

Préface

Oser, en 2013, rapprocher les termes Entreprises et Culture Numérique, tel est le défi de ce nouvel ouvrage. Pour le relever, la légitimité du CIGREF repose sur plusieurs fondements institutionnels :

- Le CIGREF, association de grandes entreprises, a pour vocation, depuis sa création en 1970, d'aider leurs dirigeants à façonner des entreprises plus innovantes, en s'appuyant à l'origine sur les techniques informatiques, puis sur les systèmes d'information et leurs usages.
- A l'occasion de son 40^{ème} anniversaire, le CIGREF a renouvelé cet engagement en l'élargissant à l'ensemble des problématiques du monde numérique et des transformations qui en découlent pour l'entreprise.
- Parallèlement, le CIGREF a également créé une fondation de recherche, la Fondation CIGREF dont la mission est de « *mieux comprendre comment le monde numérique transforme notre vie et nos entreprises* », et dont l'objectif principal est de conduire un programme international de recherche, le programme ISD, sur « le design de l'entreprise 2020 ».
- Par ailleurs, dans le cadre de son plan stratégique 2015, le CIGREF s'est fixé pour ambition d'accroître son rayonnement au sein des grandes entreprises et des administrations, en s'affirmant comme « *carrefour d'informations, de réflexions et d'échanges sur l'entreprise dans le monde numérique* ».

Toutes ces activités sont réalisées dans le but de préparer l'avenir et d'innover, mais surtout en vue d'agir pour des entreprises performantes au cœur du monde numérique.

Entreprises et culture numérique : un nouveau défi !

Depuis sa création, deux ouvrages ont marqué l'histoire de notre Réseau de Grandes Entreprises : **Le pari informatique**¹ et **L'entreprise numérique : quelle stratégie pour 2015 ?**². Tous deux prennent en compte l'importance de la dimension culturelle pour les entreprises et leurs collaborateurs dans les transformations auxquels ils doivent faire face.

Dans le premier, Pierre Lhermitte, Président fondateur du CIGREF, écrivait « *L'adaptation des structures aux réalités techniques et économiques est devenue une pressante nécessité et il importe de bien savoir qu'il ne s'agit plus d'une simple évolution mais d'une profonde mutation. L'adaptation de nos entreprises à ces nouvelles techniques de l'informatique est indispensable pour assurer leur compétitivité sur le plan international et permettre l'épanouissement intellectuel et culturel de la population active* ».

Dans le second, Bruno Ménard, mon prédécesseur, prolongeait la réflexion de Pierre Lhermitte : « *...Depuis 1970, l'informatisation des organisations se poursuit à un rythme accéléré. Après l'automatisation des tâches administratives, par exemple la comptabilité, puis l'informatisation des processus métiers, l'arrivée d'Internet a ouvert une nouvelle ère de communication et de partage d'information*³ ».

Bruno Ménard précisait également : « *Les applications technologiques sont produites et structurées par des processus sociaux dynamiques, qui prennent en compte les pratiques de l'organisation et des utilisateurs [...] Ce qui distingue l'usage de l'utilisation, c'est avant tout le périmètre couvert par les deux termes. D'un côté, l'utilisation fait référence au rapport fonctionnel de l'individu à la technologie [...] D'un autre côté, l'usage dépasse ce cadre fonctionnel parce qu'il prend en compte d'autres dimensions, à caractère immatériel, du rapport de l'individu à la technologie : il recouvre non seulement l'emploi des techniques, mais également les comportements, les attitudes, la culture et les représentations des individus*⁴ ».

¹ Lhermitte, Pierre, (1970), *Le Paris Informatique*, France-Empire

² Ménard, Bruno, (2010), *L'entreprise numérique : quelle stratégie pour 2015 ?*

www.entreprises-et-cultures-numeriques.org/entreprise-numerique-quelles-strategies-pour-2015/

³ Ménard, Bruno, (2010), *ibid*, p. 7.

⁴ Ménard, Bruno, (2010), *ibid*, p. 41-42.

Il nous faut désormais poser un regard lucide et éclairé sur les conséquences de ces transformations sur nos entreprises. Il faut saisir les opportunités de cette nouvelle révolution et anticiper les risques pour affirmer la richesse et la singularité des grandes entreprises françaises en Europe et dans le monde.

Dans ce cadre, nous sommes convaincus que la culture numérique nous permettra de réussir cette transformation et d'améliorer l'innovation et la performance de nos entreprises.

Dessiner les fondamentaux de la culture numérique

Telle est l'ambition du présent ouvrage : développer une représentation partagée des transformations culturelles liées au numérique, en cours dans nos organisations.

En ce sens, nous partageons avec Milad Doueïhi le fait que l'humanisme numérique : « ...est l'affirmation que la technique actuelle, dans sa dimension globale, est une culture, dans le sens où elle met en place un nouveau contexte, à l'échelle mondiale, et parce que le numérique [...] est devenu une civilisation qui se distingue par la manière dont elle modifie nos regards sur les objets, les relations et les valeurs, et se caractérise par les nouvelles perspectives qu'elle introduit dans le champ de l'activité humaine⁵ ».

Ces fondamentaux de la culture numérique, nous les avons organisés autour de plusieurs convictions, partagées par nos membres :

- L'irruption du numérique dans les organisations vient profondément remettre en question les modèles d'affaires sur lesquels s'est construit le succès des grandes entreprises. Nous sommes convaincus qu'au-delà des changements de processus et de l'introduction des nouvelles technologies, c'est une révolution culturelle qui va permettre la mise en place et le succès de ces nouveaux modèles d'affaires.
- Nous pensons que la culture numérique se caractérise par le partage de l'information et de la connaissance entre les acteurs de l'entreprise (au sens « entreprise étendue ») et qu'à ce titre, elle construit une intelligence collective source de création de valeur pour l'entreprise.

⁵ Doueïhi, Milad, (2011), *Pour un Humanisme numérique*, Seuil, P. 9-10

- Cette culture numérique transforme les modes de management et l'organisation du travail en favorisant les échanges horizontaux et la production de liens, la reconnaissance par les pairs, fondée sur la compétence plutôt que sur le rang hiérarchique.
- Elle doit faire face à des risques nouveaux auxquels il convient d'être particulièrement attentif tant du point de vue sociétal que managérial.
- Enfin, elle est portée par les hommes et les femmes de l'entreprise, réunis autour d'une vision partagée et cohérente. Ces hommes et ces femmes reconnaissent la confiance comme valeur fondamentale de bonne gouvernance de l'entreprise.

Mettre en adéquation nos convictions et nos actions

Parce nous avons souhaité être exemplaires en matière de culture numérique, nous avons choisi dans un premier temps de livrer une version *bêta* de cet ouvrage. Nous évoluons aujourd'hui dans un monde complexe, mouvant, où les ruptures économiques et sociétales se succèdent et dans lequel les pratiques, usages et comportements culturels évoluent... à la vitesse numérique ! Cette première version n'a pas pour ambition d'être exhaustive ou parfaite, elle cherche au contraire à amorcer un dialogue qui va profiter des contributions de tous.

Dans un deuxième temps cet ouvrage sera enrichi, en version numérique, de liens vers des études de cas, des exemples, issus des résultats de recherche de la Fondation CIGREF, de nos groupes de travail, d'interviews de dirigeants... afin d'assurer ainsi notre rôle de carrefour d'informations, de réflexions et d'échanges.

Enfin, pour s'inscrire pleinement dans les caractéristiques de la culture numérique, nous proposerons aux parties prenantes (les entreprises membres, notre écosystème, mais aussi le grand public) de réagir en ligne, de commenter, de débattre, en bref... de créer de la valeur par l'intelligence collective au service de l'innovation et de la performance de nos entreprises.

Pascal Buffard
Président du CIGREF