

L'entreprise numérique mobile et sociale

(10/03/2014)

Le développement numérique créé des entreprises numériques et des usages numériques. Les conséquences bouleversent notre quotidien.

L'entreprise numérique devient-elle mobile et sociale ? A en croire usine-digitale.fr (Nora Puggi, 01 janvier 2014), « le mobile, les machines intelligentes, la génétique, sont au centre » de l'intervention de Google et de ses prédictions pour 2014. Le Big Data et les machines connectés intelligentes envahissent notre univers quotidien.

Selon la même source, la « grande inconnue » est « la génétique personnalisée » qui pourrait même permettre de « créer des découvertes l'année prochaine dans le traitement du cancer et des diagnostics ». On ne peut que s'en réjouir. De son côté Google Glass permet de réaliser une *première* en Europe dans le domaine, encore une fois, du bien-être et de la santé. C'est l'exploit réalisé par le centre hospitalier privé Saint-Grégoire, en Ile et Vilaine. Selon franceinfo.fr (16 février 2014), le Dr Philippe Collin a pu effectuer une intervention de chirurgie en liaison avec le Japon avec Google Glass. Il s'agit d'une nouvelle application de « réalité augmentée » dans une organisation « sociale » qu'est l'hôpital étendu. Nos yeux peuvent donc être télétransportés à l'autre bout du monde de telle sorte qu'un correspondant situé à plus de 10.000 km puisse voir une réalité comme nos yeux situés en France. Le *marché* de l'Immortalité est au bout du chemin...

Les solidarités s'auto-organisent. Par exemple, la géolocalisation permet de « sauver des vies et construire un monde plus solidaire » (Voir <http://www.mysosnetwork.com/>). Ainsi, dans les situations d'urgence (accident, maladie, risques divers, ...), un *ange gardien* de proximité (un des volontaires adhérents relié au réseau et averti sur son mobile) se mobilise le plus rapidement possible suite à une simple pression du doigt de la personne en difficulté sur son propre smartphone. A en croire *mySOS news* du 18/01/2014, il y aurait « déjà plus de 20.000 anges gardiens mySOS à travers la France en moins d'un mois ».

Les machines intelligentes et communicantes s'intéressent à nous mais sonnent le glas de la vie privée (« L'intimité bradée », Balantzián, Le Monde Informatique, 2001). Nous sommes tous fichés et l'individu qui sera demain anormal est celui qui préférera rester déconnecté et aux abonnés absents dans les réseaux sociaux. Nous savons qu'il est possible de s'immiscer dans l'intimité d'un individu, c'est-à-dire en chacun d'entre nous, et y détecter ses préférences existentielles, ses passions, ses émotions. Facebook en est, à ce jour, le champion du genre. Nous entendons dire : « On n'a pas le choix ». N'avons-nous plus aucun choix ? Un profil d'utilisateur est ainsi tiré de cette capture d'informations, qui peut ensuite servir.

Les chercheurs de leur côté s'investissent dans ce genre d'exploration et la mettent en chiffres. Selon Le Dauphiné du 16 février 2014, durant les jeux Olympiques de Sotchi, les ressentis du public furent diffusés instantanément et permirent de constituer des diagrammes de mesure des émotions en tenant compte des différents langages raccourcis et tronqués utilisés via Tweeter ou les SMS sans oublier les réseaux sociaux : « Via social media, they will show in real time what people are feeling during the competitions » (en français : « Via les médias sociaux, ils montreront en temps réel ce que

les gens ressentent pendant les compétitions ») (Voir <http://actu.epfl.ch/news/sochi-our-tweeted-emotions-decrypted-in-real-time/>).

Dans le même temps, des milliers de vidéos sont postés sur YouTube représentant des événements insignifiants (un retard de départ d'avion, puis un plat de spaghetti dégusté à l'aéroport,...). Par exemple, des jeunes ont arrêté un TGV, à en croire L'Express.fr du 3 Février 2013, car « ils voulaient voir s'ils étaient capables d'arrêter un train, ils rigolaient et se prenaient en photo ». En 1963, ceux qui ont arrêté le train Glasgow-Londres avaient d'autres motivations... Ces vidéos sont pourtant visionnées par des dizaines de milliers d'internautes qui y trouvent une signification. L'infobésité fait du web collaboratif un espace « signifiant » pour les uns, et un dévidoir plein de vide pour d'autres qui recherchent des productions plus louables (Mooc, entre-aide, pédagogie inversée, partage d'idées inspirantes, réseaux professionnels et co-création de valeur responsable par région, ...). La législation évolue en matière de règles de protection des données personnelles mais l'harmonisation internationale sera longue et si l'asymétrie persiste dans ce domaine, il restera encore de la place pour toutes les dérives.

Le malaise ressenti par les entreprises, malgré les opportunités du numérique, se pose sur un fonds de mobilité croissant des salariés et de l'emploi. Cette grande transformation fait que les métiers de conception, production et de diffusion d'information sont impactés en profondeur. Prenons l'exemple de la presse. A en croire lefigaro.fr (8 02 2014), sur les difficultés du journal Libération : « dans une tribune, les actionnaires indiquent qu'ils souhaitent faire de Libération, en plus d'être un éditeur de presse papier, un «réseau social, créateur de contenus, monétisable sur une large palette de supports». Dans cette optique, le siège parisien du journal pourrait être transformé en «espace culturel», et la rédaction transférée dans d'autres locaux ».

Les logiques financières à court terme concernent toutes les entreprises numériques devenues mobiles et supplantent les stratégies à long terme. On nous dit « il faut s'adapter sinon on disparaît ». Les tensions tendent l'ambiance du travail au détriment de l'excellence et de la qualité.

Comme nous le constatons, dans ce monde en pleine transformation, il y a le meilleur et aussi le pire. Mais le meilleur peut parfois cacher le pire, c'est-à-dire masquer son intention de dominer les consciences et de maîtriser les cerveaux après avoir maîtrisé l'information. Chaque clic de milliards d'utilisateurs devenus techno-dépendants et soumis à ces mastodontes planétaires contribue à mieux se laisser cerner, en toute discrétion, et à accepter de manière implicite l'engourdissement de l'action (qui consulte encore aujourd'hui une carte routière papier alors que la « voiture 100% connectée » intègre le GPS ?).

Le système d'information de demain doit tenir compte de cette multitude de réalités dans un univers en accélération (la 4G est à peine mise en place que la 5G se profile déjà à l'horizon). Cet univers sera marqué par des ruptures à la fois brutales, rapides, et violentes. Des postes que nous croyons stables aujourd'hui valseront demain. Un manager devra-t-il devenir un leader ? Les mastodontes font en effet l'histoire en affirmant qu'ils veulent sauver le monde, et force est de constater que « l'entreprise numérique et sociale » n'est pas, pour l'instant, un sujet sur lequel les partenaires fournisseurs ont envie de prendre la parole.

Il est devenu urgent d'élaborer tous ensemble, en mode auto-organisé, entreprise par entreprise, un plan d'action clairvoyant éclairé par toutes ces innovations et leurs conséquences. En étant épris d'un but ultime qui reste à être précisé par ce collectif mobilisé, l'avenir pourrait nous appartenir et nous pourrions alors devenir des partenaires avisés de ces mastodontes qui ont l'énorme avantage d'avoir doté internet d'une puissance d'action jusqu'ici inégalée depuis 100.000 ans. Ces nouveaux rapports

entre les mastodontes, l'entreprise et la foule posent la question de régulation de la circulation de l'information, son partage et sa maîtrise, et par voie de conséquence celle de la responsabilité des Métiers et de la DSI.

(17/03/2014)

Dans l'article précédent du 10 mars 2014, Gérard Balantzian a mis en relief des exemples de la révolution numérique, entre autre les objets connectés et leurs applications, les outils qui se développent autour des réseaux sociaux et les solidarités qui s'auto-organisent. Face à l'inquiétude ressentie par les entreprises en matière de déplacement du travail et de l'emploi, il a suggéré un Plan d'action efficace.

Cet article porte sur les 8 recommandations clés de ce Plan d'action pour assurer la Transformation numérique de l'entreprise dans de bonnes conditions. Tout n'y est pas traité, mais seulement l'essentiel. Les extraits ci-dessous sont issus de sa conférence de mars 2014 à Paris. Ils fournissent aux managers, et en particulier à la DSI, des pistes de travail éprouvées qui méritent d'être explorées sur le terrain.

Cette semaine, nous allons étudier la première partie de ce plan d'action :

- 1 - Choisir d'abord une Posture appuyée sur une volonté politique, 2 - Donner du sens audible au Projet et le rendre intelligible par tous ,
- 3 - Choisir un Modèle qui co-crée de la valeur « responsable »,
- 4 - Libérer les usages en diffusant en même temps la responsabilité à tous les niveaux.

Dans la deuxième et dernière partie qui paraîtra la semaine prochaine, nous aborderons les points suivants :

- 5 - Eclairer les dirigeants qui souhaitent créer des chaînes d'alliance pour peser sur le marché,
- 6 - Accompagner par le questionnement ceux qui veulent changer le monde,
- 7 - Tenir compte des facteurs culturels en restant humain et fidèle à l'éthique,
- 8 - Mettre la relation au coeur de nos métiers et devenir un partenaire solide au service des nouvelles idées.

1- Choisir d'abord une Posture appuyée sur une volonté politique

La Posture vient avant le Modèle d'affaires. Il faut en même temps avoir une volonté politique. Mais contrairement au système de commandement vertical de l'entreprise-pyramide en silo, la Posture de « Modeleur » permet de choisir un Modèle qui englobe et fait coopérer tous les hommes. Il est donc circulaire. La dernière partie du XXème siècle vit émerger des Modeleurs d'un nouveau type comme Roland Moreno, Vinton G. Cerf, Robert E. Kahn, Tim Berners-Lee, Bill Gates, Steve Jobs, Jeff Bezos, Marc Zuckerberg, Jack Dorsey, Sergey Brin et Larry Page, David Filo et Jerry Yang, Jimmy Wales (sans pouvoir tous les nommer). Dans l'ordre de cette énumération, ces innovateurs nous ont offert la carte de paiement bancaire, l'internet, les logiciels d'Office, l'iPhone, Amazon, Facebook, Twitter, Google, Yahoo et ... Wikipédia.

Pour être « Modeleur », il faut une surestimation de soi et faire un pari 'fou'. Steve Jobs termina son allocution de Stanford de 2005, en disant : « Soyez insatiables, soyez fous ! ». Mais durant les deux siècles précédents, il y eut d'autres Modeleurs : Robert Owen (1771 - 1858) inventa le communautarisme d'entreprise sociale pour sortir les ouvriers de leur misère (Karl Marx a écrit le Capital à la même période) ; Henry Ford (1863 - 1947) développa une idée révolutionnaire sur l'automobile pour tous ; William Allen (1900 - 1985) démocratisa la mobilité par le transport aérien ; Muhammad Yunus fit un projet social fondé sur le microcrédit agissant en cercles élargis ; Akiko Morita (1921 - 1999), chairman of Sony Corporation, apporta la musique mobile aux oreilles de tous.

Cette boucle circulaire d'innovation s'est élargie plus tard. Nous avons connu iTunes grâce à Apple. On ne devient pas Modéleur : on l'est. Ses qualités intrinsèques sont le courage, le caractère, la détermination et une doctrine entrepreneuriale propre. Dans un monde qui n'est pas fixe, un modèle en chasse un autre. Les applications de géolocalisation ont été balayées par Maps. WhatsApp, est en train de détrôner le SMS comme les ERP ont mis fin aux développements sur-mesure assurés par la DSI. Mais on ne chasse pas un entrepreneur. Steve Jobs est revenu à la tête de Apple, après en avoir été évincé. Michael Dell dit récemment : « J'aurai seul le contrôle de Dell. Personne ne pourra me dire de partir... » (Lefigaro.fr - 27/10/2013). C'est une posture chevillée au corps et comme le disait Benjamin Franklin, « Il y a bien des manières de ne pas réussir, mais la plus sûre est de ne jamais prendre de risques ».

2 - Donner du sens audible au Projet et le rendre intelligible par tous

Faire du « numérique dans son coin » sans qu'il n'y ait un service à valeur ajoutée de bout en bout ne sert pas l'entreprise à long terme. De plus, les enjeux sont de taille comme pour l'agriculture bio, l'aéronautique et le transport de voyageurs face au « low cost », la banque face aux « news players » qui proposent des comptes en ligne sans banque, l'éducation nationale face à la révolution des MOOCs, etc. On ne sait pas non plus jusqu'où va une innovation. Par exemple, l'imprimante 3D ouvre la voie d'une compétition perturbatrice des formes habituelles de production. Quel monde faut-il imaginer dès lors que la technique est partout ?

L'innovation numérique et la transformation ont un caractère incrémental. La « valeur d'effectivité », pour reprendre l'expression de Georges Epinette auteur et DOSI du Groupement des Mousquetaires, nécessite de « prendre en compte la variabilité subjective de la valeur apportée en fonction des métiers voire des individus et bien évidemment du moment » (<http://www.cio-online.com>, 24/02/2014).

En revanche, le sens, qui est l'élan de l'âme de l'entreprise, est dans la permanence. Il ne se limite pas seulement à la croissance quantitative, à la réduction des coûts, à la cupidité satisfaite, mais il peut s'exprimer de la manière suivante : « sauver le monde », « développer le bien-être pour tous », ou « revaloriser l'économie locale » « développer l'économie solidaire et alternative ». La portée du sens dépasse la mutualisation des ressources et des plateformes techniques.

En lisant le livre de Noam Chomsky « Il y a doctrine des bonnes intentions », j'ai compris qu'il y avait trois catégories d'individus : ceux qui se contentent de parler sans agir ; ceux qui parlent mais qui ne peuvent pas agir ; et enfin ceux qui parlent et qui agissent.

3 - Choisir un Modèle qui co-crée de la valeur « responsable »

La valeur « responsable » prend appui sur la culture de l'engagement de tous, c'est-à-dire des références partagées quant à la co-responsabilité individuelle, entrepreneuriale et sociétale (www.cogouvernance.com). La culture numérique ne se dicte pas mais se co-construit. Comme l'affirme Anne Lauvergeon, Présidente de la Commission Innovation 2030 : « reconnaître en quoi l'innovation que vous proposez va respecter le rapport d'égalité à l'autre » et de rajouter : « l'économie du partage : le goût du bien en commun » (Madame Figaro, 7 et 8 février 2014, p.66). Par exemple, l'offre des partenaires fournisseurs nourrit l'offre de l'entreprise dans l'industrie, la restauration, le tourisme, l'assurance, etc. Les modèles de services numériques impliquent le client, en mobilisant les « systèmes de forces collaboratives ».

Il faut donc activer ces forces dans les réseaux sociaux par une information circulaire qui fait 'grandir' les uns et les autres (exemple : l'encyclopédie gratuite en ligne, l'apprentissage coopératif à distance, le développement coopératif dans les pays en voie de développement) et qui facilite la vie

quotidienne (exemple : les téléchargements sur mobile, la géolocalisation pour sauver une vie, les tags mobiles, les messages sonores, l'aide aux mal voyants, une veille active, la réservation instantanée, les visites virtuelles, le multi-canal intelligent, etc.).

La « valeur d'attractivité » ainsi que la « valeur de propagation de la réputation responsable » d'une offre s'appuient d'une part sur la facilitation de la vie du client et d'autre part sur la co-construction du bien commun : l'auto-partage, l'Auto-Lib nous font découvrir le plaisir de la vie en commun dans la cité. Les industriels de l'aéronautique ont décidé de partager la conception et la production des avions mais sont conscients, selon Latribune.fr (22/10/2012), des limites du partage des risques (le risque de change, le risque de cadence, le risque entrepreneurial, ...).

4 - Libérer les usages en diffusant en même temps la responsabilité à tous les niveaux

L'internet des objets libère les usages et en même temps apporte une assistance dont il est possible d'en tirer le meilleur profit. C'est un thème majeur que nous aborderons en 2014 (carrefourdumanagement.com). Par exemple, un assureur respecte normalement ses engagements contractuels lorsqu'il y a un accident de la route. Mais face à la « voiture 100% connectée » qui arrive, ne faut-il pas s'interroger en prenant de la hauteur sur ce qu'est la co-création de valeur responsable reliant, en mode réseau, le conducteur du véhicule, l'assureur, le garagiste, le constructeur automobile, les sous-traitants, le banquier, etc. ? Si un conducteur ne respecte pas la limitation d'alcool au volant, s'il ne répare pas à temps son véhicule, s'il conduit sans prudence malgré les consignes vocales lancées par le véhicule, il est le principal responsable en cas d'accident. Mais si le constructeur fournit des pièces défectueuses, ou si les répartitions ne sont pas assurées à temps, la voiture connectée le sait et le dit. Chacun prend alors ses responsabilités. Mais 'l'objet' a aussi sa part de responsabilité dès lors qu'il peut avertir d'un dysfonctionnement. Le décideur final n'est plus l'homme car l'objet peut se substituer à celui-ci et arrêter de fonctionner pour prévenir un risque.

On pourrait se poser les mêmes questions avec la domotique 2.0. comme l'aide personnalisée aux seniors et l'amélioration de l'autonomie à domicile, les tâches quotidiennes facilitées pour tous, toute la chaîne des fournisseurs d'aliments dès que le réfrigérateur signale une fin de stock, des réparateurs d'appareils défectueux mobilisés à temps, la sécurité de l'habitat assurée, la traçabilité des documents et l'aisance pour les retrouver, l'accès à l'information dans toutes les pièces, avec des aides financières et de crédit pour anticiper certains nouveaux travaux qui se présenteront, etc.

Au-delà de l'apprentissage des nouvelles interfaces homme-machine, le défi consiste à travailler sur la transformation sur le plan de l'épistémologie des nouvelles Missions. Il s'agit donc d'importants chantiers qui nécessitent un savoir-faire d'animation et un savoir-être mature pour être en mesure de responsabiliser ces Multiples dans le mouvement.

(24/03/2014)

Cet article porte sur les 4 dernières des 8 recommandations clés du Plan d'action pour assurer la Transformation numérique de l'entreprise dans de bonnes conditions. Il fait suite aux articles parus les deux dernières semaines.

5 - Eclairer les dirigeants qui souhaitent créer des chaînes d'alliance pour peser sur le marché

Des études démontrent qu'une majorité de dirigeants en quête de croissance, s'appuient sur des alliances qui peuvent aussi prendre la forme d'acquisitions, y compris d'une jeune start-up avant qu'elle ne grandisse, de peur qu'elle devienne une menace, car elle a un savoir-faire et une technologie qui s'imbriquent dans la grande organisation déjà en place.

Les alliances peuvent impliquer également le client si son imaginaire libéré est entendu par l'entreprise numérique (par exemple, dans le domaine du voyage des acteurs comme Booking.com, ou Voyage-privé.com. ont bien compris ce principe). Tout en restant leader dans son domaine via le numérique, il faut avoir une disponibilité dans la relation client à visage humain (exemple : BSP-auto.com).

L'entreprise numérique doit donc se mettre à l'écoute des impressions, des perceptions, des intuitions et des émotions du client (ateliers créatifs, espaces collaboratifs, enquêtes personnalisées, contacts directs au niveau local, le client entre dans l'usine, etc.). Il faut que le système d'information et de communication (S.I.C.) s'adapte vite à ces transformations conjuguant les démarches déterministes (fondations du S.I.C.) et celles plus empiriques (ce que l'on nomme les 'commodities'). Il faut encourager le client à porter plusieurs casquettes et entendre ses signaux faibles (les réclamations, les clics sur « j'Aime », etc.) face à l'entreprise numérique qui est, par nature, sans visage. Un client n'y est donc pas seulement un consommateur mais aussi un producteur et diffuseur d'informations 'faibles', un propagateur et un catalyseur de synergies, un contributeur de l'innovation collaborative et malgré soi, un transformateur-influenceur caché du comportement des autres. Par exemple TripAdvisor.fr a une influence sur les choix du client. Le S.I.C. de l'entreprise numérique doit donc avoir cette capacité d'agrégation, et si nécessaire de partage, instantanés des objets et contenus numériques pour traiter une demande.

6 - Accompagner par le questionnement ceux qui veulent changer le monde

La DSI doit faciliter la lisibilité de ces transformations auprès des parties prenantes et celles concernées. Il y a beaucoup d'opinions sur le numérique et beaucoup de solutions et de recettes, mais malheureusement moins de « questionnement » de fond. Par exemple, le thème des cyber-risques et des nouvelles menaces mais aussi les opportunités à saisir est essentiel. Les directions générales souhaitent être non seulement informées mais être aussi immergés dans l'économie connectée numérique. En effet, IT + S.I. ne créent pas systématiquement de la valeur s'il n'y a pas du sommet à la base de l'organigramme une métamorphose des comportements. Mais les langages ne se rencontrent pas toujours dans un univers de sur-spécialisation. Pour mûrir dans le domaine du numérique, la méthode à utiliser ne vient pas de la technique. Jean Piaget nous a révélé les mystères de l'évolution de l'enfant et le processus d'adaptation par assimilation / accommodation des objets (aujourd'hui, nous dirions de l'internet des objets) et les réactions circulaires qu'elles engendrent.

La nécessité d'un « Langage commun », au-delà du Modèle, et celle d'une « Carte d'orientation » m'ont amené à les présenter dans mon dernier livre sur la « Gouvernance de l'information pour l'entreprise numérique ». Ils s'adressent aux décideurs. La Direction Générale et les Métiers sont en effet, à leur insu, influencés par les lobbys externes et les évangélistes du numérique qui ne

mentent pas sur le « numérique », mais qui ne disent pas toute la vérité sur tous les impacts liés aux changements radicaux, fondamentaux et brutaux qui s'annoncent (internet des objets, Big data, web sémantique, lunettes connectées, surveillance généralisée, « réalité augmentée », composants Métiers prêt-à-planter, etc.).

Ces derniers engendreront une profonde mutation du travail et de l'emploi et auront d'importants impacts sur la performance. On tente dans la plupart des cas de chercher une solution de sauvetage lorsqu'il est déjà trop tard, sous la pression de la rue en colère. Il aurait fallu appliquer ce Plan d'action plus tôt. Par conséquent, les utilisateurs sont partagés entre le fait d'aller de l'avant (par exemple vers le Cloud) ou au contraire de maintenir leurs habitudes anciennes. Chacun hésite entre confiance et méfiance, mais les risques sont là. Le mouvement « numérique » est en marche et on ne peut l'arrêter. Mais dans quelle direction faut-il aller et quelle trajectoire doit-on suivre ensemble ?

7 - Tenir compte des facteurs culturels en restant humain et fidèle à l'éthique

Aucune culture ne détient la vérité et ne se promeut par le centre, sinon au sein des dictatures. Ou bien, cette promotion prend la forme plus discrète de comportements mimétiques qui se généralisent boostés par les géants du web (par exemple la publicité « sans faire mal » sur Google) ou le fait « d'exister » en étant sur Facebook, comme ... les 'amis'. Chaque culture d'équipe au sein d'une même entreprise a en effet sa propre relation au temps et son propre rythme face à l'accélération. Les digital natives ont leur mot à dire. Ils veulent un monde de coopération, d'engagement réciproque. Un monde moins terne, plus égalitaire, plus juste, moins pyramidal, plus porté par un sens qui transcende, plus créatif, où l'autonomie est respectée. Il faut les écouter. Leurs critères de motivation prioritaires sont par exemple après le salaire, l'ambiance de travail, l'esprit d'équipe, l'écoute, un autre rapport à la hiérarchie, un environnement de travail moderne, etc. Les anciens ont beaucoup à apprendre d'eux et si chacun quitte ses croyances, ils peuvent s'associer au lieu de maintenir cette absurde ligne de fracture que l'on tente à juste titre de gommer et qui nourrit depuis quelques années les débats.

La coordination et la régulation d'ensemble relève d'un travail d'orfèvre, à assurer dans la durée et sans écarter personne. Il faut aller « au-delà de la culture », comme le dirait Edward Hall. Pour preuve, il a fallu la nomination de Louis Gerstner à la présidence d'IBM en 1993 pour de nouveau faire « danser » cet « éléphant ». La DSI doit donc contaminer la « culture numérique » en allant au-delà...

Les leaders internes doivent être aguerris et formés à l'écoute et à la négociation permanente au lieu d'imposer une solution linéaire et déterministe top down. Chaque individu a ses propres repères en matière de prise et gestion des risques, de rapport à la hiérarchie, d'imaginaire du rôle du chef et des rapports de subordination (qui d'ailleurs évoluent dans le temps). Il ne s'agit pas ici de voir une masse d'individus étiquetée d'une culture homogène, mais de considérer chaque individu dans sa singularité.

8 - Mettre la relation au coeur de nos métiers et devenir un partenaire solide au service des nouvelles idées.

La DSI peut assurer le leadership avisé pour un S.I.C. ajusté à la volonté politique au plus haut niveau. Il lui faut tisser des relations de confiance dans la durée. Il ne suffit pas de centraliser les informations clients de l'entreprise connectée et ubiquitaire, rénover quelques applications et architectures technologiques, automatiser et optimiser les processus d'entreprise actuels,

développer un projet séduisant sur l'heure et se contenter dans son rôle fixe de « gardien du temple ». Il faut co-construire avec les Métiers et la DG des valeurs repères dans un monde qui change en permanence.

De plus, il faut transversaliser les énergies créatrices le long des flux de travail et d'information car près de 8 collaborateurs sur 10 ont un smartphone à leur portée (mode BYOD ou COPE). Il faut de nouveaux processus et modèles de prise de décision car l'environnement est devenu incertain (www.lestableauxdebord.com).

Il faut en permanence améliorer ces modèles. La révolution de l'analyse sémantique des données est en marche. Le défi est immense et ne se limite pas seulement à la sécurisation unifiée qui est certes une grande priorité face à l'homme nomade. Il consiste à dynamiser les nouveaux services numériques et en faciliter l'orchestration. L'entreprise se trouve en effet confrontée à un accroissement massif du volume des données hétérogènes (Big Data). La clé 4 G verrait un trafic, selon certains experts, qui décuplerait d'ici 2017. Quant à la clé 5G qui est en cours d'étude, elle annonce, selon news-republic.com (24/02/2014) : « une « l'explosion du trafic de données sur les appareils mobiles ». Le trafic d'ici 2020 serait des milliers de fois plus important qu'en 2010. Des capteurs de toutes sortes collectent déjà les informations par de multiples canaux. La combinaison des applications traditionnelles et celles dédiées à la mobilité et à la « réalité augmentée » change radicalement l'exploitation des données et contenus numériques.

La question du moment

En conclusion, tout reste à faire. La question est « quand » faut-il élaborer ce Plan d'action et passer à l'acte ?

Gérard Balantzian

Publié dans

<http://www.cio-online.com/contributions/lire-l-entreprise-numerique-mobile-et-sociale>



Gérard Balantzian

Consultant et animateur de séminaires

Pionnier dans le domaine du management et des systèmes d'information depuis 1982, Gérard Balantzian a initié en France le développement des schémas directeurs, de la cogouvernance® et des pratiques coopératives de transformation des systèmes d'information. Il a dirigé pendant plus de 20 ans l'antenne parisienne de l'Université de Technologie de Compiègne (IMI - Institut du Management de l'Information). Conférencier international, il est également auteur de nombreux articles dans la presse spécialisée.

Livres de Gérard Balantzian :

Aux éditions Masson : Les schémas directeurs stratégiques (1982, 1988, 1992) ; L'évaluation des systèmes d'information et de communication (1988) ; Aux Editions d'Organisation : L'avantage coopératif (1997) ; Les systèmes d'information : art et pratiques (collectif) en 2002 ; Tableaux de bord pour diriger dans un contexte incertain, (collectif) en 2005 ; Aux éditions Dunod : Le plan de gouvernance du S.I. (2006, 2007, 2011) ; Aux éditions Hermès Lavoisier : Gouvernance de l'information pour l'entreprise numérique (2013).