



CORRIGÉ

Des causes de dysfonctionnement... aux actions d'amélioration

Voici une liste non exhaustive des solutions proposées au fil des échanges. Certaines sont difficiles à catégoriser, notamment entre les catégories Main-d'œuvre et Méthode. Ce n'est pas important : le principal est d'identifier toutes les actions d'amélioration proposées et de vérifier qu'aucune cause de dysfonctionnement ne reste sans solution :

Causes des dysfonctionnements	Actions d'amélioration mises en places par les spectActeurs ou proposées pour l'avenir
MATIÈRE : <ul style="list-style-type: none">• Changement de fournisseur	Réunion de préparation : <ul style="list-style-type: none">- Action corrective - L'équipe va rencontrer le nouveau fournisseur Bio pour connaître ses contraintes et comprendre son fonctionnement : au-delà du goût des produits, vérifier les contraintes de délais, conservation, codes, ...
MATÉRIEL : <ul style="list-style-type: none">• Manque de communication, notamment en cas d'urgence	Réunion après l'événement : <ul style="list-style-type: none">- Action corrective - Se doter de moyens de communication modernes, ou anciens mais adaptés : talky-walky, CB, en plus de FaceBook, Twitter, etc...
MAIN-D'ŒUVRE : <ul style="list-style-type: none">• Manque d'écoute du service Logistique de la part de la Directrice• Favoritisme vis-à-vis de la jeune Responsable des Evénements• Tous les acteurs du processus "Organiser les pauses-café" n'ont pas été associés à la préparation de l'événement• Pas de gestion des conflits par la Direction (elle incrimine le personnel)	Réunion de préparation : <ul style="list-style-type: none">- Le Directeur remplaçant cherche à comprendre le déroulement- Les rôles et responsabilités de chacun sont bien définis- Action corrective - Le besoin en moyens humain spécifiques à cet événement est étudié : décision d'embaucher un intérimaire à la Logistique. La possibilité budgétaire est confirmée par le Directeur remplaçant : vis-à-vis des enjeux il choisit de prendre le risque- Action corrective - José, le chauffeur, va participer au choix de l'intérimaire, ce qui valorise ses compétences Réunion entre J1 et J2 : <ul style="list-style-type: none">- La nouvelle Chargée de l'événement écoute chacun et remotive l'équipe- Action corrective - Juliana, la Responsable Evénement, va participer à une livraison pour comprendre les autres étapes des pauses-café (le terrain). Jacqueline est intéressée Réunion après l'événement : <ul style="list-style-type: none">- Actions corrective - Favoriser le partage d'informations entre métiers : les personnels de la logistique goûteront les produits qu'ils livrent- Actions corrective – Veiller à la formation, à la mise à jour des compétences, y compris par des partages d'expériences entre les salariés

<p>MÉTHODE : Manque de planification</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Directrice n'a pas organisé le développement de sa société au fil des années • Les besoins en ressources (locaux, personnel, délais, ...) n'ont pas été analysés pour cet événement 	<p>Réunion de préparation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Directeur a réuni l'ensemble des acteurs du processus (dont le chauffeur) : il apporte de nouvelles informations et reçoit des informations en retour
<p>MÉTHODE : Manque de Leadership</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Directrice n'assume pas ses responsabilités • La Directrice n'a pas veillé sur le processus • La Directrice ne cherche pas à comprendre ce qui s'est passé 	<p><i>Ces causes touchant à la Direction n'ont pas été traitées par les spectActeurs : un renforcement des compétences de la Directrice en gestion de projet et gestion de conflit pourrait être proposé.</i></p> <p><i>A la fin, la Directrice reconnaît n'avoir pas réalisé certains malaises ou besoins, elle se dit prête à changer.</i></p>
<p>MÉTHODE : Manque de communication</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Directrice ne fédère pas, il y a un déficit de coordination • La communication interne ne fonctionne pas correctement • L'information sur le Marathon n'est pas arrivée jusqu'à Café Malin 	<p>Réunion de préparation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Action curative - Les réunions collectives seront reproduites régulièrement jusqu'à l'événement (cette action peut se perpétuer et devenir une action corrective) <p>Réunion entre J1 et J2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Action curative - La nouvelle Chargée de l'événement va appeler le maire pour savoir si le marathon a lieu le lendemain ; l'inviter à restaurer la confiance <p>Réunion après l'événement :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'intervention de M. Tique - qui exprime son ressenti - amène un changement de posture de tous - L'intervention de tierces personnes a permis une prise de conscience, de la part de la Directrice notamment, ou de la jeune Chargée d'événements - Actions corrective - Favoriser le partage d'informations entre métiers : les personnels de la logistique goûteront les produits qu'ils livrent (à l'occasion d'un repas-dégustation de tous les nouveaux fournisseurs, par ex.) - Action corrective – Avant les événements, penser à s'informer sur la fluidité du trafic sur le trajet <p><i>A moyen terme, la communication interne sera améliorée par les autres décisions prises : écoute, analyse, valorisation, connaissance des métiers des autres, modernisation des outils de communication et, peut-être, rapprochement sur un seul site.</i></p>
<p>MILIEU :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les locaux sont séparés en 2 lieux très éloignés l'un de l'autre 	<p>Réunion entre J1 et J2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Action corrective - Le rapprochement du local Logistique avec le Siège de l'entreprise est sérieusement envisagé : enjeux et moyens seront pesés

Que faire ensuite ?

Que va devoir faire Café Malin ensuite pour poursuivre la démarche et s'assurer que ces belles intentions aboutissent ?

- 1) Les propositions (encore vagues pour la plupart) devront être étayées (devis, faisabilité pour le rapprochement dans un même local, par exemple), précisées (à inscrire dans une procédure, dans le plan de formation, etc.), de manière à prendre les décisions sur des éléments les plus factuels possible.

- 2) Ensuite, la mise en œuvre de ces décisions sera suivie par un plan d'action qui précisera : qui fait quoi, pour quand, avec quels moyens, quelles étapes de réalisation et de validation.
- 3) Pour les actions les plus stratégiques, l'efficacité sera vérifiée après réalisation
- 4) Enfin, un indicateur aidera Café Malin à surveiller l'évolution de ses pauses-café dans le temps. Il sera révélateur de l'efficacité à long terme de ces actions, ou de leur inefficacité... découlant soit d'un mauvais choix fait au départ, soit de changements intervenus entre temps.
- 5) Dans ce cas, une nouvelle analyse des causes aidera à réajuster les décisions et à engager de nouvelles actions, etc., etc.