

Le DSI, animateur de l'efficacité collective

La toute récente livraison de l'étude eBusinesswatch 2005 sur l'usage des technologies par les entreprises européennes <http://ebusiness-watch.org> montre que les entreprises françaises sont particulièrement à la traîne des pays européens pour tout ce qui touche le fonctionnement et le travail en réseau ; du e-commerce à la formation à distance en passant par les communautés de pratiques et le travail collaboratif. Curieusement, elles sont largement en tête dans l'utilisation des logiciels ERP - que d'aucuns appellent parfois "le dernier avatar" de l'économie industrielle ! Alors que beaucoup d'entreprises rencontrent des difficultés face à la complexité, à l'imprévisibilité du monde, à la globalisation serions-nous affectés par une trop forte logique cartésienne et de rationalité d'ingénieur qui nous pousse à la modélisation et la formalisation des processus au détriment de l'efficacité collective ; et ce faisant nous éloigne des fondements de la compétitivité actuelle ?

Nos entreprises subissent de permanents conflits d'intérêt entre profitabilité et développement durable, secret et transparence, valeurs et valeur, dynamiques individuelle et collective, fertilisation des savoirs – qui ouvre – et compétition – qui enferme ; la plupart ont en commun une infrastructure fondée sur l'autorité, le contrôle, la division du travail, les organigrammes "codés en dur" et des logiques de processus et formalisation très abouties. Jusqu'à une période récente, cette architecture organisationnelle, technologique et sociale était le seul système d'information à notre disposition pour piloter et organiser les édifices humains complexes. Cette dernière demeure efficace tant que l'environnement demeure stable, mais elle devient vulnérable et inefficace dans les contextes fluctuants, c'est-à-dire quand les marchés, les savoirs, la culture, les interactions extérieures, l'économie, la politique évoluent plus rapidement que la capacité de réaction du groupe.

Que faire ? Pourquoi le faire ? Comment le faire ? En posant ces questions dans ce contexte, on aura compris que les mots KM, gestion de connaissances, communautés de pratiques, travail collaboratif, intelligence collective, transmission et capitalisation des connaissances, compétences critiques et mémoire d'entreprise, capital humain et immatériel, réseau sociaux, ne sont absolument pas des "mots valise" ni des modes conceptuelles et moins encore des anecdotes managériales. Surgit aujourd'hui l'impérieuse obligation pour le DSI d'accompagner et de manager opérationnellement l'organisation pour une efficacité renouvelée dans ce qui devient l'entreprise étendue construite sur le modèle en devenir de la "cerveau-facture" plus que sur celui inadapté de la manufacture. Organisation dans laquelle l'information est de plus en plus liquide pour permettre à chacun de la mettre dans son propre contexte pour résoudre rapidement des problèmes ou innover. Organisation dans laquelle les modes de travail et l'utilisation des technologies évoluent vers des dispositifs d'efficacité collective. Et cette transformation coïncide avec la diffusion et l'accessibilité de pratiques, de méthodes et technologies utiles, simples, très performantes et au retour sur investissement avéré. Et puis, si Google vient de se lancer dans le social networking et que Microsoft rachète Groove et place son patron Ray Ozzie, également créateur de Lotus et de Groove à la droite du boss Bill, que les blogs et autres wikis commencent à toucher le cœur de quelques entreprises, c'est bien que quelque chose d'important se passe: il nous faut inventer et mettre en place le supply-chain de l'immatériel. DSI = Directeur du Supply chain de l'Immatériel ?

Richard Collin, ICCE, www.icce-link.com/rencontres-km-ec