

# LE PETIT GUIDE DE LA RÉSOLUTION DE PROBLÈMES (1/5)

Choisir la bonne méthode

PDCA

QRQC

A3

DMAIC

Qu'est-ce que la résolution de problème ?

Commençons par définir un problème : C'est un écart entre une situation actuelle non satisfaisante (observée, mesurable) et une situation cible. La résolution de problème consiste alors à réduire celui-ci.

1 Choisir la bonne méthode

Critères de sélection

Méthode

Lieu

Equipe

Durée

2 PDCA

Problème simple (intra service)

Créer/modifier un standard  
Former les personnes concernées

Local

Seul ou en binôme

2 semaines

3 QRQC

Problème complexe, réaction rapide

Résolution rapide via rituels d'animation terrain

Transverse

4 à 5

1 mois

4 Format A3

Problème complexe, analyse plus approfondie

Démarche structurée avec formalisation sur un support A3

Transverse

4 à 5

1 mois

5 DMAIC

Ensemble de problèmes complexes

Approche standardisée en équipe multi-compétente

Global

8 à 12

3 à 6 mois



Clément BONIOL



iObeya

# LE PETIT GUIDE DE LA RÉSOLUTION DE PROBLÈMES (2/5)

Choisir la bonne méthode

PDCA

QRQC

A3

DMAIC

Qu'est-ce que le PDCA ?

Le PDCA (Plan-Do-Check-Act) est une méthode d'amélioration continue en 4 étapes :

Planifier (Plan) une action, Réaliser (Do) cette action, Vérifier (Check) les résultats, et Implémenter (Act) les résultats de manière durable.

Exemple

Si une équipe constate que des machines mal calibrées génèrent des défauts, elle peut appliquer le PDCA.

Planifier une recalibration régulière, tester sur une semaine, vérifier les résultats, puis ajuster le plan de maintenance pour réduire les défauts à moins de 1 %. Si l'étape "Check" n'est pas convenable, ne pas hésiter à recommencer le cycle à l'étape "Plan".

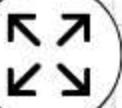
Plan

- Panifier
- Analyser
- Comprendre les causes racines du problème



Act

- Implémenter la solution généralisée
- Recommencer un autre cycle, si besoin



Plan

Do

Act

Check

Do

- Identifier les solutions
- Les implémenter en utilisant un pilote



Check

- Vérifier les résultats
- Mesurer les améliorations et les évaluer



La cale, l'élément le plus important. Elle empêche de retomber dans d'anciennes habitudes.



Clément BONIOL



iObeya

# LE PETIT GUIDE DE LA RÉSOLUTION DE PROBLÈMES (3/5)

Choisir la bonne méthode

PDCA

QRQC

A3

DMAIC

Qu'est-ce que le QRQC ?

Système de résolution de problèmes qui met l'accent sur la réaction rapide aux problèmes dès qu'ils surviennent. Plus le problème est critique, plus il remonte haut dans la hiérarchie.

**Quick Response:** identifier le problème, le caractériser et mettre en place les actions de sécurisation.

**Quality Control:** raisonnement structuré et logique pour trouver une solution durable.

La déclinaison opérationnelle

Usine/site  
Top 3 des problèmes non résolus au niveau des UAP  
Responsables UAP & Directeurs

UAP\* / Service  
Problèmes identifiés par le passage d'un seuil des indicateurs + Top 3 des problèmes identifiés et non résolus au niveau des lignes  
Superviseurs, Fonctions support et Responsable UAP

Ligne de production / Équipe  
Problèmes identifiés au niveau des lignes (état d'avancement des QRQC en cours, clôture vs escalade, identification de nouveaux problèmes)  
Opérateurs, Team Leader, Superviseurs

La démarche

Identifier le problème

Caractériser

Sécuriser

Analyser les causes

Déployer des actions

Capitaliser

Quick Response (QR): Garantir une réaction rapide

Quality Control (QC): Résoudre les problèmes en profondeur



Clément BONIOL



iObeya

# LE PETIT GUIDE DE LA RÉSOLUTION DE PROBLÈMES (4/5)

Choisir la bonne méthode

PDCA

QRQC

A3

DMAIC

## Format A3

Le A3 a été développé par Toyota pour résoudre des problèmes.

Le terme « A3 » a été choisi parce que la méthode oblige à prioriser et à formuler le problème de manière succincte sur une feuille de papier.

« Si ça ne tient pas sur une feuille A3, vous ne comprenez pas le problème ».

Il comporte 8 étapes que nous détaillerons plus bas.

A3 est un outil qui favorise la simplicité et le développement de la pensée systémique pour la résolution de problèmes.



Clément BONIOL

Nom du projet: Problème de qualité des lots

Responsable du projet: Thierry Blanc

Date: XX/XX/20XX

### 1-Description du problème & le périmètre

**Problème** Des lots de médicaments sont rejettés en raison de non-conformités aux normes de qualité.  


**Scope** Lignes de production N°3 des comprimés

### 2-Quelle est la situation actuelle ?

**Observations:** Le taux de rejet des lots est de 8 %, bien au-dessus de la norme acceptable de 1 %.

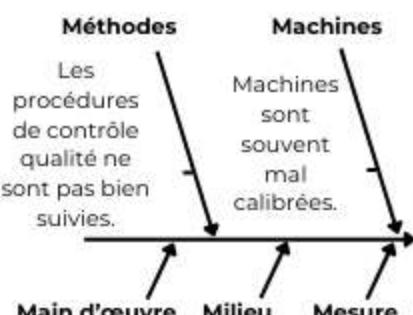
**Point de départ:** Taux de rejet actuel à 8 %.

### 3-Quel est l'objectif ?

**Objectif SMART**: Réduire le taux de rejet des produits fabriqués sur la ligne de production n°3 à moins de 1 %.

### 4-Analyse des causes racines

**Diag. d'Ishikawa** pour une vue d'ensemble de causes possibles.



**5 Pourquoi** pour analyser en profondeur les causes et découvrir la cause racine.

### Cause racine :

"Manque de programme de maintenance préventive avec responsabilité assignée, ce qui conduit à des calibrations irrégulières."

### 5-Mesures

#### Maintenance des machines

Mettre en place un programme de maintenance préventive des machines, avec des calibrations régulières.

#### Contrôle qualité des procédures

Standardiser les procédures de contrôle qualité pour garantir qu'elles sont toujours respectées. Renforcer les formations des opérateurs sur l'utilisation et la calibration des équipements de production.

### 6-Plan de mise en œuvre & tests

10/12	15/12	05/01	15/01
Création d'un calendrier de maintenance avec des calibrations hebdomadaires.	Révision des instructions de production et des fiches de contrôle.	Formation des techniciens de maintenance pour suivre ce programme.	Mise en place de contrôles supplémentaires pendant la production.

### 7-Evaluation des résultats

Suivi de 3 KPIs:



Taux de rejet des lots



Nombre de calibrations effectuées dans les délais



Nombre de non-conformités lors des audits qualité

### 8-Standardisation



Créer une documentation complète des nouvelles procédures de maintenance et de contrôle qualité.



Établir des programmes de formation réguliers pour les employés.



iObeya

# LE PETIT GUIDE DE LA RÉSOLUTION DE PROBLÈMES (5/5)

Choisir la bonne méthode

PDCA

QRQC

A3

DMAIC

Qu'est-ce que le DMAIC ?

DMAIC est un sigle pour les cinq phases d'un processus de résolution de problèmes et d'amélioration issu du Lean Six Sigma : Définir, Mesurer, Analyser, Innover (ou Améliorer), et Contrôler.

Il s'agit d'une méthode d'investigation expérimentale, analytique et scientifique exécutée en mode projet.

À retenir

Le projet DMAIC est une démarche rigoureuse, idéale pour traiter des problématiques complexes ou systémiques nécessitant une approche structurée.

D'une durée de 3 à 6 mois, ce type de projet mobilise une équipe pluridisciplinaire et s'inscrit souvent dans une dynamique d'amélioration continue à l'échelle globale de l'organisation.

Il nécessite un engagement fort !

D

M

A

I

C

Définir

Définir l'objectif



Mesurer

Collecter des données



Analyser

Analyser les causes



Améliorer

Proposer des solutions



Contrôler

Maîtriser les améliorations



Clément BONIOL



iObeya