

L'AVIS DE L'EXPERT

Comment la robotique intelligente nous oblige à repenser la conduite du changement

Le management du changement s'est imposé progressivement comme un sujet à la mode, tant dans la sphère académique que professionnelle. Au départ, cette spécialité de la gestion s'est destinée principalement à l'adaptation nécessaire des organisations aux évolutions externes qu'elles subissaient, comme l'arrivée de l'informatique, la mondialisation de l'économie, et plus récemment, le développement durable. Puis cette activité d'adaptation s'est faite anticipatrice lorsqu'elle s'est efforcée de prévoir les évolutions probables à venir de son environnement. Elle est ensuite devenue proactive en essayant de profiter des scénarios d'avenir dessinés par la stratégie. Enfin, elle a osé l'imagination et s'est plongée dans

l'innovation pour ne plus subir mais créer la réalité de demain.

Au fil de ces étapes, le management du changement est passé d'une application interne à l'entreprise (l'adaptation ponctuelle, puis périodique, jusqu'à la transformation continue actuellement) à une application externe en direction des marchés (attentes et réceptivité des clientèles cibles) puis de la société (la co-construction de l'offre, et jusqu'à l'adoption sociale de l'innovation récemment).

Aujourd'hui, la robotique intelligente est une innovation majeure, au même titre que l'avènement de l'électricité l'a été de son temps; elle n'en est qu'à ses débuts, et va impacter profondément et irréversiblement l'avenir de nos sociétés humaines. Elle nous met devant le défi immense de maîtriser



avec succès les conditions de son développement par les entreprises innovantes, ainsi que les conditions de son adoption par tous les agents et composantes de nos sociétés contemporaines. Pour réussir cette mutation, un pays doit non seulement être capable de concevoir et vendre des innovations, mais aussi de les faire adopter par l'ensemble de sa population. Sa place dans le classement mondial des

puissances économiques à l'ère de la robotique intelligente en dépend. La Chine l'a compris, et sa mutation sociale est déjà largement en marche dans ses entreprises comme dans la vie quotidienne de sa population.

La conduite du changement doit désormais gagner en ambition: dépasser la seule technique d'accompagnement pour penser le changement, dépasser l'entreprise pour s'occuper du changement social et au-delà, dessiner le projet sociétal. Changeons notre conception, nos pratiques et nos formations à la conduite du changement, notre avenir en dépend!

Dr. Jean-Paul Favre
enseignant chercheur à l'ESM*

*ESM, Ecole de management et de communication – esm.ch