



HAL
open science

L'uniformisation d'un savoir-faire industriel et sa valorisation au travers de contenus hypermédia.

L'exemple du Legrand Way

Matthias Lavigne

► To cite this version:

Matthias Lavigne. L'uniformisation d'un savoir-faire industriel et sa valorisation au travers de contenus hypermédia. L'exemple du Legrand Way. Sciences de l'information et de la communication. 2013. dumas-01687090

HAL Id: dumas-01687090

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01687090>

Submitted on 18 Jan 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Lavigne, Matthias

Master 2, *Information, Communication, Culture, Documentation*

Spécialité *Ingénierie Documentaire, Edition et Médiation Multimédia*

Mémoire de stage

L'uniformisation d'un savoir-faire industriel et sa valorisation au travers de contenus hypermédia. L'exemple du *Legrand Way*.

Table des matières

Introduction.....	3
1. Legrand, un groupe leader mondial dans son activité.....	4
1.1. Secteur d'activité et organisation au sein de l'entreprise.....	4
1.2. L'Histoire du groupe.....	12
1.3. La communication au sein du groupe.....	18
1.3.1. La communication externe.....	19
1.3.1.1. Les sites Legrand, une fenêtre vers l'extérieur.....	19
1.3.1.2. L'usage des réseaux sociaux.....	21
1.3.1.3. Le magazine <i>Réponses</i>	25
1.3.2. La circulation de l'information au sein de l'entreprise.....	26
1.3.2.1. Dialog.....	26
1.3.2.2. Legrand Info.....	28
1.3.2.3. Les sites internes.....	30
2. Le rôle du Legrand Way au sein de l'entreprise.....	32
2.1. Une uniformisation des pratiques.....	32
2.1.1. Le Lean Management.....	32
2.1.1.1. Origine du Lean.....	32
2.1.1.2. Le 5S.....	33
2.1.1.3. Comment ce système a trouvé sa place au Japon?.....	34
2.1.1.4. La démarche Kaizen.....	35
2.1.1.5. La méthode SMED.....	35
2.1.1.6. Autres méthodes de Lean Management.....	36
2.1.2. Le Legrand Way.....	36
2.2. Un espace participatif.....	39
2.3. Une base de connaissances servant à l'ensemble de la communauté.....	40
2.3.1. Un découpage de l'information confus.....	40
2.3.2. Importance d'une bonne structure de l'information.....	43
2.3.3. La charte graphique comme vecteur d'uniformisation et de valorisation.....	45
3. La réalisation de films au service du Legrand Way.....	56
3.1. Les objectifs du groupe mis en avant.....	56
3.2. L'humain au cœur du projet.....	60
3.3. Les freins à la mise en place du système.....	61
Conclusion.....	65
Bibliographie.....	66
Annexes.....	68

Introduction

En ces temps de mondialisation et de crise durable, les entreprises cherchent à produire davantage en réduisant les temps et les coûts de production. En cherchant à gommer les détails freinant les cadences de production, elles espèrent que cela leur permettra de faire la différence sur leurs concurrents directs et renforcer leur emprise sur leurs marchés respectifs. Le groupe Legrand, spécialisé dans les appareils électriques et la domotique, s'inscrit dans cette optique en cherchant à généraliser dans ses ateliers de production les techniques de Lean Management.

Venues du Japon et de l'usine Toyota en particulier (car elle en est une des entreprises pionnières), ces outils de managérial visent à uniformiser les bonnes pratiques industrielles au service de la performance. Celles-ci seront donc déployées à moyen terme sur l'ensemble des sites du groupe, quelle que soit l'entreprise, sa spécificité ou le pays concerné.

Pour appliquer ces outils, le groupe s'appuie sur le site interne Legrand Way. Créé en 2013, il s'inscrit totalement dans le système de communication déployé par Legrand. Devant servir d'outil de référence, il doit faciliter la diffusion d'information. Ces vidéos participent également de cette uniformisation des pratiques souhaitée, par l'utilisation de médias qui parlent au plus grand nombre et par la démonstration de ces techniques par l'exemple.

Nous allons donc tout d'abord présenter le groupe, avec un focus sur son activité et son histoire, puis sur ses moyens de communication. Ensuite, nous donnerons quelques informations sur le Lean Management et ses principes, et comment celles-ci seront valorisées au sein du Legrand Way. Enfin, comment ces films doivent servir à mettre les objectifs du groupe en avant, tout en conciliant le facteur humain et les difficultés matérielles qui peuvent exister.

1. Legrand, un groupe leader mondial dans son activité

1.1. Secteur d'activité et organisation au sein de l'entreprise

Le groupe Legrand est un des spécialistes mondiaux des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Pour cela, une des vocations affichées par le groupe est de concevoir, développer et commercialiser des systèmes électriques et numériques pour la gestion de l'éclairage, du chauffage, de l'énergie, des réseaux et des accès aux bâtiments. Ce groupe imagine également des systèmes qui permettent de mieux communiquer, de renforcer la sécurité et d'améliorer le confort dans les bâtiments.

Il propose des solutions et des services adaptés à chaque type de bâtiment, que ce soit pour le résidentiel, les commerces, les hôtels, les bâtiments de santé, les écoles, les bureaux, les data centers, l'industrie, etc.

Le groupe propose des marques généralistes de renommée internationale, notamment Legrand et Bticino, ainsi que des marques locales ou spécialistes reconnues. Il est implanté dans plus de 70 pays et distribue ses produits dans plus de 180 pays. Legrand réalise deux tiers de son chiffre d'affaires dans des pays où il est soit numéro 1, soit numéro 2. Il est notamment dominant sur des marchés importants tels que la France, l'Italie, les États-Unis, le Brésil, la Russie, la Chine ou l'Inde. Il est leader mondial par exemple pour ce qui est des interrupteurs et prises de courant avec 20% des parts du marché, mais également pour les produits de cheminements de câbles, avec 13% du marché mondial.

Le groupe comptait plus de 35000 collaborateurs en 2012, pour un chiffre d'affaires total de 4467 Millions d'Euros. Sur ce total, la France représentait 984 millions d'euros, soit 23% du chiffre d'affaires mondial. Les autres zones géographiques importantes pour le groupe sont l'Italie (15 % du chiffre d'affaires mondial), le reste de l'Europe (19%), les États-Unis et le Canada (14%). Le reste du monde représente 29% du chiffre d'affaires restant.

Il est présent sur 3 marchés, le tertiaire, l'industriel et le résidentiel et au total, le groupe ne produit pas moins de 190 000 références dans 78 familles de produits.

Concernant la répartition du chiffre d'affaires des produits sur les trois secteurs, le résidentiel représente 43%, le commercial 48% et le secteur industriel 9%.

Une des volontés affichées par le groupe est de renforcer son leadership dans les infrastructures électriques et numériques du bâtiment. En 2012, le groupe a en effet, réalisé 25% de son chiffre d'affaires total dans ces nouveaux secteurs¹, ce qui représente en proportion plus

¹ Chiffres de 2012.

du double du chiffre réalisé il y a 10 ans. Legrand observe en effet les mutations sociétales, technologiques et macroéconomiques profondes en cours, ainsi que les perspectives attrayantes de croissance que proposent les infrastructures électriques et numériques dans la durée. Il souhaite “devenir l’acteur de référence de l’intelligence électrique avec des solutions innovantes à forte efficacité énergétique”.

Pour ce faire, la stratégie de développement du groupe s’appuie sur la conception de gammes innovantes adaptées aux besoins spécifiques de chaque marché et à l’acquisition d’entreprises leaders sur des marchés porteurs.

Dans les bâtiments résidentiels par exemple, l’installation électrique doit non seulement alimenter les équipements en énergie mais elle doit également permettre une gestion interactive de toutes les fonctions intérieures de la maison, comme le suivi des consommations d’énergie, le confort (gestion des températures et de l’éclairage), la sécurité ou encore les systèmes de communication.

Les systèmes de confort recouvrent ainsi des appareils servant à la commande de l’éclairage, au contrôle de la température ou encore à la fermeture des volets roulants. Cela va des interrupteurs électromécaniques et des prises murales aux thermostats, en passant par des interrupteurs activés, des détecteurs de présence à infrarouge ou encore des interrupteurs horaires.

Les systèmes de sécurité regroupent eux l’éclairage de secours, les alarmes (incendie et intrusion) et le contrôle d’accès (portiers audio et vidéo).

Les systèmes de communication concernent les réseaux vidéo, téléphonique et informatique dans la maison. Legrand a notamment développé un savoir-faire important en matière de systèmes de gestion “intelligente” de la maison (qu’ils appellent systèmes résidentiels ou domotique). Il s’agit de la connexion de l’ensemble des appareils ménagers et réseaux électriques entre eux, ce qui permet à l’utilisateur de contrôler la sécurité, le confort et la consommation d’énergie sur place ou à distance.

Dans les bâtiments tertiaires, les réseaux informatiques ou téléphoniques ainsi que les systèmes de gestion du bâtiment (éclairage, chauffage, sécurité) doivent converger et emprunter le protocole IP pour communiquer entre eux et faciliter ainsi leur gestion et leur maintenance. Dans ce domaine, Legrand s’est également distingué par de nombreuses innovations comme le système résidentiel *My Home*, les systèmes de communication pour réseaux multimédias résidentiels *Home Network*, les solutions Voix-Données-Images LCS ou encore l’offre *Digital Lighting Management* de gestion optimisée d’éclairage par réseau numérique.

Comme dit précédemment, les chemins de câbles constituent une autre activité importante du groupe. Ils comprennent notamment les moulures et les conduits, les systèmes de

routage de câbles, les chemins de câbles en fil, les boîtes de sol, les boîtiers de câbles électriques et différents appareils permettant une distribution sécurisée de l'électricité et de l'information dans les bâtiments. Ils sont conçus pour parer aux éventuels contacts qui pourraient se créer entre les fils, les câbles électriques ou toute autre exposition qui pourrait être dangereuse pour les utilisateurs.

Les produits de distribution d'énergie fabriqués par le groupe comprennent différents types d'appareils, allant des disjoncteurs (de tout type), des parafoudres, des éléments de mesure électrique, des UPS², des transformateurs ainsi que des tableaux et des dispositifs de répartition qui permettent d'accueillir et de raccorder ces équipements. Ils permettent de protéger les personnes et les biens contre les risques électriques et de distribuer cette énergie de façon fiable dans les bâtiments.

Les appareils de VDI³ sont d'autres appareils fabriqués par Legrand. Ils comprennent des prises murales à taux de transmission de données élevé, des branchements pour fibre optique, des panneaux de connexion, des armoires, coffrets et accessoires de gestion de câblage VDI, des câbles VDI en fibre optique et cuivre, etc.

Legrand concentre ses efforts également dans le domaine écologique, afin de répondre à une demande croissante de produits respectueux de l'environnement et permettant de réduire les consommations d'énergie.

Pour cela, le groupe propose un ensemble de solutions dans les domaines de la gestion d'éclairage et du chauffage, du contrôle des volets roulants, des automatismes résidentiels, de la gestion des modes de veille et des chauffe-eau, ainsi que de l'amélioration et du contrôle de la qualité de l'électricité (inversion de la source, compensation de l'énergie réactive, transformation de courant à forte efficacité énergétique, protection contre la foudre, maintien d'une alimentation électrique continue, etc.).

L'assistance à l'autonomie est un autre projet important de Legrand. Le vieillissement de la population pose, selon le groupe, un défi majeur en terme de dépendance tant sur le plan économique que sociétal. Legrand a mesuré l'enjeu que pouvait représenter cette demande grandissante de seniors souhaitant rester à leur domicile en gardant leur indépendance.

L'entreprise propose donc des solutions tels que des chemins lumineux qui s'allument automatiquement pour prévenir les chutes, des prises à manipulation facile, des commandes centralisées, des portiers avec boucle magnétique qui améliorent l'audition des sonneries et interphones pour les personnes équipées d'aides auditives, etc⁴. Legrand est d'ailleurs devenu le leader français dans ce secteur.

² Uninterruptible Power Supply : Alimentation Sans Interruption (ASI)

³ Voix-Données-Images

⁴ cf. L'interview de Gilles Schnepf dans l'émission Télématin.

Pour le groupe, le marché de la recharge pour véhicule électrique est également attendu comme un marché à fort potentiel pour les années à venir. La Commission Européenne propose notamment un objectif pour 2020 de près de 800 000 bornes de recharge publiques. Ce déploiement de bornes s'accompagnera également de l'installation de nombreuses bornes dans les bâtiments privés, résidentiels comme tertiaires.

Pour répondre à cette demande, Legrand aurait lancé en 2011 et 2012 des offres de prise (Green'up Access) et bornes de recharge (Green'up Premium) pour les véhicules électriques, couvrant ainsi les besoins de charge sur les lieux de vie, de travail et les lieux publics.

Afin de satisfaire ces besoins d'innovation, le groupe Legrand dédie 4,7 % du chiffre d'affaires⁵ à la recherche. Il compte ainsi plus de 4000 brevets actifs, avec plus de 2000 collaborateurs qui se consacrent à la Recherche et au développement.

Offre proposée

L'année 2012 a été l'occasion pour le groupe de lancer plein de nouveaux produits comme une série d'appareillage en Amérique du Nord (Adorne), en Chine (Mingzu), en Amérique latine (New Modus et Zefia pour le Brésil) ou encore Forix en Europe de l'Est. Le groupe propose également d'autres accessoires, tels que des portiers audio et vidéo, des systèmes de sécurité électronique, des canalisations préfabriquées ou encore des systèmes Home Network.

Que ce soit pour les bâtiments résidentiels ou pour les bâtiments tertiaires et industriels, le groupe développe des appareils pour toute la chaîne, de la distribution de l'énergie ou des données numériques au cheminement de ces ressources (câbles) jusqu'au contrôle et à la commande de l'installation.

Le groupe se positionne également sur des marchés d'avenir tels que l'assistance à l'autonomie pour permettre aux personnes qui souffrent de dépendance de disposer d'une relative autonomie. Il souhaite aussi développer des bornes de recharge pour véhicules électriques afin de s'inscrire dans une politique de développement durable souhaitée par le groupe ou des smart grids qui sont des solutions ergonomiques permettant au client d'agir sur son installation et de mieux connaître sa consommation électrique.

Le groupe valorise sa production par différents espaces d'exposition. A Limoges, cela se fait au travers de deux bâtiments :

⁵ Chiffres de 2011.

Il a tout d'abord Innoval, un bâtiment d'exposition et de formation pour les professionnels, mais qui comporte d'autres services comme la communication interne ou le secteur audiovisuel (Legrand dispose d'un plateau de tournage, de bancs de montage numérique et/ou analogiques, de tables de mixage mais aussi d'un laboratoire photo).

Ce bâtiment récent et aux installations modernes, situé au sein du siège social de Legrand, dispose d'un espace d'exposition où l'on peut voir les derniers appareillages tant pour le secteur industriel que pour le résidentiel. D'ailleurs, pour ce domaine, Legrand a reconstitué un appartement qui disposerait de ses dernières innovations.

My Home, située à Limoges, est également une maison d'exposition qui reconstitue ce que Legrand est capable de faire à l'échelle d'un pavillon.

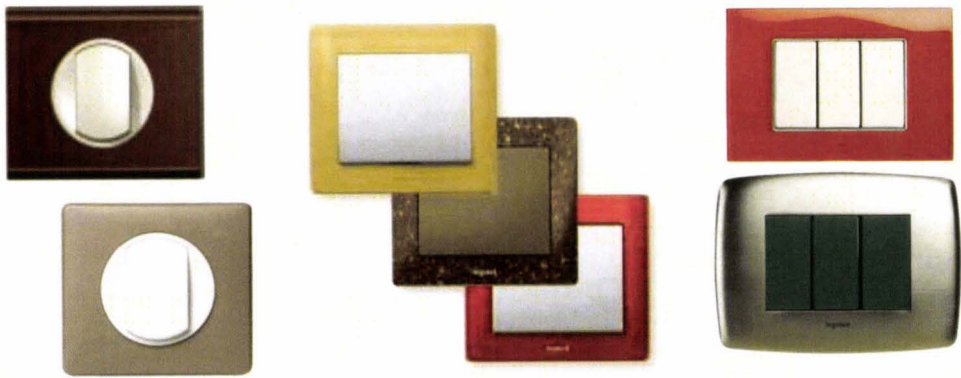
Le groupe dispose d'autres lieux d'expositions, comme Le Lab à Paris où les derniers appareillages sont combinés avec une décoration moderne afin de mettre en valeur l'ensemble. Il y a également les deux concept stores de Bruxelles et Milan qui proposent d'autres marques du groupe comme BTicino (Milan, Bruxelles) ou Vantage (Bruxelles) en mettant davantage l'accent sur l'interactivité.

Les Divisions

Il existe plusieurs divisions au sein du groupe, qui se divisent chacune une partie des différents secteurs industriels. On peut ainsi compter 3 gros secteurs : la division ASR (Appareillages et Systèmes Résidentiels) sur lequel nous allons nous arrêter plus longuement (le service Lean dépend de ce département), la division EDIA (Distribution d'Energie et Applications Industrielles) et la division DIST (Division Infrastructures et Systèmes Tertiaires).

La division ASR

La division ASR a en charge plus spécifiquement l'élaboration de produits résidentiels tels que des interrupteurs, des prises, des régulateurs de température, des interphones, etc.



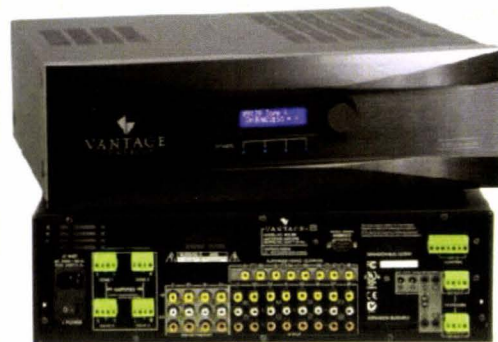
Interrupteurs de marque Legrand



Interrupteurs de marque Arnould



Système de paramétrage résidentiel de marque BTicino



Amplifieur Audio/Vidéo de marque Vantage

L'ASR s'est fixé 2 missions principales :

- Mettre à disposition des pays les produits et systèmes définis dans le plan stratégique et les business plans, à savoir promouvoir l'innovation et déployer l'éco-développement,
- Mais aussi optimiser la Performance Industrielle en matière de qualité, de service, de coûts et de capitaux employés, ce qui dans notre cas nous concerne directement.

En répondant à ces objectifs, la division compte répondre à la double ambition du groupe, c'est à dire renforcer le leadership en matière de produits et systèmes pour les infrastructures électriques et numériques et devenir l'acteur de référence dans l'Intelligence Électrique avec des solutions et des services innovants.

La division compte s'appuyer sur des axes de management forts comme donner la priorité à la qualité et au service, placer le lean au service de la performance, mettre en place un travail en équipe et développer la responsabilisation. Enfin prendre le coût global comme indicateur économique principal.

Concernant la croissance des ventes, la division s'est fixée là aussi des objectifs clairs :

- Prendre des parts de marché sur les segments écologiques
- Alimenter la croissance pour les systèmes résidentiels
- Promouvoir les gammes internationales
- Améliorer la proximité et l'anticipation avec les pays
- Accompagner le business, notamment sur les systèmes résidentiels
- Exploiter l'innovation numérique.

La division s'est donnée des objectifs plus précis pour l'appareillage, selon les secteurs géographiques. Ainsi, en France par exemple, il s'agit pour la division de renforcer la position du groupe par une offre de produits adaptée et par la gestion des marques. En Italie, on donne la priorité à la différenciation, à l'innovation et aux volumes. Pour les autres pays d'Europe, l'objectif est de proposer un nouveau look tous les 2 à 3 ans, pour la Chine une nouvelle gamme tous les ans, pour le reste de l'Asie une nouvelle gamme tous les 1 à 2 ans et pour l'Amérique Latine, un renouvellement tous les 3 ans.

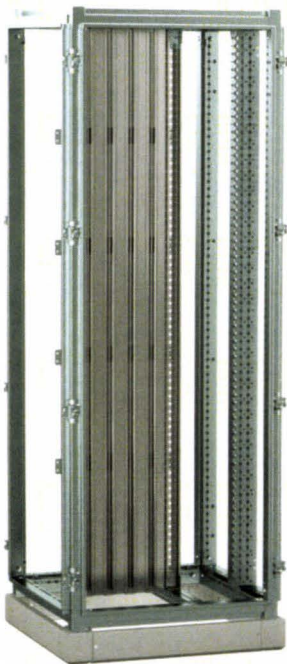
En ce qui concerne les systèmes résidentiels, il s'agit d'alimenter en permanence le marché en nouvelles fonctions, en interfaces modernes. il faut également accompagner les différents pays du groupe dans le marché de développement de systèmes résidentiels (Business Development Home Systems). Il faut également répondre aux nouvelles opportunités du marché (efficacité énergétique, réseau domotique intégrant les prestataires télécom, assistance à l'autonomie, etc.).

Parmi ces objectifs affichés, la division ASR compte également capitaliser sur le Savoir-Faire en Développement Produits. Cela passe par son accélération, par la poursuite de la standardisation et de la simplification des gammes, et par la réussite de l'innovation.

Il faut également anticiper les ruptures technologiques ou encore considérer la maison comme un système. Ils souhaitent enfin poursuivre l'évolution du modèle en déployant le Lean au service de la performance opérationnelle, renforcer leur présence industrielle dans les nouvelles économies pour accompagner leur croissance et réussir leur transformation vers un modèle davantage tiré vers l'électronique et les systèmes.

Les autres divisions et services

La division EDIA, contrairement à la division ASR, est davantage tournée vers le secteur industriel. Ils fabriquent des objets divers et variés tels que des systèmes de répartition de puissance, des protections de puissance, des ensembles divisionnaires, des parafoudres modulaires. Il produisent également des bornes de recharge électriques pour les voitures, des plombs, des auxiliaires de commande, des clips de fixation, etc.



Systèmes de répartition de puissance



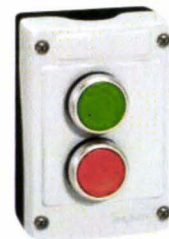
Protection de puissance



Borne pour véhicules électriques



Compteur



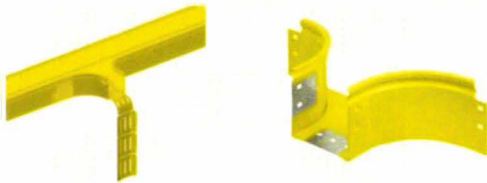
Auxiliaire de commande et de signalisation

La division DIST est spécialisée dans la fabrication d'objets électriques et de systèmes d'information. Les sites DIST sont présents un peu partout dans le monde et s'organisent autour de 3 grandes catégories de technologies :

- L'extrusion et l'injection des matières plastiques.
- L'électronique et les technologies Voix Données Images (fabriqués notamment dans l'usine de Limoges, mais aussi à Pau ou encore à Lagord).
- La transformation métallique par soudage de fil, le traitement de surface, la réalisation d'accessoires par profilage, découpage, pliage, soudage.

Ils proposent des produits tels que des chemins de câbles (plafond et sols), de la connectique, des câbles, des armoires électriques. Mais aussi des switch wifi, des produits multimédia (audio & vidéo), des systèmes de gestion d'éclairage, d'énergie ou des systèmes de radio fréquence.

La division DIST fabrique également des produits pour les établissements de santé et les hôpitaux, des logiciels, des éclairages de sécurité, des appareils de sécurité électronique, de contrôles d'accès, des alarmes incendie, etc.



Chemin de câbles



Poste de travail encastré

Il existe également d'autres directions telles que le service DSI (Direction des Services de l'Information) qui a en charge les questions informatiques, la création de sites internes, le prêt de matériel et/ou de logiciels ou le support de logiciels. Enfin, le service financier, le service juridique (qui donne son avis juridique sur des consultations effectuées par d'autres services) et d'autres services spécifiques encore.

1.2. L'Histoire du groupe

L'histoire du groupe se base sur quelques dates clés qu'il est intéressant de connaître pour mieux connaître cette évolution vers le groupe que nous connaissons actuellement.

En 1865, l'entreprise Legrand naît d'un atelier de porcelaine qui s'installe à Limoges par Henri Barjaud de Lafond et Léonard Clidasson, marchands de bois. Il est situé route de Lyon, l'actuelle avenue du maréchal de Lattre de Tassigny où se trouve toujours le siège social du Groupe.



Atelier de porcelaine - finition des pièces

L'usine est construite sur les bords de Vienne pour permettre d'acheminer plus facilement le bois de chauffage nécessaire aux fours pour la cuisson de la porcelaine. Elle est exploitée successivement par Ernest Duchatelet (1865), Léobon (1871), Paul Lacroix (1876) et Henri Barjaud de Lafond (1877).



Atelier de porcelaine - finition des pièces



Atelier de porcelaine - finition des pièces



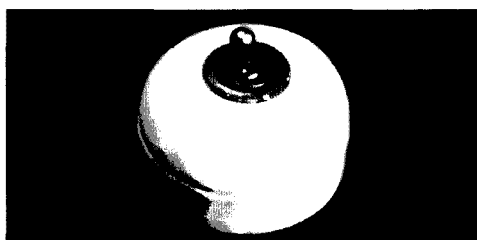
Atelier de porcelaine - finition des pièces

En 1897, les frères Jules et François Vultury font l'acquisition de l'usine qu'ils exploitent directement.

En 1904, la société est reprise par Frédéric Legrand, Charles Alary et Jean Joquel et devient la société Legrand, Alary et Jocquel. C'est à partir de cette date que l'entreprise porte le nom Legrand.

En 1911, la société devient la société Bétoule Legrand et Cie.

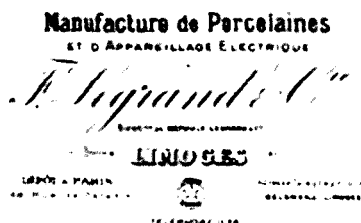
En 1919, un des associés Jean Mondot, artisan de Limoges qui avait monté à Exideuil⁶ une petite usine d'interrupteurs utilisant du bois et de la porcelaine, élargit l'activité de la société en créant une branche "Appareillage électrique". Dès lors, la branche "Appareillage électrique" basse tension devient progressivement la principale activité de la maison.



Interrupteur à bascule - Tumbler (1919)

Par soucis d'optimisation, les petites pièces isolantes d'appareillage électrique sont cuites et séchées dans l'espace inutilisé entre les piles d'assiettes rondes. On voit ainsi comment s'est faite la transition progressive entre une activité d'artisanat de porcelaine à leur domaine d'activité actuel.

Au fil du temps, la conception et la cuisson des pièces se professionnalisent et des fours dédiés à la fabrication de pièces isolantes pour l'électricité sont construits. L'entreprise devient la société Legrand et Cie en 1924 (Manufacture de Porcelaines et d'appareillage électrique), officialisant ce nouveau secteur d'activité appelé à s'accroître.



⁶ En Charente, à une cinquantaine de kilomètres à l'Ouest de Limoges

En 1938, l'usine se dote du premier four-tunnel de Limoges, fonctionnant au gaz de ville et destiné à la cuisson de la porcelaine électrotechnique. Il sera démoli en 1980 lorsque la fabrication de porcelaine sera définitivement arrêtée sur Limoges.

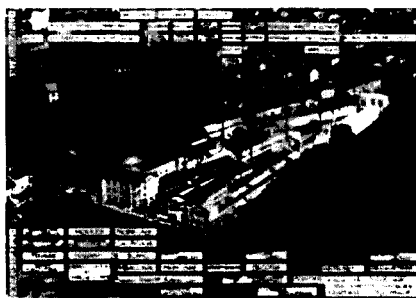


Intérieur du four pendant la cuisson

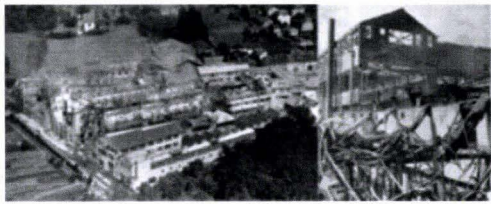
La société Legrand passe sous la direction de deux beaux-frères Jean Verspieren et Edouard Decoster, deux industriels du Nord.



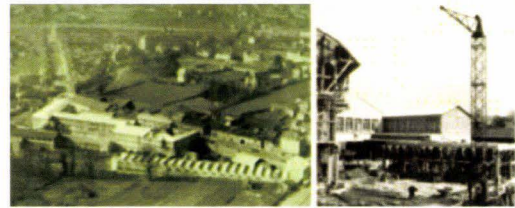
Le 25 août 1949, un sinistre détruit la presque totalité des ateliers consacrés à la porcelaine de table dont la fabrication est dès lors arrêtée. La branche Appareillage subit de graves dommages mais les 2 dirigeants Jean Verspieren et Edouard Decoster décident de se spécialiser sur la seule production d'appareillage électrique d'installation.



Le siège social de Legrand en 1948 avant le sinistre. Les activités liées à la production de porcelaine de table cohabitent avec les activités de production d'appareillage électrique.



Le siège social après le sinistre, en 1949

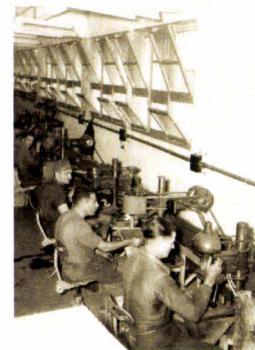


Reconstruction du siège social

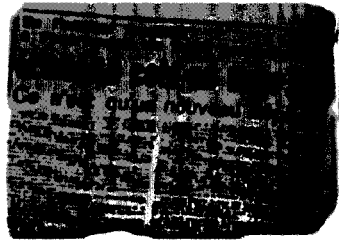
A la fin des années 1950, la porcelaine qui restait jusqu'alors la matière principalement utilisée dans le montage de l'appareillage électrique cède peu à peu sa place au plastique qui se développe avec les thermodurcissables, puis dès 1959 les thermoplastiques issus du pétrole.



En 1966, Legrand acquiert sa première filiale hors de France, en Belgique. C'est le début de toute une politique d'acquisition.



En 1970, le groupe Legrand est introduit à la Bourse de Paris.



En 1977, le groupe ouvre sa première filiale hors d'Europe.

En 1989, il fait une acquisition importante avec BTicino, un grand groupe d'appareillage électrique italien.

En 2001, Schneider Electric lance une Offre Publique d'Echange amicale sur la totalité du capital de Legrand. Mais la Commission Européenne s'oppose au projet de rapprochement pour cause d'abus de position dominante.

En 2002, à la suite d'un accord établi avec Schneider Electric le consortium de Legrand, constitué principalement de Wendel Investissement et de KKR, acquiert environ 98% du capital du groupe Legrand.

Avec cette opération, les titres Legrand sont retirés de la bourse de Paris en octobre 2003.

Entre 2007 et 2011, Legrand lance des produits phares de son catalogue actuels, avec des modèles comme Céliane ou Artéor.

En 2011, le groupe Legrand fait son entrée au CAC 40.

Au total, le groupe Legrand a réalisé plus de 135 acquisitions depuis 1954, dont 32 depuis 2004.

Au travers de ces images fournies par le site Legrand, on voit que la question de la valorisation de l'entreprise et son fonctionnement était déjà une préoccupation à l'époque.

Legrand & Limoges, un passé industriel important et un avenir prometteur

Afin de comprendre l'implantation de Legrand sur le territoire limougeaud et les perspectives d'avenir dans cette région, il est tout d'abord intéressant de se pencher sur le passé de cette ville.

Limoges a été une ville industrielle fleurissante aux XIXe et XXe siècles en basant une partie de son économie sur la céramique et la porcelaine, faisant la renommée de la cité en dehors des frontières.

Auparavant, la céramique était avant tout chinoise. L'aventure de la porcelaine limougeote débute en 1768 lorsqu'une femme trouve une argile blanche et douce à Saint-Yrieix La Perche, à une trentaine de kilomètres au Sud de Limoges⁷. Il s'agit du kaolin, un des quatre éléments qui rentrent dans la composition de la porcelaine avec le feldspath, le quartz et l'eau.

La pureté de la porcelaine de Limoges va faire sa réputation et va notamment entrer dans la composition des premiers interrupteurs de la future entreprise Legrand, comme isolant. Par ce passé, Legrand est directement impliqué dans l'histoire économique de la ville à laquelle le groupe est resté fidèle et continue de s'inscrire.

En effet, en 2013 nous fêtons les 20 ans d'Ester Technopole⁸, un écosystème permettant de développer l'innovation et l'économie régionales. Ester regroupe 113 entreprises. Ces missions sont l'animation et la mise en réseau des compétences, la création d'entreprises innovantes et la promotion du territoire.

Ester est basé sur 5 pôles de compétences :

- Biotechnologies, Santé
- Céramique, Matériaux et Traitements de surface
- Eau & Environnement
- Électronique, Optique et Télécommunications
- Ingénierie

Le site SITEL du groupe est un des pionniers du parc Ester. Il regroupe une part importante des productions électroniques de Legrand et emploie actuellement une centaine de personnes.

Legrand inscrit également son nouveau secteur d'activités dans une implantation régionale. En effet, 2000 foyers du Limousin et du Loir-et-Cher vont bénéficier des installations électroniques d'aide à l'autonomie du groupe. Au travers de ce projet Icare, il s'agit de "vérifier l'impact des solutions technologiques imaginées par le groupe pour aider les personnes en perte d'autonomie".

⁷ *Vivre à Limoges*. Mai-Juin 2013, n°85, p.14.

⁸ Les brèves d'ESTER : Un univers d'innovation en Limousin. Mars 2013, n°100, p. 4 à 11.

1.3. La communication au sein du groupe

Pour assurer sa communication tant interne qu'externe, le groupe utilise une multitude d'outils qui peuvent s'avérer complémentaires dans leur utilisation. Cependant, dans un effort d'uniformisation auquel tend l'entreprise, on peut s'interroger si ces outils participent à cette tâche où si au contraire ils montrent des facettes divergentes, voire contraire entre eux. Afin de répondre à cette question, il est bon de présenter les différents outils et d'étudier leur structure.

1.3.1. La communication externe

1.3.1.1. Les sites Legrand, une fenêtre vers l'extérieur

Le site français de Legrand : legrand.fr

Le site Legrand⁹ a pour objectif de communiquer sur les produits de la marque. En terme d'organisation, de structure informationnelle, il se compose de plusieurs éléments bien distincts.

Tout d'abord, nous avons un header composé du logo, d'un menu supérieur où chaque lien mène vers un sous-menu déroulant. Parmi ceux-ci, nous trouvons notamment un espace présentant les différentes marques du groupe. En terme de présentation, nous trouvons peu de zones de menus en dehors du menu supérieur, celui-ci regroupant toute l'information nécessaire.

L'inconvénient de cette présentation est qu'il s'en dégage une impression de fouillis car certains liens (professionnels et particuliers par exemple) donnent trop d'informations à la fois, ce qui peut avoir l'effet inverse que celui escompté. Le menu est divisé en 5 grandes thématiques, ce qui de ce point de vue est assez clair et cohérent (Professionnels / Particuliers / Formations & Enseignement / Presse / Carrière). On distingue bien ce que chaque partie va contenir et traiter, ce qui est donc un bon point.

Enfin, le header est également composé de boutons renvoyant vers les différents espaces de Legrand sur les réseaux sociaux. On compte ainsi 4 boutons, le premier étant le bouton d'agrégation au flux RSS du site, ce qui est toujours très utile pour fidéliser des visiteurs grâce à des actualités régulièrement mises à jour. Ensuite, 3 réseaux sociaux, les deux premiers étant Google + et Facebook, le 3e plus spécialisé dans la vidéo, renvoie vers la chaîne Youtube de Legrand.

Il est étonnant de constater que Legrand a fait le choix de ne pas mentionner Twitter dans l'offre de réseaux sociaux proposée dans le header. Celui-ci est prolongé par un bandeau bleu faisant la promotion de la page facebook.

⁹ Cf. Annexe n°1.

Le corps de texte est constitué de deux colonnes principales structurant la page de manière assez simple, où l'on retrouve bien l'information. Une large place est donnée à l'image, les informations sont présentées de manière visuelle, une petite vignette allant toujours de paire avec une grande.

Il y a donc peu de texte, celui-ci servant principalement à illustrer les vignettes, comme accompagnement. Par ce biais, le visiteur est invité à découvrir les différentes catégories du site.

Le footer fonctionne sur le même principe que le header. Il y a une bande noire classique, où l'on retrouve toutes les fonctionnalités classiques (Infos légales et e-catalogue), à côté des cinq grandes thématiques du header. L'e-catalogue permet de commander les différents produits du groupe, présentés par spécificités.

Un bandeau gris prolonge là aussi le footer, divisé en trois parties. Un encart présente les formations offertes aux professionnels, l'espace presse (pour les communiqués et les dossiers de presse) et la partie "Site Groupe" permettant d'accéder au site international du groupe.

Le site international du groupe

Legrand dispose également d'un site international¹⁰ pour l'ensemble des marques du groupe. Existant en version française ou anglaise, ce site est bien différent du site legrand.fr.

Le header est constitué d'une simple bande noire avec cinq liens qui peuvent se trouver d'ordinaire dans le footer (Accueil / Plan / Contact / Clients export / Informations Légales) et trois boutons de réseaux sociaux qui curieusement ne sont pas les mêmes que sur la page française (Twitter remplace ici Facebook et Google +). On peut se demander si cela ne serait pas dû au fait que Twitter serait plus populaire dans les pays anglo-saxons qu'en France.

On voit donc par ce choix qu'il y a là aussi une différence de politique entre le site français et le site international. Ce choix peut correspondre également au fait que Facebook et Google + sont des réseaux sociaux plus visuels, tout comme le site français alors que Twitter est beaucoup plus textuel, à l'image du site international. Enfin, une barre de recherche complète le header.

Le menu supérieur est lui aussi très différent du site français, mis à part les deux liens "Presse" et "Carrière". Avec les autres liens, on voit les objectifs et visées du groupe à l'échelle mondiale. On insiste ainsi sur la présentation du groupe, sa présence mondiale et le développement durable qui est une des priorités affichées du groupe. Cela apparaît donc au travers de cette structuration de l'information.

¹⁰ Cf. Annexe n°2.

Pour ce site, Legrand a plutôt opté pour un bandeau dynamique, avec 6 images défilantes. Juste en dessous de celui-ci, la cotation du groupe à la bourse et un fil de news déroulant. Ces parties découpent d'ailleurs l'information de la page en deux, à gauche se trouvant les informations financières et à droite les actualités du groupe. Seules les vignettes en bas de page rappellent le site français.

1.3.1.2. L'usage des réseaux sociaux

Legrand utilise différents réseaux sociaux pour une utilisation complémentaire entre ses différents outils. Il existe même une page présentant l'ensemble des réseaux sociaux¹¹ qu'utilise Legrand.

On y apprend notamment qu'il n'y a pas seulement les quatre réseaux sociaux précédemment cités (Facebook, Twitter, Google + et YouTube), mais d'autres réseaux utilisés par le groupe comme Flickr, Pinterest, LinkedIn, Picasa, Scoop.it et même quelques blogs Legrand. En plus de servir d'agrégateur de certains réseaux sociaux comme Twitter ou YouTube (les dernières actualités y sont affichées), on y présente pour chaque réseau social, les liens menant à chaque page, par pays et par marque.

Facebook

C'est certainement le réseau social le plus mis en avant sur le site legrand.fr. Sur cette page¹², c'est l'ensemble des marques Legrand qui est mis en avant. La page compte 12 550 abonnés et a établi une charte de modération. Legrand publie régulièrement des actualités sur son mur, présentant des nouveaux produits ou d'autres qui font l'événement pour une raison particulière, accompagnées de photos.

Ce qui est intéressant avec cet outil, c'est qu'il fait remonter par un encart toutes les réactions des gens qui peuvent réagir aux actualités de produits ou qui mentionnent des problèmes qu'ils ont pu rencontrer avec des appareils Legrand. Cela est plutôt positif pour les visiteurs car cela démontre une certaine volonté d'objectivité et le souci de ne pas vouloir cacher certains dysfonctionnements qui peuvent exister.

Il peut y avoir cependant des disparités entre les pages Facebook des pays. Ainsi, pour la page BTicino du Mexique¹³, on a davantage de photos d'architecture. Peut-être parce que dans ce

¹¹ Page présentant les réseaux sociaux : http://www.legrand.com/FR/reseaux-sociaux_12982.html

¹² Page Facebook de Legrand France : <https://www.facebook.com/LegrandFrance>

¹³ Page Facebook de BTicino Mexique : <https://www.facebook.com/BticipodeMexico>

pays, cela est plus vendeur de mettre les produits en situation, de contextualiser les objets alors que les français sont peut-être plus rationnels et recherchent davantage de concret.

Cette page n'est pas la seule, on peut faire le même constat par exemple avec la page facebook du Concept Store de Bruxelles. Sur cette page, on peut par exemple noter que le ton peut-être parfois décalé ou de manière générale plus libre.



Page Facebook du Concept Store de Bruxelles

Idem pour la page Facebook Espace Campus¹⁴ qui s'adresse davantage aux étudiants. Le ton et les thèmes abordés correspondent donc davantage à ce public aux attentes particulières. On y trouve par exemple des conseils pour rechercher un emploi, des offres de stage, des activités en faveur d'école ou d'étudiants, etc.

Twitter

Le fil twitter de Legrand¹⁵ correspond effectivement davantage au contenu du site international du groupe. Les contenus, publiés en français et en anglais, présentent les résultats du groupe, parlent des nouveaux produits et de leur exposition dans des salons ou encore de projets architecturaux intéressants, dans lesquels la technologie Legrand pourrait éventuellement jouer un rôle.

D'ailleurs les photos et vidéos publiées sont des intérieurs de maisons et d'appartements équipées d'appareils de domotique Legrand. On peut constater également que les abonnements auxquels a souscrit le community manager de Legrand sont souvent des comptes d'architectes et de designers, ou de périodiques spécialisés dans ce domaine.

¹⁴ Page Facebook Legrand Espace Campus : <https://www.facebook.com/LegrandCampus?ref=ts&fref=ts>

¹⁵ Page Twitter de Legrand : https://twitter.com/Legrand_news/following

Google +

L'espace Google +¹⁶ de Legrand ressemble davantage en terme de publication à ce qui est posté sur leur espace Facebook. On y trouve là aussi les actualités de la gamme de produits du groupe (par exemple d'un point de vue écologique) ou encore les projets solidaires dans lesquels peut s'engager la société, comme « Electricity for all ».

YouTube

Youtube¹⁷, réseau social de vidéos, permet à Legrand de poster facilement des vidéos sur un support qui est adapté à ce type de postage. Cela permet également de créer une fidélisation d'un public davantage amateur de contenus de ce type (plutôt que de contenu contextuel) ou voulant voir à quoi les produits peuvent ressembler.

On peut y voir par exemple des vidéos de logements ou des structures équipés de ces produits, ou bien des reportages sur des sujets concernant l'actualité de Legrand comme les bornes de recharge par exemple.

On peut s'abonner à cette chaîne YouTube afin d'être informé des dernières vidéos postées sur le fil du groupe. Des boutons facebook et google + permettent de connecter la chaîne Youtube aux autres réseaux sociaux, dans une volonté manifeste de donner un rôle complémentaire aux différents réseaux sociaux. Il y a également un lien vers un blog de domotique¹⁸, permettant de construire son propre projet personnalisé.

Autres réseaux

Les autres réseaux sociaux sont moins mis en avant que ceux précédemment cités. Il est vrai qu'ils sont moins populaires que les quatre principaux réseaux, même si certains sont tout de même familiers. Cela correspond donc à des choix de la part du groupe de mettre en avant certains outils plutôt que d'autres.

On peut en distinguer plusieurs types, il y a tout d'abord les réseaux sociaux visuels. Legrand en a pris quelques uns (les principaux), à savoir Pinterest, Picasa, Flickr et Instagram.

Sur Pinterest¹⁹ par exemple, les images de Legrand sont classées par grandes thématiques telles que Architecture, Colors, Graphics, Material ou encore Decoration (pour le réseau du groupe international).

¹⁶ Page Google + de Legrand : <https://plus.google.com/u/0/+legrand/posts>

¹⁷ Chaîne YouTube de Legrand : <http://www.youtube.com/user/legrandvideos/feed>

¹⁸ Blog de domotique : <http://www.monprojetdomotique.fr/>

¹⁹ Page Pinterest du groupe Legrand : <http://pinterest.com/legrandgroup/>

L'outil Picasa²⁰ de Legrand ne montre que des photos de produits de groupe. N'existant que pour les Pays-Bas, on peut se demander si cela serait dû au fait que Picasa soit plus populaire dans ce pays. On peut donc voir que pour cet outil, cette pratique n'est pas uniformisée.

On peut faire le même constat pour Flickr²¹, que le groupe utilise uniquement pour sa filiale Bticino en Italie.

Legrand utilise enfin Instagram²² où visiblement le ton donné par les community managers est beaucoup plus relâché, moins conventionnel que sur les autres outils. Il y a peu de photos évoquant les produits du groupe, ce sont plus de photos de mise en scène décalées, avec des personnes assez jeunes, dans des lieux paraissant plutôt branchés.

Cela peut correspondre à l'image que dégage ce réseau social, où les photos sont souvent prises avec des portables ou des supports mobiles de poche (contrairement à Flickr par exemple, davantage destiné aux photographes à l'origine), dans des situations décontractées et par des gens assez jeunes dans l'ensemble.

Il y a également un réseau social professionnel, avec LinkedIn²³. Concernant la page française, Legrand y présente sommairement les données de base sur l'entreprise, comme une présentation résumée en anglais, l'adresse du siège social, le nombre d'employés, la date de création ou encore le lien vers le site officiel par exemple.

Un agrégateur de contenu est présent avec Scoop.it²⁴, permettant de se tenir au courant des actualités de Legrand.

Enfin, le groupe a rassemblé avec les réseaux sociaux les blogs spécialisés (cf. page sur les réseaux sociaux). Si nous avons vu au préalable le site « mon projet domotique », il y a également un blog d'experts sur la performance énergétique et numérique²⁵ ou *blinkproject.it*²⁶, un blog de design d'intérieur italien.

*Buildingblog.it*²⁷ est également un blog italien de ressources et de conseil autour de la construction et de l'utilisation énergétique.

²⁰ Page Picasa de Legrand : https://picasaweb.google.com/107478684013062244378?gsessionid=QyZGDbhZrypqKo_iuvgYpw

²¹ Page Flickr BTicino pour l'Italie : <http://www.flickr.com/photos/bticino/>

²² Espace Instagram de Legrand : <http://instagram.com/legrandnews#>

²³ Page LinkedIn de Legrand : <http://www.linkedin.com/company/legrand>

²⁴ Page Scoop.it de Legrand : <http://www.scoop.it/t/legrand>

²⁵ Blog Dialogues d'experts : <http://www.dialoguedexperts.fr/>

²⁶ Page Blink Project : <http://www.blinkproject.it/>

²⁷ Page Building Blog : <http://www.buildingblog.it/>

1.3.1.3. Le magazine Réponses

Legrand dispose également d'un magazine intitulé Réponses. Existant en version digitale²⁸ et papier, ce périodique se présente comme le magazine des solutions tertiaires et industrielles. Ce périodique est destiné avant tout aux professionnels du secteur.

On y trouve plusieurs rubriques, comme “Nouveautés & Innovations”, où l'on trouve “les +” permettant de découvrir les produits Legrand selon leur spécificité première. On a ainsi les appareils les plus innovants, les plus complets, les plus pratiques, etc.

La partie Chantier est découpée en plusieurs sous parties présentant des exemples concrets d'applications comme “Solutions globales” (applications globales d'opérations de maintenance, de consommations, de contrôle d'accès, etc.), “Puissance” (qui présente des solutions énergétiques, comme la gestion automatisée d'un jardin par exemple), etc.

Il y a une partie Dossier, mettant une thématique à l'honneur comme l'éclairage par exemple. Une partie Tendances métiers peut mettre un corps de travail à l'honneur. Dans le numéro 101, on a ainsi l'exemple d'un Responsable Études Électricité.

Il y a également une sous partie « Décryptage Techno », donnant des explications techniques sur des installations répondant à des besoins spécifiques. La dernière partie Legrand et vous met en avant des interactions entre Legrand et des professionnels du bâtiment. La sous-partie « Citoyenneté » soulève des problèmes touchant l'entreprise Legrand, comme la lutte contre la contrefaçon dans laquelle s'inscrit Legrand par exemple.

Ce magazine joue pleinement des deux formats qu'il utilise, le format numérique du périodique est particulièrement mis en valeur. Sous forme de scrawling vertical, il joue particulièrement bien avec les superpositions, les couleurs, formes (bulles, hexagones) qui peuvent parfois changer au passage de la souris, polices, etc.

Au final, le webzine prend une réelle valeur ajoutée sous cette forme, profitant pleinement de son format numérique et de sa spécificité, pour créer des contenus qui interagissent entre eux par le jeu des hyperliens.

²⁸ Version digitale du magazine Réponses : <http://reponses.legrand.fr/103/>

1.3.2. La circulation de l'information au sein de l'entreprise

1.3.2.1. Dialeg

Dialeg²⁹ est le site interne de Legrand. Il regroupe toute l'information utile aux employés de Legrand. Cet espace est personnalisable pour chaque membre de Legrand, pour 2 parties du site : "Vos applications" et la partie "France", où l'on peut choisir les paramètres.

Cette possibilité de modifier ces parties est indiquée par une molette dans le côté supérieur droit. Cet espace personnalisé est également matérialisé par l'indication des prénoms et nom de l'employé dans le header.

Ce header est complété par deux barres de recherche, l'un pour l'espace intranet afin de chercher via un moteur de recherche interne, l'autre pour rechercher des salariés de Legrand.

Un bandeau dynamique présente là aussi les dernières actualités mais internes, liées au bon fonctionnement ou à la vie de l'entreprise. L'information est mise en valeur par un jeu de vignettes et bandes colorées de différentes tailles. En revanche, le risque est peut-être là aussi de perdre le visiteur car cela fait beaucoup d'informations sur un espace restreint.

Le corps de texte est lui bien coupé en blocs bien distincts, à savoir les blocs France, Pays, Groupe Legrand et Départements. La partie pays (ici France), qui s'adapte selon le pays de l'employé (un italien aura par exemple un contenu sensiblement différent), peut présenter l'actualité Legrand du pays, les offres d'emploi et d'autres informations utiles.

Elle présente également les différents sites intranet du pays, si celui en compte plusieurs. Pour la France par exemple, on a les sites des implantations françaises (Fontaine, Guise, Isère, Limousin, etc.).



La partie "Pays" regroupe les sites intranet des différents états ou régions du monde où le groupe possède des sites. Un lien renvoie vers le site internet international du groupe. L'encart

²⁹ Cf. Annexe n°4.

“Groupe Legrand” présente un ensemble de liens allant vers des documents pouvant être utiles à la bonne compréhension du fonctionnement de l'entreprise.

Enfin, la partie “Départements” permet d'aller sur les sites intranet des différentes divisions et directions, où l'on trouve toutes les informations et actualités propres aux différents services.

Exemple de la page ASR

Le pied de page permet d'accéder à son compte, où l'on retrouve toutes les informations du service des pages blanches de l'entreprise.

Le service d'aide permet de retrouver l'ensemble de la documentation concernant l'utilisation de Dialeg et donner son avis sur la nouvelle interface mise en place par la DSI pour le site. Enfin, « Nous contacter » permet d'envoyer un mail à la DSI, via sa boîte mail favorite.

Dialeg
La vie du Groupe
Legrand

Bienvenue sur le site d'accompagnement au nouveau Dialeg Cet outil est à votre disposition pour vous aider à vous familiariser avec la nouvelle page. Vous aurez accès à des rubriques dans lesquelles vous trouverez des astuces, informations et espaces d'expression pour une utilisation confortable de la nouvelle page Dialeg.

[Allez sur la nouvelle page](#)

[Personnalisez votre page](#)



Pourquoi une nouvelle page d'accueil ?	Quel est votre ressenti ?
Comment retrouver les informations ?	Quelles sont vos questions ?

A suivre

19/07 **Restitution du sondage « ressenti des utilisateurs sur la nouvelle page Dialeg » le 19 Juillet.**
Nous pouvons dire d'une manière générale : Ce qui a été le plus apprécié par les utilisateurs concerne [...Lire la suite](#)

13/07 **Prochain déploiement**
Après la France, c'est l'Amérique du Nord qui découvrira le nouveau Dialeg en automatique à partir du 12 Septembre.

24/06 **Bienvenue sur le nouveau Dialeg**
Ne ratez pas la news du lancement de la nouvelle page Dialeg...

17/06 **Déploiement de la nouvelle page**
En France, la nouvelle page Dialeg s'affichera en automatique le 4 Juillet (voir le calendrier de déploiement)

17/06 **Sondage**
Livrez vos impressions sur la nouvelle page

[Afficher toutes les infos](#)

Service d'aide de Dialeg

La barre latérale permet d'accéder à l'ensemble des applications utiles. On peut les paramétrer, selon l'utilité et la fréquence d'utilisation. La partie « Outils » permet d'accéder à l'agenda et à l'annuaire des communautés, où l'on trouve l'ensemble des sites intranet, par communautés d'intérêt.

On peut ainsi trouver par exemple les sites Legrand Way, WikIT (un outil permettant de centraliser la documentation sur les outils informatique, favoriser l'entraide entre utilisateurs par le partage de procédures, de trucs et astuces, etc.) ou « Ça me fait penser à » (pour écrire quelques lignes et interagir si une information nous frappe). La plupart de ces sites ont été conçus grâce à l'outil Sharepoint.

1.3.2.2. Legrand Info

Il existe un autre magazine qui joue un rôle central au sein de l'entreprise, véritable relais de Dialeg, c'est le magazine Legrand Info³⁰. Existante lui aussi en version digitale et papier, il diffère des publications paraissant pour la communication externe et se tourne vraiment, par le contenu proposé, aux employés de Legrand.

³⁰ Cf. Annexe n°5.

Là aussi, le contenu du média digital est enrichi vis-à-vis de la version papier de par sa spécificité. On y trouve ainsi des vidéos, des liens internet, etc. En revanche, au niveau de la présentation générale, que ce soit au niveau de la police utilisée, de la couleur ou des formes, il est globalement très proche de la version papier.

Il existe désormais en cinq langues dans sa version numérique. Il suffit de cliquer sur l'un des 5 drapeaux pour accéder à la version traduite.

La version papier comporte également un encart, qui peut être « Limousin Info », où l'on informe les personnes sur les actualités relatives aux sites du limousin et au siège. Il peut également exister un encart « EDIA Info » qui existe dans certains magazines et qui renseigne sur l'actualité de ce département. Ces encarts existent également en version digitale.

P6 Limousin Info

LE LEGRAND WAY
UN MODE D'EMPLOI POUR LES MANAGERS AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

CES DERNIÈRES ANNÉES, LES ORGANISATIONS DE LEGRAND ONT ÉTÉ RENDUES PLUS FLEXIBLES ET PLUS PERFORMANTES PAR L'APPLICATION DES PRINCIPES LEAN, NOTAMMENT POUR CAPITALISER SUR CES EXPÉRIENCES ET LES PARTAGER PLUS LARGEMENT ET EFFICACEMENT AU SEIN DU GROUPE, LE « LEGRAND WAY » A ÉTÉ LANCÉ DÉBUT 2013.

Faire que le point d'arrivée de notre expérience passée (qui se traduit déjà par des résultats probants, avec la mise en œuvre du « one piece flow » et des flux tirés, avec l'organisation en « îlots ») devienne le point de départ d'une nouvelle phase plus dynamique encore : tel est le but du Legrand Way. Défini comme le Réseau des Bonnes Pratiques pour le Groupe au service de la performance, il est décliné en 3 grands domaines : les Hommes, les Processus et les Flux. Il concerne pour l'instant la production et la logistique et sera étendu à d'autres domaines en 2014.

« Une Bonne Pratique, c'est la meilleure façon de réaliser une activité, c'est-à-dire aussi notre savoir et notre savoir-faire », explique Thierry Gouatier, Responsable Démarche Lean Groupe. Toutes ces Bonnes Pratiques constituent autant d'outils simples pour progresser tant dans le domaine technique que dans le management, partout, quel que soit le pays et la culture.

En 2013, l'accent va être mis sur trois Bonnes Pratiques structurantes et complémentaires. La réunion de performance quotidienne, le suivi heure par heure et le tout de terrain, avec pour mots d'ordre mesurer, corriger et surtout responsabiliser.

L'ensemble des Bonnes Pratiques est diffusé et partagé par l'intermédiaire de la « Communauté Legrand Way », un espace SharePoint déjà ouvert à 300 personnes partout dans le Groupe.

TOUR DU TERRAIN SUR LE SITE DE MOULIER. À DROITE PAR LE RESPONSABLE D'ATELIER

« Le plus important dans la démarche, c'est l'implication des personnes. La véritable valeur ajoutée réside dans l'expérience des employés à mettre en œuvre les idées et les outils qui constituent la partie théorique du Legrand Way. »
Alexandre Bernatchez, Directeur des Ressources Humaines

102 - MAGAZINE 07/13

Article sur le Legrand Way

Legrand Info se compose de diverses parties. Après l'édito, nous avons la partie « On en parle » qui traite de sujets généraux (le mécénat, les droits de l'homme au travail, ou encore le Legrand Way, etc.), « Des métiers et des hommes » qui met en avant des corps de métier et des

parcours de salariés du groupe ou « Sous toutes les latitudes », qui parle de pays où Legrand est implanté.

Il y a également « En bref » (il s'agit de courts articles), « Côté clients » et « Au cœur des projets » qui s'intéresse à des problématiques particulières mises en application dans des chantiers (comme le Smart Building). La partie « Produits nouveaux » traite quant à elle des nouveaux produits du groupe qui sortent.

1.3.2.3. Les sites internes

Il existe de nombreux sites internes au groupe, qui ont été mis en place pour des besoins bien précis. Regroupés via le lien « Annuaire des communautés », on arrive sur un portail regroupant l'ensemble des communautés Sharepoint Legrand.

Présentés par ordre alphabétique, ils sont définis par périmètre d'action, certains se destinent pour un ensemble du groupe, d'autres pour un pays (France par exemple), d'autres enfin pour une division (ASR, Relations Humaines, etc.).

Certains sont en accès complètement libre, d'autres nécessitent une demande d'accès à l'administrateur du site. Ces sites sont signalisés par une icône de cadenas à gauche.

Une partie « Objectifs » décrit en quelques lignes l'intérêt du site et ce que l'on va y trouver. Une partie « Goals » est parfois complétée pour donner une description pour les visiteurs anglais.

Ces sites Sharepoint répondent donc à des intérêts précis et divers. Ainsi, le site *Ça me fait penser à* sert ainsi à informer des salariés de Legrand sur une information qui les aurait interpellé, afin d'interagir avec d'autres collègues.

Elle@legrand est un site destiné au réseau féminin du groupe où l'on peut échanger des articles, des idées sur la mixité.

*IT Community*³¹ permet de centraliser la documentation des outils informatiques et de favoriser l'entraide des utilisateurs. Cela passe par un outil wiki que chacun peut enrichir à sa guise.

Le site Qualité / Sécurité / Environnement DIST permet quant à lui un bon management de la qualité produits, des processus, de l'environnement et de la sécurité DIST.

Comme on le voit, il y a une grande variété de sites qui sont bien complémentaires entre eux. En revanche, il peut y avoir une grande divergence entre les différents sites en terme de présentation. Il n'y a donc pas d'uniformisation dans ce domaine, uniformisation qui existe cependant grâce à l'outil utilisé (Sharepoint).

³¹ Cf. Annexe n°6.

Le système Sharepoint

Développé par Windows, Sharepoint permet de construire rapidement des sites web d'entreprise. Lors de l'envoi de mails de bienvenue aux nouveaux membres de la communauté Legrand Way, un message en anglais explique l'intérêt et les fonctionnalités de cet outil.

« What is a SharePoint site?

A SharePoint site is a Web site that provides a central storage and collaboration space for documents, information, and ideas. A SharePoint site is a tool for collaboration, just like a telephone is a tool for communication, or a meeting is a tool for decision making. A SharePoint site helps groups of people (whether work teams or social groups) share information and work together. For example, a SharePoint site can help you:

- * Coordinate projects, calendars, and schedules.
- * Discuss ideas and review documents or proposals.
- * Share information and keep in touch with other people.

SharePoint sites are dynamic and interactive -- members of the site can contribute their own ideas and content as well as comment on or contribute to other people's. »

Cette présentation sommaire permet d'avoir un bon aperçu des fonctionnalités de cet outil. Il y est dit que les sites Sharepoint offrent une base de données centralisée et un espace de collaboration pour des documents, des informations, des idées, etc.

Le site Sharepoint y est présenté comme un outil de collaboration, en le comparant au téléphone pour la communication ou aux réunions pour la prise de décisions. Le site Sharepoint doit selon cette présentation permettre aux groupes de personnes de partager l'information et de travailler ensemble, mais aussi de coordonner des projets, des calendriers, etc.

Une présentation plus complète de l'outil est donnée sur le wiki du groupe Legrand (WikIT). Outre des informations sur l'outil, des informations sont également données sur son apparition au sein du groupe Legrand.

On y apprend que l'outil a été adopté en 2009 en France, en Italie et aux Etats-Unis et que l'appropriation de l'outil se fait par les utilisateurs eux-mêmes. De 15 utilisateurs au démarrage, le groupe Legrand en dénombre actuellement 3000 pour la plateforme France, avec un millier de sites déjà créés. Sharepoint est d'ailleurs devenu la plateforme d'hébergement de l'intranet Dialog.

Le wiki dresse également une liste d'avantages que donne Sharepoint. L'autonomie que propose cet outil est notamment mise en avant, avec la création d'espaces Projets et la gestion de

droits associés mais aussi le fait que chaque entreprise peut disposer de son propre espace sans frais de licence. De plus, ces sites ne nécessitent aucune compétence informatique particulière et leur contenu est accessible à travers tout le groupe Legrand.

Une liste plus exhaustive des possibilités est dressée : Il est ainsi possible de créer et gérer des wikis, blogs, forums, alertes, enquêtes, mais aussi de faire de la gestion de documents et d'agenda.

Il y a en revanche un aspect positif qui nous intéresse au plus haut point dans le cadre de l'harmonisation de pratiques, c'est la cohérence que permet cet outil et qui est soulignée dans le wiki. En effet, un seul et même outil est utilisé pour le site interne, les espaces collaboratifs et le moteur de recherche d'entreprise et son utilisation est simplifiée avec Office 2007 dont sont équipés les ordinateurs du groupe.

En contre-partie, un des seuls points noirs de Sharepoint dressé par le wiki est que seules les fonctions standard de Sharepoint sont utilisables dans le contexte Legrand, ceci afin de permettre les évolutions futures du logiciel qui seront proposées par Microsoft.

2. Le rôle du Legrand Way au sein de l'entreprise

2.1. Une uniformisation des pratiques

2.1.1. Le Lean Management

2.1.1.1. Origine du Lean

Afin de comprendre l'intérêt d'une application de ces techniques au sein des entreprises du groupe, il est nécessaire de présenter certaines d'entre elles et leurs apports en terme de productivité.

Le Lean est une technique de management née au sein des usines Toyota au Japon; et qui l'a ensuite appliquée au sein de ses différents sites de production dans le monde. Signifiant tour à tour, selon les nombreuses définitions existantes³² “mince”, “agile”, “flexible” ou “ajusté”, il est souvent utilisé en français dans son terme anglais d'origine.

Ayant remarqué les gains de productivité atteints par le groupe Toyota, et son leadership progressif dans le secteur automobile, les techniques appliquées au sein de cette entreprise ont été petit à petit étudiées et mises en avant dans d'autres entreprises comme Valeo ou Faurecia afin de gagner, elles aussi, en performance.

³² WOMACK, James. JONES, Daniel. *Système Lean : Penser l'entreprise au plus juste*. Pearson Education, 2009. 450 p.

Le Lean est donc avant tout un ensemble de techniques visant à résoudre les problèmes de production et à diminuer les stocks en luttant contre les gaspillages (mudas), la réduction des défauts, la maîtrise des délais ou encore la réduction des coûts.

Le principe fondamental du Lean est donc de combattre les mudas (gaspillages) identifiés au nombre de 7 par Taiichi Ohno³³ (1912 - 1990), bien que James Womack et Daniel John en identifient un huitième.

Parmi les mudas identifiés, il y a les défauts, la surproduction, les stocks, un trop grand nombre d'opérations, trop de mouvement des hommes, trop de transports de produits ou encore trop d'attente au niveau des machines et des opérations en amont. Le "huitième muda" serait ainsi la conception de produits et de services qui ne correspondent pas aux utilisateurs.

Le Lean serait donc un "antidote" à ces mudas, en "définissant une valeur, en organisant les actions génératrices de valeur ajoutée, en les conduisant sans interruption et en les exécutant avec une efficacité croissante. Le but de cette démarche est d'accroître la production en réduisant les moyens mis en œuvre, les ressources humaines, les machines, le temps et l'espace, tout en répondant le plus précisément possible aux attentes des clients.

2.1.1.2. Le 5 S

Une des techniques de management Lean les plus connues puisque facilement adaptable partout est le 5S. Inspiré de pratiques japonaises là aussi, ces actions commençant tous par un "S" (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) décrivent 5 verbes d'action que l'on peut traduire en français par "débarasser, ranger, nettoyer, standardiser et progresser".

Selon Christian Hohmann³⁴, "cette formalisation en démarche structurée permet de (re)construire un environnement de travail fonctionnel et sécurisé, régi par des règles simples, précises et efficaces. Les trois premiers S sont des actions de terrain alors que les deux derniers S sont des actions de maintien et de progrès".

Il y voit 6 avantages à ce système :

1. Créer un esprit d'équipe autour d'un projet participatif.
2. Mobiliser les participants en les mettant en action.
3. Remettre en cause les habitudes, surtout les mauvaises.
4. Promouvoir l'initiative et l'amélioration continue.

³³ Dirigeant de Toyota.

³⁴ HOHMANN, Christian. *Guide pratique des 5S pour les managers et les encadrants*. Eyrolles, 2005. 291 p.

5. Responsabiliser les acteurs
6. Évaluer et s'évaluer pour se lancer de nouveaux défis.

Autant de points qu'il s'agira de mettre en valeur lors de la réalisation des vidéos.

Si les mots formalisant cette technique sont japonais, les origines seraient en fait américaines. Il aurait été créé pendant la seconde guerre mondiale, pour soutenir l'effort de guerre. Appelé TWI, ce programme de formation consistait à apprendre aux agents de maîtrise à former leur personnel aux postes de travail, en pratiquant sur le tas.

Ce programme comportait 3 mobiles standards :

- Les Jobs Instruction étaient destinées à accroître la productivité et la qualité de service en réduisant les pertes de temps et les gaspillages liés aux instructions insuffisantes ou inadéquates.

- Les Jobs Relations, qui visaient à faciliter les relations de travail et la collaboration entre collègues dans un but évidemment d'améliorer la performance.

- Les Job Methods étaient quand à eux des techniques focalisées sur la bonne utilisation des matériaux et des équipements, l'amélioration continue et la chasse au gaspillage.

Selon Hohmann, ce module de "Job Methods" a été reconnu par les japonais eux-même comme élément fondateur du Kaizen, une autre démarche d'amélioration continue.

2.1.1.3. Comment ce système a trouvé sa place au Japon?

Une explication donnée par Christian Hohmann au succès de ces pratiques dans la culture japonaise est le fait qu'au Japon tout devient rare et précieux. En effet, le Japon est un archipel pauvre en ressources naturelles, en terres cultivables et en terrains à bâtir. Les habitants de ce pays auraient donc développé une certaine philosophie de la frugalité, renforcée par d'autres aspects de leur culture, de leurs religions, des conditions de vie³⁵ ou dus aux méandres de l'Histoire. En effet, le Japon a dû faire un effort important pour se relever durant la période post-guerre.

Concernant les aspects culturels ayant favorisé l'apparition de ces méthodes, Hohmann souligne la prééminence de la collectivité sur l'individu, l'habitude du travail en groupe ou la recherche du consensus.

³⁵ Le pays a connu vingt grandes famines durant la période de 1675 à 1857.

Les 5S sont donc arrivés en Occident dans les années 80. Devant la forte concurrence proposée par les marques japonaises, les industriels occidentaux se sont penchés sur ces pratiques comme sur d'autres tels que le Kanban, ou le SMED.

Ces pratiques se sont désormais bien implantées en Occident et certaines entreprises françaises ont francisé ces concepts pour mieux se les approprier. Legrand en est un exemple au travers du Legrand Way.

2.1.1.4. La démarche Kaizen

Elle fut introduite en 1986 et signifie amélioration continue (littéralement "Kai" signifie changement et "Zen" mieux).

Le principe du Kaizen est, selon Michel Nakhla³⁶, de considérer que chacun doit apporter en permanence des améliorations appréciables dans son travail quotidien. Cela part du constat qu'il y a toujours des progrès possibles et que les mieux placés, les plus susceptibles de proposer des améliorations sont ceux qui utilisent le dispositif quotidiennement.

Il peut se décomposer en 3 niveaux :

- Le Kaizen et le management qui se concentre davantage sur les questions stratégiques et logistiques, sur les procédures.
- Le Kaizen et les équipements : Ce point s'intéresse plus à une meilleure disposition des équipements de production mais aussi une amélioration des flux pour la réduction des stocks.
- Le Kaizen et le personnel de production vise la résolution de problèmes par petits groupes (que l'on nomme également cercles de qualité) et l'utilisation d'outils statistiques. Il peut déboucher sur des systèmes de suggestion portant sur l'amélioration des tâches, de l'environnement de travail, des idées de nouveaux produits...

2.1.1.5. La Méthode SMED

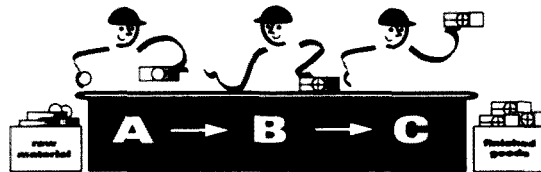
Cette méthode est intéressante dans un contexte où les entreprises doivent répondre dans des délais toujours plus courts à une diversité de produits en petits lots. Le SMED cherche en effet à réduire les temps liés aux changements fréquents de production.

Il faut donc standardiser ces changements pour que ceux-ci se réalisent le plus rapidement possible. Cela passe donc par la rédaction de bonnes pratiques qui seront complétées par les personnes opérant ces changements. Ainsi, assez, rapidement, ces changements seront harmonisés et standardisés.

³⁶ NAKHLA, Michel. *L'essentiel du Management Industriel*. Dunod, 2006. 401 p.

2.1.1.6. Autres méthodes de Lean Management

Il existe d'autres techniques de management visant à harmoniser les pratiques au sein des ateliers. Dans le système du Flux Continu (ou One Piece Flow) par exemple, le produit progresse d'une pièce à la fois, étape par étape, en fabriquant uniquement ce qui est requis pour l'étape suivante.



L'organisation par îlots participe également de cette harmonisation. En effet, dans cette pratique, chaque personne fait partie d'une équipe limitée. Le but est de comprendre son activité et de visualiser sa contribution sur la performance et sur les améliorations possibles.

Dans ces îlots composés de 4 à 10 personnes dont le leadership est assuré par un animateur, on dispose un panneau d'identification et un panneau de communication où les informations relatives à l'îlot sont inscrites. Le but de cette pratique est de mettre toutes les actions des opérateurs à plat, afin de voir quelles pratiques sont mauvaises et que chacun contribue à améliorer les opérations communes au sein de l'atelier.

2.1.2. Le Legrand Way

Le site Legrand Way³⁷ se présente donc comme le référentiel des bonnes pratiques industrielles. Les organisations de Legrand ont en effet été rendues plus flexibles et plus performantes ces dernières années par l'application des principes Lean.

Selon Thierry Gouatarbes (Responsable de la démarche Lean au sein du groupe), “une bonne pratique, c’est la meilleure façon de réaliser une activité, c’est donc notre savoir et notre savoir-faire”³⁸. Toutes ces bonnes pratiques constituent donc des outils simples pour progresser tant dans le domaine technique que dans le management, quel que soit le pays et la culture.

Le *Legrand Way* a été lancé début 2013 pour capitaliser ces expériences et les partager plus largement et efficacement au sein du groupe. L’expérience passée se traduit d’ailleurs déjà

³⁷ Cf. Annexe n°8.

³⁸ Le Legrand Way : Un mode d’emploi pour les managers au service de la performance. *Legrand Info*. n°157, p. 6-7.

par des résultats probants avec la mise en oeuvre du “one piece flow” et de flux tirés, l’organisation en îlots avec l’aide du Legrand Way.

Ce site interne du groupe Legrand, construit lui aussi sur un squelette Sharepoint de Microsoft, se veut donc comme un lieu d’échange et de partage sur des techniques de managérial au sein des différentes entreprises de Legrand.

Le but est de tirer les meilleurs enseignements de ce que l’on a pu voir ou expérimenter au sein des différents sites pour pouvoir l’adapter à d’autres lieux et ainsi harmoniser les pratiques industrielles. Selon Alessandro Bernaschina, animateur Lean du groupe, “le plus important dans la démarche, c’est l’implication des personnes. La véritable valeur ajoutée réside dans l’expérience des employés à mettre en oeuvre les idées et les outils qui constituent la partie théorique du Legrand Way”.

Selon les propres termes de la présentation³⁹, le Legrand Way “a été élaboré pour soutenir le développement de l’entreprise, grâce à ses équipes, par la création de valeur pour ses clients”. L’esprit du Legrand Way y est montré comme un partage de “bonnes pratiques”, à retravailler régulièrement afin que “d’excellentes performances puissent être atteintes et améliorées de façon continue”.

Il concerne pour l’instant la production et la logistique et sera étendu à d’autres domaines en 2014. Durant l’année 2013, l’effort est surtout mis sur le suivi heure par heure, la réunion de performance quotidienne et le tour de terrain.

Ce site est à accès réservé au sein de la communauté Legrand. Tout le monde n’y a pas accès, il faut faire une demande au préalable à l’administrateur principal du site qui donne l’accès ou non à la personne. Celle-ci se voit attribuer un statut, selon le degré de permissivité que l’on souhaite accorder à la personne.

Celle-ci peut être soit visiteur (représentant la majorité des cas, ces personnes peuvent accéder au site, lire les informations et contribuer au blog), membre (en plus des droits précédents, la personne peut également contribuer à l’enrichissement de la base de connaissance Legrand Way) ou devenir propriétaire. A ce stade, la personne a un contrôle absolu sur le site, pouvant jusqu’à modifier l’aspect global du site ou donner les permissions aux gens.

Ce site est pensé autour 3 grandes thématiques permettant d’améliorer la performance globale de l’entreprise.

Tout d’abord, les Hommes (et leur implication), essentiels à la bonne performance de l’entreprise. Ensuite, les processus qui doivent se révéler fiables et efficaces. Enfin, des flux qui doivent être directs ou maîtrisés.

³⁹ Partie Introduction du site Legrand Way.

Les Hommes

Dans cette partie consacrée aux Hommes, on trouve deux sous-rubriques, à savoir le management et l'implication. La partie Management doit donner un ensemble de pratiques guidant les managers à définir les orientations et à vérifier que ces objectifs soient bien atteints sur le terrain. Elles doivent permettre de trouver une solution rapide et définitives aux difficultés qui peuvent apparaître.

La partie Implication quant à elle, insiste la nécessaire participation de l'ensemble des salariés pour améliorer la performance. Celle-ci doit être soutenue par un certain état d'esprit à développer chez les managers et par la mise en œuvre d'actions spécifiques.

Des Processus

Définition de Processus, donnée par Larousse :

“Processus : n.m. Vient du latin *processus*, de *procedere*, progresser.

1. Enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à quelque chose : *Le processus d'une crise.*
2. Suite continue d'opérations, d'actions constituant la manière de faire, de fabriquer quelque chose : *Les processus de fabrication doivent être revus.*
3. Manière que quelqu'un, un groupe, a de se comporter en vue d'un résultat particulier répondant à un schéma précis : *Selon le processus habituel, il s'arrangera pour se faire excuser.*”

La définition donnée par la présentation du Legrand Way reprend l'idée de cette définition formulée par Larousse, à savoir qu'il s'agit de transformer des informations ou de la matière en service ou produit. Pour cela, il doit se composer de tâches et nécessite des ressources qui peuvent être aussi bien des hommes, des équipements ou encore de l'énergie.



Les trois piliers de cette partie de processus Legrand Way sont exprimés de la sorte :

- Le niveau de qualité doit être élevé et stable.
- La fiabilité de ces processus est nécessaire pour maintenir une production maîtrisée
- L'efficacité des processus est basée sur l'optimisation des ressources.

Des Flux

Selon une des définitions du terme donnée par Larousse, le flux désignerait les éléments circulant dans l'entreprise et destinés à être utilisés et transformés au cours du cycle d'exploitation. Ceux-ci seraient au nombre de trois : les flux physiques, les flux monétaires et les flux d'information.

Ce qui est donc rappelé dans la présentation du Legrand Way, c'est l'importance qu'il y a à minimiser les attentes et les carrefours pour réduire en fin de compte le temps total d'écoulement des matières et informations qui traversent les process.

Pour optimiser le flux, les auteurs du Legrand Way rappellent qu'une stabilité est nécessaire et que celle-ci passe par une planification (c'est à dire une répartition plus équitable des charges et de la capacité), un Lissage-Mixage (qui permet de stabiliser la charge de travail et les stocks, tout en étant capable de produire de tous, tous les jours) et un concept de Juste à Temps (qui permet de satisfaire les exigences des clients en terme de délai et quantité. Par ce biais, il permet l'optimisation du flux).

2.2. Un espace participatif

Le Legrand Way est divisé en 2 parties, une partie base de connaissances occupant un tiers de la page et une partie de deux tiers, consacrée au blog. Cette partie est intéressante car c'est la seule partie interactive du site, où les gens peuvent donner leur avis et exprimer leur opinion sur les méthodes Lean. Ouvert à l'ensemble des pays du groupe, il contient des posts aussi bien en français et en anglais, les deux langues officielles du groupe.

Après avoir obtenu l'accès au site, les membres du Legrand Way sont invités à contribuer au blog par le bouton « Contribute to blog ». Ils partagent ainsi des bonnes pratiques en cours dans leur entreprise, avec des documents qui permettent de mener à bien ces tâches. Ainsi, le tour de terrain étant une des priorités affichées par le groupe, de nombreux responsables méthodes ont ainsi posté les documents leur permettant de réaliser cette tâche. Là aussi, le but est

d'uniformiser les pratiques afin que la manière de réaliser le tour de terrain soit la même, quel que soit le pays.

Il existe différentes manières là aussi de répondre aux différents participants au blog. Soit on peut répondre de manière directe, au vu et au su de tout le monde, en commentant le post. Cela peut avoir l'intérêt de faire avancer le débat et de dynamiser le blog. La participation ne serait ainsi pas dans un seul sens mais permettrait de faire intervenir différents acteurs, peut-être aux compétences différentes, ce qui ferait avancer les documents de management.

Malheureusement, peu de gens écrivent encore des commentaires, seules les personnes ayant lancé le projet participent réellement au commentaires de posts pour le moment. Peut-être cela viendra avec le temps, avec davantage de membres du Legrand Way participant au projet. Cela peut faire effet boule de neige et incitant finalement d'autres personnes à commenter elles-aussi. Cela peut-être important car cela peut être un outil non négligeable vers l'uniformisation des pratiques.

On peut également répondre à un post via un mail privé, cependant dans ce cas, le mail n'étant pas visible, cela ne contribue pas à participer au débat et à enrichir les pratiques. En revanche, le mail privé peut avoir son intérêt pour répondre directement aux personnes, dans le cas par exemple où une faute est apparue dans un post ou qu'une pratique nous paraît erronée.

Si l'on juge que celle-ci mérite réflexion et discussion, il peut être intéressant d'envoyer un mail à la personne concernée pour ne pas risquer de la mettre en porte-à-faux vis-à-vis de la communauté par exemple.

2.3. Une base de connaissances servant à l'ensemble de la communauté

2.3.1. Un découpage de l'information confus

La base de connaissances du Legrand Way occupe le tiers droit du site. Intitulé wiki, il n'en est pas réellement un puisque seuls les membres et les propriétaires (administrateurs) peuvent enrichir la base. Cela est volontaire, afin de garder un certain contrôle sur les informations transmises et que celle-ci soit bien uniformisée.

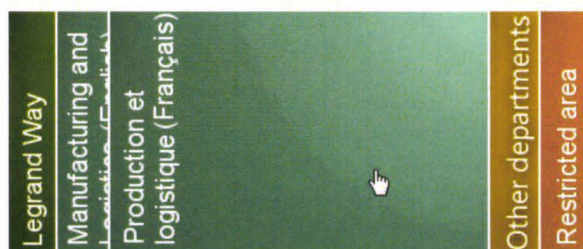
Cette base de connaissances est organisée en cinq parties, organisées sous forme de couleurs.

« Legrand Way Introduction », accessible par un lien vert, présente de manière bilingue l'outil Legrand Way et le but de celui-ci.

La base de connaissances, qui constitue le cœur du sujet, est signalée par un bleu gris. Découpée en deux, elle existe en effet en anglais et en français et doit parfaitement se refléter dans chacune des parties qui doivent comporter exactement le même contenu. Par son contenu (qui prime sur les autres parties), cette partie ne se distingue pas assez des autres.

Enfin une partie « Others Departments » (signalée par du jaune et étant incomplète pour le moment) ainsi qu'une partie rouge « Restricted Area » qui informe l'utilisateur sur la manière dont il va pouvoir contribuer au blog complètement ce menu.

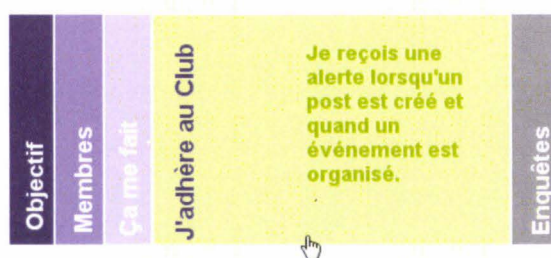
Écrit de manière verticale, il n'est pas forcément aisé à comprendre car il oblige le visiteur à pencher la tête pour lire le contenu des différentes zones. Il a été créé ainsi pour rendre un effet dynamique et le rendre attrayant. En effet, en passant la souris dessus, le menu s'étire pour mettre le lien qui nous intéresse en exergue.



Menu de la base de connaissance lorsque l'on passe la souris dessus.

Si cet effet est louable car la volonté est manifeste de rendre le menu dynamique grâce au langage JQuery, il n'est pas forcément heureux, pour plusieurs raisons.

En effet, le contenu des autres parties du menu n'est plus visible (comme il pouvait l'être auparavant) alors que le lien qui nous intéresse nous apparaît démesurément grand et vide. Sur certains sites, il a été décidé de régler ce problème en complétant cet espace, soit par des informations sur la partie concernée, soit par des illustrations comme un logo donnant une idée du contenu compris dans cette partie.



Menu du site Club Utilisateurs

Cela rend également le menu difficilement accessible pour quelqu'un dont cette utilisation n'est pas intuitive. Bien souvent, ces personnes doivent trouver des subterfuges pour

accéder aux zones qui les intéressent. Certains utilisateurs réguliers du site décident de passer par le dessus du menu puis de glisser vers le bas par exemple, vers la zone du menu qui les intéresse pour accéder à la partie qui les concerne.

Enfin la police est elle aussi peu attirante pour l'œil, il s'agit de la police Arial, qui est une des polices utilisées pour la communication externe du groupe.

Sur la page d'accueil, deux boutons permettant de contribuer au wiki ou de souscrire au wiki viennent se loger sous la zone de menu. Cependant, dans la mesure où le wiki ne peut pas être modifié par n'importe qui, on peut clairement se poser la question de l'utilité de ce bouton. Surtout dans la mesure où l'on peut atteindre et modifier la structure du wiki en entrant directement dans celui-ci.

Enfin, la partie « Quoi de neuf ? » permet d'afficher les cinq derniers ajouts ou modifications qui ont pu être faits dans la base. Là aussi, on peut remarquer un certain problème de visibilité de cette partie, on ne distingue pas tout de suite son utilité première. C'est seulement en cliquant sur l'un de ces ajouts que l'on s'aperçoit réellement que l'on a pénétré dans le wiki. Il y a donc des choses à faire ici aussi pour rendre cette partie plus compréhensible au premier coup d'œil sur la page d'accueil.

Concernant les pages de la base de connaissances, celles-ci se présentent effectivement de la même manière et avec le même contenu traduit, que l'on soit sur le menu anglais ou français⁴⁰.

Cette zone apparaît sous la forme de 3 colonnes reprenant les 3 zones définies dans la présentation, à savoir « Hommes », « Processus » et « Flux ». Celles-ci sont peu mises en valeur, là aussi avec juste un blanc pour séparer les différentes parties, une police assez simple (Arial) et un jeu de 3 couleurs (Bleu clair pour les titres de sous-parties, orange et noir).

L'information est assez sobre et ne fait pas ressortir de zones ou de parties en particulier. Au niveau de la hiérarchie de l'information, on constate cependant qu'un effort a été fait puisqu'il existe une indentation des titres en fonction de leur importance.

Un effort de structuration et d'uniformisation apparaît donc nécessaire pour aider le visiteur à mieux se repérer dans cette masse d'informations. Cela doit lui prendre un temps assez court pour retrouver l'information nécessaire à sa tâche. Cela passe par la nécessité d'une refonte de la charte graphique.

⁴⁰ Cf. Annexe n°9 et 10.

2.3.2. Importance d'une bonne structure de l'information

Il existe différents sites internes utilisant Sharepoint qui peuvent servir d'inspiration pour l'amélioration du site.

Ainsi, le site Anim'Info est intéressant de ce point de vue et présente au prime abord une présentation claire et bien organisée. Tout d'abord, le fait qu'il y ait deux couleurs seulement, mais bien réparties et jouant sur le contraste (blanc sur bleu ou bleu sur blanc) montre bien l'importance de ne pas surcharger un site en couleurs. Le bandeau est bien fait, permettant de savoir en un coup d'œil où on se situe.

La barre de recherche est intéressante car elle permet de faire des recherches plus précises, soit en l'effectuant seulement sur le site, soit en pouvant le faire sur l'ensemble des sites Sharepoint internes du groupe. Les boutons ont été simplifiés, permettant de voir plus facilement la fonction de chacun et éviter de brouiller l'information inutilement par des icônes se ressemblant beaucoup (dans le cas du site Legrand Way).

Un bouton « Recommend » a été rajouté pour recommander un article sur Facebook. Dans notre cas cela ne sert pas à grand chose car le site est d'accès restreint et contient des informations qui n'ayant pas vocation à tomber dans le domaine public. En revanche, on peut réfléchir ultérieurement à une viralité interne, permettant de promouvoir des articles de manière plus forte au sein de la communauté.

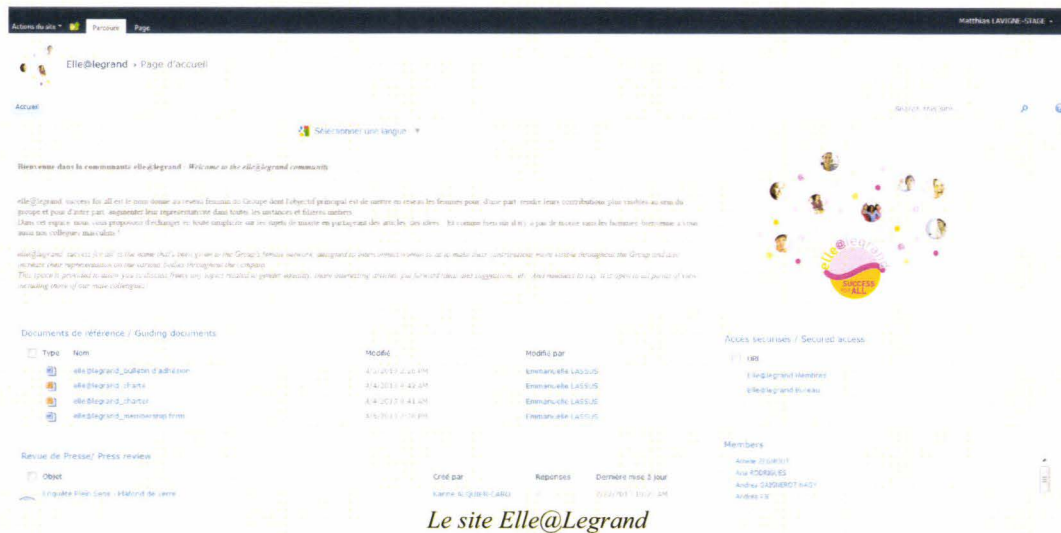
Une zone bleue permet de bien délimiter un encart réunissant toutes les informations utiles. Ces informations sont bien mises en valeur, bien distinctes du reste du site. Au sein de cet encart, les différentes sous-parties sont correctement mises en exergue par des traits continus et des icônes permettant de repérer immédiatement les rubriques.

Le site Elle@Legrand est plus simple en terme d'organisation, suivant une organisation horizontale. Le corps de texte occupe là aussi toute la largeur de la page, avec une présentation bilingue du site en quelques lignes et une reprise du logo du site. Le site met là aussi l'accent sur l'aspect base de données, en reprenant une forme volontairement assez brute.

Les documents sont accessibles tels quels, sans passer par un menu. Les documents sont présentés par type, ce qui de ce point de vue permet de voir rapidement à quel genre de document on a affaire. On peut ainsi trouver des documents de référence, des revues de presse, accéder à un forum, à une partie sécurisée ou consulter les fiches de membres.

Si la présentation est ici assez simple et difficilement adaptable au site Legrand Way (car le fait que le blog et la partie base de connaissances cohabitent sur la page d'accueil et que la partie base contient beaucoup de documents donnerait une page d'accueil beaucoup trop fournie),

elle est néanmoins intéressante car cette présentation claire permet de retrouver et d'accéder aisément aux documents.



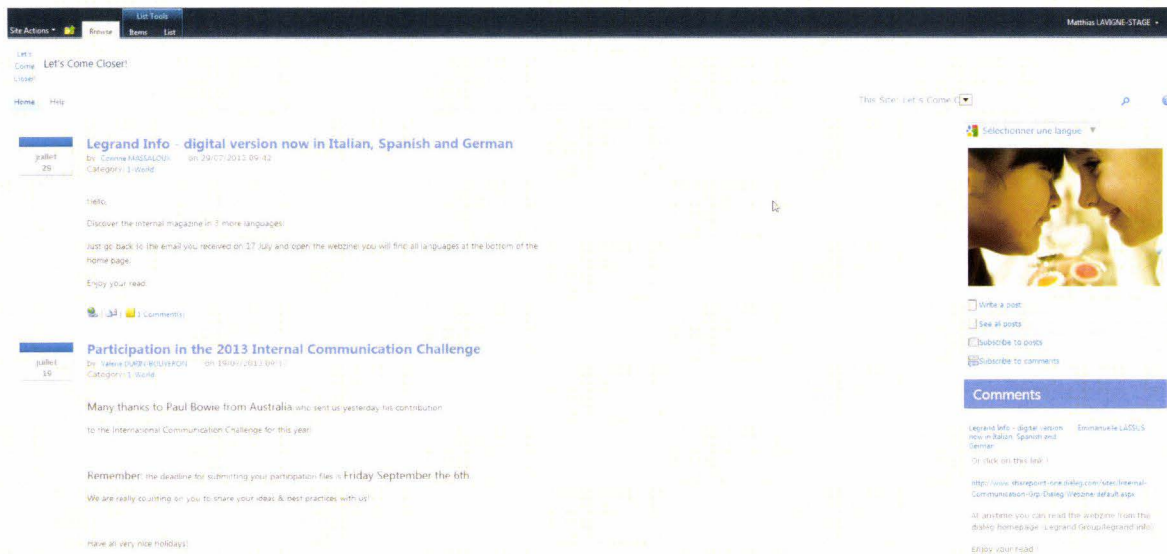
Le site Let's Come Closer a quant à lui fait le choix de la simplicité en se restreignant volontairement à l'activité du site, le blog.

Il y a ici un bandeau supérieur réduit à son plus simple élément.

Au niveau de la structuration du contenu, le blog occupe une grande partie latérale de la page.

Sur la colonne latérale droite, une photo personnalise un peu l'espace, ce qui est intéressant pour animer un peu la communauté du site. Un autre point positif à retenir dans cette organisation est l'apparence de simplicité que prennent les boutons pour écrire, voir des posts ou souscrire à ceux-ci. Ils sont assez grands, bien placés et se démarquent bien du contenu informationnel de la page, ce qui fait qu'on les repère assez rapidement sur la page.

Les parties commentaires et members (Comments et Members) sont assez bien signalisées par des bandeaux bleus, permettant d'identifier le contenu par des mots-clés clairs. Une idée là aussi à retenir pour le Legrand Way où la partie « Quoi de neuf ? » n'indique que peu de choses sur son contenu.



Le site Let's Come Closer

Au travers de ces différents exemples de sites de communautés Legrand, on a pu observer des idées permettant de structurer au mieux l'information pour que celle-ci soit la plus lisible et agréable possible.

Cette analyse permet notamment de ressortir des éléments qui vont contribuer à distinguer le site et lui donner une identité propre au sein des différents portails du groupe. En revanche, parmi les sites observés, il y a également des éléments structurels communs qu'il est important de garder afin de conserver une cohérence de l'ensemble des communautés.

2.3.3. La charte graphique comme vecteur d'uniformisation et de valorisation

Suite à la demande exprimée par les utilisateurs de Legrand Way et après avoir effectué un benchmark des sites existants, des propositions afin de changer l'interface du site ont été faites, toujours dans un souci d'uniformisation des pratiques.

Un des autres buts de ce changement de présentation graphique est que les usagers puissent retrouver plus facilement l'information, avec une disposition plus claire et plus lisible, mais sans changer radicalement les habitudes que les usagers ont pu prendre jusque là.

Enfin, une nouvelle présentation graphique doit permettre de donner davantage envie aux utilisateurs du Legrand Way de contribuer et d'enrichir le site, soit par le blog, soit par une proposition pour compléter la base de connaissances. Elle doit permettre également de rendre plus plaisante la base de connaissances, afin que les usagers y passent davantage de temps et que le message délivré passe mieux.

Selon les types de sites relevés par Nicole Pignier et Benoît Drouillat⁴¹, le Legrand Way par sa base de connaissances ferait en effet partie de 3 familles de sites à la fois.

Il peut être considéré en effet comme un site *persuasif*, car on est bien dans le cas « d'un organisme ou d'une institution (ici plutôt un service interne d'entreprise) assumant des choix d'engagement auxquels on espère que les internautes (ici les autres employés du groupe Legrand, non encore membres de la communauté Legrand Way) vont adhérer », en se faisant connaître comme « système de valeur ».

L'acte de persuasion y est présenté comme la volonté « d'instaurer un état d'esprit », ce qui est bien le cas pour le Legrand Way car il est souvent question d'acquérir un « esprit lean ».

Il peut également faire partie des sites incitatifs puisque s'il ne s'agit pas ici de « vendre un produit » mais le « *Vouloir* », en améliorant justement l'interface du site et en le rendant plus confortable, en donnant réellement l'impression de faire partie d'une communauté.

Le Legrand Way peut enfin être considéré comme un site informatif, il s'agit bien ici de permettre à « l'internaute de puiser des renseignements pour acquérir des compétences, des savoir-faire ou des savoirs ». Le but est bien « de donner des connaissances » (et surtout de les mettre en pratique), en passant justement par « un design de page et une structure volontairement sobre et simple, pour rendre la navigation la plus rapide et la plus pratique possible ».

Choix de la police

Il a donc été décidé de commencer par changer de police, la police Arial utilisée initialement étant un peu classique et très commune.

Plusieurs polices ont donc été essayées pour « rajeunir » l'aspect textuel, tout en conservant un aspect sérieux, nécessaire à un outil professionnel. Après plusieurs essais dans différentes tailles⁴² afin de pleinement se rendre compte du rendu donné par celles-ci, la police Calibri a finalement été retenue, en concertation avec les administrateurs du site.

Le choix d'une police de corps de texte est important car il influe sur la manière de percevoir le message. Si la police est trop extravagante, elle peut en effet discréditer le message sérieux qu'elle est censée mettre en valeur.

La police Calibri présente plusieurs avantages. Devenue la police de base de la version de Microsoft Office, elle est rentrée ou rentrera peu à peu dans les mœurs. C'est donc une police

⁴¹ PIGNIER, Nicole. DROUILLAT, Benoît. *Penser le webdesign : Modèles sémiotiques pour les projets multimédias*. Paris : L'Harmattan, 2004. P. 73 à 75.

⁴² Cf. Annexe n°11.

familière des personnes utilisant ces outils, or les salariés de Legrand ont tous cette suite de logiciels installée d'office sur leur ordinateur.

De plus, Sharepoint étant un outil de Microsoft, il y a une certaine logique à utiliser cette police sur ce site car on est surs qu'elle y sera présente et qu'elle sera compatible, même si étrangement Calibri n'est pas la police de base de Sharepoint. Peut-être le sera-t-elle dans les versions ultérieures.

La police Calibri s'est également imposée naturellement par sa forme assez ronde qui peut la rapprocher de la police Arial utilisée initialement. Cependant, présentant un certain empattement, elle se rapproche par cet aspect de la police Times New Roman, autre police « sérieuse » utilisée auparavant comme police de base dans la suite Microsoft Office pour la rédaction de documents officiels.

C'est donc une police assez moderne, présentant l'intérêt d'être un compromis entre différents intérêts qui a été choisie.

Gamme de couleurs

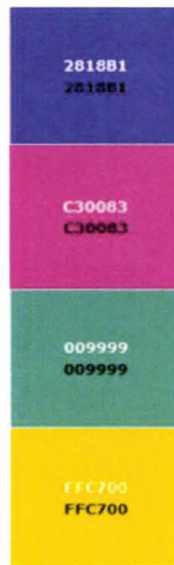
Une réflexion a ensuite été menée sur le choix des couleurs qui seront utilisées pour le site et pour les documents de référence téléchargeables dans la base de connaissances.

Ceux-ci doivent permettre de reconnaître les documents émanant du Legrand Way, participant ainsi à l'uniformisation de la communauté Legrand Way. Après analyse des couleurs utilisées initialement (majoritairement bleu clair et orange) et après concertation avec les administrateurs du site (qui souhaitaient moderniser l'ensemble tout en ne perturbant pas complètement les habitudes des utilisateurs), nous avons donc proposé quelques gammes de couleur.

Pour ce faire, nous avons donc choisi des gabarits proposant des jeux de 4 couleurs harmonieuses entre elles, afin qu'elles soient agréables à l'œil et ne dénotent pas un aspect agressif à l'ensemble.

Le site colorsheme designer a donc été utilisé, où nous avons dégagé cinq palettes de couleurs différentes⁴³. Ces gammes ont été soumises au choix des administrateurs qui souhaitaient avoir notamment un bleu plus foncé. Ce sont ces couleurs qui ont été retenues et qui serviront pour la page d'accueil par exemple.

⁴³ Cf. Annexe n°12.



*Charte
graphique
retenue*

Des essais de couleur avec les bandeaux et les titres ont également été effectués. En voici quelques exemples :

Legrand Way Community

Police : Century Gothic

Legrand Way Community

Police : Calibri

Essai 2

	Bleu [blue_title]		Orange [orange_title]	
	Century Gothic	Calibri	Century Gothic	Calibri
h1	Titre 1	Titre 1	Titre 1	Titre 1
h2	Titre 2	Titre 2	Titre 2	Titre 2
h3	Titre 3	Titre 3	Titre 3	Titre 3
h4	Titre 4	Titre 4	Titre 4	Titre 4

Essai 3

	Bleu [blue_title]		Orange [orange_title]	
	Century Gothic	Calibri	Century Gothic	Calibri
h1	Titre 1	Titre 1	Titre 1	Titre 1
h2	Titre 2	Titre 2	Titre 2	Titre 2
h3	Titre 3	Titre 3	Titre 3	Titre 3
h4	Titre 4	Titre 4	Titre 4	Titre 4

Essai 4

	Bleu [blue_title]		Orange [orange_title]	
	Century Gothic	Calibri	Century Gothic	Calibri
h1	Titre 1	Titre 1	Titre 1	Titre 1
h2	Titre 2	Titre 2	Titre 2	Titre 2
h3	Titre 3	Titre 3	Titre 3	Titre 3
h4	Titre 4	Titre 4	Titre 4	Titre 4

Essai 5

	Bleu [blue_title]		Orange [orange_title]	
	Century Gothic	Calibri	Century Gothic	Calibri
h1	Titre 1	Titre 1	Titre 1	Titre 1
h2	Titre 2	Titre 2	Titre 2	Titre 2
h3	Titre 3	Titre 3	Titre 3	Titre 3
h4	Titre 4	Titre 4	Titre 4	Titre 4

Rendre le zoning visible

Un certain nombre d'améliorations possibles ont été étudiées afin de rendre la page d'accueil plus cohérente en terme de structuration de l'information.

Il a par exemple été constaté que les boutons de souscription et de contribution aux parties « Blog » et « Wiki » avaient la même forme et étaient trop nombreux, trop petits également. Ils ne se dégageaient pas suffisamment les uns des autres et cela risquait de perdre l'utilisateur qui pouvait se demander si ceux-ci avaient la même fonction.

Certains étant même inutiles comme le bouton de contribution pour le wiki (car l'enrichissement de la base n'était pas ouvert à tous), il était nécessaire de penser à une réorganisation globale, le terme de wiki étant lui-même erroné car il implique la contribution de tous. Il sera d'ailleurs remplacé par le terme « Knowledge Database », plus adéquat.



Problèmes soulevés

Pour cela, il a donc été décidé de mettre des grands titres dans la police retenue pour bien séparer les deux parties. Les deux blocs distincts en terme de contenu que constituent le blog et la base de connaissances devaient ainsi apparaître nettement à l'utilisateur.

Le Menu

Le menu posait également problème pour les raisons évoquées plus haut, mais aussi car il n'était tout simplement pas logique de pencher la tête pour pouvoir le lire.

Pour cela, deux solutions ont été envisagées, soit le transformer en menu vertical dans sa position actuelle, soit le disposer horizontalement, en menu supérieur. Dans cette option, la partie

blog pourrait occuper toute la largeur de la page d'accueil mais rendrait ainsi la partie base de connaissances beaucoup moins visible en contrepartie. Dans ce cas, c'est la partie relative aux dernières mises à jour de la base qui pourrait devenir une colonne entière, occupant toute la partie droite de la page.



C'est la solution de menu vertical qui a été choisie, présentant l'intérêt là aussi de pouvoir reprendre un jeu de couleurs aidant à sa compréhension (celui choisi plus haut) et de ne pas déstabiliser davantage l'utilisateur avec trop de modifications dans l'interface du site.

Choix d'un logo

Un logo a également été à l'étude car nous pensions que le site Legrand Way se distinguait difficilement des autres sites.

Pourquoi un logo ?

L'étude d'un logo mérite une petite explication. Nous pensions que cela pouvait permettre de repérer et d'identifier facilement une société, un groupe. Dans notre cas, cela pouvait permettre de créer un élan de sympathie et de cohésion autour du site Legrand Way Community qui sera ainsi reconnaissable facilement de tous les collaborateurs de Legrand.

Un logo a donc été pensé, reprenant les couleurs définies précédemment et qui aurait ressemblé à cela :



Ce choix n'a finalement pas été retenu car la direction de la communication interne ne souhaitait pas voir apparaître trop d'éléments distinctifs au sein du groupe, pouvant prêter à confusion, d'autant que cette couleur ressemble à celle d'une autre marque du groupe (Bticino).

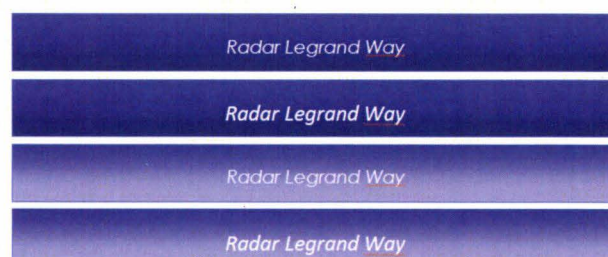
Dans ce cas, cette décision se comprend complètement. Cela montre la difficulté de réaliser le grand écart entre des éléments qui se distinguent suffisamment des autres pour que les usagers puissent savoir où ils se trouvent, mais dans le même temps sans trop s'éloigner non plus du groupe et de ses valeurs pour que l'on sache quand même que l'on utilise un outil Legrand.

Les titres

Il y a eu également une réflexion sur les titres. Fallait-il conserver la police Calibri ou mettre une autre police ? En d'autres termes, fallait-il harmoniser l'ensemble en mettant la même et seule police pour l'ensemble du document ou rendre singuliers et bien distincts les titres de partie pour voir clairement les différentes parties. Il avait notamment été question de choisir entre 2 polices pour les titres, entre Century Gothic et Calibri.

Il a finalement été décidé après plusieurs essais de conserver la police Calibri pour l'ensemble des documents Legrand Way, privilégiant la voie de l'harmonisation. La même question a été posée pour les titres italiques ou non.

Des chapeaux ont été également testés, qui serviront notamment à mettre des titres sur les documents de type excel ou powerpoint. Déclinables en plusieurs couleurs, ils avaient été testés dans les deux polices. Essayés en italique, ils seront finalement en style standard. Ces chapeaux doivent participer à l'effort d'harmonisation des documents Legrand Way, permettant de les reconnaître aisément.





	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	Bleu C. G. foncé		Bleu C. G. clair		Bleu Cal. foncé		Bleu Cal. clair				
2	18		18		18		18				
3											Couleur-> R : 40 ; V : 24 ; B : 177
4	Violet C. G. foncé		Violet C. G. clair		Violet Cal. foncé		Violet Cal. clair				
5	18		18		18		18				
6											Couleur-> R : 195 ; V : 0 ; B : 131
7	Orange C. G. foncé		Orange C. G. clair		Orange Cal. foncé		Orange Cal. clair				
8	18		18		18		18				
9											Couleur-> R : 255 ; V : 199 ; B : 0
10	Vert C.G. foncé		Vert C.G. clair		Vert Cal. foncé		Vert Cal. clair				
11	18		18		18		18				
12											Couleur-> R : 0 ; V : 153 ; B : 153

Des essais ont également été réalisés pour mettre en valeur des résultats

Le bandeau supérieur

Avant les choix de logo, de police, etc, nous avons effectué plusieurs essais de bandeaux réunissant différents éléments, afin de voir quel bandeau conviendrait le mieux. L'idée est de reprendre un peu l'idée du site Anim'Info avec un bandeau clair, permettant de repérer facilement sur quel site on se trouve. Là aussi, ce fut la voix de l'uniformisation qui a été choisie, privilégiant la police Calibri.



Quelques essais de bandeaux avec différentes polices

En revanche, le bandeau définitif est plus foncé, en supprimant le dégradé, afin d'être plus conforme aux couleurs définies dans le spectre des couleurs. Il a également été tenu compte de la spécificité de Sharepoint qui se transforme en un petit bandeau lorsque l'on défile dans la page.

Il a donc été choisi de mettre la partie « Legrand Way » (qui est la partie la plus importante) dans la frange supérieure, la partie qui reste visible lorsque l'on descend dans la page. La partie Community est donc dans la partie inférieure, afin de la voir seulement lorsque l'on accède à la page d'accueil.



Le bandeau définitif avant défilement



Le bandeau après défilement

Les autres modifications

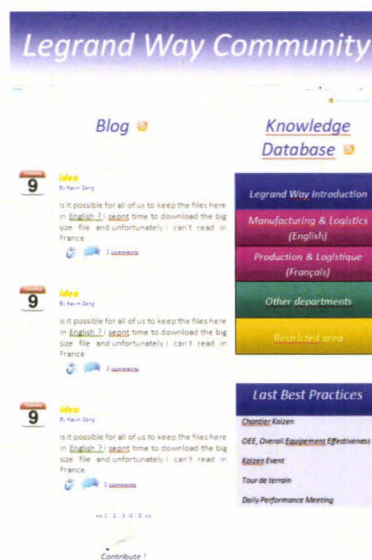
La partie « Quoi de neuf ? » n'est également pas suffisamment mise en valeur. On ne sait pas si cette partie fait référence à la partie blog ou à la partie « base de connaissances » ou si elle mélange les deux.

Cet encart prendrait le nom de « Last Best Practices », ce qui refléterait davantage le contenu de cet espace. Un fond bleu en filigrane mettrait également en valeur cette partie, ce qui permettrait de délimiter la zone et de savoir où celle-ci s'arrête, reprenant un peu l'idée du site Anim'Info. Elle pourrait également se situer dans la partie “Blog”, ce qui serait assez logique au vu de son contenu.

Maquettes des sites

Des maquettes de sites différentes ont été réalisées, avec différentes combinaisons permettant d'essayer les éléments entre eux. En disposant de la sorte les différents modèles de page, cela permet de voir quelle structure d'information est la plus efficace afin que les utilisateurs s'y retrouvent aisément.

On peut constater par ailleurs que des efforts de modernisation des différents boutons (Flux RSS, commentaires, etc) ont été testés. Cependant, les anciens boutons seront conservés car plus pratiques pour la gestion de l'interface Sharepoint.



*Essais de modélisation de la page
Legrand Way*

Une nouvelle refonte des éléments graphiques permettra donc d'uniformiser les documents du Legrand Way et de rendre cette communauté visible de tous.



Nouvelle page d'accueil retenue pour le Legrand Way

3. La réalisation de films au service du Legrand Way

3.1. Les objectifs du groupe mis en avant

Suite au lancement du site Legrand Way, le service Lean du groupe a souhaité réaliser un certain nombre de vidéos illustrant les documents déposés dans la base de connaissances.

Le but de ces vidéos est de renforcer le message délivré par les documents en le montrant en pratique. Il s'agit également de laisser la parole à certains responsables d'ateliers pour évoquer les apports des techniques Lean évoquées précédemment dans le management d'entreprise.

De format court (de 2 minutes à 8 minutes maximum), ces vidéos devront permettre d'harmoniser les pratiques industrielles au sein des différents ateliers du groupe Legrand, quelque soit l'entreprise ou le pays concerné, en prenant en compte évidemment les éventuelles spécificités de certains lieux de production. Les vidéos sont aussi l'occasion de renforcer les messages délivrés en terme de performance lors de la présentation des objectifs annuels.

Ainsi, cette année, les objectifs du groupe sont focalisés sur le tour de terrain, le suivi heure par heure et la réunion de performance quotidienne. 4 vidéos vont ainsi être réalisées durant la période allant d'avril à Septembre, dont deux d'entre elles portent justement sur les deux premiers thèmes.

D'autres vidéos de thématiques abordées dans le Legrand Way s'ensuivront et seront mises en ligne sur le site par la suite. Le but est bien, selon les propres termes de Mr Soudan, de « dépasser le stade de la boîte à outils [...] et intégrer ses bonnes pratiques dans le management quotidien des entreprises.

L'application de certaines de ces techniques (one piece flow, flux tirés) a permis de réduire de moitié les stocks en 4-5 années, selon Mr Fabrizi, en réduisant également la complexité de la production, et ce dans « plusieurs sites et différents pays » en obtenant le même résultat. Cela montre que ces techniques ne posent pas de soucis pour une application générale à l'ensemble des sites du groupe. Selon Mr Soudan, ces techniques ont permis dans certains ateliers d'augmenter la productivité de 10 % à 20 %, voire davantage.

Le Legrand Way est un référentiel unique qui doit servir à partager des expériences, ce qui passe donc par l'utilisation de différents médias dont les vidéos. Le potentiel des images, surtout lorsqu'elles sont animées, est souligné par Thierry Gouatarbes qui pense par ces vidéos pouvoir toucher de manière plus directe et plus large les membres du Legrand Way à l'intérêt de ces bonnes pratiques.

A objectif pédagogique donc, elles doivent reprendre les différents sujets abordés en montrant réellement comment ces techniques sont appliquées avec un impact certain dans différents sites du Limousin.

Pour toucher le plus de monde possible et qu'elles parlent au plus grand nombre, quelques codes ont été mis en place, comme l'utilisation d'un générique pour toutes les vidéos. Aussi bien audio que visuel, celui-ci doit permettre de reconnaître la provenance de celle-ci et lui donner une « marque » Legrand Way que reconnaîtra à coup sûr l'utilisateur du site.

Cela passe également par des couleurs identifiables, en reprenant la charte graphique mise en place pour le site et les documents, ainsi que la même police (Calibri). En revanche, comme il existe par ailleurs une charte graphique de communication externe pour le groupe Legrand, nous avons utilisé une de ces couleurs dans le générique (le bleu clair), pour le rattacher également au groupe et concilier les deux aspects (de communication interne au service et de communication externe officielle). Cela permet, dans le cas où les films seraient projetés ailleurs que dans le Legrand Way, de repérer tout de même ces documents comme émanant du groupe. Les autres couleurs étant bien présentes et majoritaires dans les vidéos, cela ne nuit pas à la lisibilité de l'ensemble.

L'application de la charte graphique aux vidéos n'est pas le seul vecteur d'uniformisation. Cela passe également par une construction scénaristique similaire pour les différentes vidéos.

Ainsi, les films sont construits sur la même structure, proposant une alternance de plans sur les objets et les personnes. De plus, ils proposent tous des plans assez serrés sur les personnes, pour insister sur l'aspect humain du managérial. Celui-occupe donc bien souvent une bonne partie du cadre, avec des plans rapprochés poitrine.



Les films se déroulent bien souvent de la même manière, proposant d'abord des plans de la technique mise en action dans les ateliers. Sont données ensuite quelques informations factuelles (chiffres, rappels, etc.) sur la manière de procéder concrètement. Enfin, des chefs d'ateliers livrent leur avis sur ce que cette technique a permis d'apporter concrètement en termes d'avantages et de progrès dans la performance et dans la manière de manager les équipes.

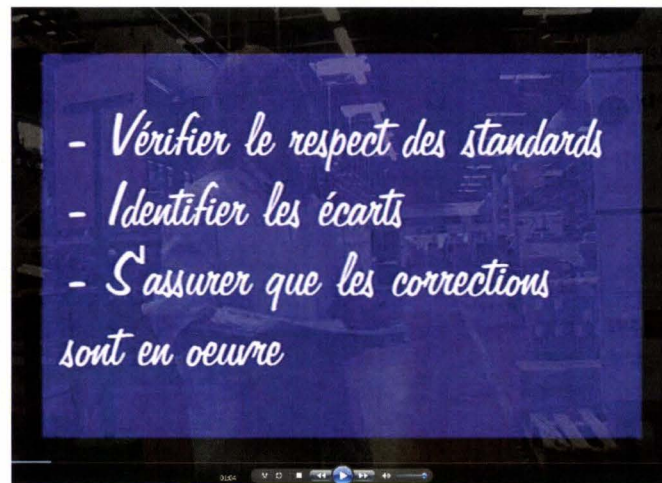
Pour que cette cohérence dans la construction scénaristique soit garantie, des storyboards⁴⁴ pour les deux premiers films (Tour de terrain et QRI1) ont été faits, afin de garantir une certaine homogénéisation dans la manière de filmer. Seuls deux storyboards ont été effectués, un sur un film plus long (le tour de terrain) de par sa spécificité et le fait qu'on est amené à beaucoup se déplacer (car c'est le sujet même de la vidéo). L'autre, qui ressemble davantage au format que l'on souhaite appliquer, c'est à dire des films plus courts et davantage statiques car on assiste sur un outil en application (pour le film de QRI1).

Des panneaux récapitulant les informations essentielles et utilisant les couleurs de la charte graphique permettent d'obtenir là aussi une certaine similitude au niveau formel. Cela

⁴⁴ Cf. Annexe n°13

permet également de garantir une harmonisation des pratiques industrielles à venir, en insistant sur des messages forts à appliquer dans tous les sites.

Ceux-ci sont superposés sur la dernière image précédente du film (qui devient obscurcie). Le but étant que ces panneaux s'inscrivent comme une suite naturelle des films, un bref arrêt sur images pour remettre les choses au clair.



Exemple de panneau

Le message d'introduction servant à dissuader les personnes de diffuser les films en dehors de l'enceinte du groupe est un autre trait commun entre ces vidéos.

Là aussi, le message blanc déroulant sur fond noir a été fait le plus visible et le plus reconnaissable possible, pour attirer l'œil sur l'importance de l'information délivrée mais aussi pour que celui-ci soit identifiable rapidement quant à sa provenance.

Ce document est un élément du savoir-faire de l'Entreprise. A ce titre, il ne peut pas être diffusé à l'extérieur du Groupe Legrand.

This document represents a part of the company's know-how and, as such, may not be distributed outside the Legrand Group.

3.2. L'humain au cœur du projet

Afin de mener à bien cette tâche de réalisation, il a fallu tout d'abord rencontrer ceux qui seront « acteurs » de ce projet, au sens propre comme au sens figuré. Étant documenté sur les techniques de Lean Management, il était nécessaire de voir comment ces pratiques se mettaient en œuvre dans les ateliers. Nous sommes partis à la rencontre de ces chefs d'atelier qui nous ont expliqué comment eux réalisaient leur tour de terrain et comment eux voyaient leur manière d'exprimer au mieux ces techniques.

Il a fallu confronter alors ce qui était remonté et les idées nouvelles, souvent pertinentes avec ce qui avait été établi dans le storyboard. Ces rencontres se sont avérées être très intéressantes car les personnes interrogées étaient impliquées dans ce nouveau projet et désireuses pour beaucoup d'entre elles de partager leur savoir-faire dans ce domaine, afin que celui serve à leur tour à d'autres managers.

Plusieurs tours de terrain ont été réalisés « à blanc », sans filmer, afin que les personnes se sentent à l'aise et trouvent les mots les plus justes pour s'exprimer au mieux. Cela était également l'occasion de repérer les plans qui ressortiraient le mieux pour que ces pratiques apparaissent le plus clairement possible à l'écran, et ce de différentes manières (que ce soit au niveau des angles ou des plans choisis).

Cela pouvait être également l'occasion de voir les machines ou les objets en action qui pouvaient avoir un potentiel visuel intéressant pour exprimer au mieux un concept dans son action ou pour faire des pauses entre les interventions des chefs d'ateliers.



Exemple de plan original

L'aspect humain de la réalisation s'est avéré important également lors de la réalisation des films. Toutes les personnes ne sont pas égales devant le stress provoqué par la caméra et si certaines personnes se sont senties relativement à l'aise dans cet exercice, il s'est révélé bien plus compliqué pour d'autres.

Pour ces personnes, les films ont pu être réalisés en plusieurs séquences, ce qui leur permettait de se détendre tout en en profitant pour effectuer des plans différents. Cela pouvait permettre également de revoir avec eux le message à délivrer devant la caméra afin d'être en accord avec les documents du Legrand Way et ce que pouvaient dire par ailleurs les autres chefs d'ateliers.

Pour les autres personnes, il était important au contraire de savoir parfois freiner leur élocution, afin qu'il aillent davantage à l'essentiel et que le temps de parole de chacun soit équitable et respecté. Ce partage s'est avéré être très dur à gérer et s'est beaucoup fait également au travers du montage.

Le montage a permis de rééquilibrer le temps de parole de chacun, en faisant des coupes lorsque cela était nécessaire mais également de repérer les personnes qui parlaient peu ou pouvant partir dans des explications trop explicatives et peu démonstratives. Il était possible alors de reprendre contact avec la personne et de retourner faire quelques plans plus expressifs de ce point de vue.

Il a permis en outre, en mixant les différentes personnes et les différents lieux, de dynamiser la vidéo et de donner une certaine cohérence à l'ensemble. Il donnait une visibilité aux différents lieux et montrait surtout qu'il existait une harmonie dans la mise en application de ces techniques, quel que soit le lieu. Ces différents propos émanant de sources différentes se complétant, cela permettait d'avoir un aperçu global satisfaisant de la technique mise en application et de ses apports.

3.3. Les freins à la mise en place du système

Les oppositions au système Lean

Bien qu'ayant fait ses preuves par les progrès que ces techniques permettent de réaliser, il n'y a qu'à se rendre sur internet ou consulter les livres, les émissions de radio et de télé pour se rendre que les réserves quant à ce système sont tout de même nombreuses.

Ce système ne fait pas toujours l'unanimité et certaines personnes critiquent la mise en place au de telles organisations au sein des entreprises. Une des émissions les plus récentes à ce sujet est celle de Daniel Mermet dans l'émission *Là Bas Si J'y Suis*, sur France Inter⁴⁵. Dans cette émission diffusée les 27/05/2013 et 28/05/2013, suite à la publication d'un ouvrage d'un ancien

⁴⁵ Cocorico Toyota. *Là-bas si j'y suis*. Daniel Mermet, France Inter. 28/05/2013 et 29/05/2013. 54 minutes.

ouvrier japonais de Toyota⁴⁶, l'équipe de Là Bas Si J'y Suis a décidé de réaliser un reportage dans les usines Toyota de Valenciennes ou certaines de ces techniques ont été mises en place.

De ce reportage à Valenciennes, on y apprend que tout le monde est content sauf quelques salariés faisant part de leur réserve, employés que l'on appelle d'ailleurs members. Le reportage montre une usine que l'on désigne comme une réussite industrielle puisque que l'on arrive à y produire autant de voitures avec deux équipes qu'avec trois.

On exige en revanche plus de flexibilité de la part des salariés et des concepts de Lean Management y sont appliqués comme le Just in time. Les reporters de l'émission soulignent tout de même que l'usine Toyota (qui les a invités officiellement) est une usine exemplaire, ayant augmenté sa production de 30% dans l'année⁴⁷. Ils font également référence à un journal télévisé de France 2 du 7 mai 2013 où l'on parle de chaînes de production optimisées, qui tournent mieux.

Cette émission pointe du doigt en revanche la fatigue, des malaises, des troubles musculo-squelettiques des employés que dément un dirigeant de Toyota France. Les heures supplémentaires (Overtime) y sont dénoncées et certains syndicats parlent de 45 heures de travail effectif plutôt que 40h.

Durant un reportage à Toyota (Japon) en 2010, les auteurs de l'émission rencontrent Satoshi Kamata. Celui ci s'est fait la remarque que toutes les actions sont déshumanisées, robotisées et que ce n'est plus le robot qui copie l'homme mais que c'est l'homme qui copie désormais le robot. En effet, lors du reportage à Valenciennes, le dirigeant leur déclarait que dans leur système, chaque opérateur doit considérer son suivant comme un client, avec un objectif de zéro défaut. Le but est de trouver des solutions définitives pour chaque problème.

La direction se défend de faire plus de 55 minutes supplémentaires et explique que la flexibilité n'est pas un vilain mot. Cependant les syndicats dénoncent le fait que des personnes soient licenciées parce qu'elles sont usées physiquement mais en utilisant de faux prétextes, de discipline par exemple.

A Toyota, Kamata dénonce les troubles mentaux et le stress générés et l'émission évoque la mort d'épuisement d'un jeune ouvrier après un nombre impressionnant d'heures supplémentaires. Une des grandes peurs évoquées par les salariés est de voir perdre leur emploi par ce système mis en place.

Pourtant, dans l'esprit d'origine de Toyota qui a monté ce système en place, une des notions fondamentales est celle du lieu. Selon James Womack et Daniel Jones, les dirigeants de Toyota ont effectivement lancé ce processus en se demandant comment créer et fabriquer leurs produits chez eux, afin de répondre à la nécessité sociale de garantir les emplois et d'instaurer des relations stables avec leurs fournisseurs.

⁴⁶ KAMATA Satoshi. *Toyota, l'usine du désespoir*. Demopolis, 2008.

⁴⁷ Chiffres de l'année 2013.

Les mêmes syndicats étant présents au sein des entreprises du groupe Legrand, on peut imaginer que ces réserves existent au sein même des ateliers du groupe. Il ne fut pas toujours simple de filmer au sein des ateliers, sachant les réserves que pouvaient émettre certains opérateurs quand à la mise en place de telles pratiques.

Certains employés n'étaient pas forcément enclins à coopérer pour la réalisation de films et c'est une donnée qu'il a fallu prendre en compte lors des tournages.

Des freins aussi bien humains que matériels

Il a existé quelques freins à la réalisation de ces projets audiovisuels. Tout d'abord, il y a eu des problèmes de nature humaine. Il fut parfois difficile en effet de réunir les personnes à filmer pour des problèmes d'emploi de temps.

Les personnes n'étaient pas toujours disponibles pour être filmées, et ce pour diverses raisons. Cela pouvait être des réunions importantes qu'ils ne pouvaient évidemment pas repousser par exemple, ou encore des congés que ces personnes ont pu prendre durant la période de tournage. Ce fut également le personnel du centre audiovisuel de Legrand qui n'était pas disponible durant cette période, trop occupé par ailleurs sur d'autres tournages. Il a seulement pu apporter son aide sur des repérages sur le site de Magré 1 et sur une partie du tour de terrain à Chabanais.

Le savoir-faire industriel et sa protection est une autre des préoccupations liées à l'humain. Les responsables méthodes ont pu craindre pour certains la divulgation de certaines techniques ou de certains savoirs développés au sein du groupe. Ce personnel a été rassuré par l'utilisation de cadres serrés autour des personnes ou des objets, ne permettant pas réellement de voir beaucoup d'éléments liés à l'environnement industriel du groupe.

Le bandeau d'avertissement au début des films est là également pour avertir les personnes quant à une utilisation externe, mais permet également de donner quelques garanties aux personnel s'interrogeant sur ce sujet.

Les problèmes étaient de nature matérielle également, le centre audiovisuel de Legrand ne souhaitant pas prêter son matériel puisqu'ils en avaient besoin pour aller sur leurs tournages.

Il a donc fallu emprunter une petite caméra HD amateur de formation aux responsables méthodes pour pouvoir réaliser ces petits films. Cependant, cela entraîne un autre problème, celui du son. Ne disposant pas de micro auxiliaire, il a fallu faire dans un premier temps avec le micro intégré. Celui-ci ne séparant pas le son d'ambiance de celui de la personne interrogée, cela a pu poser des problèmes de compréhension lors des entretiens. Il a donc fallu acquérir un micro cravate pour retourner les parties de films qui pouvaient poser problèmes.

Parmi les inconvénients matériels, il y a également celui du logiciel de montage. Il fallait que celui-ci soit satisfaisant et le choix s'est porté sur Adobe Première qui permettait d'effectuer un montage avec une version d'essai gratuite du logiciel pendant un mois.

En revanche, celle-ci se bloquant après un mois, il a fallu refaire une nouvelle demande afin de pouvoir terminer le montage des films. Tout cela constituait autant de temps durant lequel il n'était pas possible de travailler sur les films.

Enfin, pour effectuer ce montage, il était nécessaire d'avoir un ordinateur avec une mémoire vive satisfaisante pour effectuer ce type de tâche. Il a donc fallu faire une demande pour un nouvel ordinateur portable, l'original étant plus approprié pour réaliser des tâches quotidiennes de bureautique que pour faire des travaux de ce type.

Conclusion

Le groupe Legrand s'inscrit dans une tradition ancienne de conception de produits électriques. Cependant, avec la mondialisation des échanges et la volonté de diversifier son offre, le groupe souhaite faire évoluer ses systèmes de production en généralisant les techniques Lean en créant leur propre méthode, le Legrand Way.

Afin de développer l'usage de ces pratiques, le groupe compte s'appuyer sur des supports de communication multiples, permettant d'exploiter au mieux le potentiel de chaque média. Ainsi, en élaborant une charte graphique appliquée à tous les documents de la base de connaissances et en modernisant le design du site, les membres du Legrand Way souhaitent imprimer une identité reconnaissable rapidement, leur permettant de renforcer le message véhiculé.

L'élaboration de vidéos est un complément indispensable à ce travail, tant on connaît le caractère persuasif que peuvent revêtir des images. Elles permettent de voir une application directe de ces techniques au sein du groupe et convaincre les plus réticents de ce type de système, y compris dans les ateliers. En revanche, cette mise en pratique ne pourra se faire sans l'avis de tous les employés et il est donc nécessaire de les impliquer dans ce processus d'uniformisation.

Si certains outils de management comme le QRI 1 permettent de les impliquer et de remonter les dysfonctionnements, on pourrait également envisager de mettre certains de ces médias à leur service. Cela permettrait d'informer plus rapidement de ces problèmes la hiérarchie Legrand et de contribuer de manière plus forte à la bonne santé de l'entreprise.

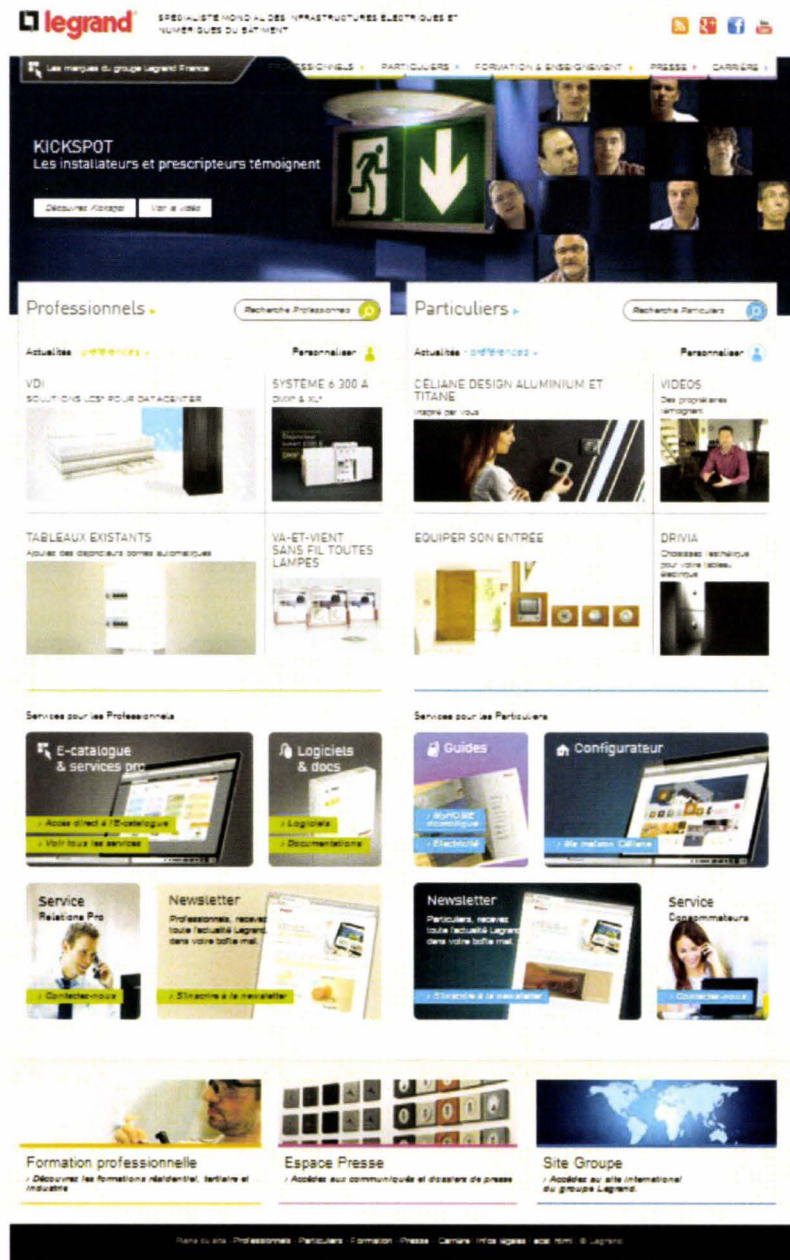
Bibliographie

- Legrand : Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. *Legrand - Systèmes installations électriques. Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment* [en ligne]. [consulté le 07.08/2013]. Disponible sur le Web: <<http://www.legrand.fr/>>
- Legrand. *LEGRAND - Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment* [en ligne]. Mise à jour le 05/08/2013 [consulté le 08/08/2013]. Disponible sur le Web: <<http://www.legrand.com/FR/>>
- France 3 Limousin. *2000 foyers du Limousin et du Loir-et-Cher vont bénéficier d'un programme domotique pilote pour les séniors* [en ligne]. Publié le 15/04/2013 [consulté le 28/08/2013]. Disponible sur le Web: <<http://limousin.france3.fr/2013/04/15/2000-foyers-du-limousin-et-du-loir-et-cher-vont-beneficier-d-un-programme-domotique-234899.html>>
- « Manufacture Bernardaud, 150 ans de création et d'innovation ». In *Vivre à Limoges*. Mai-juin 2013, n°85, p.14.
- « ESTER, un écosystème pour dynamiser l'innovation et l'économie régionales ». In *Les Brèves d'ESTER : Un univers d'innovation en Limousin*. Mars 2013, n°100, p. 4 à 11.
- WOMACK, James. JONES, Daniel. *Système Lean : Penser l'entreprise au plus juste*. Pearson Education, 2009. 450 p. (Management En Action). ISBN 2744073911
- Piloter la performance : Le portail du management. *Business intelligence pour piloter la performance. Le portail francophone* [en ligne]. [consulté le 12/08/2013]. Disponible sur le Web: <<http://www.piloter.org/>>
- HOHMANN, Christian. *Guide pratique des 5S pour les managers et les encadrants*. Eyrolles, 2005. 291 p.
- NAKHLA, Michel. *L'essentiel du Management Industriel*. Dunod, 2006. 401 p. (Fonctions de l'entreprise). ISBN 2100496638
- “Le Legrand Way : Un mode d'emploi pour les managers au service de la performance”. In *Legrand Info*. n°157, p. 6-7.

- PIGNIER, Nicole. DROUILLAT, Benoît. *Penser le webdesign : Modèles sémiotiques pour les projets multimédias*. Paris : L'Harmattan, 2004. 218 p. ISBN 2-7475-7078-9
- Cocorico Toyota. *Là-bas si j'y suis*. Daniel Mermet, France Inter. 28/05/2013 et 29/05/2013. 54 minutes.

Annexes

Annexe n°1 : Le site Legrand.fr (<http://www.legrand.fr/>)



Annexe n°2 : Le site Legrand.com (<http://www.legrand.com/FR/>)

EN - FR Accueil Plan Contact Clients export Informations Légales Rechercher

legrand LE GROUPE PRÉSENCE MONDIALE NOS SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE FINANCE PRESSE CARRIÈRES

ARTEOR

Visitez la maison virtuelle

LEGRAND SA 38,63€ +0,00% Le 02/09/2013 à 11:11:15

NEWS Justries Electriques, Electroniques et de Communication (FIEEC) BTicino

INFORMATIONS FINANCIÈRES

RÉSULTATS DU 1ER SEMESTRE 2013

Performances solides et objectifs 2013 confirmés
Renforcement des positions sur les marchés en croissance

Gilles Schnepf, Président-directeur général de Legrand a déclaré :
«Performances solides au premier semestre et confirmation des objectifs 2013

... Lire la suite

Communiqué Présentation Comptes Webcast

ACTUALITÉ GROUPE

EVOLUTIONS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LEGRAND

Suite à la cession le 11 juin 2013 par Wendel de la totalité de sa participation dans le groupe (5,4% du capital), le Conseil d'administration de Legrand réuni le 31 juillet 2013 a pris acte de la décision de Messieurs Frédéric Lemoine et Patrick Tanguy, administrateurs qui avaient été nommés par Wendel, de cesser leurs responsabilités au sein du Conseil et de ses Comités spécialisés...

... Lire la suite

LEGRAND LANCE LE PROGRAMME **LEGRAND ELECTRICITY FOR ALL™**

Agir pour réduire durablement les inégalités énergétiques. Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment, Legrand dévoile aujourd'hui son programme visant à réduire durablement les inégalités énergétiques : **LEGRAND ELECTRICITY FOR ALL**

... Lire la suite

À LA UNE

► WEBCAST

► WEBCAST DE L'AG MIXTE DU 24 MAI 2013

► DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2012

► NOUVEAU SITE WEB POUR LEGRAND UK & IRLAND

► AFFICHER LE PLAN DU SITE

Annexe n°3 : Charte de modération de la page Facebook française.

Établi le 30 mars 2012 à 13:04

Article 1 : Modération

Cette page Facebook est un espace ouvert à tous internautes. Afin de garantir la qualité des échanges, cette page Facebook est modérée. Cela signifie que les messages postés sont lus afin de veiller à ce qu'ils correspondent à l'objet de cette page Facebook et respectent les conditions d'utilisation et la présente charte de modération.

Legrand se réserve le droit :

1. de ne pas publier tout message hors-sujet, ou incompréhensible ;
2. de modifier les termes du message pour le rendre lisible, étant entendu que les modifications porteront toujours sur la forme et non sur le fond ;
3. de supprimer à posteriori tout message qui lui aurait été signalé comme non conforme aux règles de la présente charte.

Par ailleurs, les messages suivants seront systématiquement supprimés :

1. les messages publicitaires, promotionnels ou commerciaux et les petites annonces
2. le spam, la publication répétitive de messages identiques ou similaires
3. les messages contenant des coordonnées : numéros de téléphone, adresses postales ou électroniques, voire des liens vers des sites tiers
4. les propos tombant sous le coup de la loi : incitations à la haine raciale, appels à la violence, pédophilie, négationnisme, apologie de crimes de guerre, antisémitisme, etc.
5. les propos discriminatoires : racisme, homophobie, sexisme, etc.
6. les injures, les obscénités, la pornographie ou les incitations à la consommation de drogues
7. les attaques directes entre participants
8. les messages hors sujet ou considérés comme "troll" (message ou personne dont le caractère est susceptible de générer des polémiques ou est excessivement provocateur : sans chercher à être constructif, le troll est une forme de spam)

[cg1]

article 2 : Droits et devoirs des internautes

Afin de garantir la qualité des contributions, nous vous invitons à :

1. ne pas rédiger vos messages en langage SMS
2. ne pas abuser des majuscules et de la ponctuation
3. utiliser la langue française
4. citer vos sources

Le ou les modérateurs de la page Facebook se réservent le droit, sans en avertir au préalable l'internaute, de supprimer tout ou partie des messages qui contreviendraient à la présente charte, aux conditions d'utilisation, ou qui seraient contraires à la loi, et d'exclure de la page Facebook, temporairement ou définitivement, les internautes qui les violeraient de manière flagrante ou répétée et systématique.

Les décisions des modérateurs ne peuvent être contestées. En déposant des messages sur la page Facebook, l'internaute s'engage à respecter leur autorité, en même temps que les présentes dispositions.

En outre, les internautes peuvent à tout moment demander au modérateur de la page Facebook la suppression de leur commentaire en prenant soin de lui indiquer les éléments suivants : titre et date de la publication du message, nom d'utilisateur, ainsi que l'URL (Uniform Resource Locator).

Article 3 : responsabilité et garanties

L'internaute garantit à Legrand qu'il dispose des droits nécessaires à la publication et/ou au partage des commentaires et messages qu'il dépose sur la page Facebook. Par droit on entend les droits relevant du Code de la Propriété Intellectuelle comme les droits d'auteur, de reproduction, de diffusion, le droit des marques sur tout support existant.

L'internaute reconnaît explicitement et accepte que tout message ou commentaire qu'il dépose sur la page Facebook est sous sa seule responsabilité et garantit Legrand de toute réclamation qui pourrait lui être faite à cet égard.

Annexe n°4 : Le site interne Dialég

Dialég
La vie du Groupe Legrand

MATHIAS LAVIGNE

Intranet

Personnes

LEGRAND SA | +0,00% | Le 02/09/2013 à 12:18:20 | 38,83€

ACTUALITÉS

BORNE S GREEN'UP POUR VEHICULES ÉLECTRIQUES
-29/08/2013 -
Des bornes signées BTicino adoptées par la province de Varèse

NOMINATION AU MEXIQUE
-27/08/2013 -
...

PRÉSENCE DE LEGRAND SUR LES SALONS
-23/08/2013 -
Retour sur 3 succès du print...

NOMINATION AU VENEZUELA
-27/08/2013 -
...

NOMINATIONS AU CONTRÔLE DE GESTION GROUPE
-27/08/2013 -
...

NOMINATION À LA DIVISION ASR: .../...

FRANCE

Toute l'actualité France

Offres d'emploi | E-catalogue | La presse | Voyages | DCF

Les intranets des implantations France
Fontaine | Guise | Isère | Limousin | Malaunay | Montbard | Montville | Pantin- Groupe Arnould | Pont à Mousson | Pyrénées | Senlis | Sillé le Guillaume | ...

www.france.dialeg.com

GROUPE LEGRAND

Bienvenue dans le Groupe
Organigrammes
Guides et chartes du Groupe
Acquisitions
Responsabilités dans les filiales
Réunion cadres
Présenter le Groupe
Legrand Info
Dialeg TV
alla@legrand.com

<http://www.legrand.com/>

PAYS

INTRANET
Chine | Colombie | Costa Rica | Egypte | Espagne | France | Italie - BTicino | Mexique | North America | Pays-Bas | Portugal | Russie | Slovaquie - Legrand Kosice | Turquie | UK

INTERNET
Voir les sites sur www.legrand.com

DEPARTEMENTS

DIVISIONS
[Appareillage & Systèmes Résidentiels](#) | [Infrastructures et Systèmes Tertiaires](#) | [Ener Distr. & Indus. Appli.](#)

DIRECTIONS
Achats Groupe | Export | Finance | Stratégie et Développement | Communication Interne Groupe | Systèmes d'Information | Ressources Humaines Groupe | Logistique groupe

Développement Durable Groupe | Innoval

VOS APPLICATIONS

- Achat en ligne (i-prod)
- BTLeg
- Cashpooler
- Datweb
- E-C@re
- Indicateurs Enviret Prév.
- Matrix
- NFUSE
- NFUSE EU
- Citrix CORPORATE
- Notices et fiches techniques
- Notilus
- Pages blanches
- Solutio
- Success Stories
- Talents
- Webex
- Webmail
- Application Support DSI
- Base Certif
- Contrôle Interne
- ECrossDocking
- eEquipement
- E-Gesco
- E-Transit
- Inforef
- Kompass

OUTILS

- Agenda
- Annuaire des Communautés

Mon compte Aide Nous contacter

© 2011 DCIGRE - All Rights Reserved

Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment

legrand

Annexe n°5 : Legrand Info en version numérique

The image shows a digital magazine cover for 'Legrand INFO'. The cover features the Legrand logo, the issue number '157', and the date '11 MARS 2013'. Below the title, there is an 'Édito' section with a small illustration of a person at a desk. The main content is organized into a grid of articles, each with a small image and a title. The articles cover topics such as multi-faceted customer service, a profile of Palash Nandy, Saudi Arabia's potential, Lean manufacturing in Germany, smart buildings, data centers, and a Chinese version of the company's product line.

157
11 MARS 2013

Legrand

MAGAZINE INTERNALE

INFO

Édito

Quelques pages à feuilleter pour parler de nous avant les congés d'été, quelques articles à consulter sur papier ou sur ordinateur. Des idées à butiner, au gré de vos envies ou de vos centres d'intérêt, des projets dont on peut s'inspirer, mais aussi des témoignages auxquels se référer pour approcher ces spécimens variés, exigeants, passionnés, que nous appelons tout simplement le client. Qui est notre (...)

UNE APPROCHE MULTI-FACETTES AU SERVICE DES CLIENTS DU GROUPE

Au fil des années, le métier de Legrand s'est transformé, ses offres se sont diversifiées. Le client est devenu multiple et les outils pour dialoguer avec lui ont évolué. Frédéric Xerr, Directeur (...)

[> Lire la suite](#)

PARCOURS : PALASH NANDY

PALASH NANDY est arrivé en France (Bagnole) début 2013 au poste de Directeur de la Planification Stratégique (Direction de la Stratégie et du Développement). Il est indien et a occupé depuis 1990 (...)

[> Lire la suite](#)

L'ARABIE SAOUDITE, UN POTENTIEL IMPORTANT POUR UNE FILIALE DYNAMIQUE

Deuxième pays du monde arabe par sa superficie, peuplé de 25 millions d'habitants, le Royaume d'Arabie Saoudite connaît actuellement une formidable transformation qui profite à la filiale locale du (...)

[> Lire la suite](#)

LEGRAND ALLEMAGNE OPTÉ POUR UN MARQUAGE LEAN

Fin 2012, Legrand Allemagne a intégré dans sa ligne de production une nouvelle technologie pour le marquage des pièces plastiques.

[> Lire la suite](#)

LE SMART BUILDING, OU COMMENT LES UTILISATEURS DE BÂTIMENTS CONTRIBUENT À L'EFFORT ÉNERGÉTIQUE GÉNÉRAL

Ainsi que la consommation énergétique mondiale explose, on parle de plus en plus de « transition énergétique ». Comment se définit-elle ? Quel rôle joue à cet égard le bâtiment et quels sont les impacts (...)

[> Lire la suite](#)

LES DATA CENTERS, UN MARCHÉ NEUF ET DYNAMIQUE QUI NE CONNAÎT PAS LA CRISE

Les Data Centers sont devenus une industrie à part entière et représentent une formidable opportunité pour Legrand. Denis Marangé, Responsable Data Center Groupe, nous parle des caractéristiques de ce (...)

[> Lire la suite](#)

SHANGYUN ET YIQIANG, L'APPAREILLAGE HAUT DE GAMME ET LA DOMOTIQUE « VERSION CHINOISE »

Ce programme dédié au marché chinois comprend deux gammes d'appareillage, Shangyun pour les revendeurs et Yiqiang pour les

Annexe n°6 : Le site IT Community

Site Actions | Recherche

ITCommunity

Home | Envoyer une suggestion | S'inscrire

Pour accéder au Wiki, utiliser le moteur de recherche (en haut à droite de cette page) ou naviguer à partir des catégories. N'hésitez pas à consulter le mode d'emploi du wiki, les derniers articles ou encore les discussions.

bonne recherche!

➕ Add new discussion

To reach the Wiki, use the search engine (in the top right-hand corner of this page) or discover the Wiki by browsing among the categories. Don't hesitate to refer to the Wiki's user manual, the recent changes or the discussions. Happy reading!

Pour toute question ou remarque | For any question or comment you may have

Contact me!

This Site: ITCommunity

WIKI | FAQ IT | Help center | Membres | Membres | Plan du site | Site map

The Community news
Restez informé | Stay informed > Archives

The Help Center is ready!
by Marie HILL | le 04/08/2014 11:54
0 comment | 09 commentaires

Comment remplir son ticket « Care ? Logoff choisi si je souhaite installer PDF-Creator ? Quel est le numéro d'appel en cas d'urgence ? Avez le droit de demander un iPhone ?

Toutes les réponses sont désormais centralisées au sein du Help Center!

Help center

How to fill in a « Care ticket »? Which one to choose when I want to install PDF-Creator ? What is the call number in case of emergency ? Am I the right to ask an iPhone ?

All the answers are now centralized in the Help Center!

0 | 3 | 0 Commentaires

Annexe n°7 : Le site DIST

Actions du site | Parcours

QSE DIST

Accueil | Accès Sites | Glossaire DIST | Pyramide documentaire QSE

This Site: QSE DIST

QSE DIST
Les images sont actives, en les survolant vous accédez aux bases souhaitées. BONNE NAVIGATION

Qualité Marché DIST
Communauté Membres
Projet SH QSE DIST

Sites SharePoint DIST
Opérations DIST
Projet Adèle

Liens Utiles
Règlementés
Calendrier
Veille et Kiosque

Tout le contenu du site

Actions
Change

Audits

Enregistrements

MANAGEMENT
Manuel
Processus
Interfaces

ORGANISATION
Procédures

OPERATIONNEL
Instructions, Guides, Modes Opératoires, Spécifications

Livrables, Formulaires

Site: Autres Expériences
Autres Expériences
Autres Expériences
Autres Expériences

Produits: Autres Expériences
CE
Packaging
Environnement
Produits
Sécurité Produits
Made in

Systèmes Extérieurs
DAG
DLG
ASR

Annexe n°8 : Le site Legrand Way

The screenshot displays the Legrand Way Community website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Home', 'Articles', 'Blog', 'Documents', and 'Library'. The main content area features two blog posts:

- Autonomous Maintenance Guidelines - Legrand India Jalgaon Works**
by v.gade on 8/15/2015 12:07
Category: Category 1
Dear all,
During our review meetings with new AM team members at Jalgaon works, team members requested for the Autonomous maintenance guidelines.
We have shared it with all the AM team members in addition to the regular AM training module.
Autonomous Maintenance preparatory (Step-0) guidelines attached herewith for your information.
Regards,
Vish Gade
[View this document online](#)
- An Example of a Lean Application - ESTAP Turkey**
by Galo ASKAN on 8/14/2015 17:51
Category: Category 1
Dear all,
Please find attached an example of a lean application which is based on a design of assembly line using workplace canvas.

On the right side, there is a vertical navigation menu with categories: 'Legrand Way Introduction', 'Manufacturing and Logistics (English)', 'Production et logistique (Français)', 'Other departments', and 'Restricted area'. Below this menu is a 'Quoi de neuf ?' section listing 'Kader (FR)', 'Kader', 'GRIZ (GR)', 'URAR', and 'Chambre Kader'.

Annexe n°9 : Base de Connaissances en anglais

Legrand Way Community : Wiki: Manufacturing and Logistics

Home Search this site...

PEOPLE

MANAGEMENT

Management Actions

- Daily Performance Meeting
- Hourly Follow-Up
- Field Tour
- Radar
- To be a better Manager

Visual Management

- Visual Management principles
- 5S
- Zoning
- Written Communication Plant, Workshop
- Written Communication Cell, Machine

INVOLVEMENT

Activities to Involve

- Organisation by cells
- 5' Daily meeting
- QR1, Quick Response Improvement Level 1
- QR12, QR13
- Suggestions System
- Kaizen Event

PROCESS

QUALITY RELIABILITY

TPM: Total Productive Maintenance

- Autonomous Maintenance
- Fugai tag
- 5Whys root cause analysis
- Cleaning and inspection route map
- One Point Lesson

Planned Maintenance

- Quality Maintenance
- TPM Info Point

PERFORMANCE

- Standard Operating Procedure
- Motion Economy
- Safety and Ergonomy Rules
- Group Standard Time Tool
- Time Study with Performance Rating

PROCESS INDICATORS

- OEE, Overall Equipment Effectiveness
- Man Machine Ratio
- Performance and Efficiency for People

FLOW

PLAN

- Flow, Strategic Orientation
- Sales and Operations Planning
- Other Tools
- 2LT, Legrand Lead Time

LEVELLING

- Lot Size
- SMED, Single Minute Exchange of Die
- Sequence

JUST IN TIME

- Takt Time
- One Piece Flow
- Pull System
- Kanban
- Milkrun
- Synchronous Flows

FLOW INDICATORS

- Customer Service
- Finish Goods Inventory
- Work In Progress Inventory
- Raw Materials and Components Inventory

Annexe n°10 : Base de connaissances en français

Legrand Way Community : Wiki: Production_et_logistique

Home Search this site...

HOMMES

MANAGEMENT (Fr)

Actions de Management

- Réunion Performance Quotidienne
- Suivi heure par heure
- Tour de Terrain
- Radar (Fr)
- pour être un meilleur manager

Management Visuel

- Management Visuel
- 5S (Fr)
- Zoning (Fr)
- Communication Ecrite Usine, Atelier
- Communication Ecrite Cellule, Machine-Poste

IMPLICATION

Activités pour impliquer

- Organisation par îlots
- Réunion 5 min quotidienne
- QR1, Quick Response Improvement Niveau 1
- QR12, QR13 (Fr)
- Système de suggestions
- Chantier Kaizen

PROCESSUS

QUALITE FIABILITE

TPM (Fr)

Maintenance Autonome

- Fugai tag (Fr)
- 5 Pourquoi-Analyse des causes racines
- Opérations d'inspection et de nettoyage
- One Point Lesson (Fr)

Maintenance Planifiée

- Maintenance Prédictive
- Point Info TPM

PERFORMANCE (Fr)

Mode Opérateur Standard

- Economie de Mouvements
- Règles de Sécurité et d'Ergonomie
- Outil Standard de Temps
- Outil Chrono Analyse

INDICATEURS PROCESSUS

- Taux de Rendement Machine
- Ratio Main d'Oeuvre Machine
- Performance et Efficience Main d'Oeuvre

FLUX

PLANIFICATION

- Flux, Orientation Stratégique
- Processus PIC
- Autres Outils
- 2LT, Legrand Lead Time (Fr)

LISSAGE et MIXAGE

- Taille de Lot
- SMED (Fr)
- Sequence (Fr)

JUSTE A TEMPS

- Takt Time (Fr)
- Flux continu (One Piece Flow)
- Flux Tiré
- Kanban (Fr)
- Lattier
- Flux Synchronisés

INDICATEURS FLUX

- Service Client
- Stock Produits Finis
- Stock Encours
- Stock Matière Première et Composants

Annexe n°11 : Essais de police

Tailles	Polices	Calibri	Tahoma
11	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
12	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
14	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
16	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
18	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
20	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
22	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
Tailles	Polices	Verdana	Estrangelo Odessa
11	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
12	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
14	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
16	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
18	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
20	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
22	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
Tailles	Polices	Century Gothic	Open Sans
11	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
12	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
14	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
16	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
18	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
20	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
22	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
Tailles	Polices	Raavi	Segoe UI
11	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
12	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
14	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
16	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
18	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
20	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community
22	Legrand Way Community	Legrand Way Community	Legrand Way Community

Annexe n°12 : Les propositions de couleur

Tableau 1

Primary Color:	2818B1 2818B1	382F85 382F85	130873 130873	584CD8 584CD8	7C71D8 7C71D8
Secondary Color A:	97D2A7 97D2A7	74217D 74217D	62016D 62016D	C437D3 C437D3	C861D3 C861D3
Secondary Color B:	009999 009999	1D7373 1D7373	006363 006363	33CCCC 33CCCC	5CCCCC 5CCCCC
Complementary Color:	FFC700 FFC700	BFA030 BFA030	A68100 A68100	FFD540 FFD540	FF8073 FF8073

Tableau 2

Primary Color:	4F10AD 4F10AD	4D2982 4D2982	300571 300571	7F44D6 7F44D6	966BD6 966BD6
Secondary Color A:	00B35C 00B35C	218555 218555	00733C 00733C	36088A 36088A	E1D89F E1D89F
Secondary Color B:	FF4100 FF4100	BF5530 BF5530	A62A00 A62A00	FF7140 FF7140	FF9773 FF9773
Complementary Color:	FF5000 FF5000	BFB130 BFB130	A69500 A69500	FFC740 FFC740	FF8173 FF8173

Tableau 3

Primary Color:	4013AF 4013AF	452883 452883	250672 250672	7147D7 7147D7	8C6DD7 8C6DD7
Secondary Color A:	C300E3 C300E3	92256E 92256E	7F0055 7F0055	E138AA E138AA	E16589 E16589
Secondary Color B:	0A67A3 0A67A3	24587A 24587A	03426A 03426A	3E97D1 3E97D1	65A6D1 65A6D1
Complementary Color:	FFD900 FFD900	BFAA30 BFAA30	A6D000 A6D000	FFC240 FFC240	FF8A73 FF8A73

Annexe n°13 : Exemple de page de Storyboard

Plan	Croquis	Int / Ext	Angle / camera	Mouvement / camera	Effet / son	Description Scène
1						Le personnage principal se tient dans une pièce, regardant vers la droite. Il semble être en train de réfléchir ou attendre.
2		Ext	Bas			Le personnage principal est vu de l'extérieur, se tenant dans une pièce. La caméra est positionnée bas, donnant une perspective particulière.
3						Le personnage principal se tient dans une pièce, regardant vers la droite. Il semble être en train de réfléchir ou attendre.
4		Int	Bas			Le personnage principal est vu de l'intérieur, se tenant dans une pièce. La caméra est positionnée bas, donnant une perspective particulière.