



Cours Groupware et Travail collaboratif

Chapitre 2 : Enjeux du travail collaboratif (Partie 2)

Faïçal Felhi

felhi_fayssal@yahoo.fr

Enjeux de travail collaboratif – Enjeu organisationnel

- Un nouveau modèle : le réseau
 - Il s'agit d'une alternative face à la traditionnelle pyramide
 - Une structure en réseau favorise
 - les échanges entre salariés,
 - la valorisation et la capitalisation des connaissances des salariés
- Bénéfices
 - L'entreprise utilise de manière optimale des compétences de chacun
 - L'entreprise est plus compétitive et réactive.
- Les entreprises s'orientent peu à peu vers ce nouveau modèle organisationnel

Enjeux de travail collaboratif – Enjeu organisationnel

- Modèle en réseau
 - Problème:
 - La structure hiérarchique forte de la « pyramide » est délicate à éclater, car cela suppose une acceptation de partager le pouvoir et les responsabilités.
 - Il est inutile de modifier les « logiques d'action », c'est-à-dire les processus, sans modifier les « logiques de pouvoir», c'est-à-dire la structure, et inversement.
 - L'entreprise ne doit alors plus penser en termes de fonctions, mais en termes de processus.

Enjeux de travail collaboratif – Enjeu organisationnel

- Organisation basée sur les processus
 - La démarche du Business Process Rengineering émerge dans les entreprises depuis les années 1990
 - Il s'agit de faire passer l'entreprise
 - **d'une organisation basée sur les fonctions** comme la comptabilité, le marketing ou la production à
 - **une organisation basée sur les processus tels le développement de produit, la commande ou la facturation et encaissement**
 - Le tiers « organisation » du groupware consiste à conduire la **transition** d'une organisation cloisonnée basée sur les fonctions à une organisation structurée par des processus.

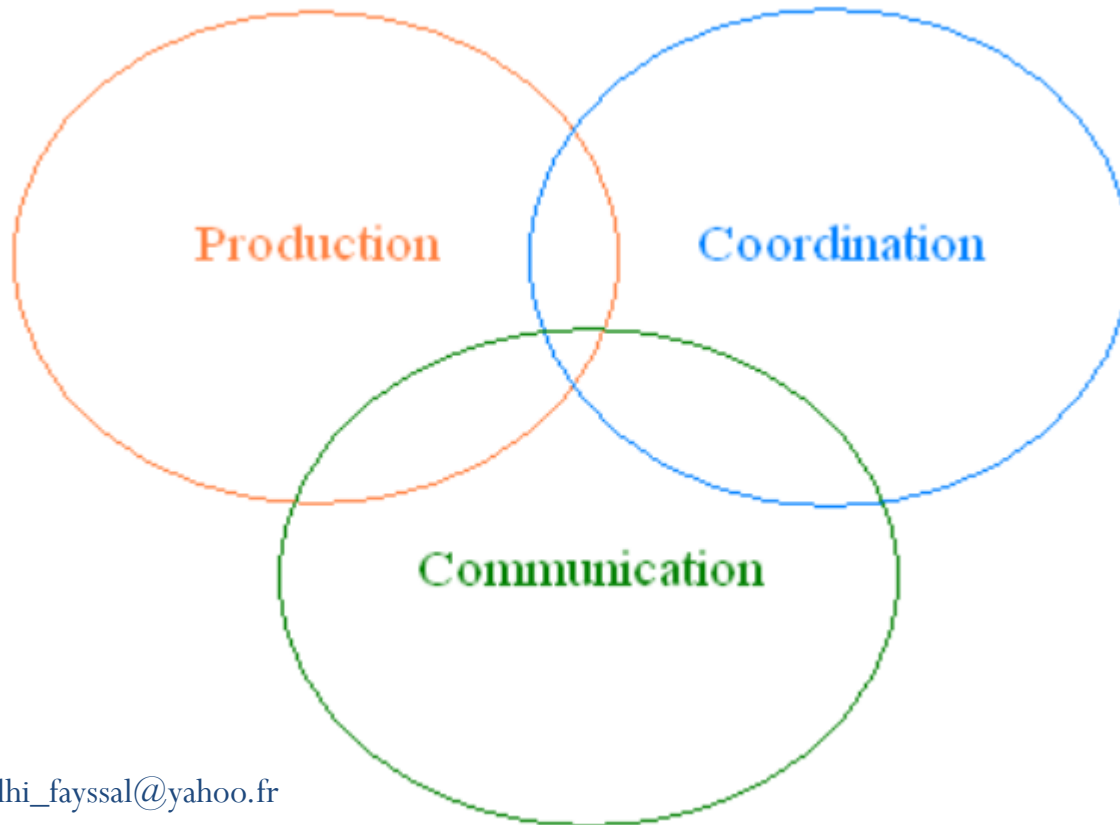
Enjeux de travail collaboratif – Enjeu organisationnel

- Organisation collaborative
 - C'est une organisation pour communiquer, coopérer et coordonner
 - La collaboration efficace repose sur les « **3C** » du travail collaboratif, à savoir la **communication**, la **coopération** et la **coordination**.
 - Ces trois mécanismes sont **interdépendants**.
 - La communication relève des interactions entre acteurs,
 - la coopération relève du partage de ressources utiles entre acteurs,
 - la coordination relève de la synchronisation des actions et des acteurs
 - La coordination se construit grâce à un minimum de coopération, et la coopération se construit sur un minimum de communication.

Enjeu organisationnel – organisation collaborative

- « le trèfle fonctionnel du travail collaboratif » représenté par Gilles BALMISSE.

Le terme « production » peut être rattaché à la notion de coopération.



Enjeu organisationnel – organisation collaborative

- Problème de communication, de coopération et de coordination, auquel la mise en place d'un environnement de travail collaboratif peut répondre:
 - dans les organisations, les individus connaissent mal les tâches situées en amont ou en aval de leur travail.
 - Ils n'ont pas une vision globale de l'activité à laquelle ils participent.

Enjeu organisationnel – organisation collaborative

- **Optimiser la communication**

- L'espace de communication est le support des échanges
- Il offre la possibilité de partager de l'information.
- La communication n'est pas réduite au simple échange d'informations ou de données, mais elle comprend également
 - « les processus collectifs de production de sens et les actes de langage par lesquels les membres de l'organisation s'engagent vis-à-vis des autres ».
- Le groupware offre ainsi une réponse aux volontés de simplification et de rationalisation des communications de travail, par notamment les techniques de messagerie électronique et de messagerie vocale.

Enjeu organisationnel – organisation collaborative

- **Communiquer pour coopérer**

- L'espace de coopération, ou de production comprend les produits, sources et résultats des activités du groupe.
 - Il s'agit de faire en sorte que les membres de l'entreprise soient emprunts de la volonté de coopérer, en les aidant à développer des compétences de travail en groupe et en leur fournissant les moyens nécessaires.
 - Les applications groupware permettent à plusieurs personnes travaillant dans des espaces différents de partager les mêmes données, les mêmes textes, les mêmes images et d'échanger leurs commentaires en temps réel.
 - Le partage d'information favorise l'interaction entre les membres d'un groupe et la «base commune s'enrichit avec les contributions de tous».

Enjeu organisationnel – organisation collaborative

- **Communiquer pour coordonner**

- La coopération nécessite une coordination pour
 - définir les acteurs,
 - identifier les activités et les tâches,
 - déterminer des responsabilités.
- Il s'agit d'une vue dynamique du système. Les applications du travail collaboratif aident ainsi les personnes d'un groupe de travail à
 - s'organiser,
 - planifier leurs actions et leurs ressources.
- Le Workflow (flux de travail) détermine des tâches de traitement d'information entre plusieurs personnes selon un circuit précisément défini.
- L'agenda de groupe permet de planifier facilement des réunions grâce à la messagerie.
- La gestion des tâches est une application groupware permettant d'organiser la réalisation d'un travail par plusieurs personnes, quelle que soit leur localisation.

Enjeu organisationnel – organisation collaborative

- Remarque
 - Selon les besoins en termes de travail collaboratif, les trois notions, communication, coopération et coordination n'ont pas la même importance.
 - Le travail collaboratif orienté gestion de contenu relève d'avantage de la coopération,
 - La gestion de projet fait la jonction entre les trois fonctions communication, coopération et coordination.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- La mise en place technique du travail collaboratif ne modifie pas en elle-même la structure de l'organisation.
 - L'installation d'applications groupware ne peut seule provoquer le changement.
 - Il est nécessaire que cette mise en place technique soit accompagnée d'un engagement des membres de l'organisation sur
 - des objectifs,
 - une démarche,
 - une organisation.
- Les outils informatiques mis en place doivent être adaptés aux besoins, compatibles avec l'existant et les personnels doivent être formés à leur utilisation.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- **Les changements informatiques**

- La dimension informatique d'un projet de mise en place d'un système de travail collaboratif consiste à
 - faire l'état des lieux des systèmes d'information et de communication existants,
 - à envisager leur remplacement ou modification.
- Le système d'information doit apporter des réponses aux besoins des groupes de travail en termes de
 - communication,
 - Coopération,
 - coordination,
 - Décloisonnement (ouverture),
 - Mutualisation (échange, partage),
 - Capitalisation (but commun).

Enjeu informatique du travail collaboratif

- **Les changements informatiques**

- Un environnement de travail collaboratif suscite trois mutations fondamentales
 - Comment passer de l'informatique individuelle à l'informatique de groupe ?
 - Cette interrogation consiste à envisager la communication entre plusieurs ordinateurs, qui est notamment rendue possible grâce aux architectures réseaux et client-serveur.
 - Comment passer des systèmes isolés aux systèmes intégrés ?
 - Cette question concerne la communication des applications, soit leur interopérabilité.
 - Les membres des équipes doivent pouvoir travailler ensemble et partager des données, même à partir d'applications différentes.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- **Les changements informatiques**
 - Comment ouvrir l'informatique interne à l'organisation informatique inter-entreprise?
 - Il s'agit d'envisager un mode de communication global et ouvert, tel un extranet qui est un site à accès sécurisé dont la consultation n'est autorisée qu'à certains acteurs extérieurs à l'entreprise, généralement ses clients et ses fournisseurs.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- **Les changements informatiques**

- La dimension informatique d'un projet groupware s'articule ainsi autour de quatre activités essentielles:
 - L'analyse des besoins et de l'existant suivie du choix d'un produit de travail collaboratif;
 - L'intégration de la solution choisie dans les systèmes d'information et de communication existants;
 - La définition de l'architecture de communication nécessaire à l'utilisation optimale du système;
 - Le processus de mise en place des applications parallèlement à une formation et un suivi des utilisateurs.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- **Convergence des technologies pour un essor (croissance) du groupware**
 - Les applications de travail collaboratif reposent sur
 - une infrastructure de base,
 - Le réseau,
 - un service de base, la messagerie.
 - Ces technologies se sont développées et permettent de mieux communiquer et cela plus rapidement.
 - Parallèlement, les possibilités de traitement se sont diversifiées
 - Grâce aux applications multimédia, on peut traiter l'information sous toutes ses formes, texte, image, son et vidéo.
 - Le développement de ces technologies et leur convergence a favorisé un essor du groupware.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- La messagerie électronique: un service essentiel
 - C'est un outil de communication qui permet l'échange de messages de manière asynchrone.
 - La messagerie électronique permet
 - de s'affranchir des contraintes traditionnelles de temps et de lieu.
 - le stockage et la circulation de l'information entre plusieurs personnes travaillant dans un espace différent ou non, à un moment différent ou non.
 - Elle constitue la base du travail en groupe.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- Une infrastructure fondamentale : le réseau
 - Un réseau informatique est une liaison entre des postes de travail pour leur permettre de communiquer.
 - Cette communication peut être de l'ordre du simple partage de périphérique ou d'application à des autorisations de travail au sein de processus pour les réseaux les plus matures.
 - Lorsque le réseau est local, et concerne par exemple un bâtiment, il est nommé Local Area Network (LAN).
 - Lorsqu'il est étendu au niveau d'un pays, continent ou plus, il est nommé Wide Area Network (WAN).

Enjeu informatique du travail collaboratif

- Une architecture client-serveur
 - L'architecture client-serveur est une architecture en réseau spécifiquement destinée au travail en groupe qui permet de partager
 - des périphériques, des fichiers et des applications,
 - des tâches entre le poste de travail d'un utilisateur et le poste de service.
 - Les postes peuvent être à la fois client et serveur.
 - Les applications du travail collaboratif reposent sur cette architecture client-serveur.
 - Le poste de travail est une plateforme cliente, demandant des informations à des serveurs reliés par des réseaux locaux (LAN) ou par des réseaux distants (WAN).
 - Cette architecture consiste à associer des ordinateurs en réseaux pour organiser un traitement coopératif entre les postes de travail

Enjeu informatique du travail collaboratif

- Usage des technologies du groupware
 - Plusieurs entreprises confondent « l'usage des technologies avancées » et « l'usage avancé des technologies ».
 - L'utilisation des technologies avancées consiste dans le cas du travail collaboratif à utiliser le groupware comme une « supermessagerie ». Cela équivaut en fait à environ 10% de ses potentialités.
 - L'utilisation avancée des technologies consiste quant à elle à un profond changement d'organisation pour obtenir une performance globale, notamment en termes de qualité, de délais, de coûts et de services au client (interne ou externe).
 - Cette distinction est à rapprocher de la différence qui existe entre les outils orientés développement et les outils orientés progiciels (produits logiciels).

Enjeu informatique du travail collaboratif

- Usage des technologies du groupware
 - L'usage avancé des technologies est proche de la notion d'outils de travail collaboratif orientés développement qui sont très puissants et permettent de construire des applications sur-mesure si l'entreprise dispose des moyens humains et financiers.
 - Les outils orientés progiciels sont plus proches de « l'usage des technologies avancées », puisqu'il s'agit d'utiliser un outil standard dès son installation.
 - Afin d'utiliser de façon optimale et efficace les outils de travail collaboratif, il est essentiel que des règles d'usage soient définies par les groupes de travail eux-mêmes.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- Une formation nécessaire
 - L'une des principales problématiques concernant le tiers informatique du groupware concerne la formation des utilisateurs aux outils de travail collaboratif.
 - L'introduction d'un environnement groupware nécessite trois niveaux de formation, correspondant aux différentes dimensions du travail collaboratif :
 - La formation à l'outil de travail collaboratif consiste à apprendre aux utilisateurs à travailler autrement, dans la nouvelle organisation mise en place.
 - Il s'agit par ailleurs davantage d'éducation que de formation
 - Il s'agit d'inculquer (enseigner, implanter) les nouvelles valeurs du travail en équipe afin de modifier la culture organisationnelle.
 - La formation à l'utilisation d'un outil de groupware doit s'accompagner d'un apprentissage de l'utilisation des procédures associées dans le cadre des objectifs des processus, afin de concrétiser la coopération entre les différents acteurs et de coordonner leur participation.

Enjeu informatique du travail collaboratif

- Une formation nécessaire (Suite)
 - La formation aux outils de groupware comprend également la formation aux applications.
 - Cette formation peut être réduite si la méthode de conception du projet a permis d'associer les utilisateurs dès la rédaction du cahier des charges.
 - Le développement par prototypage permet aux utilisateurs de suivre les étapes d'évolution, et au développeur d'adapter le produit.
 - L'appropriation du nouvel outil est plus rapide et l'utilisation est d'avantage efficiente (efficace).