FO COM \ LA POSTE

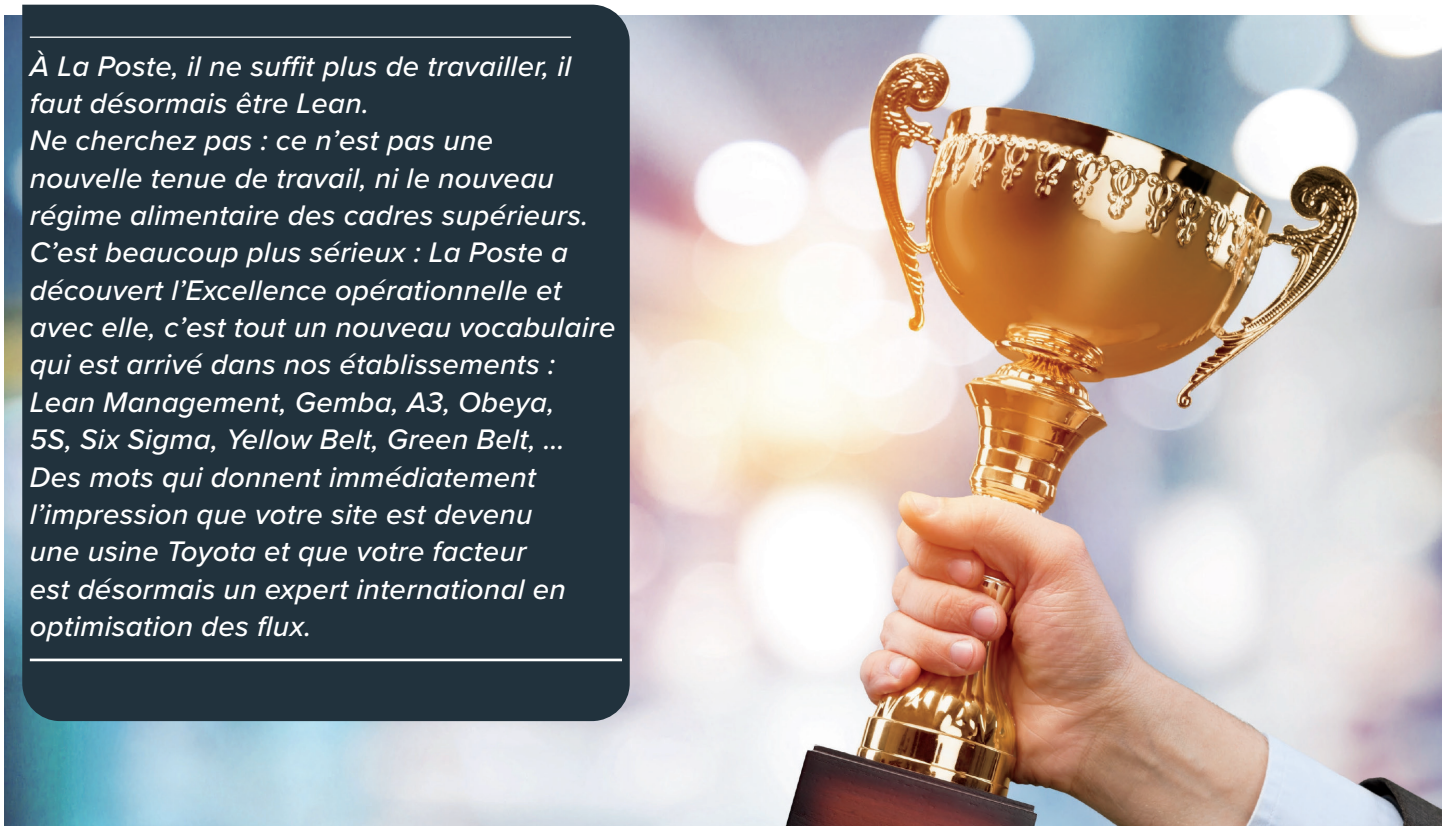
LA VOIX des cadres

PUBLICATION À DESTINATION DE TOUS LES CADRES DE LA POSTE
Numéro 7

CONSTATS - ANALYSES - REVENDICATIONS

BIENVENUE DANS LE MERVEILLEUX MONDE DE L'EXCELLENCE !

À La Poste, il ne suffit plus de travailler, il faut désormais être Lean.
Ne cherchez pas : ce n'est pas une nouvelle tenue de travail, ni le nouveau régime alimentaire des cadres supérieurs.
C'est beaucoup plus sérieux : La Poste a découvert l'Excellence opérationnelle et avec elle, c'est tout un nouveau vocabulaire qui est arrivé dans nos établissements : Lean Management, Gemba, A3, Obeya, 5S, Six Sigma, Yellow Belt, Green Belt, ...
Des mots qui donnent immédiatement l'impression que votre site est devenu une usine Toyota et que votre facteur est désormais un expert international en optimisation des flux.



Le lean : comment faire plus avec moins ?

Le « Lean Management », à l'origine, consiste à rechercher les activités sans valeur ajoutée et à améliorer les processus. « Lean » en anglais, ça signifie « maigre », CQFD ! Donc le « lean managment », (management allégé) aime beaucoup les économies. Il aime les flux, les indicateurs, les standards mais, surtout, il aime quand tout rentre dans une jolie case. Le problème, c'est que le courrier, les colis, les clients et les postiers ont parfois la mauvaise idée de ne pas fonctionner comme une formule excel.

Gemba : le manager descend enfin sur terre

Le « Gemba », n'est pas une danse exotique ni un plat indonésien, c'est aller voir sur le terrain comment le travail est réellement effectué. Excellente idée ! Après tout, quoi de plus logique que d'aller observer le travail réel avant de décider comment il doit être organisé ? On pourrait même appeler ça… « aller sur le terrain et écouter les agents ».
Mais attention : le « Gemba » ne consiste pas simplement à faire une promenade dans l'établissement avec un badge autour du cou. Il faut observer, comprendre, questionner, identifier les difficultés. **À FO Com, on pensait naïvement que c'était déjà le cas et que trouver un sobriquet à cette démarche n'était que pure coquetterie.**

L'A3 : quand un problème doit tenir sur une feuille

L'A3 est une méthode structurée de résolution de problèmes. Le principe est simple : on décrit le problème, on analyse les causes, on définit les actions et on mesure les résultats. Le tout sur une feuille A3. C'est pratique, parce qu'à La Poste, si le problème ne tient pas sur une feuille A3, c'est peut-être que… le problème est trop compliqué.
Nous à FO Com, on n'a pas assez de stocks de papier pour évoquer les sous-effectif, l'absentéisme, les accidents du travail, la surcharge, les réorganisations successives, les fuites de compétences…

Obeya la grande salle où tout va bien

Le terme japonais signifie littéralement « grande salle ». On y rassemble les informations importantes d'un projet : indicateurs, planning, problèmes, actions, objectifs. Bref, une grande salle remplie de tableaux. Et là encore, c'est magnifique. Parce qu'un problème affiché sur un mur devient immédiatement un problème piloté. Enfin, normalement. Car entre : « problème identifié » et « problème résolu », Il y a parfois une légère différence.

Six sigma : parce que cinq, ce n'était pas assez

Il s'agit d'une méthode extrêmement structurée, là encore, visant à réduire les variations et les défauts dans les processus. Le principe est séduisant : moins d'erreurs, moins de variabilité, plus de maîtrise. Sur le papier, parfait. Mais dans la vraie vie, il faut parfois accepter une réalité beaucoup plus simple : si les effectifs changent tous les quatre matins, si les organisations changent régulièrement et si les volumes varient fortement, le problème ne vient peut-être pas uniquement du processus. Il vient peut-être tout simplement des moyens.

Yellow belt, Green belt : bientôt la ceinture noire ?
Et puis, il y a les Yellow Belt et les Green Belt. Non, ce n'est pas le nouveau championnat de judo de La Poste. Ce sont des niveaux de maîtrise des méthodes Lean ou Six Sigma. Le Yellow Belt connaît les fondamentaux. Le Green Belt peut conduire des démarches d'amélioration plus poussées. Et après ? À ce rythme, dans quelques années, on pourra peut-être assister à un championnat de France de l'Excellence Opérationnelle : « Pour La Poste, voici Jean-Michel, Green Belt, catégorie moins de 100 indicateurs ! »

HUMAN FIRST : FO COM PROPOSE…

…Une méthode révolutionnaire qui consiste à placer l'humain avant les process, le travail réel avant les indicateurs et le postier avant les tableaux Excel. Pas besoin de Yellow Belt, d'A3 ou d'Obeya. Juste besoin de regarder, d'écouter et de considérer celles et ceux qui font La Poste. Et si l'excellence commençait tout simplement par ça ?

Evidemment, FO Com n'est pas opposée à l'amélioration des organisations, à la recherche de solutions ou à la suppression des tâches inutiles. Mais cela doit commencer par l'observation du travail réel, la prise en compte des contraintes du terrain et l'association des personnels concernés.
Le meilleur indicateur de la qualité d'une organisation reste encore celui de celles et ceux qui la font fonctionner.

Alors oui à l'amélioration continue ! Oui à l'innovation ! Oui à la recherche de solutions ! Mais pas au détriment des conditions de travail, de l'emploi, de la santé des personnels et de la qualité du service rendu.