

Zeitschrift: Tracés : bulletin technique de la Suisse romande
Herausgeber: Société suisse des ingénieurs et des architectes
Band: 130 (2004)
Heft: 03: Analyse multicritère

Sonstiges

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 29.06.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Les décisions créatrices



La lecture des articles rassemblés dans ce numéro de *TRACÉS* peut laisser supposer que la décision est un acte totalement rationalisable et que les méthodes d'aide multicritère sont à même d'apporter une solution idéale et systématique au problème du choix. Tel n'est pas le cas et il est indispensable de signaler ici certains dangers inhérents à la généralisation progressive de telles méthodes.

Tout d'abord, il faut admettre que les analyses multicritères peuvent contribuer à débloquent des situations - principalement à travers la concertation qu'elles impliquent - et qu'elles fournissent une vision globale des projets qui peut faciliter

leur optimisation. En revanche, la pluralité des points de vue que ces démarches suscitent est difficilement compatible avec la défense de l'idée maîtresse qui nous semble consubstantielle d'un projet de qualité. Généralement, en effet, le processus débouche sur des solutions de consensus peu favorables à la créativité propre aux projets novateurs : contrastant avec la prétendue objectivité des méthodes d'aide à la décision, la quantité des aspects de nature forcément hétérogène et partiellement subjective qu'il s'agit de considérer acquiert un poids prépondérant face aux qualités créatives du projet. Il est alors nécessaire que le décideur déploie suffisamment de charisme et de personnalité pour demeurer ferme sur la défense de la qualité du projet et sache faire preuve d'indépendance lors du moment clé que constitue la décision¹. De ce point de vue, il est indéniable que l'implication d'un maximum d'acteurs dans la décision entraîne une dilution de la responsabilité du décideur : qui oserait s'opposer au résultat livré par une aide multicritère qui, de plus, donne une image rationnelle² de l'analyse ayant abouti au choix ? La seule solution est que les décisions restent le fait de fortes individualités capables de se distancer des résultats souvent trop catégoriques et impératifs des méthodes multicritères.

Cette idée trouve selon nous un parallèle intéressant dans une citation du physicien Bernard Derrida concernant les futurs progrès dans le domaine des sciences : « Comme ce fut le cas dans le passé, les progrès majeurs viendront de quelques individus, les Newton ou les Einstein des siècles futurs, qui proposeront de nouvelles façons de voir le monde. Leurs découvertes bouleverseront notre façon de penser, donneront à réfléchir pendant des décennies aux scientifiques qui les suivront, et donneront lieu à des avancées inimaginables aujourd'hui »³. De façon similaire, il est certain que tous les futurs grands projets devront également bénéficier de l'étincelle de quelques visionnaires dont la créativité n'aura pas été freinée par des outils souvent utilisés de façon trop technocratique.

¹ L'étymologie latine de décider est « *decidere* » qui signifie trancher.

² Signalons par ailleurs que des récents travaux dans le domaine des neurosciences tendent à accorder de plus en plus de place aux émotions dans les processus de décision (voir notamment ALAIN BERTHOZ, « La décision », éditions Odile Jacob ou le dossier du numéro 1036 de *Sciences et vie* de janvier 2004).

³ Entretien avec Réda Benkirane, dans « La complexité, vertiges et promesses, 18 histoires de sciences », éditions Le Pommier.