

Conseil

Réflexions sur notre pratique

La fin de l'année est toujours propice aux bilans. Profitons donc de la saison pour amorcer une réflexion sur l'activité passée du Bureau AD.

Difficultés

Première difficulté : « Je ne connais pas ». Vu la relative nouveauté de notre approche, nous devons souvent réaliser un gros travail d'information, qui prend la forme de contacts personnels, de conférences et d'articles, la présente lettre d'information et le site Internet.

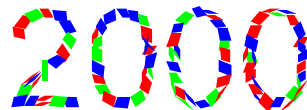
Deuxième difficulté : « Je connais ». Certaines personnes ont déjà été confrontées à ce genre d'approche. Leur attitude dépend donc essentiellement de leur perception de ce qu'elles ont vécu. Lorsque cette perception est mitigée, voire négative, nous devons essayer de comprendre ce qui a été fait, de manière à expliquer en quoi notre activité diffère de leur expérience. Parfois, nous souhaiterions presque que ces personnes n'aient eu aucun contact avec l'aide à la décision !

Formation

Interventions « musclées »

Le Bureau AD a été récemment sollicité pour intervenir dans différentes structures de formation ou d'information.

Dominique Bollinger et Jacques Pictet vous adressent leurs vœux les meilleurs pour une bonne et heureuse année



Sciences de l'environnement

Le Cours postgrade en sciences de l'environnement (CPSE) de l'EPFL nous a confié une semaine de formation «Aide multicritère à la décision» en mars 2000.

Cette formation prévoit un mélange de cours théoriques, d'exercices pratiques et de jeux de rôle.

Logiciels

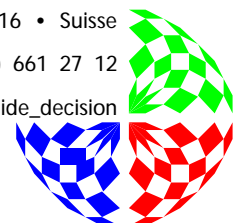
DE : on (re)structure !

Decision Explorer (DE) n'est pas la dernière opération de fusion / acquisition d'entreprises en Suisse. Plus modestement, ce logiciel fournit une aide à la structuration de problème.

Sous ce terme se cache l'idée toute simple de représenter visuellement les différentes informations en lien avec la définition d'un problème. Cette représentation, appelée carte cognitive, prend la forme d'un réseau d'arguments reliés par différentes relations.

Dans la pratique, la réalisation d'un tel réseau commence par une séance de remue-méninges réalisée, par exemple, au moyen de Post-it sur un mur. Sans doute avez-vous déjà participé à une telle séance.

La spécificité de DE tient à sa capacité à prendre le relais pour le traitement et l'analyse de réseaux d'arguments complexes (d'où sa place dans cette rubrique).



Conseil



Troisième difficulté : « Je sais faire ». Dans certains milieux, notamment les bureaux d'étude, il existe une certaine pratique dans le domaine. Souvent, cette pratique se limite à l'utilisation de la somme pondérée, dont les défauts sont pourtant connus, comme tend à le démontrer la jurisprudence récente sur les marchés publics.

Réussites

Malgré ces difficultés, nous avons réussi à convaincre certaines personnes de l'intérêt de l'aide à la décision, dont plusieurs sont devenues nos clientes. Nous profitons de l'occasion pour les remercier de leur confiance.

Ceci étant, cette approche n'est une panacée universelle. D'une part, elle n'est pas adéquate pour aborder certains problèmes et d'autre part, même une fois la solution trouvée, un travail important reste à réaliser pour la mettre en œuvre.

La diversité des mandats qui nous ont été attribués démontre le caractère « transversal » de notre discipline. La comparaison de variantes constitue souvent une étape nécessaire pour progresser dans la recherche d'une solution adaptée à un problème.



Formation



Contrôle de gestion

Une journée d'introduction à l'aide multicritère à la décision a été donnée début décembre à l'Institut des hautes études en administration publique (IDHEAP), dans le cadre d'une formation sur le contrôle de gestion publique. ■

Marchés publics

Le 25 novembre a eu lieu une conférence de l'Association suisse des marchés publics (ASMP) qui a permis de faire nombre de constats intéressants, dont le premier est que le droit suisse fait implicitement référence à la somme pondérée comme méthode d'agrégation. Or :

- Son utilisation n'étant pas formalisée, des interprétations divergentes ont été notées.
- Cette méthode, simple en apparence, pose des problèmes connus de longue date, notamment quant à l'importance des critères et à l'évaluation des performances.
- Une alternative, basée sur des principes proches et déjà utilisée dans de gros marchés publics, existe.

Bref, il y a du pain sur la planche dans ce domaine ! ■

Logiciels



Ce traitement informatique peut se révéler utile notamment lorsque le nombre d'éléments est élevé : le record à ce jour consiste en un réseau de 900 arguments et plus de 2'500 relations !

Il permet de plus :

- de réaliser des cartes cognitives individuelles, puis de les relier entre elles (concepts communs),
- d'analyser en profondeur l'enchaînement des arguments, pour identifier les « nœuds » et les cercles vicieux,
- d'isoler une partie de la carte pour permettre une discussion en profondeur sur des points spécifiques,
- de garder une trace des discussions (procès-verbal visuel).

Ce logiciel est couramment utilisé dans de nombreuses entreprises britanniques – pays d'origine de ce logiciel – et d'ailleurs.

D'une utilisation quelque peu délicate, ce logiciel peut être d'une grande utilité face à une avalanche de mots !

Renseignements

Voir sur le site Internet www.banxia.com ou s'adresser à notre bureau. ■