

Le diagramme d'Ichikawa

À quoi sert-il ?	Quand l'utiliser ?	Quel format ?
Créer les bonnes conditions	Gestion de projet	Canevas

Cette méthode propose d'analyser un problème sous différents angles.

En particulier, elle permet de détecter quels sont les différents types de réponses possibles : acquisitions de compétences, mais également réorganisation, achat de matériel, changement de méthode, etc.

Pour quoi	Lister les facteurs qui influencent une situation, les classer, les hiérarchiser. L'outil travaille sur un effet identifié à un moment précis: c'est une photographie d'une situation
Pour qui	Toute personne ou groupe de personnes qui fait face à une situation-problème
Quand l'utiliser	Lorsque la situation-problème apparaît
Durée	1 heure

Comment l'utiliser ?

En se questionnant, seul·e ou de préférence avec des personnes-ressources, sur les différents éléments suivants :

1. Qualifier (une problématique ou un objectif)

Il s'agit d'identifier, seul·e ou collectivement, le problème que vous cherchez à résoudre.
Exemple : les travailleur·euse·s ne vont pas assez en formation.

2. Décrire l'effet de manière factuelle

Pas d'opinion ni de jugement. Adoptez une description simple, chiffrée.

Exemple : seulement 20% des travailleur·euse·s a rempli l'objectif fixé à 3 jours de formation/an ; 60% a pris part à un ou deux jours ; 20% n'a pas du tout été en formation.

3. Dresser un inventaire

Dans une recherche de solutions, listez les causes possibles de la situation-problème.

Afin d'objectiver le cadre, énumérez tous les facteurs possibles qui pourraient avoir une influence sur le projet.

Exemple : les travailleur·euse·s ne vont pas en formation car ils·elles n'ont pas le temps ; l'offre n'est pas pertinente ; leur supérieur hiérarchique ne promeut pas la formation ...

4. Classer les causes par familles

Ces regroupements forment les arêtes principales du diagramme d'Ichikawa. Dans le domaine de la qualité et de la production, les 5M sont fréquemment utilisés pour cette tâche :

- › Main d'œuvre : les collaborateur·trice·s, les compétences, les partenaires...
- › Matières : les matières concernées, la qualité...
- › Matériel : les moyens de réalisation, les équipements mis à disposition pour réaliser les tâches ou l'action.
- › Méthodes : les techniques, les procédures, les modes opératoires...
- › Milieu : l'environnement de travail, le cadre légal...

Certain·e·s ajoutent le Management et les Moyens financiers comme 6ème et 7ème «M»; même si la finance peut correspondre au «M» de Matériel.

Le plus important est d'adapter les axes en fonction du contexte et de la problématique.

Prenez le temps de bien réaliser cette phase car c'est d'elle que part la phase de résolution. Plus vous apporterez d'éléments, plus votre espace solution sera grand.

5. Evaluer les branches/racines qui ont le plus d'impact

Une fois le diagramme finalisé, sous-pesez chaque cause pour déterminer les axes prioritaires d'action.

Annotez chaque branche du diagramme avec le système de votre choix : de 1 à 4 + ou une note de priorisation d'action 1 à 5. Vous obtenez ainsi une hiérarchisation des causes. Cette étape est cruciale car elle vous permettra d'orienter la recherche de solutions. Vous pouvez, par exemple, identifier de nombreux freins matériels et un seul au niveau de la main d'œuvre ; mais ce dernier peut être d'une telle importance qu'il bloquera toute amélioration de la situation.

Vous pourrez fournir un taxi, choisir le·la meilleur·e formateur·trice, organiser la formation dans un spa... Pour certain·e·s, seule la garantie de leur remplacement et l'assurance que le·la bénéficiaire recevra ses soins dans les meilleures conditions leur donneront l'autorisation de partir en formation.

Si la problématique ne vous concerne pas directement, il est essentiel de construire cette approche « 5M » avec la personne concernée. Sinon, vous risquez de mettre en place des solutions qui n'en sont pas pour elle.

Les trucs pour réussir ?

- › Ayez une connaissance approfondie du projet.
- › Documentez-vous auprès de personnes-ressources ayant déjà vécu la même problématique
- › Dans la phase 2 d'inventaire, soyez créatif-ve pour solliciter un maximum de causes.
 - Utilisez des méthodes de brainstorming et d'intelligence collective telle la méthode des six chapeaux de Bono.
 - Travaillez avec des personnes qui connaissent bien la situation, mais qui proviennent d'horizons et de positionnements différents par rapport à la question : issues de divers services, expert·e·s et utilisateur·trice·s...

Et après ?

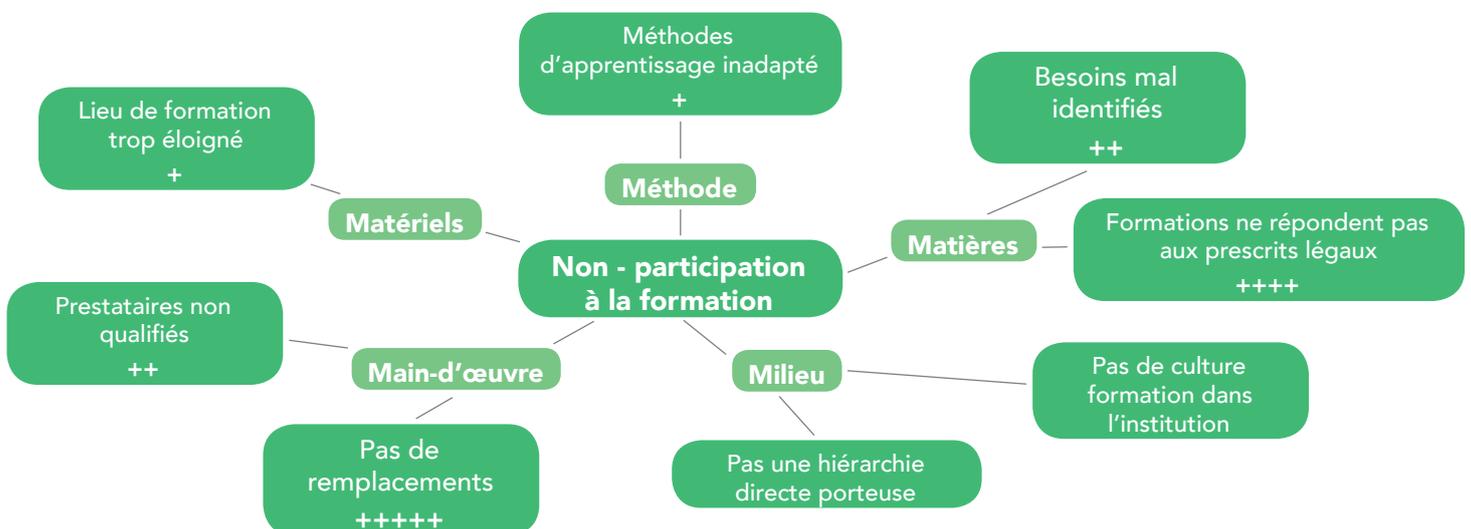
Le diagramme d'Ichikawa peut être complété d'un organigramme des tâches qui décortique chaque élément de l'arbre des tâches.

Outils associés :

- › Le RACI
- › Le brainstorming
- › La méthode des six chapeaux

Un exemple :

Le 5 M appliqué à notre problématique « non-participation à la formation »





En pratique : Voici un canevas pour mettre en place le diagramme d'Ichikawa.

