

Management visuel

Wel'Com-Hom News



Communication & Management
Hommes & Méthodes

Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable.

www.com-hom.com

Chez Legrand Saint Marcellin



J'ai eu la chance de visiter la société Legrand de Saint-Marcellin. Le service qualité m'a accueilli et guidé dans l'ensemble de l'usine. J'ai souhaité partager avec vous ce retour sur le management visuel en place, résultat du travail des animateurs lean et qualité, le tout saupoudré d'ingéniosité dans la simplicité. Ce qui est appréciable, c'est que l'humain s'y sent bien. Le lean et la qualité y sont donc déployés pour la productivité, la responsabilisation en respect de la motivation.

Le site de Saint Marcellin emploie une centaine de personnes pour la production de produits VDI : Il produit vos connectiques et câbles pour tout ce qui transmet la **Voix**, les **Data** (données), l'**Image**. Arrivée au service qualité : ce qui est frappant est l'atmosphère. Les personnes sont à l'aise pour expliquer ce qu'elles y font, sont claires sur leurs missions et responsabilités, communiquent avec un paraverbal qui traduit un bien-être. Ces comportements ont été rencontrés lors de toute la visite.

Deux affichages essentiels au sein de cette équipe qualité:



Les indicateurs de l'équipe qualité. Pas moyen de les louper, ils sont sur la porte !

Des indicateurs à jour, visiblement représentatifs de la réalité : il y a des smileys vert, jaune, rouge. Des courbes qui montent et qui descendent.

Il est à noter que la feuille synthétique en bas à droite sera retrouvée dans les autres services, histoire de donner sens, en transverse, aux contributions de tous pour l'amélioration de la qualité.

Le tableau d'amélioration continue classé en items : le tableau est dans le bureau, est animé à l'aide de petits « magnets ». Sa mise à jour est simple : on bouge, on déplace, on efface, on utilise les espaces libres... Ce qui pousse d'ailleurs à avancer !

L'ensemble des fiches et des actions sur lesquelles l'équipe a travaillé sont stockées sur excel pour en garder la trace et capitaliser l'information. L'essentiel de l'instant est sorti de l'informatique et reste visible pour les yeux.



Les magnets :



Et la photo des acteurs de l'équipe pour le qui fait quoi ?

A oui, j'oublie de signaler que l'équipe a mis en place l'animation tournante du tableau :



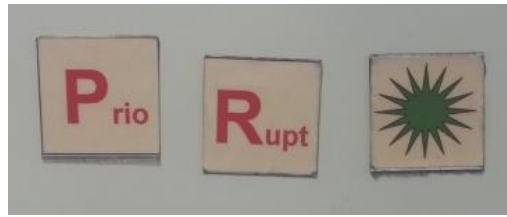
Le soleil anime le tableau...

Ce type de management visuel se retrouve dans tous les services de l'usine avec des visuels ou des supports adaptés au métier. On y trouve pêle-mêle :

Les adeptes de la météo :



Ceux des mots de 4 lettres :



Première étape le magasin :

- Un « point 5 minutes » vivant autour des tableaux
- Une codification avec des cônes de couleur :



Pourquoi ces cônes : une idée simple pour gagner du temps. Plus la peine d'aller expurger l'info dans une quelconque fiche : elle est disponible.

- Cône jaune : à contrôler
- Cône bleu : contrôlé ou en Assurance Qualité, direction le magasin composants
- Cône vert : contrôlé ou en AQ, direction la plateforme logistique des produits finis
- Cône rouge : urgence à traiter

Ensuite, plus besoin de dire qui doit faire quoi : le 1^{er} magasinier qui a le temps et qui croise un cône bleu ou vert s'en occupe.



Deuxième étape : un îlot de production. Sa responsable m'explique son rôle, le fonctionnement de ses collaborateurs en 3*8 par équipe de 4 personnes. Ces équipes sont autonomes, décident de leurs actions : ils sont en autogestion pour la gestion des flux, le respect de la qualité, le nettoyage. Ils prennent leurs informations sur le Kanban et sur le contrat d'OF. Les étiquettes rouges sur le Kanban sont prioritaires sur le contrat d'OF. A propos, les étiquettes sur le Kanban ont pour signification :

- Vert : pas d'urgence
- Jaune : on démarre quand on veut
- Rouge : on démarre dans les 5H

Il est intéressant de voir que l'autonomie n'existe que parce qu'elle est cadrée : cadrée de manière simple (par les outils visuels mais aussi par un nombre de règles simples en nombre limitées), cadrée par un contrat qui responsabilise les acteurs. Nous y retrouvons l'esprit du [cadre de travail ou encore cadre de l'autonomie](#) proposé par Com-Hom.

J'ai ensuite continué mon parcours...

L'échange avec des personnes de l'entreprise a été également permanent tout au long de la visite. Chacun, quel que soit son rôle au sein de l'entreprise, explique clairement au visiteur ce dont il est responsable. Bref, un vrai constat que le management de la responsabilisation, de la concertation et de l'information simple et visuelle est source d'efficacité.

J'ai remis aux personnes qui m'ont permis cette visite un rapport d'étonnement. Pour le management visuel, j'ai proposé de le compléter par :

- Des retours positifs clients qui permettent de donner du sens aux efforts réalisés et de renforcer la perception de la réalité, à savoir que la très grande majorité de nos clients sont satisfaits des produits.
- De mettre en place un système de collecte d'idées notamment sur des changements en rupture, complétant ainsi le système d'amélioration continue.
- Et pour la ville de Saint-Marcellin, d'améliorer le fléchage de ce site (il y a 2 sites Legrand à Saint-Marcellin) pour faciliter la venue des clients sur le site.

J'ai souhaité écrire cet article pour deux raisons :

- Souligner l'admiration du travail accompli par la société Legrand de Saint Marcellin, travail qui permet de produire de la connectique en France avec de la marge nette, de proposer de l'emploi sur nos territoires dans le respect des collaborateurs.
- Inciter les métiers qui ne sont pas des métiers de production industrielle à s'inspirer de ces pratiques et réinstaurer le management visuel dans leurs services ou locaux. L'information est de nos jours au cœur de l'informatique, en nombre incommensurable. L'essentiel devient invisible pour les yeux. Rendons le visible et travaillons dans le respect et la coopération.

A propos de l'auteur :



Marc VILCOT
[Com-Hom](#)

Marc VILCOT : J'ai créé [Com-Hom](#) en 2008 après 17 années enrichissantes de vente et management terrain dans l'industrie.

Ingénieur électrotechnique (INPG 1989), j'ai commencé ma carrière à concevoir des machines électriques. Mes préférences créatives et relationnelles m'ont vite amené vers des activités commerciales et marketing. En tant que directeur commercial de Cedrat (1997-2007), j'ai animé une équipe de 14 personnes et un réseau de 20 distributeurs. Administrateur de la société et de sa filiale américaine, j'ai pratiqué les aspects stratégiques et opérationnels.

Com-Hom



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

Copyright

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)
Crédit photographique : Com-Hom, Legrand