

Coffret méthodologique SVF-ASFC

Examen professionnel 2026

Phase 1: Analyse du problème

- Diagramme de causes et effets
- Schéma d'analyse des problèmes

Phase 2: Collecte d'idées

- Brainstorming / Brainwriting
- Mindmap (carte mentale)
- Méthode des 6 chapeaux de la pensée (E. de Bono)

Phase 3: Evaluation de la solution

- Bilan des arguments (avantages et inconvénients)
- Analyse de la valeur d'utilité / analyse multicritère

Phase 4: Traiter le problème / mise en œuvre

- Plan de déroulement
- Matrice (par ex. analyse SWOT)
- Plan de mesures

Remarques:

1. Les différentes méthodes proposées peuvent être utilisées partiellement dans différentes phases respectivement dans différentes situations.
2. Le/la président.e de la séance applique la méthode prescrite afin de travailler au mieux sa mission (cf. consigne) avec les participant.e.s et pour atteindre les objectifs fixés.
3. Les méthodes permettent / admettent certaines variations. A ce titre, les contributions des participant.e.s à la séance peuvent être saisies sous la forme de "post-it" (les participant.e.s écrivent leurs contributions sur de petites cartes d'animation) ou "sur demande / sollicitation" (la personne qui dirige la séance écrit les contributions des participant.e.s directement sur un Flip Chart ou sur un tableau d'affichage).
4. Pour de nombreuses méthodes, il vaut la peine de collecter les différentes contributions des participant.e.s à la séance, de les regrouper par thèmes ("cluster"), de les classer par ordre d'importance et de les traiter de manière approfondie dans une dernière étape afin d'en déduire, le cas échéant, des mesures.

Quoi ?

"Diagramme de causes et effets" (anglais: "Cause and Effect Diagram")
(Ou également : "Analyse des 4M", "Diagramme d'Ishikawa", "Diagramme en arêtes de poisson", en anglais "Fishbone-Diagram")

Pour quoi / dans quel but ?

Le diagramme de causes et effets permet une analyse systématique des causes d'un problème.

Comment ?

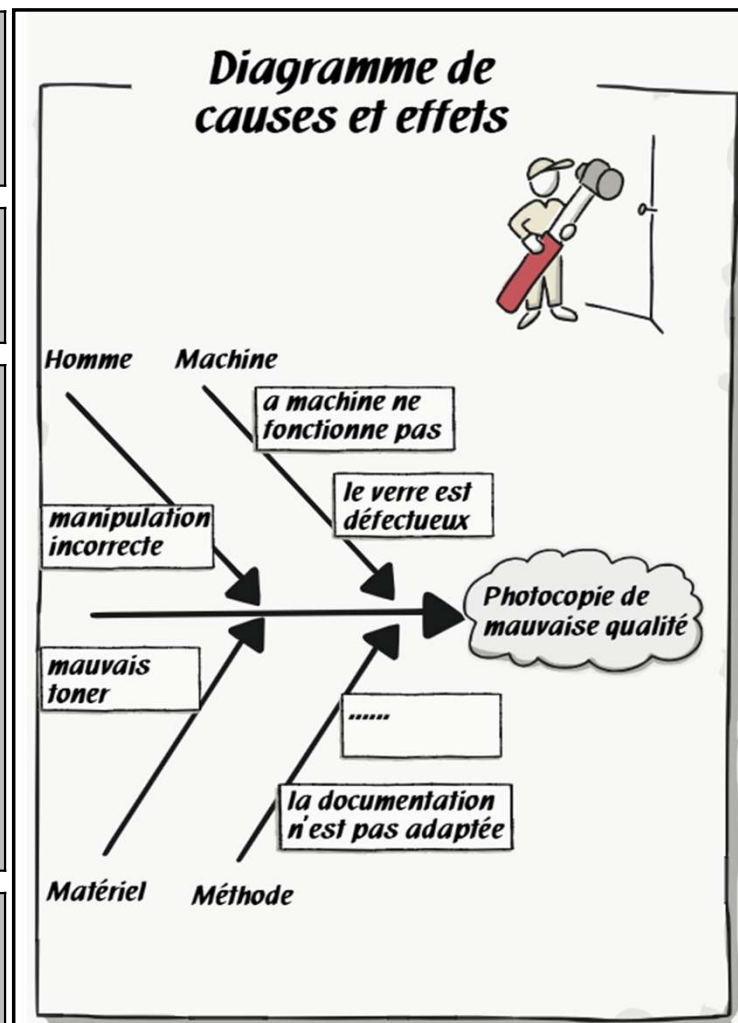
La personne qui dirige la séance présente la structure générale du "diagramme de causes et effets". Le point de départ est une flèche horizontale tracée vers la droite, à la pointe de laquelle est écrit le problème ou l'objectif à traiter. Les quatre flèches obliques (arêtes) représentent les principaux facteurs d'influence. Ces éléments sont : "l'homme", "la machine", "le matériel" et "la méthode".

Le/la président.e de la séance demande aux participant.e.s d'indiquer quelles sont les causes possibles du problème à traiter. Il/elle inscrit ces causes sur le schéma en invitant directement les participant.e.s à les nommer ou en leur demandant les post-it qu'ils/elles auront remplis.

Les causes peuvent être inscrites dans le diagramme à l'aide de petites cartes d'animation (post-it), dans des cases ou en regard des flèches obliques.

Quand ?

- | | |
|---|--|
| ☒ Analyse du problème | ☐ Collecte d'idées |
| ☐ Évaluation de la solution | ☐ Traiter le problème / mise en œuvre |



Quoi ?

"Schéma d'analyse des problèmes"

Pour quoi / dans quel but ?

Cette méthode convient bien pour traiter un thème de manière intensive. Elle permet de l'éclairer précisément et de subdiviser le problème en sous-problèmes, de le décrire systématiquement, et d'élaborer des approches de solutions ou de déterminer les obstacles possibles à la résolution du problème.

Comment ?

Le/la président.e de la séance présente aux participant.e.s le schéma d'analyse des problèmes préalablement dessiné sur un tableau d'affichage ou un Flip Chart.

Le tableau à quatre colonnes - portant les titres suivants - est complété avec les participant.e.s qui répondent aux questions au pied levé :

- Comment le problème se manifeste-t-il ?
- Quelle(s) cause(s) pourrait(ent) être à l'origine de cette situation ?
- Qu'est-ce qui pourrait être fait ?
- Qu'est-ce qui pourrait s'opposer à cette manière de faire ?

Afin d'obtenir une présentation claire, un seul problème est traité à la fois, en remplissant les cases de chaque ligne de gauche à droite. Une fois le problème traité, on passe au suivant.

Quand ?

- ☒ **Analyse du problème** ☐ Collecte d'idées
☐ Évaluation de la solution ☐ Traiter le problème / mises en œuvre

Schéma d'analyse des problèmes

Comment se présente le problème ?	Quelle pourrait en être la cause ?	Qu'est-ce qui pourrait être fait ?	Qu'est-ce qui pourrait s'opposer à cette manière de faire ?
Trop de travail supplémentaire	Mauvaise préparation/formation	Formation des collaborateurs. Introduire un système de mentorat	Coûts Manque d'intérêt
	Négligence	Avertir les collaborateurs.	Pas assez de mentors Les supérieurs.e.s ne le font pas
Goulots d'étranglement aux machines	Planification imprécise	Améliorer la planification	Manque de personnel pour la planification

Quoi ?

Brainstorming (remue-méninges)

Pour quoi / dans quel but ?

Le brainstorming est une méthode de recherche d'idées qui consiste à réunir un groupe de personnes afin de recueillir en peu de temps le plus d'idées possible sur un thème ou un problème donné. Dans une étape suivante, il s'agit de "cluster" (rassembler / grouper) les idées et de les traiter au moyen de mesures appropriées.

Comment ?

Le/la président.e de la séance présente la méthode et mentionne notamment les points suivants :

1. Ne pas critiquer ses propres pensées ou idées, ni celles des autres.
2. Exprimer librement et sans retenue des pensées ou des idées qui peuvent sembler extraordinaires voire extravagantes !
3. Il est souhaitable de reprendre et de suivre les idées des autres.
4. Développer le plus d'idées possible. La quantité avant la qualité.

Le/la président.e note les contributions de l'équipe sur un Flip Chart. Une fois la phase de récolte terminée, les résultats sont évalués. Le/la président.e lit à haute voix les idées et les participant.e.s évaluent et trient leurs contributions. Il s'agit tout d'abord de vérifier la cohérence des idées avec la thématique et d'éliminer celles qui en sont trop éloignées. Ensuite, les idées peuvent être accompagnées (concrétisées) de mesures.

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☒ Collecte d'idées |
| ☐ Évaluation de la solution | ☐ Traiter le problème / mise en œuvre |

Brainstorming

***Que faire de nos vieux
pneus de voiture ?***

- les vendre
- les donner
- les rechapier (regommer)
- en faire du matériel d'emballage
- les repeindre
- monter une tour
- les fleurir (jardin urbain)
- les utiliser dans des aires de jeux pour enfants
- ...
- ...
- ...

Quoi ?

Mindmap (carte mentale)

Pour quoi / dans quel but ?

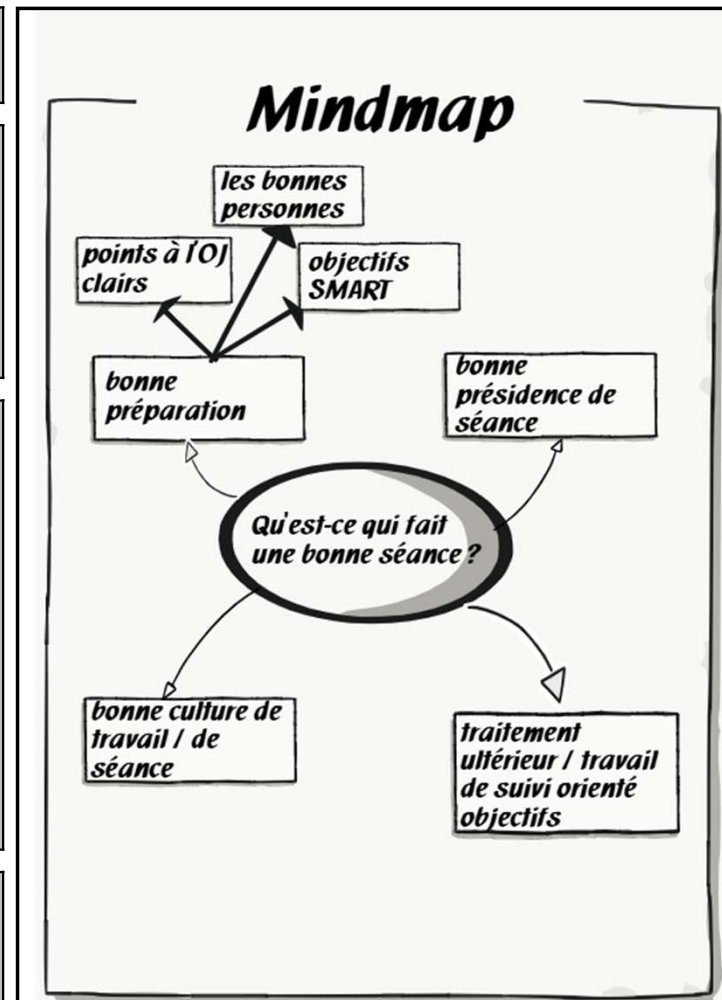
La carte mentale est une méthode visuelle permettant d'organiser et de représenter des informations ; elle commence par le thème ou concept central et se ramifie ensuite sous forme de différents sous-thèmes et associations. La carte mentale aide à structurer les pensées, à identifier les liens et à mémoriser plus facilement les informations. C'est une bonne méthode pour traiter un sujet "en profondeur".

Comment ?

L'amorce d'une carte mentale est toujours visualisée par un cercle - placé au centre du Flip Chart - qui contient sous forme de mots-clés, de question ou de complément de phrase le thème ou la problématique à traiter. Par exemple : "Qu'est-ce qui fait une bonne séance ?" Le/la président.e de la séance invite les participant.e.s à compléter le schéma initial et visualise leurs contributions sur le Flip Chart. Il est important à ce stade que les axes principaux soient d'abord recherchés et représentés, afin que la carte / le dessin se développe de l'intérieur vers l'extérieur. Des sous-thèmes sont ajoutés au thème principal, puis d'autres à ces derniers ; ils sont reliés entre eux par des lignes convergentes. Lors de l'étape suivante, les différents points / éléments peuvent être classés par ordre de priorité et traités par la présidence qui peut, par exemple, élaborer des plans de mesures avec les participant.e.s.

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☒ Collecte d'idées |
| ☐ Évaluation de la solution | ☐ Traiter le problème / mise en œuvre |



Quoi ?

Les 6 chapeaux de la pensée (de Bono)

Pour quoi / dans quel but ?

La technique créative des 6 chapeaux de la pensée est particulièrement adaptée aux situations complexes où il s'agit d'éclairer une idée sous les angles les plus variés possibles.

Comment ?

Dans un premier temps, le/la président.e de séance explique en quoi consistent les 6 chapeaux de la pensée. Pour ce faire, il/elle utilise les codes couleur suivants (à visualiser de préférence sur un Flip Chart) :

- Blanc : pensée neutre et analytique. Faits, chiffres et données sont au premier plan.
- Rouge : pensée subjective et émotionnelle. L'opinion personnelle est partagée.
- Noir : critique pessimiste. Les risques et les objections sont mentionnés.
- Jaune : optimisme réaliste. Les opportunités et les avantages sont avancés.
- Vert : l'innovation, la nouveauté et les associations sont placées au premier plan.
- Bleu : ordre, vision transverse et d'ensemble. Les idées et les pensées sont structurées.

La présidence indique une couleur du chapeau et demande aux participant.e.s de dire ce qu'ils/elles en pensent. Leurs contributions sont ensuite visualisées sur le Flip Chart. Pour finir, le "chapeau bleu" permet d'avoir une vue d'ensemble ; le thème peut, sur cette base, être travaillé plus avant en équipe (clustering, priorisation, élaboration d'un plan de mesures).

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☒ Collecte d'idées |
| ☐ Évaluation de la solution | ☐ Traiter le problème / mise en œuvre |

Les 6 chapeaux de la pensée

 Blanc - La demande va augmenter de 10% - Les coûts vont augmenter de 8% - La progression du marché est de 4%	 Rouge - Je trouve que ce n'est pas une bonne idée - Je ne me sens pas écouté.e / pris.e en compte dans cette situation	 Noir - Le risque d'un mauvais investissement existe - Nous manquons de flexibilité pour pouvoir encore faire des investissements plus tard
 Jaune - Une fois de plus nous serions les premiers sur le marché - Nous pourrions développer notre rôle d'innovateurs	 Vert - Le cas échéant, nous pourrions planifier notre entrée sur le marché avec Apple - Ou nous faisons d'abord un ballon d'essai	 Bleu - Les chances prédominent, mais nous devons encore discuter du timing - Mieux intégrer les collaborateurs.

Quoi ?

Bilan des arguments (avantages et inconvénients, matrice à deux colonnes)

Pour quoi / dans quel but ?

Cette méthode de mise en balance des arguments est surtout adaptée au traitement d'un thème en petits groupes. Elle permet d'éclairer sommairement un sujet, de mettre en évidence de possibles conflits et de développer de premières ébauches de solution.

Comment ?

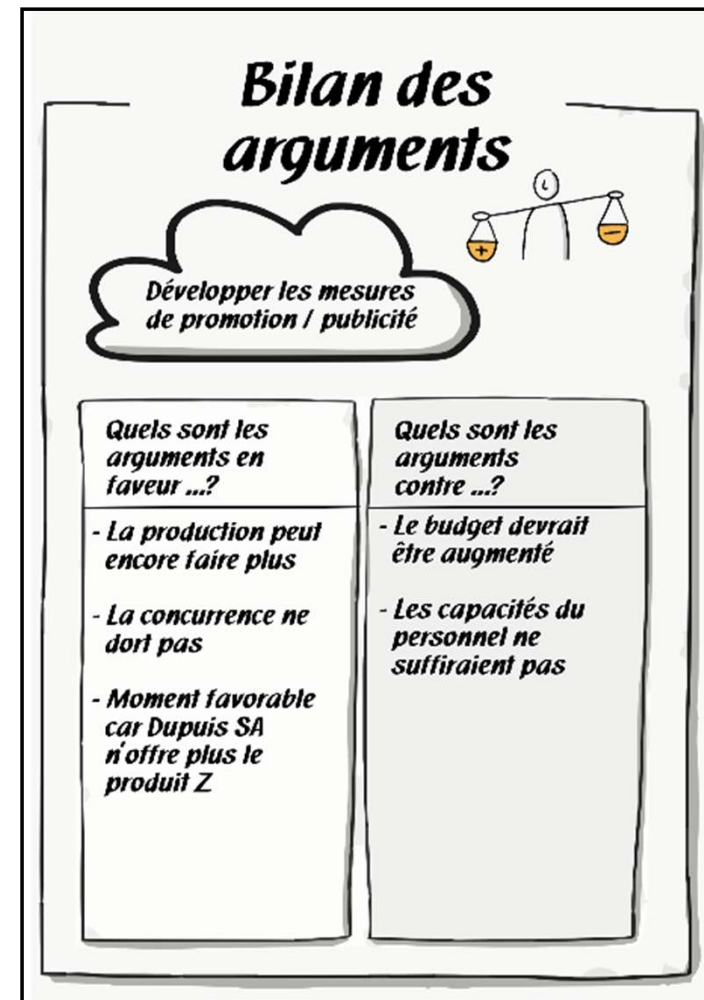
La présidence présente à l'équipe un "tableau à deux colonnes". La désignation des différents champs (par exemple avec des questions) dépend du thème à traiter et de l'objectif de la séance. Il est important que les participant.e.s à la séance soient encouragé.e.s à donner des réponses aussi concrètes que possible.

Les participant.e.s répondent au fur et à mesure qu'ils/elles sont sollicité.e.s. Le/la président.e de la séance visualise les réponses sur le Flip Chart.

Remarque : les intitulés des deux colonnes (avantages/désavantages) peuvent également comporter d'autres paires de termes / formules. Par exemple : "... qu'est-ce qui rend notre travail plus difficile", "... quels sont nos souhaits à l'égard de nos supérieur.e.s hiérarchiques". Il est également possible d'ajouter d'autres lignes (par ex. collaborateurs, marché, clients, production) pour une structuration plus poussée.

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☐ Collecte d'idées |
| ☒ Évaluation de la solution | ☐ Traiter le problème / mise en œuvre |



Quoi ?

Analyse de la valeur d'utilité / analyse multicritère (ou Scoring Model)

Pour quoi / dans quel but ?

L'analyse multicritère est une méthode d'aide à la décision par laquelle on évalue et compare des alternatives. Elle est donc utilisée pour évaluer différentes options sur la base de critères et de pondérations afin de faire le meilleur choix. Cette méthode peut prendre en compte aussi bien des facteurs quantitatifs que qualitatifs.

Comment ?

Il vaut la peine de préparer, préalablement, la grille d'analyse multicritère. Ensuite, il est recommandé de suivre la procédure suivante :

1. Définir les alternatives en compilant les différentes options.
2. Identifier les critères pertinents pour la décision.
3. Pondérer les critères, par exemple sous forme de pourcentages (%).
4. Évaluer les alternatives, par exemple en leur attribuant des notes (de 1 à 6 / 1 à 10, etc.).
5. Calculer l'utilité par critère et par variante en multipliant l'évaluation par la pondération.
6. Additionner les valeurs d'utilité pour chaque alternative. L'alternative ayant la valeur d'utilité totale la plus élevée est celle qui est la plus appropriée.

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☐ Collecte d'idées |
| ☒ Évaluation de la solution | ☐ Traiter le problème / mise en œuvre |

Analyse multicritère

	Pondération en %	Variante 1 : évaluation	Variante 1 : valeur utile	Variante 2 : évaluation	Variante 2 : valeur utile
Qualité / durée de vie	40%	5	2.0	2	0.8
Simplicité d'utilisation	30%	3	0.9	4	1.2
Consommation d'électricité	20%	4	0.8	5	1.0
Apparence / image	10%	5	0.5	3	0.3
Total			4.2		3.3



Quoi ? Plan de déroulement

Pour quoi / dans quel but ?

Le plan de déroulement est particulièrement adapté au traitement d'un thème lorsqu'un déroulement s'impose pour structurer le travail.

L'utilisation de cette méthode s'avère pertinente lors de l'analyse de problèmes ou pour le développement de possibilités d'amélioration dans un processus, par exemple.

Comment ?

La présidence élabore le processus avec les participant.e.s ou le dessine directement si celui-ci est connu de toutes et tous.

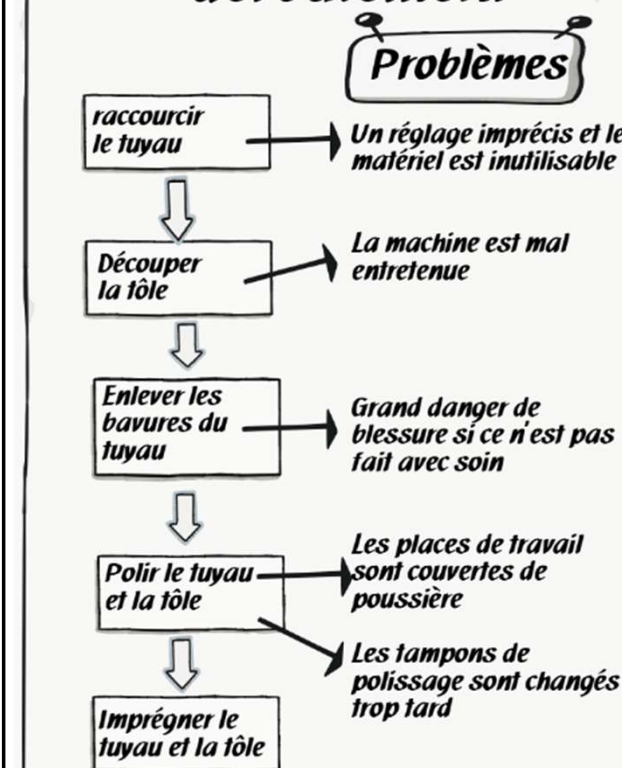
Les participant.e.s traitent ensuite les questions et problèmes liés aux différentes étapes du processus. Le/la président.e pilote le déroulement de la séance et visualise les contributions des participant.e.s sur un Flip Chart, soit en sollicitant directement ces derniers, soit en leur faisant remplir des post-it. Le processus peut en outre être considéré sous différents angles (par exemple : temps de traitement, coûts, qualité, importance pour le client).

Les différents enseignements / conclusions peuvent ensuite être regroupés ("cluster") et classés par ordre de priorité.

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☐ Collecte d'idées |
| ☐ Évaluation de la solution | ☒ Traiter le problème / mise en œuvre |

Plan de déroulement



Quoi ?

Matrice (matrice SWOT [forces, faiblesses, opportunités, risques], analyse de portefeuille)

Pour quoi / dans quel but ?

La matrice se prête toujours au traitement d'un thème lorsqu'il s'agit (ou lorsque cela semble judicieux) de mettre des données en relation les unes avec les autres. Outre l'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités/chances et risques/menaces), il est également possible de faire des représentations générales sous forme de tableaux. On pourra alors distinguer différents aspects dans les titres de chapitres (par ex. : l'homme, la machine, l'organisation, la technique) ainsi que dans les titres de colonnes (par ex. : l'interne et l'externe).

Comment ?

Le/la président.e de séance dessine une matrice sur un Flip Chart et définit les titres de chaque ligne et colonne. La matrice peut être préparée à l'avance.

Les participant.e.s traitent ensuite le thème et remplissent les différentes cases. Cela peut se faire soit en interpellant directement ces derniers, soit en leur faisant remplir des post-it.

Le/la président.e de séance conduit la discussion et visualise les contributions des participant.e.s. Le cas échéant, le(s) résultat(s) peut/peuvent ensuite être encore retravaillé(s) (regroupement des différentes contributions puis classement par ordre de priorité).

Quand ?

- | | |
|--|--|
| ☐ Analyse du problème | ☐ Collecte d'idées |
| ☐ Évaluation de la solution | ☒ Traiter le problème / mise en œuvre |

Matrice

Forces  + Département développement : haut potentiel + Degré de qualité élevé + Réserves financières + Forte orientation client	Faiblesses  - Position sur le marché italien faible - Coûts de production élevés - Capacité de production limitée
Opportunités  + Ecologie et durabilité sont tendances + Evolution démographique + Changement des valeurs chez les clients vers plus de qualité	Risques  - Prix de l'électricité en hausse - Hausse du prix de la matière première prévisible - Entrée sur le marché de concurrents internationaux

Quoi ? Plan de mesures

Pour quoi / dans quel but ?

Le plan de mesures doit garantir que la séance d'équipe ne restera pas sans résultat (conséquence), mais qu'elle débouchera sur des projets concrets pour la réalisation desquels des mesures concrètes doivent également être convenues.

Comment ?

Le/la président.e de séance présente aux participant.e.s un tableau dont les titres des différentes colonnes sont déjà préinscrits. Il s'agit de déterminer les points suivants :

- qui (fait)
- quoi,
- dans quel but (pour quoi),
- jusqu'à quand / à partir de quand, et
- comment l'exécution doit être contrôlée ou de quelle manière les autres personnes impliquées reçoivent des informations en retour quant à l'exécution de la tâche.

Le/la président.e anime l'élaboration du plan de mesures et essaie d'impliquer toutes / tous les participant.e.s dans le traitement des mesures. Il/elle recueille leurs contributions en les sollicitant directement.

Quand ?

- ☐ Analyse du problème ☐ Collecte d'idées
☐ Évaluation de la solution ☒ Traiter le problème / mise en œuvre

Plan de mesures



No	Quoi ?	Pour quoi ?	Qui ?	Quand ?	Retour
1	Acheter des tableaux d'affichage supplémentaires	Améliorer et faciliter les possibilités de travail	FM	1.3.27	Info sur le délai de livraison lors de la prochaine séance
2	Acheter des stylos-marqueurs inodores	Eviter les irritations des yeux	FM	1.4.27	Info sur le délai de livraison lors de la prochaine séance
3	...	...	...	...	...