

L'équipe commerciale a remporté un appel d'offre et nous avons dû développer un moteur très innovant dans un délai réduit de moitié par rapport au planning habituel...

Une commande spéciale de 50 moteurs pour les bus rouges Londoniens, c'était évidemment une bonne nouvelle pour l'entreprise. Mais en tant que responsable d'un bureau d'étude de 10 personnes, je ne voyais pas comment nous allions pouvoir répondre à ce challenge. Non seulement le délai était divisé par deux, mais de surcroît l'installation du moteur à l'arrière du bus imposait de réduire sa hauteur d'environ 30%, une contrainte impossible a priori !

Notre dirigeant a alors proposé de revoir complètement notre processus de développement et nous a proposé un accompagnement innovant. Il a été mis en place une revue de conception où participait dès la première réunion les concepteurs du BE bien sûr, mais aussi un représentant de l'équipe commerciale, un représentant de la fabrication et un représentant du client. Les réunions étaient animées en management transversal, avec des processus proposés par le coach. Les contraintes et les besoins de chacun ont été partagés par l'ensemble de l'équipe. Une boucle de négociations et d'itérations assez musclée a suivi, mais nous avons pu aboutir à un contrat validé par tous. En particulier le contrat géométrique a permis d'imaginer une cuvette d'huile aplatie qui répondait aux exigences de hauteur, tout en assurant ses fonctions premières de lubrification, bien entendu. L'atelier s'est engagé lui aussi sur un mode de fabrication créatif, qui a permis de réduire la boucle de validation et de livrer le premier moteur dans les délais. Au-delà de la créativité pure dont chaque métier a fait preuve, c'est surtout la confiance mutuelle – induite par les processus de l'animateur – qui a permis de répondre à ce challenge.