

PERSONNALISER LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Adoption par les utilisateurs

CONTENU

L'ENVIRONNEMENT ACTUEL EN 2020 3

LE CONTEXTE DE L'ADOPTION PAR LES
UTILISATEURS 4

UNE RÉVOLUTION CULTURELLE 5

LA MAIN-D'ŒUVRE POLYVALENTE 6

QU'EST-CE QUE L'ADOPTION PAR LES
UTILISATEURS ? 8

POURQUOI L'ADOPTION PAR LES UTILISATEURS
EST-ELLE SI IMPORTANTE ? 9

LE DÉFI DE L'ADOPTION 10

COMMENT ABORDER L'ADOPTION PAR
LES UTILISATEURS 13

AVANTAGES DE L'ADOPTION PAR LES
UTILISATEURS 15

BIBLIOGRAPHIE 16

CONTRIBUTEURS 16

Mise en contexte - L'environnement actuel en 2020

Il serait négligent de parler immédiatement de notre modèle d'adoption de la technologie numérique par les utilisateurs sans d'abord reconnaître la situation actuelle à laquelle sont confrontés les entreprises et les citoyens. La pandémie de coronavirus (COVID-19) a de profondes répercussions sur notre vie personnelle et professionnelle, et toutes les entreprises à travers le monde. Les effets à long terme de cette situation sont difficiles à prévoir, mais de nombreuses entreprises et industries seront sensiblement affectées à court et moyen terme.

Les événements de début 2020 ont également mis en lumière le fait qu'il soit devenu encore plus important de fournir la bonne technologie aux bonnes personnes. En conséquence, ces événements ont eu un impact positif inattendu sur l'exécution des stratégies de travail numérique. La généralisation du travail à distance supportent les cultures organisationnelles pendant une période de défis importants, avec des impacts significatifs sur l'engagement des utilisateurs et les futures attentes en matière d'environnement de travail dans une ère "post-pandémique". Nous avons assisté à une accélération massive des principaux projets techniques qui permettront de recalibrer le futur agenda numérique. Le lieu de travail numérique et la garantie que les entreprises engagent leurs utilisateurs de la bonne manière avec une stratégie d'adoption efficace, seront des éléments clés pour aider les organisations à reconstruire leurs activités.

UN ÉLÉMENT CLÉ DE L'ÈRE POST-ANDÉMIQUE SERA DE S'ASSURER QUE LES ORGANISATIONS ENGAGENT LEURS UTILISATEURS DANS UNE STRATÉGIE D'ADOPTION EFFICACE

Le contexte de l'adoption par les utilisateurs

Faire de la transformation numérique une affaire personnelle, c'est placer les personnes au centre de l'adoption des nouvelles technologies. Il s'agit de s'assurer que vous vous engagez, que vous vous adaptez et que vous sympathisez avec l'ensemble de vos collaborateurs à tous les stades du processus : de la création, de la planification et du développement, à la mise en œuvre et au-delà. Si vous y parvenez, vous augmentez rapidement le potentiel de vos collaborateurs.

Pourtant, les services analytiques de Harvard Business Review¹ ont indiqué en 2018 que seuls 31 % des cadres supérieurs interrogés estiment que leur entreprise est "très tournée vers l'avenir" dans son approche des stratégies, des processus et des technologies sur le lieu de travail. En outre, le même rapport indique que "...l'expérience employé est au plus bas, avec moins de 15 % des travailleurs affirmant qu'ils sont engagés au travail".

Cependant, quelles que soient les forces extérieures, l'importance de l'adoption par les utilisateurs reste aussi cruciale que jamais. Cet article explique donc ce qu'est l'adoption par les utilisateurs et pourquoi elle est si importante, avant de disséquer les raisons des échecs passés dans le chapitre "Le défi de l'adoption". Il présente ensuite notre approche globale pour réussir l'adoption par les utilisateurs de bout en bout, grâce à un cadre qui permet

aux entreprises de relever les défis. Le document se termine ensuite par l'articulation des avantages d'une bonne adoption par les utilisateurs.

Une fois de plus, certaines de ces perceptions vont changer à l'heure actuelle, car les organisations font des efforts herculéens pour maintenir leurs entreprises aussi efficacement que possible tout au long de cette crise mondiale. Et l'une des principales façons d'y parvenir est d'équiper de manière appropriée la facette la plus importante de leurs organisations : leurs collaborateurs.

SI VOUS Y PARVENEZ, VOUS LIBÉREREZ RAPIDEMENT LE POTENTIEL DE VOS COLLABORATEURS

Toutefois, avant de nous lancer dans ce détail, il est important que nous comprenions d'abord l'ère rapide et sans précédent des changements technologiques que nous vivons aujourd'hui et la façon dont les événements de 2020 poussent ce changement toujours plus vite. Il est également important que nous identifions les ramifications pour les collaborateurs à multiples facettes qui travaille en première ligne de ce changement.

Une révolution culturelle

Même avant la crise mondiale de 2020, la technologie numérique changeait notre façon de vivre. Comme l'a récemment déclaré Microsoft : "chaque industrie, chaque économie, et chaque aspect de la gestion de la vie quotidienne des personnes est en train d'être remodelé²." Ils affirment également que les révolutions industrielles précédentes ont donné lieu à des progrès qui ont évolué à un rythme linéaire, mais que la transformation est aujourd'hui exponentielle, désignant notre ère comme "la quatrième révolution industrielle". De même, le Forum économique mondial affirme que la rapidité des progrès actuels n'a pas de précédent historique².

Il est donc évident que les entreprises doivent réagir - et rapidement. Mais ce faisant, elles doivent également tenir compte de l'impact sur leurs employés. Plus précisément, elles doivent faire preuve d'empathie, de donner à leur peuple les moyens d'agir et de se prendre en charge. Cela contribuera à son tour à la croissance des entreprises et la création d'un avantage concurrentiel - car bien que la technologie en évolution soit puissante, elle est améliorée, amplifiée et optimisée par les personnes qui l'utilisent.

Mais, bien sûr, les personnes sont différentes. Les degrés de compréhension, d'acceptation et d'adoption du "changement" - en ces temps de grands bouleversements où les anciennes méthodes de travail deviennent rapidement obsolètes - peuvent varier considérablement. L'astuce consiste à prévoir et à soutenir toutes les croyances : de ceux qui acceptent le changement à ceux qui le craignent. Pour ce faire, nous devons prendre en considération les forces motrices du changement, ainsi que leurs implications sur le lieu de travail. Et, plus important encore, nous devons considérer leur impact sur les collaborateurs actuels, aux multiples facettes.

LA RAPIDITÉ DES PROGRÈS ACTUELS N'A PAS DE PRÉCÉDENT HISTORIQUE²

La main-d'œuvre polyvalente

La main-d'œuvre actuelle est massivement diversifiée. Pour la première fois dans l'histoire, la main-d'œuvre moderne s'étend sur cinq générations² (voir ci-dessous pour une brève définition de chacune). Toutefois, la diversité va bien au-delà de ces cinq groupes et, même au sein d'un même groupe démographique - génération ou autre - les gens interagissent différemment avec les autres, ils apprennent différemment, ils travaillent différemment et ils interagissent aussi différemment avec la technologie. À un autre niveau, la technologie sur le lieu de travail diffère elle-même lorsque vous passez d'un environnement de travail à un autre - de l'atelier à l'entrepôt, du bureau au bureau à domicile, des magasins de détail aux centres d'appel, et même à la salle de conférence. Il n'y a pas de "taille unique".

Il n'est donc pas surprenant que cette main-d'œuvre aux multiples facettes, avec ses besoins, ses attitudes et ses approches du travail variés, affecte la manière dont les entreprises peuvent s'adapter à notre paysage technologique en rapide évolution. Dans le même temps, les attentes des employés à l'égard de la technologie et des outils dont ils disposent sur le lieu de travail évoluent également et, même avant la crise du Coronavirus, une nouvelle culture autour de notre façon de travailler émergeait.

Ailleurs, la croissance des partenariats commerciaux externes impose que la communication et le partage d'informations s'étendent désormais à de multiples organisations et communautés, souvent à l'échelle mondiale. Et les équipes s'éloignent des structures hiérarchiques et organisationnelles traditionnelles, pour adopter un modèle plus fluide et dynamique ; les membres travaillant dans des lieux éloignés collaborent désormais en partageant des expériences qui leur donnent l'impression de se trouver dans le même espace.

Les millénaires sont le moteur de cette révolution sur le lieu de travail. Ils constituent actuellement la plus grande génération de la population active, et en 2025, ils constitueront 75 % de la main-d'œuvre mondiale³.

En attendant, la génération Z fait déjà son entrée sur le marché du travail. Ces "digital natives" attendent de la flexibilité quant au lieu, au moment et à la manière dont ils travaillent, afin de

pouvoir se connecter, communiquer et collaborer avec des collègues, des fournisseurs et des clients à leur convenance, à tout moment et en tout lieu ; en effet, "rester connecté" est au cœur de leur vie.

Les statistiques confirment cette révolution, avec une augmentation de 50 % des demandes de collaboration au cours de la dernière décennie⁴.

Aujourd'hui, les personnes travaillent dans deux fois plus d'équipes qu'ils ne le faisaient il y a seulement cinq ans⁵. Toutefois, dans le même temps, 75 % des Millennials demandent de plus en plus souvent la possibilité de travailler à distance⁶ - ce qui est confirmé par des recherches qui suggèrent que les équipes comprenant des travailleurs à distance ont tendance à être plus productives que les équipes composées uniquement de personnes qui travaillent à proximité⁷. Ce point de vue est désormais étayé par des preuves généralisées de l'efficacité du travail à distance pendant la pandémie de Coronavirus.

Enfin, en termes d'apprentissage et de formation, les besoins seront à nouveau différents. Par exemple, des études récentes ont montré que la durée moyenne d'attention des différentes générations a tendance à varier de manière significative⁸. Cela a des implications sur la manière dont les entreprises gèrent le flux d'informations et de connaissances entre les employés, les clients et les partenaires.

Compte tenu des nombreux besoins, compétences, rôles, attentes et personnalités différents qui existent au sein d'une main-d'œuvre aussi variée, il devrait maintenant être un peu plus clair de savoir pourquoi l'adoption de nouvelles technologies et de nouveaux outils n'est pas simple et, dans de nombreux cas, peut être très problématique. La question est la suivante : comment répondre aux besoins de chacun ? C'est là qu'intervient le concept d'adoption par l'utilisateur.

The following table provides a summary of the five generations that currently inhabit our workforce.

Génération	Années de naissance	Définition
La génération du silence	1928 - 1945	Des personnes qui ont atteint leur majorité après la Seconde Guerre mondiale et qui ont privilégié les carrières et le passivisme au détriment de l'activisme.
Les baby-boomers	1946 - 1964	Des gens qui ont atteint leur maturité dans les années 1960 et 1970, une époque de privilèges et d'affluence croissante.
Génération X	1965 - 1980	La "génération MTV", qui a atteint sa majorité dans les années 80 et 90, et comprend une présence maternelle toujours croissante dans la population active.
Millénaire (Génération Y)	1981 - fin des années 90	Les personnes qui ont atteint l'âge adulte entre le milieu des années 1990 et 2010 sont à l'aise avec la technologie numérique et les médias sociaux.
Génération Z	Fin des années 1990 -	Les personnes ayant atteint leur majorité au cours des cinq dernières années environ, pour lesquelles l'établissement et la conduite de relations avec des personnes via la technologie mobile est tout simplement la façon dont le monde et le lieu de travail sont censés fonctionner.

Qu'est-ce que l'adoption par les utilisateurs ?

L'adoption par les utilisateurs est un service ou un concept conçu pour garantir un retour sur investissement plus rapide dans les projets de transformation numérique, en aidant à optimiser l'adoption par les utilisateurs de nouvelles technologies, d'outils, de processus et de services. L'adoption par l'utilisateur se concentre sur la manière dont la transformation aura un impact sur l'utilisateur en contextualisant la valeur de la nouvelle technologie et de l'outillage pour la façon dont l'utilisateur travaille, afin qu'il puisse voir pourquoi et comment elle peut améliorer sa vie professionnelle. Il s'agit de se concentrer sur les personnes plutôt que sur la technologie elle-même et de la voir à travers leurs yeux.

PERMETTRE UN CHANGEMENT PERMANENT DES COMPORTEMENTS ET ADOPTER L'INNOVATION POUR CRÉER UN VÉRITABLE LIEU DE TRAVAIL NUMÉRIQUE

En outre, la transformation numérique s'opère en grande partie à tous les niveaux de toutes les entreprises, de sorte que ces dernières doivent s'engager avec tous leurs employés pour optimiser leur potentiel numérique - et pour maximiser le retour sur investissement de l'entreprise. Comme l'indique Nextthink : "De plus en plus, les gestionnaires avisés se rendent compte que la clé pour augmenter le plein potentiel des investissements informatiques, réside dans l'adoption et l'adhésion totale de leurs utilisateurs ⁹".

L'approche de la construction et du déploiement est essentielle à l'adoption réussie des nouvelles technologies sur le lieu de travail, car l'obtention d'un rendement optimal des investissements dans les nouvelles technologies dépend plus que jamais de l'adoption et non de la simple mise en œuvre de ces technologies. Avoir un utilisateur qui peut utiliser

et comprendre la nouvelle technologie est un fondement essentiel de la réussite de la transformation numérique sur le lieu de travail.

L'adoption par les utilisateurs devrait donc intégrer les facettes suivantes :

- Une approche de bout en bout, centrée sur l'utilisateur, avec une compréhension claire dès le début, de qui sera affecté par le changement technologique et des résultats attendus.
- Une capacité à considérer le changement technologique du point de vue des nombreux groupes d'utilisateurs et des différentes personnes. Cela nécessitera un engagement adapté, pertinent et stratégique de la part des utilisateurs.
- Une communication claire, afin que les utilisateurs comprennent pourquoi le changement se produit, ainsi que ce qui change. Cela entraînera un changement positif que les utilisateurs adopteront et auquel ils verront une réelle valeur.
- Un changement de comportement chez les utilisateurs, qui supportant ainsi la croissance et la productivité des entreprises.
- Les mesures du succès.
- Il faut comprendre que l'adoption par les utilisateurs ne s'arrête pas à la fin du projet ; vous devez continuer à surveiller et à renforcer à la fois le message et la formation, selon les besoins.

D'autres organisations sont d'accord avec cette approche centrée sur l'utilisateur. Par exemple, Nextthink explique : "Une bonne campagne de sensibilisation informe, implique et inspire les utilisateurs finaux, ce qui entraîne une plus grande adoption ⁹." Pendant ce temps, Microsoft ajoute : "Les chefs d'entreprise doivent s'engager à définir et à modifier les comportements. Les pouvoirs de la technologie ne sont vraiment réalisés que lorsqu'ils sont entre les mains des employés¹⁰."

Pourquoi l'adoption par les utilisateurs est-elle si importante ?

L'adoption par les utilisateurs est importante car elle se concentre sur les personnes plutôt que sur la technologie - car elles sont les premières qui améliorent, amplifient et optimisent les secondes. Si vous écoutez vos utilisateurs et harmonisez leurs besoins avec la vision de vos architectes, spécialistes de solutions et fournisseurs choisis, vous mettrez en place l'infrastructure et le lieu de travail appropriés.

Forrester souligne ce point dans d'une manière légèrement différente, en déclarant "Les décideurs en matière d'IT doivent s'attacher à minimiser l'écart de perception actuel entre l'IT et les utilisateurs finaux¹¹".

Ailleurs, des recherches récentes de Microsoft fournissent des preuves irréfutables de la corrélation entre la collaboration numérique et le travail d'équipe et la réussite commerciale². Leur étude a révélé que les entreprises à la croissance la plus rapide communiquent par courrier électronique et partagent des documents deux fois plus que les entreprises à la croissance plus lente, sont deux fois plus susceptibles d'avoir des employés qui collaborent en utilisant des outils basés sur le cloud et sont trois fois plus susceptibles d'utiliser des espaces de travail numériques basés sur le chat - récoltant ainsi une grande partie des avantages de productivité qu'apporte la transformation numérique.

Plus précisément, voici huit raisons pour lesquelles il est si important que les utilisateurs adoptent avec succès la transformation numérique :

1. Elle vous permet de répondre aux attentes d'une main-d'œuvre dynamique et changeante.
 2. Il tient les utilisateurs informés, engagés, confiants et enthousiastes tout au long de la transformation. Pas de surprises, un minimum de perturbations.
 3. Il permet de tirer pleinement parti des avantages et de la valeur de l'investissement dans le lieu de travail numérique.
 4. Elle atténue les effets négatifs de la transformation, en adoptant l'innovation technologique pour offrir un véritable lieu de travail numérique.
 5. Il atténue le risque de l'informatique parallèle.
 6. Il veille à ce que toutes les améliorations de productivité et les nouvelles fonctionnalités soient comprises et accessibles à tous.
 7. Elle garantit un impact de bout en bout des résultats attendus.
 8. Cette approche de bout en bout, centrée sur l'utilisateur, garantit également que la voix de l'utilisateur est entendue et prise en compte à tous les stades, ce qui signifie que son opinion est prise en compte avant qu'il ne soit trop tard pour revenir en arrière.
-

Le défi de l'adoption

"Tout commence et finit avec l'utilisateur. Si vous ne faites pas participer vos utilisateurs dès le premier jour, qu'il s'agisse des personnes qui demandent de l'aide ou de celles qui la fournissent, vos taux d'adoption seront faibles¹²."

La transformation numérique moderne du lieu de travail peut être complexe et difficile, et de nombreux éléments différents doivent être pris en compte et planifiés, comme les nouvelles technologies, les nouveaux processus, l'évolution de la sécurité et les nouveaux outils. Chacune de ces facettes doit ensuite se combiner pour améliorer la productivité de l'entreprise et permettre à l'utilisateur d'opérer de manière nouvelle et plus efficace.

Cependant, de nombreuses organisations finissent par mettre en œuvre des éléments disparates d'environnement de travail numérique, qui peuvent sembler soutenir leur programme stratégique, mais qui sont souvent peu favorables aux objectifs des utilisateurs et des entreprises. C'est souvent le cas lorsque l'accent est mis sur la technologie plutôt que sur l'amélioration de l'expérience et de la productivité des utilisateurs. Comme l'indique Gartner : "Les services informatiques déploient souvent des solutions de communications unifiées, mais constatent que l'adoption par les utilisateurs ne permet pas d'atteindre les niveaux d'utilisation attendus¹³".

Ailleurs, certaines organisations considèrent l'adoption par les utilisateurs uniquement comme un défi de formation. Gartner déclare encore une fois : "Les programmes de travail numérique ne permettront pas la transformation du commerce numérique s'ils sont traités comme une technologie individuelle, axée sur les projets IT¹⁴." Microsoft est d'accord. Ils considèrent que les processus de déploiement et d'activation basés sur l'IT sont "habituellement réalisés" mais que les processus d'adoption sont "habituellement mal réalisés ou non réalisés²".

Dans le pire des cas, l'impact sur l'utilisateur n'est pas pris en compte avant la fin du programme, et la transformation numérique ne s'aligne pas du tout sur les besoins de l'utilisateur. Il en résulte de faibles niveaux d'adoption et un faible retour sur investissement.

Par conséquent, la compréhension des besoins des utilisateurs doit être le point de départ avant d'adopter une nouvelle technologie. Si vous ne concevez pas bien dès le départ, en plaçant les besoins des utilisateurs au premier plan, alors quels que soient les efforts que vous déployez pour l'adoption, le taux de participation de vos employés sera probablement faible.

Une autre facette importante de l'adoption par les utilisateurs est la gestion de l'anxiété. Regardez ces statistiques concernant les défis centrés sur les employés qui ont été récemment compilées par Microsoft¹⁵ :

61%

Les dirigeants britanniques s'accordent à dire que les modifications des tâches créent de l'anxiété chez les employés

59%

affirment que lorsque les tâches sont automatisées, les employés sont préoccupés par la sécurité de l'emploi

39%

disent que l'introduction de nouvelles technologies les rend anxieux

49%

Ont constaté que les employés expriment leur crainte du changement lorsque des initiatives de transformation numérique sont introduites

**Cependant,
encore 23%**

des dirigeants britanniques du monde des affaires et de l'informatique déclarent que leur organisation entreprend un vaste programme visant à modifier leurs modes de travail et sa culture organisationnelle

Il est évident qu'il est essentiel de contribuer à éviter l'anxiété liée au déploiement des nouvelles technologies si une entreprise veut voir un retour sur investissement et une amélioration de son efficacité. Une mauvaise approche de l'adoption peut amener les utilisateurs à s'en tenir à leurs anciens comportements et modes de travail, parce qu'ils ne les comprennent pas ou ne savent pas comment les faire fonctionner pour eux.

Pire encore, ils peuvent développer des technologies de shadow IT. Et même lorsqu'il est prouvé que les utilisateurs tirent parti des nouvelles technologies, ils n'en comprennent souvent pas tous les avantages ou le potentiel, tandis que d'autres utilisateurs plus avertis n'ont peut-être pas reçu le message « qu'est-ce que j'y gagne ? »

Il est donc important de veiller à ce que les attentes des entreprises à l'égard des utilisateurs soient claires, et de s'assurer que les utilisateurs peuvent vérifier que les nouvelles solutions apporteront une valeur ajoutée et les aideront dans leur travail quotidien. Une approche flexible et adaptée à l'adoption est nécessaire, qui vérifie constamment avec l'utilisateur, afin qu'il se sente impliqué dans le processus et comprenne la valeur des nouvelles méthodes de travail. Cela aide les utilisateurs à comprendre ce qui se passe, et

comment, pourquoi et quand cela se passe. Dans ce cas, il est possible de compenser la frustration et la confusion des utilisateurs concernant le déploiement de la technologie, en démontrant que cela est fait par eux et non pas seulement pour eux !

Il est également important de rappeler qu'il ne s'agit pas seulement d'une activité ponctuelle. Les entreprises doivent maintenir l'engagement des utilisateurs tout au long de la durée de vie du projet de transformation et au-delà, afin de garantir à la fois une adoption continue et une meilleure compréhension de la valeur commerciale de la nouvelle technologie. Et pour conduire ce changement culturel et comportemental, un effort multi-départemental est nécessaire, avec des équipes Digital Workplace comprenant les RH, la communication d'entreprise et les équipes des installations, tout en maintenant un alignement étroit avec les dirigeants de l'entreprise.

Enfin, une autre partie importante du défi de l'adoption consiste à obtenir des résultats mesurables afin que ceux-ci puissent être évalués dans les mois suivant la mise en œuvre. Bien menée, l'adoption par les utilisateurs fera du passage au numérique une intégration transparente du nouveau avec l'ancien.

Comment aborder l'adoption par les utilisateurs

Chez Computacenter, nous pensons qu'un cadre complet et structuré est nécessaire pour l'adoption par les utilisateurs de bout en bout, ainsi que l'expertise requise pour le faire fonctionner. Un tel cadre devrait se concentrer très spécifiquement sur la contextualisation des nouvelles technologies afin de s'aligner sur les besoins fonctionnels et les avantages de vos utilisateurs, tout en veillant à ce que l'accent soit maintenu sur l'utilisateur à chaque étape de la transformation.

UN CADRE STRATÉGIQUE GLOBAL QUI AIDE SES DIRIGEANTS À FAIRE ADOPTER PAR LES UTILISATEURS UNE INITIATIVE DE LIEU DE TRAVAIL NUMÉRIQUE

De même, l'objectif principal doit être de faire évoluer l'entreprise, en donnant à vos utilisateurs la possibilité d'intégrer rapidement et facilement une solution dans leur vie professionnelle quotidienne, et ce parce qu'ils le souhaitent et en voient l'intérêt.

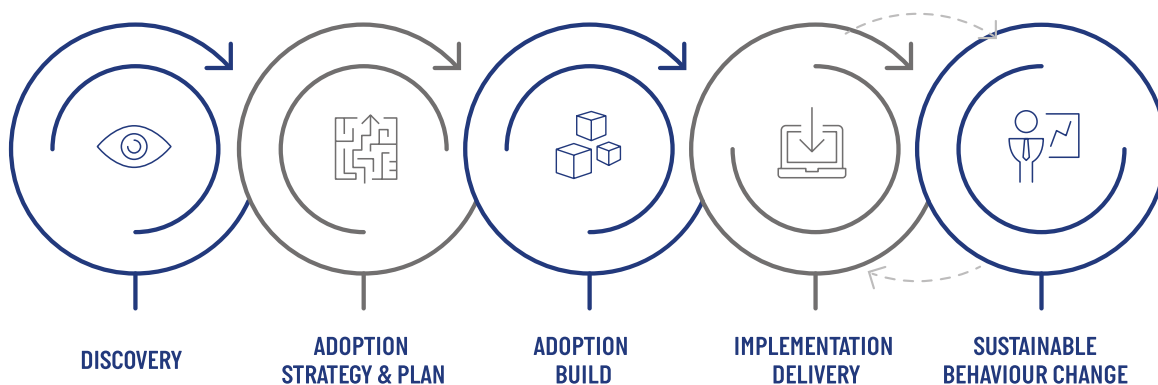
Pour soutenir ce cadre, il est important de comprendre comment les différentes personnalités des utilisateurs sont directement liées aux différents besoins des utilisateurs, aux différents niveaux de valeur commerciale et aux différents cas d'utilisation des technologies. Cette compréhension permet à votre organisation de bien reconnaître l'impact de la transformation numérique sur vos utilisateurs, votre entreprise et votre service informatique.

Il est également important que votre cadre d'adoption par les utilisateurs soit dirigé par des consultants en ressources humaines et en communication qualifiés, qui travaillent en collaboration avec des consultants informatiques compétents qui comprennent les détails de la solution technologique. Le cadre devrait alors fonctionner en parfaite adéquation avec votre projet et votre programme afin de s'assurer que tout déploiement technologique atteigne le plus haut niveau possible d'adoption par les utilisateurs.

À un niveau élevé, le cadre saisit les exigences, élabore une stratégie d'adoption et la met en œuvre par le biais de sprints gérables. Toute cette activité comprend le bon mélange de communication, d'éducation et de support, ainsi que l'établissement de critères de mesures efficaces qui font l'objet d'un rapport continu.

Comment aborder l'adoption par les utilisateurs

Le cadre est représenté comme suit :



DÉCOUVRIR

C'est l'étape la plus importante et il s'agit d'obtenir une compréhension approfondie de votre champ d'action unique, de votre culture, des moteurs de l'activité et des critères de réussite. Pour cela, il faut se concentrer sur :

- Comprendre votre culture et vos objectifs, ainsi que la manière dont votre organisation s'engage auprès de son personnel et de ses différentes unités commerciales.
- Prendre en compte les personnes, les lieux, les rôles, les langues, les modes de travail, les processus et les exigences particulières, et utiliser ces éléments pour établir une base de référence pour les différents communautés d'utilisateurs et construire des profils d'utilisateurs. Cela permet de s'assurer que la communication, la formation et l'évaluation des valeurs ultérieures sont beaucoup plus personnelles et ciblées.
- Comprendre comment les nouveaux outils de travail numériques s'alignent, comment ils soutiennent votre stratégie commerciale et comment ils contribuent à accroître la productivité des utilisateurs.
- Comprendre l'impact potentiel du changement sur la vie professionnelle quotidienne de vos utilisateurs et leurs rôles, ainsi que la manière dont la culture de votre organisation gère le changement.
- Comprendre votre environnement technologique, en créant des matrices technologiques alignées sur votre approche de déploiement. Cela permet d'évaluer les avantages de la matrice par profil d'utilisateur.
- L'engagement de vos principales parties prenantes pour assurer l'alignement avec leur stratégie de communication qui, à son tour, garantira qu'elles contribuent à conduire et à influencer le changement.
- Travailler avec les responsables de votre fonction

informatique et de votre engagement commercial, pour s'assurer qu'il y a une compréhension claire de l'alignement des processus stratégiques et commerciaux sur le déploiement de votre technologie.

- Désigner des Business Champions pour être la voix de vos utilisateurs et pour consolider tous les commentaires des utilisateurs.

ADOPTION : STRATÉGIE ET PLAN

Une stratégie et un plan d'adoption doivent tenir compte de quatre piliers fondamentaux : l'utilisateur, l'entreprise, la technologie et le processus, avec des mesures de programme construites autour d'eux pour garantir un impact réel. Toutefois, l'utilisateur reste un élément clé. En aidant vos utilisateurs à comprendre pourquoi le changement se produit, comment et quand ils seront touchés, et quelle technologie et processus leur seront bénéfiques, la communication devient plus simple, tout comme la mesure du retour sur investissement. La stratégie d'adoption et le plan de mise en œuvre doivent comprendre :

- Analyse, à l'aide de matrices fonctionnelles, de l'outillage envisagé pour la transformation numérique - il s'agit de comprendre les éventuels chevauchements fonctionnels entre les technologies.
- Un atelier "Hothouse" pour ajouter la contribution des utilisateurs au plan, à la stratégie et à l'évaluation d'impact. Les participants doivent inclure le responsable de l'adoption, ainsi que vos business champions et les principales parties prenantes.
- Comprendre et convenir de l'approche de la mise en œuvre, de l'échelonnement et des mesures de réussite nécessaires.
- Fournir les dépendances nécessaires à une mise en œuvre efficace et complète de bout en bout.

Le résultat de ce qui précède est un plan stratégique qui comprendra

- Le cadre général de communication et d'adoption de l'approche du programme, par profil d'utilisateur et par outil, ainsi que le détail de la manière dont les deux interagissent.
- Plans de formation alignés sur les profils des utilisateurs.
- Définition des principaux critères de réussite et de la manière dont ils seront mesurés.
- Les exigences de provisionnement sont comprises pour une activation de bout en bout.
- Création d'un microsite du programme, qui servira de guichet unique pour toutes les garanties du programme.
- [Facultatif] Plans pour le déploiement de floorwalkers le jour de la mise en service, plus la possibilité de développer des solutions locales de TechCenter et de Service Desk, si nécessaire.

ADOPTION : CONSTRUIRE

Pendant la phase de construction, il est crucial de s'assurer que l'impact sur vos utilisateurs et votre entreprise est compris, contextualisé, communiqué, rendu public et ensuite formé pour une valeur maximale. Cela devrait comprendre :

- La co-création, avec les utilisateurs désignés et les représentants des entreprises, du microsite pour les garanties du programme.
- Conception et production des supports de communication et de formation, en veillant à ce que, pour chaque profil d'utilisateur, votre responsable de communication ou de formation soit engagé.
- Mener des exercices continus et collaborer avec les Business Champions.
- Créer un plan de relance de l'adoption au cas où le "Go-Live" devrait être retardé.

Tous les supports sont développés en fonction des résultats de la phase de découverte, en assurant l'alignement sur les différents profils d'utilisateurs et la manière dont ils consommeraient au mieux les informations, les formations et les activités d'apprentissage plus larges.

LA MISE EN ŒUVRE DE L'EXÉCUTION

Cette étape fournit les sprints de mise en œuvre pour le déploiement de la stratégie d'adoption ; les sprints étant plus faciles à gérer, avec des résultats très clairs, tout en aidant vos utilisateurs à absorber la nouvelle technologie dans une

approche progressive. La mise en œuvre implique également un retour d'information constant de la part des utilisateurs, les résultats étant évalués tout au long de la procédure afin de fournir un aperçu complet des progrès et des résultats. Les éléments clés de cette étape sont les suivants :

- Lancer le microsite.
- Mettre en place des capacités d'utilisation et de fonctionnement, c'est-à-dire une technologie prête à être déployée et activée.
- Mettre en place des pilotes de lancement progressif pour les tests d'acceptation par les utilisateurs.
- Exécuter le plan de communication et de formation, avec une révision et une itération continues des messages.
- Réaliser les sprints de mise en œuvre pour le déploiement de la stratégie d'adoption.
- Assurer des déploiements techniques sans faille grâce à un processus de démarrage/arrêt axé sur l'utilisateur.
- Après le lancement, maintenir les utilisateurs soutenus pendant une période d'"hyper-attention" afin de les aider à résoudre les questions techniques et les problèmes des utilisateurs finaux - c'est-à-dire via les TechCenters, les Floor-Walkers, les portails en libre-service, etc.
- Si nécessaire, mise en œuvre du plan de redressement de l'adoption.
- Sinon, commencez à faire rapport sur les mesures clés et les mesures de succès définies pour suivre l'adoption.
- Canaliser les réactions des utilisateurs vers l'entreprise.

CHANGEMENT DE COMPORTEMENT DURABLE

Cette dernière étape évalue l'impact, l'étendue et la valeur de l'adoption par les utilisateurs, en évaluant par exemple les niveaux de changement de comportement au sein de votre base d'utilisateurs et en mesurant dans quelle mesure ils sont devenus la norme. Il s'agit notamment de solliciter l'avis des Business Champions afin que le contenu - comme le microsite et les FAQ - puisse être mis à jour et actualisé en fonction des besoins.

Il est également important de continuer à mesurer les taux d'adoption des nouvelles technologies. Cela pourrait se faire par des mesures financières [Réduction des dépenses liées à la téléphonie mobile, aux voyages ou aux licences de logiciels], des mesures comportementales [nombre de connexions, utilisateurs qui reviennent, taux de réussite sur les articles de connaissance], ou via la satisfaction des utilisateurs [enquêtes et remplissage de formulaires de satisfaction des clients].

Avantages de l'adoption par les utilisateurs

Le cadre d'adoption évoqué dans la section précédente aide la DSI à planifier et à obtenir un résultat qui permet un retour plus rapide et contribue à renforcer la confiance des utilisateurs dans l'informatique. Il garantit que vos utilisateurs adopteront et maintiendront de nouvelles méthodes de travail qui apportent réellement une valeur ajoutée et améliorent leur environnement de travail, et que l'entreprise bénéficiera ainsi d'une productivité accrue et de collaborateurs motivés et engagés.

Voici quelques avantages résumés à tirer d'une mise en œuvre réussie du cadre d'adoption par les utilisateurs :

POUR LE DIRECTEUR DE L'INFORMATIQUE

- Maximise et accélère le retour des investissements technologiques.
- Elle contribue à améliorer la sécurité en supprimant le désir des utilisateurs et des entreprises de déployer leurs propres solutions informatiques parallèles et en permettant le déclassement des outils moins sûrs.
- Introduit de nouveaux indicateurs de reporting tels que le changement de comportement et la satisfaction des utilisateurs.
- Introduit l'accès à un cadre d'adoption réutilisable.
- Les résultats de la recherche offrent une image claire des besoins technologiques futurs des clients.
- Renforce la confiance des utilisateurs dans les technologies de l'information et améliore leur satisfaction.
- Des taux d'adoption prévisibles plutôt qu'inattendus.

POUR LES UTILISATEURS

- Une approche centrée sur l'utilisateur pour la mise en œuvre d'un lieu de travail numérique, plutôt qu'une approche centrée sur la technologie, ce qui permet de mieux adapter la technologie à chaque fonction.
- Adoption de nouvelles méthodes de travail plus efficaces qui apportent une valeur ajoutée.
- Exploiter les nouvelles technologies pour améliorer l'exécution des tâches et des processus.
- Renforcer la confiance des utilisateurs dans les technologies de l'information et améliorer la satisfaction des utilisateurs.
- Faciliter une collaboration interne beaucoup plus importante avec les collègues.
- Soutenir la flexibilité des travailleurs.
- Se concentrer sur l'amélioration axée sur l'utilisateur
- L'informatique est considérée comme un facilitateur et non un bloqueur.
- Améliorer l'environnement de travail.

POUR L'ENTREPRISE

- Aide à atténuer le risque du shadow IT et à mieux contrôler comment et où les données de l'entreprise sont partagées.
- Veiller à ce que les promesses stratégiques d'un lieu de travail numérique, telles que l'engagement, la collaboration et la flexibilité des employés, soient ciblées, dirigées, réalisées et mesurées.
- Permet de réaliser des économies tangibles grâce à la mise en œuvre de technologies de collaboration - c'est-à-dire réduction des déplacements, prise de décision plus rapide, meilleure efficacité de la production, etc.
- Harmonise les multiples fonctions commerciales concernant les objectifs et les résultats attendus du lieu de travail numérique.
- Grâce à une base d'utilisateurs habilitée, l'entreprise acquiert un avantage concurrentiel en augmentant la motivation, l'efficacité et la productivité de sa main-d'œuvre.
- Attire et retient les talents.
- Cela fait de vous une entreprise qui s'appuie sur les technologies de l'information.
- Amélioration du temps de déploiement.

Computacenter dispose de nombreux exemples de réussite pour relever le "défi de l'adoption", en appliquant le cadre ci-dessus à différents déploiements de différentes technologies ou services. Par exemple, avoir supervisé avec succès une transition récente de soutien multicanal chez un grand spécialiste du recrutement, Le Service Desk de Computacenter voit déjà 76 % des transactions de services informatiques des clients se faire en ligne alors que l'objectif n'était que de 50 %. Entre-temps, une équipe enthousiaste a fourni un excellent retour d'information, du directeur des services de production informatique aux conseillers commerciaux en passant par les contrôleurs de crédit.

Les économies de coûts, la rapidité de service et l'engagement des utilisateurs de ce déploiement et de bien d'autres sont des arguments très convaincants en faveur des DSI.

En résumé, notre message reste cohérent. Vous devez emmener vos employés polyvalents avec vous tout au long du processus d'adoption : de la découverte aux besoins des utilisateurs, comprendre les différents profils d'utilisateurs et expliquer ce que cela signifie pour eux et pourquoi cela est fait ; en élaborant une stratégie et un plan pour permettre aux utilisateurs de travailler dans un environnement digital ; tout au long de la construction et de la mise en œuvre. Cependant, au-delà de ce point, l'adoption par les utilisateurs reste un facteur et il s'agit de s'assurer que vous avez un changement de comportement durable. Cela permettra aux entreprises d'améliorer considérablement l'expérience des utilisateurs et d'optimiser le retour sur investissement.

Bibliographie

- 1 "The Workplace Evolution" par Harvard Business Review Analytic Services (2018), <https://hbr.org/resources/pdfs/comm/microsoft/workplaceevolution.pdf>
- 2 Livre blanc de Microsoft : "New Culture of Work (Empowering people and organizations to achieve more)". <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RE23yPb>
- 3 "De grandes exigences et de grandes attentes : L'enquête du millénaire de Deloitte". Enquête du millénaire de Deloitte, Deloitte, janvier 2014, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/AboutDeloitte/gx-dttl-2014-millennial-survey-report.pdf>.
- 4 Cross, Rob ; Rebele, Reb ; et Grant, Adam. "Surcharge de collaboration". Harvard Business Review, janvier-février 2016, <https://hbr.org/2016/01/collaborative-overload>.
- 5 "Le déploiement d'équipes Microsoft rationalise la collaboration et améliore le travail d'équipe". Étude de cas technique Microsoft, Microsoft, 16 mars 2018, <https://www.microsoft.com/itshowcase/Article/Contenu/1013/Deploying-Microsoft-Teams-rationalise-la-collaboration-et-améliore-le-travail-d'équipe>.
- 6 "L'enquête du millénaire de Deloitte pour 2016" : Gagner la prochaine génération de dirigeants". Enquête du millénaire de Deloitte, Deloitte, 2016, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/AboutDeloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf>.
- 7 Sines, Dan. "L'embauche de travailleurs à distance a rendu toute mon équipe plus productive." Fast Company, 4 janvier 2018, <https://www.fastcompany.com/40516680/hiring-remote-workers-made-my-entire-team-more-productive>.
- 8 McSpadden, Kevin. "Vous avez maintenant une capacité d'attention plus courte qu'un poisson rouge." Time, 14 mai 2015, <http://time.com/3858309/attention-spans-goldfish>.
- 9 Livre blanc de Nextthink : Driving Successful IT Change Management through User Engagement. <https://www.nextthink.com/resource/driving-successful-change-management-user-engagement>
- 10 Livre blanc de Microsoft : Accelerating Modern Workplace Productivity Adoption, Rishi Nicolai, Marie Chua, Reginald Best. <https://techcommunity.microsoft.com/t5/Driving-Adoption/Accelerating-Modern-Workplace-Productivity-Adoption-new/m-p/510370>
- 11 Forrester, "Mind The (Perception) Gap", avril 2017 <https://www.nextthink.com/resource/forrester-mind-perception-gap/>
- 12 Computacenter Insight : Service Desk of the Future <https://www.computacenter.com/docs/librariesprovider8/brochures/future-service-desk-insight-guide-final-200218.pdf>
- 13 Gartner, "How to Maximize Unified Communications Adoption Inside the Digital Workplace", avril 2018. <https://www.gartner.com/en/documents/3873013/how-to-maximize-unified-communications-adoption-inside-t>
- 14 Gartner : Utilisez les principes de "leadership du changement" pour propulser votre programme de lieu de travail numérique vers le succès, Carol Rozwell, Elise Olding <https://www.gartner.com/en/documents/3901576/use-change-leadership-principles-to-propel-your-digital>
- 15 Microsoft, "Creating a Culture of Digital Transformation", octobre 2017. https://info.microsoft.com/UK-DIGTRNS-CNTNT-FY18-100ct-27-CreatingaCultureofDigitalTransformation-MGC0001289_01Registration-ForminBody.html

Contributeurs

Steve Rayner-Murray

Service Development Director, Computacenter

Jacky West

Head of User Adoption, Computacenter

Andy Dean

Workplace Portfolio Marketing Manager, Computacenter

Andrew Beardmore

Consultant, Bid Management, Computacenter

Alan Connolly

Workplace Strategy & Portfolio Marketing Manager, Computacenter