

huit pages pour simplifier

*moins d'éléments inutiles,
comment compliquer,
symptômes de la complication,
méthode, principes et niveaux de l'action,
distance de complication,
neuf règles de simplification,
procédures, formulaires et rapport,
proverbes.*

◇ fondements et définitions

La simplification a pour but

**moins d'éléments inutiles
pour un ensemble plus efficace.**

Autrement dit, la simplification *détecte* les complications inutiles et *propose* les raccourcis pertinents.

C'est de l'organisation pour faciliter l'utilisation et accompagner la qualité.

◇ mais la complication est universelle

Les appareils ménagers ou de bureau, les formulaires, les procédures administratives ou industrielles baignent parfois dans la complication. Elle ne se cantonne donc pas à un secteur d'activité.

Ainsi on voudrait bien simplifier :

un distributeur de boisson,
l'enregistrement sur magnétoscope,
les informations au président,
un tableau de bord,
le circuit des médicaments en clinique,
les déclarations d'embauche, ...
l'autorisation interne d'investissement,
un panneau indicateur d'autoroute,
la lisibilité de la convention collective, etc.

◇ comment compliquer

Pour compliquer, c'est aisé ! il suffit de rajouter un élément.

- confirmer ce qui est déjà convenu ;
- contrôler systématiquement ;
- calculer, sur des assiettes floues, des opérations difficiles ;
- créer un échelon supplémentaire pour aviser ou décider ;
- confier à quelqu'un deux objectifs non hiérarchisés.

On pouvait aussi "changer la règle, confier à deux personnes la même tâche, communiquer en chinois, couper les cheveux en quatre...".

◇ repérer les symptômes de la complication

Un de ces symptômes et c'est déjà une alerte !

- centralisation,
- circulation malaisée, dispersion géographique,
- grand partage des tâches, séquentialité,
- homogénéité et uniformisation excessive,
- durée de traitement, attente, non-planification,
- recherche d'exhaustivité, trop de détails,
- contrôles pointilleux,
- conception, organisation et opération cloisonnées,
- confusion, classement arbitraire,
- absence de repérage, d'annonce, de résumé,
- besoin de sécurité, tout savoir, tout faire soi-même,
- éloignement du concret, dissociation entre l'action et sa représentation, abstraction,
- flou, mode opératoire imprécis, jargon,
- respect des strates historiques ou grande nouveauté.

◇ au cœur de la méthode

La simplification *n'est pas qu'affaire de bon sens*. En effet, quatre piliers la soutiennent.

- 1/ l'évaluation est nécessaire pour mesurer une progression et comparer les expériences ;
- 2/ objets et papiers sont concernés par le même combat contre la complication ;
- 3/ il faut réaliser demain une simplification de proximité à notre portée ;
- 4/ en avoir envie et donner l'envie.

La méthode préconise de repérer le symptôme de complication, d'en déduire la règle de simplification et de l'appliquer.

Ainsi, si vous repérez le symptôme "flou", vous appliquerez la règle qui propose de dessiner.

◇ niveaux : 3 e

D'abord, choisissez votre niveau d'action :

- *en direct*, on enlève une zone, une étape ou l'un des acteurs ;
- *encapsulée*, la même complication devient plus présentable comme le tiroir qui cache le désordre du bureau ou les ordinateurs qui avalent des milliers d'informations ;
- *externalisée*, la complication est rejetée sur un autre –souvent contre rétribution. Les bulletins de paie qui paraissent compliqués peuvent être établis par l'expert-comptable.

◇ principes : 3 r

Avec seulement trois grands principes vous pourrez simplifier :

- *rejeter* les éléments inutiles ;
- *remplacer* des éléments par d'autres dont le poids total reste inférieur ;
- *regrouper* certains éléments.

◇ mesurer une distance de complication

Une complication éloigne un utilisateur de son but. C'est une *distance* de complication.

La mesure tient compte des conséquences de la complication :

- taux d'utilisation,
- taux d'échec,
- taux d'erreur,
- temps d'exécution.

Mais toutes les complications ne se valent pas, certaines sont pénibles et d'autres assez légères. Le pourcentage de réduction de la distance, permet d'apprécier l'effort de simplification.

◇ 9 règles de simplification

Pour retenir les règles de simplification, on utilise le procédé mnémotechnique ABCDEFGHI : A comme Anticipation, B comme Bas-et-haut., C comme Contrainte,... Voici ces 9 règles et quelques applications trouvées par les meilleurs auteurs.

Anticipation ou anticiper l'aléa.

- Sur le tableau de bord, seuls devraient figurer les critères ayant dépassés la côte d'alerte.
- Dans une activité de pose de tuyaux, il suffit de pratiquer un sondage sur quelques chantiers pour diagnostiquer la motivation des équipes, plutôt que d'élaborer des devis détaillés de main-d'œuvre et de le suivre.

Bas et haut ou pratiquer la sinusoïde.

- Le livre "l'heure de vérité" de H. Reeves offre plusieurs niveaux de difficulté de lecture et les repère par différentes couleurs.
- Les objectifs ne sont connus de façon précise que lorsque les stratégies le sont également.
- L'annotation du représentant de farine "c'est la belle-mère du boulanger qui décide des achats ", ne doit pas se centraliser.
- Les règles simples de calcul du poids pour l'obésité sont un peu fausses, les règles complexes sont difficiles à appliquer.

Contrainte ou limiter dès la création

- Dès l'élaboration d'un système, il faut mettre en place ses contraintes car l'expansion entraîne la complication.
- Le travail administratif s'accroît en fonction du temps disponible laissé à son accomplissement / l'augmentation des dépenses tend mathématiquement à rejoindre l'augmentation des revenus (2 lois des improductivités de M. Parkinson).

Diminution ou diminuer les interfaces.

- Relâchez un lien pour créer une indépendance- même temporaire (exemple des stocks tampons).
- Pour visualiser les créances, en cas de faibles volumes, découpez le bord supérieur de la facture une fois le règlement arrivé.
- On ne répond pas à la complexité par des procédures. On enrichit les tâches par augmentation de la compétence et de la signification.
- La complexité du contrôle équivaut à la complexité du système contrôlé. Pour simplifier le contrôle, on admettra l'imperfection ou on simplifiera le système lui-même (Ashby 1956).

Exception ou gérer le complément et l'exception.

- 20% des causes expliquent 80% des phénomènes (Pareto).
- Le "non" définit les frontières et évite un consensus mou.
- On peut définir un domaine par ses exclusions ; la bonne santé, c'est l'absence de maladie.

Forme ou créer, utiliser un modèle.

- Les coûts standards permettent l'auto organisation et réduisent le flux d'informations.
- Le chèque simplifie le repérage et l'écriture manuelle.

Globalité ou ne pas additionner les détails.

- Ne compter pas les petits pois si vous ne savez pas compter les boîtes.
- Il n'est pas nécessaire d'être complet pour commencer à communiquer (méthode Sadt).

Hétérogénéité ou privilégier la variété.

- Les meilleurs résultats sont obtenus par une combinaison de techniques (exemple de la lutte contre le cancer).
- Le feu rouge, à cause de sa fonction d'alerte, doit être plus grand que le feu vert pour se voir de plus loin.
- Dans un système de commande, dissocier les prix (négociés à l'année) et les quantités.

Insigne ou utiliser le symbole.

- Une décision dépend de l'acquisition d'information et souvent de sa forme ; *19h47* est parfois utile et *près de 8 heures moins dix* est largement suffisant.
- Le cerveau traite et mémorise efficacement sept informations ou symboles (nombre de Miller).

◇ quelques recommandations

Conduite de l'action.

- Ne vous mettez à la place du destinataire de la simplification, invitez-le.
- Réveillez la motivation de l'encadrement.
- Répétez-vous que "les utilisateurs ne sont pas stupides ! "

Rapport professionnel.

- Adoptez le vocabulaire de votre lecteur.
- Encadrez conclusion, alertes et actions.
- Mettez le résumé au début et séparez la synthèse.
- Préférez un titre parlant ("budget dépassé de 10%").
- Donner les explications en bas de page.
- Indiquez d'abord la solution, puis l'expliquer.
- Pour une lecture rapide, mettez dans la marge, l'idée du paragraphe.
- Limitez le nombre de pages.

Procédures.

- Ne modifiez pas une procédure au premier dysfonctionnement.
- Consentez à une sécurité acceptable.
- Évitez de tout contrôler et faites plus confiance (la loi ne doit pas tout prévoir, il suffit que quelqu'un arbitre).
- Arrangez les opérations en parallèle plutôt qu'en séquence.
- Éliminez les mots qui peuvent créer embarras
- Optez pour mode direct (je, vous), le présent de l'indicatif et les verbes d'action.
- Utilisez le même terme pour la même idée.
- Traitez ce qui diffère par des moyens différents.
- Pratiquez le "qui ne dit mot consent", ramenez les échelons hiérarchiques à 4 niveaux.
- Diminuez les acteurs ou les services et désignez des référents pour informer les acteurs écartés.
- Préférez les forfaits aux pourcentages, élargissez les seuils et les périodes.
- Ne détaillez pas trop.
- Simplifiez dès la conception ; débutez la réalisation et retouchez-la après.
- Dans les documents sur la qualité, n'indiquez pas les noms des personnes mais pointer vers une "liste de diffusion".
- Utilisez dessins, logigramme et tableaux pour améliorer le visuel.
- Essayez de ne pas faire ou faites avec ce que l'on a déjà.
- Éliminez les anciennes procédures.
- Surveillez les réunions qui en engendrent d'autres.

Formulaires et documents.

- Décrivez toute situation en 6 points.
- Indiquez un objectif prioritaire et servez le seul.
- Ajoutez toujours une date de péremption aux notes de services.
- Utilisez une seule police de caractère lisible.

proverbes

Pessimisme

- Ce qui est simple est faux et ce qui est compliqué est inutilisable (Paul Valéry)
- Pourquoi faire simple alors qu'on peut faire compliqué ?
- Rien n'est plus dangereux qu'une idée quand on n'a qu'une idée. (Alain)
- On sait qu'il faut écrire simplement ; mais on ne pense pas des choses assez solides pour soutenir la simplicité. (Vauvenargues)
- Les découvertes récentes ont anéanti toutes nos illusions sur la simplicité de l'univers. (Gustave Le Bon)

Optimisme

- La vérité ce n'est point ce qui se démontre, c'est ce qui simplifie (Saint-Exupéry)
- Tout ce qui n'est pas clair n'est pas français.
- Un système est parfait quand on ne peut rien lui retrancher (Saint-Exupéry)
- Trouver d'abord. Chercher après. (Jean Cocteau)
- Ce qui se conçoit bien, s'énonce clairement et les mots aisément viennent pour le dire (Boileau)
- La simplicité est le principe de l'art (Bruce Lee)

Évidence

- Il faut appeler un chat un chat surtout quand c'est un chat
- Ne mettez pas de poignée aux portes que l'on doit pousser. (Dominique Saliba)

Labour

- Toutes les choses sont difficiles avant que d'être faciles. (Proverbe arabe)
- Le simple est toujours le simplifié. (Bachelard)
- Les choses les plus simples ne se font pas d'elles-mêmes et elles se font toujours mal par les esprits mal constitués. (Fénelon)
- Des hommes grossiers ne font rien de simple, il faut des hommes perfectionnés pour y arriver (Turgot)
- Il n'y a pas de simplicité véritable. Il n'y a que des simplifications. (Léon-Paul Fargue)
- Une fois résolu, un problème est d'une simplicité atterrante. (Paulo Coelho)
- Je n'ai pas le temps de vous faire une lettre simple (Marquise de Sévigné)

Ambiguïté

- Sans technique un don n'est qu'une sale manie (Georges Brassens)
- La complexité n'est pas ce mal absolu que pourchasse la belle rationalité française au nom de la clarté, de l'homogénéité et de l'universalité. (Melese)
- Il nous faut peu de mots pour exprimer l'essentiel, il nous faut tous les mots pour le rendre réel. (Paul Eluard)
- Simplifier l'interface Windows est notre première priorité (Bill Gates)

Sentences

- Ne lui demandez pas l'heure sinon il vous dira comment fonctionnent les horloges. (Deloncle)
- Simplifiez et ne compliquez pas (hadith du prophète Sidna Mohammed)
- Avec une olive, il fait une salade niçoise.
- Tout ce qui est excessif est insignifiant.

Ne rien faire

- Trancher le nœud gordien est la réponse à la grande complexité.
- Quand il n'est pas nécessaire de faire un texte, il est nécessaire de ne pas faire de texte (Montesquieu)
- Il faudrait faire en sorte que tout soit aussi simple que possible, mais pas plus simple. (Albert Einstein)
- Ce qui ne présente pas de risque ne mérite pas d'être écrit (Denis Villevalois)
- S'il n'y a pas de solution, c'est qu'il n'y a peut-être pas de problème. (Auloy).