

Programme international de recherche « *Information Systems Dynamics* »

Le programme ISD porté par la Fondation CIGREF, a pour ambition de dessiner les contours possibles de l'entreprise de 2020, en tenant compte à la fois de l'histoire des usages des systèmes d'information dans l'entreprise et des émergences en cours au plan sociétal.

Avec la collection « Les Essentiels », la Fondation CIGREF propose une synthèse de chacun des projets portés par le programme ISD

« Les essentiels »



Pratiques émergentes dans les activités professionnelles grâce aux technologies innovantes

L'étude METEPE (Définir et évaluer une nouvelle méthodologie s'appuyant sur des technologies innovantes pour étudier des pratiques émergentes dans les activités professionnelles) est un projet de recherche mené par :

François SILVA, professeur à l'ESCEM Tours/Poitiers, et Directeur de l'Institut des Nouvelles Pratiques Managériales. Il est titulaire d'un doctorat de sociologie de l'Université de Toulouse Le Mirail. Il a été responsable du projet européen Agora RH « Etude sur les enjeux RH en Euro méditerranée ». Il est par ailleurs responsable de l'Observatoire des RH de la Fédération Méditerranéenne des Ressources Humaines (FMRH) et membre du Comité de Rédaction des revues Personnel et Management et Avenir.

Eddie SOULIER, enseignant-chercheur à l'Université de Technologie de Troyes, membre permanent du Laboratoire Technologie de la Coopération pour l'Innovation et le Changement Organisationnel (Tech-CICO) et Responsable du Centre d'Innovation Pédagogique (CIP) de l'UTT. Titulaire d'un doctorat spécialité Informatique, Télécommunications et Electronique de l'Université Pierre et Marie Curie Paris VI, il enseigne la gestion des SI.

Hassan MAGED, chargé de recherche l'ESCEM et doctorant en stratégie à l'ESCEM.

Etudier des pratiques émergentes dans les activités professionnelles grâce aux technologies innovantes

*Dans cette étude¹, **François Silva**, Professeur à l'ESCEM et Directeur de l'Institut des Nouvelles Pratiques Managériales, **Eddie Soulier**, Professeur à l'UTT de Troyes et **Hassan Maged**, chargé de recherche à l'ESCEM, ont réfléchi à l'élaboration d'une méthodologie pour étudier les pratiques émergentes liées aux outils collaboratifs et sociaux dans les activités de travail.*

Avec l'introduction des technologies collaboratives et sociales, ce n'est plus l'information, mais la manière dont les salariés organisent leur travail qui est modifiée. Chacun peut être joignable à tout moment, sans contraintes de temps et d'espace. Cette évolution s'accompagne de l'émergence de nouvelles pratiques sociales, organisationnelles et managériales, avec notamment l'apparition d'organisations collaboratives.

Les pratiques professionnelles reposent sur plusieurs dimensions : les acteurs humains, la technologie et les propriétés institutionnelles (structure, stratégie, mécanismes de contrôle, procédures, etc.) On peut en déduire plusieurs types d'interactions : la technologie est le fruit et le moyen de l'action humaine ; les propriétés institutionnelles conditionnent l'action humaine au travers de la technologie ; les interactions passant par la technologie influencent à leur tour les propriétés institutionnelles.

¹ Définir et évaluer une nouvelle méthodologie s'appuyant sur des technologies innovantes pour étudier des pratiques émergentes dans les activités professionnelles – Projet Metepe

Les technologies de l'information « 2.0 » constituent un moyen de construction des connaissances par les acteurs eux-mêmes. Ces technologies entraînent l'apparition de nouvelles compétences de communication et d'organisation, débouchant par exemple sur la création d'équipes virtuelles collaborant à distance.

Selon la théorie du Management des Interactions Humaines, il existe deux types de processus : les processus mécanistiques, routiniers, et souvent automatisés, qui requièrent peu de participation de la part des hommes, et les processus pilotés par l'homme, fondamentalement collaboratifs, dynamiques et innovants.

Les systèmes permettant de modéliser les interactions humaines utilisent à l'heure actuelle des diagrammes Rôle Activité (RAD). Ces diagrammes sont composés de rôles (responsabilités des utilisateurs dans le processus), de ressources (informations et éléments requis pour que l'utilisateur participe au processus), d'activités (permettant de manipuler les ressources), d'utilisateurs, d'états par lesquels passe le processus (avec les conditions permettant de passer d'un état à l'autre) et enfin d'interactions (deux rôles qui interagissent). Ces diagrammes permettent de décrire les bases de la collaboration humaine : construction d'équipe, communication, connaissance, gestion du temps, planification collaborative en temps réel...

A partir de ce modèle et de leurs recherches, les auteurs de l'étude ont élaboré un plan de codage permettant d'interpréter les comportements de collaborateurs familiarisés avec l'utilisation des NTIC dans leur environnement professionnel. Ils s'inspirent notamment du modèle REACT de Keith Harrison-Broninski, avec le processus suivant :

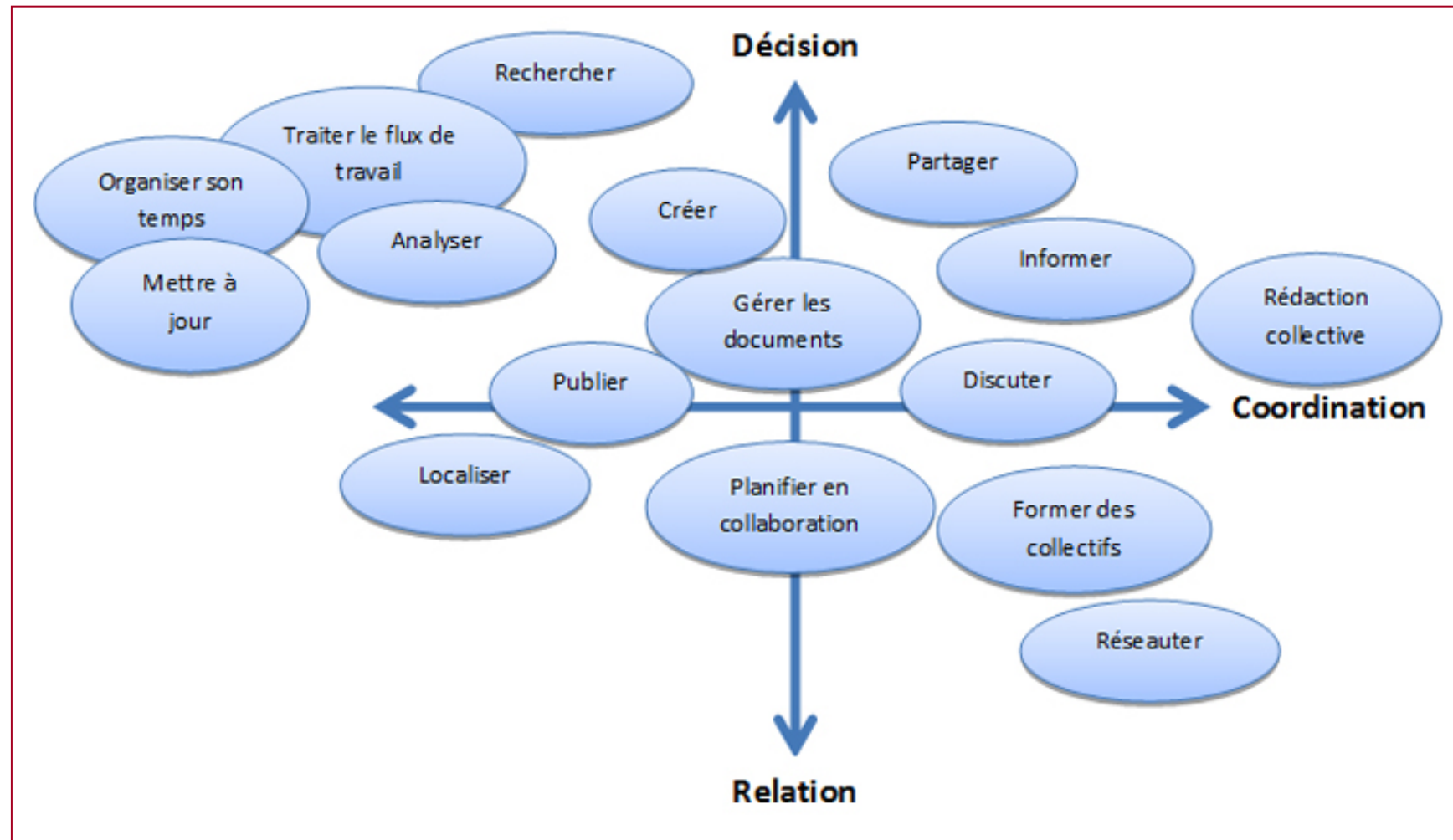
- Recherche : phase d'exploration et d'acquisition des informations. Il s'agit d'y accéder, d'identifier les ressources nécessaires et de mémoriser les informations collectées.
- Evaluation : tri et mise en relation des différentes informations
- Analyse : phase d'analyse pour décider de la méthodologie à adopter pour traiter la problématique
- Contraintes : il s'agit de diviser le travail en plusieurs tâches et de les organiser dans une structure cohérente, avec une gestion opportuniste des contraintes qui influencent la réalisation de chaque tâche.
- Tâches : allocation des tâches aux personnes de l'équipe



Proposition de classification des usages et pratiques

| Type d'usage/de pratique | Activités |
|---|--|
| Travail autour du contenu | Rechercher/traiter le flux de travail/classer les ressources |
| | Localiser |
| | Analyser |
| | Créer/publier du contenu |
| | Mettre à jour les données/gérer les documents |
| | Coopérer (contenu collaboratif, co-édition) |
| Travail d'organisation/de coordination | Organiser les collectifs/participer aux collectifs |
| | S'organiser pour être efficace (gestion personnelle) |
| | Planification collaborative en temps réel du travail |
| Travail de communication | Partager les ressources |
| | Informé (communication horizontale, remontante ou descendante) |
| | Réseauter |
| | Discuter |

Ces usages ont été classés dans une matrice avec deux axes, l'un distinguant gestion personnelle de l'efficacité et gestion collective (coordination), l'autre les activités centrées sur la décision de celles centrées sur la relation.



(Source : E. Soulier, 2011)



Conclusion

La numérisation des organisations entraîne l'apparition de nouvelles pratiques. Pour analyser ces dernières, un nouveau cadre de référence s'appuyant sur la notion d'interaction est nécessaire.

L'étude des nouvelles pratiques s'appuyant sur les outils technologiques confirme l'importance des gains de productivité. Mais pour atteindre et maximiser ces gains, il faut encadrer les usages de ces outils par des règles de méthode. Il faut également une méthodologie pour leur mise en place. Il conviendrait de réfléchir à la mise en place d'un observatoire de ces nouvelles pratiques.

Cet observatoire devrait permettre de développer des études concrètes pour que les entreprises puissent comprendre ces pratiques émergentes et qu'elles puissent améliorer la manière dont elles les prennent en compte.



Synthèse librement écrite par le CIGREF, à partir des rapports remis par les chercheurs dans le cadre des travaux de recherche menés pour le programme ISD de la Fondation CIGREF. Ces travaux pourront faire l'objet de publications scientifiques (ex: Springer-Collection « Espaces numériques »).

Le Comité scientifique de la Fondation CIGREF



Pr. Ahmed Bounfour
Université
Paris Sud 11



Pr. M. Lynne Markus
Bentley
University



Pr. Pirjo Stahle
Finland Futures
Research Center



Jean-Eric Aubert
World Bank
Institute



Pr. S. K. Batra
Institute
of Management
Technology Ghaziabad



Pr. M Beaudouin-Lafon
Université
Paris Sud 11



Pr. P-J Benghozi
École
Polytechnique



Pr. M. Cavalcanti
Federal University of
Rio de Janeiro



Pr. Leif Edvinsson
University
of Lund



Patrick Fridenson
EHESS, Centre
de Recherches
Historiques



Dominique Guellec
OCDE, Senior
Economist



Pr. Tom House
Naval postgraduate
School of management



Pr. Juinichi Iijima
Tokyo Institute
of Technology



Pr. Moez Limayem
University
of Arkansas



Pr. Rik Maes
University
of Amsterdam



Pr. P. Meusburger
University
of Heidelberg



Pr. Ian Miles
University
of Manchester



Pr. Yves Pigneur
Université
de Lausanne



Gérald Santucci
Cion Européenne, DG
Société de l'Information



Pr. Frantz Rowe
Université
de Nantes



Pr. Eric Tsui
Hong Kong
Polytechnic
University

La Fondation CIGREF bénéficie du soutien de :

ALTRAN
CIS



Capgemini Consulting

Microsoft

SOCIETE GENERALE



Suivre, commenter, partager l'actualité sur le blog
de la Fondation CIGREF

www.fondation-cigref.org

Ci ● **Fondation**
IGREF

SOUS ÉGIDE DE LA FONDATION SOPHIA ANTIPOLIS