

I. Synthèse démarche de résolution de problème

Résoudre un problème au moyen de la méthode que nous présentons permet de faire le plus souvent bien du premier coup, encore faut-il avancer avec rigueur dans les étapes !

Afin d'avoir une bonne vision sur le déroulement de la méthode, il est utile de remplir une fiche suiveuse.

Enfin, il ne faut jamais oublier que la priorité est de résoudre des problèmes, pas d'utiliser des outils. Il faut donc systématiquement vérifier leur pertinence et ne pas se laisser entraîner par eux.

1. Les étapes de résolutions de problèmes

Etape 1. Identifier et sélectionner le problème :

Recenser tous les problèmes ; Les classer par ordre de priorité ; Choisir un problème ; Définir l'objectif.

Outils : QQQQCPC ; Brainstorming ; Entretien ; Pareto ; Diagramme des affinités ; Critères de choix.

Etape 2. Analyser les faits :

Décrire la situation actuelle ; Recueillir les faits ; Préciser les insatisfactions, les objectifs, les limites du problème ; Situer le cœur du problème.

Outils : QQQQCPC ; Brainstorming ; Entretien ; Feuilles de relevé ; Pareto ; Diagramme des affinités

Etape 3. Rechercher et analyser les causes racines :

Rechercher les causes possibles ; Classer les causes ; Identifier les causes principales/racines.

Outils : 5 Pourquoi ; Diagramme Cause/Effet ; Pareto ; Brainstorming ; Feuille de relevé ; Entretien.

Etape 4. Préparer les solutions :

Rechercher et quantifier les critères de choix des solutions ; Chercher et identifier les solutions ; Préparer et chiffrer les éléments de solution ; Définir une solution correspondant aux causes profondes ; Faire valider cette solution.

Outils : QQQQCPC ; Brainstorming ; Entretien ; Critères de choix ; Diagramme en arbre.

Etape 5. Mettre en œuvre les solutions :

Préciser toutes les actions à entreprendre ; Mettre en œuvre chaque action ; Piloter cette mise en œuvre ; Ajuster les actions si nécessaire ; Maintenir sous observation.

Outils : Plan d'action ; Feuille de relevé.

2. Les outils de résolutions des problèmes

Voici les dix outils qui sont utilisés en support de la démarche:

1. Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? Combien ? (QQOQCPC) :

Pour faire systématiquement le tour d'une situation en se posant des questions élémentaires :elles aident le groupe à organiser ses idées.

2. Brainstorming :

Pour produire rapidement des idées en groupe : le Brainstorming a l'avantage de favoriser lacréativité et d'inciter chacun à accepter la libre expression d'autrui.

C'est une façon de trouver rapidement des idées en groupe, pour imaginer les causes possiblesd'un problème, pour inventer des solutions.

3. Canevas d'entretien/Entretien :

Pour aller enquêter auprès de ceux qui connaissent la situation.

L'entretien permet de recueillir des informations auprès d'une personne ou d'un groupe pourdocumenter l'analyse du problème.

4. Feuille de relevé :

Pour faire des comptages, recueillir l'information et la mettre en forme.

Consiste à préparer les feuilles de relevé à partir des hypothèses que l'on formule sur les phénomènes à observer. Il faut confier la prise de relevés (et leur exploitation) aux personnes qui réalisent le travail étudié.

5. Diagramme 80/20 ou diagramme de Pareto :

Pour présenter visuellement l'importance relative de différents phénomènes : ce diagramme aide le groupe à avoir une même vision des priorités. Le diagramme de Pareto permet de représenter l'importance relative de différents phénomènes lors qu'on dispose de données quantitatives. Ce graphique aide le groupe dans son travail d'analyse ; il permet aux participants d'avoir une même vision des priorités et de choisir sur quoi concentrer les efforts d'amélioration. On constate, dans bien des cas, que 80% de l'effet résulte de 20% des causes.

6. Diagramme causes-effet (diagramme d'Ishikawa, arêtes de poison ou 5M/6M) :

Analyser et visualiser le rapport existant entre un problème (effet) et toutes ses causes possibles.

Le diagramme d'Ishikawa est un outil graphique qui sert à comprendre les causes d'un problème ; il sert à analyser le rapport existant entre un problème et toutes les causespossibles.

7. Critères de choix :

Pour préparer une décision à partir de critères communs. Devant un choix à faire, une bonne façon de préparer une décision collective consiste à déterminer en groupe les critères qu'il convient d'adopter. On peut d'ailleurs classer ces critères par ordre d'importance.

8. Plan d'action :

Pour organiser les actions opérationnelles à mettre en œuvre. Un plan d'action est mis au point dans le cadre de la résolution de problèmes, une fois que les solutions sont mises au point et approuvées.

Un plan d'action peut aussi venir dans le cadre d'un projet plus vaste, pour définir ce que l'on va faire pratiquement, conformément aux orientations qui ont été définies.

9. Diagramme des affinités :

Pour explorer en groupe un problème "flou", pour lequel on dispose de peu de données factuelles et chiffrées : le diagramme des affinités permet de rechercher ensemble quel est le cœur du problème. Il aide à organiser les idées pour parvenir à des conclusions plus générales. Le diagramme des affinités est un bon instrument pour créer une vision partagée sur une situation complexe.

10. Diagramme en arbre :

Le diagramme en arbre est utilisé pour répondre à la question : comment ? Comment réaliser ce que nous avons décidé de faire ? Il permet de recenser de manière assez large tous les moyens envisageables pour atteindre un objectif choisi. Il est employé pour rechercher des éléments de solution, pour préparer un plan d'action.