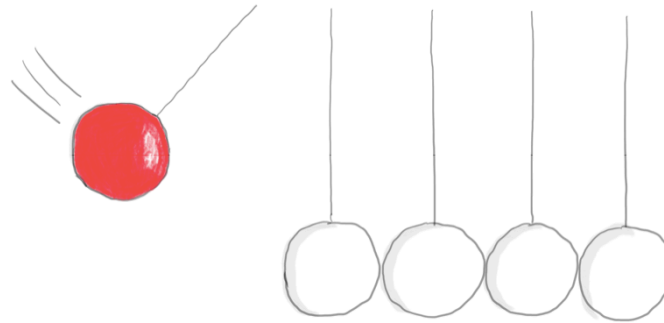


## Quel est l'indice de transformation de votre entreprise ? Comment le calculer et fixer les bonnes priorités pour l'avenir !

23.11.2020, David Fiorucci



Pendule de Newton

Votre entreprise est-elle capable de changer ?

Notre monde est en constante évolution. Nous et nos employés devons être capables de nous adapter, d'anticiper et de nous développer. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions relever les défis actuels et futurs. Mais sommes-nous capables de le faire et notre entreprise est-elle prête à le faire ?

Avec Isaac Newton, vous découvrirez une formule "LP3 Momentum®" pour mesurer l'indice de transformation de votre entreprise et fixer des priorités pour assurer votre pérennité.

Dans la situation actuelle, marquée par une certaine perte de maîtrise, par de l'insécurité et de nouvelles tensions sociales, il est d'autant plus important d'arriver à créer une dynamique positive, à redonner confiance et à renforcer les liens entre les personnes. Plus la distance sociale est exigée, plus les gens ressentent une certaine solitude et le besoin de contact, de projet commun, d'échange, de leadership. Pour faire face à nos peurs, nous avons besoins de prendre conscience de notre nouvelle réalité et de signes visibles que nous allons dans le bon sens.

C'est en regardant un pendule de Newton, que tout est devenu clair pour moi. Tout ce que j'avais mis en place, réalisé et développé ces dernières années dans l'accompagnement de transformation d'entreprises et d'équipes a pris un nouveau sens. Pour créer cette dynamique positive, il faut travailler sur et avec l'impulsion (externe et interne) en lien avec ces changements, cette transformation. (à lire aussi : L'aberration « Gestion du changement » : Le changement ne se gère pas, il s'accompagne).

J'ai donc pris la formule de Newton pour l'impulsion :  $P = m \cdot v$

*"Isaac Newton (Principia Mathematica): „Quantitas motus est mensura ejusdem orta ex velocitate et quantitate materiae conjunctim.“*

L'impulsion (**P**) est égale à la masse (**m**) fois la vitesse (**v**)

Dans le cadre d'une transformation, l'indice de transformation **P** est égal à la masse (degré d'inertie liée aux personnes) fois la vitesse (degré d'agilité).

### LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

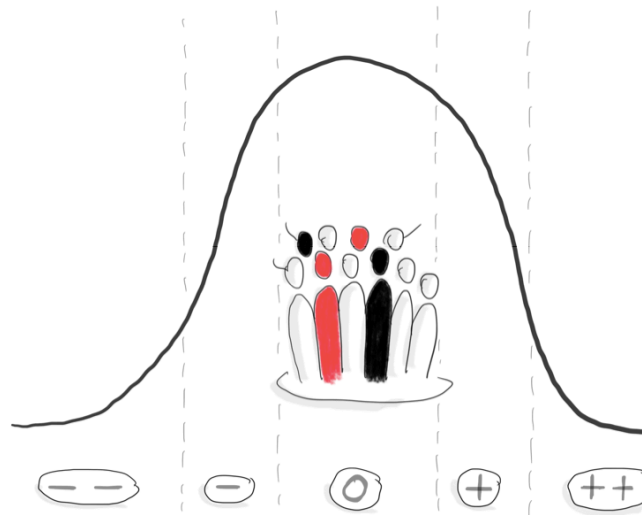
[david.fiorucci@lp3leadership.com](mailto:david.fiorucci@lp3leadership.com)

CHE-347.044.325

Les explications ci-dessous se retrouvent dans une vidéo de 6' : <https://youtu.be/2cNRjcKmpi4>

### Degré d'inertie (m)

La masse, dans un contexte d'une entreprise ou d'une organisation, est définie par les personnes. C'est donc le degré d'inertie. Ceci est représenté par une courbe de Gauss. Plusieurs études ont montré que dans les projets de changement, transformation, comme dans l'introduction de nouveaux produits ou d'innovations, les personnes se répartissent sur une courbe de Gauss, dans 5 catégories.



Il y a les personnes :

- (++) très positives, qui sont comme des locomotives et qui veulent et appuient la transformation
- (+) positives, qui vont de l'avant et soutiennent activement les démarches
- (0) au milieu nous avons une grande masse neutre, qui, si elle est bien accompagnée, va aller dans le bon sens et arriver à s'adapter
- (-) d'un autre côté, il y a des personnes réticentes qui sont sur la défensive
- (--) et finalement, il y a des personnes qui sont résolument contre et qui peuvent être ou sont des freins pour la transformation

Si vous pensez à votre entreprise, vous verrez que vous pouvez assez facilement positionner les cadres, les dirigeants et les collaborateurs dans ces catégories. Vous pouvez les répartir en donnant des pourcentages (%).

Une fois que cet exercice est fait, où mettez-vous l'accent ou où est mis l'accent ? où faut-il mettre l'accent ?

Malheureusement, souvent l'accent est mis sur les (-) et (--). Ceci nous prend beaucoup d'énergie. Ceci ne veut pas dire qu'il ne faille pas les prendre au sérieux. Il est important d'écouter les « peurs » qui sont en jeu (article courage). Cependant l'accent doit être mis sur les (+) et (++) pour créer cette dynamique positive. Ils vont créer le mouvement (momentum) et ainsi faire adhérer de plus en plus les collaborateurs et collaboratrices « neutres » (0).

#### LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

[david.fiorucci@lp3leadership.com](mailto:david.fiorucci@lp3leadership.com)

CHE-347.044.325

En considérant ce degré d'inertie, il est important non seulement d'analyser le positionnement des personnes sur cette courbe, mais également de voir où elles se positionnent elles-mêmes et ceci pour les diverses populations (direction, cadre et collaborateurs).

Vous verrez si la perception entre auto-évaluation et évaluation par les autres est la même.

Je peux déjà vous le dire, très souvent, vous allez voir un décalage.

Ce décalage est dû à l'écart entre ce qui est dit et ce qui est fait, ce que nos décisions et surtout nos comportements montrent.

Donc, pour créer cette dynamique positive, vous allez devoir travailler sur les comportements. Un changement de culture ne peut se faire qu'à travers un changement de comportement visible. Pour se faire, il va vous falloir définir quelques comportements clés, les prioriser et les mettre en œuvre de façon cohérente et congruente. (à lire aussi : Pourquoi n'avons-nous pas l'impact souhaité ?)

Concernant les principes de comportement, voici quelques règles à prendre en compte (lire aussi : Comment créer un esprit d'équipe fort).

Un principe de comportement commence par « Je » contient un verbe actif et un seul thème à la fois. Ce sont de courtes phrases : « Je prends des responsabilités. », « J'écoute activement. », « Je donne des feedbacks constructifs. »

Il doit être facile de pouvoir observer et mesurer de tels comportements.

### Degré d'agilité (v)

J'ai résumé le degré d'agilité dans la combinaison de 6 facteurs que vous allez devoir noter de 1 à 10 (10 étant la meilleure note possible = tout est ok, très bien)

Ces 6 facteurs sont:

- **l'exemplarité**, l'attitude (posture) des cadres et des membres de la direction.  
Cet élément est aussi valable bien évidemment pour tous les collaborateurs et collaboratrices, qui eux aussi doivent montrer l'exemple. Cependant l'impact des membres de la direction et des cadres est plus grand. C'est pourquoi nous mettons une attention toute particulière à l'exemplarité de ces personnes.
- **le système**  
Est-ce que le système est favorable aux changements ou au contraire un frein.  
Est-il cohérent, congruent et surtout laisse-t-il assez de liberté ou est-il très rigide et hiérarchique.
- **les outils et méthodes** « agiles ».  
Souvent ces méthodes sont déjà utilisées et les compétences internes sont présentes. Les compétences internes sont-elles visibles ? les bons exemples sont-ils communiqués, présentés, expliqués ? et ces méthodes sont-elles à jour ?  
A ce titre, j'aimerais mentionner certains outils et méthodes très intéressants et utiles :  
JIRA, Trello, Github, Google Analytics, Amplitude, Miro, Aha, Clicktale, Google Form, Survey Monkey, Slack, Microsoft Teams, Confluence, Lean, Scrum, Kanban, mais aussi Brainstorming, World-café.  
Une méthode que je conseille et que je pratique est décrite dans le livre « Simplicity » de Michael Hartschen, Jiri Scherrer et Chris Brügger. Vous y trouverez 5 principes et 13 stratégies pour simplifier

des processus, des prestations et des produits. A la fin du livre, un scénario pour un workshop de simplification est également décrit.

- **l'autonomie et l'adaptabilité** des personnes.  
En effet, pas tout le monde a les ressources et l'envie de prendre des décisions et de porter de fortes responsabilités, y compris d'en assumer les conséquences.  
Il est important de se développer et de développer cette autonomie ainsi que ces compétences d'adaptabilité. Qu'en est-il au sein de votre organisation?
- **Le fait d'être conséquent!**  
J'insiste sur ce point si important. Est-ce que les personnes au sein de l'entreprise ou de l'organisation, à tous les niveaux, sont conséquentes?  
Un exemple: si nous mettons un nouvel outil en place, est-ce que l'ancien outil ou l'ancienne méthode sont éliminés ou restent-ils en fonction ?  
Quand une décision est prise, est-elle mise systématiquement en place et un suivi est-il assuré ?
- **L'entreprise apprenante.** Finalement, le sixième facteur prend en compte les notions de partage, de collaboration et d'apprentissage. En 1977 déjà, Chris Argyris, avait développé cette notion d'entreprise apprenante et avait mis en avant les principes des boucles d'apprentissage. Un de ses élèves, Peter Senge, a, par la suite approfondi les réflexions dans son livre, la cinquième discipline. Est-ce que ces éléments sont systématiquement encouragés, accompagnés ?  
Et qu'en est-il, par exemple, du droit à l'erreur? (article droit à l'erreur)

Ainsi, en ayant évalué le degré d'inertie et le degré d'agilité, vous avez les deux éléments qui constituent l'indice de transformation de votre organisation ou entreprise. D'un côté vous verrez si vous devez mettre beaucoup d'énergie pour créer la dynamique positive et d'un autre vous verrez où vous devez mettre vos priorités, sur quels thèmes.

Pour y arriver, n'oubliez pas :

1. d'impliquer tous les collaborateurs (ils doivent se sentir faire partie du projet)
2. d'être transparent et d'avoir un canal clé pour la communication en lien à la transformation
3. d'oser mettre des priorités et de ne pas trop faire. Il vaut mieux définir 3 à 5 principes de comportement, puis de les appliquer de façon conséquente, plutôt que de lancer 15 projets en parallèle
4. d'être visible et surtout exemplaire
5. d'avoir une vision avec des étapes intermédiaires clairement définies. La première de ces étapes doit être à 3 mois, voir maximum 6 mois
6. Finalement, une fois les premiers résultats atteints, communiquez-les et fêtez-les. Cela va donner confiance aux collaborateurs et surtout leur montrer que cette fois c'est différent et pas un alibi !

Je vous souhaite plein de succès et surtout de dynamique positive dans la transformation de votre entreprise ou organisation.

Au fait, commencez par vous-même pour cette attitude positive !