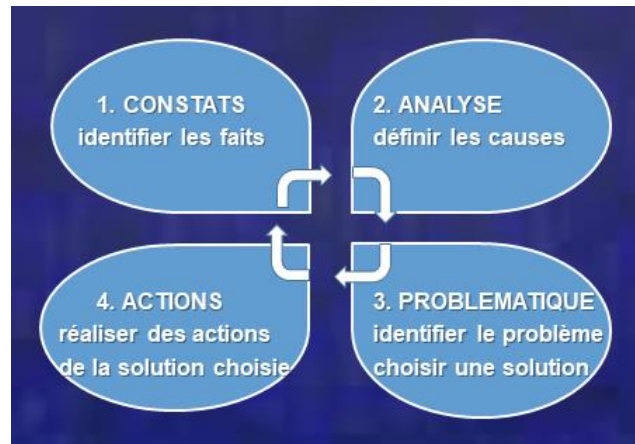


GESTION DE PROJET

Méthodes de résolution de problème



Plan

Méthodes de résolution de problème

Méthode de Palo Alto

Laisser faire



Méthode analytique

Une cause provoque une conséquence

Diagramme d'Ishikawa (5M)

QQOQCCP

Méthode systémique

Rétroaction positive

Rétroaction négative

Priorisation Loi de Pareto

Méthode classique

Constats

Analyse

Problématique Solution

Actions

Méthode Palo - Alto

Initialement pour les maladies psychiques.

C'est laisser-faire le temps, le laisser faire,
la provocation,
le pourrissement de la situation.

Les acteurs vont résoudre leur problème avec le temps
souvent par abandon d'un des acteurs
ou par la pertinence du problème devenue obsolète



- Cherchez des exemples dans votre expérience

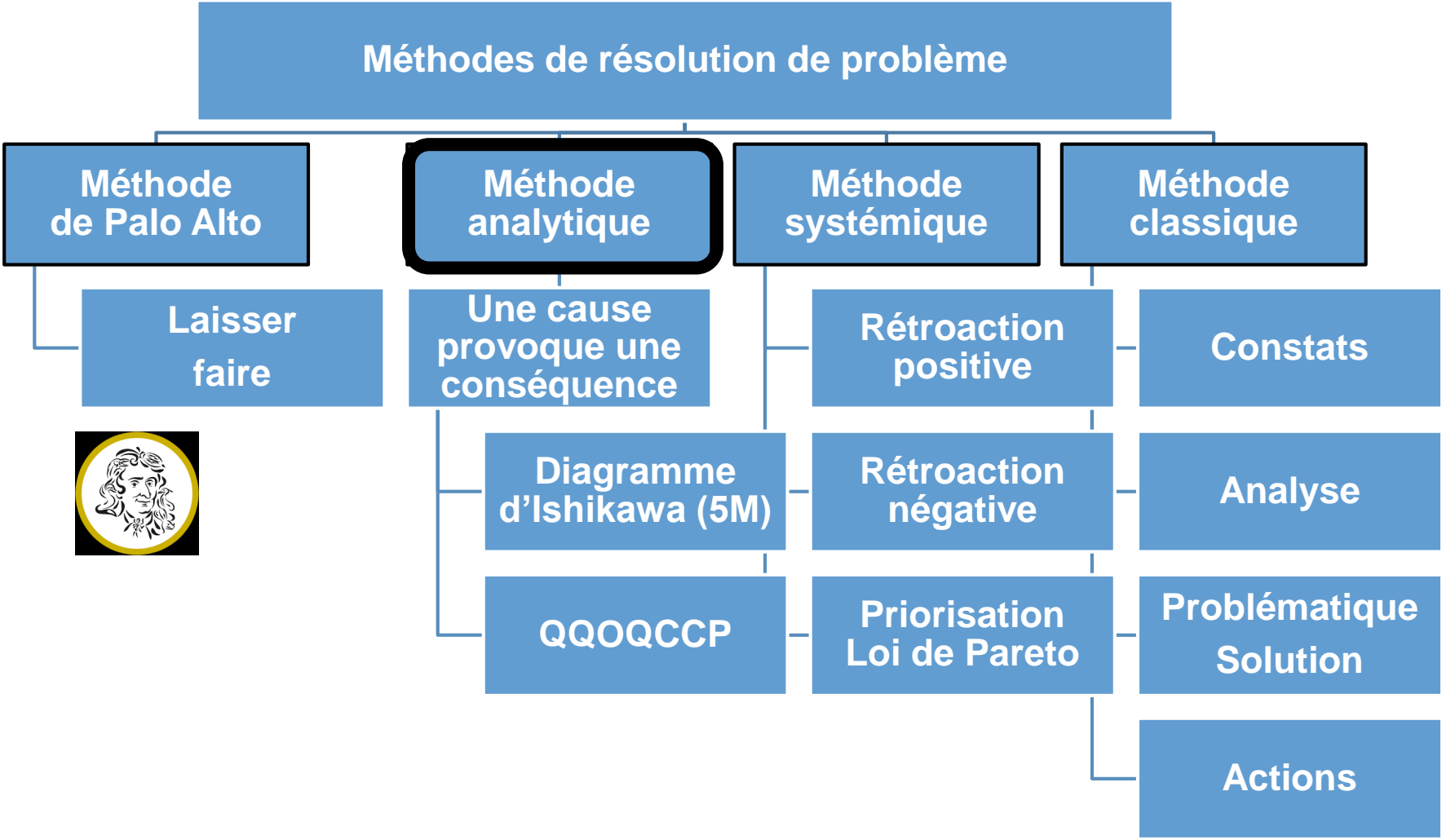
Méthode Palo - Alto

- **Faire à la place**
management sans délégation, éducation sans apprentissage
- **Faire avec**
management dans l'accompagnement, co-responsabilité
- **Faire faire**
management avec délégation, éducation avec apprentissage
- **Laisser faire**
passation de responsabilité, chaos management

Exemple

- Un conflit entre 2 collaborateurs où le manager n'intervient pas
- Traiter ses courriels avec 3 semaines de retard
- Ne pas faire une tâche en sachant que quelqu'un d'autre va la faire

Plan



Méthode Analytique

Méthode scientifique : on va du général au particulier

Une cause provoque une conséquence.

- Analyse des causes
 - Puisque, parce que, comme, étant donné que, à cause de , grâce à , en raison de, car, par ...
- Évaluation des conséquences
 - Ainsi, alors, c'est pourquoi, si bien que, de sorte que, par conséquent
- Définition d'un protocole opératoire reproductible

Méthode Analytique

CAUSE =>	FAIT OU EVENEMENT	=> CONSEQUENCE
Il pleut	Je n'ai pas de parapluie	Je suis arrivé trempé au bureau
Je prends ma voiture pour aller en formation. Ce matin, un pneu était à plat !	J'ai pris du temps pour réparer la roue	Je suis arrivé très en retard ce matin

Plan

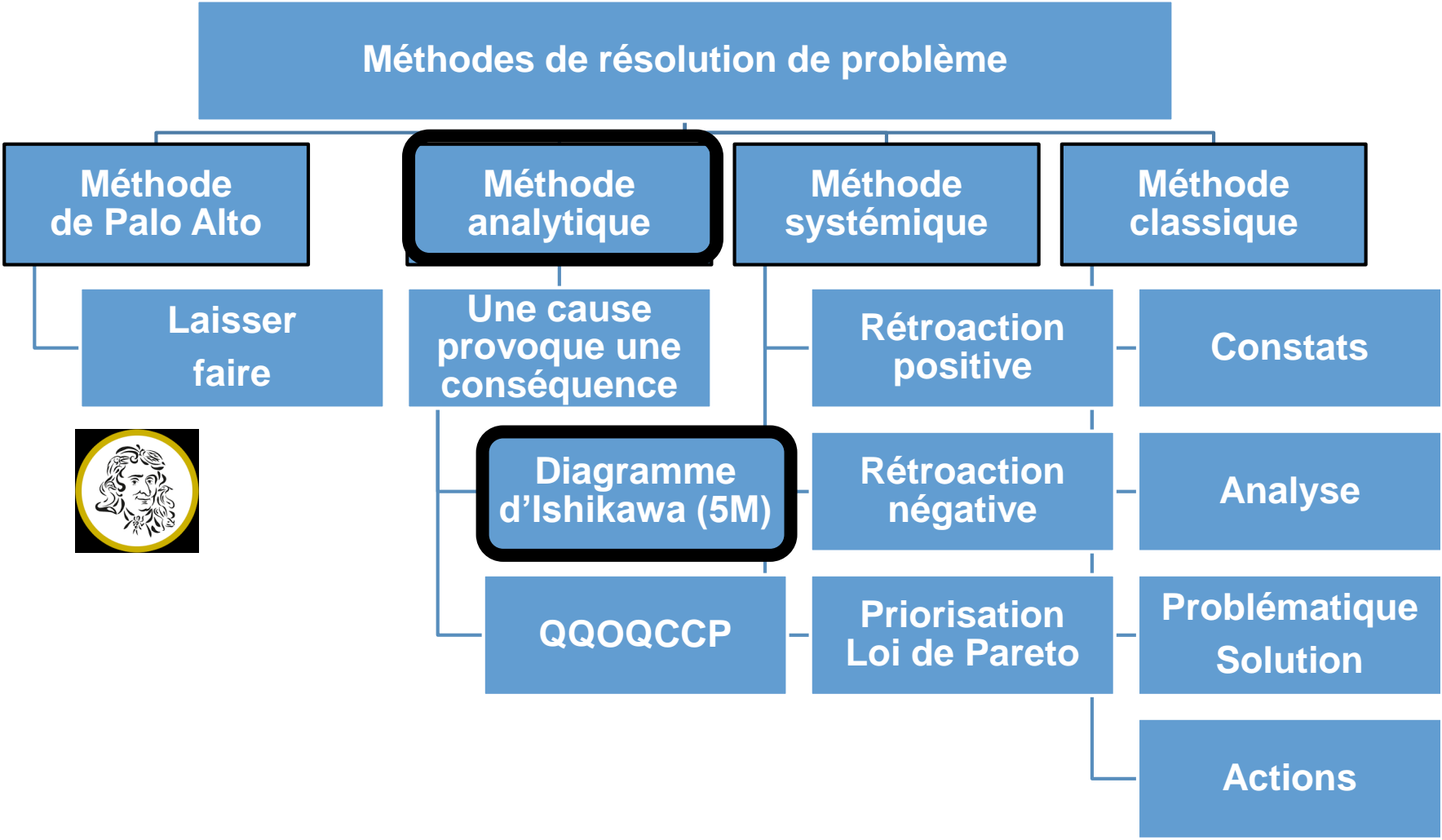


Diagramme d'Ishikawa (5M)

Diagramme causes-effet (ou 5 M) : quel est l'origine du problème ?

⇒ Quel est l'arbre des causes ?

1. Matière
2. Machines
3. Milieu
4. Main d'œuvre
5. Méthodes
6. *Mesures*
7. *Monnaie*

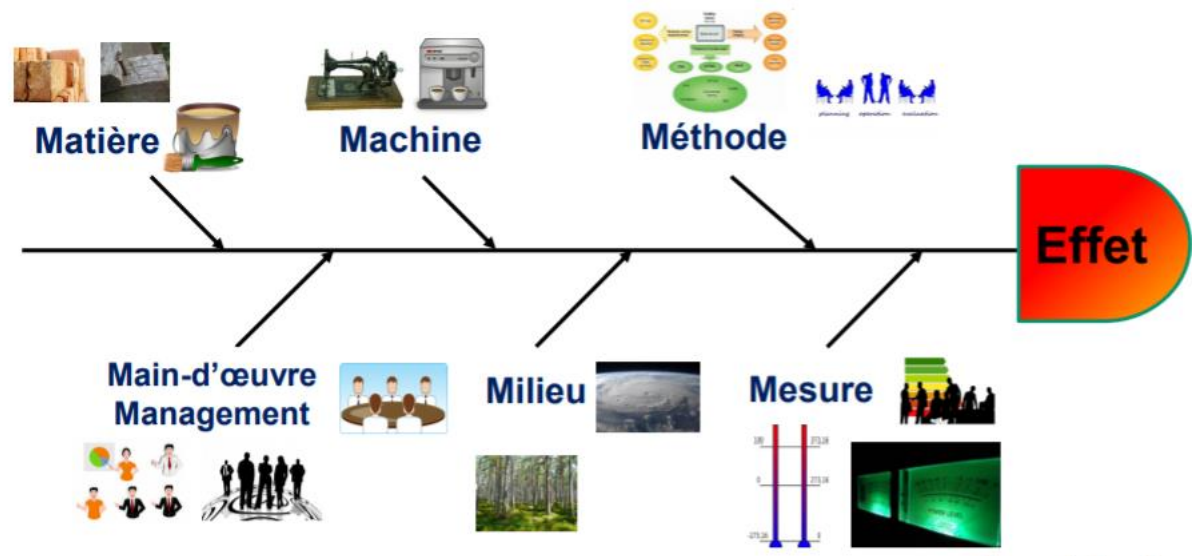


Diagramme d'Ishikawa (5M)



https://www.youtube.com/watch?v=OHaL8c5r_JQ 3mn11

Diagramme d'Ishikawa (5M)

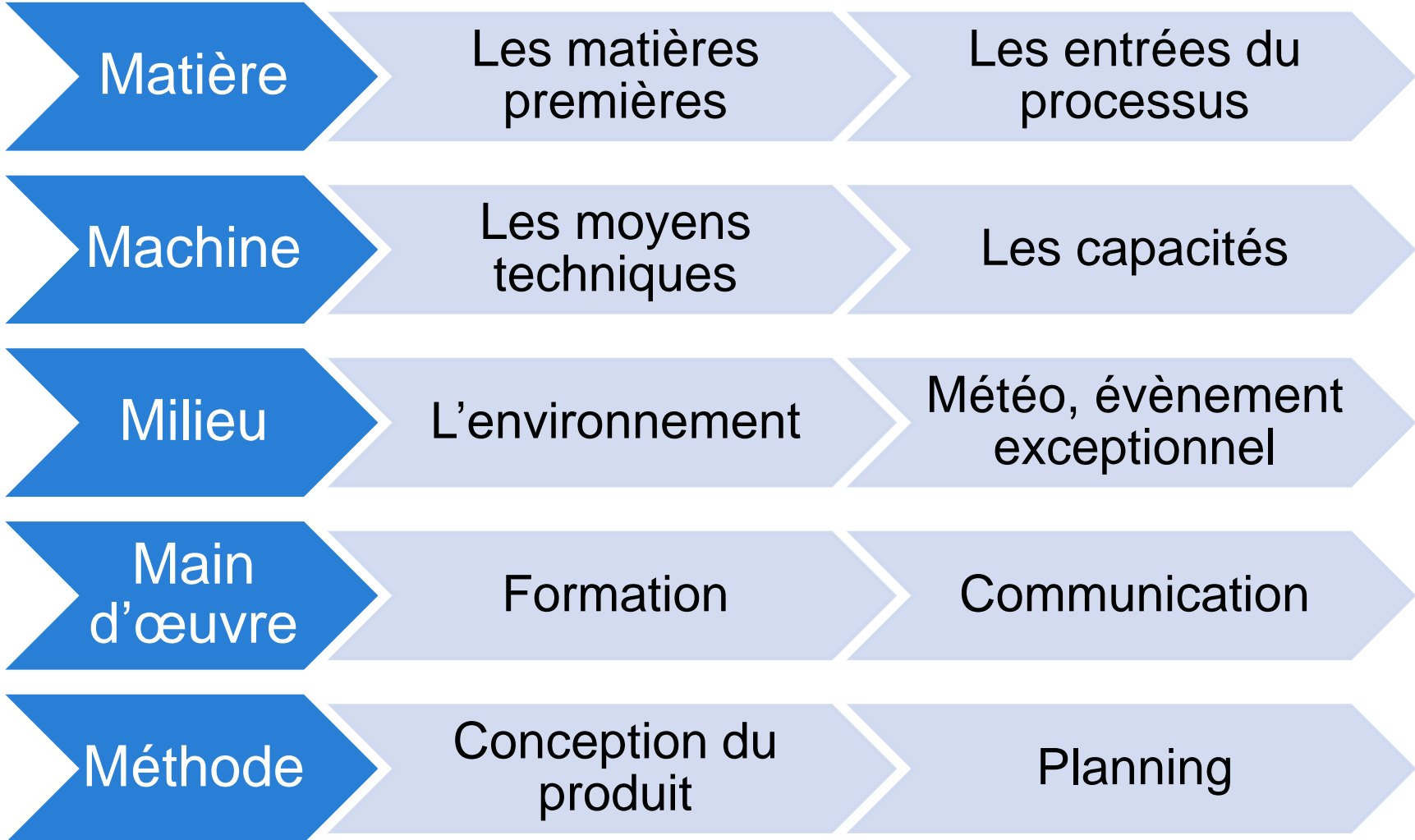


Diagramme d'Ishikawa (5M)

Causes complexes : on suppose qu'un problème est le résultat de plusieurs causes.

Après avoir fait l'arbre des causes avec les 5 M en se basant sur les **faits** vérifiés et non sur des idées ou des **interprétations**, on classe les causes

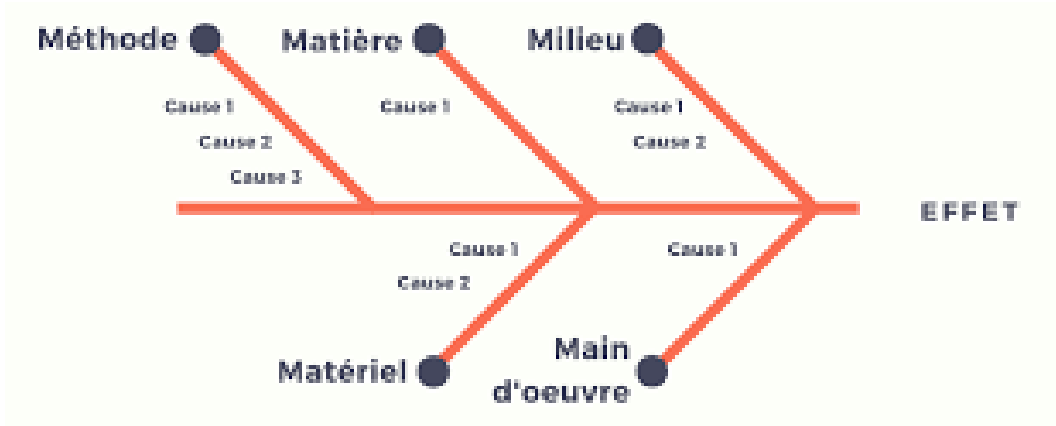
- Causes primaires, causes directes,
- Causes secondaires, causes indirectes

=> Pour trouver les actions correctives

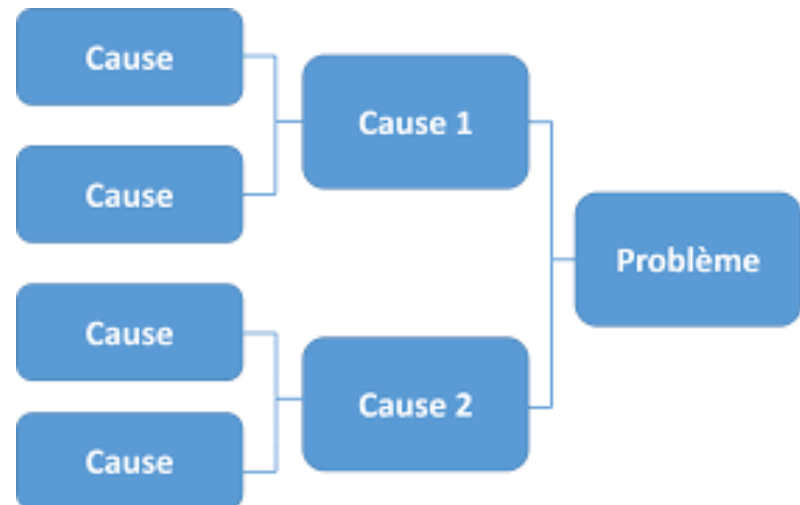
Et produire, l'arbre de causes ...

Diagramme d'Ishikawa (5M)

Passer du diagramme
des causes

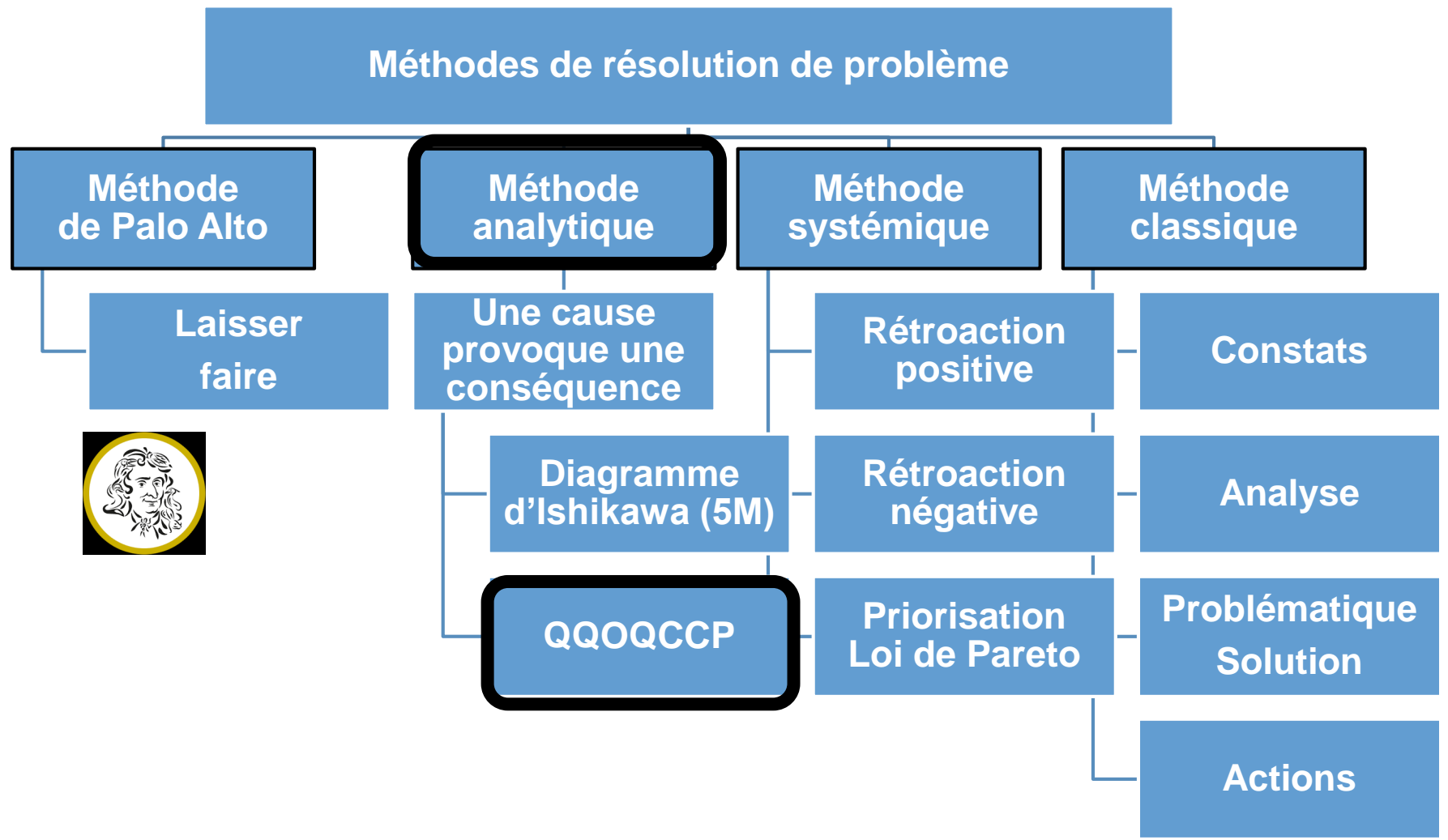


Pour définir la cause racine



Et réaliser l'arbre de causes ...

Plan



QQOQCCP

Méthode aux 7 questions pour faire le tour des faits.



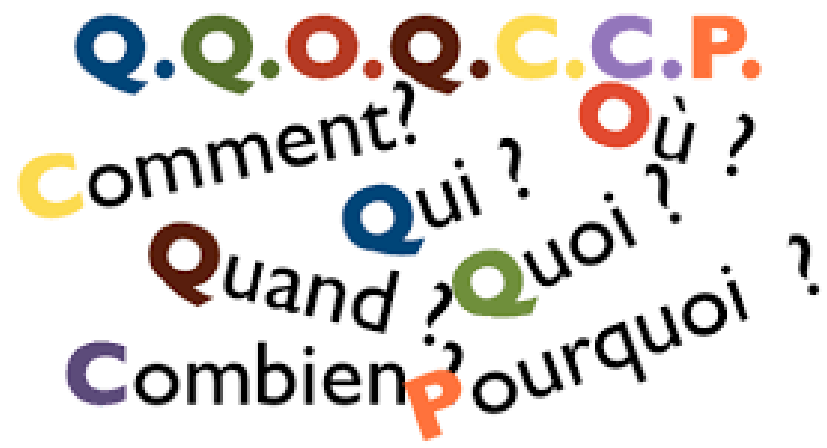
<https://www.youtube.com/watch?v=aWbBY68t3S8> 1mn56

Q.Q.O.Q.C.C.P.
Comment?
Qui?
Quand? Où?
Quoi?
Combien? Pourquoi?

QQOQCCP

Méthode aux 7 questions pour faire le tour des faits.

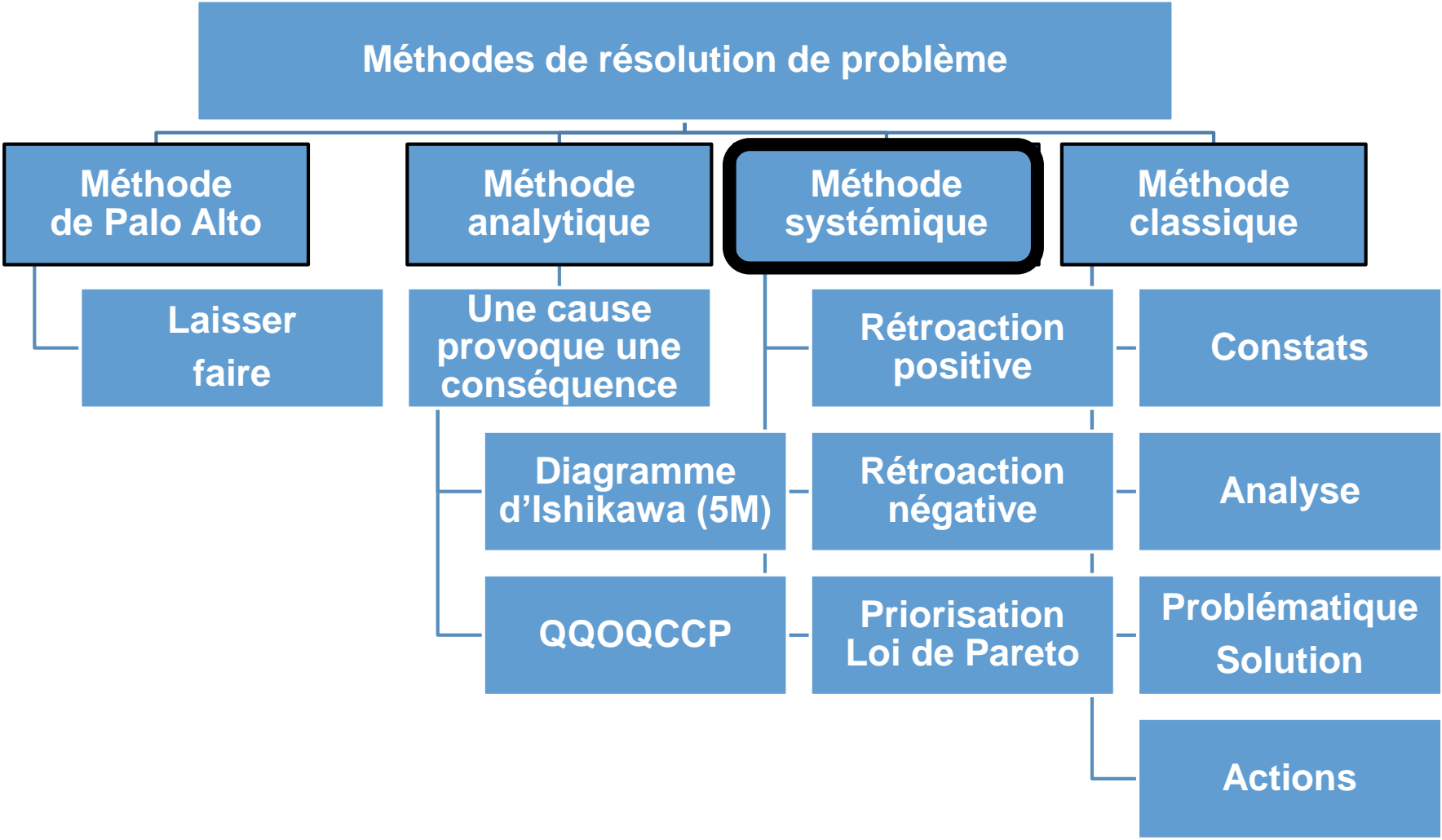
Projet tuteuré :
Elle est nécessaire pour la phase d'analyse
de la demande du commanditaire.



QQOQCCP

Q ui	De qui, avec qui, pour le compte de qui
Q uoi	Quoi, avec quoi, en relation avec quoi...
O ù	Où, par où, venant d'où ...
Q uand	Tous les..., à partir de..., jusqu'à...
C omment	De quelle façon, dans quelles conditions, par quel procédé...
C ombien	Quelle quantité, valeur, à quelle dose...
P ourquoi	Cause, facteur déclenchant, motif, finalité, but, objectif ...

Plan



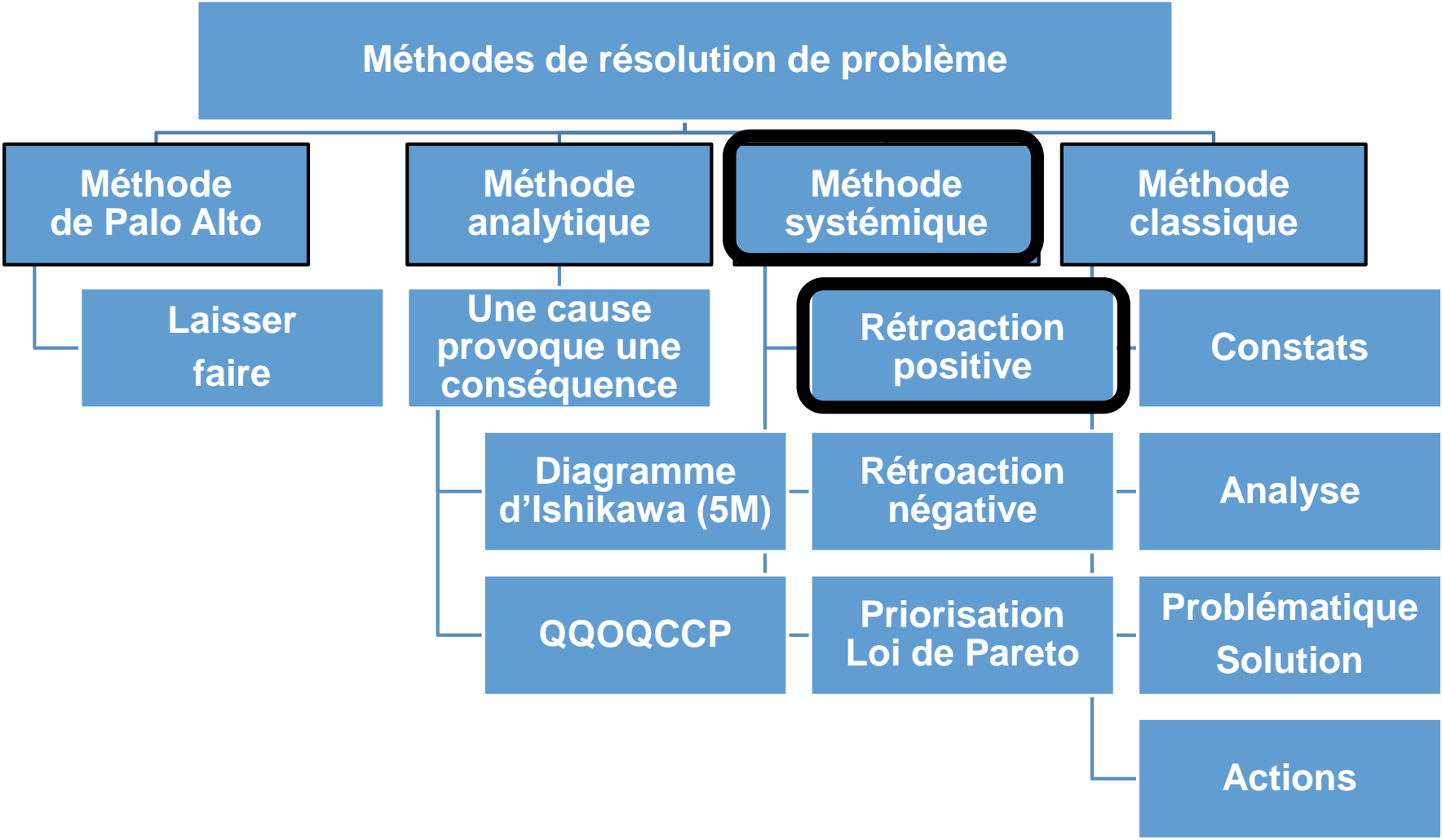
Méthode Systémique

On va du problème particulier vers l'ensemble, vers le système général

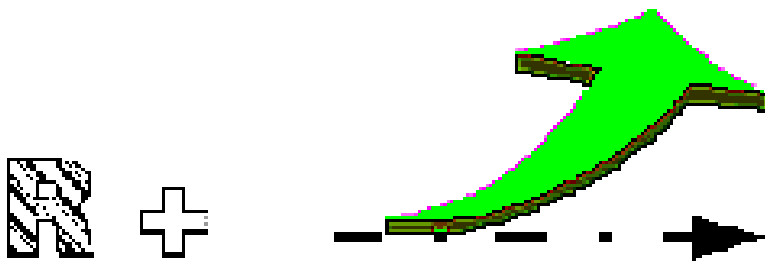
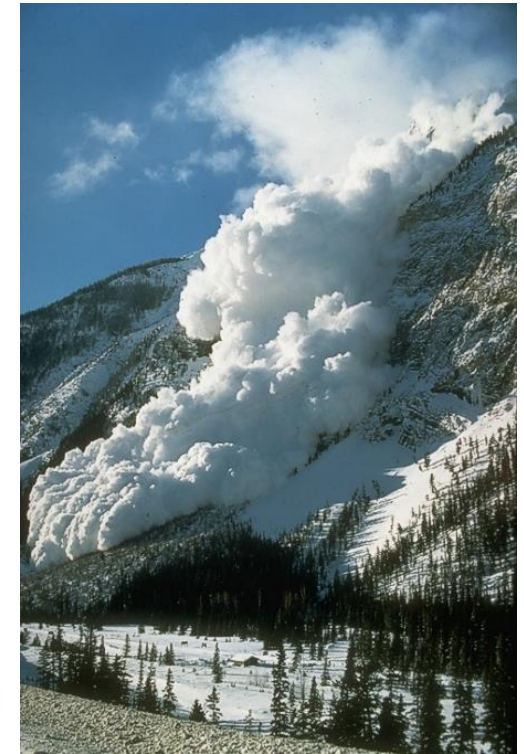
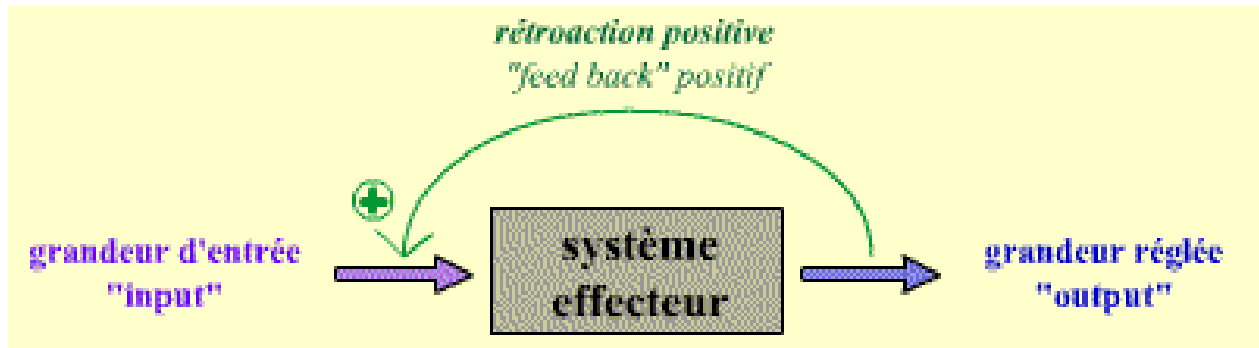
La conséquence influe sur la cause

(effet de la rétroaction positive ou négative)

Plan



Méthode Systemique Rétroaction Positive



Chercher des exemples

Méthode Systémique Rétroaction Positive

- Une avalanche,
 - La boule de neige qui tombe grossit et amplifie le système
- La fission nucléaire,
 - L'énergie dégagée par un atome permet à un autre de se désintégrer en dégageant de l'énergie ...
- Une réunion où la tension monte, s'autoalimente jusqu'à la rupture
 - C'est une simple altercation qui se transforme en bagarre générale
- La dépression
 - Le mal-être psychologique entraîne un dysfonctionnement physiologique qui contribue à détériorer le moral
- Dérèglement climatique
 - Le réchauffement fait fondre le permafrost qui libère le CO₂ auparavant maintenu glacé
- La pandémie
 - Un malade contaminé en contamine 5 autres, qui, à leur tour, ...

Méthode Systémique Rétroaction Positive

EXEMPLE LP MH

Méthode Systémique Rétroaction Positive

Exemple : Laisser-aller dans une cabine

- Le manager voit du laisser-aller dans une cabine en présence de l'agent hydrothérapeute : affaires non rangées, défaut d'hygiène, ...
- Mais il ne dit rien devant l'agent responsable.
- Cet agent raconte aux autres agents, l'absence de recadrage du chef et se moque de son manque d'autorité et de courage.
- Comme tout ce qui n'est pas interdit est autorisé, un laisser aller se généralise chez les agents.
- Les clients commencent à se plaindre.
- Le manager essaie de reprendre ses agents, avec peu d'effet.
- Les clients font mousser l'affaire entre eux et sur les réseaux sociaux.

Méthode Systémique Rétroaction Positive Exemple : Laisser-aller dans une cabine

- Le Groupe avertit le Directeur du centre, des avis négatifs sur Internet.
- Le Directeur du centre convoque les agents et le manager.
- L'agent reçoit un blâme, le manager est licencié pour faute grave.
- Mais aussi, le Directeur du centre se voit refuser sa promotion par le Groupe.
- Une partie des fidèles clients du centre est passée à la concurrence.
- Le chiffre d'affaire baisse et la rentabilité devient critique.
- le Groupe est pénalisé de la mauvaise image de marque.
- La perte de confiance sur Internet et les réseaux sociaux amène des avis négatifs sur d'autres centres.
- La valeur en bourse du Groupe s'effondre et il se fait racheter par son principal concurrent.

Méthode Systémique Rétroaction Positive Exemple : Laisser-aller dans une cabine

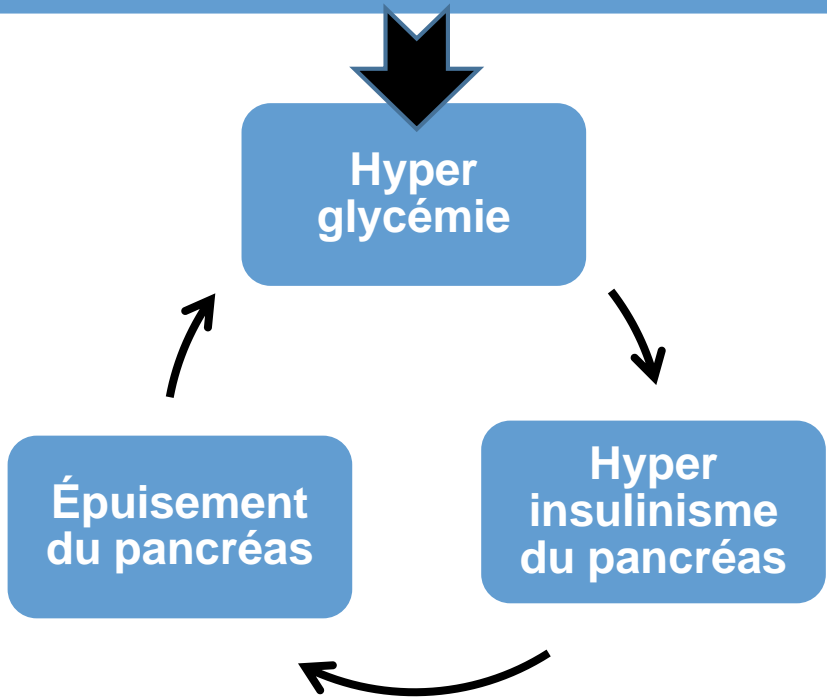
- Une rationalisation des centres est effectuée par le repreneur et le centre initial est fermé sans reclassement des salariés.
- La municipalité où se situe le centre, se voit privée d'une partie importante de ses recettes financières.
- Elle doit renoncer à un projet sensible de construction de piscine pourtant promis lors de la campagne électorale.
- Les conseillers municipaux d'opposition réussissent à rallier quelques uns de la majorité pour refuser de voter le budget.
- Le maire est contraint de démissionner et de nouvelles élections seront organisées dans un contexte très défavorable pour le parti du Maire.

Méthode Systemique Rétroaction Positive

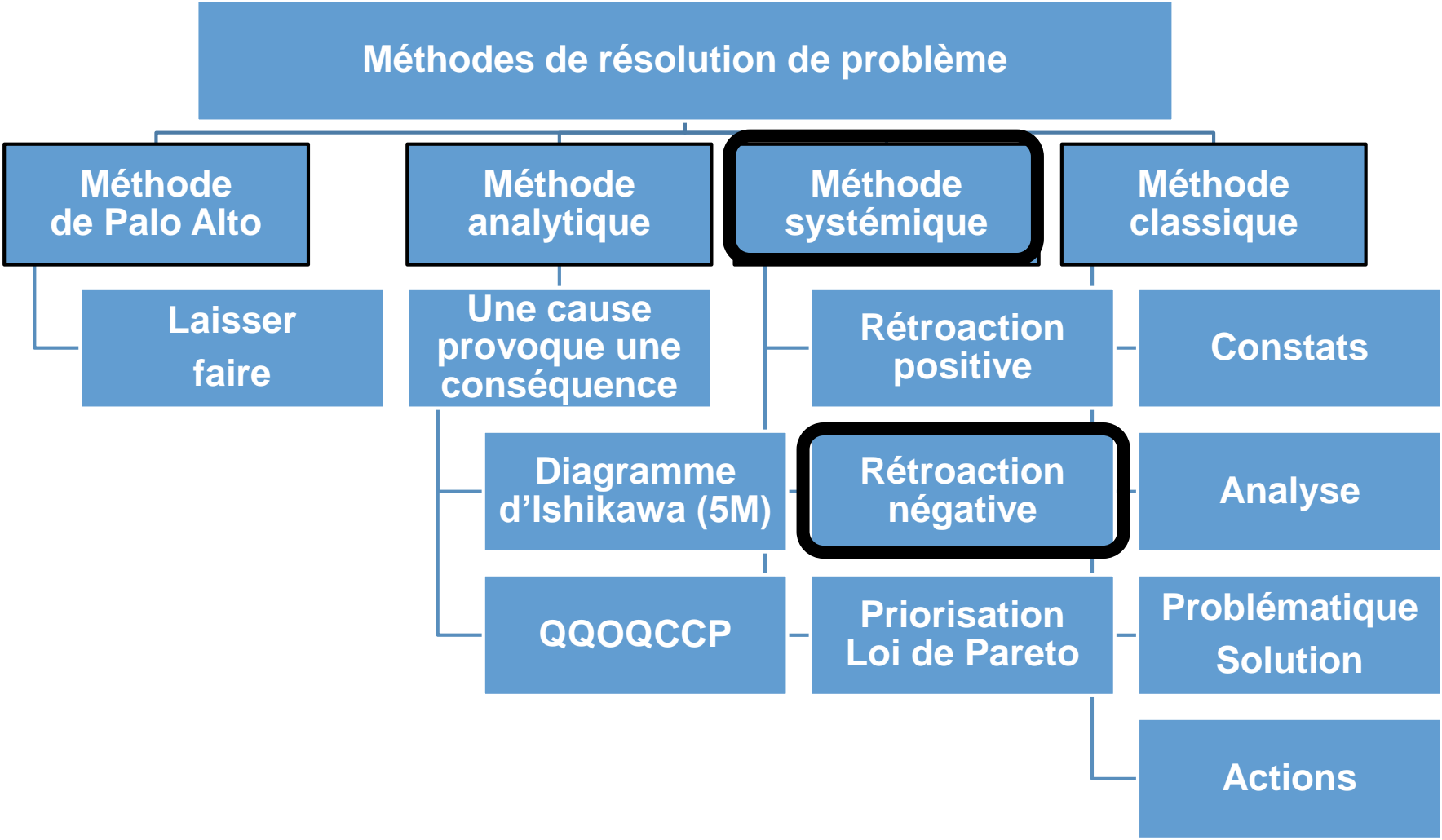
EXEMPLE LP NAPCES

Méthode Systémique Rétroaction Positive Exemple : Diabète de type 2

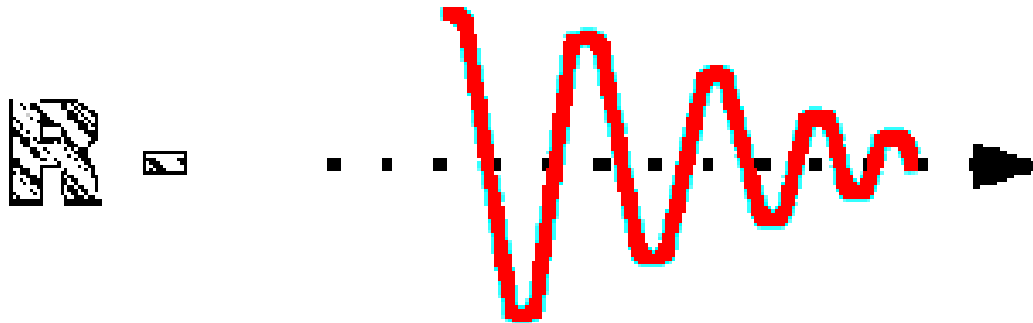
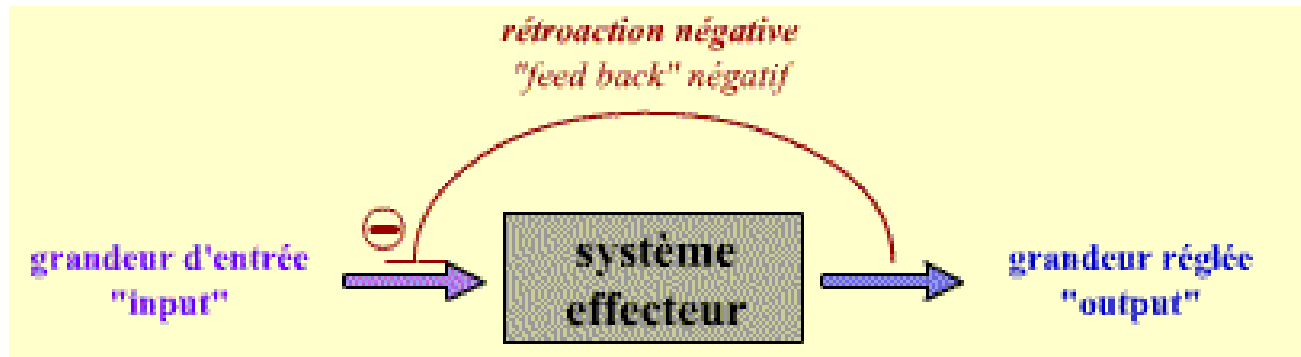
Personne âge mûr, plutôt obèse, plutôt sédentaire
=> Insulinorésistance progressive des cellules cibles de l'insuline



Plan



Méthode systémique Rétroaction Négative



Chercher des exemples

Méthode systémique

Rétroaction Négative

- Un thermostat pour la température d'une maison
 - La température varie faiblement en plus ou en moins autour de la valeur fixée
- Une réunion où la tension monte mais qui est contenue, gérée par l'animateur.
 - L'animateur cadre et régule les tensions

Méthode Systémique Rétroaction Négative Exemple : Laisser-aller dans une cabine

EXEMPLE LP MH

Méthode Systémique Rétroaction Négative

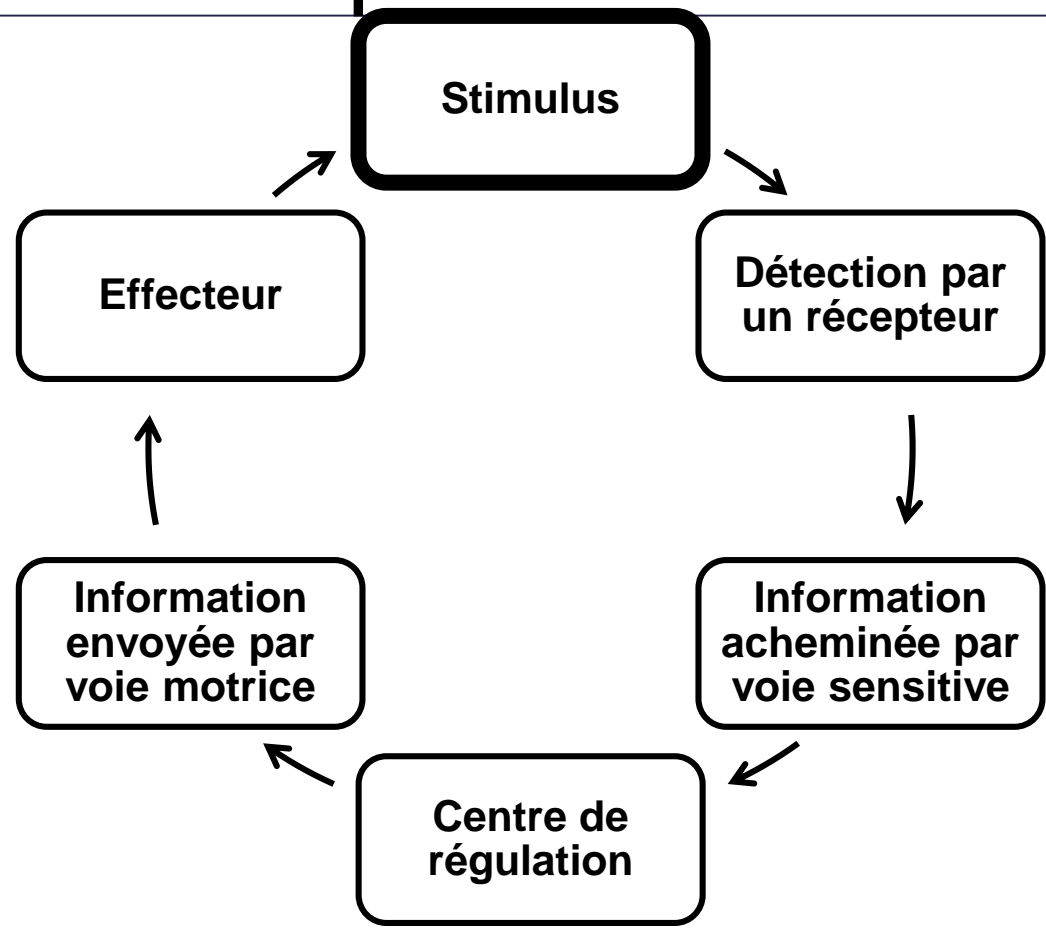
Exemple : Laisser-aller dans une cabine

- Le manager voit du laisser-aller dans une cabine : affaires non rangées, défaut d'hygiène ...
- Il exprime à l'agent responsable les dysfonctionnements qu'il observe.
- Puis il rassemble son équipe, reprend les tâches de la fiche de poste et les résultats attendus.
- Il demande les difficultés rencontrées et les voies d'amélioration.
- Puis il organise un jeu de rôle entre agents pour simuler un duo agent – client avec différents problèmes dont une cabine non conforme.
- L'équipe en ressort valorisée par l'écoute du manager, par son souci d'amélioration des conditions de travail en vue d'un bon accueil du public.

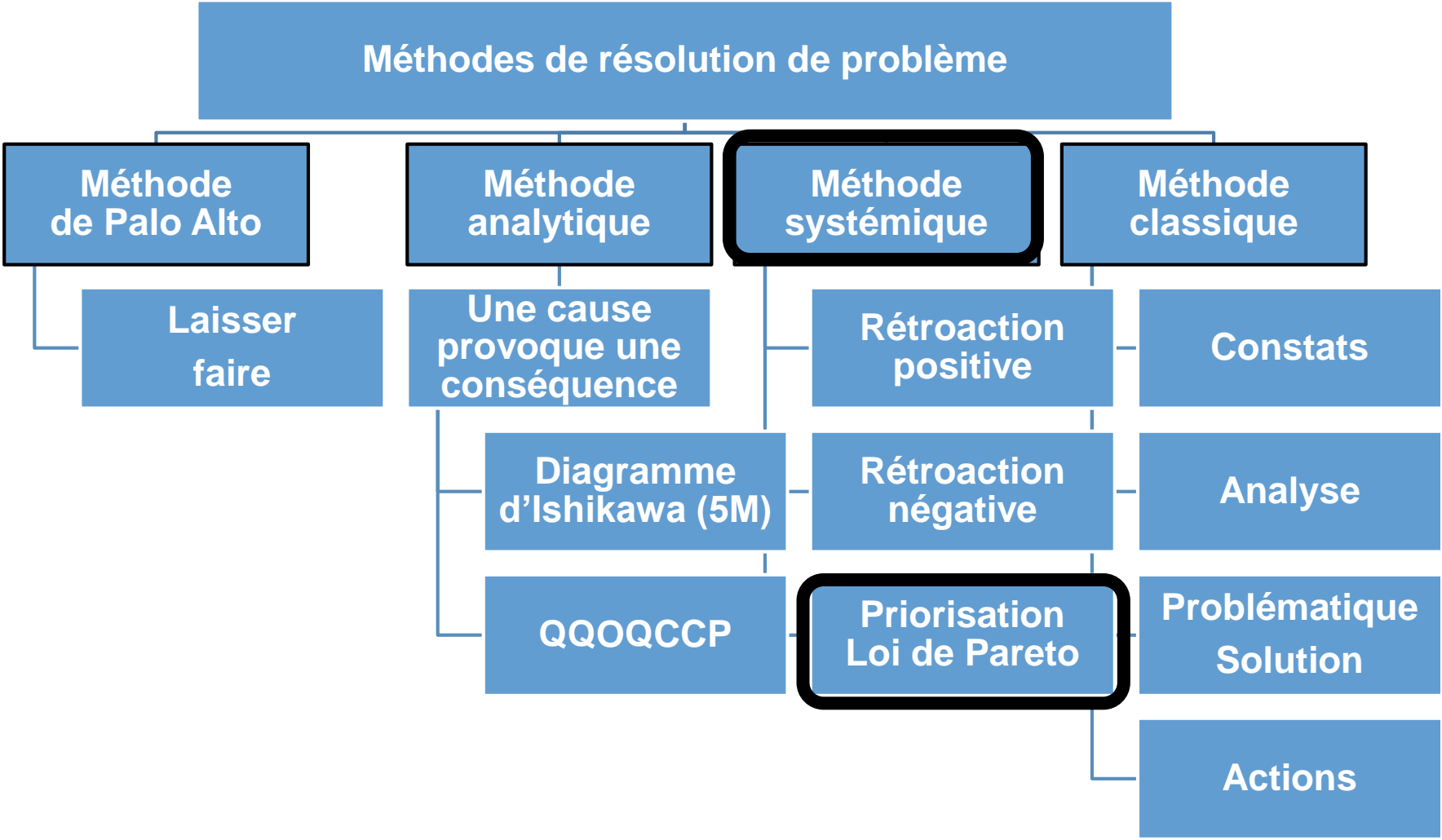
Méthode Systémique
Rétroaction Négative
Exemple : l'héméostasie

EXEMPLE
LP NAPCES

Méthode systémique Rétroaction Négative Exemple : Homéostasie



Plan



Priorisation : loi de Pareto

Gestion des risques

les problèmes critiques sont à la fois :

- Vulnérables (fréquence)
- Névralgiques (gravité)

Criticité (en € / sec) = gravité (en €) * fréquence (par seconde)

- Comment estimer la fréquence ?

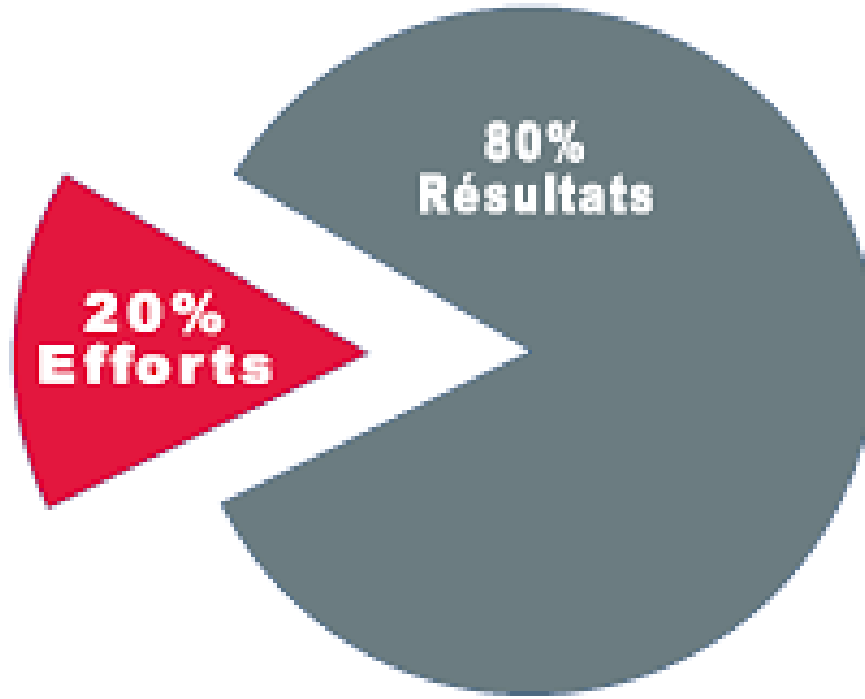
Relevés des problèmes, mesures, extrapolation à partir d'un échantillon...

- Comment estimer la gravité ?

Temps perdu, clients perdus, produits gaspillés => chiffrage en €

Priorisation : loi de Pareto

La criticité obéit à une loi de Pareto



Bien identifier les risques !

Priorisation : loi de Pareto

Exemples

- Méthode ABC de la gestion des stocks
 - A : 20 % des produits représentent 80 % de la valeur du stock
 - B : 30 % des produits représentent 15 % de la valeur du stock
 - C : 50 % des produits représentent 5 % de la valeur du stock
- 20% des clients représentent 80 % du Chiffre d'Affaires.
- 20% des clients sont à l'origine de 80% des réclamations
- 20% des pièces stockées dans une entreprise représentent 80% de la valeur du stock.

- 20% de vos contacts font 80 % de vos appels ou messages
- 20% d'une promo d'étudiants posent 80% de problème aux responsables pédagogiques ...

Priorisation : loi de Pareto

Le vase et les petits cailloux

<https://www.youtube.com/watch?v=KmIMB4U739s>



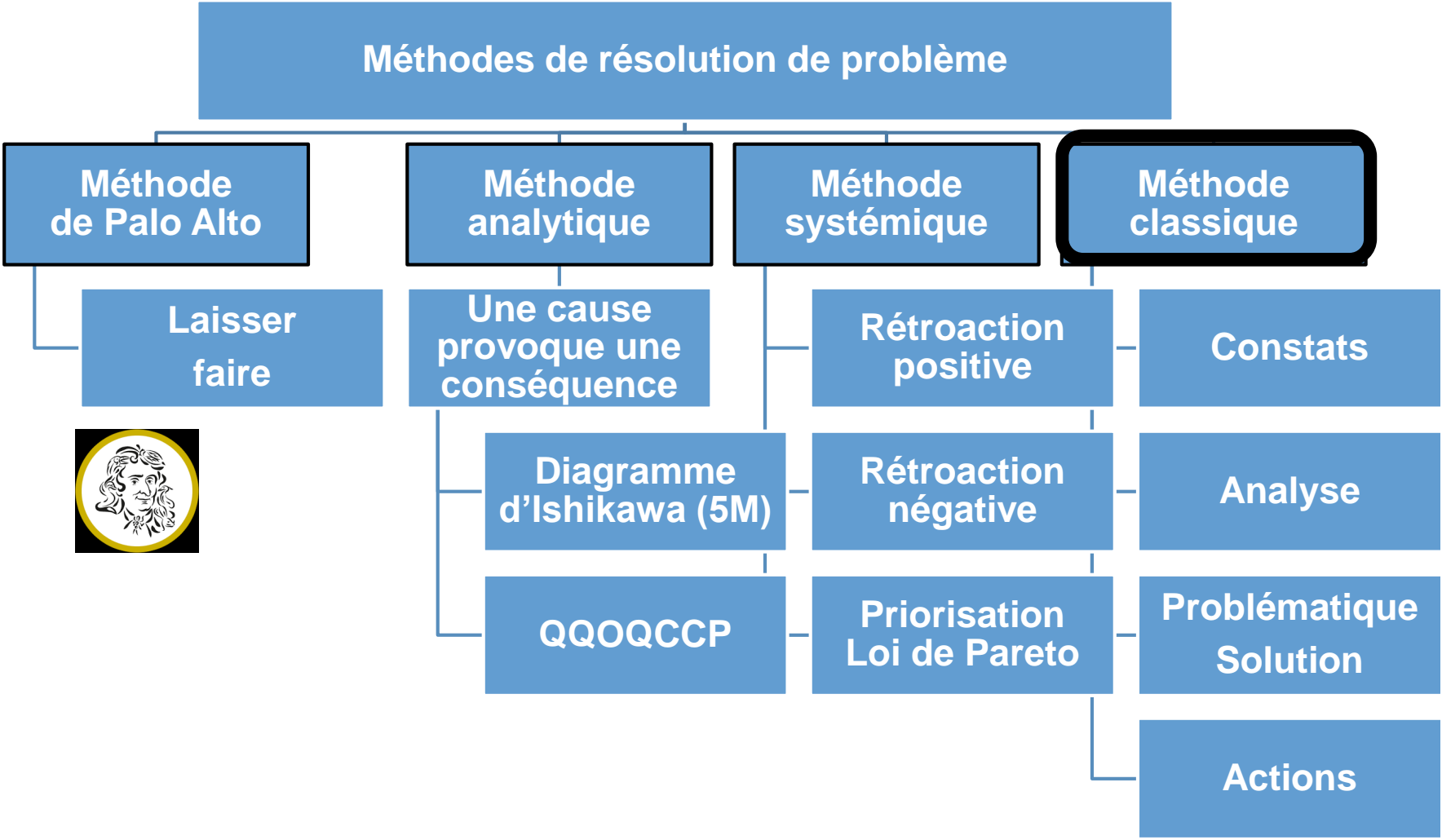
Priorisation : loi de Pareto

- Un vieux professeur dit : Je vous propose ce matin une nouvelle expérience.
- Il prend sous son bureau un bocal, il le pose à la vue de tous, puis sort du même endroit un panier de cailloux gros comme des oranges. L'un après l'autre, il les dépose dans le bocal, jusqu'à ras bord.
- - Le pot est-il plein ?
- - Oui, répondent ses élèves unanimes.
- - Croyez-vous ? dit le professeur.
- Il sort de sous la table un seau de gravillons, il les verse sur les cailloux. Tous les petits cailloux s'infiltrèrent parmi les gros jusqu'au fond du bocal, peu à peu grimpent au ras du col.
- - Le bocal est-il plein maintenant ?
- L'expérience les amuse. Ils ont compris.
- Ils crient que non, qu'on peut y ajouter du sable.
- - En voici, dit le professeur.
- Il en sort un sac, le répand sur les graviers et les cailloux.
- Encore une fois, il demande :
- - Le bocal est-il plein ?
- - Non, répondent en chœur tous les participants.
- - Bien ! dit le vieux professeur avec un brin de malice.
- Il saisit alors la carafe d'eau posée sur la table de conférence et il verse l'eau jusqu'à ras bord du bocal.
- Puis il demande :
- - Que nous dit cette expérience ? Réfléchissez bien.
- Dans la salle, silence et regards éveillés.
- - Elle dit ceci : les gros cailloux doivent être mis les premiers. Vous ne pourriez pas les placer après le sable et les graviers.
- - Ma question est donc celle-ci : pour vous, pour votre vie, quels sont les gros cailloux, qu'est-ce qui est important pour vous ?
- Votre famille ? Vos amis ? Votre conjoint ? Réaliser vos rêves ?
- Apprendre ? Quoi que vous choisissiez, ils sont prioritaires. Si vous faites passer d'abord le sable, les graviers, bref les petites choses, vous n'aurez plus assez de place, plus assez de temps pour les grandes, et vous risquez de ne pas réussir votre vie.
- Demandez-vous : « Quels sont mes gros cailloux ? »
- Que chacun trouve sa réponse.

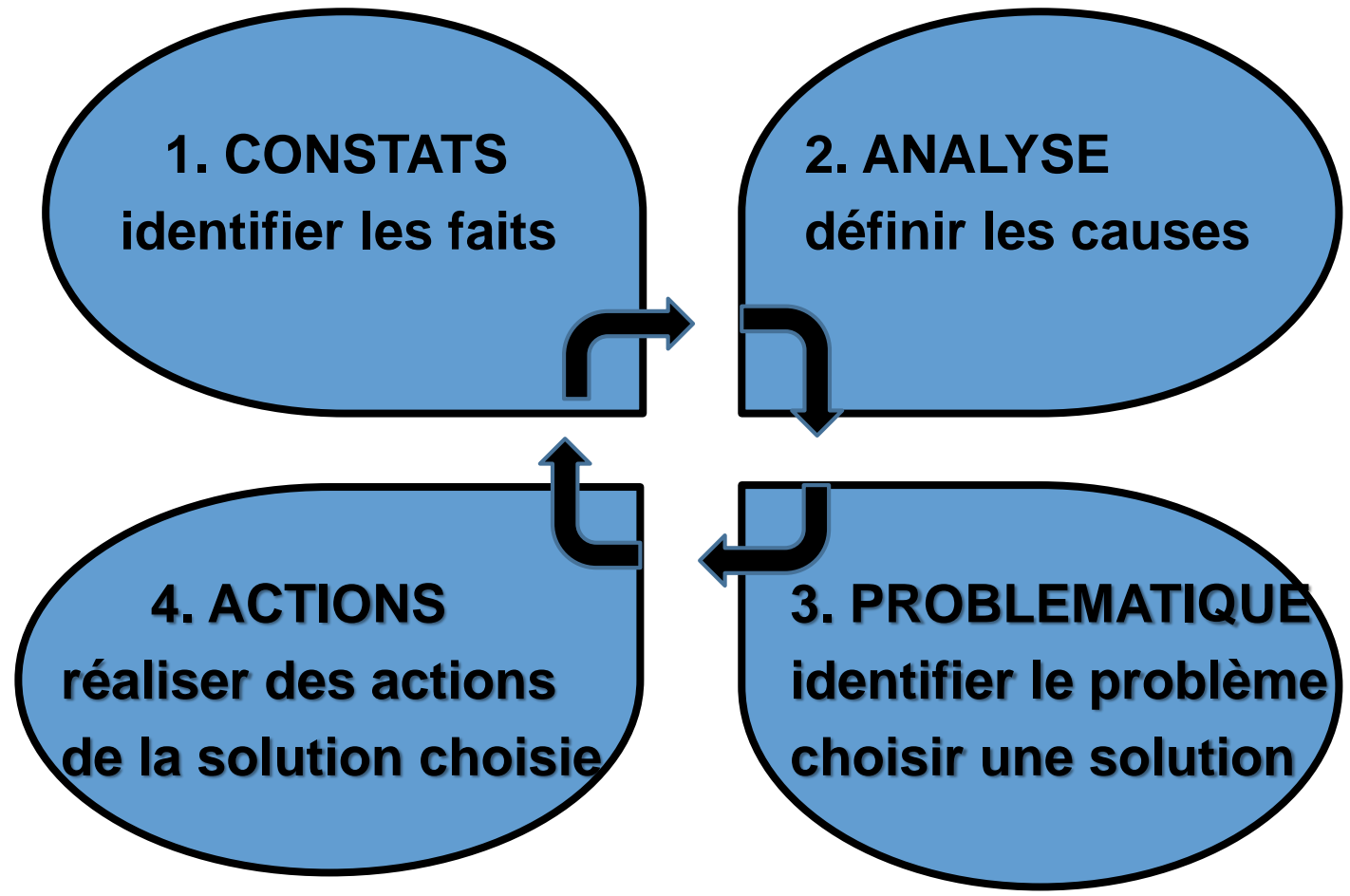
D'après Henri Gougoud



Plan



Méthode Classique



Méthode Classique

1. CONSTATS

Lister les faits

Les faits doivent être indiscutables, vérifiés, et dégagés de toute représentation, de toute interprétation, de toute idéologie.

- ❑ Exemple à suivre : Il fait 26°C avec un soleil présent mais légèrement voilé
- ❑ Contre exemple (à ne pas suivre !) : il fait beau !

Attention au choix des faits !

Ceux que l'on retient et

- ❑ Macron à 59% au 2^{ème} tour de la Présidentielle 2022
- ❑ Marine Le Pen à 41 % au 2^{ème} tour de la Présidentielle 2022

ceux que l'on écarte,

donnent une orientation au problème !

Outil

Méthode QQOQCCP avec formalisation à l'aide d'une carte mentale

Méthode Classique

2. ANALYSE DES FAITS

On recherche les causes des faits pour remonter à la cause racine
On ne recherche pas les symptômes et pas encore les solutions.

Montrer les preuves de votre analyse

Attention à l'idéologie qui oriente l'analyse !

Outil

diagramme d'Ishikawa (5M)

Méthode Classique

3. PROBLEMATIQUE / SOLUTIONS

Contextualiser le problème, prendre de la hauteur,
intégrer l'environnement du problème,
se dégager du quotidien pour voir à moyen ou long terme
⇒ Pour identifier le VRAI problème

Rechercher toutes les solutions possibles et
en choisir une à mettre en place dans la phase suivante.

Outil

Brainstorming

Méthode Classique

4. ACTIONS

Définir le but et la finalité de l'action à mettre en place

Concevoir l'action

La réaliser

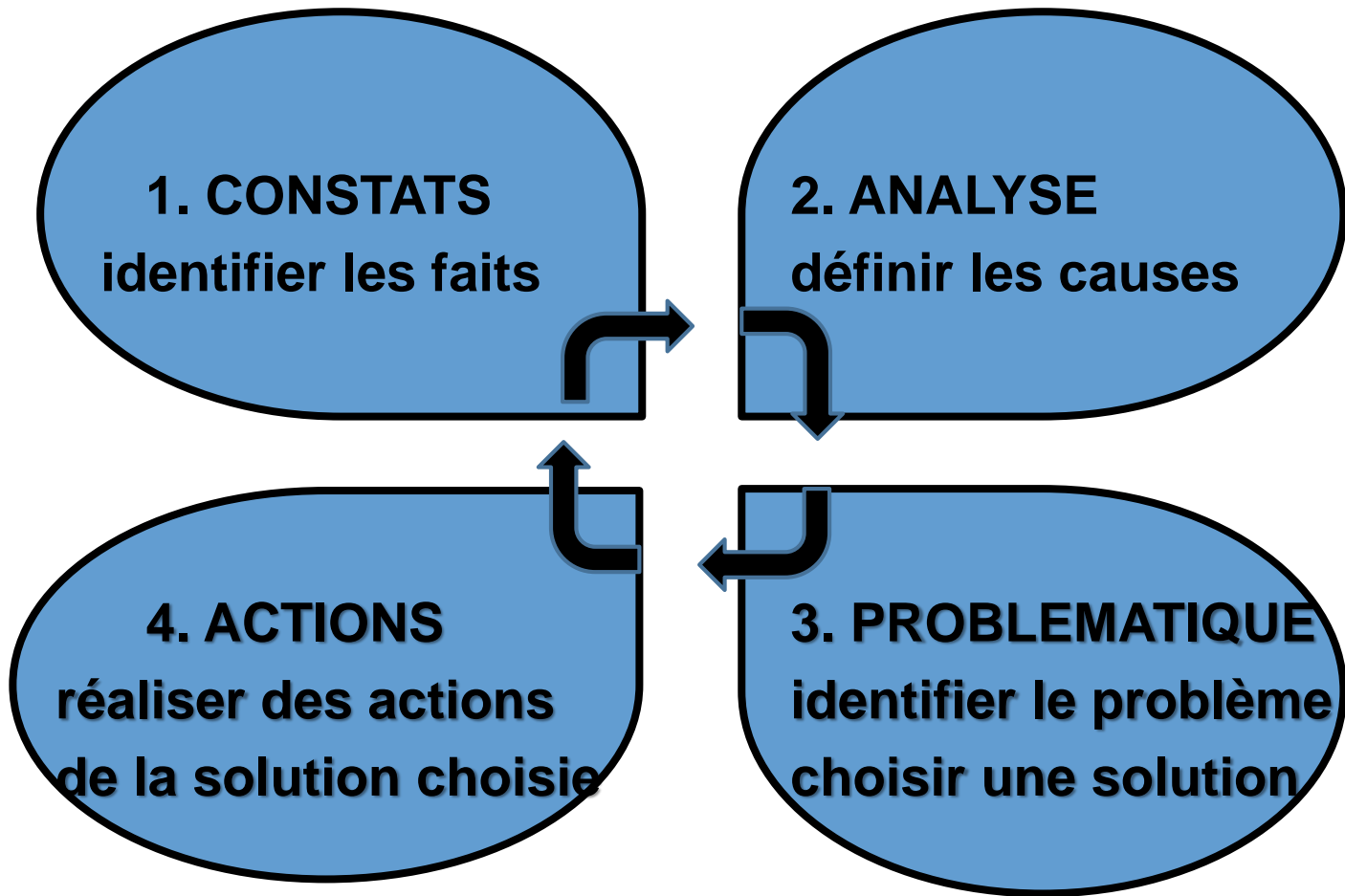
L'évaluer

Outils

Gestion de projet

- Cycle de vie d'un projet
- Logigramme
- Diagramme de Gantt
- Retro planning

Méthode Classique : Anti-Pass



Méthode Classique : Anti-Pass

**Les diapos qui suivent
concernant Anti-Pass et Pro-Pass
montrent des utilisations faussées
de la méthode par de l'idéologie.**

Aucune ne représente la pensée de l'enseignant !

Méthode Classique : Anti-Pass

ANTI PASS SANITAIRE

CONSTATS

- Les vaccins sont dangereux et ont déjà provoqué des centaines de morts.
- Ils inoculent des produits qui pourraient asservir la population
- Dénonciation au nom de la liberté individuelle
- Large mouvement national d'opposition continu depuis plus de 2 mois
- Le Gouvernement reste sourd et persiste dans son tout vaccination sans autre alternative

Méthode Classique : Anti-Pass

ANTI PASS SANITAIRE

ANALYSE

- Le gouvernement n'écoute pas le peuple et est antidémocratique
- Il porte atteinte aux libertés individuelles
- Il est corrompu et à la solde de l'industrie pharmaceutique internationale
- Il met en cause la souveraineté de la France en matière de Santé publique par la suprématie des vaccins étrangers et par l'absence de crédit pour la recherche au profit d'une politique sociale favorisant les migrants.

Méthode Classique : Anti-Pass

ANTI PASS SANITAIRE PROBLEMATIQUE

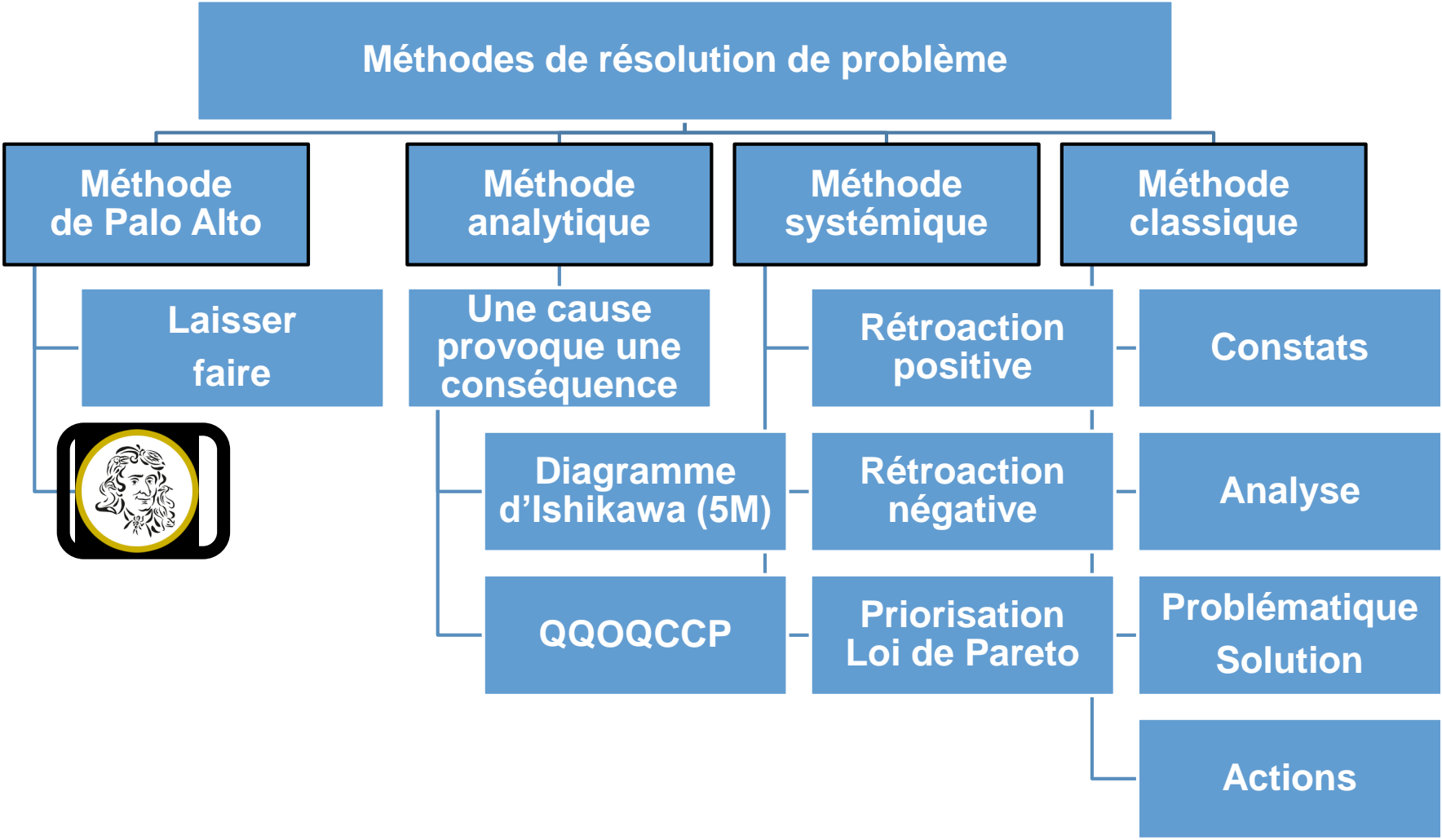
- L'Etat est déconnecté des citoyens
- L'Etat a perdu toute influence au profit des multinationales dont les industries pharmaceutiques
- Seul un mouvement populaire national peut renverser le système actuel pour donner la priorité aux Français

Méthode Classique : Anti-Pass

ANTI PASS SANITAIRE ACTIONS

- Changer la constitution pour une VI^{ème} République des citoyens
- Reconstruire un tissu agricole et outil industriel français pour retrouver une autonomie nationale et préserver la planète
- Réaffecter les crédits au profit des nationaux et reconduire les migrants aux frontières.
- Filtrer les entrées des étrangers aux frontières

Plan



Jean de la Fontaine

400 ans
Jean de La Fontaine



Le chat, la belette et le petit lapin



*Le chat, jetant des deux côtés la griffe en même temps,
Mit les plaideurs d'accord en croquant l'un et l'autre.*

<https://www.youtube.com/watch?v=MkYsgjwV6c4>

Le chat, la belette et le petit lapin

Le chat, la belette et le petit lapin

Du palais d'un jeune Lapin
Dame Belette un beau matin
S'empara ; c'est une rusée.
Le Maître étant absent, ce lui fut chose aisée.
Elle porta chez lui ses pénates (1) un jour
Qu'il était allé faire à l'Aurore sa cour,
Parmi le thym et la rosée.
Après qu'il eut brouté, trotté, fait tous ses tours,
Janot Lapin retourne aux souterrains séjours.
La Belette avait mis le nez à la fenêtre.
Ô Dieux hospitaliers, que vois-je ici paraître ?
Dit l'animal chassé du paternel logis :
Ô là, Madame la Belette,
Que l'on déloge sans trompette (2),
Ou je vais avertir tous les rats du pays.
La Dame au nez pointu répondit que la terre
Était au premier occupant.
C'était un beau sujet de guerre
Qu'un logis où lui-même il n'entrait qu'en rampant.



(1) les pénates, dans la mythologie romaine étaient les divinités du foyer. Familièrement : maison, foyer.

(2) que l'on se sauve rapidement. L'origine de l'expression est militaire : lever le camp sans bruit

Le chat, la belette et le petit lapin

Et quand ce serait un Royaume
Je voudrais bien savoir, dit-elle, quelle loi
En a pour toujours fait l'octroi (3)
A Jean fils ou neveu de Pierre ou de Guillaume,
Plutôt qu'à Paul, plutôt qu'à moi.
Jean Lapin alléguait la coutume et l'usage (4).
Ce sont, dit-il, leurs lois qui m'ont de ce logis
Rendu maître et seigneur, et qui de père en fils,
L'ont de Pierre à Simon, puis à moi Jean transmis.
Le premier occupant est-ce une loi plus sage ?
Or bien sans crier davantage,
Rapportons-nous, dit-elle, à Raminagrobis.(5)
C'était un chat vivant comme un dévot ermite,
Un chat faisant la chattemite(6),
Un saint homme de chat, bien fourré, gros et gras,
Arbitre expert sur tous les cas.
Jean Lapin pour juge l'agréa.



(3) privilège accordé par le roi

(4) il prétend ce qui est pratiqué dans certains pays, donc la loi et la possession : il occupe effectivement son logis.

(5) nom utilisé déjà chez Rabelais, chez Voiture....

(6) qui fait l'humble, le dévot, l'hypocrite, pour mieux tromper les autres (Furetière)

Le chat, la belette et le petit lapin

Les voilà tous deux arrivés
Devant sa majesté fourrée.
Grippeminaud (7) leur dit : Mes enfants, approchez,
Approchez, je suis sourd, les ans en sont la cause.
L'un et l'autre approcha ne craignant nulle chose.
Aussitôt qu'à portée il vit les contestants,
Grippeminaud le bon apôtre
Jetant des deux côtés la griffe en même temps,
Mit les plaideurs d'accord en croquant l'un et l'autre.
Ceci ressemble fort aux débats qu'ont parfois
Les petits souverains se rapportants aux Rois.

(7) archiduc des chats fourrés chez Rabelais



Merci!
pour votre
participation