

Chapitre: 18

COMMENT LE PETIT PATRON, PRAGMATIQUE, GERE L'INFORMATION DE SA TRIBU

Ou Le mieux est souvent l'ennemi du bien

De fait, elle n'est pas trop gérée !

Il s'est inspiré d'une réflexion de J.C. FAUVET à qui il posait la question, dans les années 80, au temps où il était vice président du Cabinet Conseil BOSSART :

"On a essayé de la gérer au mieux avec force réunions, notes, pense bête, et, en réalité, elle passait à 98 %, et les 2 % restant ne passaient jamais. Bien entendu, ce sont ces 2% qui généralement représentaient les informations les plus importantes !!

Alors, on a tout déstructuré : veillé à l'emplacement des distributeurs de boissons par rapport à certaines portes, par exemple... et, depuis, il y a un miracle permanent. Chacun sachant que l'information n'est plus gérée veille à la transmettre en temps utile à qui de droit, parfois cela passe de justesse aux pissotières, mais ça passe !"

Donc, dans la Fonderie Picarde, pas de réunion Cadres hebdomadaire, pas d'ouverture du courrier collégiale, pas de "chef" qui ouvre ou qui vise le courrier départ... mais il veille à l'emplacement du distributeur de boisson dans les bureaux, à avoir une vue sur la porte des toilettes, et, voyant passer X, il l'apostrophe depuis son bureau *"Tiens, au fait....."*

Son tour d'usine deux fois, voire trois fois chaque jour, est aussi un moyen de cueillir comme de diffuser l'information à la source.

Un des principes est que l'information est "QUERABLE", qu'il ne faut pas l'imposer, mais la mettre à disposition DE TOUS.

Qu'ont ils fait au cours du temps ?

Au début, comme tout le monde, Le petit Patron animait LA réunion Chefs de service du lundi matin, et très vite, il a réalisé que cela ne servait à rien, sauf à le sécuriser, à flatter son ego de chef de tribu !

Chacun riait de ses bons mots, il était fier de ses belles formules, bref tout le monde perdait son temps.

Il e donc supprimé cette mascarade, à la grande déception de certains, car il tiraient eux-mêmes gloire de cette réunion vis-à-vis de leurs collaborateurs !

L'ouverture du courrier a été aussi désacralisée :

Le Patron prédécesseur ouvrait personnellement le courrier en présence de cadres "choisis".

S'il était absent, le courrier attendait.

La petit Patron lui, supprima la cérémonie, mais il constata que le pouvoir ainsi libéré était récupéré par Hervé, avec la complicité des cadres "choisis" qui se sentaient flattés d'y participer. Il lui fallut pas mal de persuasion, et même montrer un peu les dents, pour qu'enfin la standardiste puisse SEULE ouvrir le courrier et le ventiler au mieux !

Il y eut pendant quelques années, un journal interne qui s'est appelé "LA FONDERIE INFO" puis "LE PETIT PLUS ", au gré des comités de rédaction qui étaient toujours **uniquement** constitués d'opérateurs et surtout d'opératrices.

Les rubriques étaient classiques, on y mettait en valeur un opérateur, une mini-usine, on y réglait ses comptes gentiment mais de façon parfois carrée en attribuant un "carton rouge à..." (à tout niveau, leader comme cadre)

Il y avait les classiques " nos joies" les naissances, "nos peines"
Mais toujours, toujours, ce journal était rédigé en toute liberté, sans aucun contrôle, et le petit Patron découvrait son contenu comme les autres, à sa parution. Tout au plus, parfois, lui demandait-on un édito, mais en lui suggérant le sujet!

Depuis quelques années, le journal n'existe plus, mais régulièrement le CE parle de relancer un comité de rédaction.....

Il y a un truc qu'il mit en place en arrivant en 1983, c'est le fichier **FAVI INFO**
A l'époque, il était basé sur un réseau de minitels installés dans les bureaux et ateliers en libre accès : depuis il a été repris par le réseau de PC

N'importe qui peut y accéder pour consulter les infos comme pour **en diffuser**.

Il est à noter qu'il n'y a jamais eu de dérive ni de règlement de compte !

Les rubriques habituelles :

DEPLACEMENTS

(Dates Sociétés visitées Lieux Personnes concernées)

VISITES

(Dates Heures Société Nom des Visiteurs Objet de la visite)

REUNIONS

(Dates Heures Objet Personnes concernées)

DIVERS

BESOINS DE PERSONNEL

(Secteur leader)

INFORMATIONS CLIENTS

PETITES ANNONCES PERSO

FELICITATIONS A

Nom

Action

ET LE

DOSSIER DU DRAGON

Problème

Réglé par

VISITES

Cette rubrique permet à tout le monde de connaître le nom des visiteurs, ne serait-ce que pour les *reconnaître* si besoin est, et faire un effort supplémentaire de rangement et de propreté.

Cela d'autant plus que, régulièrement, les commerciaux (parrains productivité) rappellent à leurs opérateurs que, généralement, les visiteurs ne viennent qu'une fois et l'impression qu'ils auront de leur visite restera fixée dans leur esprit pour des années, et conditionnera leurs décisions d'achats pendant des années aussi.

On précise même parfois à quelle heure se fera la visite des ateliers pour que chacun soit à son poste et sécurise le client par son attitude

REUNIONS

Lotus note relaye depuis quelques années cette rubrique; lotus note informe des participants précis alors que cette rubrique invite tous ceux qui veulent venir, ce sont les réunions :

- "**Bonne parole du chef**" où le petit Patron rappelle des valeurs fondamentales, sa perception de certains outils, où ils philosophent sur la réussite ou le succès, sur le compliqué et le complexe...
- "**Au secours tout va bien !**" que le petit Patron provoque quand tout va trop bien et qu'il n'entend plus de signaux faibles inquiétants ni à l'intérieur, ni à l'extérieur.
- "**Comité de pilotage**" qui, tous les mois, (parfois moins quand tout le monde est le nez dans le guidon et sait ce qu'il a à faire) regroupe les leaders et les parrains commerciaux et ils font tous ensemble un tour d'horizon de l'activité des résultats, des projetsdes rêves
- **Les réunions mensuelles mini-usine** pour que n'importe qui puisse s'inviter (compta, entretien général, qualité centrale..) pour recueillir comme pour dispenser de l'information
- Bien entendu les réunions **C.E. et CHSCT**

Concernant les réunions CHSCT, ayant remarqué que parfois les délégués attendaient la réunion trimestrielle pour évoquer des situations qui pouvaient se révéler dangereuses, ils organisent une réunion mensuelle informelle pour anticiper tout danger potentiel.

Bref, toute réunion à caractère général qui concerne tout le monde et personne.

DIVERS

Cette rubrique permet à n'importe qui de s'exprimer, de poser des questions, de donner des infos, de préciser ses absences ou de passer des messages de renforcement de l'instinct de conservation, ou de ma reconnaissance.

EX : TRANCHE DE VIE :

CE JOUR, LE LUNDI 5 AVRIL À 14H 15, JE CROISE SUR LE PARKING UN BRAVE HOMME, LA QUARANTAINE, QUI VISIBLEMENT SORTAIT DE L'ACCUEIL ET QUI ME DIT :

"C'EST VRAIMENT DUR DE TROUVER DU BOULOT, J'EN SUIS À MA 77 ÈME USINE OU JE ME PRÉSENTE ! J'Y ARRIVERAI JAMAIS !"

POUR LE RÉCONFORTER JE LUI DIS :

" NE VOUS DÉCOURAGEZ PAS CONTINUEZ, A FAVI, POUR L'INSTANT ON A FAIT LE PLEIN, MAIS PEUT ÊTRE QUE DANS QUELQUES TEMPS..."

"OH JE N'Y CROIS PLUS MONSIEUR ! JE N'Y CROIS PLUS !!" ME DIT-IL L'AIR ABATTU

QUE CETTE HISTOIRE NOUS ENCOURAGE LES UNS ET LES AUTRES A FAIRE CHAQUE JOUR DE NOTRE MIEUX POUR CONTINUER TOUS ENSEMBLE A CRÉER DU TRAVAIL POUR TOUS, POUR LES AUTRES.

JFZ

LE FESTIVAL DE L'OISEAU A LIEU DU 17 AU 25 AVRIL
LES ENTREES GRATUITES SONT A VOTRE DISPOSITION POUR LE CINEMA
ET LES EXPOSITIONS. CONTACTEZ CAROLE POSTE 202 OU 375

BESOIN DE PERSONNEL

Cette rubrique permet à chacun de prendre conscience de **l'endroit où est le ballon !**

Cela permet de plus à chacun de proposer son sureffectif éventuel

Il est à noter que ce fichier est rarement utilisé car l'équilibrage du personnel entre mini usine en fonction de l'activité au quotidien se fait verbalement de façon informelle directement entre leaders. Tout au plus tous les 15 jours, ou tous les mois, en fonction de l'activité, Hervé fait une réunion effectif avec les leaders pour gérer ses plannings de formation, puisque c'est grâce à cela que nous gardons une réactivité malgré la loi stupide de Madame AUBRY.

INFORMATIONS CLIENTS

Comme son nom l'indique, les commerciaux veillent à informer la collectivité des bonnes et des mauvaises nouvelles concernant nos clients et marchés, ainsi que de l'état de la concurrence.

PETITES ANNONCES PERSO

Rubrique classique de vente de voitures, d'aquarium de chiots... Complétée par des panneaux d'affichage spécifiques dans l'accès aux vestiaires.

DOSSIER DU DRAGON

C'est un levier important de la démarche de progrès.
Dossier du DRAGON parce que à l'origine, avant les minitels et autres PC il s'agissait d'un dossier cartonné positionné à coté d'un dragon en laiton sur le bureau de Jeannine alors dame GPAO.

Dans ce dossier étaient affichés **au quotidien** les problèmes rencontrés en fabrication, et, conformément à la règle du **un dodo**, les problèmes de **la veille!!**

Cela pouvait être une rupture de flux, une attente pièces, un problème qualité, un défaut d'emballage....

Généralement ils ont entre 0 et 5 problèmes par jour !

La règle était que en face d'un problème qui voulait le prenait en charge en indiquant son sigle JPW pour Jean Pierre, CB pour Claude JFZ pour le petit Patron

Alors Isabelle " Madame ACTION" appellait chacun pour demander ce qu'il va faire, avec qui, comment et quand.

Ce faisant elle ouvrait un document plan d'action classique, ce qui lui permettait en temps utile de nous rappeler pour nous demander où nous en étions, si le plan continuait ou était abandonné et pourquoi.

Ainsi toutes les actions étaient menées à leur terme, Isabelle au courant de tout ce qui se faisait pouvait ainsi dupliquer, anticiper.

De plus 3 mois après elle s'enquérissait pour savoir si l'action était toujours en place puis encore une fois 3 mois après.

La règle reposait sur du volontariat chacun pouvait prendre en charge le problème qu'il voulait et si un problème n'était pas pris en charge eh bien il était tout simplement effacé, le jour suivant sans laisser de trace, pas de fichier des problèmes non réglés pas d'informations superflues.

Si le problème était récurrent alors à force de le voir revenir il avait toujours quelqu'un pour le prendre en charge.

Dans la plupart des entreprises on transforme le problème non résolu en information.

Et sur 1.000 informations on en traite 100 qui débouchent sur 10 ACTIONS dont UNE SEULE pérennisée !!

Or le profit résulte d'actions pérennisées!!

Le but de cette démarche est d'augmenter les actions pérennisées aux dépens des informations superflues

Tout ce paragraphe est écrit au passé car ces dernières années Madame GPAO a disparue, les leaders saisissent CHAQUE SOIR les bons de travail de la journée et ce faisant réalisent **directement sur le terrain** l'analyse et souvent l'action corrective.

Le dossier du DRAGON existe toujours mais ne reprend que les gros problèmes notamment en clientèle pour l'information de tous et non plus pour l'action.

FELICITATIONS A

Ce chapitre est réservé aux félicitations décernées dans le cadre des différents démarches de reconnaissance collective ou individuelle cela peut être le prix des Parrains Productivité, le Trophée Kaizen, le prix des cadres ou un coup de cœur spontané des uns ou des autres pour une action remarquée.

Telles sont les rubriques de INFORME FAVI, qui sont donc consultables et mises à jour en libre service, et qui ont été au cours du temps repris soit sur des tableaux spécifiques installés dans les mini-usines et les services, soit imprimées et affichées sur les panneaux d'informations.

Tous les mois, en début de mois, le petit Patron écrit, une page recto verso donnant des nouvelles de la vie de la société, il y traite des clients, des travaux d'agrandissement, des problèmes qualités, des études de diversifications, systématiquement du prix des parrains et du trophée KAIZEN;

Et de temps en temps il passe un message fort rappelant nos basiques.

Cette note était tirée en autant d'exemplaire que de membres de la collectivité et mis à disposition dans chaque mini-usine, pour que chacun puisse éventuellement la montrer "à la maison".

Récemment sur proposition d'un comité anti gaspi, il a été décidé de l'afficher sur le panneau d'information de chaque mini usine. Sans doute faudra t-il changer à nouveau dans quelques temps pour rompre la routine

Ex : LA BONNE FOI

"En 33 ans de carrière, je n'ai procédé qu'à 3 licenciements :

Un cadre en 1985 qui avait été de mauvaise foi,

Un agent qualité en 1990 qui avait falsifié des documents de contrôle

Le mois dernier un opérateur, qui avait modifié les programmes d'un brother, au risque de faire des pièces mauvaises pour VW, et cela pour gratter 1/2h par poste pour pouvoir buller.

Par contre je n'ai jamais, et je ne sanctionnerai jamais quelqu'un qui fait une erreur, quoi qu'elle puisse coûter, car seul ceux qui ne font rien, ne tentent rien, ne font pas d'erreur !"

Ex : LE BON SENS

ou LE SYNDROME DE CELUI QUI RAJOUTE DU SEL!

"Vous avez des gens qui, systématiquement rajoutent du sel dans tous les plats, comme ça, avant même d'y goûter !

Ils le font toujours, par réflexe.

De même il y a des opérateurs qui systématiquement, avant toute chose, dès qu'ils arrivent, touchent au réglage de leur machine, comme ça, par réflexe !

Cela conduit à des excès ridicules, coûteux et surtout parfois dangereux.

Ainsi en partant de l'analyse du nombre élevé de projection dans les yeux sur certains postes d'usinage, malgré le port des lunettes de sécurité, on a découvert que certains opérateurs augmentaient régulièrement très légèrement le débit d'huile de coupe végétale, et que l'on arrivait parfois à relever un débit 10 FOIS supérieur à la norme !

Ceci provoque un collage des copeaux sur les pièces, donc un dérèglement de la pression d'air comprimé d'alimentation des soufflettes de 4 à 7 bars d'où DEUX FOIS plus de BRUIT, et **des projections dans les yeux !**"

Les informations les plus importantes sont imprimées et reprises sur les panneaux d'information de chaque mini-usine, pour que les gens les plus importants de l'entreprise: les opératrices et opérateurs soient informés.

De plus et enfin, les commerciaux, garants du fait que l'intérieur s'efface complètement devant l'extérieur, ont leur bureau situé DANS leur mini usine, **sur le terrain, au milieu de l'atelier**, ainsi eux qui sont en contact permanent avec l'extérieur diffusent l'information client en temps réel, directement, quotidiennement en disant bonjour aux uns et aux autres chaque matins sans réunion formelle.

Par les nouvelles inquiétantes de la concurrence ils renforcent l'instinct de conservation.

Par la transmission des messages de satisfaction de nos clients, ils satisfont le besoin légitime de reconnaissance.

Leur but est de créer un LIEN avec l'extérieur, ce qui est tout autre chose que communiquer!