

Comment réussir ou sauver sa Transformation Digitale quand la complexité des métiers et des organisations fait de la résistance !

« POSITION PAPER COLLECTIF »

(Découvrir les liens utiles en bleu dans le texte et les 4 contributeurs en fin de document)

Oui, on peut réussir ou sauver sa transformation digitale quand on n'est ni le plus gros, ni le plus riche, ni le plus rapide et se différencier des géants du digital et des start-up. Mais pour cela, il faut être le plus "malin" pour sortir du cadre imposé par cette pensée dominante qui pousse à la surenchère de puissance, de rapidité et de promesses qui n'engagent que ceux qui les croient !

En réalité, pour un business pérenne et profitable, le vrai objectif est de « valoriser » ou « retrouver » le vrai sens « métier » ou « médical » de ses activités en devenant véritablement « user centric » à tous les niveaux de l'organisation, le « digital » n'étant qu'un moyen puissant, largement disponible et au service de l'atteinte de cet objectif.

En pleine "I.A., Big Data Mania", nous vous invitons à parcourir ce "Position Paper" collectif qui propose une grille de lecture et des pistes pragmatiques aux organisations en mal : *de vision stratégique, de business models efficaces, de gouvernance adaptée, de performance (KPI), de capacité managériale et d'attractivité employeur pour fidéliser, recruter et faire travailler ensemble les profils clés nécessaires pour mener à bien cette profonde transformation des chaînes de valeurs!*

Si vous n'obtenez pas des réponses claires aux questions légitimes ci-dessous, vous devez lire les 2 pages suivantes qui décrivent une approche pragmatique déjà implémentée et rapidement réagir car cette transformation pourrait devenir un risque systémique pour votre société.

1. Au niveau de la direction générale

- Sommes-nous assez « disruptifs » pour imaginer tous les scénarios de changement possibles ?
- Avons-nous les bons modèles R&D et innovations pour porter notre vision et notre ambition ?
- Sommes-nous bien dans *une transformation digitale* des chaînes de valeur qui est de la responsabilité du COMEX ou en digitalisation des activités existantes qui est de la performance opérationnelle ?
- Sommes-nous bien armés pour mener *la guerre digitale* inéluctable ?

2. Au niveau du business

- Que font vraiment nos clients actuels/ potentiels et leurs écosystèmes, *lorsqu'ils construisent leurs opinions et prennent leurs décisions ?*
- Quelles sont leurs vraies attentes en termes de services et de produits (usage/adoption vs techno) ?
- Sommes-nous objectivement vraiment pertinents et légitimes* avec nos services/produits face à la transformation digitale du secteur ?

3. Au niveau de la performance

- Avons-nous choisi les bons périmètres d'activités en phase avec les scénarios ?
- Avons-nous les bons KPI pour évaluer la performance actuelle et celles des scénarios possibles ?
- Avons-nous les bonnes synergies entre la R&D interne et/ou externe et le business ?

4. Au niveau du management

- Sommes-nous vraiment prêt à nous transformer ? Comment mobiliser et motiver les équipes ?
- Avons-nous la gouvernance de la transformation digitale au bon niveau et adaptée pour mener à bien cette transformation ?
- Quels sont *les atouts et axes de progrès de notre management pour mener* à bien cette transformation ?

5. Au niveau du capital humain

- Quels sont nos métiers et nos compétences clés qui font la différence pour nos clients ?
- Comment nous transformer tout en conservant et valorisant les hommes et femmes « métiers » clés ?
- Quelle est *notre véritable attractivité* pour recruter et conserver nos talents.

6. Au niveau du bon sens

- Avons-nous bien compris la différence entre *activités compliquées et activités complexes ?*

b. *Faut-il vraiment croire* tout ce que promettent les vendeurs de solutions et leurs KOL ?

Une approche pragmatique pour répondre aux questions légitimes

Pour maximiser les chances de succès, il faut tout d'abord une prise de conscience et un engagement sans faiblesse au niveau des dirigeants de l'organisation ainsi qu'une mobilisation des collaborateurs clés afin:

1. D'identifier et décrypter les *activités complexes stratégiques à forte valeur ajoutée* et les compétences métiers critiques associées pour adresser ces activités. Puis profiter de cette analyse pour identifier les besoins complémentaires pour des AI plus simples, mais très utiles, pour les tâches seulement compliquées.
2. *De revenir aux fondamentaux* en se posant les bonnes questions sur la manière de mieux concentrer ses efforts de transformation digitale, là où c'est le plus pertinent pour ses cibles et là où la proposition de valeur réciproque (pour la cible et pour l'acteur) est maximale. *Pour cela, il est essentiel de comprendre comment ses cibles construisent leurs opinions et prennent leurs décisions.* Comme lors des remontées « pharmacovigilance » des patients qui doivent être bien décryptées.
3. De se demander pour chacune de ses offres (au regard de sa stratégie métiers, de ses capacités et de sa légitimité vers les cibles) si l'on doit être producteur, intégrateur ou simplement mettre à disposition de ses cibles les services développés par d'autres acteurs plus légitimes.
4. De bien comprendre la capacité managériale de son organisation à se transformer en conservant et valorisant ses "hommes et femmes métiers" clés. Il s'agit d'accroître son attractivité pour conserver et/ou attirer les compétences nécessaires manquantes en s'appuyant par exemple sur le concept de « *marque employeur* » et ses évolutions.
5. De comprendre sans tabous la *perception managériale ses collaborateurs* de façon objective pour accompagner cette transformation en faisant cohabiter diverses populations touchées par le digital. Et de pouvoir identifier les bonnes pratiques (souvent en dessous des radars des consultants en management) pour proposer des programmes de changement dont la performance sera suivie régulièrement avec des outils interactifs qui intégreront bien sûr le digital.
6. *De se rassurer si l'on implémente cette stratégie de bon sens.* Contrairement à ce qu'affirme la pensée ultra dominante actuelle, l'intelligence humaine que nous ne comprenons toujours pas, n'est pas prête à être remplacée par une intelligence artificielle, même puissante, *car les concepts sur lesquels est construite cette dernière sont erronés.*
7. *En revanche, c'est bien en « éduquant » des algorithmes transparents et compréhensibles* que l'on pourra accroître de manière non-invasive le potentiel de l'intelligence humaine « généraliste » des collaborateurs qui deviendront les futurs leaders "intelligents".

Ces propositions ont déjà été mises en application dans différents secteurs et différents « business modèles »

Nous vous invitons à parcourir les sites et les présentations en page suivante pour comprendre et agir. N'hésitez pas à revenir vers moi pour toute question, demande de rencontre ou demande de participation à une conférence.

Références utiles:

- *Santé-sciences de la vie : La Médecine basée sur les mécanismes causaux des maladies*
- *Capter et comprendre la construction des opinions et décisions dans le monde numérique*
- *leDiag.net diagnostic managérial comme outil de pilotage de la transformation numérique*
- *Construire et protéger sa marque « employeur » pour recruter et fidéliser les talents*
- *Etude Bpifrance Le Lab : Attirer les talents dans les PME et ETI co-rédigée par Agnès Duroni*

- *Fil rouge Conférence Science Po : La souveraineté numérique*
- *Fil rouge conférence Itelis devant 150 Assureurs : La mutation du secteur Santé*
- *Présentation Conférence Anciens Insead : Tout ce que vous avez voulu savoir sur le big data et l'AI sans oser le demander*
- *Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur la mutation du secteur Santé sans jamais "oser" le demander!*
- *Après Google's Health, Watson d'IBM pour le cancer "revient" aussi sur Terre.*

Les 4 contributeurs de ce « Position Paper » Collectif

- *Agnès Duroni*: Fondatrice & CEO *Adevea Consulting* et auteure du blog *Marque Employeur et nouveaux enjeux RH*, membre de *Centrale-Santé*.
- *Caroline Faillet*: Co-fondatrice & CEO *Bolero* cabinet de conseil en stratégies digitales objectivées par les données d'opinion et de comportement, membre de *Centrale-Santé*.
- *Manuel Gea*: Co-fondateur & CEO *BMSystems*, co-fondateur de *lediag.net* Président de *Centrale-Santé* et *d'Adebiotech*.
- *Pablo Santamaria*: Président *Formitel* & co-fondateur de *lediag.net*. Président *de Centrale-Ethique et* Président de l'Association *Diag26000 (RSE)*, membre de *Centrale-Santé*.

Important pour les acteurs des sciences de la vie (Santé, Environnement, Agro-alimentaire, Agro-industries, Cosmétiques, Nutrition).

- Ce Position Paper, rédigé des membres *d'Adebiotech* et de *Centrale-Santé*, confirme la problématique dans ce secteur et illustre des réalisations ont déjà été réalisées par chacun des contributeurs.
- N'hésitez pas à partager ce *Position Paper Collectif* qui peut aider vos collègues.
- Ce travail a été réalisé dans le cadre des travaux des Think-Tank *Adebiotech* et *Centrale-Santé*

Document rédigé par Manuel Gea pour le compte du collectif.

Pour en savoir plus et contacter le rédacteur: manuel.gea@adebiotech.org