Durée : 3 jours soit 21 heures

Référence : IF-RDP

Public visé :

- Responsables, correspondants et animateurs qualité, amélioration continue ou excellence opérationnelle.
- Managers de proximité, agents de maîtrise, chefs et responsables d'équipe.
- Techniciens et responsables méthodes, production, maintenance, logistique, HSE ou services techniques.
- Responsables de service en environnement tertiaire confrontés à des dysfonctionnements récurrents.
- Toute personne amenée à traiter des problèmes ou à animer un groupe de résolution de problèmes, quel que soit le secteur d'activité.

Niveau attendu : aucune maîtrise préalable des outils n'est requise. La formation s'adresse à des débutants dans la démarche comme à des personnes qui utilisent déjà certains outils de manière isolée et souhaitent structurer leur pratique.

Pré-requis :

- Aucune connaissance préalable des méthodes et outils de résolution de problèmes.
- Être, ou être appelé à être, impliqué dans le traitement de dysfonctionnements ou dans un groupe de travail au sein de son organisation.

Préparation demandée : identifier avant la session un problème réel de son environnement professionnel, présenté de façon anonymisée, qui servira de support au travail de transposition.

Objectifs pédagogiques :

À l'issue de la formation, les participants seront capables de :

- Distinguer symptôme, problème, cause et cause racine, ainsi que faits, opinions et hypothèses.
- Conduire une démarche structurée de résolution de problèmes en s'appuyant sur la logique PDCA.
- Sélectionner et mettre en œuvre l'outil adapté à chaque étape : Pareto, QQOQCCP, Est / N'est pas, brainstorming, diagramme d'Ishikawa, 5 Pourquoi, matrice de décision, plan d'actions et diagramme de Gantt.
- Identifier les causes racines d'un problème et les vérifier à partir de faits et de données.
- Élaborer un plan d'actions correctives et préventives, puis en vérifier l'efficacité et pérenniser les résultats.
- Formaliser une démarche de résolution sur un support A3 et la situer par rapport à la méthode 8D.
- Préparer et animer une séance de groupe de résolution de problèmes.

Compétences acquises à l'issue de la formation :

- Être capable d'analyser un problème de manière factuelle, de sa formulation mesurable jusqu'à l'identification et la vérification de ses causes racines, en choisissant les outils adaptés à chaque étape.
- Être capable de construire, planifier et suivre un plan d'actions correctives et préventives, d'en vérifier l'efficacité et d'en pérenniser les résultats.
- Être capable de formaliser une démarche de résolution de problèmes complète sur un support de synthèse de type A3, afin de la piloter et de la présenter à sa hiérarchie.
- Être capable de préparer et d'animer une séance de groupe de résolution de problèmes en orientant le groupe vers les faits et en gérant les situations délicates.

Modalités pédagogiques :

Session dispensée en présentiel ou téléprésentiel, selon la modalité inter-entreprises ou intra-entreprises sur mesure. La formation est animée par un(e) formateur(trice) durant toute la durée de la session et présentant une suite de modules théoriques clôturés par des ateliers pratiques validant l'acquisition des connaissances. Les ateliers peuvent être accompagnés de Quizz. L'animateur(trice) présente la partie théorique à l'aide de support de présentation, d'animation réalisée sur un environnement de démonstration. En présentiel comme en téléprésentiel, l'animateur(trice) accompagne les participants durant la réalisation des ateliers.

Note relative au programme : Les ateliers, démonstrations, travaux pratiques et scénarios présentés dans ce programme sont fournis à titre d'exemples illustratifs et ne sont pas exhaustifs. Afin de garantir une adéquation permanente avec les évolutions technologiques, le contenu pédagogique ainsi que les environnements de travaux pratiques (TP) sont susceptibles d'être adaptés,

ajustés ou mis à jour au cours du temps.

Moyens et supports pédagogiques :

Cadre présentiel

Salles de formation équipées et accessibles aux personnes à mobilité réduite.

- Un poste de travail par participant
- Un support de cours numérique ou papier (au choix)
- Un bloc-notes + stylo
- Vidéoprojection
- Connexion Internet
- Accès extranet pour partage de documents et émargement électronique

Cadre téléprésentiel

Session dispensée via notre solution iClassRoom s'appuyant sur Microsoft Teams.

- Un compte Office 365 par participant
- Un poste virtuel par participant
- Un support numérique (PDF ou Web)
- Accès extranet pour partage de documents et émargement électronique

Modalités d'évaluation et de suivi :

Avant

Afin de valider le choix d'un programme de formation, une évaluation des prérequis est réalisée à l'aide d'un questionnaire en ligne ou lors d'un échange avec le formateur(trice), qui valide la base de connaissances nécessaires.

Les stagiaires disposent également, depuis leur extranet, d'un **outil d'auto-positionnement** leur permettant d'évaluer leur niveau de maîtrise des compétences visées par la formation. Cette auto-évaluation est réalisée avant le démarrage de la formation à l'aide d'un curseur de positionnement allant du niveau le plus faible au niveau le plus élevé.

Pendant

Après chaque module théorique, un ou plusieurs ateliers pratiques permettent de valider progressivement l'acquisition des connaissances. Un quiz peut accompagner les ateliers pratiques afin de mesurer la compréhension des notions abordées.

Après

À l'issue de la formation, les stagiaires réalisent une nouvelle **auto-évaluation** sur les mêmes compétences que celles évaluées avant la formation. Cette comparaison permet de mesurer leur perception de la progression réalisée et de visualiser les compétences développées au cours de la formation.

Lorsque le programme de formation le prévoit, un examen de certification est organisé conformément aux modalités définies par l'éditeur ou le centre de certification (TOSA, Pearson VUE, ENI, PeopleCert…).

Le formateur réalise également une **évaluation individuelle des compétences** de chaque stagiaire sur l'ensemble des compétences visées par la formation. Pour chacune d'elles, il indique si la compétence est :

- Acquise ;
- En cours d'acquisition ;
- Non acquise.

Lorsque la compétence est évaluée comme **en cours d'acquisition** ou **non acquise**, le formateur formule des observations précisant les difficultés rencontrées ainsi que les actions ou recommandations permettant au stagiaire de poursuivre sa montée en compétences.

Enfin

Un questionnaire de satisfaction permet au participant d'évaluer la qualité de la prestation de formation.

Informations sur l'accessibilité :

Nos formations sont, dans la mesure du possible, conçues pour être accessibles à toutes et à tous. Afin de garantir les meilleures conditions d'accueil et d'apprentissage pour les personnes en situation de handicap, nous vous invitons à contacter notre référente handicap certifiée :

Céline SOLATGES – 05 61 34 39 80 – csolatges@iform.fr
Nous vous remercions de bien vouloir nous communiquer toute information utile à ce sujet en amont de la formation, afin de mettre en place les adaptations nécessaires et d'assurer un accompagnement optimal.
Pour en savoir plus sur les dispositifs d'accompagnement existants, vous pouvez consulter les sites suivants :

- AGEFIPH
- FIPHFP
- MDPH de votre département

Description / Contenu

Module 1 — Les fondamentaux de la résolution de problèmes

- Définir un problème : un écart mesurable entre une situation constatée et une situation attendue.
- Distinguer symptôme, problème, cause et cause racine.
- Séparer les faits des opinions et des hypothèses : ne raisonner que sur des faits vérifiés.
- Traiter l'effet ou supprimer la cause : actions curatives, correctives et préventives.
- Le PDCA comme ossature de toute démarche de résolution et d'amélioration continue.
- Adapter l'effort au problème : traitement immédiat, analyse rapide, démarche complète ou 8D.
- Les erreurs les plus fréquentes : sauter directement à la solution, rechercher un coupable, confondre symptômes et causes.

Exercices

- Tri d'une série d'énoncés issus de situations professionnelles variées : symptôme, problème, cause, solution déguisée ou opinion, puis reformulation collective.
- Classement des actions menées à la suite d'un incident en actions curatives, correctives et préventives.

Module 2 — Une démarche structurée et le bon outil au bon moment

- Les étapes d'une démarche structurée : poser le problème, sécuriser, analyser, rechercher et vérifier les causes, choisir les solutions, mettre en œuvre, vérifier l'efficacité, standardiser.
- Correspondance de ces étapes avec le PDCA, le 8D, l'A3 et les autres démarches couramment utilisées en entreprise (C.A.R.R.E.D.A.S., DMAIC).
- Cartographie des outils : étape concernée, résultat attendu, conditions d'usage et limites de chaque outil.
- Lancement de l'étude de cas fil rouge : trois contextes au choix (production, logistique, service administratif), dossiers de données fournis.

Atelier

- Constitution des sous-groupes, appropriation du dossier fil rouge et attribution des rôles (animateur, secrétaire, observateur) qui tourneront tout au long de la formation.

Module 3 — Poser le problème et sécuriser la situation

- Choisir le problème à traiter : diagramme de Pareto et matrice de priorisation (gravité, fréquence, faisabilité).
- Limites du Pareto : qualité des données, choix du critère de classement.
- Décrire le problème avec le QQOQCCP.
- Délimiter le problème avec la méthode Est / N'est pas.
- Recueillir et visualiser les données : feuille de relevé, graphique d'évolution, histogramme.
- Aller observer sur le terrain, là où le problème se produit.
- Rédiger un énoncé factuel et mesurable, sans cause ni solution, et fixer un objectif chiffré et daté.
- Engager des actions immédiates de sécurisation pour protéger le client en attendant le traitement des causes.

Travaux pratiques

- Construction d'un diagramme de Pareto à partir d'un jeu de données brutes, sur papier ou sur tableur.
- Description du problème fil rouge avec le QQOQCCP et la méthode Est / N'est pas, puis rédaction de l'énoncé et de l'objectif.
- Première séquence animée par un participant, observée à l'aide d'une grille d'observation et suivie d'un retour du formateur.

Module 4 — Rechercher et vérifier les causes racines

- Le brainstorming : règles de production d'idées et variantes écrites, plus adaptées pour limiter l'influence des personnes dominantes.
- Le diagramme d'Ishikawa (5M) et ses extensions (Mesure, Management) pour structurer les causes possibles.
- Sélectionner les causes probables : vote pondéré et confrontation aux données recueillies.
- Les 5 Pourquoi : bonnes pratiques et pièges (enchaînement non vérifié, arrêt sur l'erreur humaine, recherche d'une cause unique).
- Les deux questions de l'analyse : pourquoi le problème est-il apparu, pourquoi n'a-t-il pas été détecté.
- Vérifier les causes avant d'agir : analyse de données, test terrain, essai de reproduction ; distinguer cause probable et cause démontrée.
- Assistants d'IA générative : une aide possible pour élargir les pistes de causes, jamais une preuve ; vigilance sur la confidentialité des données.

Travaux pratiques

- Construction en sous-groupe du diagramme d'Ishikawa du cas fil rouge, puis sélection des causes probables.
- Analyse 5 Pourquoi sur les causes retenues, selon les deux questions apparition et non-détection.
- Analyse critique d'un 5 Pourquoi mal conduit, fourni par le formateur, et correction collective.
- Élaboration d'un plan de vérification des causes : données à collecter, tests à réaliser, critère de confirmation.

Module 5 — Choisir les solutions et construire le plan d'actions

- Rechercher des solutions pour chaque cause racine vérifiée : techniques de créativité simples.
- Évaluer et choisir les solutions avec une matrice de décision multicritère pondérée (efficacité, coût, délai, risques, acceptabilité).
- Anticiper les effets indésirables d'une solution avant de la déployer.
- Construire le plan d'actions : action, responsable, échéance, ressources, livrable, indicateur et statut.
- Planifier avec le diagramme de Gantt : jalons, enchaînements et points de suivi.
- Étendre le traitement : actions préventives sur les produits, processus ou sites similaires.

Travaux pratiques

- Construction et pondération d'une matrice de décision sur le cas fil rouge, puis argumentation du choix.
- Rédaction du plan d'actions et du diagramme de Gantt associé, sur papier ou avec un outil de planification.

Module 6 — Vérifier l'efficacité, pérenniser et formaliser

- Vérifier l'efficacité : indicateur, valeur cible, durée d'observation, vérification à court terme puis dans la durée.
- Que faire si l'action est inefficace : retour aux étapes d'analyse selon la logique PDCA.
- Standardiser : mise à jour des standards et modes opératoires, formation des équipes, dispositifs anti-erreur.
- Clôturer et capitaliser : retour d'expérience, enseignements à diffuser, reconnaissance du travail du groupe.
- L'A3 : structure, logique de lecture et usage comme support de pilotage et de communication.
- Le 8D : les huit disciplines, contextes d'utilisation, notamment à la demande d'un client, et correspondance avec la démarche étudiée.

Travaux pratiques

- Définition des modalités de vérification de l'efficacité des actions du cas fil rouge.
- Rédaction de l'A3 complet du cas fil rouge par chaque sous-groupe.
- Présentation de l'A3 en cinq minutes devant un comité simulé, puis évaluation croisée entre sous-groupes à l'aide d'une grille.

Module 7 — Animer un groupe de résolution de problèmes

- Constituer le groupe : composition, rôles du commanditaire, de l'animateur, des membres et des experts ponctuels.
- Cadrer la mission du groupe : périmètre, objectif, délai, ressources et modalités de reporting.
- Structurer chaque séance : objectif, ordre du jour, durées limitées, livrable attendu, relevé de décisions.
- La posture de l'animateur : neutralité sur le contenu, questionnement, recentrage sur les faits, répartition de la parole.
- Gérer les situations délicates : participant dominant ou silencieux, recherche de coupable, opposition, dérive vers les solutions.

- Animer à distance ou en mode hybride avec un tableau blanc numérique : règles et points de vigilance.
- Faire vivre la démarche dans la durée : points de suivi courts, management visuel, suivi des actions.

Mises en situation

- Animation par chaque participant d'au moins une séquence outil au cours des modules 3 à 6, observée par un pair et par le formateur, suivie d'un retour individualisé.
- Jeux de rôle sur des situations d'animation délicates, avec débriefing collectif.
- Autodiagnostic de son style d'animation et identification de deux axes de progrès personnels.

Module 8 — Transposer la démarche dans son environnement professionnel

- Application de la démarche au problème réel apporté par chaque participant.
- Formulation de l'énoncé, premières données à collecter, premières hypothèses de causes et outils à mobiliser.
- Préparation du lancement : composition du groupe, cadrage de la mission, objectif de la première séance.

Travaux pratiques

- Rédaction d'un A3 individuel de lancement, partie « poser le problème » complétée.
- Échange en binôme pour challenger l'énoncé et les hypothèses, puis retour du formateur.
- Clôture de la formation
- Évaluation finale des acquis, bilan collectif et évaluation de la satisfaction à chaud.
- Remise des supports : fiches outils et modèles réutilisables (QQOQCCP, Est / N'est pas, Ishikawa, 5 Pourquoi, matrice de décision, plan d'actions, A3, grille d'observation de l'animateur).