Dix questions avant de décider, et une avant toutes les autres.

Un irritant arrive rarement bien formulé. Il arrive en une phrase, souvent brutale, lâchée entre deux portes. Cette grille part de cette phrase telle qu'elle a été dite et la conduit, en une demi-heure, jusqu'à un coût chiffré, une décision posée et un premier geste daté.

Remplissez-la seul, ou avec un ou plusieurs collaborateurs, avant la réunion, et toujours avant d'ouvrir un outil d'intelligence artificielle. Si trois questions restent vides, le sujet n'est pas prêt à être arbitré. C'est déjà un résultat.

Écouter *avant de cadrer*	***Trier*** *avant de trancher*	***Chiffrer*** *avant de choisir*	***Dater*** *avant de conclure*

Une question à la fois, dans l'ordre. Imprimez-la, écrivez à la main, gardez-la sur la table pendant la discussion.

AVANT TOUT

00 Quelle est la phrase exacte qui a lancé le sujet, et l'avez-vous reformulée jusqu'à l'accord ?

Notez-la sans la corriger, avec les mots et l'humeur de celui qui l'a dite, y compris si c'est vous. Reformulez-la en nommant ce qui pèse, puis attendez le « c'est exactement ça ». Mettre un mot sur une tension en abaisse la charge, et la discussion peut commencer.

LE PROBLÈME

01 Que se passe-t-il, où, depuis quand, et où cela ne se produit-il pas ?

Décrivez le problème sans y glisser de solution. La colonne de ce qui ne se produit pas est la plus souvent oubliée. C'est pourtant elle qui oriente vers la cause.

02 Que coûte le statu quo, chaque mois ?

Heures perdues, euros, retards clients, risque réglementaire, usure des équipes. Une perte chiffrée mobilise davantage qu'un gain promis, et elle fixe l'urgence réelle du sujet.

03 De quelle nature est le sujet ?

Soit la réponse est connue et il suffit de l'appliquer. Soit elle existe et demande un expert ou des chiffres pour la trouver. Soit personne ne peut la prédire, et seul un essai de quelques semaines l'apprendra. Ce dernier cas ne se tranche pas en réunion.

LA DÉCISION

04 Qu'attendez-vous au bout, une question fermée ou un essai borné ?

Un sujet qui ne se termine ni par oui ou non, ni par un essai daté avec son critère d'arrêt, reviendra sur la table au trimestre suivant.

05 Qui décide, qui applique, qui peut bloquer, et avant quelle date ?

Nommez des personnes et un jour du calendrier. Dans une PME, l'échec vient rarement du décideur. Il vient de celui qu'on a oublié de consulter, opérateur, banquier, inspecteur ou client.

LES OPTIONS ET LES CHIFFRES

06 Quelles options sont ouvertes, y compris ne rien faire, et lesquelles sont irréversibles ?

Une option unique sert à justifier une préférence déjà faite. Posez le critère qui départage avant de regarder les options, sinon il s'ajustera à elles. Une option irréversible mérite deux fois plus d'instruction qu'une autre.

07 De quels chiffres disposez-vous vraiment, et qui va chercher les autres ?

Séparez le mesuré, l'estimé et le manquant. Écrivez donnée manquante plutôt qu'un ordre de grandeur inventé, puis notez un nom et une date en face.

LE RISQUE ET LA PREUVE

08 Qu'est-ce qui est interdit dans ce dossier ?

Données qui ne sortent pas de l'entreprise, engagements que personne ne peut prendre seul, obligations réglementaires, décisions qui appartiennent à un tiers. À noter avant de soumettre quoi que ce soit à un outil d'IA.

09 Nous sommes dans six mois et c'est un échec. Que s'est-il passé ?

Tenir l'échec pour acquis libère les objections que l'enthousiasme retient. La réponse la plus gênante devient l'objection à instruire avant de décider.

10 À quoi verrez-vous que c'était le bon choix, et quel est le premier geste ?

Un indicateur, une valeur cible, une date de mesure réglée sur le rythme du sujet, trois mois pour une panne, un an pour une mise en conformité. Puis une phrase en « si… alors », avec un nom et une date. Une intention écrite sous cette forme passe nettement plus souvent à l'acte.

Rémi Gié · Consultant opérationnel industriel
contact@viactis.fr · +33 7 89 79 77 15 · viactis.fr
Nouvelle-Aquitaine · Occitanie