



La résolution de problèmes

La démarche DISA ou FISA

Cette démarche est valable quel que soit le problème

Définition (ou formuler) : Définir le problème (en terme de faits), besoin ou motif d'insatisfaction.

Information : S'informer sur les différents aspects du problème : QQOQCP pour l'analyse ; arbre des causes ou diagramme causes-effet.

Solutions : Rechercher des solutions : liste, arbre des solutions, grille multicritères. L'une des difficultés est de choisir LA solution.

Actions : Retenir une solution en tenant compte des contraintes de temps, de matériel, de personnel... et des critères de choix (objectifs). Mettre en oeuvre la solution et contrôler son application, ses effets.

I – FORMULER ET CARACTÉRISER UN PROBLÈME

A. La notion de problème

Un problème est une situation ressentie avec malaise ou une difficulté à surmonter, et à laquelle on pense trouver une solution.

Pour que le problème soit réel, il faut réunir 2 conditions :

- que le défaut ou la difficulté soit ressenti,
- que l'action pour corriger cette situation soit possible (action = résolution).

B. Caractériser le problème

Tout problème peut être caractérisé selon des critères simples, exposés dans une grille. Il existe plusieurs méthodes dont la grille UGIF ou CIFUGE :

caractères	Le problème est-il ?			
complexité	simple	assez simple	assez complexe	complexe
importance	sans importance	peu important	assez important	important
fréquence	ponctuel	occasionnel	fréquent	permanent
urgence	sans urgence	peu urgent	assez urgent	très urgent
gravité	sans gravité	peu grave	assez grave	critique
étendue	ponctuel	restreint	étendu	général

Urgence : un problème est urgent quand une solution doit être rapidement trouvée.

Gravité : les conséquences entraînées par le problème sont irréversibles (irréparables).

II - ANALYSER LE PROBLÈME

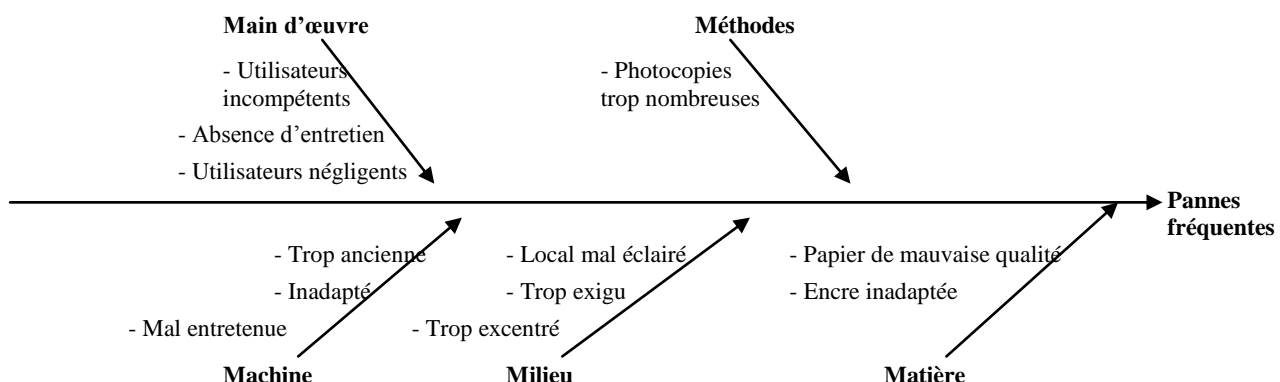
Il s'agit de rassembler les informations pour resituer le problème dans son contexte. La recherche doit être systématique, toute information pouvant être utile pour la stratégie que l'on va adopter. Plusieurs outils d'analyse permettent de procéder à une démarche réfléchie de recherche d'information.

1) Le diagramme causes-effet (diagramme d'Ishikawa)

Ce diagramme permet de visualiser de façon simple l'ensemble des causes potentielles concernant le constat d'un problème (effet). Il permet d'étudier les relations qui existent entre un effet et des causes regroupées en famille. Remarque : le diagramme est parfois construit en regroupant les causes en 5 catégories : c'est la méthode des 5M.

- **Milieu** : l'environnement,
- **Main d'œuvre** : les intervenants,
- **Moyens** : le matériel utilisé, les éléments financiers en jeu,

- **Méthode** : la façon de procéder,
- **Matière** : la nature de l'objet traité.





Fiche outils

2) La méthode QOOQCP

3) L'arbre des causes

L'arbre des causes est un outil d'analyse des causes d'un problème. Il a pour objet de classer les causes par nature et par ordre d'importance (des causes essentielles jusqu'aux causes élémentaires).

III - RECHERCHER LES SOLUTIONS AU PROBLÈME

A. Rechercher des idées de solutions

L'objectif de cette étape est de trouver toutes les solutions, ou du moins, le plus de solutions possibles par une démarche créative, en évitant les a priori.

Trois types de solutions peuvent être trouvés :

- les solutions palliatives qui ne résolvent pas le problème, mais font disparaître ses symptômes,
- les solutions curatives qui résolvent le problème en faisant disparaître ses causes,
- les solutions préventives qui évitent que le problème apparaisse.

Plusieurs techniques peuvent être utilisées :

- Le remue-méninges (brainstorming)
- L'arbre des solutions

B. Choisir une solution

Ces outils permettent de choisir la solution optimale, en fonction de critères déterminants. Pour cela, il est nécessaire de bien préciser les objectifs et les contraintes liées à la réalisation du problème donc de bien déterminer les critères de choix.

1) Un tableau avantages/inconvénients

Un tableau permet de faire l'inventaire des avantages et inconvénients de chaque solution. La solution comportant le maximum de symboles + (ici la solution n°1) sera retenue.

Critères	SOLUTION N° 1		SOLUTION N°2	
	Avantages	Inconvénients	Avantages	Inconvénients
Sécurité	+			-
Fiabilité		-	+	
Coût	+			-

2) La méthode FARE

Toutes les solutions sont évaluées dans un tableau en fonction de 4 critères : **FAISABILITE** - **ACCEPTABILITE** - **RENTABILITE** - **EFFICACITE**

Solutions	Critères	Faisabilité		Acceptabilité		Rentabilité		Efficacité	
		Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
S 1									
S 2									

3) La grille multicritères (Voir FO du TD n°13)

La méthode multicritères permet d'obtenir une **évaluation chiffrée**. Chaque solution obtient ainsi une note, ou un score. La solution choisie sera celle qui obtiendra le score le plus élevé. Chaque critère est noté d'après un barème.

IV- MISE EN ŒUVRE, CONTRÔLE ET SUIVI DE LA SOLUTION

Il s'agit ici d'élaborer un calendrier de mise en place (planning, tableau de bord), et un plan d'action. Pour vérifier le déroulement et les résultats obtenus en fonction des objectifs fixés, on peut établir une liste de des tâches à effectuer ou encore un Tableau de répartition des tâches (TRT).

Nom de l'entreprise				Service : Administratif	
				Poste : Assistante	
Liste de tâches					
<i>Organisation d'une réunion d'information pour le 20/09/200N</i>					
N°	Tâches à effectuer	Date prévue	Date réalisée	Observations	
1	Déterminer les objectifs, l'ordre du jour, la date, l'heure, le lieu avec l'animateur	05/09/N	05/09/N		
2	Lister les participants	05/09/N			