

édito



**Jean-Paul Amoros,** président de CDO Alliance

En premier lieu je vous adresse au nom de CDO Alliance, de son bureau, de ses membres et partenaires, tous mes vœux de bonheur et de réussite pour cette nouvelle année. Notre travail se poursuit avec le lancement, en partenariat avec l'Essec et Markess Exaegis d'une nouvelle commission Villes et Territoires de Demain qui délivrera pendant l'été un rapport sur le thème « Quels business et operating models pour la Ville de Demain, suffisamment numérisée (Just Smart Enough) et inclusive du citoyen et usager? ». Par ailleurs, un jeudi par mois, à l'heure du déjeuner, notre administratrice Emily Métais-Wiersch organise et facilite un atelier de partage d'enjeux, de pratiques et solutions entre Chief Digital Officers, CxO (CIO, COO, CEO, CTO) en charge de la transformation digitale et les principaux business partners de cette transformation (CRO, DRH, CFO). Nous préparons aussi un travail sur « Future of Jobs » dont nous vous reparlons bientôt. Enfin, nous sommes heureux de voir que le dynamisme et la qualité des travaux se sont traduits par l'arrivée ce mois-ci de nouveaux membres stratégiques au sein de CDO Alliance. Bonne année à tous.

**Michel Zaouia,** administrateur de CDO Alliance

# « Faciliter les échanges lors de l'acculturation au digital »



Lorsqu'on commence à travailler à l'acculturation de collaborateurs pour leur permettre de se saisir des enjeux du digital, et qu'on leur demande de définir ce qu'est le digital, ils répondent souvent « c'est vaste ». Et lorsqu'on leur demande s'ils savent où va leur entreprise avec le digital, bien peu répondent par l'affirmative. Le premier pas dans l'acculturation est d'accepter la sensation de ne pas maîtriser le sujet. L'acronyme VUCA, utilisé dans l'armée américaine pour désigner un environnement incertain, complexe, volatile et ambigu, se prête particulièrement à la situation dans laquelle une entreprise évolue avec l'arrivée du digital, dont les situations induites et surtout l'évolution des facteurs dépassent l'entendement. Pour s'emparer du sujet, il faut construire de nouvelles pratiques, des outils, des méthodes, adopter une posture et forger sa culture. On comprend dès lors la nécessité de développer une intelligence collective (pour mettre les cerveaux « en réseau ») et d'utiliser aussi bien ses capacités rationnelles qu'émotionnelles

(notamment dans les processus d'idéation). Lorsque ce travail a été effectué, un autre préalable aux échanges entre collaborateurs est de se donner un vocabulaire commun, de saisir et partager le sens des mots : invention n'est pas innovation ; disruption n'est pas transformation ; digitalisation n'est pas dématérialisation...

Enfin, la matrice que nous avons élaborée et illustrée ci-après permet de se représenter par quels biais nous pouvons observer le digital. D'abord à différentes échelles, celle des hommes (citoyen, consommateur, collaborateur, patient, etc.), des entreprises, des institutions, des états, de la planète. On peut adopter un prisme d'observation économique, sociétal, politique ou philosophique. Bien des observations, des discussions sur le digital échouent du fait de déphasages intempestifs dans les échanges. Prenons l'exemple d'Amazon. On peut se pencher sur la manière dont cette entreprise a disrupté le retail en termes de modèle économique, de performance opérationnelle, d'expérience

client. Or, dans les échanges de collaborateurs fraîchement acculturés au digital, on observe que l'attention se déplace plus ou moins consciemment d'une case à une autre de la grille. La discussion d'Amazon amène celle d'Alibaba (pas de déplacement à ce moment-là, on est dans l'économie / entreprises), puis on glisse vers la Chine (déplacement vers les états et la politique), le modèle de société (déplacement vers le sociétal) et enfin le traitement orwellien des populations (déplacement vers le philosophique). Autre exemple, lorsqu'on observe des cas d'usage dans l'e-santé, on peut vite passer du modèle économique d'un système de scanner doté d'intelligence artificielle qui assiste le médecin dans son diagnostic aux discussions sur un monde avec une médecine à deux vitesses. Ces questions ne doivent pas être éludées, mais canalisées par ceux qui accompagnent la transformation de l'entreprise auprès des collaborateurs afin de se doter d'une véritable faculté à observer donc à construire. ■

**Matrice Anjali MVP / CDO Alliance** d'observation des enjeux du digital

<b>Philosophique</b>	Transhumanisme	Capitalisme	Think tank	Idéologie	Monde à venir
<b>Politique</b>	Citoyenneté	Groupements d'intérêts	Expression démocratique	Impérialisme	Géopolitique
<b>Sociétal</b>	Relations, réseaux sociaux	RSE	Influence	Contrôle	Démographie
<b>Economique</b>	Travail, consommation	Innovations, transformations	Facilitation	Leadership	Ressources
	<b>Hommes</b>	<b>Entreprises</b>	<b>Institutions</b>	<b>Etats</b>	<b>Planète</b>

Les notions présentées sont des exemples non limitatifs du champs d'observation.