



## Parole d'expert

### Parole d'expert Nathalie Lazerges

La conduite du changement est une étape obligée de tout projet Itil. A fortiori lorsqu'il s'agit de faire converger des processus dans un environnement complexe, comme en témoigne Nathalie Lazerges, Consultante chez Synopse.



Vous êtes intervenus auprès d'un grand groupe qui souhaitait mettre en œuvre ITIL. Quels étaient leurs objectifs ?

N.L : Le projet s'inscrivait dans le contexte post fusion de deux sociétés de nationalités différentes. La direction informatique voulait homogénéiser des processus et des outils de production alors très divergents. Pour atteindre au plus vite les objectifs de qualité de service et de maîtrise des coûts voulus, c'est Itil qui a été choisi. Plébiscité par le marché, il s'est imposé comme le meilleur fédérateur entre ces deux sociétés à la recherche d'un langage commun. Le référentiel a été d'autant plus facilement adopté que chacune observait déjà implicitement certaines de ces bonnes pratiques.

Quelle place a occupé la conduite du changement dans ce projet ?

N.L : Elle a été fondamentale. C'était un projet complexe compte tenu du grand nombre d'utilisateurs concernés (1500 personnes, dont beaucoup de sous traitants), du nombre de processus Itil à déployer (4 ont été mis en œuvre), de l'hétérogénéité du parc et des différences organisationnelles entre entités rapprochées. Pour un chantier d'une telle ampleur, il fallait prendre en compte la conduite du changement très en amont. Nous devions nous assurer que les processus qui allaient être définis et l'outillage qui serait mis en place soient conformes aux besoins et aux attentes des différents utilisateurs. Des difficultés rencontrées sur un projet précédent avaient échaudé le Groupe et fortement sensibilisé à la nécessité de soigner la conduite du changement.

Quels leviers avez-vous utilisés pour susciter l'adhésion des acteurs ?

N.L : Nous avons commencé par identifier auprès des différentes directions des super utilisateurs. Chacun disposait à la fois d'une connaissance des exigences du terrain et d'une vision globale des activités. Acteurs clés du projet, ils ont été impliqués dans tous les ateliers de spécifications des processus et de paramétrage des outils, au sein de chaque direction, dans les deux pays. Nous avons également beaucoup communiqué, pendant les phases de développement et de recette, au travers de bulletins d'informations mensuels. Informatives sur l'avancement du projet, ces lettres ont aussi servi à introduire les grands concepts Itil. Et bien sûr, une large part a été consacrée à la formation.

## Pour bâtir ces formations, vous vous êtes notamment appuyés sur Itil OnMap ? Pourquoi ce choix ?

N.L : Il fallait non seulement faire face à une forte volumétrie (1500 stagiaires) mais aussi intégrer le paramètre du turn over. Il peut être important dans les métiers de la production informatique, en particulier chez les sous traitants : maintenance, hot line,... Nous devons pouvoir capitaliser sur les formations pour faciliter l'intégration de tout nouvel arrivant. Le tout présentiel était exclu car trop coûteux et trop long à mettre en œuvre. Nous avons donc construit dès le départ notre plan de formation sur un mix présentiel/e-learning. Le choix d'Itil OnMap s'est vite imposé comme un facteur d'accélération des apprentissages et de réduction de coût. Développer des formations centrées à la fois sur les processus et l'outillage peut vite devenir très lourd avec des dispositifs traditionnels. Avec Itil OnMap, les processus Itil sont déjà décrits. Dans le cas de ce projet, l'écart avec les standards Itil était à la marge. Le travail d'adaptation des supports au contexte du client a donc été rapide.

## Comment avez-vous utilisé Itil OnMap lors des formations ?

N.L : Nous nous sommes d'abord servis des cartographies OnMap pour communiquer dans nos lettres d'information. Nous voulions familiariser les futurs utilisateurs avec la terminologie Itil et avec la représentation visuelle des processus proposée par OnMap. L'outil a ensuite été utilisé lors des sessions présentiels et en auto-formation. En salle, les formateurs s'appuyaient sur les animations OnMap pour montrer les processus (la gestion des incidents, la gestion des configurations...), la façon de réaliser une activité et l'usage des outils. Le graphisme réaliste et les animations ont grandement facilité la compréhension des processus et du qui fait quoi. Grâce à cela, les formateurs ont pu passer beaucoup plus de temps sur les exercices pratiques dédiés à l'apprentissage des outils et proposer des sessions très vivantes. Parallèlement, nous avons mis à disposition l'application Itil OnMap sur l'intranet pour que chacun puisse y accéder librement, avant ou après les formations. Le bouche à oreille a bien fonctionné et les retours sur les médias OnMap ont été très positifs.

## A l'épreuve du terrain, quels sont selon vous les atouts d'Itil OnMap ?

N.L : Itil OnMap permet de combiner e-learning et présentiel en capitalisant sur des supports communs. En termes d'ingénierie de formation et d'un point de vue économique, c'est un vrai plus que nous pouvons apporter au client. Par ailleurs, la solution permet de faire passer facilement des messages autour de problématiques transverses complexes. Le temps gagné sur la théorie rend les formations très pratiques, tournées vers l'exercice. Le support est dynamique tout en évitant les aléas d'une démonstration en temps réel et les formateurs étoffent leur rôle de coachs. Enfin, OnMap contribue à donner de la cohérence à l'ensemble des formations délivrées, quel que soit le formateur. En s'appuyant sur les scénarios pédagogiques définis dans le média OnMap, ils diffusent des messages homogènes et maîtrisés aux stagiaires. Bien qu'un peu déroutés au début, les formateurs ont été rapidement convaincus et les formations se sont très bien passées. En témoigne la mise en production, qui s'est faite sans blocage. Cela tient notamment au bon niveau de connaissance des utilisateurs au moment du go live.

### *ITIL OnMap :*

*Itil-OnMap accompagne les projets de mise en oeuvre du référentiel ITIL au sein de l'entreprise. Il répond aux besoins suivants :*

- l'auto-formation aux concepts et meilleures pratiques du référentiel ITIL ;*
- l'aide à la convergence vers les processus cible de l'entreprise ;*
- la formation des opérationnels au moment du déploiement des processus.*

*ITIL\_OnMap s'appuie sur la technologie innovante OnMap de Nomia, qui permet :*

- de rendre « lisibles » les processus les plus complexes en les visualisant sous formes d'images interactives et animées : les cartographies animées OnMap ;*
- d'organiser les connaissances d'un référentiel au sein d'une base de données multimédia : la base de connaissances OnMap.*