



LE TAGÈTE

Hors série n° 10, 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

LE 'PROBLEM-SOLVING'

Le 'problem-solving'¹, la technique de résolution de problème, est le processus d'identification puis de mise en œuvre d'une solution à un problème donné. Ce processus comporte généralement quatre étapes :

- 1) identification : comprendre la situation, identifier le problème dans ses composantes les plus élémentaires, et définir les objectifs de résultat attendu;
- 2) analyse : rechercher les causes du problème, remonter à la cause principale et aux causes secondaires et définir un plan d'action conséquent;
- 3) solution : poser plusieurs pistes de solution (idéalement trois) et en évaluer les avantages et les désavantages avant d'opter pour l'une d'entre elles;
- 4) mise en oeuvre : mettre à exécution le plan d'action retenu, vérifier le cours des choses lors de son application et diffuser les résultats obtenus une fois le processus terminé.

Pour comprendre la situation, face aux problèmes à résoudre, il faut remonter le cours des choses et situer l'organisation dans sa trajectoire d'évolution. Les événements ne sont jamais parfaitement incomparables, bien que toujours différents dans leurs perspectives d'occurrence et d'impact. Leur nature les rapproche, alors que leur déroulement les distingue. Il importe de savoir comment les actions entamées antérieurement par l'organisation, pour en disposer, ont été prises, et, surtout, si elles ont donné les résultats escomptés. On ne peut éviter les dérapages à répétition, sans une définition appropriée des objectifs de résultat à fixer pour les résoudre.

La recherche des causes premières et secondaires des problèmes à résoudre n'a d'effet utile, que si l'organisation dresse un plan d'action parfaitement ajusté aux exigences de la situation. Le plan d'action n'a pas lieu d'être compliqué, si on ne veut pas complexifier inutilement la démarche de résolution des problèmes en question. Le plan d'action doit être convenu et souscrit par tous les preneurs au processus, sans quoi des applications suivront qui entreront en contradiction avec le diagnostic initial et surtout la voie de résolution privilégiée.

Trois choix d'option stratégique devraient être posés: l'optimiste, le pessimiste, et entre les deux le normale. Dans le premier cas, le résultat attendu sera plus élevé, mais le risque le sera aussi. Dans le deuxième cas, le résultat sera moindre, mais le risque non nécessairement négligeable. Dans le troisième cas, le résultat et le risque seront de même ordre.

La mise en oeuvre d'un plan d'action suppose un suivi de décisions qui permette d'apporter les correctifs requis en cours de solution des problèmes rencontrés. Et ce suivi n'est jamais aussi complet, que si l'information a transité dans l'ensemble du corps d'emploi de l'organisation. Le résultat amélioré, pour l'organisation, passe par un processus complet.

¹ http://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9solution_de_probl%C3%A8me