

# Gestionnaires de projet et transformation numérique. Lorsque le transformé devient transformateur

Lyne Bouchard, Ph.D., MBA, IAS.A.

Octobre 2018

# Conclusion

Le monde du  
numérique



~~Chargées  
et chargés  
de projet~~

À moins que ....

# Agenda

- Le monde du numérique : oui, ça change le monde!
- Les effets du numérique sur les gestionnaires de projet et sur la gestion de projet
- Implications à court terme

# Agenda

- Le monde du numérique : oui, ça change le monde!
  - Les effets du numérique sur les gestionnaires de projet et sur la gestion de projet
  - Implications à court terme

# Les technologies du numérique dans le temps

Automatisation –  
Remplacement  
des humains

1981



Information –  
Support des  
humains

1991

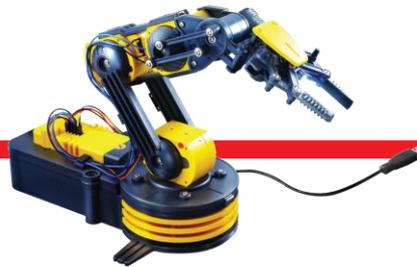
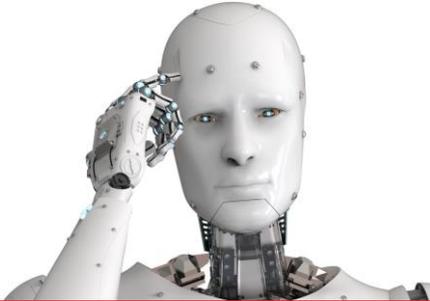
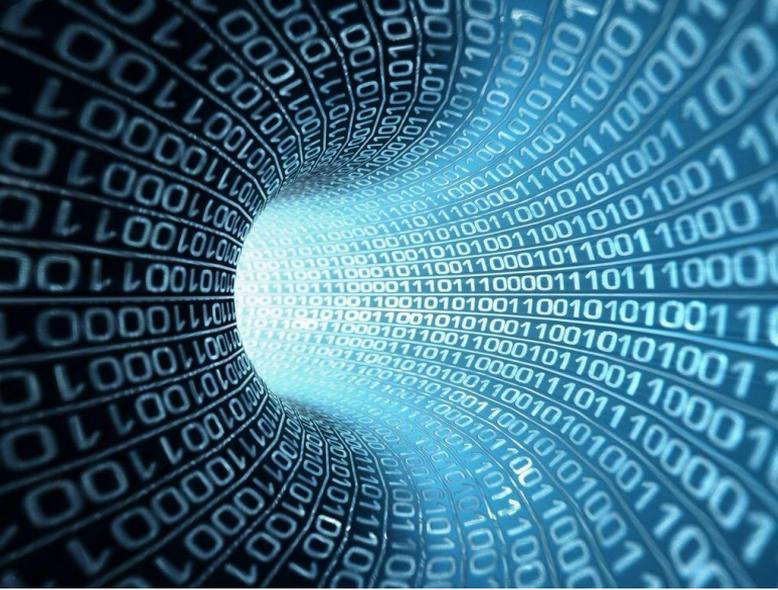


Relation –  
Partage  
d'information

2000+



# Quelques technologies du numériques



# Les effets des technologies du numérique



# Effets sur les entreprises

Accès à l'information  
augmenté de façon  
exponentielle



Capacité de s'adapter rapidement

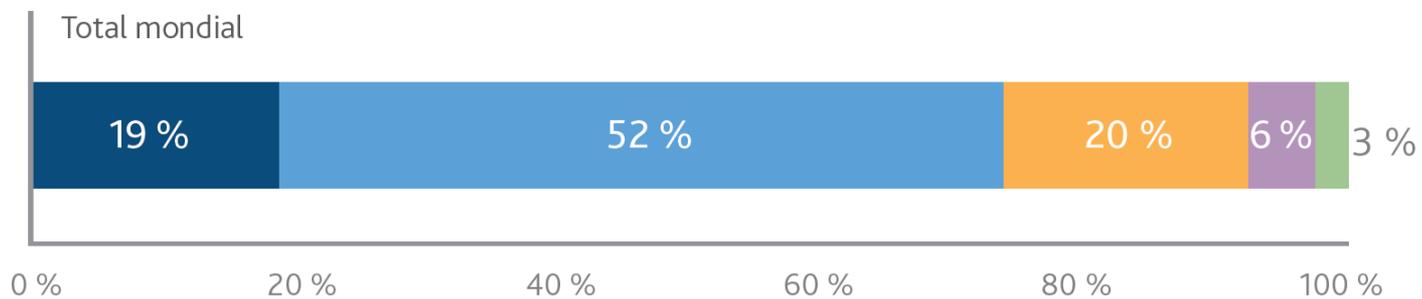


Volonté de prendre des risques

# La perception des gestionnaires de projet des besoins de l'organisation



**Q : Dans quelle mesure l'agilité organisationnelle de votre entreprise a-t-elle changé au cours des cinq dernières années ?**



- Elle est devenue bien plus importante.
- Elle est devenue légèrement plus importante.
- Elle n'a pas changé.
- Elle a légèrement diminué.
- Elle a beaucoup diminué.

*Remarque : La somme des chiffres peut ne pas être de 100 % du fait des arrondis.*

# Effets sur les emplois

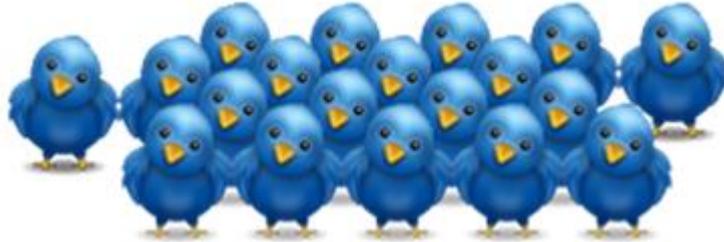


Janvier 2017

# Les trois effets du numérique



- Volume d'emploi
- Localisation de l'emploi
- Métiers et secteurs concernés



# Les dimensions d'automatisation d'un emploi

- ✓ Flexibilité
- ✓ Capacité d'adaptation
- ✓ Capacité à résoudre les problèmes
- ✓ Interactions sociales
- ✓ Précision

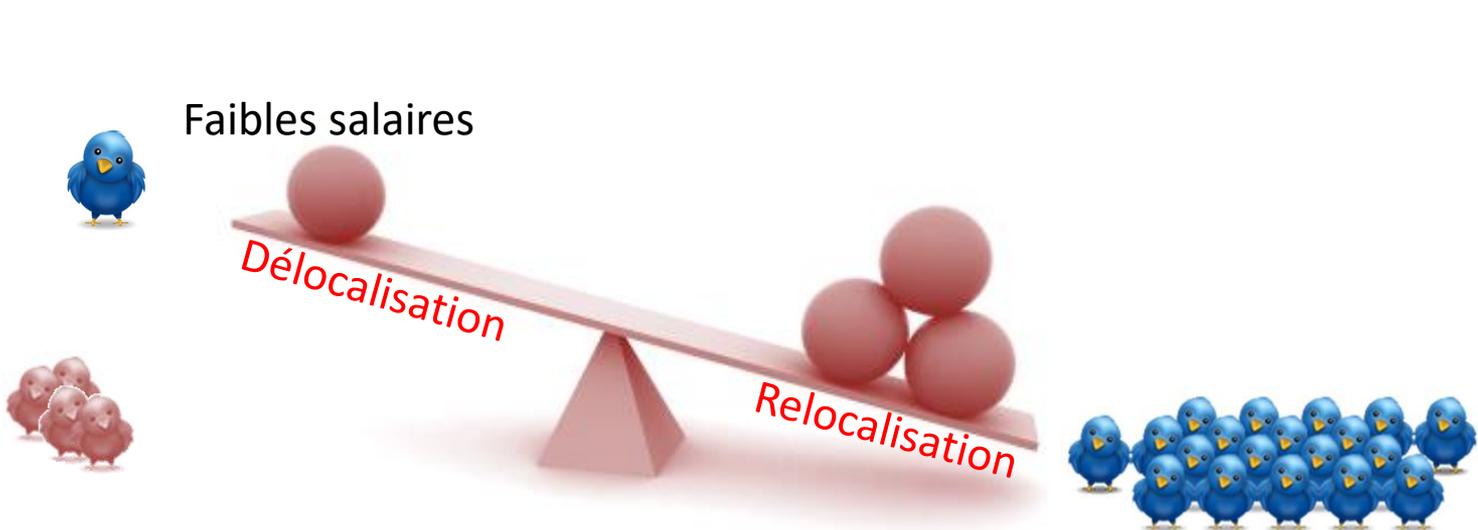


# Volume d'emplois



- « L'étude demandée par le Conseil montre que **moins de 10 % des emplois cumulent des vulnérabilités susceptibles d'en menacer l'existence,**
- et qu'environ la moitié des emplois existants pourrait voir leur contenu profondément transformé. »

# Localisation de l'emploi



Robotique et nouvelles technologies numériques, production personnalisée, hausses des coûts de production dans les pays émergents et des coûts des transports ?

# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Agents d'entretien
- Conducteurs de véhicules
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Vendeurs
- Ouvriers qualifiés de la manutention
- Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration
- Employés administratifs de la fonction publique
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention
- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- Techniciens des services administratifs, comptables et financiers
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- Cadres des services administratifs, comptables et financiers
- Secrétaires
- Employés administratifs d'entreprise



# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Agents d'entretien
- Conducteurs de véhicules
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Vendeurs
- Ouvriers qualifiés de la manutention
- Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration
- **Employés administratifs de la fonction publique**
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention
- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- Techniciens des services administratifs, comptables et financiers
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- Cadres des services administratifs, comptables et financiers
- Secrétaires
- Employés administratifs d'entreprise



# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Agents d'entretien
- Conducteurs de véhicules
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Vendeurs
- Ouvriers qualifiés de la manutention
- Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration
- **Employés administratifs de la fonction publique**
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention
- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- **Techniciens des services administratifs, comptables et financiers**
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- Cadres des services administratifs, comptables et financiers
- Secrétaires
- Employés administratifs d'entreprise



# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Agents d'entretien
- Conducteurs de véhicules
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Vendeurs
- Ouvriers qualifiés de la manutention
- Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration
- **Employés administratifs de la fonction publique**
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention
- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- **Techniciens des services administratifs, comptables et financiers**
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- **Cadres des services administratifs, comptables et financiers**
- Secrétaires
- Employés administratifs d'entreprise



# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Agents d'entretien
- Conducteurs de véhicules
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Vendeurs
- Ouvriers qualifiés de la manutention
- Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration
- **Employés administratifs de la fonction publique**
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention
- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- **Techniciens des services administratifs, comptables et financiers**
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- **Cadres des services administratifs, comptables et financiers**
- **Secrétaires**
- Employés administratifs d'entreprise



# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Agents d'entretien
- Conducteurs de véhicules
- Aides à domicile et aides ménagères
- Aides-soignants
- Vendeurs
- Ouvriers qualifiés de la manutention
- Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration
- **Employés administratifs de la fonction publique**
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention
- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- **Techniciens des services administratifs, comptables et financiers**
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- **Cadres des services administratifs, comptables et financiers**
- **Secrétaires**
- **Employés administratifs d'entreprise**



# Les emplois susceptibles d'évoluer

- Flexibilité
- Capacité d'adaptation
- Capacité à résoudre les problèmes
- Interactions sociales
- Précision

restauration

- **Employés administratifs de la fonction publique**
- Enseignants
- Cuisiniers
- Agents de gardiennage et de sécurité
- Ouvriers qualifiés des industries de processus
- Ouvriers non qualifiés de la manutention

- Caissiers, employés de services divers
- Assistantes maternelles
- Techniciens et agents de maîtrise de la maintenance
- Maraîchers, jardiniers, viticulteurs
- **Techniciens des services administratifs, comptables et financiers**
- Ouvriers qualifiés du bâtiment
- Infirmiers, sages-femmes
- **Cadres des services administratifs, comptables et financiers**
- **Secrétaires**
- **Employés administratifs d'entreprise**



# Les compétences requises dans le monde du numérique

## ■ Les compétences transversales

- Capacité à travailler au sein d'équipes multidisciplinaires
- Capacité à développer un réseau ou à communiquer
- Bonne compréhension de la stratégie d'entreprise
- Prise en compte des enjeux d'affaires
- Gestion de projet

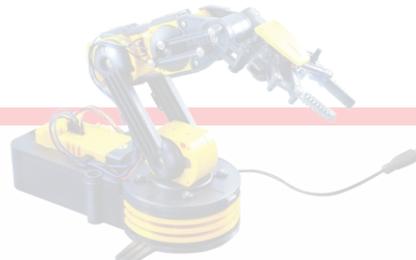


# Agenda

- Le monde du numérique : oui, ça change le monde!
- Les effets du numérique sur les gestionnaires de projet et sur la gestion de projet
- Implications à court terme

# Quelques technologies du numériques

Le numérique... numérise !



# Impacts sur les compétences des gestionnaires de projet

## Compétences actuelles<sup>1</sup>

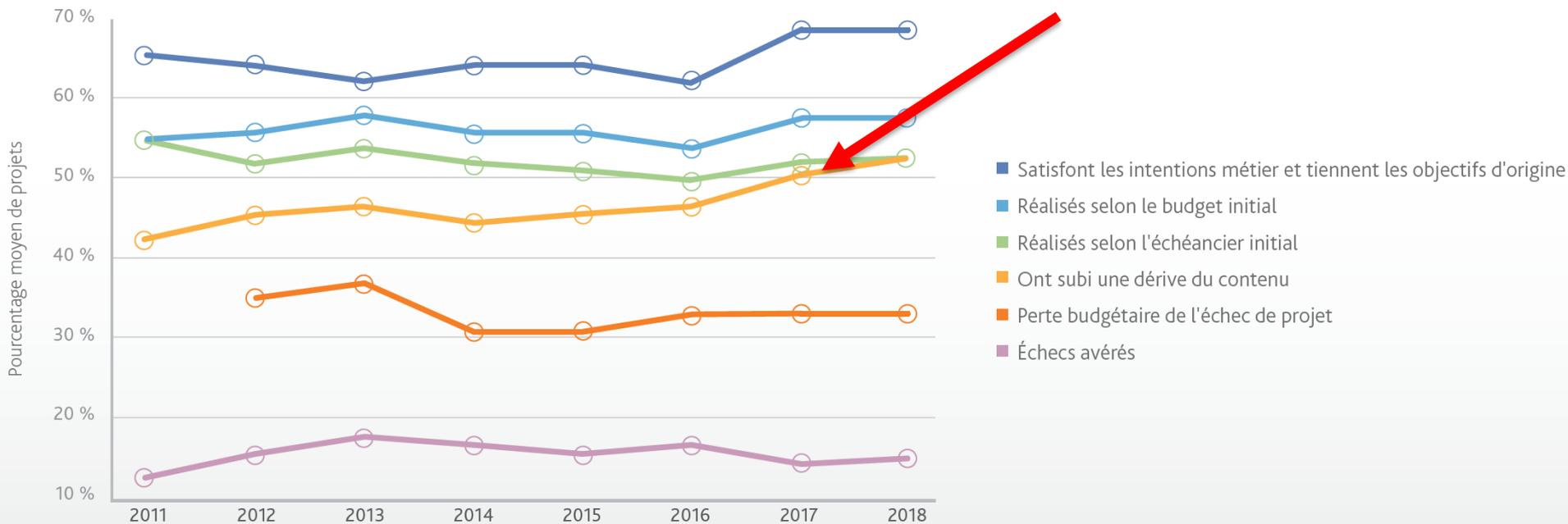
- Supervision du projet
- « Reporting »
- Suivi de la conformité
- Gestion des ressources du projet
- Faciliter la détermination des priorités
- Gérer les lancements de livrables et le changement organisationnel

## Compétences en évolution<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Source: Gartner, 16 juillet 2018. How PMO and PPM Disciplines Will Change in the Digital Business (ID G00360386).

<sup>2</sup> Source: Project Management Institute, 2018. Réussir en des temps perturbés: Agrandir le paysage de la concrétisation d'une valeur pour endiguer le coût élevé des faibles performances. Page 12.

Figure 6 : Mesures de performances des projets



# Impacts sur les compétences des gestionnaires de projet

## Compétences actuelles<sup>1</sup>

- Supervision du projet
- « Reporting »
- Suivi de la conformité
- Gestion des ressources du projet
- Faciliter la détermination des priorités
- Gérer les lancements de livrables et le changement organisationnel

## Compétences en évolution<sup>2</sup>

- Conseiller stratégique : planifie, exécute et livre
- Innovateur : agit en tant que développeur et propriétaire du produit
- Communicant : toujours clair et concis — quel que soit le public
- Grand penseur : adaptable, flexible et émotionnellement intelligent
- Gestionnaire polyvalent : affiche une expérience avec toutes les approches — waterfall, scrum, agile, lean, design thinking, ...

<sup>1</sup> Source: Gartner, 16 juillet 2018. How PMO and PPM Disciplines Will Change in the Digital Business (ID G00360386).

<sup>2</sup> Source: Project Management Institute, 2018. Réussir en des temps perturbés: Agrandir le paysage de la concrétisation d'une valeur pour endiguer le coût élevé des faibles performances. Page 12.

# Impact sur le travail du chargé de projet

Aujourd'hui

Demain

Approche de GP basée sur la méthodologie

Approche de GP basée sur l'anticipation des options

Une expérience de projets similaires

Une expérience de projets similaires et différents

Une expertise spécialisée

Une expertise spécialisée en GP, parmi d'autres

Succès sur la rencontre des objectifs de départ

Succès sur les résultats, la valeur créée

Conseils sur le déroulement du projet

Conseils sur le projet

Recherche la prévisibilité

Embrasser les perturbations

Rôle tactique

Rôle stratégique

Formation spécifique à la GP

Formation multidisciplinaire, aussi sur le tas

# Le gestionnaire de projet du futur

Tout comme pour l'entreprise, le gestionnaire de projet s'expose et prendra des risques



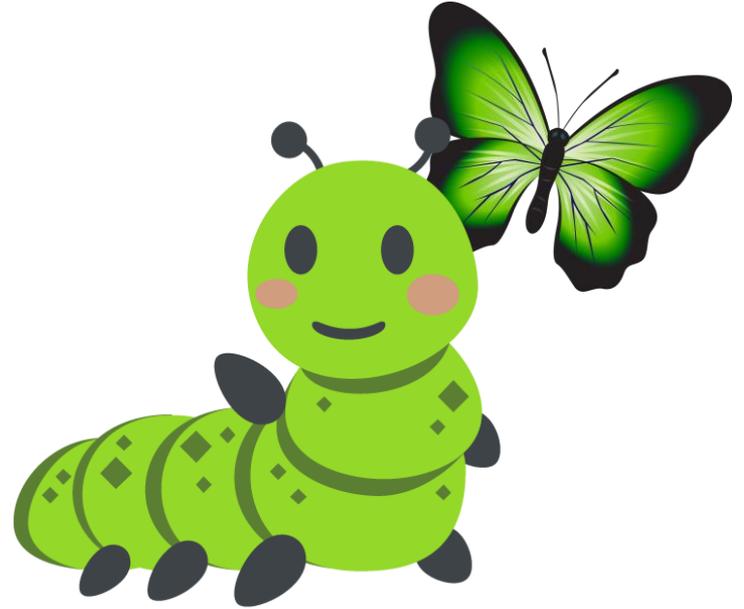
# Agenda

1. Le monde du numérique : oui, ça change le monde!
  2. Les effets du numérique sur les gestionnaires de projet et sur la gestion de projet
- **Implications à court terme**

# Implications à court terme



Ou



# Le monde du numérique



- Une opportunité de :
  - Considérer une variété de rôles de gestionnaire de projet
  - Rechercher une plus grande variété de projets dans lesquels s'impliquer
  - Envisager différentes options de progression de carrière

# Conclusion



- Le monde du numérique oblige les organisations à revoir la répartition des rôles entre les TI et les humains
- Les chargés de projets de 4<sup>e</sup> génération seront ceux et celles qui automatiseront leurs tâches actuelles pour adopter un rôle de propriétaire de projet et de générateur de valeur
  - Les mesures de succès seront bien différentes
  - Le défi aussi !

# Gestionnaires de projet et transformation numérique : Lorsque le transformé devient transformateur

Lyne Bouchard, Ph.D., MBA, IAS.A.

Octobre 2018