

Retour sur la 1ère matinale de la rentrée 2020, avec la joie de se retrouver en physique pour la première fois depuis des mois (et toujours dans le respect des gestes barrière bien sûr), chez notre partenaire Châteauform'.

Retrouvez ci-dessous les idées clés partagées lors de cet évènement :

Comment repenser la prise de décision à l'heure de la transformation digitale ?

Selon *Isabelle Rich van Hoorne* qui introduit le sujet, on assiste **depuis le début de la crise** du Covid-19 à une **agilité et une adaptabilité de la part des entreprises dans leurs modes de prise de décision**. Grâce à l'avènement du télétravail pendant le confinement, on a gagné 5 ou 10 ans en termes de réflexion et d'application.

Aujourd'hui, cette période hybride où seulement une partie des choses est revenue à la normale, **oblige à la fois les collaborateurs et les managers à se réinventer et se questionner sur leurs modes de fonctionnement et de vivre ensemble**. La généralisation du télétravail a accéléré ces réflexions. En effet, **le travail à distance responsabilise** le collaborateur et lui permet de développer de nouvelles compétences. C'est l'occasion pour les organisations de devenir plus agiles !

Les points clé à retenir des 4 interventions

Intervention de Anne Jacquelin - La Fabrique des Territoires Innovants

Au sein d'une structure, on retrouve globalement **3 types de gouvernance**, qui correspondent à **3 cadres dans lesquels on prend des décisions différentes avec des protocoles différents** :

1. **La gouvernance statutaire**, qui désigne **ce qui est inscrit dans les statuts**, c'est-à-dire le fait de prendre des décisions à partir d'un système actionnarial ou à partir d'un système de parties prenantes. La grande majorité des entreprises ont des **modèles actionnariaux classiques, avec des routines pour la prise de décision avec des modes automatisés**.
2. **La gouvernance managériale**, qui se trouve **à l'interface** entre la gouvernance statutaire et la gouvernance opérationnelle.

3. **La gouvernance opérationnelle** qui se définit par l'ensemble des normes, procédures, et modes formels et informels mis en oeuvre pour réaliser nos objectifs opérationnels.

Anne Jacquelin finit son intervention en conseillant la lecture du livre Les Décisions Absurdes : Comment les éviter de Christian Morel, qui peut nous aider à percevoir la **nécessité d'adapter les modes de prise de décision aux nouveaux espaces temps** (par exemple, les collaborateurs à distance) dans lesquels nous nous trouvons actuellement.

A l'échelle de l'organisation, **même si les nouveaux modes de prise de décision ont l'air plus flexibles, ils exigent en fait beaucoup plus d'organisation** et de compétences pour diviser et séquencer la prise de décision, afin qu'on puisse se la réapproprier et associer les parties prenantes.

Intervention de Manuel Bougeard, HR Transformation Manager chez Engie

Dans le monde de l'énergie, beaucoup d'organisations ont des modes de fonctionnement très classiques. **Engie est donc pionnier concernant l'implémentation au sein de son organisation de nouveaux modes de gouvernance.**

Fin 2018, Engie a réfléchi à la possibilité de mettre en place ces nouveaux modes de fonctionnement au sein des équipes terrain de la société Cofely. **Le lean y a été mis en place**, afin de **réaligner en permanence les tâches** et répondre au mieux aux attentes du client dans le monde sous tension que constitue le secteur de l'énergie. Une équipe de **15 coachs en agilité** a été mise en place, ce qui constitue donc un investissement fort et constitue une évolution culturelle.

Au sein d'une équipe de traders en énergie, l'holocratie a été introduite. L'une des équipes s'est donc vue offrir la possibilité de choisir son propre patron, et est aujourd'hui l'unité la plus performante. Manuel Bougeard en déduit que **là où il y a de l'agile, il y a de la performance**. Il a donc été plus loin en développant des **méthodes similaires au sein de la filière RH, qui par définition n'est pas agile, grâce à 500 coachs d'Engie désormais nommés les "Agilistes"**. La fonction RH, notamment en ce moment, doit avoir un rôle stratégique, et trouver le bon dosage afin de savoir quand les équipes ont besoin d'être en présentiel.

Intervention d' Arnaud Forgiel - Senior Digital Advisor chez Microsoft

Microsoft arrive avec des **outils qui mettent à disposition l'information**, de plus en plus complexe et de moins en moins structurée, afin d'aider à la prise de décision. Elle est

difficile à capitaliser et à partager, à la fois au niveau de l'individu, de l'équipe, et de l'organisation.

Jusqu'ici, Microsoft fournissait une **approche Data Lake**, intéressante mais où il était parfois difficile d'extraire les bonnes informations. Désormais, **Microsoft a introduit la notion de graph** : au lieu de toucher à l'information, **l'apport est dans la mise en exergue de la relation qu'il y a entre deux informations différentes**. Finalement, ce qui aide à la prise de décision est de **mettre à disposition** des collaborateurs, intervenants et de toutes les parties prenantes, **l'information en temps réel**.

Au niveau de l'entreprise on assiste donc à une **grande évolution** : on est capables de fournir une information en temps réel, d'identifier des experts et de **capitaliser la connaissance de manière à ce qu'elle soit ré-utilisée**.

Intervention de Matthieu Poupard - Go to market Director chez Klaxoon

Klaxoon conçoit des outils pour travailler plus efficacement en équipe, et a notamment travaillé avec Engie sur la refonte des outils de réunions.

Ces **nouveaux outils et modes de fonctionnement ont beaucoup été inspirés des méthodes de travail lean et agiles**. De plus, à l'inverse, l'outil favorise le déploiement et la démocratisation de ces méthodes, qui parfois pourraient être réservées à des experts (exemple : le management visuel). La question de la prise de décision met en lumière un enjeu crucial : **le Covid accélère la transformation digitale et le besoin de travailler de manière plus collaborative**. Le contexte dans lequel on est, permet un management plus transparent, et la prise de décision se prépare de manière beaucoup plus judicieuse en amont.

Matthieu Poupard conclue son intervention par quelques bonnes pratiques :

1. Des **réunions plus rapides, plus fréquentes**, à la demande.
2. **Faire remonter l'avis des équipes en amont** pour **préparer la prise de décision** et gagner du temps.
3. **Redonner du temps à l'asynchrone**.

Voici le replay de la matinale : <https://youtu.be/AFicyD7bQVI>