Compréhension du problème

RCA : Analyse des causes profondes

Comprendre le problème

Il n'est pas toujours facile de comprendre pourquoi les choses ne se déroulent pas comme prévu. Nous pourrions supposer en connaître la cause, procéder à un changement et continuer pourtant à ne pas obtenir l'effet désiré. Face à cette situation, il est important de comprendre la cause sous-jacente ou la source du problème afin de trouver des solutions durables.

RCA[1]

Une analyse des causes profondes (RCA) est un outil qui permet d'examiner en détail ce qui cause un problème et de trouver une solution à la cause sous-jacente. Il existe plusieurs méthodes d'analyse des causes profondes, mais la présente Fiche de facilitation propose trois techniques recommandées pour l'analyse des causes profondes, à savoir : le brainstorming, le diagramme en arêtes de poisson et l'analyse pourquoi-pourquoi.

Comment faciliter une analyse des causes profondes

Une à deux heure(s), selon le nombre de personnes et la complexité du problème examiné.

Cinq (5) à vingt (20) personnes : le personnel du ministère de la Santé (MdS) jouant un rôle déterminant dans l'introduction du DMPA-SC, des acteurs du secteur privé et du marketing social, ainsi que des partenaires de mise en œuvre de la planification familiale impliqués dans divers aspects de la mise à l'échelle.

Les étapes à suivre pour la conduite d'une RCA sont les suivantes :

Préparation :

(1) Exposez clairement un à deux problème(s) qui ont besoin d'être résolus. N'essayez pas de vous attaquer à tous les problèmes de votre projet ou programme.

(2) Inscrivez le premier problème sur un tableau à feuilles mobiles.

(3) Décidez en équipe si vous utiliserez l'approche du brainstroming, la méthodologie du pourquoi-pourquoi ou le diagramme en arêtes de poisson. L'analyse pourquoi-pourquoi et le diagramme en arêtes de poisson devraient être utilisés pour les problèmes plus complexes, car ils favorisent une analyse plus approfondie des problèmes.

Méthodes :

BRAINSTROMING

(1) Commencez le brainstroming en demandant au groupe pourquoi ce problème se pose. Précisez que l'équipe dispose de 2 à 5 minutes pour trouver des idées et encouragez le groupe à lancer librement des idées. Observez les règles du brainstroming, à savoir :
- les membres du groupe suggèrent verbalement des idées et le facilitateur les inscrit sur le tableau à feuilles mobiles ;
- la critique des idées n'est pas autorisée – aucune critique n'est formulée ;
- les nouvelles perspectives et les idées inhabituelles sont les bienvenues (de nouvelles façons de penser peuvent apporter de meilleures solutions plus tard).

(2) Une fois la phase de production d'idées achevée, passez en revue les idées notées sur le tableau à feuilles mobiles. Combinez les idées semblables et continuez à améliorer les idées dans le grand groupe : de nombreuses bonnes idées peuvent être combinées pour former une seule meilleure idée.

(3) Classez les idées et/ou sélectionnez les idées les plus appropriées en les soumettant au vote.

ANALYSE POURQUOI-POURQUOI :

(1) Inscrivez le problème principal sur un tableau à feuilles mobiles et demandez à l'équipe « pourquoi » elle pense que ce problème s'est produit. Dressez la liste des réponses proposées sous le problème principal.

[1] Adapté des Procédures opératoires normalisées de l'équipe IMPACT d'inSupply/JSI.

(2) Étudiez une seule réponse proposée à la fois. Posez à nouveau la question « Pourquoi ? » et continuez à demander « Pourquoi ? » jusqu'à 4 ou 5 fois encore afin d'identifier une ou plusieurs cause(s) possible(s) du problème. Utilisez un tableau comme celui présenté ci-dessous.

(3) Rappelez-vous qu'avec l'analyse pourquoi-pourquoi, il s'agit de continuer à demander « pourquoi ? » (jusqu'à cinq fois) jusqu'à ce qu'une cause ou des causes déterminante(s) du problème ait/aient été identifiée(s). Au quatrième ou au cinquième « pourquoi ? », l'équipe devrait trouver au moins une cause déterminante du problème.

Tableau de l'analyse pourquoi-pourquoi

Définir le problème	
Pourquoi cela se produit-il ?	
1	Pourquoi cela ?
2	Pourquoi cela ?
3	Pourquoi cela ?
4	Pourquoi cela ?
5	Cause profonde

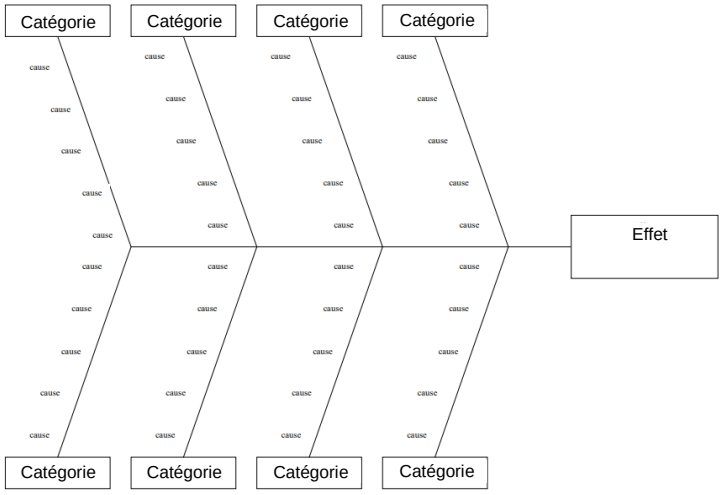
DIAGRAMME EN ARETES DE POISSON

(1) À partir du problème initial (classifié comme étant la bouche du poisson), faites un brainstroming et convenez des principales catégories du problème. Notez ces catégories comme « arêtes » de votre poisson, à partir de la flèche principale.

(2) Faites un brainstroming sur toutes les causes possibles du problème. Posez la question suivante : « Pourquoi cela se produit-il ? ». À mesure que chaque idée est proposée, le facilitateur note le facteur causal en tant qu'une ramification de la catégorie appropriée (en le plaçant sur le diagramme en arêtes de poisson). Les causes peuvent être notées à plusieurs endroits si elles se rapportent à plusieurs catégories.

(3) Continuez à poser la question « pourquoi ? » pour chaque cause. Inscrivez les sous-causes qui se ramifient à partir des branches de cause.

(4) Posez des questions d'approfondissement, le cas échéant, pour obtenir des niveaux plus approfondis de causes et continuez à les organiser en causes ou catégories connexes.



Synthèse :

(1) Pour chaque cause du problème, identifiez les mesures à prendre et inscrivez-les sur le tableau à feuilles mobiles.

(2) Pour chaque mesure, identifiez toutes les tâches requises, déterminez la personne qui en est responsable et fixez un délai. Saisissez tous les détails dans le plan d'action.

(3) Répétez le processus pour le deuxième problème prioritaire.

Comment et quand cette approche peut-elle être utilisée dans le contexte de la mise à l'échelle du DMPA-SC ?

Cette technique peut être utilisée systématiquement lors des réunions d'examen des progrès tels que les Groupes de travail techniques, le Comité directeur ou toute autre réunion sur l'engagement des parties prenantes, ou elle peut être utilisée uniquement « en cas de besoin » lorsqu'un problème particulier est identifié. Cette technique est également largement utilisée par les équipes d'amélioration de la qualité de la chaîne d'approvisionnement pour identifier les causes profondes des problèmes de la chaîne d'approvisionnement. Les comités nationaux ou infranationaux qui s'intéressent à la logistique du DMPS-SC peuvent également trouver cet exercice utile.

À propos de PATH
PATH est une organisation mondiale qui vise à accélérer l'équité en matière de santé en réunissant des institutions publiques, des entreprises, des entreprises sociales et des investisseurs afin de résoudre les problèmes de santé les plus pressants au monde. Fort de son expertise dans les domaines de la science, de la santé, de l'économie, de la technologie, du plaidoyer et de nombreuses autres spécialités, PATH développe et adapte des solutions – vaccins, médicaments, instruments, diagnostics et approches innovantes pour renforcer les systèmes de santé dans le monde. Renseignements complémentaires sur www.path.org.

À propos de John Snow, Inc.
JSI se consacre à l'amélioration et la promotion de la santé publique aux États-Unis et dans le reste du monde. JSI opère dans plus de 40 pays, en collaboration avec des partenaires en quête d'approches innovantes souples, qui résolvent les problèmes complexes de la santé publique et renforcent les systèmes sanitaires pour améliorer les services et, en fin de compte, la santé humaine. Renseignements complémentaires sur www.jsi.com.

Renseignements complémentaires :
www.path.org/dmpa-sc
FPoptions@path.org
+1-206-285-3500