

📁 CAS D'ÉTUDE : "De l'Épuisement à la Sérénité"

Sauvetage d'une PME du BTP au bord de la rupture administrative

1. LE CONTEXTE (Le Diagnostic "Avant")

L'Entreprise : PME de Second Oeuvre / BTP - 18 salariés.

Le Profil : "Sophie", Assistante de Direction / "Couteau Suisse", dévouée mais isolée.

La Situation Initiale : Sophie gère seule l'administratif, la pré-comptabilité, la facturation et les RH. Elle travaille sur Word et Excel. Son bureau est un trop petit et mal situé. Elle est au bord du burn-out, noyée sous la charge mentale.

Les Symptômes Critiques :

- **Outils obsolètes :** Factures faites sur Word (risques d'erreurs de calcul, mentions légales manquantes, non-respect des obligations d'inaltérabilité et de sécurisation des données (Loi Anti-Fraude TVA)).
- **Flux coupé :** Les conducteurs de travaux donnent les infos (avancement chantier, heures) par mail ou sur des feuilles volantes, souvent perdus ou illisibles.
- **Trésorerie en danger :** Les factures partent avec des semaines de retard. Les relances clients ne sont jamais faites par manque de temps.

2. LES CHIFFRES DE L'HORREUR (Indicateurs Clés)

Avant : la réalité chiffrée de l'entreprise :

- **Délai moyen de facturation : J+45** après la fin du mois (le travail est fait, mais pas facturé).
- **Trésorerie dehors (Impayés > 60 jours) : 120 000 €** (par manque de relance).
- **Temps de recherche d'information : 2h30 par jour** (Sophie cherche des papiers, des mails, des infos conducteurs).
- **Erreurs de paie : 3 à 5 erreurs par mois** (dues aux variables transmises sur "bouts de table").
- **Taux de conformité légale : 0%** (Factures non conformes, pas de piste d'audit fiable).

3. ANALYSE DES DYSFONCTIONNEMENTS (Lean & Muda)

Voici ce que ton diagnostic a révélé :

✖ La Liste des Erreurs Récurrentes

1. **Doubles saisies :** Recopier les heures du papier vers Excel, puis d'Excel vers le logiciel de paie.
2. **Erreurs de TVA :** Formules Excel "cassées" sur les factures d'acompte.

3. **Oublis de facturation** : Petits chantiers ou TS (Travaux Supplémentaires) réalisés mais jamais facturés car l'info n'est jamais arrivée au bureau.
4. **Non-conformité** : Absence des mentions obligatoires (indemnité forfaitaire, délais de paiement) sur les devis Word.

La Chasse aux Gaspillages (Les 7 Muda)

- **Surprocessus (Overprocessing)** : Faire une mise en page manuelle sur Word pour chaque facture alors qu'un logiciel le fait en 1 clic.
- **Mouvements Inutiles** : Sophie se lève 15 fois par jour pour aller chercher les conducteurs de travaux pour avoir une info.
- **Attente** : Les factures sont prêtes mais attendent 10 jours la validation du patron sur un coin de bureau.
- **Défauts (Retouches)** : Refaire les bulletins de salaire le mois suivant pour régulariser les oubliés d'heures.
- **Stocks (En-cours)** : Pile de 50 courriers non ouverts et non traités sur le bureau.

Le Processus de Facturation "Spaghetti" (Avant)

1. Le conducteur note l'avancement sur un carnet.
2. Il oublie de le donner à Sophie.
3. Sophie relance (quand elle y pense).
4. Il donne un post-it.
5. Sophie saisit sur Excel pour calculer.
6. Sophie ouvre Word et tape la facture.
7. Sophie imprime la facture.
8. La facture attend la signature du patron (3 à 5 jours).
9. Sophie scanne la facture signée.
10. Sophie met sous pli et envoie.

=> Résultat : Un processus lourd, lent et source d'erreurs.

4. L'INTERVENTION (La Transformation)

Voici comment la barre a été redressée :

Étape 1 : Le 5S (Physique & Digital)

- **Bureau (Physique)** : Réaménagement de l'espace. On a sorti les archives mortes qui encombraient l'espace. Création de bannettes "À traiter / En attente / Classé". Le bureau est devenu un "cockpit" et non un débarras.

- **PC (Digital) :** 5S sur le serveur. Création d'une arborescence type par Chantier (Devis / Marché / Situation / DGD). Finis les fichiers sur le bureau du PC nommés "facture_bis_final_v2.doc".

Étape 2 : L'Atelier Kaizen "Flux d'Information"

Réunion avec Sophie, le Dirigeant et les Conducteurs de travaux.

- **Problème traité :** "La transmission des variables de paie et d'avancement".
- **Solution trouvée par l'équipe :** Arrêt des papiers volants. Mise en place d'un fichier partagé simple (ou une fiche navette standardisée) rempli chaque vendredi midi.
- **Rituel instauré :** Point de 15 min le lundi matin (Briefing) pour valider la facturation de la semaine.

Étape 3 : La Digitalisation (Obligation ERP)

Accompagnement au choix et paramétrage d'un **logiciel de facturation BTP** simple et conforme.

- Import de la base clients.
- Création des bibliothèques d'ouvrages.
- Automatisation des relances préventives.

5. LES RÉSULTATS (L'Après)

4 mois après notre intervention :

- **Délai de facturation :** Passé de J+45 à **J+5** (Facturation au fil de l'eau).
- **Trésorerie : 80% des retards rattrapés** grâce aux relances automatiques et à la rigueur.
- **Charge mentale :** Sophie finit ses journées à 17h30 avec un bureau vide. Le Burn-out est évité.
- **Conformité :** 100% des factures sont aux normes légales.
- **Communication :** Les conducteurs de travaux se sentent plus impliqués et moins "fliqués", car le processus est clair.

Conclusion de l'Expertise

*"Ce n'était pas un problème de compétence de Sophie. C'était un problème de **système**. En remettant de l'ordre dans l'environnement (5S) et dans les flux d'information (Kaizen), nous avons transformé une fonction administrative subie en un véritable pôle de pilotage efficace."*