

THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
VIGILANCE EXTERNE SUR LES PRODUITS					X	X		X		X	
ORIENTATIONS STRATEGIQUES						X		X		X	
CERTAINES OPERATIONS STRATEGIQUES SONT CONTESTEES						X				X	
CERTAINS OBJECTIFS STRATEGIQUES SONT JUGES DIFFICILES A ATTEINDRE										X	
L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE N'EST PAS SUFFISAMMENT PRIS EN COMPTE DANS LES CHOIX STRATEGIQUES								X			
MANQUE D'UNE VERITABLE STRATEGIE COMMERCIALE						X					
DEMULTIPLICATION ET ORGANISATION DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE					X			X			
CERTAINS PRODUITS PROPOSES OU SERVICES RENDUS NE SATISFONT PAS LES CLIENTS					X						
LANCEMENT DES NOUVEAUX PRODUITS MAL MAITRISE					X						
LES OBJECTIFS FIXES NE SONT PAS REALISES								X			
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE										X	
LA DIRECTION SE FOCALISE SUR LES ECONOMIES DE CHARGES ET DE MOYENS										X	
LES MOYENS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ACTIONS COMMERCIALES SONT INSUFFISANTS										X	



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
LE SYSTEME D'OBJECTIFS NE TOUCHE QU'UNE PARTIE DU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE								X			
MANQUE D'ESPRIT COMMERCIAL							X				
MANQUE D'ESPRIT D'ECONOMIE								X			
MANQUE DE CONSTANCE DANS LA DEFINITION DE LA QUALITE			X								
MANQUE DE SENSIBILISATION A LA QUALITE DU SERVICE RENDU										X	
MAUVAISE IMAGE DU SERVICE ENGENDREE PAR DES DEFAUTS DE QUALITE DANS DES MISSIONS IMPORTANTES			X							X	
OUTILS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE					X						
INSUFFISANCE D'OUTILS DE PILOTAGE					X						
LES CADRES MANQUENT D'INSTRUMENTS D'EVALUATION DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES					X						
MANQUE DE CENTRALISATION DES INFORMATIONS					X						
SYSTEME D'INFORMATION	X			X			X	X		X	
ABSENCE D'INFORMATIONS DE PILOTAGE	X			X							
GASPILLAGE DE MOYENS				X							
LE MANQUE D'HARMONISATION DES SYSTEMES D'INFORMATIONS AU SEIN DE L'ENTREPRISE EST PERCU COMME UN FACTEUR D'INCOMPREHENSIONS RECIPROQUES										X	
LES DONNEES TRANSMISES NE SONT PAS UTILISABLES DU FAIT DE LEUR MANQUE DE FIABILITE							X	X			
LES INFORMATIONS DISPONIBLES SONT PEU OU PAS UTILISEES								X			
LES LACUNES DES SYSTEMES D'INFORMATIONS ENTRAINENT PARFOIS UNE MAUVAISE QUALITE DES DECISIONS										X	
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE				X							

THEME / SOUS-THEME / IDÉE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
SEUL L'INDICATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES EST UTILISÉ										X	
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE	X				X						
GASPILLAGE DE MOYENS	X										
LES MOYENS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ACTIONS COMMERCIALES SONT INSUFFISANTS					X						
MANQUE DE COHERENCE DES OBJECTIFS									X		
L'ARBITRAGE ENTRE LES OBJECTIFS DE QUALITE ET LES OBJECTIFS DE PRODUCTIVITE EST SOUVENT DELICAT									X		



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
VIGILANCE INTERNE SUR LES MARCHES						X	X	X		X	
ORIENTATIONS STRATEGIQUES						X		X		X	
L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE N'EST PAS SUFFISAMMENT PRIS EN COMPTE DANS LES CHOIX STRATEGIQUES								X			
LES OBJECTIFS NE SONT PAS TOUJOURS COMPRIS ET SONT JUGES DIFFICILEMENT COMPATIBLES						X				X	
DEMULTIPLICATION ET ORGANISATION DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE						X	X	X		X	
CENTRALISATION DE LA FONCTION DE VIGILANCE STRATEGIQUE										X	
CERTAINES ORIENTATIONS STRATEGIQUES PARAISSENT DIFFICILES A METTRE EN OEUVRE						X					
PRENANT EN COMPTE L'EVOLUTION INDUSTRIELLE								X			
MANQUE DE SYNERGIE ENTRE LES SOCIETES DU GROUPE							X				
SYSTEME D'INFORMATION										X	
INFORMATIONS DE PILOTAGE INSUFFISANTES										X	
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE							X				
LES MOYENS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ACTIONS COMMERCIALES SONT INSUFFISANTS							X				

THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
VIGILANCE EXTERNE SUR LA TECHNOLOGIE							X		X	X	
ORIENTATIONS STRATEGIQUES							X				
L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE N'EST PAS SUFFISAMMENT PRIS EN COMPTE DANS LES CHOIX STRATEGIQUES							X				
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE										X	
LES MOYENS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ACTIONS COMMERCIALES SONT INSUFFISANTS										X	

THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
VIGILANCE INTERNE SUR LA TECHNOLOGIE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ORIENTATIONS STRATEGIQUES		X					X					
L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE N'EST PAS SUFFISAMMENT PRIS EN COMPTE DANS LES CHOIX STRATEGIQUES							X					
L'EVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT NECESSITE UNE ADAPTATION ET LA DEFINITION D'UNE POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT PROPRE A L'ENTREPRISE							X					
MANQUE DE SCHEMA DIRECTEUR INFORMATIQUE ADAPTE		X										
DEMUTIPLICATION ET ORGANISATION DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE			X				X	X				
CERTAINES OR ENTATIONS STRATEGIQUES PARAISSENT DIFFICILES A METTRE EN OEUVRE								X				
LES OBJECTIFS COMMERCIAUX NE PRENNENT PAS EN COMPTE LES CONTRAINTES TECHNIQUES			X									
MANQUE DE DETERMINATION DES PRIORITES D'ACTION							X					
OUTILS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	
DES SYSTEMES D'INFORMATI ON PARALLELES SE DEVELOPPENT EN RAISON DES LACUNES DE L'INFORMATIQUE					X					X		
HETEROGENEITE DES DEVELOPPEMENTS INFORMATIQUES DANS LE GROUPE		X										
INSUFFISANCE D'OUTILS DE PILOTAGE						X						
L'ABSENCE D'UNE POLITIQUE GLOBALE D'INFORMATISATION INDUIT DES TACHES MAL ASSUMÉES					X							
L'ABSENCE DE MAITRISE PAR L'ENTREPRISE DU DEVELOPPEMENT DE SON SYSTEME INFORMATIQUE NE PERMET PAS D'AVOIR UN OUTIL ADAPTE	X			X	X		X			X		
LA SECURITE INFORMATIQUE N'EST PAS PRISE EN COMPTE	X			X								
LE MATERIEL INFORMATIQUE EST INADAPTE AUX BESOINS										X	X	
LE SYSTEME INFORMATIQUE EST INADAPTE AUX BESOINS			X					X				



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
LES DIFFICULTES LIEES A L'INTRODUCTION DE L'INFORMATIQUE DANS LA PRODUCTION NE SONT PAS TOTALEMENT RESOLUES						X					
LOURDEUR ET PERTINENCE DE CERTAINES REGLES BUDGETAIRES						X					
MANQUE DE PREPARATION LORS DE LA GENERALISATION DES GRANDS PROJETS INFORMATIQUES			X								
MANQUE DE STRATEGIE D'INVESTISSEMENT MATERIEL								X		X	
PROBLEMES LIES A L'ORGANISATION ET AU FONCTIONNEMENT DU SERVICE INFORMATIQUE										X	
SYSTEME D'INFORMATION		X	X			X		X			
CERTAINS INDICATEURS NE SONT PAS DECENTRALISES						X					
DYSFONCTIONNEMENTS RELATIFS A LA CIRCULATION DES INFORMATIONS STRATEGIQUES NOTAMMENT : RETARDS, CIRCUITS INFORMELS, FAUSSES INFORMATIONS						X					
INDICATEURS DE PILOTAGE EXCLUSIVEMENT QUANTITATIF						X					
LE SYSTEME D'INFORMATION EST INADAPTE : DES INDICATEURS MANQUENT, D'AUTRES SONT INUTILES						X					
LES LACUNES DES SYSTEMES D'INFORMATIONS ENTRAINENT PARFOIS UNE MAUVAISE QUALITE DES DECISIONS						X					
MANQUE D'HARMONISATION DES SYSTEMES D'INFORMATIONS AU SEIN DE L'ENTREPRISE								X			
MANQUE D'INDICATEURS PERTINENTS PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS FIXES						X					
MANQUE D'INDICATEURS PERTINENTS POUR LA DIRECTION GENERALE						X					
MANQUE D'INDICATEURS SUR LES COUTS						X					
MANQUE DE FIABILITE DES DONNEES INFORMATIQUES			X								
MANQUE DE REFERENTIEL SUR LE SYSTEME D'INFORMATION		X									
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE						X				X	



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
VIGILANCE EXTERNE SUR LE POTENTIEL HUMAIN	X		X	X		X	X		X	X	
GESTION DU PERSONNEL	X		X	X		X	X			X	
CERTAINES REGLES DE GESTION DU PERSONNEL GENENT L'EFFICACITE						X					
IL N'Y A PAS DE STRATEGIE ATTRACTIVE DU PERSONNEL										X	
LE SYSTEME DE RECRUTEMENT SUR CONCOURS NE PERMET PAS UNE ADEQUATION FORMATION-EMPLOI SATISFAISANTE						X					
MANQUE D'INFORMATION ET D'ACCUEIL DES NOUVEAUX							X				
NON RESPECT DES PROCEDURES DE RECRUTEMENT			X								
POLITIQUE DE RECRUTEMENT JUGEE PEU EFFICACE	X		X	X			X			X	



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DETournement DE MOYENS HUMAINS						X					
GASPIllAGE DE MOYENS						X					
LA DIRECTION SE FOCALISE SUR LES ECONOMIES DE CHARGES ET DE MOYENS										X	
MANQUE DE MOYENS PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS FIXES			X			X					
GESTION DU PERSONNEL	X		X	X	X	X	X	X		X	X
ABSENCE DE TOILETTAGE DES PROCEDUREs DE GESTION DU PERSONNEL						X					
CERTAINES REGLES DE GESTION DU PERSONNEL GENENT L'EFFICACITE						X					X
CRAINTE DE LA MOBILITE, DE LA ROTATION DU PERSONNEL			X								
DEMOTIVATION	X		X	X							
DEMOTIVATION LIEE AUX FAIBLES PERSPECTIVES D'EVOLUTION							X				
DIFFICULTES A GERER LES EFFECTIFS			X			X					
DIFFICULTES DE PASSAGE A L'ACTE								X			
EFFECTIF INSUFFISANT			X								X
EFFECTIF POnCTUELLEMENT INSUFFISANT OU INDISPONIBLE										X	
IL MANQUE UNE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES PLANS DE CARRIERE	X			X	X	X					
IL MANQUE UNE GESTION PREVISIONNELLE ET PERSONNALISEE DES FORMATIONS						X					
IL N'Y A PAS D'AVANTAGE SOCIAL SUR DES TARIFS REDUITS POUR LE PERSONNEL										X	
IL Y A UN MANQUE DE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET UNE ABSENCE DE PLANS DE CARRIERE										X	



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
LE PERSONNEL N'EST PAS TOUJOURS IMPLIQUE OU NE S'IMPLIQUE PAS			X									
LE SALAIRE EST INSUFFISANT PAR RAPPORT AU TRAVAIL FOURNI										X		
LE SYSTEME ACTUEL DE PROMOTION PENALISE CERTAINES PERSONNES DONT ON APPRECIE LE TRAVAIL			X									
LE SYSTEME DE PROMOTION BASE SUR L'ANCIENNETE EST PEU STIMULANT						X						
LE SYSTEME DE PROMOTION MANQUE D'EQUITE			X			X				X		
LE SYSTEME DE PROMOTION NE PERMET PAS UNE GESTION SOUPLE DES EMPLOIS			X									
LE SYSTEME DE REMUNERATION N'EST PAS DIFFERENCIE SELON LES RESULTATS			X			X	X	X				
LE SYSTEME ET LES CRITERES D'APPRECIATION DU PERSONNEL SONT REMIS EN CAUSE	X			X								
LES CRITERES EFFECTIFS DE PROMOTION NE SONT PAS CONNUS										X	X	
LES EFFECTIFS INSUFFISANTS ENGENDRENT DES TACHES MAL ASSUMEEES ET UNE INSUFFISANTE QUALITE DE SERVICE										X	X	
LES HEURES SUPPLEMENTAIRES NE SONT PAS PAYEES							X			X		
LES SALAIRES SONT EN INADEQUATION AVEC LES RESPONSABILITES ASSUMEES					X		X			X		
LES STATUTS ET LES GRADES SONT CONTESTES						X						
MANQUE D'ENTRETIENS D'EVALUATION DU PERSONNEL							X			X		
MANQUE D'EQUITE DANS LE TRAITEMENT DES DIVERSES CATEGORIES DE PERSONNEL			X				X	X				
MANQUE D'HARMONISATION DES PRATIQUES DE GESTION DU PERSONNEL ENTRE LES DIFFERENTS TYPES DE CONTRATS DE TRAVAIL					X							
MANQUE D'INFORMATION SUR LA POLITIQUE SALARIALE							X					
MANQUE DE CONSIDERATION DU PERSONNEL										X	X	

THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
MANQUE DE MOYENS HUMAINS					X					X	
MANQUE DE POSSIBILITES DE SANCTION			X								
MANQUE DE RESPONSABILISATION ET DE MOTIVATION DU PERSONNEL			X				X				X
POLITIQUE SALARIALE MAL DEFINIE							X				
POLITIQUE SALARIALE NON ATTRACTIVE	X		X	X				X			
REMISE EN CAUSE DES AVANTAGES ACQUIS			X								
RIGIDITE DU SYSTEME DE GESTION DU PERSONNEL			X								
SYSTEME DE PRIMES PEU STIMULANT			X			X	X			X	
SYSTEME DE PROMOTION MAL DEFINI							X				
SYSTEME DE REMUNERATION INADAPTE			X								
TAUX IMPORTANT DE ROTATION DU PERSONNEL							X	X			
TROP FAIBLE ROTATION DU PERSONNEL	X			X							
UN CERTAIN ABSENTEISME EST SOULIGNE										X	
UN SUREFFECTIF EST SOULIGNE								X			
UNE TROP FAIBLE MOBILITE EST SOULIGNEE			X								
MODE DE MANAGEMENT	X		X	X		X	X	X		X	X
CERTAINES PRATIQUES DE MANAGEMENT DESTABILISENT LE PERSONNEL								X			
INADAPTATION DU MODE DE MANAGEMENT A LA TAILLE DE L'ENTREPRISE							X				



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
LA DIMENSION HUMAINE DU MANAGEMENT N'EST PAS PRISE EN COMPTE			X				X				
LA DIRECTION ET L'ENCADREMENT NE VEULENT PAS OU NE PEUVENT PAS GERER CERTAINS PROBLEMES DE COMPORTEMENT						X					
LA HIERARCHIE MANQUE DE SOLIDARITE AVEC LE PERSONNEL											X
LE MANAGEMENT DEVIENT TROP EXIGEANT											X
LE MODE DE MANAGEMENT MANQUE DE CONSTANCE											X
LE MODE DE MANAGEMENT MANQUE DE TRANSPARENCE											X
LE POIDS DES SYNDICATS SUR LA DIRECTION EST A L'ORIGINE D'UN "COURT" CIRCUITAGE DU POUVOIR DE DECISION DE LA HIERARCHIE						X					
MANQUE DE COURAGE DE L'ENCADREMENT	X		X	X							
MANQUE DE SOLIDARITE ET DE CONFIANCE ENTRE LES MEMBRES DE L'ENCADREMENT ET LA DIRECTION						X					
MODE DE MANAGEMENT AUTOCRATIQUE			X								
MODE DE MANAGEMENT AUTORITAIRE			X			X				X	X
TROP FORTE PREGNANCE DE LA LIGNE HIERARCHIQUE DANS LE MANAGEMENT			X								
UN CERTAIN LAXISME EST SOULIGNE							X				

THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
OUTILS ET METHODES DE FORMALISATION ET COMMUNICATION DE LA STRATEGIE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ORIENTATIONS STRATEGIQUES	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	
ABSENCE D'OBJECTIFS STRATEGIQUES A MOYEN TERME								X		X		
INSUFFISANCE D'INFORMATION SUR LES OBJECTIFS		X										
L'ABSENCE D'ORIENTATIONS STRATEGIQUES DESORIENTE CERTAINES PERSONNES			X									
LA COMMUNICATION AUTOUR DE LA STRATEGIE N'EST PAS RESSENTIE COMME PERTINENTE			X									
LA COMMUNICATION SUR LA STRATEGIE EST JUGEE DIFFICILE A REALISER AVEC LE PERSONNEL			X									
LA STRATEGIE N'A PAS ETE ACTUALISEE PAR RAPPORT A L'EVOLUTION DES PRODUITS					X							
LA STRATEGIE N'EST PAS ECRITE DE FACON SYNTHETIQUE							X					
LE RYTHME DES CHANGEMENTS STRATEGIQUES EST JUGE TROP RAPIDE			X									
LES OBJECTIFS NE SONT PAS TOUJOURS COMPRIS ET SONT JUGES DIFFICILEMENT COMPATIBLES												X
MANQUE DE CONSTANCE DE LA STRATEGIE	X			X								
ORIENTATIONS STRATEGIQUES IMPRECISES	X			X	X		X					
ORIENTATIONS STRATEGIQUES INCONNUES	X		X	X	X	X	X			X	X	
ORIENTATIONS STRATEGIQUES NON ASSIMILEES PAR LES PERSONNELS			X									
AUTEURS DE LA STRATEGIE			X		X							
IL Y A UN DEFAUT DE COORDINATION ENTRE DIRECTION ET ENCADREMENT POUR LA DEFINITION DE LA STRATEGIE			X		X							

THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
MANQUE DE SOLIDARITE DES AUTEURS DE LA STRATEGIE			X								
DEMUTLIPLICATION ET ORGANISATION DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE					X	X	X				X
ABSENCE DE COMMUNICATION COORDINATION CONCERTATION POUR LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE							X				
CERTAINS DEMANDENT LA FIXATION D'OBJECTIFS PRIORITAIRES					X						X
LA DEMUTLIPLICATION DE LA STRATEGIE NE CONCERNE PAS L'ENSEMBLE DES ZONES DE RESPONSABILITE DE L'ENTREPRISE							X				
LA FONCTION SIEGE EST LA DIRECTION SE FOCALISENT SUR LES IDEES AU DETRIMENT DES ACTIONS CONCRETES					X						
LA FONCTION SIEGE SE FOCALISE SUR LES IDEES AU DETRIMENT DES ACTIONS CONCRETES						X					
LE MANQUE DE COORDINATION ET DE CONCERTATION ENGENDRE UNE ORGANISATION IRRATIONNELLE DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE					X						
LES OBJECTIFS FIXES NE SONT PAS REALISES							X				
UN PROBLEME D'INFORMATION DU PERSONNEL SUR LA STRATEGIE EST SOULEVE						X					
OUTILS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE								X			
ABSENCE DE REGLES DU JEU ACCOMPAGNANT LA MISE EN PLACE DES OUTILS DE PILOTAGE								X			
INADAPTATION DE LA PROCEDURE DE CHOIX D'INVESTISSEMENTS								X			



THEME / SOUS-THEME / IDEE-CLE	ENTREPRISES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
MANQUE D'INDICATEURS SUR LES COUTS					X		X				
MANQUE DE CENTRALISATION DES INFORMATIONS							X			X	
MANQUE DE FIABILITE DES CALCULS DE COUTS		X									
MANQUE DE FIABILITE DES DOCUMENTS DE CONTROLE BUDGETAIRE	X			X							
NON TRANSMISSION DES INFORMATIONS DE PILOTAGE		X									
RETARD DE TRANSMISSION DES INFORMATIONS DE PILOTAGE										X	
MOYENS DE LA MISE EN OEUVRE STRATEGIQUE	X		X	X	X		X	X		X	X
IL Y A UN DEFAUT DE COORDINATION ENTRE DIRECTION ET ENCADREMENT POUR LA DEFINITION DE LA STRATEGIE								X			
LE MODE D'ELABORATION DES BUDGETS N'EST PAS SATISFAISANT	X			X	X					X	
LES CHOIX BUDGETAIRES MANQUENT DE PERTINENCE			X								X
LES MOYENS POUR LE DEVELOPPEMENT DES ACTIONS COMMERCIALES SONT INSUFFISANTS			X								
LES UNITES SOUHAITERAIENT DISPOSER D'UN BUDGET PROPRE POUR MIEUX ORGANISER LEURS ACTIVITES					X						
MANQUE DE MOYENS POUR DEVELOPPER DES ACTIONS DE GESTION-DEVELOPPEMENT							X				
MANQUE DE TRANSPARENCE DANS L'ALLOCATION DES RESSOURCES								X			

