

L'ÉCOLE DE L'AN 2000 FACE À LA RÉVOLUTION DE L' INTELLIGENCE

GEORGES TRUCCHI

Directeur Recherche-Développement
de l'Ecole Supérieure de Commerce de Marseille

A l'occasion de son 30e anniversaire, l'Ecole des Hautes Etudes Industrielles de Thessalonique nous propose d'orienter notre réflexion sur l'Université à l'horizon de l'an 2000.

Or, nous sommes tous convaincus que les 12 années qui nous séparent du 21e siècle seront déterminantes pour notre Société Occidentale.

Qu'on le veuille ou non, l'Université d'aujourd'hui préfigure déjà celle du 3e millénaire. Ses choix, ses orientations d'aujourd'hui seront décisifs.

Incontestablement, une ère nouvelle s'amorce, marquée par ce que l'on pourrait appeler la "Révolution de l'Intelligence". Qu'est-ce que cela signifie?

Le mot "Révolution" évoque la fin d'un cycle, un renversement de situation, une discontinuité dans l'évolution. L'exercice de l'intelligence, autrefois systématiquement confisqué par des minorités, dites élites technocratiques, se répand de plus en plus dans les ateliers et les bureaux, au contact de l'outil de travail.

Cette transformation du mode de production remet en cause nos conceptions du pouvoir et de l'organisation. D'un côté l'homme, de plus en plus finement, inscrit de l'intelligence dans la matière (voir les microprocesseurs...). Il serait dangereux de ne pas remarquer que la diffusion de l'intelligence artificielle n'est pas neutre: les pratiques et les connaissances nécessaires à l'exploitation d'un système expert impliqueront inévitablement une nouvelle transparence de l'organisation humaine.

D'un autre côté, l'homme mobilise l'intelligence dans les problèmes sociaux (voir le succès en France des Cercles de Qualité...).

Les évolutions de la technique et du social seront de plus en plus

intimement liées. L'Université devra donc tenir compte, dans ses orientations, de ce mouvement irréversible de libération de nos capacités créatrices accompagnées d'une "dématérialisation" du territoire social.

Dans les années à venir, l'élevation du niveau culturel de la population, déjà bien amorcée, sera un phénomène non seulement occidental, mais mondial. Ce phénomène entraînera, dans tous les pays, de nouvelles attentes vis-à-vis du travail et de nouveaux modes de consommation, donc de nouveaux marchés et l'émergence de nouveaux besoins.

Déjà, l'espace de la concurrence est devenu planétaire, et l'on peut prétendre, avec Alvin Toffler, que les "économies nationales sont périmées". Si, à l'échelle d'un pays, le marché est très fractionné, la tendance est, dans tous les pays industrialisés, à une certaine uniformisation: on y retrouvera les mêmes schémas, les mêmes besoins nouveaux, les mêmes modes de consommation. On assistera, on assiste déjà, à l'internationalisation, à la mondialisation de l'économie.

Nous autres, Occidentaux, savons donc aujourd'hui à quel fabuleux challenge nous sommes confrontés: mais saurons-nous admettre suffisamment tôt que ce monde qui change nous impose de mobiliser nos ressources de plus en plus vite, de plus en plus intelligemment, de "bousculer" une culture qui nous a si peu, en tout cas si mal, préparés au choc technologique de l'ère nouvelle dans laquelle nous entrons? Rien n'est moins sûr!

Rappelons-nous, à ce sujet, les propos provocants du Président de Matsushita Electric, Konosue Matsushita:

"Nous allons gagner, et l'Occident industriel va perdre: vous n'y pouvez plus grand chose, parce que c'est en vous-mêmes que vous portez votre défaite. Vos organisations sont tayloriennes, mais le pire, c'est que vos têtes le sont aussi..."

Pire qu'un défi, il s'agit bien là d'une condamnation sans appel. Ce verdict de Konosue Matsushita, qui remonte déjà à 1979, est d'autant plus humiliant qu'il nous attribue la pleine responsabilité de notre prochaine agonie. Si ce jugement peut nous paraître excessif à bien des égards, le choc qu'il provoque ne peut que nous inciter à réagir et, en tout premier lieu, à relever le défi technologique.

La nature de ce défi, semble claire; il est urgent de la relever d'autant plus rapidement que la compétitivité de nos entreprises occidentales implique la mobilisation de toutes leurs ressources, et singulièrement de leurs ressources technologiques quelque soient leur nature (connaissances formalisées ou non, moyens matériels ou immatériels, ressources humai-

nes, réseaux d'information...) ou leur domaine d'applications (conception, fabrication, commercialisation, gestion, ...).

Aujourd'hui, en effet, la technologie apparaît comme le principal facteur, sinon le seul, susceptible d'améliorer la compétitivité de l'entreprise de façon décisive, en agissant sur les coûts, les performances, la qualité, et en ouvrant, sur les marchés, des débouchés nouveaux.

Or, force est de convenir que la technologie reste encore le parent pauvre des méthodes de management et, par voie de conséquence, des préoccupations des dirigeants des entreprises occidentales. Ce véritable comportement de distanciation à l'égard de la technologie est en grande partie lié à la carence de notre système socioculturel et éducatif occidental.

Un "nouveau management" reste donc à créer, qui fasse aux ressources technologiques une part beaucoup plus large, auprès des ressources financières, du marketing et des ressources humaines.

C'est vers cet objectif, entre autres, que devraient tendre nos Facultés d'Economie et nos Grandes Ecoles de Gestions.

Pour ce qui la concerne, l'Ecole Supérieure de Commerce de Marseille propose, avec l'un de ses professeurs Jacques Morin, auteur de "l'Excellence Technologique", que s'instaure dans les entreprises un véritable "Management des Ressources Technologiques", fondé sur six fonctions-clés:

- l'inventaire, l'évaluation, la surveillance,
l'optimisation, l'enrichissement et la sauvegarde
du patrimoine technologique.

La mise en oeuvre de ces six fonctions impliquera une étroite collaboration entre, par exemple, les fonctions "recherche-développement" et "marketing", pour réaliser l'"inventaire" du patrimoine et son "évaluation" au regard des impératifs stratégiques de compétitivité ou d'entrée dans de nouvelles activités; puis une meilleure concertation entre les fonctions que nous venons de citer et la fonction "gestion des ressources humaines", chaque fois que, par exemple, l'inventaire portera sur les compétences ou qu'il faudra organiser la "sauvegarde" et constituer ainsi une intelligence collective accessible à chacun.

Enfin, une fois le patrimoine technologique connu et évalué, le management des ressources technologiques invitera très clairement l'entreprise à réfléchir à une stratégie de valorisation de ses ressources, c'est-à-dire au parti qu'elle pourra tirer de son intégration dans le système technique pour conduire sa propre évolution.

En conclusion, parce que l'élaboration et l'évaluation de l'inventaire

nécessiteront, à partir d'une approche résolument systémique, des relations étroites entre les diverses fonctions de l'entreprise — technologiques, commerciales, humaines, informatives — le Management des Ressources Technologiques sera un vecteur d'intégration interne.

Mais parce qu'il favorisera l'esprit d'ouverture vers l'extérieur et le développement des sensibilités à l'égard du savoir partagé dans l'intelligence collective de l'entreprise, le Management des Ressources Technologiques sera aussi un vecteur d'évolution des comportements.

Et, parce qu'en associant "gestion" et "technologie", le Management des Ressources Technologiques donnera à cette dernière ses lettres de noblesse, il sera un vecteur de changement de sa culture.

Je voudrais terminer mon exposé en disant que la réponse à ce défi de l'an 2000, qui est sans doute avant tout un défi d'ordre managérial et culturel, le philosophe Heidegger l'avait peut-être déjà donné, il y a longtemps, lorsqu'il écrivait "L'essence de la technique n'est rien de technique".

Incontestablement, la réussite de l'Ecole du 3e millénaire sera déterminante pour l'avenir de notre société. A coup sûr, l'avenir des entreprises, des nations, celui de chacun de nous dépendra plus que jamais de l'Education et des investissements intellectuels, de la capacité de l'Université à développer chez ses étudiants leur aptitude à gérer des ensembles de tâches complexes, dans une instabilité permanente.

Ce défi culturel ne pourra être relevé qu'en pariant sur l'homme et sur son potentiel de créativité.

La réussite ne sera au rendez-vous que dans la mesure où l'Ecole sera capable de développer, chez les individus, une créativité permanente dans leur mode de pensée et d'action.

Mais, surtout, qu'elle n'oublie pas d'enseigner à nos enfants à côté des langages informatiques, nécessaires mais tellement envahissants, la musique et la poésie.