

THÉSAME : CLUB DES DIS (DIRIGEANTS INNOVATION ET STRATÉGIE)

Compte-rendu de Séminaire

Date : 24 Octobre 2006

Lieu : Isère, Château Chapeau Cornu

Participants :

Une quarantaine de personnes, membres du Club des DIS (Dirigeants Innovation et Stratégie) de Thésame.

Objectif :

Porter un focus sur le déploiement du dispositif de Progrès Spontané au sein du Groupe Michelin.

Thésame en bref :

Thésame, centre de ressources en management de l'innovation, gestion industrielle et mécatronique, fournit des services en technologies. Il axe son activité sur l'innovation industrielle tant au niveau organisationnel que technologique. Parmi ces nombreuses actions, il anime le Club des DIS® (Dirigeants Innovation & Stratégie) qui est le réseau d'entreprises et de compétences de Rhône-Alpes dédié à la gestion de l'innovation et visant une stratégie d'excellence.

www.thesame-innovation.com

Intervenants :

Roger MONDIERE, coordinateur du groupe du progrès spontané chez Michelin

Gilles TOULEMONDE, pdg d'I-Nova

Points essentiels traités :

Parmi les sujets traités dans le cadre de la démarche du progrès spontané chez Michelin, voici un extrait.

LA RECONNAISSANCE, UN DES FONDAMENTAUX DE LA DEMARCHE

Chez Michelin, selon le pays et son environnement culturel, plusieurs systèmes de reconnaissance sont organisés. Par exemple, en France, le groupe Michelin a négocié un intéressement collectif avec les partenaires sociaux. De plus, il y a également des actions de reconnaissance et un système de gratification qui fonctionne bien. Ces systèmes se présentent différemment dans les pays pour des raisons culturelles ou légales.

De manière générale, la reconnaissance se présente sous de multiples formes :

Reconnaissance immédiate : écoute de l'auteur, analyse de l'idée, aide, soutien, enrichissement de l'idée

Reconnaissance honorifique : communication sur les meilleures idées, manifestations, rencontre avec la Direction, l'auteur est félicité, photo, article dans le journal de l'entité ou sur intranet

Reconnaissance professionnelle : faire participer l'auteur au traitement de l'idée, féliciter l'auteur en entretien individuel, en tenir compte dans le bilan de performance annuel, ...

Reconnaissance matérielle : en cohérence avec le programme de reconnaissance de l'entité, cadeau, voyage, prime exceptionnelle, ...

Gratification : La reconnaissance monétaire (gratification), lorsqu'elle existe dans le pays.

« Avez-vous un plafond pour les gains ? »

Roger Mondière : « Deux idées sur trois font l'objet d'une gratification, pour un montant pouvant aller de 30€ à plusieurs milliers d'euros. L'animateur en calcule le montant. »

« Avez-vous essayé d'opérer sans gratifications ? »

RM : « Oui mais cela impose une action de reconnaissance, faute de quoi les personnes finissent par ne plus émettre d'idées. La reconnaissance des auteurs est d'ailleurs une nécessité pour assurer la pérennité de la démarche. »

« Pourriez-vous donner des exemples de cadeaux ? »

RM : « Ceux-ci sont variés : bons d'achats, week-end dans un relais et châteaux, repas pour deux personnes dans un restaurant gastronomique, ... toujours en cohérence avec la législation et avec la politique reconnaissance du site ou pays »

L'IMPLICATION DU MANAGEMENT, UN AUTRE PILIER DE LA DEMARCHE

Le style de management et les organisations doivent provoquer l'envie d'être un acteur de progrès.

«Quels sont les dispositifs mis en place pour le déploiement d'une telle approche managériale ?»

RM : « Michelin a beaucoup travaillé sur la formation des managers, qui sont passés d'un management plutôt directif (dans les années 60) à un management participatif et délégatif (aujourd'hui). Dans ce but, ils suivent des modules au sein de l'école du Management Michelin. Chaque hiérarchique est responsable du progrès dans son secteur. Il se fixe des objectifs d'animation du progrès spontané. »

QUEL EST LE LIEN ENTRE LA DEMARCHE DU PROGRES SPONTANE ET LE SERVICE R&D CHEZ MICHELIN ?

Explication de Roger Mondière : « La démarche, dans ce domaine, peut porter en premier lieu, sur le mode de fonctionnement du groupe de R&D : amélioration des délais, économies réalisées du fait d'une diminution du nombre d'essais, qualité de service. Il existe également des idées améliorant un produit ou un process. Si cela ne fait pas partie de la mission de la personne qui est à l'origine d'une idée, cette dernière est prise en compte dans le cadre de la démarche de progrès spontané, sous forme d'étude réalisée par des experts au niveau de la recherche-développement, ce qui peut parfois déboucher sur l'émission d'un brevet. »

L'INTERET DE LA DEMARCHE POUR LES COLLABORATEURS, LES HIERARCHIQUES ET L'ENTREPRISE.

Explication de Roger Mondière : « L'intérêt de la démarche chez Michelin est clairement identifié à trois niveaux :

Par sa force de proposition et son esprit créatif, **chaque collaborateur** a la possibilité de remettre en cause une difficulté, une gêne, voire de la supprimer. Il participe activement à la mise en œuvre du progrès. Il est écouté et reconnu « Acteur de Progrès » après la réalisation de son idée. Il se voit valorisé vis-à-vis de ses collègues de travail, de sa hiérarchie et de sa famille.

La démarche permet au **hiérarchique** de poser un acte de management fort. Il génère la cohérence entre l'intérêt des collaborateurs et celui de l'entreprise. Vis-à-vis de ses équipes il incite à la participation, il écoute et cherche le dialogue. Par le fait de responsabiliser les personnes, il les motive. Enfin, il exprime des actions de reconnaissance.

L'intérêt de la démarche pour **l'entreprise** se retrouve sous plusieurs aspects :

Les solutions simples ou innovantes apportées par le personnel contribuent à atteindre des progrès prioritaires. La démarche permet de renforcer la politique d'innovation et l'image corporate. En répondant aux attentes des salariés en termes d'écoute, de relations avec les hiérarchiques et d'expression créative, l'entreprise favorise l'ouverture aux évolutions et à la conduite de changement. »