

Le 22 février 2005

## TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET ORGANISATION DU TRAVAIL AU SEIN DE L'ENTREPRISE

L'accès à la société de l'information implique que les rôles des acteurs soit défini : Etat, entreprise et banque.

1-L'Etat est sollicité pour mettre en œuvre un système incitatif, pour réguler, pour réglementer, pour développer la formation, le capital humain étant un facteur essentiel, pour soutenir le financement, donner l'exemple en développant le e-gouvernement etc... sans oublier les réformes structurelles pour déboucher sur un raffermissement de la concurrence qui influe en particulier sur l'abaissement des coûts nécessaire pour stimuler l'utilisation des technologies de l'information et de communication, etc...

2-En revanche, je voudrais mettre l'accent sur les changements d'organisation au sein de l'entreprise qui impliquent l'usage des technologies de l'information et de la communication. Toutes les études menées démontrent que l'usage des technologies de l'information et de la communication n'est qu'une des pièces de la productivité, l'autre volet essentiel est **l'organisation du travail**, il s'agit d'une révolution culturelle au sein de l'entreprise à travers l'atténuation du système hiérarchisé au profit du travail en réseau traduisant une **déconnexion entre travail, pouvoir et savoir**. En effet, ce n'est que lorsque les investissements dans les technologies de l'information sont combinés avec d'autres instruments de gestion que les avantages découlant de leur utilisation sont les plus importants.

Ces instruments de gestion concernent :

- Une nouvelle stratégie
- De nouveaux processus commerciaux
- De nouvelles structures organisationnelles
- Une meilleure qualification du personnel.

Autrement dit, le succès de l'intégration des technologies de l'information passe par un **ajustement structurel significatif**. En effet, les technologies de l'information impliquent le partage et la coordination de l'information entre les différentes parties concernées et réduisent la nécessité de cadres intermédiaires tout en favorisant une structure

organisationnelle des groupes semi-indépendants entretenant des relations latérales plutôt que verticales ; il arrive même que ces groupes ne fassent plus partie de l'entreprise, ce qui lui permet de sous traiter, d'externaliser et de se concentrer sur ses véritables compétences (les coûts de transaction sont profondément réduits) car la transparence de l'information et sa vitesse de transmission facilitent ces stratégies d'externalisation.

Plusieurs études ont été menées pour démontrer que les technologies de l'information améliorent la productivité à condition d'innover sur le plan de l'organisation ; par exemple l'utilisation des technologies de l'information et de la communication conjuguée à la délégation de la décision accroît la rentabilité des investissements dans les technologies de l'information.

Il faut donc s'interroger sur la portée des changements provoqués sur le management des entreprises et du passage à un e-management qui modifie profondément la gestion des ressources humaines et le fonctionnement de l'entreprise.

Les objectifs seront de plus en plus **l'adaptabilité** à la demande, la **réactivité**, la **qualité** et surtout l'optimisation du processus productif par une **polyvalence** accrue des salariés et une **délégation** des responsabilités aux niveaux hiérarchiques inférieurs.

3-La troisième question importante qui interpelle est liée au financement et il est possible de formuler quelques observations sur l'interaction entre finance et innovation.

Le traitement du risque est le problème majeur qui se pose et par conséquent il apparaît que les marchés boursiers secondaires sont, sans doute, une meilleure source de financement que les formes classiques d'endettement qui nécessitent une capacité d'autofinancement et des biens à donner en garantie. Il est admis que quels que soient les efforts de l'Etat en matière de garantie bancaire, ces efforts ne peuvent se substituer à des marchés financiers fonctionnant efficacement.

Mais on peut poser la question : qu'en est-il des pays où les marchés financiers sont insuffisamment développés ?

Un élément de réponse, les grandes entreprises en place peuvent être des acteurs majeurs dans les industries nouvelles comme l'illustre le cas de la téléphonie mobile.

Il y a donc à organiser un partenariat grandes/petites entreprises, un partenariat privé-privé... c'est un autre débat.

La deuxième observation concerne l'interaction entre financement et innovation c'est-à-dire qu'elle concerne le capital risque ou les nouvelles formes de financement de l'innovation à haut risque. Nouvelles, parce qu'elles doivent associer le financement, la gestion et le développement de projets innovants et donc à risques.

Plus que le montant de l'investissement, la qualité du soutien fourni, les conseils en matière de gestion, l'évaluation et le suivi des entreprises innovantes sont les conditions qui déterminent le succès du financement par le capital risque et par conséquent l'effet sur l'économie et la croissance ; il ne faut pas oublier que la question centrale qui constitue le point de départ et le point d'arrivée est la suivante : comment faire jouer aux technologies de l'information un rôle déterminant dans la croissance et la création d'emplois ? Il y a certainement un large éventail de facteurs pour créer les bases de cette croissance économique et sociale mais il faut commencer par la mobilisation de l'ensemble des acteurs.