



Co-funded by  
the European Union

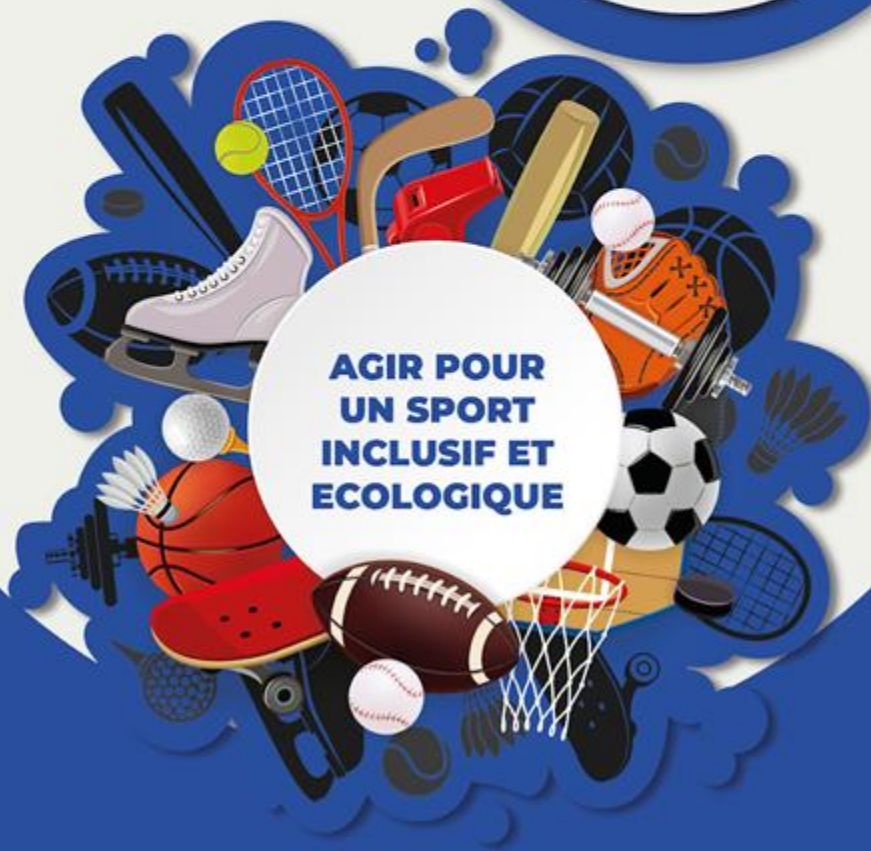
# «Méthodologie de projet»

*Arbre à problème  
et objectifs SMART*

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



CEIPES





# L'ARBRE À PROBLÈMES ET L'ARBRE À OBJECTIFS

CONSTRUIRE SA STRATÉGIE

GÉRER SON PROJET

## CES OUTILS SONT :

Faciles :   
Ludiques :   
Efficaces :   
Visuels :

## ILS SERVENT À :

Schématiser une situation complexe pour mieux l'analyser

Analyser les causes, conséquences et effets en vue d'une confrontation

Hierarchiser les besoins qui aideront à formuler des solutions

Structurer un projet par étape pour donner une vision claire à court et long termes

## NOTRE AVIS :

« C'est un outil méthodologique qui paraît simple toutefois construire un arbre à problèmes reste un travail de longue haleine. Pour qu'il soit d'une plus grande efficacité, ne pas hésiter à le construire à plusieurs et à décomposer le problème. »

## DESCRIPTION DES L'OUTILS :

**Arbre à problèmes** est un outil de cadre logique, d'analyse participative qui permet de schématiser les causes et les effets d'un problème spécifique afin de mieux le comprendre et mieux envisager sur quoi il sera possible d'agir. Il utilise une représentation graphique où :

- Le problème central est positionné au niveau du tronc de l'arbre
- Les racines de l'arbre symbolisent les causes du problème (ramifications possibles)
- Les branches et feuilles de l'arbre symbolisent les conséquences et effets du problème

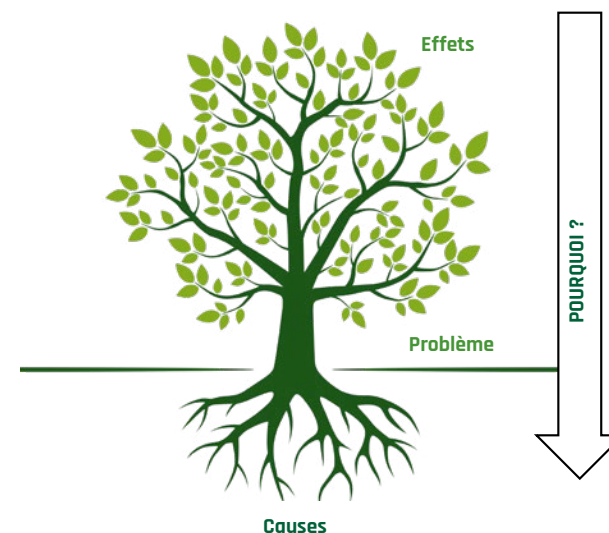
Il peut s'utiliser dans n'importe quel contexte et permet par exemple de mieux appréhender une problématique avant le lancement d'un modèle d'affaire.

Une fois l'arbre à problème construit, on peut construire un **arbre à objectifs** où l'on remplace :

- La question globale du Pourquoi ? en Comment ?
- Au centre : le problème central par notre Priorité
- En haut : les effets par les différentes orientations stratégiques
- En bas : les causes par les objectif stratégiques, déclinés-ramifiés en objectifs opérationnels.

Sources : <https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/arbre-de-problemes>  
<https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/arbre-des-objectifs>

Après ces 2 étapes peut démarrer la planification du projet.



## VIDÉOS TECHNIQUES & TEMPS DE LECTURE :

- L'arbre à Problème par Claude Michaud (07:21 min)  
<https://youtu.be/jiVgb6luFIc>



### COMMENT METTRE EN PRATIQUE L'OUTIL ?

Il s'agit de réfléchir aux relations de causes à effets entre les différents facteurs à l'origine des problèmes constatés. Ce travail s'effectue en plusieurs temps :

**1/** Énoncez clairement et précisément le problème central. Il sera la base du tronc de l'arbre. Parfois le problème identifié dans un premier temps n'est pas central, mais une conséquence ou une cause d'un problème plus profond. C'est la raison pour laquelle cet outil s'utilise en complémentarité avec l'outil « Les 5 POURQUOI » (cf. Fiche outil dédiée page 14).

**2/** Identifiez ses causes principales et secondaires (les racines du problème).

**3/** Identifiez ses conséquences (les branches) et ses effets secondaires (ramifications).

**4/** Repérez par un code couleur les causes sur lesquelles on peut agir et celles sur lesquelles on ne peut pas agir. Identifiez les liens directs entre certaines causes et conséquences.

**5/** Transformez le problème central en objectif et l'écrire sur le tronc.

**6/** Positivez les causes en les formulant en sous-objectifs et/ou solutions opérationnelles.

**7/** Reformulez positivement les conséquences du problème en finalités. N'oubliez pas de photographier votre travail tout au long de votre avancement.



### LES RÉSULTATS OBTENUS :

- Synthèse visuelle du ou des problèmes à résoudre
- Mise en évidence des stratégies possibles d'intervention. Il s'agit de choisir la stratégie la plus réaliste à savoir celle qui permettra de limiter les causes du/des problèmes.



### JE PRÉPARE LA MISE EN ŒUVRE :

#### Nb de personnes nécessaire pour appliquer l'outil :

Seul pour sa propre réflexion en amont mais plutôt en groupe pour partager la vision d'un problème ≤ 6 personnes



#### Durée d'utilisation de l'outil :

Prérequis : une connaissance commune de la situation  
Prévoir un minuteur pour cadrer l'avancement



2H à 3H

#### Matériel nécessaire : son cerveau et ...

- Un poster avec l'arbre + des post-it ou
- Paperboard et marqueurs
- Appareil photo et ordinateur pour la synthèse



### NOTRE ASTUCE :

Attention, voici quelques points de vigilance :

- Éviter de mettre trop de détails et a contrario, éviter d'énoncer des généralités, bref, soyez pertinent, au juste niveau !
- Utilisez des post-it pour faciliter les changements de place et mieux organiser votre arbre sur le template fourni



### VIDÉOS D'USAGE ET TEMPS DE LECTURE :

L'arbre à Problème par Claude Michaud (07:21 min)

<https://www.youtube.com/watch?v=jiVgb6luFlc>



### TÉLÉCHARGER NOS MODÈLES ET POSTERS :

Rendez-vous sur :

[www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/](http://www.innovonslareunion.com/innover/outils-pratiques/)

- Poster arbre à problèmes
- Poster arbre à objectifs

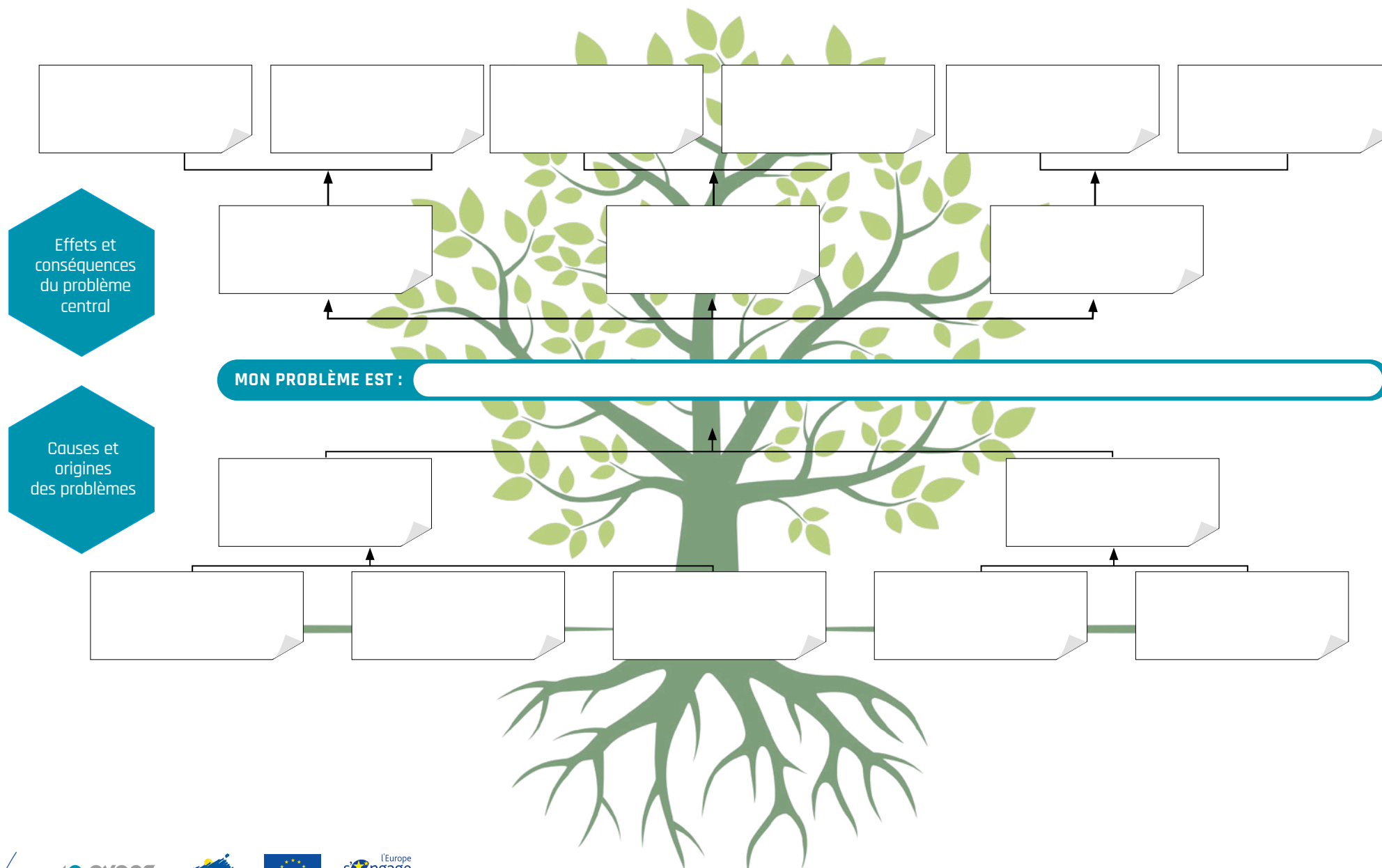


### VOS RÉFÉRENTS POUR CET OUTIL :

NEXA St-Denis M. PICARD et P. HOLSTEIN > 0262 20 21 21

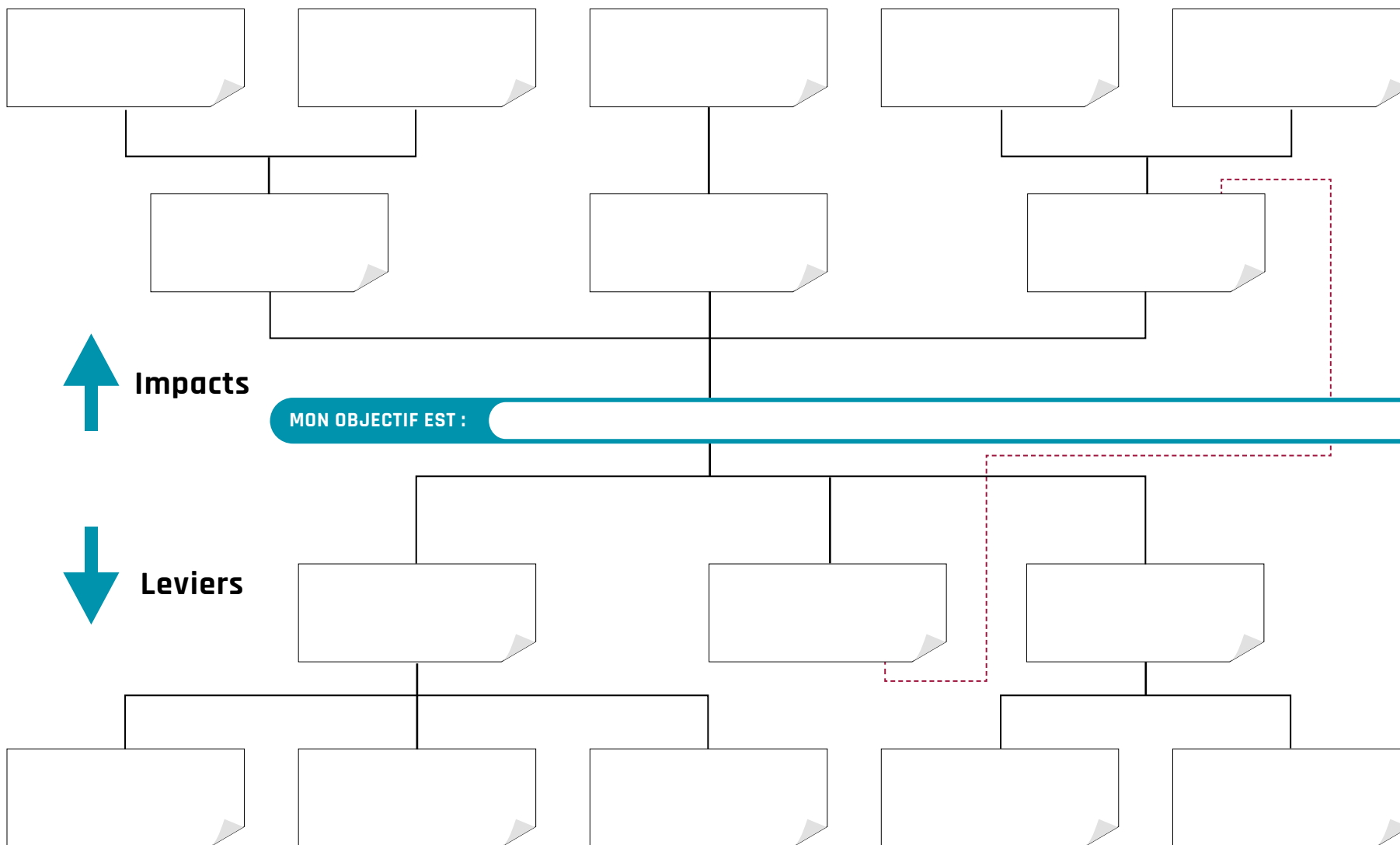


## L'ARBRE À PROBLÈMES / POSTER





## L'ARBRE À OBJECTIFS / POSTER



Impacts




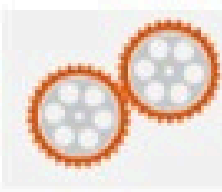




Leviers

MON OBJECTIF EST :



## Objectif ou Indicateur **SMART**

Acronyme		Désignation	Définition	Thématique
<b>S</b>		<b>S</b> pécifique	Clairement et simplement défini	Clarté, précision et compréhension simple
<b>M</b>		<b>M</b> esurable	Définir un seuil à atteindre	Quantifiable et qualifiable
<b>A</b>		<b>A</b> tteignable	Orienté action et partagé par tous	Raisonné, ambitieux et motivant
<b>R</b>		<b>R</b> éaliste	Conforme par rapport au temps et aux moyens disponibles	Faisable pour fédérer
<b>T</b>		<b>T</b> emporel	Délimité dans le temps	Dates butoires avec si besoin des dates intermédiaires
				



# Objectifs SMART

S

M

A

R

T



