

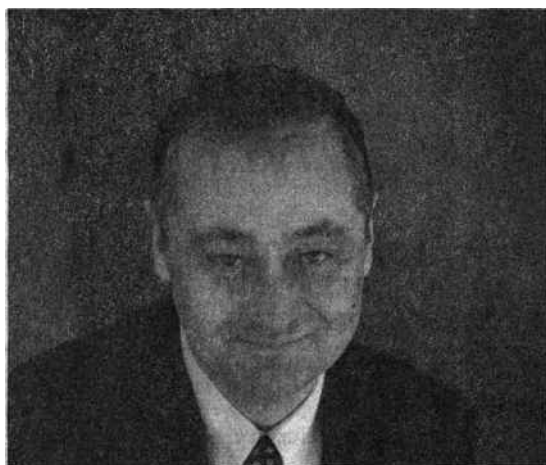
2011 DANS LE RÉTROVISEUR *Cap sur 2012, dans le brouillard*

LES LIVRES QU'IL FAUDRAIT AVOIR LU

Philippe Bloch récidive

Service compris 2.0 360 idées pour améliorer la qualité de service à l'heure d'internet

Par Philippe Bloch
Editions Ventana



25 ans après le livre qui le fit connaître et rencontra un succès phénoménal, *Service Compris*, Philippe Bloch n'a pas perdu la main, est resté passionné de service client, et s'est approprié les nouvelles technologies. Son nouvel Opus mérite triplement le détour. 360, c'est le nombre de conseils pertinents et très imagés que le livre comprend. « Quadruple play », c'est la promesse marketing pour un ouvrage consultable sur smartphone et sur papier. Et 20 euros, c'est très peu pour une saine lecture !

Conseil n°39 – Démodez-vous avant que quelqu'un d'autre ne s'en occupe

« La plupart des ouvrages consacrés à la qualité de service depuis trente ans rappellent combien il importe de faire chaque jour son travail un peu mieux que la veille. De ciseler chaque détail avec passion, à l'image de la théorie du Kaizen, développée au Japon dans les années 80 par Mazaaki Imai. D'une désarmante simplicité, la conviction fondatrice de cet entrepreneur devenu un héros au pays du Soleil Levant était que l'entreprise doit porter tous ses efforts sur l'amélioration continue de ses produits et de ses processus. Tous les jours, leur faire gravir une petite marche supplémentaire pour mieux servir clients, salariés et actionnaires. (...) Et si sa théorie était devenue aussi obsolète que peut l'être aujourd'hui un télex ou un fax pour communiquer de façon instantanée ? Et s'il était devenu moins important de faire mieux... que de faire autrement ? Certes, tous les métiers et toutes les entreprises ne vont pas être affectés de façon uniforme par les changements en cours. Certes, ces derniers ne doivent pas nous empêcher d'atteindre l'excellence opérationnelle. Mais il est urgent de comprendre que l'avenir appartient désormais à ceux qui sauront se démoder eux-mêmes avant que leurs concurrents ne s'en occupent (...) Demandez-vous quel est le produit ou le service proposé par votre entreprise qu'il conviendrait de saborder en premier, même s'il marche encore bien, afin de le remplacer par un produit répondant mieux aux attentes actuelles de votre marché et de vos clients ».

Philippe Bloch

SERVICE COMPRIS 2.0

360 idées pour améliorer
la qualité de service
à l'heure d'internet



360iD

VENTANA
EDITEURS

Etes-vous compatible avec l'entreprise 2.0 ?

L'entreprise irréprochable

Par Jean-Marc le Gall

Editions Desclée de Brouwer



C'est la question que pose le dernier ouvrage de Jean-Marc le Gall, « L'entreprise Irréprochable ».

Ce professeur au Celsa a-t-il été bien placé lors de ses différentes expériences de DRH au sein de la CNAV et des caisses retraites de la sécurité sociale pour observer les plus récents développements de cette nouvelle « entreprise 2.0 » qu'il décrit dans les 351 pages de son ouvrage ? Apparemment oui, même si l'univers qu'il y décrit paraîtra bien familier à nos lecteurs issus du monde de l'outsourcing. Y sont notamment évoqués la tendance inexorable à l'externalisation, quel que soit le service concerné, si possible et c'est de plus en plus souvent le cas, vers l'étranger, l'échange d'égal à égal avec les clients dû à la pression des réseaux sociaux, et sur le plan RH, la volonté de la direction de contrôler plus ou moins finement et subtilement cette jungle numérique qui leur fait si peur.

C'est justement dans ces aspects RH qu'on trouvera les problématiques les plus intéressantes, et sans doute les plus pertinentes de ce travail : pour résumer, la multiplication des technologies de communication et de travail à distance tend de plus en plus à brouiller les frontières entre vie privée et vie professionnelle. Une donnée et des moyens technologiques qui permettent un travail collaboratif plus productif, mais qui met le management mal à l'aise tant collaboration veut nécessairement dire à un moment où à un autre, plus grande implication des collaborateurs dans la prise de décision. L'essentiel est avant tout d'être partie prenante à ces choix, ce qui n'est pas possible pour ceux qui, pas forcément à cause de l'âge, mais plus généralement à cause d'un manque d'intérêt, sont dans tous les sens du terme déconnectés des nouvelles technologies.

Des questions intéressantes, des dilemmes prégnants, mais peu de réponses : l'ouvrage fait au moins réfléchir.

vraiment à l'abri de ces mouvements, hormis les métiers de proximité. Le marché des compétences devient mondial. Et les entreprises vont arbitrer de plus en plus entre celles disponibles en interne et celles présentes à l'étranger.

Et en interne, quel est l'impact sur le management ? Comment Internet a-t-il transformé les liens entre dirigeants et salariés ?

Les experts du Web 2.0 sont formels : ce qui n'existe pas dans une entreprise réelle n'existera pas dans une entreprise virtuelle. L'outil seul ne transforme pas l'organisation. Au pire, il sera facteur de désordre. Le Web 2.0 introduit l'échange d'égal à égal des espaces d'information critique et multiplie les échanges hors hiérarchie. Or les entreprises demeurent aujourd'hui fortement cloisonnées, corsetées par le poids des conventions. Le fonctionnement y est peu démocratique. Implanter ces nouveaux outils requiert d'y introduire de nouvelles dynamiques : une organisation plus plate et ouverte, un management transformé, qui intègre la création de communautés, à l'image des réseaux sociaux, et accepte de ne pas tout contrôler. Au sein de ces nouveaux espaces, les salariés échangeront sur le business, la technique, les pratiques, mais aussi inévitablement sur les projets et décisions les concernant. Pour réussir, le dirigeant doit donc accepter de prendre en compte cette expression des salariés, sur le terrain, afin qu'ils puissent devenir des contributeurs certes parfois critiques mais aussi plus engagés. Pourquoi ne pas envisager également de mieux associer leurs représentants à la gouvernance de l'entreprise, en renforçant les attributions des comités d'entreprise ou en généralisant les administrateurs salariés ?

Y a-t-il un risque de fracture numérique au sein même de l'entreprise, chacun restant dans sa bulle, en fonction de ses centres d'intérêt ? Dans votre livre, vous dites que « l'illettrisme n'est plus l'incapacité de lire et d'écrire mais bien l'absence de maîtrise des technologies liées au Web et des réseaux sociaux » ?

Etre compétent et employable, c'est de plus en plus en effet être capable de maîtriser les outils 2.0 pour entrer en relation, trouver l'information auprès de la bonne personne et faire preuve ainsi de mobilité intellectuelle et sociale. Des plans d'accompagnement de l'entreprise numérique sont nécessaires pour prévenir l'exclusion. Les plus menacés ne sont pas forcément les plus âgés, mais ceux qui, dans toutes les générations, témoignent d'une appréhension et d'un désintérêt par rapport aux nouvelles technologies. Leur maîtrise insuffisante n'est pas uniquement stigmatisante : elle freine aussi le développement des compétences du salarié, incapable de contribuer ainsi à la valeur ajoutée collective.

Extraits d'une interview parue dans Les Echos du 25 et 26 novembre 2011

« Implanter les nouveaux outils requiert d'introduire de nouvelles dynamiques dans les entreprises »

Qu'est-ce que les technologies de l'information et de la communication ont changé dans le fonctionnement de l'entreprise ? Dans votre livre, **L'entreprise irréprochable**, vous parlez d'une nouvelle étape dans la mondialisation.

Avec Internet, le travail est entré de plain-pied dans la mondialisation. Jusqu'à présent, seul le travail non qualifié faisait l'objet de délocalisation. Or, avec la réduction des coûts de communication, la montée des compétences linguistiques des salariés des pays émergents et la possibilité de fragmenter et numériser les activités, une nouvelle étape est franchie. Les entreprises décident les unes après les autres l'« offshoring » d'une partie de leurs activités, juridiques en Inde, RH en Europe de l'Est... Aucun secteur, aucune fonction n'est

Jean-Marc Le Gall

L'entreprise irréprochable

Réciprocité, responsabilité, démocratie

