

Etes-vous victime du syndrome de la grenouille?

Pour le savoir veuillez tout d'abord répondre à ces questions:

1. Connaissez-vous à la centaine d'euros près le chiffre d'affaires que va produire votre (vos) ligne(s) de production aujourd'hui? OUI ou NON
2. Connaissez-vous au pourcent près le taux de "bon du premier coup;" de votre (vos) ligne(s) de production aujourd'hui? OUI ou NON
3. Savez-vous ce que vous allez faire et quand si le C.A. de votre ligne n'est pas celui que vous attendez? OUI ou NON
4. Savez-vous ce que vous allez faire et quand si le taux de "bon du premier coup;" de votre ligne n'est pas celui que vous attendez? OUI ou NON

Vous avez répondu plus de deux fois NON? De deux choses l'une: ou vous faites partie des bienheureux qui travaillent dans un business qui marche tout seul, ou vous êtes manifestement victime du syndrome de la grenouille!

Dans le premier cas, la lecture de cet article n'est pas pour vous, à moins que vous ne souhaitiez gagner encore plus d'argent?

Mais quel est ce syndrome de la grenouille?

Prenez une grenouille, mettez là dans une bassine avec de l'eau à la température qui lui va bien. Mettez la bassine sur votre cuisinière. Allumez. Laissez la température monter doucement. Le syndrome de la grenouille voudrait que celle-ci ne réagisse pas et ne saute pas hors de l'eau, se laissant cuire. Ce qu'elle n'aurait pas fait si vous l'aviez plongé au départ dans de l'eau chaude.

Mais quel est le rapport avec vous?

Quand vous ne savez pas quel chiffre d'affaires quotidien vous attendez et s'il est réalisé ou pas, vous ne vous rendez pas compte de la température qui monte. Et si vous laissez perdurer cette situation quelques mois au bout du compte vous êtes cuit!

Mais quel est le rapport avec le lean?

Chez les Japonais, les capteurs fonctionnent en permanence et permettent la réaction au moindre écart. En effet ils ont défini leur objectif quotidien de production, et le suivent à la minute près.



Chez Toyota on vérifie la réalisation du budget chaque minute

(Photos Toyota TIESA)

Pour cela ils utilisent un dispositif baptisé Andon.



L'Andon, standard de travail du management.

C'est un tableau lumineux qui est visible de n'importe quel point de l'atelier, et ...grâce à une camera et un téléviseur, depuis le bureau du directeur d'usine, et d'autres points stratégiques dans l'entreprise.

Que se passe-t-il si un écart est constaté?

Certains de ces andons affichent en rouge le franchissement d'une limite acceptable. Quand un indicateur est au rouge le responsable de secteur doit aller voir, et son chef va voir s'il est allé voir! C'est là le secret! C'est l'attitude du chef! Le plus important c'est notre chiffre d'affaires et je le montre. Dès qu'il baisse ne serais-ce que quelques minutes j'interviens. Pourquoi faire?

- pour participer au diagnostic de la situation,
- pour mobiliser les ressources nécessaires,
- pour observer comment mon personnel saisit la situation, comment il diagnostique le problème, comment il recherche la cause racine du problème, comment il définit des

contre-mesures, comment il corrige le problème et comment il prévient la réapparition du problème,

- pour former les personnels si une des étapes ci-dessus a été mal conduite

C'est ainsi que lors d'une visite chez un équipementier automobile de la région Lyonnaise avec des élèves, au moment de passer sous le portique d'entrée dans l'atelier notre hôte nous a montré un téléviseur barré de lignes rouges et vertes et annoncé que le directeur de site (1000 p) était dans l'atelier sur la ligne la moins productive pour se rendre compte par lui-même et aider ses équipes.

Faut-il mettre un Andon chez nous?

Oui, mais...pas tout de suite! Apprenez pour commencer à suivre à la journée la performance de vos équipes. Qu'ont-elles produit, avec quelle efficacité, est-ce en conformité avec le budget, si non pourquoi, et que pouvez-vous faire pour corriger cette situation? Petit à petit vous allez "corriger;" la situation actuelle, et c'est loin d'être simple et facile. Petit à petit vous allez mieux maîtriser vos processus. Petit à petit vous allez vous impliquer sur le terrain et cela se sentira. Petit à petit vous allez mettre ne place une organisation plus performante et instiller de nouvelles sensibilités à "la grenouille;". N'attendez pas d'être "cuit" pour vous y mettre!