



LES ORGANISATIONS NE SE TRANSFORMENT PAS, LES PERSONNES SI

Fin juin, le premier module de notre Masterclass Digital Flow a eu lieu à la Maison du Port d'Anvers. Nous avons fait un zoom sur l'aspect culturel de la transformation digitale 4.0. Votre organisation a-t-elle les ressources pour assurer la transformation digitale ? Dans un monde en rapide évolution, comment offrir une expérience optimale aux travailleurs et à quoi doit-elle ressembler ? Des experts comme Peter De Prins et Kurt Verweire se sont penchés sur ce thème en compagnie des décideurs de nombreuses entreprises.

Le port en toile de fond

Le Havenhuis, conçue par l'architecte Zaha Hadid, formait le cadre idéal pour cette journée. Le bâtiment symbolise en effet le caractère dynamique, fiable, ambitieux et innovant du port d'Anvers. Ce sont également là quelques valeurs de Port of Antwerp, le gestionnaire du port, qui ont été mises en avant dans sa dernière transformation. En tant qu'hôte, Erwin Verstraelen, CDIO de Port of Antwerp, a raconté toute l'histoire inspirante de cette transformation. Aux côtés d'Erwin, on retrouvait également Tim Claes (CCO Realdolmen), Peter De Prins et Kurt Verweire (Vlerick Business School). Ces deux derniers ont livré un exposé baptisé « Six Batteries of Change », présentant un cadre intégrant et inclusif pour l'implémentation du changement au 21^e siècle. Ils ont proposé ensemble une combinaison équilibrée de théorie et de pratique. Les connaissances académiques ont immédiatement été appliquées au business case de chaque participant. Nous vous présentons les enseignements de chacun d'eux afin de vous donner matière à réfléchir.

"Enfin une formation où l'on en a pour son argent. D'excellents thèmes, de l'interaction, du rythme et, surtout, des conseils que l'on peut directement appliquer dans notre entreprise. Génial ! "

Cindy Vanderstraeten, De Watergroep

La transformation digitale 4.0 en pratique – Tim Claes

- La transformation digitale est en cours de transformation. Nous en sommes maintenant à la version 4.0, axée sur l'intégration d'une attitude digitale « et/et ».
- La technologie s'invite désormais systématiquement à la table du business. Elle a pris une dimension stratégique incontestable.
- La technologie ne fonctionne pas d'elle-même, elle est en contact avec les gens, l'organisation et le business, comme le précisent d'autres courants comme le Service Design Thinking et Agile.
- La Digital Business Agility permet de mettre en pratique une attitude « et/et ». Les facteurs hyperawareness, informed decision making et fast executing en sont les trois piliers récurrents. Ces termes de Michael Wade indiquent ce dont une entreprise a besoin pour survivre et prospérer dans l'environnement business actuel. L'hyperawareness consiste à être très attentif à votre environnement interne et externe, aux changements qui amènent des opportunités ou des menaces. L'informed decision making est basé sur la collaboration et l'autonomie des collaborateurs en vue de prendre des décisions rapides basées sur des preuves. Le troisième pilier, le fast executing, désigne la mise en pratique des décisions rapides, la mobilisation dynamique de moyens et le suivi continu des options et progrès par rapport aux objectifs.

La transformation de Port of Antwerp – Erwin Verstraelen

- La vie appartient à ceux qui osent. Pour changer véritablement, à tous les niveaux, il faut parfois prendre des décisions risquées. Ainsi, tout le niveau N-2 a dû reposer sa candidature pour conserver sa fonction durant la transformation. L'unique manière de ne garder que les collaborateurs suffisamment flexibles.
- Always paint a picture. Arrêtez de rêver et de planifier en rond. Passez le plus vite possible de l'abstrait au concret afin que les individus puissent rapidement comprendre l'aspect « what's in it for me ». Port of Antwerp a créé dans ce cadre un assistant portuaire virtuel, APICA (Antwerp Port Information Control & Assistant), pour préciser ses idées concernant le port de demain.

Transformation et changement digitaux ? – Peter De Prins et Kurt Verweire

Les participants ont travaillé pendant toute une après-midi sur les « 6 Batteries of Change ». Il y a 3 batteries rationnelles qui concernent le « hardware of change », à savoir la stratégie, l'infrastructure de gestion et la gestion des projets et processus. Par ailleurs, il y a 3 batteries émotionnelles qui portent sur le « software of change », à savoir la dynamique dans l'équipe dirigeante, l'aspect humain et la culture. Toutes ces batteries doivent être chargées pour assurer un changement réussi.

Par groupes, les participants ont passé au crible deux batteries associées et ont examiné si ces batteries étaient chargées ou vides pour leur propre entreprise. Combien d'énergie contient chaque batterie en ce moment ? À quoi ce niveau d'énergie est-il dû ? Grâce au partage de ces informations, de nombreux conseils et meilleures pratiques ont pu être échangés. Chaque participant est reparti avec beaucoup de matière à réflexion et les batteries rechargées pour l'avenir.

- La clarté et l'énergie sont les facteurs de réussite des trajets de changement. Le principal motif de la réticence face au changement est le manque de clarté. La clarté est même plus importante que la « vérité ». Grâce au changement, vous pouvez aussi donner de l'énergie à l'entreprise, faire passer le message avec inspiration et passion.
- Les changements très rapides peuvent causer des traumatismes. La gestion de la stabilité est aussi importante que la gestion du changement. Après un changement, mieux vaut instaurer une période de stabilité avec un « organisational silence ».
- Tout est lié. Le modèle des 6 batteries est un modèle sériel. Toutes les batteries doivent afficher un niveau de charge correct, sans quoi le moteur s'arrête. Le changement a un impact sur tout, chaque élément doit donc suivre le mouvement.
- Tout l'art consiste donc à « émotionnaliser » la raison et à rationaliser l'émotion. Cela apporte clarté et confiance.
- Au final, l'essentiel est de motiver et de lier les personnes. Vous pouvez ainsi créer des bright spots.

"En quelques heures, j'ai acquis de nouvelles visions claires sur la façon de faire face au changement et de l'appliquer au sein de l'organisation." Olivier Knockaert, Vanheede Environment Group

What's next?

Outre la gestion du changement, il est également important de veiller à ce que votre entreprise soit encore pertinente dans 3, 5 ou 10 ans. Nous nous y intéresserons durant le deuxième module de la Masterclass en examinant comment créer de nouveaux business models grâce à la technologie. Lors du troisième et dernier module, nous nous pencherons sur l'attitude digitale à adopter pour mettre votre entreprise dans un digital flow. Nous visiterons aussi notre centre d'innovation à Paris.

Chaque module est indépendant, vous pouvez toujours vous inscrire au module 2 et/ou 3.

