Histoire des papiers et des hommes

Ou

Comment les structures pléthoriques justifient leur présence

Il y a deux ou trois ans, la fonderie a eu un problème qualité décelé par le contrôle réception d'un de ses gros donneurs d'ordres. Un problème mineur qui il y a encore quelques années, alors que ses contrôles réception étaient effectués par des anciens agents de fabrication, ne régénéraient aucun commentaire tout au plus aurait-on remis au chauffeur en fin de trimestre la pièce dans un carton en lui signalant verbalement l'incident pour qu'il en informe l'usine fournisseur!

Mais les temps avaient évolué et nous avions affaire à des qualitatifs, des purs, des vrais, des durs, des "spécialistes"!

Voilà donc le petit Patron solennellement convoqué.

On le prévient qu'une réunion serait organisée en présence du Directeur d'établissement, du patron de la Qualité, du Responsable de la Qualité Réception etc., et on lui demande, pour préparer la réunion, qui de son côté y participerait.

Il précise, tout à fait logiquement et naturellement à son interlocuteur, vu son formatage intellectuel, qu'il viendrait avec 9 opératrices et opérateurs, puisque ils faisaient 3 produits pour ce client en 3 équipes et qu'il souhaitait qu'un opérateur par équipe et par produit assiste à la réunion.

Cela non pas pour être sermonné, puisqu'ils sont les meilleurs du monde, et qu'honnêtement lui-même, petit patron, n'arrive pas à comprendre comment jour après jour on peut produire des dizaines de milliers de pièces avec des défauts de l'ordre d'une pièce par million! Non pas tant, non plus, pour répondre aux questions et aux interrogations, que pour rendre compte en interne à leurs compagnons de l'incident et des mesures à mettre en place.

À la grande surprise du petit Patron, son interlocuteur lui dit que ce n'était pas possible, que comme il y avait le Directeur d'établissement et d'autres gens importants, il fallait que de son côté il en soit de même!

Ce à quoi le petit Patron répondit que s'il en était ainsi, il ne viendrait pas.

Bref, ils finirent par transiger pour un nombre de 4 opérateurs + le responsable qualité de la Fonderie + le commerçant chef de projet et le leader responsable de cette mini-usine.

Pendant l'entretien, les opérateurs furent remarquables, d'humilité et de modestie d'abord, et surtout de compétence car eux qui faisaient ces produits là 8 heures par jour le connaissaient à l'évidence mieux que les techniciens et ingénieurs du client.

Il s'avère que le Directeur d'établissement et le Responsable Qualité du client n'avaient pu se libérer pour participer à cette réunion de travail, mais durant le repas pris collégalement à la cantine, ils rencontrèrent le Responsable Qualité, jeune et brillant ingénieur qu'ils avaient connu et apprécié précédemment dans d'autres fonctions. Et celui-ci leur suggéra de visiter le stock de produits finis qui alimentent toutes les usines du groupe.

Compte tenu de la diversité des versions et du nombre d'usines alimentées, ce stock était impressionnant et les opérateurs prirent conscience que, aussi bonne que soit la traçabilité, si il y avait une pièce mauvaise dans un de ces ensembles, pour le retrouver et l'isoler cela représentait un travail titanesque.

Bien entendu la réunion de clôture de la visite imposa des tonnes de paperasses dans le cadre d'un plan de surveillance se déroulant sur plusieurs mois.

Bien entendu la Fonderie fit les tonnes de papiers mais l'essentiel de l'action corrective furent les commentaires faits par les opérateurs à leurs compagnons de travail sur la gravité qu'il y avait à ce que, même une pièce sur un million, se retrouve dans le stock de produit fini du client compte tenu du volume, bien entendu exagéré dans les propos, de ce stock.

Et c'est ce message et lui seul qui fit que par la suite il n'y eut plus aucun accident avec ce client et qu'ils eurent la fierté de se voir solennellement récompensés par le Président de ce groupe par la remise d'un trophée Qualité distinguant les 5 meilleurs fournisseurs sur quelques 200.

Bien entendu le client fut convaincu que ce résultat fut obtenu par les papiers et la Fonderie eut l'humilité de le laisser croire et cela leur rappela une autre affaire du même gendre où il y a à peu près 20 ans, les fabricants automobiles commencèrent à commercialiser des boîtes de vitesses sans vidange, où l'huile était installée une fois pour toutes en usine, ce qui imposait de ne livrer que des pièces lavées et exemptes de poussières ou autres petits copeaux, qui partaient, auparavant, avec la première vidange.

Il y eut des incidents jusqu'au jour quelqu'un eu l'idée de mettre tous les opératrices et opérateurs qui oeuvraient sur le process fourchette dans des cars pour aller visiter les chaînes de montage du client.

Et là, étonnés de découvrir que tous les carters passaient dans d'énormes machines à laver, très similaires à des machines à laver la vaisselle d'ailleurs, ils comprirent l'importance de l'enjeu et il n'y eut plus jamais d'incident.

Pendant des millénaires le forgeron, le meunier, le vannier, le sabotier etc. faisaient la qualité **en homme de qualité**, sans papier.

Sans doute les papiers ont-ils permis une adaptation à l'évolution rapide de la technicité des produits, mais les hommes eux aussi ont évolué.

N'est-il pas temps de revenir à cette dimension tout simplement humaine de la qualité ?

Oui mais que faire des structures pléthoriques mises en place!

En 40 ans de carrière, le petit Patron a connu trois fascismes :

- Le fascisme des comptables et autres contrôleurs de gestion dans les années 70; C'est pourquoi l'entreprise veille à n'avoir que 1% de ses effectifs dédié à cette fonction!
- Le fascisme des informaticiens dans les années 80; C'est pourquoi la Fonderie n'en a qu'un seul!

- Le fascisme de qualitiens depuis les années 90; Est là rien à faire pour l'instant, à peu près 50% du service de la fonderie est occupé à faire des dossiers imposés par l'extérieur, démarche qui est devenu une forme de marketing!

Pour la petite histoire il y a quelques années, de temps en temps le petit Patron, lorsque c'était lui qui remettait le dossier au client, mettait dans la liasse une photo de dame dénudée puisée dans un vieux New Look des années 80, époque où les revues n'étaient plus pornographique, mais presque gynécologiques, et jamais, jamais personne n'en fit la remarque!

De là à penser que jamais personne n'ouvrait ces dossiers ??

Pour en entre certain il alla même jusqu'à mettre des extraits du journal officiel, avec la même absence de réaction!