

Sébastien Tran (coord.) (2013)

L'impact du Web 2.0 sur les organisations

Editions Springer, ISBN 978-2-8178-0432-3

L'impact du Web 2.0 sur les organisations est un ouvrage collectif coordonné par S. Tran (EM Normandie) et rédigé avec la collaboration de plusieurs auteurs issus de l'Université Paris Dauphine (A. David et L. Zibara), de l'Université de Rouen (S. Damart et S. Cheffi), de Sup de Co La Rochelle (A. Hasnaoui) ainsi que d'un cabinet de consultants (N. Monomakoff). Le livre est publié dans la collection « Espaces numériques » dont l'objectif est de diffuser les résultats du programme de recherche ISD initié en 2009 par le Cigref (Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises).

Bien qu'ayant un format réduit (168 pages), l'ouvrage est dense en informations et se veut le reflet des nombreuses réflexions actuelles qui entourent le rôle du web 2.0 dans les organisations. L'ancrage de l'ouvrage est à la fois académique (partie I, III et IV) et professionnel, grâce à de riches études de cas d'entreprises ayant mis en place des outils 2.0 (partie II).

La première partie de l'ouvrage est consacrée à circonscrire le phénomène du web 2.0 en général, avant de focaliser sur son rôle dans les organisations. Les auteurs parlent à ce propos d'une « *pro-*

blématique complexe ». Partant de la définition technique du Web 2.0, l'ouvrage élargit rapidement la notion aux dimensions relationnelles, aux modèles d'affaires ainsi qu'au thème de l'intelligence collective. Ces différents aspects sont synthétisés via une série de cartes heuristiques particulièrement éclairantes. Bien entendu, les auteurs rappellent les différences fondamentales entre le web 1.0 et le web 2.0, telles qu'appréhendées dans le travail séminal de O'Reilley. Ce rappel permet d'initier la réflexion sur les enjeux du web 2.0 dans les organisations. Ces enjeux sont développés par la suite via une revue de la littérature académique d'articles publiés dans les revues anglo-saxonnes et françaises sur le sujet. En fin d'ouvrage, une annexe présente, sous forme d'un tableau de plusieurs pages, les thèmes principaux et secondaires de chaque article retenu dans la revue de littérature. A ce jour, sur les neuf thèmes de recherche identifiés dans la littérature, celui se rapportant au marketing prédomine quantitativement (13 publications), suivi des thèmes des organisations, des réseaux sociaux et du knowledge management¹ (respectivement 9, 8 et 7 publications). Les autres thèmes (innovation, management, SI, business models, divers)

¹ Il est également possible de se reporter à l'ouvrage *Knowledge Management 2.0* (coordonné par I. Boughzala et A. Duzert) publié en 2012 et chroniqué dans la rubrique « Vient de paraître » de *Systèmes d'Information et Management*, volume 17, n° 1, p. 147-148.

font l'objet d'un nombre plus réduit de travaux. A l'issue de cette revue de littérature, les auteurs soulignent que « *le web 2.0 a une forte dimension transversale dans l'organisation et que la compréhension des mécanismes d'adoption et d'appropriation ne peut se faire que dans une logique systémique* » (p.29). En définitive, la problématique complexe est synthétisée aux travers de « *quatre visages du Web 2.0* » (p.43) : l'image de la plateforme (des applications qui maximisent les effets de réseau), l'image du many-to-many (réseau complet de communication), l'image du communautaire (transposition des communautés du libre), l'image de la structure informelle, auto-reconfigurable et évolutive (importance de l'émergent dans les processus organisationnels). Ces quatre images constituent autant de cadres théoriques pour l'analyse du Web 2.0 dans les organisations.

La deuxième partie du livre présente sur une quarantaine de pages plusieurs cas d'entreprises. Les 7 études de cas ont été sélectionnées afin d'être représentatives de différents usages du Web 2.0 : la gestion de la relation client et l'innovation (cas Starwood Hotels), les outils de gestion participatifs (cas Valeo), la prise en compte des préoccupations sociétales dans la conception de l'offre (cas Orange), la collaboration entre salariés et le partage des bonnes pratiques (cas Bouygues Télécom et cas Lockheed Martin), le partage des connaissances (cas British Telecom) et la résolution de problèmes (cas Hypios). Au fil des cas, différents supports directement rattachés au Web 2.0 sont mobilisés : communautés virtuelles, réseaux sociaux d'entreprise, wikis, blogs, bulletins boards, roadmaps de management, plateformes d'open innovation, etc. Chaque cas donne une des-

cription claire des objectifs et des réalisations menées dans l'entreprise concernée. Considérés collectivement, ces cas montrent la richesse des applications et des usages possibles du Web 2.0. Si les cas ne cachent pas les éventuelles difficultés rencontrées, aucun d'entre eux ne s'apparente à un échec, ce qui aurait enrichi les enseignements de cette partie empirique. La deuxième partie se conclut par la présentation des avis de deux hauts responsables (l'un chez Valeo, l'autre chez Hypios) donnant plus amplement leur retour d'expérience sur le Web 2.0, vécu via leur fonction de manager.

La troisième partie de l'ouvrage se penche sur les ressorts et les enjeux de gouvernance des organisations liés au Web 2.0, notamment via les notions de communautés et de réseaux sociaux. Cette partie met en perspective les questionnements actuels au regard des travaux existants sur la notion d'organisation, que ces travaux soient classiques (Follet, Drucker, Chandler, Lawrence et Lorsch, etc.) ou plus récents (Orlikowski). Les auteurs parlent alors « d'univers gouvernés » pour parler de ces groupes émergents qui participent plus à un renouvellement qu'à une remise en cause radicale des approches classiques des organisations.

La dernière partie du livre propose un ensemble de perspectives pour le management en 2.0. Là aussi les auteurs classiques sont mobilisés (Sainsaulieu, Barnard, etc.) afin de souligner comment les défis actuels d'un nouveau management s'inscrivent dans des problématiques bien connues. Pourtant, les auteurs reconnaissent qu'elles ne sont pas simples à résoudre sur le terrain : associer le one-to-many et le many-to-many ; mobiliser le

collectif ; maîtriser une organisation meta-dimensionnelle ; valoriser l'individu et le protéger. La fin de la quatrième partie du livre ainsi que sa conclusion générale soulignent les difficultés à manager un tel système d'information (comment « harnacher

un nuage » ?) et la place parfois périlleuse à tenir pour les Directions des Systèmes d'Information dans ce pilotage. Question que les DSI ont d'ores et déjà pris à bras le corps, que ce soit de façon volontariste ou contrainte.

Par François DELTOUR

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.