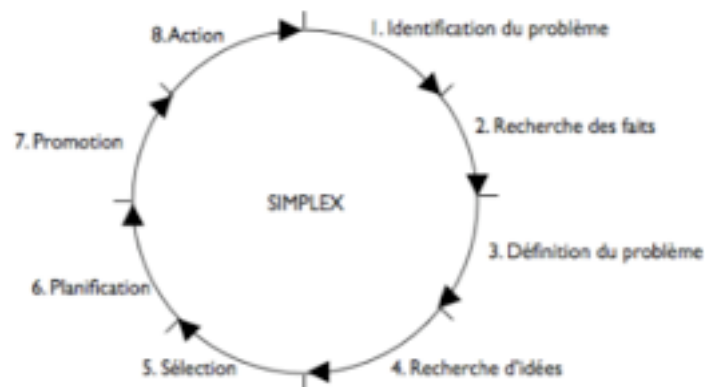


Résolution de problème

Un puissant processus intégré de résolution de problème

Il existe de nombreuses méthodes de résolution de problème. Nous vous présentons ici la méthode *Simplex* qui se présente comme un cycle continu de créativité. La réalisation d'un cycle conduit tout droit à un nouveau cycle d'amélioration créative.

Simplex utilise les 8 étapes suivantes :



1. Identification du problème

Le plus souvent la partie la plus difficile du processus créatif de résolution de problème est de bien identifier le problème.

Un problème peut être évident mais il est parfois nécessaire d'utiliser les questions suivantes pour bien le cerner :

- Qu'est-ce que les gens impliqués veulent améliorer ?
- Si nous pouvions les aider que feraient-ils mieux ?
- Que pourrions-nous faire d'autre en utilisant nos compétences spécifiques ?
- Quels petits problèmes avons-nous qui pourraient devenir des problèmes plus importants ?
- Qu'est-ce qui ralentit notre travail ou le rend plus difficile ? Qu'est-ce que nous ne parvenons pas souvent à accomplir ?
- Comment améliorer la qualité ?
- Qu'est-ce que d'autres font (nos compétiteurs) et que nous pourrions faire ?
- Qu'est-ce qui est frustrant et irritant ?

Ces questions concernent le problème tel qu'il existe maintenant. Il peut également être utile d'essayer de se projeter dans l'avenir. Quelle pourrait être la situation dans les prochaines années ? En quoi le problème pourrait-il être affecté par les changements sociaux, politiques et juridiques à prévoir ?

2. Recherche des faits

L'étape suivante consiste à rechercher autant d'informations que possible sur le problème. Cela vous permettra d'acquérir une connaissance plus approfondie dont vous avez besoin pour :

- Utiliser les bonnes idées que d'autres ont déjà eues ;
- Comprendre plus en profondeur les besoins des gens impliqués ;
- Connaître ce qui a déjà été tenté ;
- Comprendre entièrement tout processus, composant, service ou technologie que vous pourriez avoir besoin d'utiliser ;
- Vous assurer que les bénéfices de la résolution du problème vaudront les efforts que vous y aurez investis.

Cette étape implique aussi d'évaluer la qualité des informations dont vous disposez. Faites la liste de tout ce que vous croyez savoir sur le problème et vérifiez que ces suppositions sont correctes.

3. Définition du problème

Arrivé à ce stade, vous devriez savoir grosso modo ce qu'est le problème et posséder une bonne compréhension des faits qui s'y rapportent. A partir de là, vous devez parvenir à rédiger avec précision une définition du problème que vous voulez résoudre.

Il est important de résoudre un problème au niveau le plus juste. Si vous vous posez des questions à un niveau trop général, vous n'aurez jamais les ressources nécessaires pour trouver une réponse efficace. Si vous vous posez des questions à un niveau trop restreint, vous risquez de traiter les symptômes du problème plutôt que le problème lui-même.

Min Basadur (l'inventeur du processus Simplex) suggère d'utiliser la question «Pourquoi ?» afin d'élargir la perspective, et la question «Qu'est-ce qui vous arrête ?» afin de réduire la perspective.

Par exemple, si votre problème est que vos arbres meurent, posez-vous la question «Pourquoi est-ce que je veux garder des arbres en bonne santé ?». Cela peut élargir la perspective et vous amener à vous poser la questions «Comment puis-je maintenir la qualité de l'environnement ?».

Dans cet exemple, une question «Qu'est-ce qui vous arrête ?» pourrait être «Je ne sais pas comment contrôler la maladie qui tue l'arbre».

Les grands problèmes sont généralement constitués d'une série de problèmes plus petits. Essayez de diviser le problème en identifiant les parties qui le constituent.

4. Recherche d'idées de solution

L'étape suivante consiste à générer le plus d'idées de solution possible. Vous pouvez utiliser la technique du brainstorming («Tempête sous un crâne») : tous les membres de l'équipe sont invités à produire le plus possible d'idées - même les plus folles. A ce stade, aucune idée n'est critiquée, aucune n'est considérée comme mauvaise ; on se contente de l'écrire sur un tableau. Les mauvaises idées en déclenchent souvent de bonnes.

5. Sélection et évaluation des idées

Une fois que vous avez identifié un grand nombre de solutions possibles, il est temps de choisir la meilleure. La meilleure solution peut être évidente. Si ce n'est pas le cas, il est alors important de réfléchir aux critères à utiliser pour sélectionner la meilleure idée. Reportez-vous à la fiche «Prise de décision» de la Boîte à Outils afin de trouver comment faire.

Une fois la meilleure idée sélectionnée, essayez de la développer aussi loin que possible. Examinez toutes ses conséquences afin d'évaluer si elle est suffisamment bonne pour valoir le coup de l'utiliser. Faites jouer à fond votre esprit critique. Si vous estimez que l'idée que vous avez choisie n'est pas assez bonne, essayez d'en générer d'autres et s'il le faut n'hésitez pas à recommencer tout le processus. Si vous croyez avoir une bonne idée et que personne n'en veut vous allez perdre du temps.

Pour faire ce travail d'analyse critique, deux excellentes techniques sont à votre disposition dans la fiche «Prise de décision» : celle des *six chapeaux pour penser* et *l'analyse coûts/bénéfices* .

6. Planification

Vous avez choisi une idée, vous êtes sûr qu'elle vaut le coût, vous pouvez maintenant passer à la planification de sa réalisation.

La meilleure façon de le faire est d'établir un plan d'action qui répond aux questions «Quoi ?», «Qui ?», «Quand ?», «Où ?» et «Comment ?» afin d'aboutir au résultat voulu. Reportez-vous à la fiche «Planifier un projet» de la Boîte à Outils.

7. Promotion

Vous avez fait tout le travail qui précède avec votre équipe, en y associant le plus possible les gens qui sont impliqués par le problème. maintenant vous devez promouvoir l'idée auprès des gens qui doivent vous soutenir. Ce peut être le responsable d'une organisation partenaire, un financeur potentiel ou d'autres personnes impliquées dans le projet.

Pour vendre votre idée, vous pourrez avoir à en promouvoir la fiabilité mais aussi à prendre en compte d'autres questions comme la politique interne de l'organisation partenaire, la crainte du changement, etc.

8. Action

Voici maintenant venu le temps de l'action. C'est là que va payer le travail attentif de préparation et de planification que vous avez fait.

Une fois que l'action est bien lancée, retournez à l'étape 1 - l'identification du problème - pour continuer à améliorer votre idée.

(source : Mind Tools - www.mindtools.com/)