


EXEL

LE MAGAZINE DES MANAGERS POSITIFS

#24 - Septembre - Octobre 2005

Fr. 7.-

EXEL

A man with short brown hair, wearing a dark suit jacket over a white shirt, is sitting in a large, futuristic, light-colored chair. The chair has a high, rounded backrest and two large, circular, dark-colored elements on the sides. The background is a plain, light color.

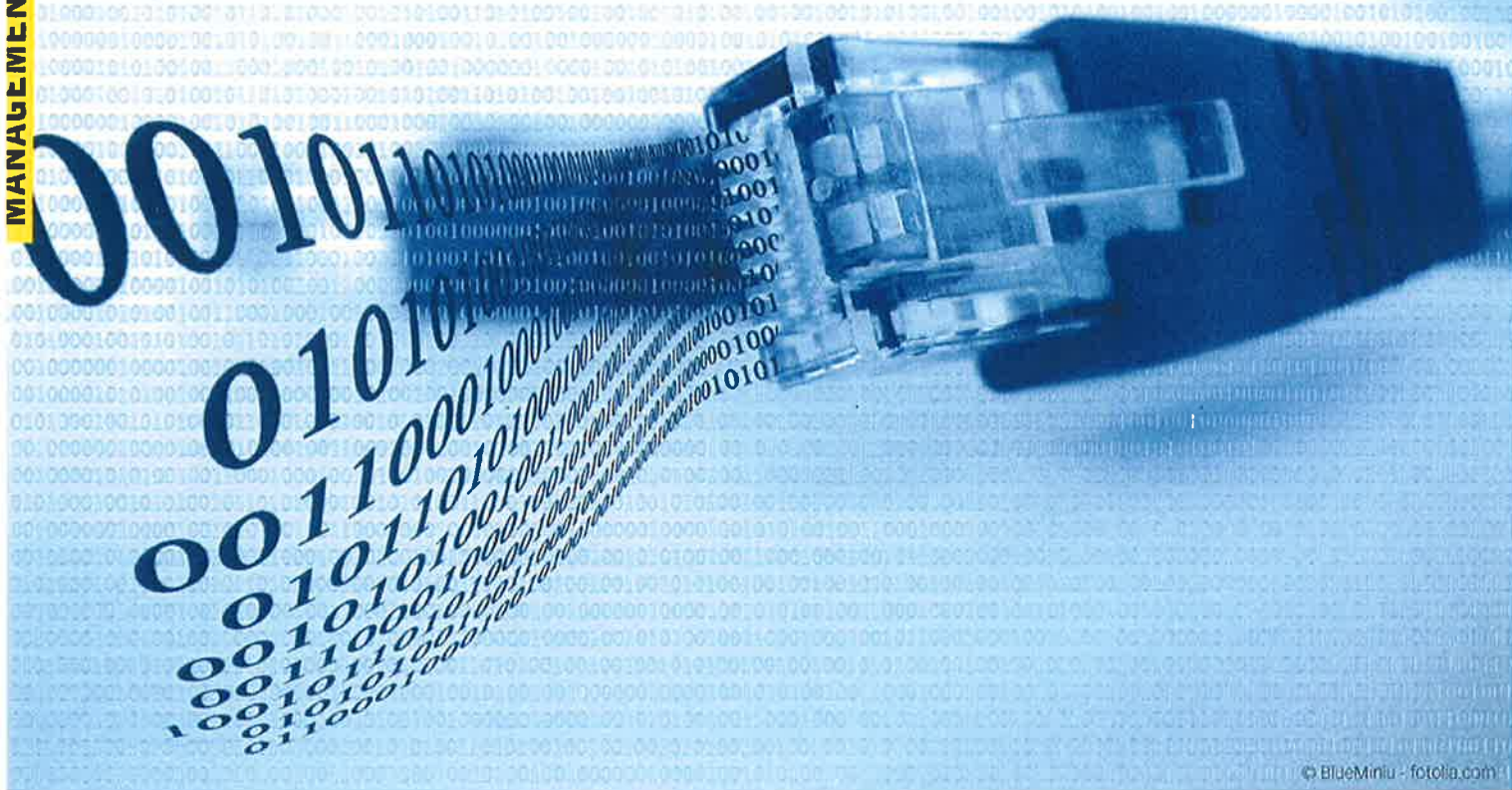
CARRIÈRES Comment être la tête qu'on chasse?
GESTION Sauve-qui-peut ou accrochez-vous?
LA JOURNÉE DE... Alexis Meyer
SANTÉ Traitement de l'arthrose
LIVRE Une bio égratigne le patron d'Apple

Sébastien Thoen, Comédien et auteur

BUSINESS

TECHNO

ZONE LIBRE



LES IMPACTS DES OUTILS IT

SUR LES INDIVIDUS

Les outils informatiques sont autant d' alliés précieux que, parfois, des ennemis redoutables! Choisissons donc nos alliés.

par Alain Mounir

Les motivations qui animent notre intérêt pour l'informatique...

La consommation, elle nous invite à des renouvellements constants et systématiques des solutions installées. Certains fournisseurs ont d'ailleurs fait preuve d'un marketing puissant et très créatif pour générer des besoins grandissants en termes de softwares et hardware. Régulièrement le taux d'utilisation réel des outils frôle péniblement les 15% de leurs potentiels techniques, nous pensons en particuliers aux solutions bureautiques et multimédias. «Et pourtant elle tourne!» dit-on ...

L'autonomie. Le phantasme de pouvoir assimiler plusieurs «métiers». Qui d'entre nous ne s'essaie pas à la PAO, aux «flyers self-made», au montage Vidéo, au graphisme, au montage photo, aux calendriers de fin d'année, à l'édition/la production musicale, etc... ? Quelle idée séduisante qu'en «trois clics» nous devenions des créateurs géniaux ?

La vitesse d'accès aux résultats. En quelques dixièmes de secondes, en quelques minutes, quelques heures au plus, l'informatique génère des résultats tant quotidiens qu'experts. Des

résultats de confort (lumières, horaires, appareils ménagers, téléphonie, véhicules, jeux, accessoires) ou, plus scientifiques (tableaux de bords, modélisations, visualisation, etc.), sont à notre disposition avec une facilité grandissante. Nous n'imaginons donc pas un monde qui tombe en panne de processeur ou de circuits intégrés! Quelle aisance et quel confort de disposer de ces milliards d'automatismes programmés...

La simplification des démarches. Le slogan « en quelques clics de souris » en a fait sourire plus d'un de satisfaction ou de désillusion. Il est vrai que dans ce monde complexe, la simplicité séduit. Le fait de pouvoir faire faire, faire choisir, faire calculer, faire comparer reste une prestation de service clé dans de nombreux domaines et que nous saluons.

La compréhension. Trouver l'explication à un phénomène, trouver les arguments d'une hypothèse, assimiler des notions pour avancer dans nos certitudes, comparer des sources dans nos interrogations, le besoin de compréhension répond à une de nos peurs fondamentales: le vide. Donc, à combler le mieux possible par notamment notre «compréhension» des choses.

La modélisation, la visualisation, la simulation. Ce paragraphe est une catégorie proche de la compréhension. L'informatique nous permet de construire des images virtuelles d'idées, de projets, de concepts. C'est comme prendre part au voyage dans le temps: j'obtiens «en vrai» ce qui n'existe pas encore. A notre époque où

de nombreux cycles s'accélérent, d'autres se prolongent, l'anticipation et les qualités d'abstractions deviennent un atout pour créer des réponses nouvelles aux besoins.

Les trois questions qui nous semblent pertinentes pour faire identifier, dans ces quelques motivations énoncées, lesquelles sont écologiques (au sens systémique du terme): 1) Quels besoins réels activent nos choix d'acquisition et d'utilisation des outils informatiques? 2) La qualité produite avec l'outil est-elle à la hauteur de l'investissement de temps? 3) Les nouveaux impacts générés par l'utilisation de l'outil sont-ils acceptables (acquisition de compétences et effets)?

Un exemple au vol, qui a déjà fait l'objet d'un de nos articles: les e-mails. Les trois questions précédentes ont généré souvent les réponses suivantes: 1) besoins de facilité de communication et de transmettre des messages aux collaborateurs/clients en tout temps. 2) Lorsque les compétences de communication et les contenus sont pertinents, la valeur ajoutée des messages transmis améliore la performance des lecteurs. 3) Si le point 2 n'est pas correctement couvert: surcharge de messages politiques, informatifs sans valeurs ajoutées, protectionnistes, réceptacles des frustrations, etc. Sinon: amélioration de la réactivité et de la créativité, développement de la confiance, accélération des déploiements de solutions à des questions posées, ...

Quelques effets recherchés de référence d'une solution informatique pertinente...

- Simplifier le traitement des grands volumes d'informations dans des règles éthiques et de bon sens tels que: fiables, pérennes et potentiellement confidentielles.
- Soutenir les tâches exécutives dans les processus opératoires, qu'ils soient passifs ou encore à faibles valeurs ajoutées.
- Accélérer l'accès à l'analyse et la modélisation des données utilisées.
- Augmenter l'autonomie des utilisateurs dans les choix d'actions et de décisions.
- Faire progresser les compétences des utilisateurs sur la durée.
- Développer la transparence et l'adaptation des processus.

Les observations d'effets pervers de l'informatisation en lien avec les activités humaines.

Trois grandes catégories de solutions informatiques retiennent notre attention. Nous développerons quelques effets pervers spécifiques identifiés de chacune d'entre elles.

La première, les solutions de gestion de processus (ERP). Parfois, les processus et les règles de la solution informatique enferment l'utilisateur dans un mode de pensée trop restrictif. Lorsque la solution est conçue pour être paramétrable afin de s'adapter aux

spécificités rencontrées, elle met également en évidence une limite face aux clients utilisateurs qui n'ont pas une large maîtrise de leur domaine. La deuxième, les solutions d'assessments. La curiosité liée aux comportements, aux caractères, aux stratégies des individus devient un facteur de sécurité dans les phases de recrutements, de promotions, de carrière ou simplement d'orientation. Le simple fait de modéliser une partie de ce qui compose l'individu est un non sens, dont nous convenons qu'il est un compromis entre le «rien» savoir et «tout» savoir sur l'individu.

L'effet pervers de la majorité de ces solutions d'évaluations d'individus se place le plus souvent dans l'aspect marketing de l'outil (souvent une synthèse de sources existantes à laquelle on ajoute une couche de personnalisation plus ou moins utile).

Les autres effets pervers se placent, eux, dans le profil de compétences des utilisateurs des résultats. Les outils ayant simplifié (parfois au niveau simpliste) la modélisation d'un critère de l'individu, si l'utilisateur n'a pas les compétences requises pour prendre le recul indispensable par rapport à l'hypothèse proposée par l'informatique, il procédera à des raccourcis incomplets et inexacts. Nous parlons ici de l'importance de la restitution et du feed-back par le client de ce genre de solutions.

La troisième, les outils opératoires courants. Lorsque l'outil informatique simplifie efficacement les tâches, ceci peut provoquer une absence de lucidité sur le Sens de l'action. En d'autres termes, le «avant» et le «après» de mon intervention est une connaissance importante pour que la qualité de l'information reste correcte. L'autre excès opposé est représenté par les options / modèles multiples / liens excessifs entre les applications. Cet excès de possibilités porte trop souvent préjudice à la qualité du message fourni. La surabondance de cosmétiques, de designs possibles monopolise l'énergie de l'utilisateur qui peut même se laisser guider par les options proposées, perdant ainsi de vue le Sens même de son action. Nous en voulons pour preuve la «graphique mania» en entreprise qui développe non-seulement un nombre de versions incroyables pour dire la même chose ou encore le temps passé sur des ajustements d'ordre purement esthétique. Dernière observation, l'utilisation fautive des éditeurs de textes est une vraie catastrophe si on observe le temps investi et les résultats obtenus (on ne passe pas du mode «machine à écrire» au mode «traitement de texte» avec la même stratégie!).

Pour conclure, des questions... L'outil ou la solution informatique relève à chaque fois un défi majeur: trouver l'espace au delà du simpliste et en deçà du complexe. Mais alors, qui se penche sur les compétences nécessaires pour aborder des situations complexes simplifiées? Que doit devenir la formation métier? Quelles limites à l'informatisation? ◀◀