4 et 5 le cas échéant.  
- Autre : le numéro 5 est utilisé seulement lorsque l'approbation préalable du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada a été obtenue.

**4. Section « D » (Examen)**

Doit être rempli par l'agent autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation chargé de faire remplir les sections A à C de la manière demandée.

**5. Section « E » (Approbation)**

L'Agent de sécurité autorisé du ministère/l'organisme/l'organisation désigne les personnes déléguées par les ministères, organismes et organisations qui peuvent vérifier l'information sur la fiabilité et/ou approuver les résultats des vérifications de la code de fiabilité et/ou de sécurité. Les cases « Approuvé/Code de fiabilité » et Niveau I, II, III ainsi que la signature de l'agent de sécurité autorisé ou du gestionnaire ont été ajoutées uniquement aux fins d'utilisation par le gouvernement du Canada. Les postulants doivent recevoir l'information nécessaire, en accusé réception et obtenir une copie du document "CERTIFICAT D'ENQUÊTE DE SÉCURITÉ ET PROFIL DE SÉCURITÉ - TBS/SCT 330-07".

**Remarque :** Les organisations du secteur privé ne sont pas habilitées à approuver un quelconque niveau de sécurité.

**Photographies :** Les ministères / organismes / agences doivent veiller à ce que trois photographies de taille passeport en couleur soient jointes au formulaire pour l'organisme chargé de l'enquête. Les dimensions maximales et minimales de ces photos sont respectivement de 50mm x 70mm et de 43mm x 54mm. La longueur du visage du menton au sommet de la tête doit être de 25 mm à 35 mm. Ces photographies doivent être signées par la personne et un responsable autorisé de la sécurité et doivent avoir été prises au cours des six mois précédents. Les photographies sont requises pour les nouvelles vérifications de sécurité ou les relèvements au Niveau III afin que l'organisme chargé de l'enquête puisse identifier la personne durant son enquête. Cependant, l'organisme chargé de l'enquête peut, en des cas particuliers, exiger une photographie pour les autorisations de sécurité de Niveau I ou II, lorsqu'une enquête est requise.

SC1788 330-23F (Rev. 2006/02) **Canada**

Causes de la demande d'échec

# LANGUE COMPLIQUÉE



Gouvernement du Canada / Government of Canada

Rechercher sur veterans.gc.ca

MENU

Mon dossier ACC

Accueil > À propos d'ACC > Rapports, politiques et législation > Rapports ministériels > Rapports financiers trimestriels du Ministère > Rapport financier trimestriel du Ministère (Avril à juin 2024)

# Rapport financier trimestriel du Ministère (Avril à juin 2024)

Avril à juin 2024

**Consensus sur la lisibilité**  
Sur la base de 8 formules de lisibilité, nous avons évalué votre texte :  
Niveau de lecture : très difficile à lire  
Niveau 21  
Âge du lecteur : Diplômé de l'université

## I. Énoncé des résultats

le personnel et  
2024.

Loi sur la gestion des finances  
être lu de concert avec le Budget des

combattants Canada (ACC) dans la partie II du Budget principal des dépenses.

du gouvernement, on enregistre souvent des fluctuations par trimestre et entre les  
compare les budgets et les dépenses. C'est principalement un résultat de la nature quasi législative des  
ère, qui sont régis par la demande et axés sur les besoins et l'admissibilité. Autrement dit, les anciens  
satisfaisant aux critères d'admissibilité des programmes d'ACC reçoivent des prestations s'ils les demandent.

### Mode de présentation

Le présent rapport trimestriel a été préparé au moyen d'une méthode de comptabilité axée sur les dépenses. L'état des autorisations ci-joint regroupe les autorisations de dépenser d'ACC octroyées par le Parlement et celles utilisées par le ministère conformément au Plan de dépenses du gouvernement et budget principal des dépenses de l'exercice financier 2024-2025. Le présent rapport trimestriel a été préparé au moyen d'un référentiel d'information financière conçu de manière à satisfaire aux besoins en information financière associés à l'utilisation d'autorisations de dépenser. L'autorisation du Parlement est nécessaire pour que le gouvernement puisse dépenser des fonds publics. Les approbations sont accordées sous forme de plafonds annuellement approuvés dans le cadre de lois portant affectation de crédit ou d'une loi instituant un pouvoir législatif de dépenser à des fins particulières.

Lorsque le Parlement est dissous en prévision d'une élection générale, l'article 30 de la Loi sur la gestion des finances publiques



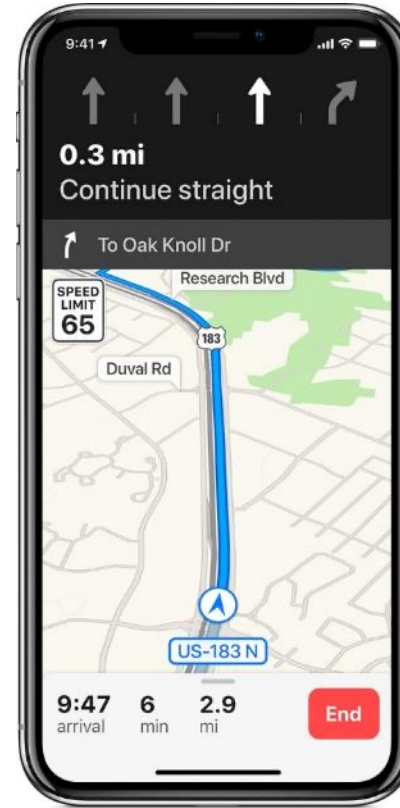
Causes de la demande d'échec

# LA MALÉDICTION DE LA CONNAISSANCE

# La malédiction de la connaissance : Mettez-vous à leur place



*Champlain-*



Causes de la demande d'échec

# MISE EN PAGE

# Comment les internautes lisent-ils ?

La plupart des lecteurs en ligne **scannent d'abord**.

Des études de suivi oculaire montrent que la plupart des gens lisent le contenu d'un site web selon un schéma en F, en commençant par le haut et la gauche de la page avant de descendre dans le contenu.



[http://www.dal.ca/webteam/web\\_style\\_guide/writing\\_for\\_the\\_web/best\\_practices.html](http://www.dal.ca/webteam/web_style_guide/writing_for_the_web/best_practices.html)

## **Mettez vos écouteurs en sourdine avant de traverser la rue**

L'étude a montré que les distractions telles que les textos et les conversations téléphoniques empêchaient les participants de traverser la rue en toute sécurité, mais que c'est l'écoute de la musique qui présentait le plus grand risque. Le Dr Shwebel recommande donc d'encourager les enfants à mettre leurs écouteurs en sourdine lorsqu'ils traversent la rue. Les enfants devraient également éviter de parler au téléphone ou d'envoyer des SMS et plutôt prêter toute leur attention à la route et à leur environnement.

[http://www.dal.ca/webteam/web\\_style\\_guide/writing\\_for\\_the\\_web/best\\_practices.html](http://www.dal.ca/webteam/web_style_guide/writing_for_the_web/best_practices.html)

# Mettez vos écouteurs en sourdine avant de traverser la rue

## Ce que les enfants doivent faire

- mettre leurs écouteurs en sourdine lorsqu'ils traversent la rue
- éviter de parler au téléphone ou d'envoyer des SMS
- **faire attention à la route et à l'environnement**

## Les preuves

Les distractions qui empêchent les enfants de traverser la rue en toute sécurité sont les suivantes :

- écouter de la musique
- texto
- parler au téléphone

Causes de la demande d'échec

**IMPOSSIBLE DE LE TROUVER**



## Veterans Ombudsman Guy Parent

Do you use [Facebook](#), [Twitter](#), [YouTube](#)? We do too! [Visit us and stay connected.](#)

What was the most rewarding aspect of the work that you have done to date on behalf of Veterans?



[Transcription](#) | [Video Gallery](#)



### [Submit an Online Complaint](#)

If you are a client of Veterans Affairs Canada and you feel you have been treated unfairly, or you would like information about how to solve a problem, the Office of the Veterans Ombudsman is here to help.

## Reports

[Supporting Ill and Injured RCMP Members and their Families: A Review](#)

[Support to Military Families in Transition: A Review](#)

[Annual Report 2014 - 2015](#)

[View All Reports](#)

## News Releases

[Ombudsman presents 2016 Veterans Ombudsman Commendation Recipients](#)

June 14, 2016

[View All News Releases](#)

## Media Advisories

[Veterans Ombudsman to Award 2016 Commendation Recipients](#)

June 13, 2016

[View All Media Advisories](#)

## Veterans Ombudsman's Blog

[Shaping tomorrow's continuum of care for our Veterans](#)

The needs of our Veterans' population are changing, with the number of modern-day Veterans receiving long-term care from VAC continually increasing. This changing population comes with their own unique needs that must be considered in the development of a long-term strategy to support all Veterans. Read my thoughts on the way forward in my latest blog.

[A week of recognition: my favourite kind of week!](#)

This week was filled with recognition of members of the Veterans' community and the OVO team, and learning from their diverse experiences and perspectives. We thank all those who made this such an insightful and motivating week.

[Canada hosting the 2017 Invictus Games!](#)

Canada will host the 2017 Invictus Games from September 26 - 30, 2017 in Toronto. What a great opportunity to cheer on our Canadian competitors right here at home!

[View All Blog Posts](#)

## Success Stories

[Significant Increase in Disability Assessment](#)

A Veteran contacted the Office of the Veterans Ombudsman because he was unsatisfied with the initial (interim) assessment of 28 percent that he had received for several major injuries sustained ...

[Veterans Independence Program](#)

In another instance, VAC denied a request from a Veteran for social transportation costs under the Veterans Independence Program. The reason for the decline was that although he was a pensioned ...

[Light Therapy for Depression](#)

A Veteran was recommended light therapy by two physicians as treatment for a pensioned condition. VAC denied the coverage as the device was not on their benefits grid. Following discussion with ...

[Veteran's Vocational Rehabilitation Plan Gets a Second Look](#)

A Veteran contacted the Office of the Veterans Ombudsman because he was feeling unsure about the career path Veterans Affairs Canada had selected for him and was worried that the Department was ...

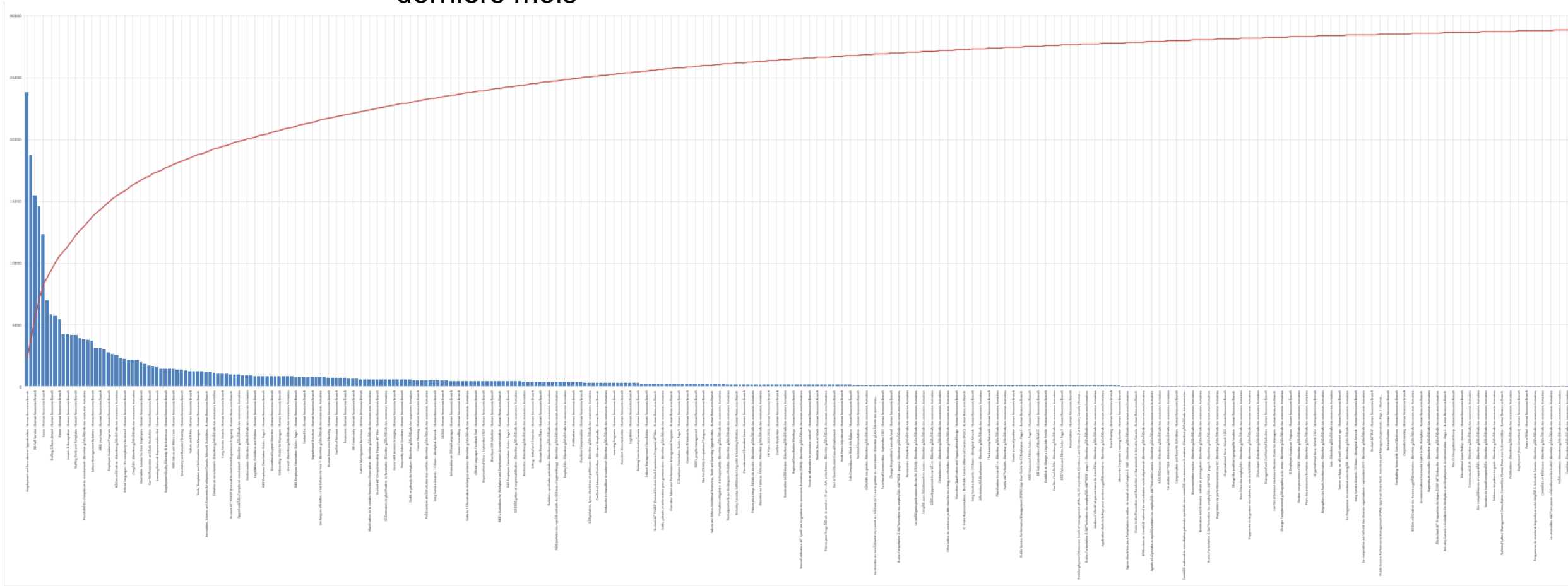
[It's worth the Insulin](#)

An 87 year old Veteran contacted the OVO indicating that he requires a specific type of insulin that is not covered through the VAC drug plan. The client submitted a Doctor's note ...

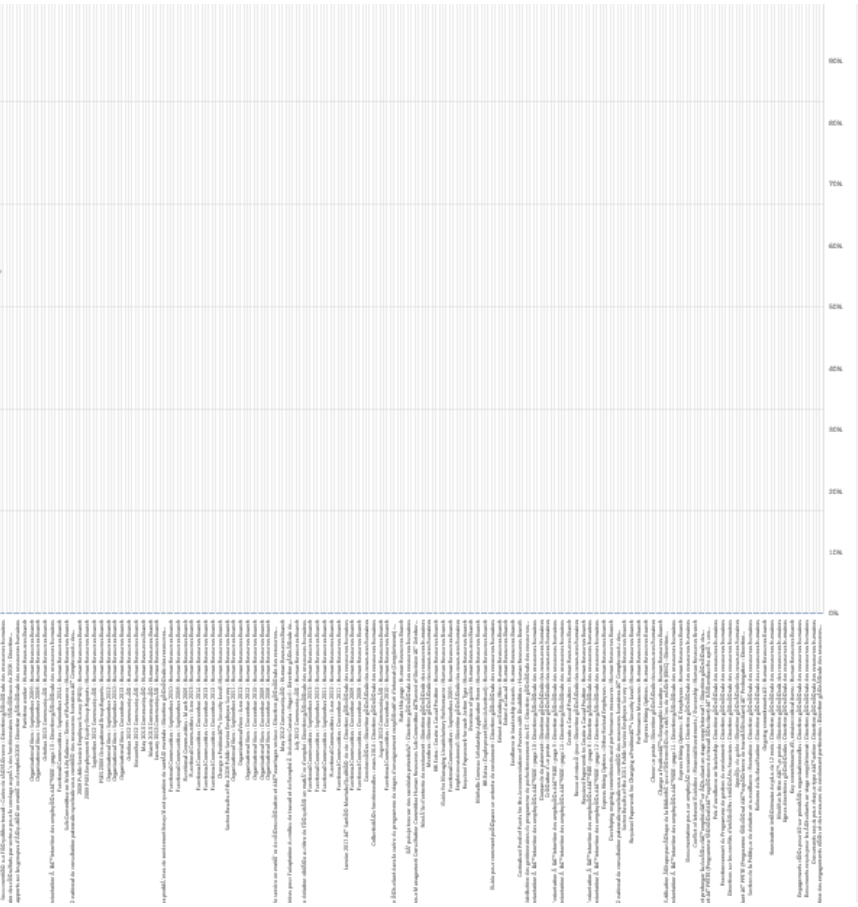
[View All Success Stories](#)



# Pages consultées sur l'intranet au cours des 12 derniers mois







Au cours des 12 derniers mois :

- 1110 pages sur le site Intranet
- Les trois premières pages représentent 28 % des consultations
- Les 5 pages les plus consultées représentent 32% des consultations
- Les 18 premières pages représentent 75 % des consultations
- Combien de pages ne sont pratiquement pas consultées ?

Causes de la demande d'échec

# **NON PROTÉGÉ CONTRE LES ERREURS**



**Avertissement visuel**



**Action prédictive**



**Mesure Préventive**

# Vue d'ensemble

1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés
  - Processus interrompu
  - Décisions personnelles en matière de gestion du temps
  - Demande d'échec
2. Qu'est-ce que la demande d'échec / le travail évitable ?
  - Quelles en sont les causes ?
  - Que pouvons-nous faire ?
3. Récapitulation - les prochaines étapes

# Étapes pour éliminer la demande d'échec

1. Mesurer
2. Approfondir le sujet à l'aide d'utilisateurs et de données réels
3. Prototyper
4. Tester avec des utilisateurs réels



# Mesurer

## Formulaires de demande d'adhésion des clients peu clairs ou incorrects

---

**DESCRIPTION :** 75% des formulaires de demande XYZ reçus avec :

- L'action demandée n'est pas claire
- Informations financières incorrectes

---

**IMPACT :**

- L'analyste doit contacter le demandeur, parfois à plusieurs reprises, pour lui demander des corrections et des changements, puis examiner le formulaire soumis à nouveau. **ANALYSE :** 45 minutes d'efforts supplémentaires à chaque fois
- Ralentit le processus de 5 à 10 jours ouvrables



<b>Sujet : <u>Formulaires d'application des clients incorrects ou vagues</u></b>			<b>Causes principales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le formulaire d'application pose des questions trop générales qui n'invite pas le client à répondre de manière spécifique et détaillée (exemple : justifications)</li> <li>Pas de champs dans le formulaire pour certaines informations obligatoires</li> <li>Rédigé dans un jargon technique d'approvisionnement, pas dans le langage du client</li> <li>Le client ne sait pas à quoi ressemble un formulaire dûment complété</li> <li>Le formulaire n'est pas compréhensible « à première vue »</li> </ul>		
<b>Étapes du processus :</b> Réviser le formulaire d'application des clients <b>Que se passe-t-il :</b> Quand les clients soumettent leur formulaire d'application, 75% du temps, ils la soumettent avec: <ul style="list-style-type: none"> <li>des "mesures requises" vagues</li> <li>des mesures requises et les détails qui ne correspondent pas</li> </ul> Cela oblige les agents à revenir vers les clients au moins une fois pour obtenir des clarifications et des corrections.					
<b>Quel est le pourcentage des applications auxquelles cela arrive ?</b>		75% des formulaires d'application	<b>Solutions :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre à jour le formulaire d'application afin d'éliminer les causes principales des réponses incorrectes et vagues <ol style="list-style-type: none"> <li>Développer un prototype avec des questions plus claires et détaillées et fournir un modèle de formulaire dûment complété</li> <li>Tester le prototype sur 5 clients "sporadiques" et obtenir leurs rétroactions lors de la saisie</li> <li>Ajuster le prototype</li> <li>Lancer le nouveau formulaire</li> </ol> </li> </ul> <b>Résultats rapides :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Joindre un modèle de formulaire dûment complété par courriel aux clients</li> </ul>		
<b>Nombre de dossiers par mois :</b>		100 en moyenne			
<b>Nombre de dossiers touchés par mois :</b>		75 formulaires reçus par mois			
<b>Qui est touché et quelle est l'incidence quand cela arrive <u>une fois</u>?</b>					
Agent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constater les problèmes et aviser le client par courriel, expliquer le problème et comment le résoudre</li> </ul>	Effort de 30 minutes			
Client	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chercher et soumettre l'information mise à jour et le formulaire</li> </ul>	Effort de 30 minutes			
Agent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réviser le formulaire resoumis</li> </ul>	Effort de 15 minutes			
<b>Effort total évitable (par mois)</b>			<b>Prédiction:</b>		
Analyste receveur	45 minutes X 75 dossiers = 3 375 minutes	56,25 heures par mois 9,4 jours par mois	<b>Si nous changeons le formulaire <u>ALORS</u> nous devrions nous attendre à ce que le pourcentage de formulaires incorrects ou vagues baisse de 75% à 25% économisant ainsi 6 jours d'effort de l'agent par mois.</b>		
Client	30 minutes X 75 dossiers = 2 250 minutes	37,5 heures par mois			
<b>Incidence sur le temps écoulé :</b> ajoute un délai de 5 à 10 jours ouvrables à une demande courante			<b>Qu'avons-nous appris de cette <u>expérience</u>?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> </ul>		

# Collecte des données

<b>Taux de "premier passage " / Causes de l'interruption du débit</b>	<b>Analyste (1)</b>	<b>Analyste (2)</b>	<b>Analyste (3)</b>	<b>Analyste (4)</b>	<b>Gestionnaire</b>	<b>2e gestionnaire</b>	<b>Directeur du programme</b>	<b>Conseiller principal</b>
• Coûts et répartitions	50%	30%						
• Aucune justification pour un financement supplémentaire	85%	50%	10%					
• Questions de portée								
• En dehors de la portée	25%	25%	25%					
• Dérive des objectifs	50%	30%	25%					
• Dépassements de coûts non détaillés/supportés	90%	60%	50%					
<b>Dossier de demande d'approbation</b>					10%	33%	20%	50%
• Informations financières manquantes/incorrectes					25%	25%		?
• Informations clés manquantes					40%			?
• Formatage					90%		80%	?
• Changement de gabarit					90%		80%	?
• Orientation politique					25%			?
• Grammaire					75%	10%	40%	?
• Positionnement					35%	15%	50%	?
• Style					50%	90%	80%	?
• Cohérence avec les approbations précédentes							20%	?

# Approfondir le sujet avec des utilisateurs réels

## Utilisateurs expérimentés

- + Optimiser
- + Apprendre des raccourcis
- + Faire en sorte qu'il fonctionne bien pour les utilisateurs expérimentés
- Atypique d'une base d'utilisateurs plus large ?
- Peut ne pas fonctionner pour les utilisateurs les moins performants

## Utilisateurs les moins performants

- + Souvent les plus typiques de la base d'utilisateurs
- + Si cela fonctionne pour eux, cela fonctionnera pour n'importe qui
- Ne pas profiter de l'expérience des utilisateurs expérimentés ?
- Il se peut que les utilisateurs expérimentés ne puissent plus fonctionner de manière optimale ?

# Test de convivialité informel

- Demander à une personne qui ne connaît pas le sujet de l'IVT de le lire et de donner son avis
- Demandez-leur de dire ce qu'ils pensent pendant qu'ils utilisent l'IVT



Un utilisateur novice peut-il y parvenir  
19 fois sur 20 sans aucune aide ?

1. Quelle(s) partie(s) était(ent) claire(s) ?
2. Qu'est-ce qui n'était pas clair ?
3. Comment le modifieriez-vous pour le rendre plus facile à utiliser et plus efficace ?

# Test d'observation

Observer un utilisateur cible effectuant la tâche à l'aide du prototype.

1. L'utilisateur a-t-il effectué la tâche de manière efficace ?
2. Quelles parties ont été utilisées ?
3. Quelles parties ont été omises ?
4. Où sont-ils restés bloqués ?

Un utilisateur novice peut-il y parvenir  
19 fois sur 20 sans aucune aide ?



# Feuille de questions sur les tests

Qu'est-ce qui vous incite à remplir et à envoyer ces formulaires ? Comment savez-vous quand soumettre ces formulaires ?	
Où trouver les formulaires ?	
Qui est concerné par le fait de remplir et d'envoyer ces formulaires ?	
Qui devez-vous (qui devriez-vous) contacter si vous avez des questions sur la manière de remplir ces formulaires ?	
Remplissez le formulaire, section par section, et parlez-nous de votre processus de réflexion Montrez-nous quelle(s) partie(s) spécifique(s) est (sont) claire(s) Montrez-nous quelle(s) partie(s) spécifique(s) n'est (ne sont) pas claire(s) Comment/pourquoi ?	
Comment modifieriez-vous le formulaire pour le rendre plus facile à utiliser et plus efficace ?	
Autres notes :	

# Prototyper, puis retester

- Créer un nouveau prototype sur la base des tests initiaux
- Testez-le avec un autre groupe d'utilisateurs

# Tester vos solutions

## Planifier, Exécuter, Vérifier, Ajuster

Qu'avez-vous appris?  
Si l'expérience a  
donné le résultat  
escompté, ajustez  
vos habitudes de  
travail quotidiennes  
de manière à l'y  
intégrer de façon  
continue. Sinon,  
qu'est-ce que vous  
allez faire?

4. Ajuster

1. Planifier

Définissez votre plan  
– quelle est la  
solution que vous  
testez?

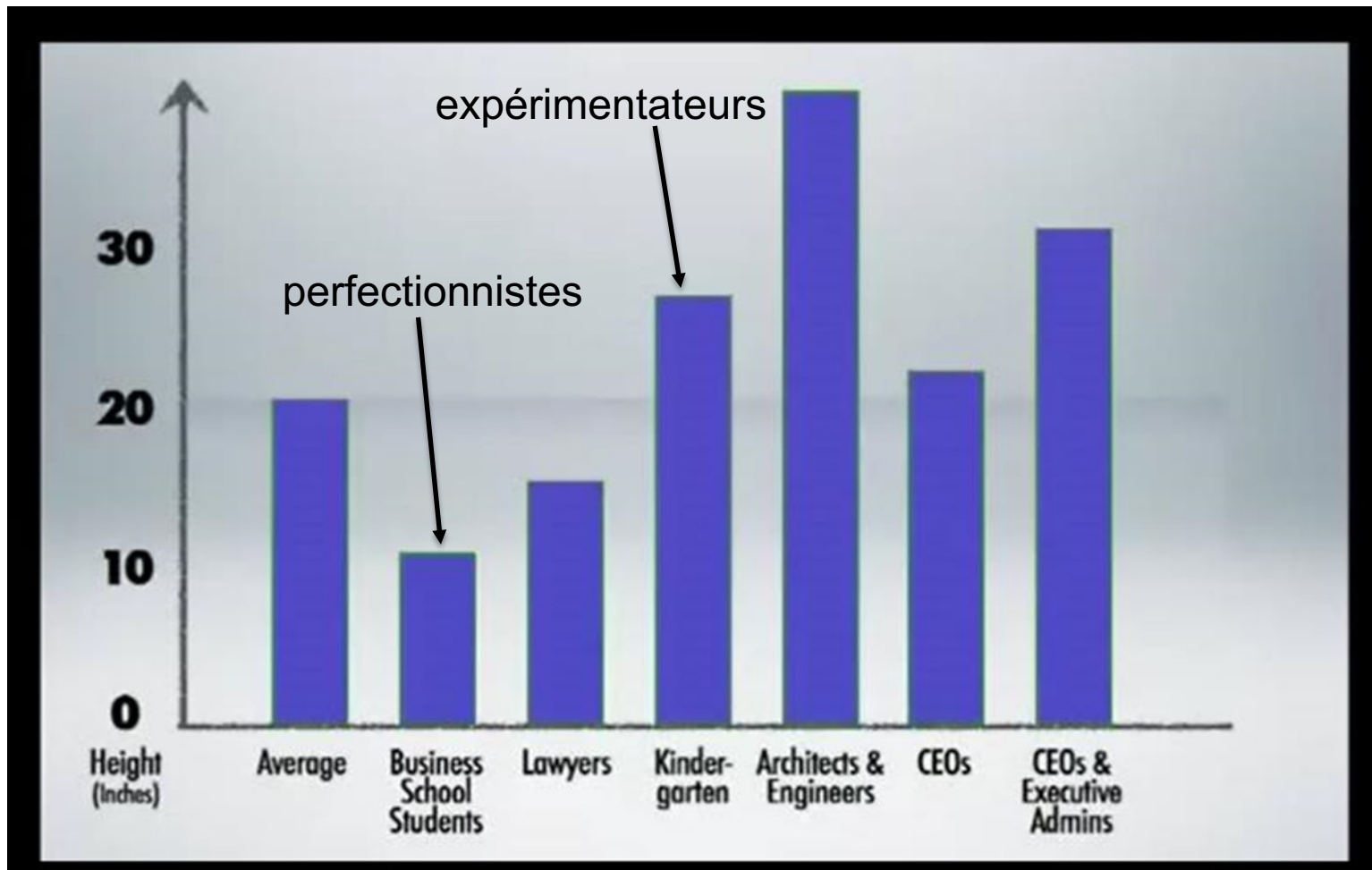
3. Vérifier

2. Exécuter

L'expérience, a-t-elle  
donné le résultat  
escompté?

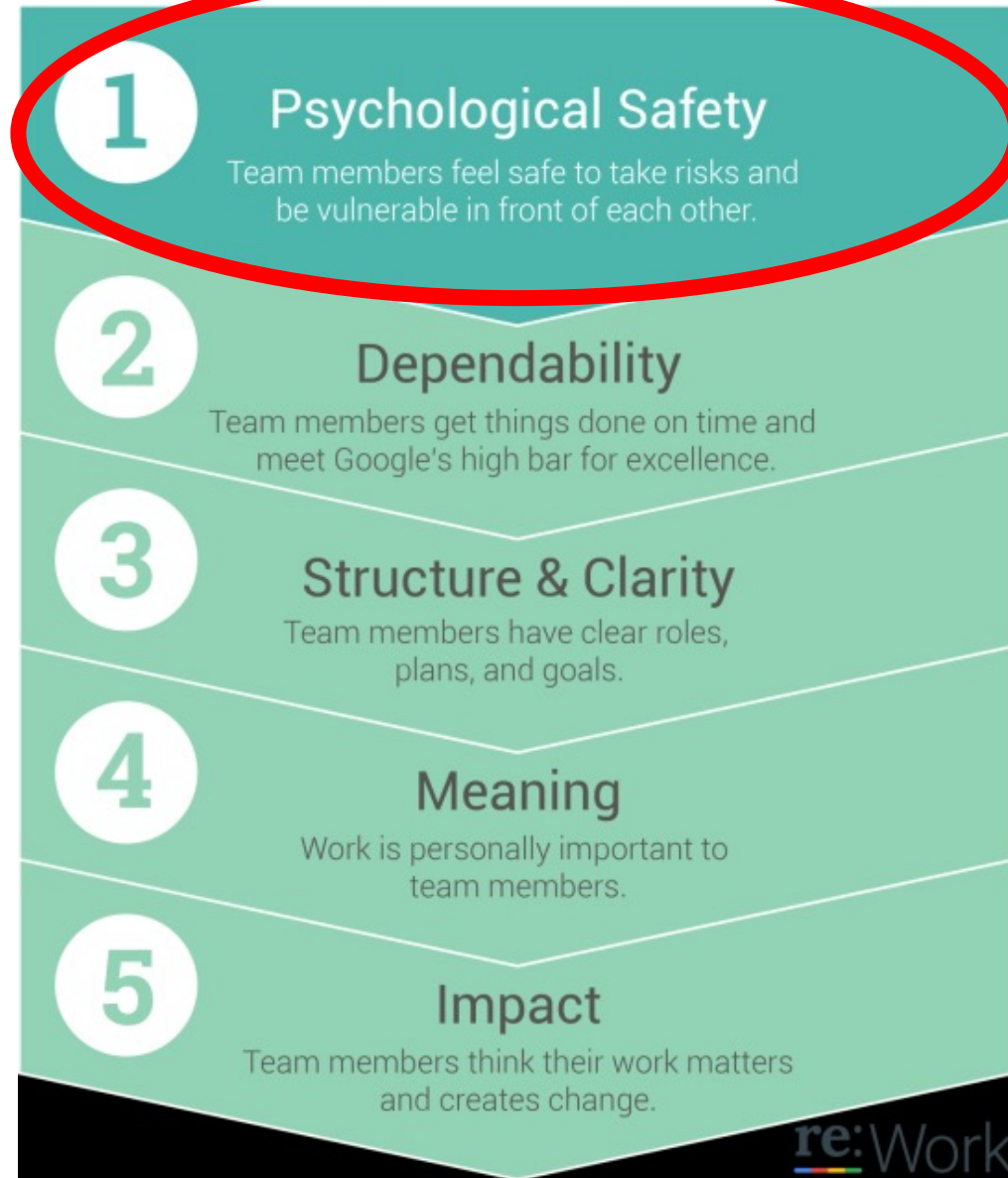
Intégrez la solution  
dans une expérience  
contrôlée





L'excellence n'est pas le fruit du perfectionnisme.  
Elle est créée par l'expérimentation, l'apprentissage et l'iteration.

# Recherche de Google sur les équipes performantes



*"Un groupe d'entre nous, au sein du service des opérations humaines de Google (ce que nous appelons les RH), a entrepris de répondre à cette question à l'aide de données et d'analyses rigoureuses : Qu'est-ce qui rend une équipe Google efficace ? Nous avons fait part de nos recherches à l'Associated Press un peu plus tôt dans la journée, et nous en partageons également les résultats ici.*

*Pendant deux ans, nous avons mené plus de 200 entretiens avec des Googlers (nos employés) et examiné plus de 250 caractéristiques de plus de 180 équipes Google actives. Nous étions convaincus que nous trouverions la combinaison parfaite de traits individuels et de compétences nécessaires à la constitution d'une équipe exceptionnelle : un boursier de Rhodes, deux extravertis, un ingénieur expert en AngularJS et un docteur en philosophie. Et voilà. L'équipe de rêve est constituée, n'est-ce pas ?*

*Nous avons tout faux. Les membres d'une équipe importent moins que la manière dont ils interagissent, structurent leur travail et perçoivent leurs contributions. Voilà pour l'algorithme magique".*

# Exercice de sécurité psychologique

Autour de la table, par unité, chaque participant partage avec les autres membres de la table :

1. Un élément de leur carrière dont ils sont fiers
2. Un moment embarrassant de leur carrière



UNE MINUTE CHACUN

*Aucun d'entre nous n'est parfait, alors pourquoi faire semblant ? Et si nous essayons toujours d'avoir l'air parfait, nous n'identifierons probablement pas les problèmes et ne les résoudrons pas.*

# Vue d'ensemble

1. Trois raisons pour lesquelles nous sommes si occupés
  - Processus interrompu
  - Décisions personnelles en matière de gestion du temps
  - Demande de défaillance
2. Qu'est-ce que la demande de défaillance / le travail évitable ?
  - Quelles en sont les causes ?
  - Que pouvons-nous faire ?
3. Récapitulation – les prochaines étapes

# Trois choses à faire dès maintenant

1. Identifier vos pires formes de demande d'échec ; mesurer leur coût
2. Identifier les causes profondes
3. Prototyper et tester des solutions

# Amusez-vous bien !



**Vous souhaitez que cette conférence soit présentée gratuitement à votre organisation ? Prenez contact avec nous.**

Pour rejoindre notre communauté de pratique et recevoir des conseils, des articles et des informations sur les événements, envoyez un courriel à [info@leanagility.com](mailto:info@leanagility.com) et demandez à figurer sur notre liste de diffusion.

- Formation
- Faciliter les projets d'amélioration
- Dépannage de la performance organisationnelle

leanagility.com

613 266 4653

[craig@leanagility.com](mailto:craig@leanagility.com)

*Un gouvernement meilleur, plus rapide et plus efficace et des personnes inspirées.*