

LES MÉTIERS DE LA CONSO

**DIRECTRICE
D'USINE**



LES MÉTIERS DE LA CONSO DIRECTRICE D'USINE

Laurence Vanparis, 52 ans

Directrice de l'usine Les Pennes Mirabeau (13)
Coca-Cola Europacific Partners

LES PENNES
MIRABEAU



Ingénieur Agroalimentaire de formation (ISA Lille, 1992), Laurence Vanparis a démarré sa carrière dans la qualité. D'abord dans une conserverie de poisson à Boulogne (62), région dont elle est originaire, puis chez Danone dans l'usine iséroise de Saint Just. En 2003, elle rejoint Coca-Cola à Dunkerque, toujours sur la qualité (élargie à la sécurité et l'environnement). En 2012, grand saut : direction Toulouse pour diriger une des lignes de production de l'usine de Castanet. Puis l'ensemble de l'usine avant de rejoindre Les Pennes Mirabeau en 2017.

DIRECTRICE D'USINE, C'EST QUOI ?

Une fonction très complète ! Il y a bien sûr la responsabilité de la production (ici, aux Pennes Mirabeau, c'est presque 300 millions de litres de boissons par an) mais également de toutes les fonctions support à la production : logistique, technique/maintenance, qualité/sécurité/environnement et, naturellement, ressources humaines. L'objectif étant d'accompagner les 180 collaborateurs pour atteindre dans les meilleures conditions le plan de charge qui nous a été confié.

UNE JOURNÉE-TYPE ?

Elle commence avant l'arrivée à l'usine. Ça peut surprendre mais suivre la vie locale, y compris l'actualité sportive, est un préalable. Pas question par exemple d'arriver à l'usine un lendemain de match de l'OM sans connaître le résultat. Sinon, j'ai du mal à suivre les conversations de la salle de pause (rires) ! Ensuite, en arrivant à l'usine, le premier rituel c'est le tour du site : voir, sentir ce qu'il se passe et suivre les indicateurs, car l'usine ne s'arrête jamais ou presque : 24h sur 24, 7 jours sur 7. Le second rituel est à 9h30, la réunion avec tous les managers de l'usine pour le plan de marche des 24 heures suivantes : 30 minutes de réunion maximum pendant lesquelles seuls les sujets du jour ont leur place. Les dossiers moyens et longs termes occupent le reste de la journée.

LES INDICATEURS QUE VOUS REGARDEZ PRIORITAIREMENT ?

Il y en a deux. En tout premier lieu, tous les matins, le rapport d'accidentologie. Heureusement, les accidents sont rares. Mais je demande aussi à être informée des "presque accidents", ces incidents qui ont bien tourné mais qui auraient pu mal tourner. Les traiter est la meilleure prévention possible. Le second indicateur, c'est "l'efficacité mécanique". Autrement dit : la manière dont nos trois lignes

DIRECTRICE D'USINE



d'embouteillage (verre, PET et canettes) ont fonctionné sur les dernières heures. En clair, si nous sommes au rendez-vous de notre plan !

ET LES INDICATEURS SUR LESQUELS VOUS ÊTES "JUGÉE" ?

Ce sont quasiment les mêmes. En premier lieu évidemment, c'est la capacité de l'usine à délivrer les volumes attendus au coût anticipé. Ensuite "l'adhérence au plan", c'est-à-dire être fiable et régulière pour produire au bon moment. Le service client est une priorité et bien sûr la sécurité alimentaire liée à la qualité des produits. L'accidentologie du site est aussi un critère sur lequel un directeur d'usine est évalué.

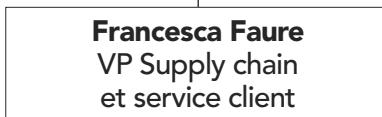
UN FONCTIONNEMENT 24/24 7/7, ÇA CHANGE QUOI ?

C'est difficile de décrocher car l'usine, elle, ne décroche pas. Pourtant, il faut y parvenir. Non seulement, ça s'apprend avec le temps mais ça s'organise via un niveau de délégation élevé. Je suis remplaçable par chacun des membres de mon comité de direction.

DE LA DIRECTRICE
D'USINE AU PATRON...



Laurence Vanparis



François Gay-Bellile
PDG de CCEP France

LA DIRECTRICE D'UNE USINE 24/24 ET 7/7 N'A DONC JAMAIS TOUS SES COLLABORATEURS FACE À ELLE...

Si, une fois par an, car nous arrêtons l'usine, précisément pour être ensemble. En parallèle, au fil de l'an, je vois tous les collaborateurs par tiers à deux reprises, ce qui permet à la fois d'entretenir la cohésion et de maintenir la production.

FAUT-IL POUVOIR ASSUMER TOUS LES POSTES POUR ÊTRE LÉGITIME ?

Heureusement non car certains métiers sont trop techniques. Le sujet n'est pas tant de savoir changer une pompe mais de comprendre les tenants et les aboutissants d'une situation. Et, au passage, de hiérarchiser ce qu'il faut réellement savoir.

LE PLUS DIFFICILE À GÉRER DANS LA VIE D'UNE DIRECTRICE D'USINE ?

Ce qui a trait à l'individu : l'accident naturellement, mais aussi les absences car une usine sans hommes ou femmes ne peut produire ce qu'elle doit produire. Et pourtant il faut s'en rapprocher ! Donc parfois jongler avec les ressources, en s'assurant que les équipes travaillent dans de bonnes conditions.

MAIS L'AUTOMATISATION A REMPLACÉ BIEN DES INDIVIDUS...

COMMENT FAIT-ON D'AILLEURS PARTAGER L'IMPORTANCE DE LA PRODUCTIVITÉ ?

Par la pédagogie. Expliquer, expliquer et expliquer encore. Sur l'importance de la compétitivité d'un



site pour maintenir le volume de production, sur la nécessaire flexibilité car les plans de charge varient d'une période à l'autre de l'année, bref sur ce qu'est la réalité économique dans laquelle évolue l'usine.

LE PLUS GRISANT POUR UNE DIRECTRICE D'USINE ?

Une usine est un émerveillement permanent. Comment rester insensible devant une ligne de production où tout est millimétré, cadencé, où tout se déroule comme prévu ? Où des milliers de canettes passent devant vous à une vitesse incroyable ? Impossible ! C'est une alchimie incroyable de l'homme avec les machines. Voilà plus de dix ans que je dirige des lignes de production ou des usines et, croyez-le, je ne suis absolument pas blasée par ce que je vois au quotidien !

AVEC UNE BAGUETTE MAGIQUE, VOUS FERIEZ QUOI ?

Accélérer la mixité dans l'industrie en général et dans l'usine que je dirige en particulier. Au niveau managérial, les femmes occupent ici un poste sur deux mais, sur l'ensemble du site, seuls 13 % des collaborateurs sont des collaboratrices. Ça n'est pas assez.

LA DERNIÈRE QUESTION : VOUS "PRÉPAREZ" UN PRODUIT DONT VOUS NE CONNAISSEZ FINALEMENT PAS LA RECETTE. PAS TROP FRUSTRANT ?

Pas du tout ! C'est vrai que la recette du concentré grâce auquel nous fabriquons les produits Coca-Cola est secrète, mais il en va souvent de même dans les usines agroalimentaires. Vous pensez que le patron d'une usine de yaourt connaît les fermentations qui font précisément la spécificité des produits qu'il fabrique ? Chaque produit a ses secrets !