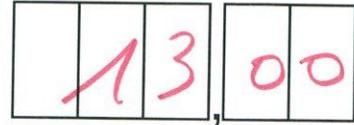


POUPA
Adrien
L'3 2018



POUPA Adrien
L'3 DE 2018

L'3 - COURS ORGANISATION ET PROCESSUS

Examen du 18/11/15

Durée = 1h45. Aucun support n'est autorisé pour cette épreuve.

Pas de machine à mémoire non plus (calculatrice...)

Le DE est noté sur 100, il y a 75 questions : 50 à 1 point sur le cours, 25 à 2 points sur 2 cas.

QUESTION 1 : QCM de cours, à réponse unique / 50

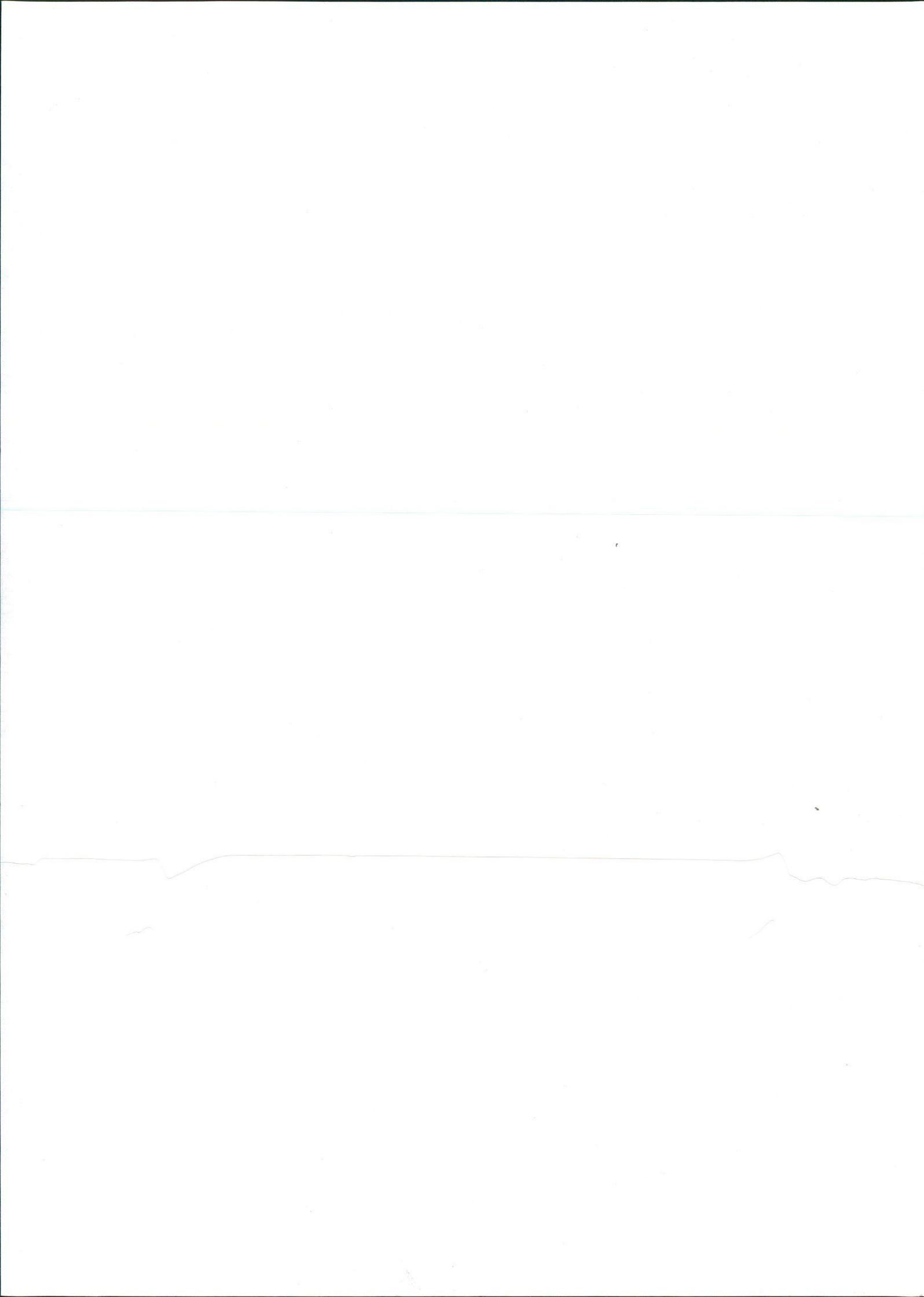
43/50

Pour répondre, entourer, pour chaque question, une réponse. Une seule réponse est parfaitement conforme à l'organisation par les processus. Une réponse bonne donne 1 point. Une réponse fautive : 0 point. Plus d'une réponse à une question : 0 point.

1. L'organisation par les processus
 - 1.1. a pour objectif de diminuer le temps de travail des employés.
 - 1.2. la démarche par les processus permet de résoudre les dysfonctionnements des processus et d'améliorer leur performance
 - 1.3. a pour objectif de vendre plus aux clients en garantissant les prix compétitifs.
2. Le processus d'une entreprise
 - 2.1. permet à la DG de montrer les objectifs à atteindre pour satisfaire les clients.
 - 2.2. décrit les activités permettant de fournir, à l'aide de diverses ressources, des produits et des services aux clients de l'entreprise.
 - 2.3. représente le cahier des charges à remplir pour produire des prestations se différenciant des concurrents.
3. Un processus représente
 - 3.1. la description des fonctions de l'entreprise.
 - 3.2. la liste des tâches à accomplir par un employé.
 - 3.3. la transformation d'éléments d'entrée en éléments de sortie avec valeur ajoutée.
4. Entourez la réponse conforme :
 - 4.1. le propriétaire du processus doit optimiser le processus.
 - 4.2. le propriétaire du processus doit acheter les entrées du processus.
 - 4.3. le propriétaire du processus est le responsable hiérarchique des employés du processus.
5. S'organiser collectivement consiste à
 - 5.1. répartir les tâches entre les membres de l'équipe et planifier
 - 5.2. attribuer des rôles aux différents membres de l'équipe
 - 5.3. répartir les tâches entre membres de l'équipe et prévoir la coordination de ces tâches

6. Entourez la réponse conforme :
- 6.1. la plantation d'un arbre n'est pas un processus
 - 6.2. dans un supermarché, il y a un seul processus : satisfaire le client
 - 6.3. pour préparer un voyage, il y a plusieurs processus distincts dans le temps et dans l'espace
7. Entourez la réponse conforme :
- 7.1. la démarche par les processus doit se dérouler avec un consultant désigné par la Direction.
 - 7.2. la démarche par les processus est le fait de la Direction Générale.
 - 7.3. la démarche par les processus implique tout le monde dans l'entreprise.
8. Quelles sont les 3 catégories de standardisation possibles pour se coordonner selon Mintzberg ?
- 8.1. les compétences, les produits ou résultats, les process
 - 8.2. les produits, les résultats, les performances
 - 8.3. les personnes, les modes opératoires, les indicateurs
9. Le propriétaire de processus est responsable de
- 9.1. la satisfaction des employés du processus
 - 9.2. la définition des profils des clients
 - 9.3. la performance du processus
10. Dans une entreprise, il y a
- 10.1. des processus opérationnels, des processus supports, des processus de direction
 - 10.2. des processus internes, des processus externes, des processus informatisés
 - 10.3. des processus par business unit, des processus par sites, des processus externalisés
11. La finalité première d'un processus, c'est
- 11.1. faire bénéficier les clients du processus des livrables prévus
 - 11.2. faire gagner de l'argent à l'entreprise
 - 11.3. assurer un travail clair aux employés
12. La Valeur Ajoutée dans l'organisation par les processus :
- 12.1. c'est la valeur économique ajoutée par les processus
 - 12.2. la Valeur Ajoutée n'a rien en commun avec les questions d'organisation
 - 12.3. c'est toute enrichissement économique, sociale, environnementale... apporté par un processus
13. Les notions de Direction Financière ou de DSI (direction du système d'information) relèvent
- 13.1. de l'organisation par les fonctions
 - 13.2. de l'organisation par les processus
 - 13.3. de l'organisation par le management





14. Dans un atelier d'impression en 3D, il y a 3 postes différents, les 3 opérateurs ont toutes les compétences pour les tenir chacun. La règle est que le 1er arrivé choisit le poste de son choix pour la journée, le 2nd dans les 2 postes restant et le dernier n'a plus de choix. Ceci crée des conflits et parfois « des courses matinales ». Comment qualifieriez-vous cette organisation ?

- 14.1. ce n'est vraiment pas une organisation !
- 14.2. de coordination par ajustement mutuel
- 14.3. de standardisation par les compétences

15. Entourez la phrase inexacte :

- 15.1. Une activité est faite de plusieurs processus
- 15.2. Une activité est une suite de tâches nécessitant un savoir-faire (une compétence)
- 15.3. Un processus est composé de plusieurs activités

16. Le management par les objectifs (indiquer les résultats à atteindre à ses collaborateurs sans leur dire comment y parvenir) est

- 16.1. une standardisation par les résultats
- 16.2. une coordination par supervision directe
- 16.3. une preuve d'incompétence du management

! Bien au contraire

17. Pour représenter un processus, on peut utiliser

- 17.1. l'analyse multicritères
- 17.2. la tortue (la feuille de modélisation)
- 17.3. les 5 M

18. Dans un logigramme de processus, quelle information ne figure pas

- 18.1. la fonction ou le nom du responsable du processus
- 18.2. l'entrée principale
- 18.3. les modes opératoires

19. les « entrées » ce sont :

- 19.1. les informations, produits & matières voire énergies qui déclenchent le processus ou vont être consommés ou transformés par lui
- 19.2. les ~~outils~~, matières et tout ce qui est nécessaire pour réaliser le processus
- 19.3. seulement les matières et produits intégrés dans la sortie obtenue par le processus

20. Dans un processus, chaque sortie :

- 20.1. doit viser à satisfaire les exigences explicites ou implicites du client
- 20.2. doit être conforme à un standard et est donc identique à celle de la même catégorie
- 20.3. doit être conforme à l'idée que l'opérateur se fait d'un bon travail.

21. Dans la partie « amont » (à gauche du cercle) de la feuille descriptive de processus (tortue), la colonne « exigences » représente

- 21.1. les exigences des fournisseurs envers l'entreprise
- 21.2. les exigences du propriétaire de processus envers ses fournisseurs
- 21.3. les exigences des clients

22. La feuille de Modélisation d'un processus (ou tortue) détaille en particulier
- 22.1. les coûts, les méthodes, les principes, les indicateurs du processus
 - 22.2. les modes opératoires, les équipements, les personnes & compétences, les performances du processus
 - 22.3. les besoins, les fonctions, les actions, les techniques du processus
23. Dans un processus, une procédure décrit
- 23.1. la suite des tâches à effectuer par un employé et comment.
 - 23.2. les informations qu'un employé remonte à la direction.
 - 23.3. les habitudes de travail des employés.
24. Entourez la réponse conforme :
- 24.1. une procédure décrit la façon d'accomplir une tâche
 - 24.2. une procédure décrit la façon d'atteindre un objectif.
 - 24.3. une procédure décrit les responsabilités d'un employé.
25. Le logigramme de processus et la tortue de Crosby sont des outils
- 25.1. de la Cartographie des Processus
 - 25.2. d'une démarche d'Amélioration Continue
 - 25.3. ce ne sont pas des outils mais des étapes.
26. Dans une tortue de Crosby, la description du processus commence par :
- 26.1. la description des tâches à faire
 - 26.2. la nomination du propriétaire du processus.
 - 26.3. L'identification de tous les clients et de toutes les sorties du processus.
27. Les fournisseurs du processus
- 27.1. alimentent les entrées du processus
 - 27.2. fournissent les outils techniques aux acteurs du processus
 - 27.3. exigent de l'entreprise qu'elle respecte leurs contraintes
28. Un indicateur de performance (Key Performance Indicator) permet de vérifier que
- 28.1. le processus répond bien à ses objectifs et finalités
 - 28.2. chaque acteur du processus est bien impliqué dans le processus
 - 28.3. que chaque activité a une importance bien définie
29. Entourez la réponse conforme :
- 29.1. l'entreprise exige autant de ses fournisseurs et de ses clients.
 - 29.2. l'entreprise doit appliquer les mêmes principes de contrats clients-fournisseurs en interne et en externe.
 - 29.3. l'entreprise tient compte également des exigences de ses clients et des exigences de ses fournisseurs.

67. Voici un tableau qui indique les exigences par entrée, entourez les bonnes (attention, on a conservé ici les entrées bonnes ou mauvaises, si vous avez jugé une entrée mauvaise, soyez logique) :

Entrées		Exigences négociées
67.1.	Rouleaux de matières premières	Au rangement annoncé dans wStock
67.2.	Composants	Idem, sous clef si tolérée
67.3.	Téléphone portable	

68. Même question pour cette 2ème partie

Entrées		Exigences négociées
68.1.	PC avec wStock disponible sur le passage	Que le programme marche !
68.2.	Infos de planning (atelier par atelier)	A respecter, signaler si changement/atelier
68.3.	Délai restant avant la fabrication suivante	Oralement par opérateur

69. Voici les équipements, lesquels conservez-vous ?

- 69.1. chariot élévateur
- 69.2. bouteille de gaz (pour le chariot)
- 69.3. PC avec wStock
- 69.4. stylo, feutre et carnet accrochés au chariot
- 69.5. EPI (équipements de protection individuelle)

70. Voici le début de description des ressources humaines nécessaires, que gardez-vous ?

- 70.1. Un cariste pour 2 Atelier sauf l'Atelier 5
- 70.2. Les caristes ont le CACES (permis cariste)
- 70.3. Connaissance de wStock
- 70.4. Savoir allumer et éteindre un PC

71. Même question pour la fin de cette description

- 71.1. Esprit d'équipe
- 71.2. Qualité d'ordre
- 71.3. Mémoire
- 71.4. Travaille aux mêmes heures que la production (en 3x8)

72. Enfin, voici les performances, lesquelles vous semblent à garder dans cette première série :

- 72.1. délai de rangement
- 72.2. satisfaction opérateurs
- 72.3. 0 retards de fabrication pour manque de matière ou composant au lancement

73. Et dans cette 2ème série de performances

- φ
- 73.1. les alertes sont faites moins d'1/4 h après leur constatation
 - ~~73.2. les alertes sont justifiées et non abusives~~
 - ~~73.3. les changements de fabrication font partie des alertes~~
 - 73.4. Tout incident chariot est noté sur son carnet

74. Le propriétaire du processus indiqué peut être selon vous :

- 1 -
- 74.1. Le chef des magasiniers
 - 74.2. Le responsable des caristes
 - 74.3. Chaque cariste

75. En bas de la feuille de modélisation de processus (la tortue), il y a une emplacement date, quelle manière est correcte pour remplir cette information ?

- 2
- 75.1. 13/1/15
 - 75.2. 13 janvier 2015
 - 75.3. 13/1/15 à réviser avant le 13/1/16

Et voilà c'est fini !

30. On sélectionne un problème à étudier grâce à

- 30.1. une analyse multi-critères
- 30.2. un logigramme de processus
- 30.3. un benchmarking

31. La méthode COQ3 permet de

- 31.1. formaliser la description d'un problème ou d'une activité
- 31.2. voter pour choisir une solution à un problème
- 31.3. classer des causes d'un problème suivant plusieurs critères.

32. COQ3 signifie

- 32.1. Comment Où Qui Quoi Quel
- 32.2. Combien Où Qui Quoi Quand
- 32.3. Comment Où Quand x 3 fois

33. Le remue-méninge (brainstorming) permet de

- 33.1. trouver le premier processus à étudier
- 33.2. trouver des idées de solution pour une cause néfaste
- 33.3. décrire l'ensemble des processus de l'entreprise

34. On vérifie la réalité d'hypothèses de causes d'un dysfonctionnement par

- 34.1. une enquête de terrain
- 34.2. un ou plusieurs indicateurs
- 34.3. le vote des acteurs du processus

35. le diagramme causes-effet (ou arbre des causes ou diagramme 5P) permet de

- 35.1. visualiser les diverses causes générant un effet néfaste
- 35.2. classer des causes suivant la périodicité de l'effet
- 35.3. recenser les causes suivant l'importance de l'effet négatif

36. Le diagramme 5M classe par grandes familles

- 36.1. les coûts du processus
- 36.2. les ressources nécessaires pour certifier un processus
- 36.3. les causes des dysfonctionnements du processus

37. Dans la démarche 0CRISPEE, 0 est l'étape

- 37.1. où on choisit le problème à traiter parmi les problèmes perçus
- 37.2. où on recense les personnes qui ne font pas leur travail
- 37.3. où on constate les dégâts

38. Dans la démarche 0CRISPEE, C signifie

- 38.1. comparer
- 38.2. chercher des solutions
- 38.3. caractériser le problème

39. Dans la démarche OCRIISPEE, on termine l'étape C :
- 39.1. en sélectionnant des causes et en reformulant le problème
 - 39.2. en sélectionnant un problème et en le reformulant
 - 39.3. en sélectionnant des symptômes et en reformulant le problème
40. Dans la démarche OCRIISPEE, I signifie
- 40.1. Imaginer des solutions
 - 40.2. Identifier les responsables
 - 40.3. Identifier les causes
41. Dans la démarche OCRIISPEE, le s sert à produire des solutions élémentaires par cause, pour converger à cette étape :
- 41.1. Vous sélectionnez la solution la meilleure par vote
 - 41.2. Vous combinez toutes les solutions citées
 - 41.3. Vous éliminez les solutions les moins adaptées et gardez les autres pour la suite
42. Pour bien préparer les étapes EE (essayer le pilote de solution, l'évaluer et l'élargir), la démarche prévoit qu'il est important :
- 42.1. d'avoir convaincu les dirigeants
 - 42.2. d'avoir convaincu les salariés concernés
 - 42.3. d'avoir établi des indicateurs
43. Un indicateur
- 43.1. ~~contrôle~~ *oui* contrôle le bon déroulement d'une opération dans un processus
 - 43.2. fixe les objectifs à atteindre pour un processus
 - 43.3. indique les ressources nécessaires pour réaliser le processus
44. Quels sont les 2 grands types d'indicateurs ?
- 44.1. les indicateurs de surveillance et les indicateurs de dénonciation
 - 44.2. il n'y a qu'un seul type d'indicateurs, ceux utilisés dans les tableaux de bord
 - 44.3. des indicateurs de performance et des indicateurs d'application
45. Dans l'outil 5M, les M signifient
- 45.1. Matière, Matériel, Milieu, Méthodes, Main d'œuvre
 - 45.2. Matière, Matériel, Milieu, Moyens, Management
 - 45.3. Mauvais, Médiocre, Moyen, Mieux, Merveilleux
46. Quand on utilise un 5P (ou arbre des causes), que signifie chaque P :
- 46.1. Parce que, Pourquoi, Parce que, Pourquoi, Parce que
 - 46.2. Pourquoi, Pourquoi, Pourquoi, Pourquoi et Pourquoi
 - 46.3. Propriétaire, Prioritaire, Préparation, Prestation, Profit

QUESTION 3 : QCM de Cas / 30 soit 2 pts par question

14/30

Pour répondre, entourer les réponses exactes pour chaque question, de au moins une à toutes les réponses peuvent être exactes. Vous devez trouver toutes les réponses acceptables pour avoir les points de la question. Si vous oubliez ne serait-ce qu'une réponse à cocher vous avez 0. Si vous ajoutez, ne serait-ce qu'une réponse alors qu'elle ne convient pas, vous avez encore 0.

Titre du sujet : « **cariste et tortue..** »

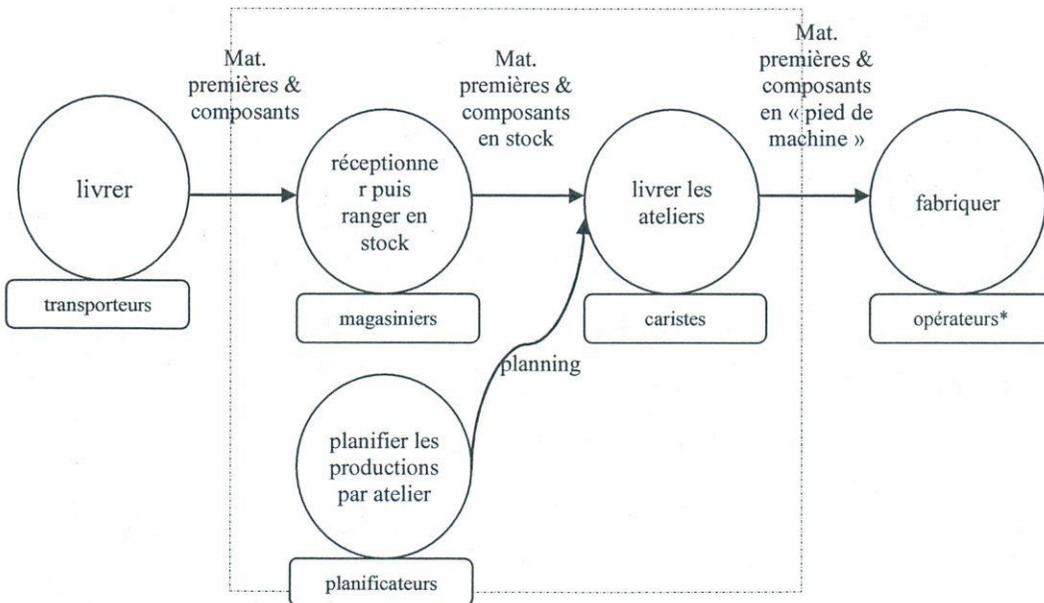
Vous travaillez pour le département informatique d'une usine, votre mission vous amène à comprendre le processus de la logistique approvisionnement (appro dans le jargon local). De quoi s'agit-il ? de personnes

- qui réceptionnent les matières premières et les composants nécessaires aux fabrications des différents ateliers, fait par les magasiniers
- qui gèrent le stock de ces matières premières et composants, fait par les magasiniers
- qui apportent aux ouvriers dans les ateliers les matières premières et les composants nécessaires aux fabrications planifiées, fait par les caristes (leur nom vient des chariots élévateurs qu'ils conduisent)
- il y a aussi un service ordonnancement : les personnes qui planifient et optimisent les fabrications selon les commande, fait par les planificateurs

Nous nous centrons sur l'activité des caristes.

Il faut comprendre que les Ateliers changent régulièrement de fabrication ce qui implique que le type de matières premières et de composants qu'ils utilisent, changent.

Voici le logigramme de ce service (les processus internes au département sont compris dans le carré en pointillé :



*il y a en fait 5 Ateliers qui ne fabriquent pas les mêmes lignes de produits.

Les caristes consultent le planning sur un ordinateur, bloquent les matières premières et les composants nécessaires sur le fichier de stock, vont les chercher en stock, les déposent au pied des machines des différents ateliers puis confirment l'enlèvement des matières.

wStock est le logiciel de gestion des planning et des stocks utilisé par les caristes.

En tenant compte de ces informations, répondez aux questions suivantes tirées de la tortue faite par l'équipe de caristes :

61. Voici une 1ère liste des sorties proposées par l'équipe de cariste pour leur activité de service auprès de l'atelier 1, lesquelles acceptez-vous ?

- 2
- 61.1. Rouleaux de matière première
 - 61.2. Additifs (composants)
 - 61.3. Livrer en atelier les matières premières

62. Même question pour la suite de cette liste

- 2
- 62.1. Réservations sur wStock
 - 62.2. Confirmations sur wStock
 - 62.3. Alerte

63. Pour la sortie rouleaux de matière premières, voici les exigences notées pour le client « opérateur atelier 1 », que gardez-vous ?

- φ
- 63.1. à déposer dans la travée notée « rouleaux »
 - 63.2. à déposer au plus tard 1h avant le début de la fabrication
 - ~~63.3. l'opérateur de l'atelier 1 doit prévenir 1h30 au moins avant la fin de la fabrication précédente si celle-ci utilise un rouleau d'un autre type~~

64. Pour la sortie Alertes, voici les exigences

- 1
- 64.1. en cas d'incidents (ex : composants pas physiquement en stock ou abîmés)
 - 64.2. immédiate
 - 64.3. par téléphone puis confirmée par écrit sur wStock

65. Voici le débute de la liste des entrées proposées, que conservez-vous ?

- 2
- 65.1. Rouleaux de matières premières
 - 65.2. Téléphone portable
 - 65.3. Composants

66. Même question pour la suite de cette liste

- φ
- 66.1. Délai restant avant la fabrication suivante
 - ~~66.2. PC avec wStock disponible sur le passage~~
 - 66.3. Infos de planning (atelier par atelier)

47. L'amélioration continue d'un processus est nécessaire

- 47.1. pour s'ajuster aux évolutions des besoins des clients
- 47.2. pour renouveler l'intérêt des salariés à leur travail
- 47.3. pour diminuer les employés affectés au processus

48. Le brainstorming permet de

- 48.1. de vérifier en commun qu'un problème est vraiment résolu.
- 48.2. de trouver en commun des solutions d'amélioration
- 48.3. de former interactivement les employés.

49. Le fluxgramme détaille

- 49.1. la liste des tâches affectées à chaque fonction.
- 49.2. la suite des sous-processus par compétence
- 49.3. l'enchaînement d'actions coordonnées en les attribuant à chaque acteur.

50. EQFD, règle de la divergence signifie

- 50.1. censure abolie, quantité bienvenue, farfêlu autorisé, démultiplication des idées
- 50.2. ne pas critiquer les idées, veiller à leur qualité, à leur faisabilité, démultiplier
- 50.3. ce n'est pas la règle de la divergence mais celle de la convergence

QUESTION 2 : QCM de Cas / 20 soit 2 pts par question

Pour répondre, entourer les réponses exactes pour chaque question, de au moins une à toutes les réponses peuvent être exactes. Vous devez trouver toutes les réponses acceptables pour avoir les points de la question. Si vous oubliez ne serait-ce qu'une réponse à cocher vous avez 0. Si vous ajoutez, ne serait-ce qu'une réponse alors qu'elle ne convient pas, vous avez encore 0.

8/20

Titre du sujet : « **Le nouveau boss** »

Ce cas se passe dans une concession Audi assez récente. Un jeune chef d'atelier (30 ans) s'est fait reprocher par le patron le faible rendement du travail de ses mécaniciens.

a. Le problème lui étant imposé, il commence par le caractériser :

Voici la liste des symptômes qu'il a listés dans son bureau le soir après le travail

- Une concession Audi toute jeune (-10ans).
- Une équipe de techniciens/mécaniciens (7/8 personnes).
- Un nouveau chef d'atelier (30 ans).
- Faible rendement du travail des mécaniciens.
- Chiffre d'affaire médiocre en dessous de la moyenne des autres concessions de la région.
- Conflit fréquent entre le manager (lui) et le personnel d'atelier.

51. A ce stade « caractériser le problème », que lui recommandez-vous :

- 1
- 51.1. de sélectionner les symptômes les plus importants à traiter
 - 51.2. de préciser cette liste avec des chiffres, des exemples et des dates
 - 51.3. d'allonger cette liste
 - 51.4. d'éliminer le symptôme « nouveau chef d'atelier (30 ans) »
 - 51.5. de reprendre cette liste en impliquant des mécaniciens de l'atelier

52. Quelles questions lui posez-vous ?

- 2
- 52.1. Quels conflits avez-vous eu avec votre équipe ?
 - 52.2. Que pensez-vous faire des meneurs dans l'équipe (parce qu'il doit y avoir des meneurs) ?
 - 52.3. Quel est le rendement des mécaniciens qui est attendu ?
 - 52.4. Quel est le chiffre d'affaire de la concession ? et le chiffre d'affaire standard des autres concessions de la région ?

Après avoir complété selon vos conseils l'étape caractériser (tous les symptômes ne sont pas listés ici), il retient 2 symptômes et conclue que :

« Finalement, mon problème sera résolu

- lorsque le nombre de voitures réparés sera en adéquation avec les exigences du chef d'atelier (les standards de temps de réparation)
- et lorsque le dialogue entre lui et ses mécaniciens sera franc et aboutira à des solutions applicables.

b. Il se met alors à identifier les causes

Voici les causes du symptôme « nombre de voitures réparés inférieur aux standards »

- Non acceptation des nouvelles méthodes par les 3 anciens
- Les 3 anciens veulent garder leur rythme de travail
- Les ordres viennent de quelqu'un de plus jeune
- Responsable précédent était très laxiste car il ne se préoccupait pas des chiffres imposés par la direction

53. A ce stade, que conseillez-vous au jeune chef d'atelier

- φ
- 53.1. de trouver des solutions à chacune de ces causes
 - 53.2. de virer les 3 anciens
 - 53.3. de faire préciser en quoi les ordres d'un plus jeune qu'eux peuvent défavoriser la productivité des mécanos
 - 53.4. de revenir à l'étape caractériser et de mesurer les temps de chaque mécano pour une série de réparations type

54. et vous ajoutez aussi

- 2
- 54.1. d'utiliser un diagramme 5 M pour étoffer et classer ces causes
 - 54.2. d'utiliser un diagramme 5P
 - 54.3. de prévoir de faire un Pareto avec ces causes
 - 54.4. de faire voter pour choisir les causes à traiter

Vous le revoyez quelques temps après et il vous présente une liste de causes clés par symptôme dont celle-ci :

« la faible productivité des 3 anciens mécaniciens provient, entre autre, des comportements de ces mécaniciens qui refusent de modifier leurs méthodes de travail. »

55. Vous lui dites alors (vous pouvez envisager plusieurs possibilités) :

- φ
- ~~55.1.~~ Bravo ! vous pouvez maintenant chercher des solutions à cette cause bien identifiée
 - 55.2. Vous devriez approfondir pourquoi ces 3 anciens refusent de modifier leurs méthodes
 - 55.3. Dans le fond, vous ne vous sentez pas responsable de ce problème, n'est-ce pas ?
 - 55.4. Quels comportements précis de ces 3 anciens caractérisent leur refus ?

c. Il suit vos conseils et revient après avoir imaginé plusieurs solutions à cette cause

— Fermer le garage	A
— Licencier les 3 mécaniciens	A
- Laisser évoluer la situation (ne rien faire en quelque sorte)	s11
- Organiser une réunion collective (chef d'atelier et équipe)	s12
- Organiser des réunions individuelles (chef d'atelier et mécanicien)	s13
- Demander au directeur de concession d'intervenir	s14
- Ajouter une prime en fonction des objectifs atteints	s15
- Démissionner et proposer d'engager un nouveau chef d'atelier	s16
- Obtenir une ambiance de respect	s17

Les solutions rayées n'ont pas été retenues car inacceptables ou infaisables.

Les autres ont été numérotées de s11 à s17.

Il souhaite avancer sur la résolution de cette cause avant de traiter l'autre symptôme.

56. Vous lui dites

- φ
- ~~56.1.~~ Surtout traiter l'autre symptôme, avant d'aller plus loin.
 - 56.2. OK vous pouvez essayer de résoudre juste ce point.
 - 56.3. Vous pourriez éliminer encore quelques solutions
 - 56.4. Vous devriez ne garder que 3 solutions

57. Vous lui signalez aussi

- φ
- 57.1. que s15 n'est pas assez précise (montant de la prime et nature des objectifs ne sont pas indiqués)
 - ~~57.2.~~ que s14 est un préalable à s16
 - 57.3. que s16 n'est pas acceptable
 - 57.4. que s17 n'est pas une solution

Par la suite, il a croisé les solutions s11 à s16 pour en vérifier synergie et antagonisme :

	S11	S12	S13	S14	S15	S16
S11		-	+	-	-	+
S12			+	+	-	-
S13				-	+	-
S14					+	-
S15						-
S16						

Et il vous dit qu'après avoir étudié les différentes solutions, il a choisi la solution s12 (organiser une réunion) comme étant la meilleure. Le chef d'atelier doit donc organiser une réunion avec tous les mécaniciens de la concession durant laquelle il fera une mise au point, écoutera ses mécaniciens et trouvera les mots pour leur faire comprendre qu'ils doivent travailler ensemble pour parvenir à un travail plus efficace et ainsi permettre à la concession d'avoir de meilleurs résultats.

58. Que lui dites-vous ?

- ~~58.1.~~ Que vous auriez mis + au croisement s14 et s16 !
- 58.2. Qu'il devrait sélectionner plus que s12 pour étoffer sa solution
- 58.3. Que la décision sera meilleure s'il traite l'autre symptôme mis de côté
- 58.4. Qu'il devrait trouver proposer une solution alternative (un plan B)

59. S'il suit votre conseil précédent que lui reste-t-il à faire dans son cas ?

- 59.1. présenter la/les solution/s au patron du garage
- 59.2. qu'il devrait dérouler dans le temps sa solution
- 59.3. qu'il devrait prendre un coach pour améliorer son management
- 59.4. qu'il devrait déterminer à quoi il constatera que sa solution marche

60. Dans ce déroulement, qu'est-ce qui manque réellement dans ce cas :

- 60.1. il n'a pas fait de rustine
- 60.2. ses idées et propositions gagneraient à être plus précises
- 60.3. son analyse gagnerait à être plus approfondie en détaillant et ajoutant des cas et des exemples
- 60.4. il a perdu son temps.