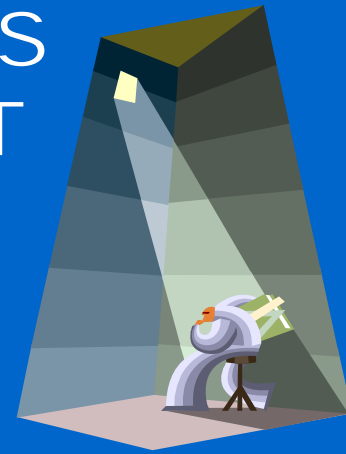


LES TROIS LEVIERS STRATÉGIQUES DE LA RÉUSSITE DU CHANGEMENT TECHNOLOGIQUE

par

Yves-C. Gagnon, M.Sc.(RI); MBA; Ph. D.

Professeur titulaire de la Chaire Bell
en technologie et organisation du travail
École nationale d'administration publique (ENAP)



PROBLÉMATIQUE

**75 % des projets de
changement technologique
n'arrivent pas à atteindre les
objectifs fixés**

Gartner
Standish Group



**L'accent est encore mis
presque exclusivement sur
la dimension technique**

**Ce n'est pas la technologie qui
améliore la performance, mais la
façon dont les humains l'utilisent**

**L'aspect humain est, plus que jamais,
déterminant dans l'implantation de
nouvelles technologies**

**AIPTLF
Québec**

DÉFINITION ACTUALISÉE DE LA RÉUSSITE

Première vague consistait à numériser et rendre des informations accessibles en ligne

Maintenant phase interactionnelle et transactionnelle, les TIC sont intégrées à la gestion et au processus d'affaires

Les principaux défis ne sont plus techniques, mais de gérer la transformation organisationnelle

La réussite d'un changement technologique se mesure par l'atteinte des objectifs opérationnels visés par l'implantation ainsi que par l'appropriation de la technologie par les utilisateurs.

Cette appropriation ne peut avoir lieu qu'en tenant pleinement compte des aspects humains dans le cadre d'un compromis à faire entre les choix technologiques, les coûts et l'échéancier du projet



GESTION D'UN CHANGEMENT TECHNOLOGIQUE UNE OPÉRATION COMPLEXE

Où s'entremêlent des considérations liées au processus, à la technologie, au budget, à l'échéancier, aux ressources humaines

Pour réussir, elle doit reposer sur trois leviers stratégiques



1^{er} levier
ÉTAT DE LA CONNAISSANCE
-Facteurs critiques de succès



2^e levier
DYNAMIQUE ENTRE LES INTERVENANTS

3^e levier
LOGIQUE D'ACTION INTERVENANTS
-Éducation
-Formation
-Personnalité
-Expériences

Un guide qui propose une démarche intégrée de gestion du changement technologique



Prenez part au changement technologique
Presses de l'Université du Québec

- Avant-propos
- Introduction



8 carnets

- Hauts dirigeants
- Directeurs de projet
- Gestionnaires
- Spécialistes en technologie
- Spécialistes en RH
- Spécialistes en communication
- Représentants syndicaux
- Opérateurs

9 fiches

- Communication
- Culture organisationnelle
- Gestion de l'équipe de projet
- Formation
- Gestion de la transition
- Gestion de projet
- Gestion des risques
- Leadership
- Mobilisation des utilisateurs

Contenu des CARNETS (5 pages)



- **SUIS-JE UN**?
vérifier mon appartenance à la catégorie d'acteurs
- **QUI SUIS-JE**
influence de mes caractéristiques et croyances
- **OÙ EN SUIS-JE DANS LE PROJET**
actions à poser
 1. Préparation du projet
 2. Organisation du projet
 3. Réalisation du projet
 4. En continu (communication, formation, mobilisation)
- **ÉVALUATION DE VOTRE RÉSULTAT**
mes chances de contribuer à la réussite du changement



CARNET

spécialistes en Gestion des ressources humaines



- SUIS-JE UN SPÉCIALISTE EN RESSOURCES HUMAINES?
(Identification)
- QUI SUIS-JE

exemple

- La Direction des ressources humaines doit-elle être associée aux projets technologiques dès le début des travaux?
- Doit-elle intervenir dans la gestion globale du changement et non pas seulement par rapport à ses fonctions traditionnelles?
- Les spécialistes en ressources humaines doivent-ils promouvoir auprès du directeur de projet et des gestionnaires leur utilité dans la gestion d'un changement technologique?
- Est-ce que je connais les caractéristiques de la culture de mon organisation : **FICHE CULTURE ORGANISATIONNELLE**



CARNET

spécialistes en Gestion des ressources humaines



- SUIS-JE UN SPÉCIALISTE EN GRH?
- QUI SUIS-JE
- OÙ EN SUIS-JE DANS LE PROJET

exemple

1. Préparation du projet

- ✓ Est-ce que j'ai fait les démarches nécessaires pour que l'organisation développe ou adopte un cadre de gestion du changement?
- ✓ Ai-je sensibilisé le directeur de projet et les spécialistes en technologie à la considération à apporter au personnel touché par le changement?
- ✓ Ai-je évalué et fait valoir la capacité à changer des employés?



Contenu des FICHES (3 pages)



- **SON IMPORTANCE**
la pertinence de cette dimension et les enjeux liés
- **LES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER**
actions à poser par rapport à cette dimension
- **RESPONSABLE ET QUI PEUT AIDER**
les différents acteurs concernés et leur rôle respectif



FICHE CULTURE ORGANISATIONNELLE



➤ Son importance

exemple

Il se dégagera peu de bénéfices des initiatives visant une gestion efficace du changement technologique si elles ne s'inscrivent pas dans les caractéristiques et les valeurs appuyées par la culture organisationnelle. Par exemple, l'implication des employés donnera des résultats mitigés si la participation du personnel ne constitue pas une valeur organisationnelle.

(...)

AIPTLF
Québec

FICHE CULTURE ORGANISATIONNELLE



- Son importance
- Les principaux éléments à considérer

exemple

L'un des premiers éléments liés à la culture consiste à savoir jusqu'à quel point elle supporte le changement. En ce sens, la flexibilité, l'adaptabilité, l'amélioration continue et le sens de l'innovation sont autant de valeurs qu'elle doit valoriser. Cela permet aux employés d'acquérir une attitude positive face au changement et de développer une souplesse qui appuie les objectifs d'implantation de nouvelles technologies.

(...)



MERCI POUR VOTRE ATTENTION ET INTÉRÊT



Questions et commentaires

