

Ressources-clés pour chefs de projet



Guide 3

Pensée critique

Référence

À propos de ce guide

Le **Guide de la pensée critique** est destiné à servir de référence pour vous, nouveau chef de projet, et vous donne les notions de base essentielles à la gestion des projets à CARE. Le guide plus volumineux est divisé en deux parties : la référence et l'autoformation.

La référence est organisée en chapitres, ce qui vous permet d'accéder rapidement aux informations dont vous avez besoin. La section autoformation comporte deux parties : un test des connaissances et une application au contexte professionnel.

Table des matières

Introduction	1
Notions de base sur la pensée critique	2
Le penseur critique	2
Pensée critique et gestion de projet	3
Résolution des problèmes	4
Définition de la résolution des problèmes.....	4
Outils de résolution des problèmes	7
Demander « Pourquoi ? » cinq fois	7
Diagramme en arête de poisson (diagramme des causes et effets).....	8
Analyse du champ de force.....	10
Recherche de l'aide dont vous avez besoin	13
Ressources.....	14

Pensée critique

Réponses aux questions

Dans le **Guide de la pensée critique**, vous trouverez des réponses aux questions suivantes :

- Qu'est-ce que la pensée critique et quel est son lien avec la résolution des problèmes ?
- En quoi la pensée critique est-elle un élément essentiel pour un chef de projet ?
- Quelles sont les principales étapes dans la résolution des problèmes ?
- Quels outils peuvent m'être utiles pour la résolution des problèmes ?



Chapitre 1

Introduction

En tant que chef de projet, votre travail est dynamique et varié. Non seulement vous devez gérer des subordonnés, mais vous devez aussi travailler efficacement avec d'autres membres du personnel, des gouvernements, partenaires, bénéficiaires et la communauté pour obtenir des résultats. Tous ces groupes doivent exécuter leurs tâches conformément au plan d'action du projet, au calendrier de mise en œuvre et au budget. Anticiper les besoins, vaincre les résistances, bâtir une compréhension commune sont des tâches essentielles au succès du projet.

La pensée critique est une compétence indispensable pour mettre en œuvre avec succès un projet, depuis l'approbation de l'attribution de la subvention jusqu'à la clôture du projet. Même si chez certaines personnes cette compétence peut sembler venir plus naturellement que chez d'autres, elle peut être développée et renforcée continuellement. En tant que chef de projet, vous aurez recours à la pensée critique pour :

- comprendre et utiliser de nouvelles informations
- identifier, évaluer et résoudre des problèmes
- prendre de bonnes décisions

Ce guide vous explique ce qu'est la pensée critique, et en quoi elle est importante pour votre travail en tant que chef de projet. Vous y trouverez également quelques notions de base sur la résolution des problèmes, qui est au cœur du processus de la pensée critique. Enfin, vous disposerez de quelques outils pouvant servir à résoudre les problèmes que vous rencontrerez dans le cadre de la gestion de votre projet.



Chapitre 2

Notions de base sur la pensée critique

La pensée critique est le processus permettant d'identifier et d'évaluer des faits afin de prendre une décision appropriée. Ces faits peuvent être mis en évidence à la suite d'observation, d'expérience, de recherche, de réflexion ou de conversation avec des tiers. Le penseur critique utilise une analyse logique des faits pour prendre des décisions et pour expliquer ses décisions de manière claire.

La pensée critique est un processus de réflexion qui examine une situation de manière objective. La pensée critique est l'application d'excellentes compétences en matière de résolution des problèmes.

Le penseur critique

Les quatre étapes de la résolution d'un problème permettent de se poser les bonnes questions afin d'aboutir aux meilleures solutions :

1. Identification du problème
2. Création d'une liste de causes possibles
3. Identification de la cause la plus probable
4. Élaboration et implémentation des plans d'action

Pendant le processus de résolution des problèmes, le penseur critique :

- pose des questions-clés de manière claire et précise
- collecte et évalue les informations pertinentes

- aboutit à des conclusions bien pensées et les teste par rapport à des critères applicables
- communique de manière efficace avec des tiers pour trouver des solutions à des problèmes complexes
- mène une réflexion ouverte, identifie et évalue les hypothèses, implications et conséquences pratiques

Pensée critique et gestion de projet

La pensée critique est une compétence essentielle à tous les aspects de la gestion de projet chez CARE. Elle vous permet d'organiser vos idées, de peser le pour et le contre d'une situation et de présenter des conclusions de manière concise et convaincante.

En tant que chef de projet, vous utilisez la pensée critique pour anticiper, planifier et résoudre les problèmes et pour vous assurer que tous les membres de l'équipe savent ce à quoi ils doivent s'attendre et ce qu'ils doivent faire. De manière générale, la pensée critique consiste à :

- exploiter de manière judicieuse et impartiale les faits mis en évidence
- organiser des idées et les exprimer correctement tant par écrit que verbalement
- suspendre un jugement en l'absence de preuve suffisante pour appuyer une décision
- poser des questions et chercher à comprendre « Pourquoi ? » pendant le déroulement du projet
- anticiper et déterminer les résultats potentiels sur la base de faits concrets

Par exemple, pendant la phase de planification du projet, vous pouvez vous demander :

- Comment trouver le plan du donateur et faire le meilleur usage de mes ressources ?
- Que faut-il mettre en place et dans quel délai ?
- Qui doit être informé des changements ?
- Qui doit être pris comme partenaire au projet ?
- Quels problèmes susceptibles de découler du climat politique faudra-t-il résoudre afin d'établir des activités et des objectifs communs ?

Même lorsque les meilleurs efforts sont faits pour évaluer la situation avant une prise de décision, vous pouvez encore faire face à des événements imprévus. Dans ce cas, vous devez réévaluer la situation, prendre une autre décision et l'appliquer en conséquence. Idéalement, vous ne devriez pas attendre qu'un problème survienne pour prendre des mesures.



Chapitre 3

Résolution des problèmes

La résolution des problèmes est une compétence essentielle de la pensée critique. Lorsqu'elle est utilisée dans le cadre d'une stratégie de réflexion, cette compétence peut transformer des questions vagues et générales en sous-groupes spécifiques menant aux résultats souhaités. Le présent chapitre explique quelques concepts et principes qui permettent de résoudre les problèmes de manière plus efficace.

Lorsque vous cherchez une solution à un problème, en fait, vous tentez de répondre aux questions-clés suivantes :

- Quels sont les **problèmes spécifiques** qui requièrent votre attention ?
- Quelle est la meilleure approche ou **stratégie** logique pour résoudre ce problème ?
- Quelle est la **priorité** pour résoudre chaque problème en fonction de son importance ?

Souvenez-vous :

Un problème bien posé est à moitié résolu.

Charles F. Kettering

Lorsque vous utilisez des compétences de résolution de problème pour répondre à ces questions, vous êtes en mesure de transformer des questions générales et vagues en questions spécifiques et factuelles.

Définition de la résolution des problèmes

Dans un processus de résolution de problème, vous sélectionnez, organisez et évaluez les informations qui déterminent les causes profondes d'un problème. En tant que chef de projet, votre connaissance de la cause d'un problème est essentielle pour déterminer l'action à mener pour y remédier. Prenons un scénario.

Au cours d'une visite de bureau, un chef de projet remarque que l'emploi du temps du coordinateur de terrain n'est pas affiché sur le tableau d'affichage du bureau. Le chef de projet déduit rapidement que la raison est le non-respect des procédures de bureau en matière de gestion des emplois du temps. Sur la base de cette hypothèse, elle décide de réprimander le coordinateur de terrain et institue des procédures supplémentaires pour s'assurer que l'emploi du temps sera affiché en permanence.

Analysons à présent ce scénario :

La chef de projet a-t-elle raison dans son hypothèse ? Et si la vraie cause du problème était une migration de l'emploi du temps d'un support papier vers un support électronique ? Ou, peut-être y avait-il un conflit au sein de l'équipe et un membre de l'équipe a retiré l'emploi du temps ? Si l'une de ces hypothèses est la véritable cause, les procédures déjà en vigueur pour l'affichage de l'emploi du temps n'étaient pas en cause. La réprimande et la paperasserie supplémentaire ne résoudront pas le problème et provoqueront une réaction hostile du coordinateur vis-à-vis du chef de projet.

Processus systématique

Il est important que vous analysiez une question pour déterminer la cause réelle du problème avant de décider de la mesure corrective appropriée. Pour résoudre un problème de manière efficace, il est important de suivre un processus systématique qui se décline en quatre étapes.

Souvenez-vous :

Les problèmes sont des occasions d'enrichir nos

1. Identification du problème

Expliquez le problème de manière claire. Vous devez décider de l'objectif à atteindre, et le noter. Souvent, les gens n'ont qu'une vague idée du problème et tendent à l'oublier, ou d'autres ne sont pas en mesure d'aider à trouver la solution.

Noter le problème vous oblige à penser à ce que vous cherchez réellement à résoudre.

2. Identification des causes probables

Concentrez-vous sur le problème, et notez toutes les causes probables, qu'elles paraissent vraisemblables ou non. Posez-vous la question : « Quels sont les facteurs ayant probablement contribué au problème ? »

Émettez autant d'idées que possible et abstenez-vous de faire l'évaluation. Contentez-vous de les noter. Invitez les membres de l'équipe et d'autres personnes à donner leurs avis sur les causes probables.

3. Identification de la cause la plus probable

À cette étape, vous pouvez rechercher les facteurs de chaque cause potentielle. Notez les points positifs et négatifs de chacune des causes identifiées, et envisagez de recueillir plus d'information sur chacune d'elles.

Même à ce stade, vous ne devez pas évaluer les causes. Vous vous contentez de passer en revue les points de chaque cause et d'en discuter. Cette étape vous permet d'aborder la cause profonde du problème et de répondre à la question : « Quelles sont les **questions spécifiques** qui requièrent votre attention ? »

4. Élaboration et mise en place du plan d'action

À cette étape, vous déterminez la cause la plus probable du problème en vous basant sur vos recherches et discussions. Après avoir identifié la cause la plus probable ou la cause profonde, vous pouvez alors décider de la solution la plus appropriée.

Parfois, de simples faits et chiffres nous dictent les solutions qui seront ou ne seront pas efficaces. Parfois aussi, la décision est basée sur l'expérience personnelle et le bon sens.

Travaillez avec votre équipe de projet pour planifier les actions qui permettront de résoudre le problème. Ce plan d'action peut être élaboré en fonction du personnel, du temps et des moyens financiers disponibles. Un plan d'action doit définir clairement les attributions de chacun et fixer des délais d'exécution.

Après cette étape, vous devez avoir la réponse aux questions suivantes :

« Quelle est la meilleure approche ou **stratégie** pour résoudre chaque problème ? » et « Quelle est la **priorité** pour résoudre chaque problème en fonction de son importance ? »

Ces étapes et astuces vous permettront d'analyser, d'évaluer et d'enrichir votre réflexion au fur et à mesure que vous gérez des projets et du personnel au sein de notre organisation.

ASTUCES



- Rappelez-vous que nous sommes tous confrontés à des problèmes chaque jour
- Résolvez les problèmes le plus tôt possible
- Adoptez une approche d'équipe pour résoudre les problèmes



Chapitre 4

Outils de résolution des problèmes

Certaines personnes pensent que le recours à un outil est utile pour identifier des problèmes ou leurs causes. Les outils privilégient le **contenu** du problème mais pas l'historique du problème ou les différents intérêts des membres de l'équipe. Idéalement, l'utilisation de ces outils donne également un aperçu de la connaissance collective et du consensus d'une équipe autour d'un problème, tout en soutenant les solutions résultantes.

Si vous souhaitez utiliser un outil, voici une liste d'outils qui vous aidera à faire votre choix. Chaque outil vous permet d'analyser le problème pour plus de clarté et de décider de l'action à entreprendre. Les outils :

- Demandez « Pourquoi » cinq fois
- Diagramme en arête de poisson (Diagramme de causes et effets)
- L'analyse du champ de force
- Recherche de l'aide dont vous avez besoin

Utilisez ces outils lorsque vous voulez :

- identifier des causes
- identifier la cause la plus probable
- déterminer les actions à entreprendre

Demander « Pourquoi ? » cinq fois

Demander « Pourquoi ? » cinq fois est une technique de résolution de problème simple qui vous permet d'identifier rapidement la cause profonde du problème. Cette technique implique que vous vous penchiez sur un problème et que vous demandiez

« Pourquoi ce problème s'est-il posé ? », puis en cherchant la réponse à cette question, que vous vous demandiez à nouveau « Pourquoi s'est-il posé ? »

Ainsi, la réponse à la première question entraîne une autre question, la réponse à la deuxième question entraîne une autre question, et ainsi de suite — d'où le nom Demander pourquoi cinq fois donné à cette technique. En posant ces questions, vous pouvez déterminer rapidement la cause profonde d'un problème.

Pour utiliser cette technique, vous commencez par désigner le problème et vous demandez « Pourquoi ? ». Ensuite, vous répondez à cette question et continuez de vous poser la question « Pourquoi ? » Vous devez vous poser la question « Pourquoi ? » au moins cinq fois, ou jusqu'à ce que la cause profonde du problème devienne évidente.

Exemple

Voici un exemple d'application de la technique Demander pourquoi cinq fois :

1. **Pourquoi** les villageois sont-ils mécontents ? Parce que nous n'avons pas fourni nos services au moment où nous avons promis de le faire.
2. **Pourquoi** n'avons-nous pas été capables de respecter le délai ou le calendrier de livraison convenu ? Parce que le travail a pris plus de temps que prévu.
3. **Pourquoi** a-t-il pris plus de temps ? Parce que nous avons sous-estimé la difficulté de la tâche.
4. **Pourquoi** avons-nous sous-estimé la difficulté de la tâche ? Parce que nous avons fait une estimation rapide du temps nécessaire pour terminer le travail et que nous n'avons pas établi la liste des actions et défini le temps nécessaire pour terminer le projet.
5. **Pourquoi** n'avons-nous pas établi la liste des actions ? Parce que nous étions préoccupés par d'autres projets. Nous devons clairement revoir nos procédures d'estimation et de spécification des délais et faire une réévaluation de notre projet.

La technique des cinq pourquoi est un outil simple et efficace qui peut être adapté rapidement et appliqué à la plupart des problèmes. Si ces questions n'entraînent pas une réponse intuitive, d'autres techniques de résolution de problème doivent être appliquées.

Diagramme en arête de poisson (diagramme des causes et effets)

Le diagramme en arête de poisson ou diagramme des causes et effets est un outil qui vous aide à clarifier les causes. Il vous permet d'identifier, d'explorer et d'afficher

visuellement toutes les causes probables d'un problème afin d'en découvrir la ou les causes profondes. Cet outil privilégie les causes du problème au détriment des effets.

Le diagramme en arête de poisson s'applique mieux à un groupe de personnes (votre équipe, par exemple). À chaque étape, assurez-vous que tout le monde partage le même avis sur le problème, les catégories de causes et les causes probables.

Création du diagramme en arête de poisson

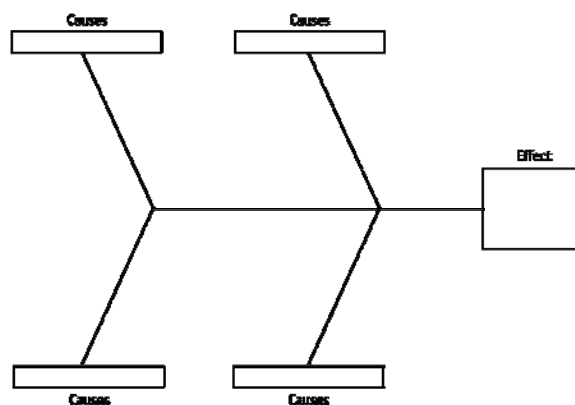
Le diagramme en arête de poisson ressemble à l'épine dorsale d'un poisson, avec une arête centrale et des arêtes secondaires. Chaque arête secondaire correspond à une catégorie de causes. Sélectionnez les catégories qui se rapprochent le plus du problème spécifique que vous traitez.

Il vous faut une grande feuille de papier vierge semblable au papier de tableau de conférence ou de boucherie. En écrivant sur la feuille, assurez-vous que le diagramme et la taille des caractères sont suffisamment grands pour être lisibles par toutes les personnes présentes.

Voici comment créer un diagramme en arête de poisson :

1. Tracez une longue ligne droite horizontale représentant sur la page « l'arête centrale » du poisson.
2. Ajoutez une case « Effet » à droite de l'arête centrale
3. Ajoutez six « arêtes secondaires » de chaque côté de l'arête centrale. Laissez suffisamment d'espace de part et d'autre de chaque arête secondaire pour pouvoir noter les causes. (Il vous faudra peut-être un papier plus grand pour un diagramme à six branches.)
4. Placez une case « Cause » à l'extrémité de chaque branche.

Lorsque vous aurez terminé, votre diagramme en arête de poisson devrait ressembler à ceci :



Utilisation du diagramme en arête de poisson

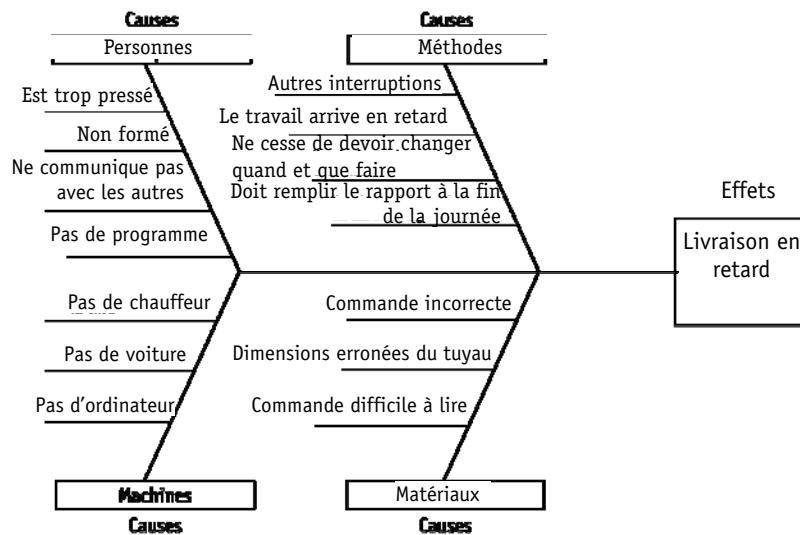
Pour résoudre un problème à l'aide du diagramme en arête de poisson, vous devez :

1. Inscrire dans la case « Effet » le problème que vous voulez analyser.
2. Dans chaque case Cause, notez le nom d'une catégorie des causes probables de ce problème.

Vous pouvez utiliser quelques catégories pratiques telles que personnes, matériel, méthodes, équipement ou autres telles que moyens financiers ou information. Faites preuve de discernement et de souplesse dans l'attribution de ces catégories, car elles peuvent varier en fonction du projet ou de la situation.

3. Sous chaque catégorie émanant de chaque arête secondaire, inscrivez toutes les causes probables qui vous viennent à l'esprit. Généralement, vous notez les causes sur les lignes ou branches émanant de l'arête secondaire.
4. Lorsque vous avez fini de remplir le diagramme, déterminez la cause qui a le plus grand impact sur le problème. Elle représente probablement la cause profonde du problème.

Un exemple de diagramme en arête de poisson identifiant les causes d'un retard de livraison est proposé ci-dessous :



Analyse du champ de force

L'outil d'analyse du champ de force peut être utilisé pour identifier des causes et déterminer l'action à entreprendre. Cet outil, qui a été mis au point par le psychologue Kurt Lewin, est une technique simple permettant d'identifier les facteurs qui soutiennent ou sont contraires à la solution que vous proposez.

Dans le champ de force, la situation actuelle, ou statu quo, est maintenue en l'état par des forces contraires :

- Les forces motrices — désignent les actions ou personnes qui vous aident le plus à atteindre l'objectif
- Les forces de retenue — désignent les actions ou les personnes qui empêchent d'atteindre l'objectif

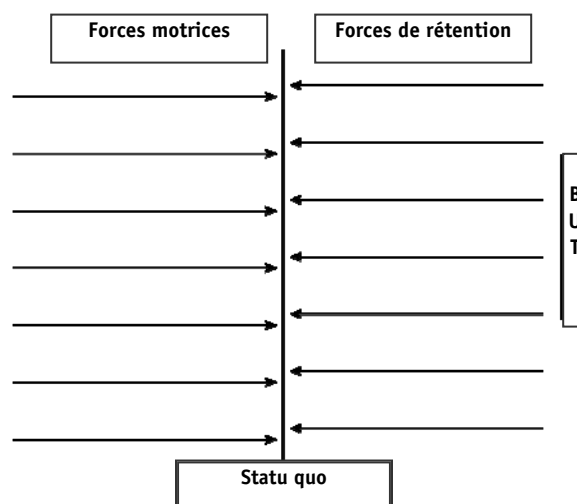
Si vous pouvez agir sur les forces, la situation changera. Dans de nombreux cas, la suppression de certaines forces-clés de retenue aura un impact significatif sur la capacité à atteindre l'objectif.

Création du diagramme

Le champ de force est semblable à un diagramme en T avec des branches émanant de chaque côté de la ligne centrale. Prenez une grande feuille de papier et procédez comme suit :

1. Inscrivez la lettre « T » en gros caractères au centre du papier.
2. Au bas du « T », notez les mots « Statu quo ».
3. Dans la partie supérieure de la page, à gauche du « T », inscrivez « Forces motrices ».
4. Dans la partie supérieure de la page, à droite du « T », inscrivez « Forces de retenue ».
5. Tracez des lignes horizontales au « T » de façon à ce que leurs flèches convergent vers la ligne verticale.
6. Sur le côté droit du diagramme en « T », dessinez un rectangle parallèle à la ligne verticale du « T ».

Le champ de force que vous avez créé doit être semblable au diagramme ci-dessous.



Recherche de l'aide dont vous avez besoin

Après avoir identifié un plan d'action, à savoir la réduction de certaines forces ou une solution au problème, vous devez planifier la mise en œuvre. Une des façons de s'y prendre consiste à identifier les personnes qui peuvent vous aider ou qui peuvent vous empêcher d'aller de l'avant. Vous pouvez utiliser cet outil seul ou avec votre équipe.

Voici comment l'utiliser :

1. Sur une feuille de papier, faites la liste des personnes qui peuvent vous aider ou vous assister dans votre plan d'action.
2. Sur une autre feuille de papier, faites la liste des personnes susceptibles de vous gêner dans votre plan d'action.
3. Pour chaque liste, répondez aux questions suivantes :
 - Quelles sont les personnes susceptibles d'objecter ou de vous soutenir ?
 - Comment les inclure dans le plan d'action ?
 - Qui pourrait ou devrait influencer ces personnes ?
 - Comment minimiser l'effet que la personne gênante aura sur notre plan d'action ?

À ce stade, vous pouvez choisir de consacrer quelques moments pour réfléchir ou engager une discussion sur les manières de travailler avec les personnes qui soutiennent le plan d'action et sur les moyens de s'attacher le soutien de ceux qui n'y sont pas favorables.

Ressources

Bibliographie

Angelica, M. P. Resolving Conflict in Nonprofit Organizations : The Leader's Guide to Finding Constructive Solutions. Saint Paul, Minnesota : Amherst H. Wilder Foundation, 1999.

Elder, L. & Paul, R. The Miniature Guide to Critical Thinking: Concepts and Tools. Dill Beach, California : The Foundation for Critical Thinking Press, 2008.

Sites Web

Mind Tools. Critical Thinking : Developing the Skills for Successful Thinking. 2009 http://www.mindtools.com/pages/article/newTED_06.htm

Mind Tools. Force Field Analysis : Understanding the Pressures for and against Change. 2009 http://www.mindtools.com/pages/article/newTED_06.htm

Autres

"Critical Thinking Skills," Results Through Systematic Thinking. Business Processes Inc. 1989-2000.



Guide 3

Pensée critique

Autoformation

Pour le chef de projet

Objectifs d'apprentissage

Après avoir lu la ressource **Guide de la pensée critique** et parcouru le présent guide d'étude, vous devriez pouvoir :

- définir la pensée critique
- expliquer en quoi la pensée critique est un élément essentiel pour un chef de projet
- appliquer les quatre phases de la résolution d'un problème face à une difficulté ou une situation
- utiliser les outils, si nécessaire, pour identifier les causes et solutions d'un problème

Utilisation du Guide d'étude

Le présent guide d'étude accompagne la section référence du **Guide de la pensée critique** qui fait partie de vos **Ressources-clés pour chefs de projet**. Après avoir lu le guide, utilisez cet outil pour tester votre compréhension du contenu et pour appliquer vos connaissances à des situations auxquelles vous pouvez rencontrer en tant que chef de projet de CARE.

Votre superviseur ou le collègue qui vous est assigné travaillera avec lorsque vous réviserez ce que vous aurez appris dans le **Guide de la pensée critique**. L'autoformation est plus pertinente lorsque cette personne donne des exemples s'appliquant au domaine dans lequel vous travaillerez. De cette façon, l'autoformation peut être personnalisée de manière à répondre à vos besoins spécifiques.

Plusieurs personnes peuvent travailler avec vous pendant votre orientation et peuvent se servir des **Ressources-clés pour chefs de projet** pour vous aider dans votre formation. Ce sont notamment :

- **Votre représentant RH**

Il représente votre premier point de contact au Service des Ressources humaines. Une rencontre devrait être prévue avec votre représentant au cours de votre première semaine chez CARE. N'hésitez pas à contacter votre représentant chaque fois que vous aurez des questions ou préoccupations concernant votre carrière chez CARE.

- **Votre responsable ou superviseur**

Votre responsable ou superviseur est chargé de vous assister. Il/elle vous rencontrera dès le premier jour et passera en revue vos termes de référence ainsi que les prochaines activités de formation.

- **Votre collègue**

Si cela est applicable dans votre région, un mentor peut vous être assigné. Il s'agit d'une personne ayant une expérience de votre région et qui travaillera en étroite collaboration avec vous pendant toute votre période d'orientation. Le rôle de votre mentor est de vous rencontrer périodiquement, de répondre à vos questions et de vous prodiguer des conseils concernant les différents domaines de votre nouvel environnement de travail.

Naturellement, vous restez finalement le seul responsable de votre apprentissage. C'est en vous familiarisant avec le contenu du présent guide, en participant pleinement aux activités d'orientation et en posant des questions à d'autres membres du personnel que vous maîtriserez rapidement votre nouveau rôle.

Testez vos connaissances

Vos notes

Chapitre 2

La pensée critique est une compétence essentielle pour un chef de projet. Vous aurez probablement à l'utiliser quotidiennement dans le cadre de votre travail.

1. Qu'est-ce que la pensée critique ?

2. Quelles sont les quatre phases de résolution d'un problème que suit une personne ayant une pensée critique ?

1.

2.

3.

4.

Vos notes

Chapitre 3

La résolution des problèmes est au cœur de la pensée critique. Consultez le guide pendant que vous répondez à ces questions.

1. Quelles sont les questions clés auxquelles la résolution de problème tente d'apporter des réponses ?

1.

2.

3.

2. Quelles sont les quatre phases de résolution effective de problème ?

1.

2.

3.

4.

Appliquez vos connaissances

Vos notes

La résolution des problèmes est une compétence qui, comme toute compétence, nécessite une certaine pratique pour être bien maîtrisée. Et il y a rarement « une bonne réponse » à un problème. Les gens abordent les problèmes sous des angles différents et trouvent des solutions différentes qui peuvent toutes s'avérer aussi efficaces.

L'exercice qui suit vous présente un scénario et le processus de résolution de problème d'un chef de projet. Lisez le scénario et évaluez son approche. Notez vos commentaires ou questions et soyez prêt à en discuter avec votre superviseur ou votre collègue formateur.

1. Voici le scénario. Espace réservé à vos notes.

Le plan d'origine du projet prévoyait l'installation d'un système de purification d'eau dans une école primaire pour réduire les maladies et améliorer l'hygiène. Cependant, le test des prélèvements d'eau a révélé que la qualité actuelle de l'eau à l'école était bien plus mauvaise qu'on ne le pensait.

La construction du nouveau système était liée au fait que la qualité de l'eau à l'école devait répondre à des critères minimums. La qualité de l'eau à l'école était si mauvaise que la construction ne pouvait être réalisée selon les conditions du projet.

1. Identification du problème.

Dans ce cas, le chef de projet a identifié le problème suivant : « la qualité de l'eau à l'école est en dessous des critères minimum requis pour l'implémentation du système d'eau potable ».

Vos notes

1. Suite

2. Élaboration d'une liste des causes possibles.

Le chef de projet a réuni son équipe pour discuter du problème. L'équipe a élaboré une liste des causes possibles :

- Les rejets d'une ferme voisine se déversent directement dans la source actuelle d'approvisionnement en eau.
- Les tuyaux et conduits souterrains ont été cassés et ont provoqué une infiltration de polluants.
- Le système sanitaire du village était en mauvais état et contaminait l'approvisionnement en eau de l'école.

3. Identification de la cause la plus probable.

Il a été déterminé que, parce que l'école était située dans une zone de faible altitude, les rejets de la ferme ont pollué la source locale d'approvisionnement en eau, entraînant une très mauvaise qualité de l'eau à l'école.

4. Élaboration et mise en œuvre des plans d'action.

S'il est vrai que l'équipe ne pouvait pas déménager l'école, elle pouvait identifier la source d'eau potable la plus proche et trouver un moyen d'acheminer l'eau jusqu'à l'école. Elle a élaboré un plan d'action pour :

- identifier une source d'eau potable proche
- creuser un nouveau puits
- installer un nouveau système de canalisation pour acheminer l'eau potable jusqu'à l'école
- s'assurer que les canalisations de l'école sont en parfait état

Résultat : l'école a eu l'eau potable dont elle avait besoin, le projet a pu être réalisé avec le budget initial et dans les délais requis.

Vos notes

2. Votre superviseur ou collègue vous donnera un problème similaire à ceux que vous rencontrerez dans le cadre de votre travail. Appliquez le processus en quatre phases pour analyser le problème. Vous pouvez également utiliser un ou plusieurs outils de résolution de problème, si vous le souhaitez. Notez votre analyse pour à chaque phase et soyez prêt à en discuter.

1. Identification du problème.

2. Établissez la liste des causes possibles.

3. Identification de la cause la plus probable.

4. Élaboration et mise en œuvre des plans d'action.