

Introduction

La compréhension de la relation entre les investissements dans les technologies de l'information (TI) et la productivité a posé des problèmes aux chercheurs et soulevé la controverse chez les gestionnaires et les décideurs.

Dans le Rapport bourgogne du CIRANO, intitulé *Extracting Value from Information Technologies*, les auteurs analysent les recherches pertinentes effectuées sur les TI et la productivité et tentent d'établir les conditions sous-jacentes à un impact positif des TI. Ils portent aussi une attention particulière aux mesures pouvant être prises par l'équipe de gouvernance, à l'échelle des projets, en vue d'améliorer leurs chances de succès.

Impact des TI

Les problèmes constants de mise en œuvre des TI dans les organisations compliquent toute tentative d'expliquer le lien TI-productivité. Les entreprises affichent trop souvent des hausses de coûts massives ou des délais importants liés à leurs initiatives en matière de TI. Elles annulent parfois des projets après y avoir investi des millions de dollars. Quiconque connaît le déroulement des projets de TI a vu des initiatives dont les résultats escomptés n'ont pas été atteints. Malgré cela, les entreprises continuent d'investir dans les TI, ce qui porte à croire que ces dernières permettent d'espérer des bénéfices importants.

Pour comprendre le rôle des TI dans notre économie, nous devons examiner plusieurs facettes de tels investissements. Il importe d'abord d'évaluer la situation globale, considérant les TI dans l'ensemble de l'économie, puis d'estimer la façon dont les TI pourraient avoir influencé les changements dans des secteurs précis. De façon plus détaillée, nous devons comprendre comment les organisations utilisent les TI, comment elles en sont transformées et comment elles les gèrent dans le cadre de projets. Ces différents points de vue réunis nous permettent d'évaluer correctement l'impact des TI sur notre productivité.

Impact à l'échelle mondiale

Les résultats montrent que la relation TI-productivité est ni linéaire ni simple. À l'échelle nationale, de nombreuses études ont permis d'établir un lien entre les investissements dans les TI et la productivité. Toutefois, plusieurs points restent obscurs. D'abord, il n'est pas certain que les TI constituent un investissement plus productif que d'autres actifs. Ensuite, la relation irrégulière entre les investissements dans les TI et les gains en productivité reste à être expliquée, par exemple l'écart observé entre les investissements dans les TI et la productivité au R.-U., alors que des investissements similaires aux É.-U. ont été fructueux.

L'incidence des TI sur la productivité semble plus importante dans des secteurs précis, notamment ceux axés sur l'information, tels les services financiers et le marché de détail, qui ont enregistré des gains.

Le rôle des TI sur la productivité a été particulièrement important durant la période de 1995–2000. La plupart des études considèrent que la croissance de la production au cours de la seconde moitié des années 90 est principalement attribuable aux TI et cela a donné lieu à des hypothèses sur l'impact historique des TI. Certains auteurs

soutiennent l'existence de deux périodes distinctes : l'une caractérisée par une incidence importante et positive des TI sur la productivité (1995–2000) et l'autre, par un manque d'influence (avant 1995). D'aucuns attribuent l'écart à un décalage entre la mise en œuvre des TI et l'obtention de résultats ou à l'influence d'Internet lancé au début des années 90, mais qui a vraiment pris de l'ampleur au milieu de cette même décennie.

Impact à l'échelle des organisations

L'estimation de l'impact des TI à l'échelle des organisations donne des résultats variant de très positifs à désastreux et pouvant s'expliquer par la diversité des objectifs sous-jacents à la mise en œuvre des TI. Il semble aussi que certaines firmes savent nettement mieux tirer profit des investissements dans les TI. En fait, les TI ne constituent pas une solution magique. Elles comportent des risques et, pour générer des bénéfices, elles exigent des compétences particulières. L'écart est très grand entre les projets qui échouent, donnant lieu à des pertes d'investissements, de possibilités et de confiance, et ceux qui réussissent, augmentant considérablement le succès de l'organisation et créant de la vigueur.

La revue des travaux de recherche à l'échelle des projets montre les obstacles qui existent entre les investissements dans les TI et l'augmentation de la productivité. Des études ont indiqué que le succès d'un projet dépend de plusieurs facteurs intrinsèques à la firme, dont sa détermination de changer ou simplement l'attitude vis-à-vis du projet. Pour que la productivité augmente, les projets doivent être achevés de façon à générer des gains, ce qui constitue le premier obstacle, le deuxième étant, comme les résultats laissent à penser, que des investissements complémentaires, effectués parallèlement aux investissements dans les TI, sont nécessaires pour que la démarche génère des bénéfices substantiels. Afin de tirer profit de la technologie, la firme doit investir dans la formation, la restructuration organisationnelle et le savoir.

Leçons pour les gestionnaires

À l'échelle de la direction, le succès des investissements dans les TI exige que les dirigeants endossent plusieurs responsabilités, en l'occurrence, celles d'évaluer la situation globale et de s'assurer que les ressources libérées grâce à la technologie soient réaffectées de façon à rentabiliser davantage l'organisation. Ils sont les ultimes architectes des changements au sein de l'entreprise et doivent s'assurer que la configuration des actifs (les TI n'étant qu'un type seulement) garantisse l'avenir de l'organisation.

Conclusion

Les TI peuvent contribuer considérablement à la productivité. Toutefois, elles doivent être bien comprises et bien gérées pour générer des bénéfices importants. Elles doivent aussi être mises en œuvre parallèlement à d'autres investissements, principalement dans le savoir et la restructuration organisationnelle. L'absence de ces investissements complémentaires pourrait expliquer, dans nombre de cas, l'apport instable des TI à la productivité ayant été observé dans différentes études. Pour tirer profit de ces bénéfices, les actions doivent être coordonnées entre les TI, les gestionnaires et les dirigeants de l'organisation.

Pour obtenir le Rapport bourgogne intégral (en version anglaise) :
<http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2009RB-04.pdf>