



**Xavier Guilhou,**  
directeur de la sûreté  
du groupe Schneider

EXPERIENCE

# DE LA FAISABILITÉ TECH À LA FIABILITÉ HUM

**a**

<sup>vec</sup> vant l'arrivée des nouvelles technologies de l'information et de la communication, beaucoup d'entrepreneurs, peut-être influencés par la mode de l'approche systémique venue d'outre-Atlantique, ont déve-

loppé des systèmes d'information, très sophistiqués dans leur conception, qui devaient permettre à leur organisation une communication à la fois large, souple et complète.

Malheureusement, la fascination pour les nouvelles technologies de l'information occulte parfois l'essentiel, à savoir ce qu'est la conduite d'une entreprise.

Un système d'information, quelles que soient ses vertus théoriques, doit d'abord répondre aux impératifs de développement de l'entreprise. Dans un groupe comme Schneider, cela signifie que la conception de nouvelles architectures types Intranet et Extranet doit d'abord permettre d'aller deux fois plus vite et de faire deux fois mieux en termes de satisfaction du client, de trai-

tement de l'offre et de management de nos leaderships sur le plan mondial. L'objectif à atteindre est aussi simple qu'ambitieux. C'est en tout cas le niveau d'exigence que se donnent aujourd'hui le management et les salariés de Schneider afin de poursuivre l'aventure industrielle du groupe face aux pressions de la concurrence et aux exigences du marché. Avant de toucher au système d'information, l'entreprise doit donc préciser ses objectifs et sa capacité de conduite du changement.

Une telle dynamique suppose d'enrichir le partage d'expérience et de savoir-faire en ouvrant des espaces de communication et de liberté aux professionnels de l'entreprise. Pour s'engager dans une telle mutation, il faut d'abord faire confiance aux hommes, ce qui n'est pas forcément la chose la plus facile dans une organisation industrielle issue du taylorisme avec des systèmes d'information hiérarchisés. Aujourd'hui, la création d'un Intranet Schneider se traduit concrètement par le fait que des dizaines de milliers de personnes peuvent communiquer

**La question de la fiabilité de l'information dans un grand groupe vue par un acteur opérationnel, Xavier Guilhou, directeur de la sûreté du groupe Schneider. Quand l'homme revient au cœur des questions posées par la technologie.**

Aujourd'hui, la création d'un Intranet Schneider se traduit concrètement par le fait que des dizaines de milliers de personnes peuvent communiquer de façon décentralisée quel que soit l'endroit du monde où elles se trouvent

# NOLOGIQUE

## AINE



de façon décentralisée quel que soit l'endroit du monde où elles se trouvent.

Comme trop d'information tue l'information, il est indispensable d'accompagner cette formidable ouverture dans les échanges d'information d'un effort pédagogique sans précédent pour apprendre à ces mêmes acteurs de l'entreprise à être plus responsables face au traitement des données. L'enjeu consiste à discriminer ce qui est essentiel par rapport à leur mission et de mieux extrapoler les évolutions des environnements et des jeux d'acteurs. Sans cet accompagnement quasi éducatif, l'entreprise se trouve confrontée à des effets pervers qui vont de l'encombrement des réseaux avec de l'information inutile et stérile jusqu'à la déstabilisation de dispositifs opérationnels par de l'information non maîtrisée qui peut se révéler être de la désinformation.

Les échanges d'information, pour être vraiment performants, ne doivent pas s'arrêter à des architectures sophistiquées de réseaux de communication à l'intérieur de l'entreprise. Ils n'ont d'intérêt que s'ils peuvent rapidement associer à l'extérieur les fournisseurs, les clients, les partenaires, les actionnaires... au sein de réseaux complexes où les frontières deviennent floues. Ce seront là encore des dizaines de milliers de personnes qu'il faudra attirer et associer à la dynamique

**La principale difficulté dans le management des nouveaux systèmes d'information reste le management des hommes. Plus les technologies sont élaborées, plus la question de la fiabilité humaine devient essentielle**

du groupe Schneider. À terme, ce sont des métasystèmes qui ne seront plus maîtrisables par des organisations classiques comme nous en avons connues au cours de l'ère industrielle.

Face à ces gigantesques mutations, les problèmes techniques sont de l'ordre du maîtrisable. Les moyens deviendront de plus en plus ergonomiques. Il faudra simplement veiller à une certaine disponibilité et intégrité des systèmes, et veiller à ce que les architectures en place garantissent la confidentialité dans les transactions d'information. Mais la principale difficulté dans le management des nouveaux systèmes d'information reste le management des hommes. Plus les technologies sont élaborées, plus la question de la fiabilité humaine devient essentielle.

**Les nouvelles technologies de l'information et de la communication nous introduisent à un nouvel exercice de la liberté avec des espaces de communication plus exigeants et plus ouverts que ceux que nous avons pu connaître depuis un demi-siècle. Pour permettre cette évolution, il faudra se montrer capable de développer le sens critique et l'ouverture d'esprit des acteurs de l'entreprise. Si nous nous contentons d'être seulement fascinés par les technologies actuelles, nous n'aurons à terme que de mauvais cybernautes qui seront tout juste capables de traiter un peu plus d'informations qu'hier alors que nous avons besoin aujourd'hui, dans nos entreprises, d'individus**