

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'un fonctionnement ou d'un résultat) **et une volonté** (un objectif visé).

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. (2002). *Gérer un problème*. Ronéotypé.