

# HOLISTIC DESIGN OPERATIONAL DECISION

## CONCEVOIR ET METTRE EN PLACE UN DESIGN DE LA DÉCISION OPÉRATIONNELLE

**Accroître la visibilité, élargir le spectre décisionnel et mobiliser le corps social grâce au drainage et au traitement prédictif de toutes les données générées par les interactions déterminant la performance opérationnelle : techniques, processuelles, managériales, organisationnelles.**

Toute décision d'ampleur se prend à la croisée de trois champs en alimentation réciproque : l'incertain, le risque et la complexe.

**L'incertain.** L'obsolescence de plus en plus accélérée des référentiels, « lois » ou modèles de la vie économique limite trop souvent la décision et l'action à l'horizon très limitée des certitudes. Les organisations ont une vie au-delà de cet horizon rapproché et la construction de cet avenir appelle des décisions. On sait aujourd'hui que l'incertain peut être « cadré » et que les organisations peuvent prévenir certains de ses mouvements par des scénarios alternatifs

**Le risque.** La conscience du risque s'aiguisé et s'affine chaque année davantage, et on a les moyens de mener dans toutes les dimensions de l'organisation : processus des achats, de la production ou du marketing-vente les risques propres aux actions prévisionnelles et aux allocations de ressources qui les concrétisent.

**Le complexe** Au sein des écosystèmes où se développent les entreprises, il y a des dynamiques que créent les interactions entre les multiples ressources mises en œuvre : techniques, financières, humaines, et l'allocation de ces ressources est obligatoirement suivie d'effets rétroactifs qui se propagent depuis l'origine de l'action vers la périphérie et au-delà de l'écosystème.

HDOD est un dispositif d'aide globale qui croise toutes les données à intégrer dans la réflexion d'optimisation des performances.

### Fonctionnement du dispositif HDOD<sup>1</sup>

Processus	Données recueillies	Produits du traitement	Usages des produits	Bénéfices du croisement des données techniques, ressentis et attentes des opérateurs
Activités du processus : A <sub>1</sub> , A <sub>2</sub> , A <sub>3</sub> , A <sub>x</sub>	Données d'état : conformité qualité, délais, coûts, indicateurs de confiance	Indicateurs de fonctionnement, de situations anormales, flag <sup>2</sup> assortis d'indicateurs de confiance, détection de signaux faibles et fugitifs précurseurs, fusion des données anormales suivant des techniques de logique floue pour produire des prédictions de dysfonctionnements ou panne	Pilotage technique du processus Prédiction sur zones de faiblesses, voire pannes Éléments d'analyse des situations anormales	<i>Congruences éventuelles entre les variations observées sur les indicateurs technique, qualité, ressources humaines ; Délimitation des domaines d'investigation pour une optimisation des processus ;</i>
Opérateurs sur A <sub>1</sub> , A <sub>2</sub> , A <sub>3</sub> , A <sub>x</sub>	Ressentis et attentes sur la tâche, son processus, le pilotage, le contrôle,	Écarts entre ressentis et attentes, priorisation des écarts et des attentes sur les modalités de l'activité et son intégration au processus, indices de confiance des réponses apportées aux exigences globales et locales du processus, etc.	Pilotage managérial et organisationnel du processus Délimitation des zones de faiblesse Alimentation de la réflexion partagée sur l'optimisation des activités et du processus	<i>Construction de la visibilité sur l'optimisation du processus ; Aide à l'analyse concertée sur les moyens de cette optimisation Aide à la conduite des actions décidées ; Tableaux de bord</i>

Les données quantitatives sur les ressentis et attentes sont recueillies à l'aide d'un questionnaire d'une cinquantaine de questions à double cotation – présent et futur. Ces questions sont définies par un comité technique.

### HDOD, un dispositif holistique d'aide à la décision

À la croisée des dimensions technique, sociotechnique, organisationnelle et managériale, HDOD est un dispositif qui couvre les deux fonctions essentielles d'une aide à la décision :

- Fonction **Visibilité** : à partir de capteurs délivrant des signaux - écarts, des algorithmes<sup>3</sup> de traitement intégrant des indicateurs de confiance construisent la visibilité indispensable sur la réalité du système processuel et les effets des multiples interactions de ses diverses composantes
  - ✓ les points de faiblesse du système dans chacune de ses dimensions : technique, ressources humaines, etc. et leurs interactions
  - ✓ les diverses actions possibles pour prévenir les dysfonctionnements éventuels ou pour les corriger et optimiser le processus.
- Fonction **Mobilisation** : grâce aux groupes d'expression amenés à réfléchir sur les résultats des traitements des données numériques, il fait de tous les opérateurs des acteurs ou des relais motivés et mobilisés des décisions retenues pour développer l'organisation et accroître les performances du ou des processus.

Nous ont fait confiance

Renault, EADS, SNCF, Schneider Electric, Suez-Environnement, Air France-KLM, Thales, SNECMA, British Telecom

<sup>1</sup> Le cœur algorithmique du dispositif, inventé par SISPIA, a fait l'objet de plusieurs brevets obtenus soit par SISPIA seul, soit par SISPIA et THALES, soit par SISPIA et la SNECMA qui l'applique à la surveillance du fonctionnement de ses moteurs de fusée.

<sup>2</sup> Flags : dranoia Conseil Ssiapipeaux indicateurs de dysfonctionnements

**DIANOIA CONSEIL • SISPIA**

*Décider en environnement complexes*