

Exemple : le SWOT de Benjamin Franklin

Les outils d'aide à la décision permettent d'objectiver la situation particulière du manager, mais d'un point de vue toujours singulier. En témoigne l'outil le plus connu, sinon le plus utilisé, en stratégie d'entreprise, le modèle de décision SWOT (pour *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Comme son nom l'indique, ce modèle d'analyse et d'action* rapproche les forces, les faiblesses, les occasions favorables (opportunités) et les menaces. La méthode consiste à remplir un tableau quadrangulaire de deux colonnes. L'une des colonnes indique ce qui penche en faveur de la décision, l'autre ce qui s'y oppose, en essayant de hiérarchiser les arguments « pour » d'un côté, « contre » de l'autre. Cette méthode, la plus simple qui soit,

était déjà présentée par Benjamin Franklin dans une lettre datée de Londres, le 19 septembre 1772 : « Ma méthode consiste à diviser une feuille de papier en deux colonnes ; dans l'une, j'inscris "Pour" et dans l'autre "Contre". Puis au cours de trois ou quatre journées de délibération, je note sous les deux en-têtes de brèves indications des différents motifs qui me viennent à l'esprit et vont dans le sens ou à l'encontre de la mesure envisagée. Puis lorsque je dispose de tous les éléments sous les yeux, j'essaie d'évaluer leur importance respective ; si j'en trouve deux qui me semblent égaux, un dans chaque colonne, je les barre tous les deux. Si j'estime que l'un des arguments "pour" est égal à deux arguments "contre", je barre les trois. Si je juge que deux arguments "pour" égalent trois arguments "contre", j'annule les cinq. Je procède de cette façon jusqu'à ce que je parvienne enfin à un équilibre ; si, après un ou deux jours supplémentaires de réflexion, aucun élément nouveau important ne vient s'ajouter d'un côté ou de l'autre, je prends une décision en conséquence. » Il s'agit finalement

Extrait de :

Perrot, E. (2012). *Le discernement managérial entre contraintes et conscience*. Paris: Desclée de brouwer. p. 106-107