

FICHE DE LECTURE

# COMMENT RÉSOUDRE LES PROBLÈMES

---



# Qu'est-ce que la résolution de problème

“LES PROBLÈMES SONT DES OPPORTUNITÉS EN VÊTEMENTS DE TRAVAIL.”

- citation de Henry H. Kaiser -

Les problèmes sont au centre des préoccupations pour de nombreuses personnes au travail chaque jour. Vous devez résoudre un problème pour un client (interne ou externe), vous soutenez ceux qui résolvent des problèmes ou vous découvrez de nouveaux problèmes à résoudre ? Les problèmes auxquels vous êtes confrontés peuvent être grands ou petits, simples ou complexes, et faciles ou difficiles.

Avoir de bonnes et solides compétences en résolution de problèmes peut faire une énorme différence dans votre carrière.

## Comment résoudre les problèmes ?

Traiter les symptômes (les aspects apparents) d'un problème peut sembler productif. Mais si la véritable cause profonde du problème n'est pas identifiée, il est fort à parier que ce problème reviendra encore et encore.

Acquérir une grande confiance dans sa capacité ou dans celle de son équipe à résoudre des problèmes est crucial. Une **grande partie de cette confiance** vient du fait d'**avoir un bon processus à utiliser** pour aborder un problème. Avec un bon processus, vous pouvez résoudre les problèmes rapidement et efficacement. Sans processus, vos solutions risquent d'être inefficaces, ou vous resterez coincé dans vos recherches et ne ferez rien, avec des conséquences parfois désastreuses.

Il y a quatre étapes de base pour résoudre un problème:

1. Définir le problème
2. Identifier les causes
3. Identifier les solutions possibles, en choisir une ou plusieurs
4. Mettre en oeuvre la ou les solutions retenues et vérifier l'efficacité

## Quels outils ou méthodes choisir ?

5 pourquoi (why-why), ishikawa, diagramme des liens causals, tripod-bee-tree, cartographie des événements, analyse des changements, ... La liste est longue. Certains outils sont simples voir simplistes mais ne permettent pas d'aborder tous types de problèmes. D'autres sont plus complets et permettent d'aborder une plus grande variété de problèmes. Pour ces dernières, une formation pratique est de mise pour maîtriser le processus d'analyse ou d'animation d'une équipe d'analyse.

## Quels sont les éléments clés ?

Les 7 éléments clés que devraient avoir vos outils ou méthodes d'analyse :

1. L'outil doit permettre de poser une définition claire et précise du problème. Les faits observables doivent pouvoir y être répertoriés de manière précise et synthétique. Cela semble être une évidence et pourtant des tentatives de résolution de problèmes mal posés sont encore trop souvent légion.
2. L'outil doit apporter un cadre d'analyse permettant de créer une chaîne causale factuelle et doit permettre de tester rigoureusement les différentes hypothèses.
3. Les erreurs humaines doivent pouvoir être intégrées dans l'analyse avec la volonté de se concentrer sur l'amélioration organisationnelle tout en évitant la culpabilisation.
4. L'outil doit non seulement être un outil d'analyse, mais aussi un outil de communication. A ce titre, la chaîne causale, les effets, la gravité du problème, les menaces potentielles et les actions entreprises devraient être clairement visibles et comprises. C'est important dans la communication avec la direction mais aussi avec les différentes parties prenantes du problème. Par ailleurs, la mise en relation des (quasi)défaillances avec les objectifs de l'entreprise doit permettre de sensibiliser activement l'ensemble de l'organisation.
5. La méthode doit éclaircir la manière de libeller et de visualiser les causes et/ou les hypothèses de sorte qu'elles soient décrites de manière concrète et spécifique et non sous forme de généralisations ou d'opinions.
6. Idéalement il faudrait pouvoir distinguer très clairement les causes directes, les causes liées à des dépassements de moyens de préventions en place (souvent mais pas exclusivement liées à des erreurs humaines) et

les circonstances ou facteurs contributifs (qui sont des causes sans être des anomalies).

7. L'outil doit apporter de la rigueur et de la traçabilité dans la confrontation des hypothèses avec les faits observables. Le rejet ou l'acceptation de certaines hypothèses doit idéalement pouvoir être expliqué avec des preuves concrètes

## Conclusions

Bien qu'il existe plusieurs méthodes, outils ou combinaison d'outils qui permettent de répondre aux différents éléments clés listés ci-avant, force est de constater que malheureusement ils ne sont pas toujours identifiés, mis en avant et/ou appliqués dans les entreprises :

- soit par manque de connaissance des différents outils / méthodes et des avantages et inconvénients associés à chaque.
- soit par manque de perception de la valeur ajoutée de tels outils. Il n'est en effet pas rare - et très certainement dans le monde de la Maintenance - d'avoir affaire à des hommes d'actions qui pratiquent l'essai / erreur et qui considèrent ces approches analytiques comme une perte de temps. Il s'agit pourtant là d'un biais cognitif dommageable pour l'entreprise qui - si ce n'est sur le court terme - l'est très certainement sur le long terme.

Comme pour beaucoup de choses, la formation, la connaissance et le savoir-faire sont des facteurs contributifs importants pour le succès d'une entreprise. L'acquisition de compétences visant à résoudre les problèmes étant à classer dans la catégorie "retour sur investissement élevé".

Pascal POURBAIX  
M.Sc. Ir. Civil Mécanicien

*“Nous vous accompagnons dans l'acquisition des compétences, du savoir faire et des outils pour améliorer la performance et la fiabilité de vos installations”*



© 2021 - Copyright **ARKADIUM** - Tous droits réservés  
BCE/TVA : BE 0667 567 955 (ARKADIUM SRL)

[www.arkadium.be](http://www.arkadium.be)  
[info@arkadium.be](mailto:info@arkadium.be)