

Des questions à se poser face à un problème

Quelque soit sa nature, un problème n'est pas simplement donné ; il correspond à une **situation que l'on problématise**. Il exprime un **écart entre un constat** (une perception d'une situation) **et un résultat souhaité** (un objectif).

Il s'agit de « construire » le problème, de savoir en premier lieu ce qu'il faut problématiser, c'est-à-dire, ce sur quoi il faut porter une attention privilégiée. Comme le dit P. Drucker, « la pire décision est la bonne décision prise sur un faux problème ; la mauvaise décision prise sur un vrai problème peut en général être revue et corrigée ».

Traiter un problème requiert une habileté dans **l'élaboration du sens que ce problème peut avoir**. On dit qu'un problème bien posé est à moitié résolu. Par ailleurs un problème dont **le sens est partagé par toutes les personnes concernées** a beaucoup plus de chances de trouver une solution profitable et durable.

Il est utile de se poser les sept catégories de questions suivantes au moment d'empoigner un problème :

1. Quel est le problème ?
Quel sens lui donner ?
Qu'est-ce qui n'est que symptôme d'un problème plus général ?
2. Quand et comment le problème a-t-il pris origine ?
Comment se maintient-il ?
3. Qu'est-ce qui a été tenté pour le résoudre ?
Avec quels résultats ?
En quoi les tentatives de solution déjà mises en œuvre sont-elles devenues partie intégrante du problème ?
4. Qui est impliqué dans le problème ?
A qui appartient le problème ?
5. Quelle vision les acteurs-clefs partagent-ils du problème ?
Quelles idées ont-ils des objectifs et stratégies à développer pour sa gestion ?
6. Qu'est-ce qui est recherché à court terme ?
Qu'est-ce qui est visé à moyen ou long terme ?
7. Qui est capable de gérer ou résoudre le problème ?
Quelles ressources peut-on mobiliser pour y faire face ?
Comment peut-on habiliter les acteurs concernés à résoudre le problème ?

« Un problème, c'est un défi à surmonter. Mais c'est surtout un défi que l'on se crée, car il n'est pas simplement posé, il faut le délimiter. »

G. Probst

Extrait et adapté de : Thiébaud, M. *Gérer des problèmes*. Ronéotypé.