

# Point de vue sur la technologie

VOLUME 2, NUMÉRO 1  
MARS 2007

## TABLE DES MATIÈRES

Le présent numéro de *Points de vue sur la technologie* se penche sur l'apprentissage informel de quatre points de vue principaux :

- \_ Les technologies habilitantes
- \_ Les coûts et avantages
- \_ La participation
- \_ L'approche évolutive

## **Apprentissage informel : comment la technologie internet permet d'améliorer la collaboration et la performance au sein des entreprises.**

Traditionnellement, la formation et la collaboration dans une entreprise passaient par un processus formel et coûteux qui forçait les employés à délaisser leurs tâches quotidiennes pour s'asseoir dans une salle de conférence afin d'assimiler de nouveaux concepts. Cependant comme le dit Jay Cross dans son livre *Informal learning: Rediscovering the Natural Pathways That Inspire Innovation and Performance*, l'apprentissage formel sous forme de cours magistraux et d'ateliers ne couvre que 10 à 20 % de ce que les employés apprennent au travail.

L'avènement d'Internet et de ses technologies habilitantes, de même que de nouveaux défis, comme le départ à la retraite d'une grande partie de la main-d'œuvre, forcent les entreprises à proposer à leurs employés – souvent dispersés sur un vaste territoire – encore plus d'occasions d'interagir et d'apprendre dans le cadre de leur journée de travail. C'est exactement ce que CGI a fait et M. Cross se sert de l'infrastructure cognitive de CGI comme étude de cas dans son ouvrage.

Le présent numéro de *Points de vue sur la technologie* présente l'expérience de CGI et donne des conseils sur les technologies que les entreprises peuvent utiliser pour améliorer la collaboration et, ce qui est plus important, sur les avantages commerciaux tangibles qui découlent de cette collaboration.

## **Technologies habilitantes**

### **Créer un environnement dynamique de partage des connaissances et de communication**

Le courrier électronique est un excellent outil si vous savez à qui vous adresser, mais il ne vous permet pas de recueillir autant de renseignements qu'une conversation. Si les portails internes donnent accès à de l'information, ils ne constituent pas en tant que tels un moyen de communication bidirectionnelle et de cueillette d'information.

Pour rassembler les membres des communautés de CGI – des experts dans les technologies, industries et pratiques cibles – et les aider à tenir un dialogue significatif, CGI a créé « Focus Connections », un ensemble de bibliothèques Web doublé d'un moteur de diffusion et de publication. Nous avons adopté le format RSS pour les communications entrantes et sortantes, ce qui nous permet de diffuser

l'intelligence stratégique par l'envoi hebdomadaire de courriels détaillés. Nous avons également donné aux employés la capacité de faire des diffusions par courrier électronique pour répondre rapidement aux questions de leurs collègues, et établi des forums électroniques (semblables aux groupes de discussion) qui facilitent l'accès aux dialogues antérieurs.

Focus Connections de CGI utilise des blogues, des wikis (sites Web collaboratifs), Microsoft SharePoint, le moteur de recherche Google et une version de SourceForge (outil à code source ouvert). CGI emploie également deux environnements de serveur (sous Linux et Windows).

On pourrait croire qu'il est complexe d'incorporer et de relier toutes ces technologies, mais lorsque CGI les a regroupées et placées sur les pages d'accueil dans l'infrastructure, nos professionnels ont disposé d'une manière simple et familière d'accéder à l'information et aux gens au sein de CGI. Ces applications ont demandé très peu de formation, car les utilisateurs peuvent y accéder à même leur boîte de réception du courrier électronique ou à l'aide de leur navigateur Web.

Conclusion : Les entreprises n'ont pas besoin de réinventer la roue pour réunir un ensemble riche de technologies déjà disponibles afin d'optimiser leur environnement de collaboration.

### **Qu'en est-il de l'expérience de l'utilisateur?**

Les utilisateurs qui ont l'habitude de consulter Internet connaissent la plateforme de partage des connaissances de CGI. La première interface qu'ils utilisent est tout simplement leur boîte de réception de courriels. CGI, qui utilise beaucoup le courrier électronique, a bâti son infrastructure dans cette optique. Par exemple, un système d'avertissement transmet toutes les semaines aux utilisateurs un aperçu du portail principal de Focus Connections. Ce message est envoyé dans la boîte électronique de l'utilisateur en format HTML qui lui permet de consulter un résumé des activités susceptibles de l'intéresser et qui comporte les liens et les coordonnées nécessaires pour obtenir de plus amples renseignements. La structure du message d'avertissement est adaptée aux dispositifs mobiles (BlackBerry et Windows), ce qui permet d'étendre facilement l'interface pour les utilisateurs mobiles.

Lorsque les membres de Focus Connections se rendent sur leurs sites respectifs (pour obtenir un complément d'information ou accéder à la page principale), ils sont accueillis par une interface utilisateur simple et conviviale, apparentée à celle des sites Microsoft SharePoint, outil très répandu dans l'entreprise.

Comme la collaboration fait intervenir les gens et non la technologie, examinez la technologie et l'environnement avec lesquels vos employés sont le plus à l'aise et bâtissez une infrastructure qui tient compte de leurs préférences.

### **Coûts et avantages**

#### **Les coûts de la collaboration**

Le développement de l'infrastructure de collaboration de CGI autour de Focus Connections a été relativement économique. Nous disposons déjà d'une licence d'entreprise pour des applications comme Microsoft SharePoint, et l'utilisation de logiciels à code source ouvert élimine les frais de licence, exception faite des coûts de

soutien. L'infrastructure et sa promotion sont liées à l'annuaire de l'entreprise, qui permet à Focus Connections d'en utiliser les mécanismes de sécurité et d'ouverture de session, quelle que soit la technologie employée.

Conclusion : Soyez créatifs, profitez des outils dont vous disposez déjà au sein de l'entreprise et pensez à utiliser les logiciels à code source ouvert comme moyen viable et économique de bâtir une infrastructure de collaboration robuste.

### **Des gains de productivité pour les gens qui se connectent partout et en tout temps**

L'infrastructure de partage des connaissances de CGI a permis à ses membres d'accélérer la recherche d'information. Elle a également renforcé le sentiment d'appartenance en reliant des professionnels, peu importe leur situation géographique. Cela a permis à CGI de disposer d'un entrepôt de connaissances; l'information autrefois compartimentée est maintenant mise à la disposition de tous. Plus important encore, cette collaboration favorise la rentabilité, car elle améliore la capacité de CGI de proposer à ses clients les meilleures solutions, tout en évitant le dédoublement des efforts, comme l'acquisition des mêmes technologies dans différents établissements.

Les clients qui voudraient créer une infrastructure semblable profiteraient des mêmes avantages. L'apprentissage informel entraîne des gains de productivité et permet à l'entreprise de mieux atténuer les risques (en organisant des discussions sur les leçons apprises dans l'ensemble de l'entreprise, par exemple). Il contribue également à la fidélisation des employés, car l'accès facile aux données nécessaires leur permet d'offrir un meilleur rendement.

### **Participation**

#### **Les gens viendront-ils visiter votre infrastructure si vous la mettez en place?**

La conception de réseaux de personnes doit conduire à celle de réseaux techniques. Dans le cas de CGI, elle a permis de bâtir l'infrastructure de collaboration. D'un point de vue promotionnel, la plupart des réseaux ont été créés par invitations ou commandites.

Par exemple, le réseau Technology Focus Connection de CGI a eu pour objectif de regrouper les architectes principaux de l'entreprise et de leur fournir un important réseau d'homologues avec qui collaborer. Des secteurs technologiques vitaux ont été sélectionnés pour faciliter la catégorisation des sujets de collaboration. Grâce à une promotion proactive effectuée auprès de nos hauts dirigeants et de groupes d'architectes établis (et aux contacts locaux qui ont suivi au sein de l'entreprise), le réseau Technology Focus Connection a rapidement attiré 550 membres dans sa communauté.

Pour faire la promotion d'une infrastructure de connaissances, il faut tout d'abord créer un système qui prouve qu'un accès à davantage de connaissances présente un avantage sur le plan commercial en facilitant le travail des participants. Il faut ensuite gagner à sa cause les dirigeants et les autres groupes d'intéressés importants de la société. L'appui de la direction et un puissant incitatif commercial à collaborer encourageront les gens à utiliser cette infrastructure.

## Approche évolutive

### Élaboration d'une feuille de route

Apprenez à connaître le type de collaboration dont vos employés ont besoin. Élaborez une vision du type d'environnement qu'il vous faudra pour créer et développer les avantages commerciaux correspondants et mettez en place un processus évolutif qui autorise les essais et les erreurs dans le cadre d'un environnement contrôlé. Incorporez des mesures de réussite pour que l'entreprise considère ce que vous accomplissez comme un outil évolutif qui favorisera l'atteinte de ses objectifs réels, et non comme une simple expérience avec les technologies.

### Pas de « big bang »

Petit poisson deviendra grand. En vous guidant de votre feuille de route, commencez par lancer votre environnement de collaboration dans de petites communautés. Faites l'essai des technologies pour voir comment elles fonctionnent et surtout, surveillez l'expérience des gens et sollicitez leurs commentaires. Échelonnez l'intégration des divers éléments de votre infrastructure de manière à en vérifier le bon fonctionnement et les avantages pour l'entreprise. Déployez ensuite l'infrastructure pour un plus grand nombre d'utilisateurs.

À CGI, nous appelons cela l'approche de l'*architecture agile*. Des essais pilotes sur de petites parties de l'infrastructure précèdent leur déploiement afin de juger de l'accueil qu'elles reçoivent. Une fois les commentaires incorporés et le processus et l'infrastructure raffinés, le système est mis à la disposition de l'ensemble des utilisateurs.

Fixez les attentes des utilisateurs en leur expliquant qu'il s'agit d'une étape évolutive et que vous comptez sur leur participation à l'amélioration de l'outil. Cela permet également de réduire les coûts, car vous pouvez constater où se trouvent les avantages pour votre entreprise et prendre les meilleures décisions financières possibles. De plus, ce processus augmente la crédibilité de l'ensemble du programme d'apprentissage informel.

### Tirer avantage des éléments en place

Utilisez les technologies qui existent déjà sur Internet et faites des expériences. Si, par exemple, vous voulez lancer un blogue, plusieurs services gratuits sont offerts sur le Web; vous pourrez ainsi découvrir le style et la technique de communication de cet outil. Lorsque vous vous serez familiarisés avec ces technologies et que vous saurez qu'elles conviennent à votre organisation, vous ferez bien de les protéger derrière votre coupe-feu pour assurer la sécurité des discussions.

Lorsque vous adoptez ce type de technologies, n'hésitez pas à recourir à celles qui sont déjà présentes au sein de votre entreprise. Vous devrez utiliser l'infrastructure de serveurs derrière le coupe-feu pour établir votre environnement de collaboration. Un partenaire comme CGI peut vous aider à mettre en place une telle infrastructure.

Conclusion : La collaboration ne représente pas un exercice d'intégration de systèmes à grande échelle lorsque vous tirez avantage des éléments éprouvés qui se trouvent déjà dans votre entreprise.