

## Cartographie des Gaspillages : Centre de Services

Voici une liste non exhaustive de gaspillages constatés dans un Service Desk (centre de services) dans le cadre d'une mission d'efficacité opérationnelle basée sur les approches et les démarches « Lean & Six-Sigma » et le moyen mnémotechnique d'identification des Mudras « TIMWOOD » (voir la légende).

### Définition ITIL d'un Service Desk :

- Point de contact unique entre le fournisseur de services et les utilisateurs qui gèrent les incidents et les demandes de services, ainsi que les communications avec les utilisateurs.

### Cadrage du Service Desk audité :

- Service Desk support de clients internationaux externes sur une solution « B to B » avec un effectif entre 10 et 30 personnes pour un support niveau 1, 2 et 3.
- Volume entre 100 et 300 requêtes techniques par semaine avec analyse, reproduction, redémarrage du business, root cause analysis et reproduction pour correction par la R&D.

Stock de requête en cours variant entre 400 et 1000 requêtes

<b>T</b> ransportation	<p><b>Echanges non nécessaires</b> entre niveaux de support interne</p> <p><b>Aller-retour</b> trop nombreux avec les clients</p> <p>Manque de <b>leadership</b> sur les cases pour lesquels le SD n'est pas autonome dans la résolution</p>
<b>I</b> nventories	<p><b>Stock de cases</b> en attente trop important</p> <p><b>Re-priorisation</b> régulière du stock des cases (de 3 à 6 mois en fonction du type de case)</p>
<b>M</b> otion	<p><b>Trop grand nombre d'interruptions</b> des experts dans le traitement des cases dues à un manque de compétences et aux crises</p> <p>Nombre élevé de <b>cases suivis en parallèle</b> (en moyenne un suivi de 60 cases en parallèle)</p>
<b>W</b> aiting	<p><b>Manque d'autonomie</b> des premiers niveaux de support (outillage, formation, ...)</p> <p>Attente de retour d'informations des clients et des niveaux supérieurs</p>
<b>O</b> ver processing	<p>Crises gérées en <b>mode pompier</b></p> <p><b>Manque de standardisation</b> de la gestion des cases dans différents pays</p>
<b>O</b> verproduction	<p><b>Répétition</b> des étapes de diagnostic lors du retour sur le traitement d'un case interrompu</p> <p>Résolution <b>trop rapide</b> de certains cases pour lesquels la sévérité a été mal qualifiée</p> <p>Support des contacts clients <b>n'ayant pas un niveau de formation</b> requis</p>
<b>D</b> efects	<p><b>Manque de suivi</b> de certains cases (près de 5%)</p> <p><b>Non capitalisation des retours d'expériences</b> sur la résolution des cases et notamment sur les crises (bilan de clôture)</p> <p><b>Manque de documentation</b> des solutions standards (80%)</p>

## Légende :

<p><b>gaspillage</b> = « Toute activité ou événement qui consomme des ressources matérielles, financières et/ou humaines et qui n'apporte aucune valeur ajoutée au client final ou à l'entreprise. »</p> <p>A retenir le moyen mnémotechnique « TIMWOOD » pour identifier les 7 catégories de gaspillages suivantes :</p>	
<b>T</b>	Transportation : Fait référence aux déplacements des produits semi-finis ou finis qui sont soumis à des risques de détérioration, de pertes, de délais supplémentaires et de charges de travail supplémentaires
<b>I</b>	Inventories : Fait référence aux stockages intermédiaires et aux inventaires effectués en cours de processus. Ceux-ci ne contribuent pas à la transformation du produit et génèrent des surcoûts n'apportant aucune valeur ajoutée.
<b>M</b>	Motion : Fait référence aux déplacements inutiles des moyens humains et matériels en cours du processus de fabrication et qui peuvent avoir des impacts de détérioration, d'usure et de sécurité inutiles.
<b>W</b>	Waiting : Lorsque les produits ou services ne sont pas en cours de transport, de fabrication ou de transformation dans leurs processus ils sont en attente de l'activité ou de la tâche suivante.
<b>O</b>	Over-processing : Fait référence aux activités et tâches inutiles et/ou qui n'apportent pas de valeur ajoutée au client ainsi qu'aux outils d'utilisation (logiciels, procédures, instructions de travail) qui sont trop précis, trop complexes, ou plus coûteux que nécessaire.
<b>O</b>	Over-production : La surproduction arrive quand plus de produits ne sont fabriqués qu'il n'est exigé à un moment donné par les demandes / commandes clients, dans le domaine des opérations IT nous prenons également en compte la sous production.
<b>D</b>	Defects : Chaque fois que des défauts et rejets des produits finis et semi-finis arrivent, des coûts supplémentaires sont supportés pour retravailler les produits, détruire les défectueux, reprogrammer la production, ...
<p><b>case</b> = toute requête client (incident ; demande d'information, de livraison, d'évolution, de licence, ...)</p>	