

Le retour de la boîte à idées

CHANTAL DAURAY 1 mars 2008

On la croyait disparue et voilà qu'elle renaît de ses cendres, plus pimpante que jamais. La boîte à idées version 2.0 se rappelle au bon souvenir des PME.

Chez Toyota, chacun des 58 000 employés dans le monde implantent 36 idées par an. Ils prennent 16 heures à construire une voiture, par rapport à 23 heures chez GM... " Daniel Ravary aime les chiffres qui parlent. Coordonnateur, assurance de la qualité chez Canlyte, il n'est pas peu fier d'ajouter dans le même souffle que l'an dernier, 90 % des 240 employés de l'usine de Lachine ont mis en application 1 243 " idées-solutions ". " Les employés sont capables de trouver des solutions aux problèmes de leur travail quotidien et de les mettre en oeuvre eux-mêmes.

Mais il faut les épauler et les aider à faire mûrir leurs idées ", explique-t-il. Le programme Mégawatt Plus de Canlyte a fait économiser 98 000 dollars à l'usine de Lachine en 2006, et plus de 200 000 dollars pour l'ensemble des trois usines du plus important manufacturier d'appareils d'éclairage du Canada. En fait, en tenant compte des améliorations apportées en production et dans les processus, le président-directeur général, René Marineau, avance même des économies de près d'un million de dollars.

Sébastien McKenny, directeur assurance qualité chez le fabricant d'appareils de tests Olympus NDT, à Québec, abonde dans le même sens : " Notre programme QI (pour Qualité Innovation) engendre des économies de l'ordre de 300 000 à 400 000 dollars par an. La haute direction soutient même qu'il y a des retombées d'un à deux millions ". Ici, les suggestions (809 soumises l'an dernier) sont qualifiées d'innovations s'il s'agit d'idées majeures pour lesquelles on peut calculer le rendement de l'investissement, ou de vigilances quand il s'agit de suggestions plus simples et qui suscitent le réflexe créatif.

À chacun son système

En mettant sur pied un système de boîte à idées, les entreprises font d'une pierre deux coups : elles mobilisent les employés autour d'un objectif commun en valorisant l'expertise acquise dans leur domaine, et elles engrangent des économies non négligeables à peu de frais. Par exemple, l'implantation du programme QI chez Olympus a coûté 35 000 dollars - soit un dixième des économies réalisées par l'entreprise chaque année - et chez Canlyte, on parle de 16 000 dollars pour l'usine de Lachine, ce qui représente le montant des articles promotionnels échangés contre les points de récompense.

Il n'y a pas qu'un système de boîte à idées. Chaque entreprise a sa façon de procéder. À l'usine d'assemblage de camions Paccar, de Sainte-Thérèse, le programme É.C.L.A.I.R. (un acronyme, si on lit à l'envers, de Reconnaissance immédiate à l'idée de chaque employé) mis en place en 1999 permet aux employés d'améliorer leur environnement de travail. Et ça fonctionne ! Inspiré du programme ELC (Every Little Counts) de leur usine au Royaume-Uni, É.C.L.A.I.R. a généré depuis sa création 17 000 idées concrétisées. Parmi celles-ci, la création d'un autocollant statique industriel apposé au pare-brise des camions et qui agit comme feuille de route pour déterminer les différentes étapes de production par lesquelles le camion est passé. Une innovation toute simple qui fait aussi plaisir aux concessionnaires, las d'avoir à gratter les nombreux autocollants de couleur qui adhéraient solidement aux pare-brise.

Les employés ont ensuite enchaîné avec un tablier à pochettes pour ranger les étiquettes. Leurs

bancs de travail accueillent également pochettes et supports pour leurs outils de travail. " Ce ne sont peut-être pas des coups de circuit, mais des coups sûrs, ça oui ! " lance Guy Lahaie, directeur assurance qualité et amélioration continue.

Au sein du Groupe Forget, le plus grand réseau d'audioprothésistes du Québec, les employés sont invités à envoyer un courriel chaque trimestre à 4i@legroupeforget.com pour faire part d'une idée qui réduit les dépenses, augmente les revenus ou améliore le service à la clientèle. Ils sont ensuite avisés si leur idée est retenue ou non, et pourquoi. Le président, Steve Forget, évoque la proposition d'une agente administrative qui a fait économiser du papier, du temps... et de l'argent : " Lorsque nous imprimions nos factures à la CSST, nous perdions parfois des revenus parce que la deuxième page était oubliée, vu que cela nécessitait deux opérations. Le logiciel a donc été reprogrammé pour que tout s'imprime en une seule étape et sur une seule page ".

Faut-il donner des carottes ?

Chez Canlyte, on a définitivement opté pour la formule " carotte " en mettant sur pied un système semblable aux programmes de fidélisation de type Air Miles : chaque idée proposée vaut cinq points, qu'elle soit mise en pratique ou non. Une idée concrétisée vaut une participation de 50, 100 ou 150 points au tirage mensuel. Les collègues qui donnent un coup de pouce sont aussi récompensés. Les points sont échangeables contre de la marchandise à l'effigie de l'entreprise. Le prix le plus convoité ? Un blouson en cuir qui vaut 200 points.

Chez Paccar, même logique, sauf que les points accumulés sont échangeables contre des chèques-cadeaux. Ceux de Canadian Tire, Rona et Future Shop semblent avoir la cote...

Chez Olympus NDT, on essaie de faire participer les employés moins réceptifs en doublant, par exemple, les points pour toute idée soumise pendant une période donnée, ou en doublant les points pour une première idée. Du moment qu'un employé a obtenu des points, il est admissible aux tirages de prix en argent ou en objets de valeur (appareils numériques, ordinateurs, consoles Wii, barbecues, etc.) organisés régulièrement dans l'entreprise.

Chez Groupe Forget, les cinq meilleures idées du trimestre sont récompensées de 40 dollars chacune, et l'employé qui remporte la palme de l'idée méritoire de l'année reçoit 400 dollars.

À l'Auberge Le Baluchon, par contre, on privilégie une autre approche vis-à-vis des employés qui participent volontairement aux " groupes de référence " : " Nous croyons que cela fait partie de leur travail et donc, ceux qui s'investissent dans cette démarche sont rémunérés pendant les rencontres. Nous valorisons aussi leurs efforts par une lettre signée du président, un gala de reconnaissance à Noël, des mémos dans les bulletins de paye, etc. ", explique Jérôme Vigneault, gestionnaire des ressources humaines et animateur des rencontres.

Selon Teresa Amabile, professeure à Harvard et auteure de Creativity in Context, les esprits créatifs ne seraient pas motivés par l'argent, mais par le défi et le désir de s'améliorer. " Pourquoi ne pas offrir à ceux-là d'assister à une formation ou à une conférence ? " suggère Guy Caron, expert-conseil en efficacité organisationnelle et fondateur de SOMA Consultants. Et pour les autres, tant mieux si la perspective de gagner un ordinateur leur donne envie de se creuser les méninges. Lorsqu'ils auront goûté à la fierté, ils voudront recommencer ! " Se sentir valorisé et reconnu donne un sens au travail et développe le sentiment d'appartenance ", dit-il. Nul doute qu'une boîte à idées bien conçue et vivante y contribue largement !

Des outils gratuits sur Internet

À défaut d'avoir les moyens de créer un intranet, des applications en ligne peuvent être fort utiles.

- Olympus NDT utilise Bugzilla, un système qui permet d'ajouter les idées des uns à celles des autres sur une fiche <http://frenchmozilla.sourceforge.net/bugzilla>, site en anglais. Des versions françaises existent et sont téléchargeables sur le site

- Pascal Veilleux, président de [NSI Solution](#), met gratuitement à la disposition des entreprises sur le

site de la société l'application La boîte à idées 2.0. développée en collaboration avec Zoho Creator :
" C'est un formulaire interactif facile à remplir, composé de cases pour décrire la situation actuelle, l'amélioration proposée, le coût et le bénéfice escompté et si l'idée sera auto-implantée ou pas ".

- Google a aussi lancé [Google Apps Edition Premium](#), avec pour objectif de séduire les PME-PMI.

Et il y a également les wikis, ces outils collaboratifs, sur lesquels nous reviendrons dans la rubrique " Comment ça marche " du prochain numéro de PME.

© 2007 LesAffaires.com

[Retour](#)