

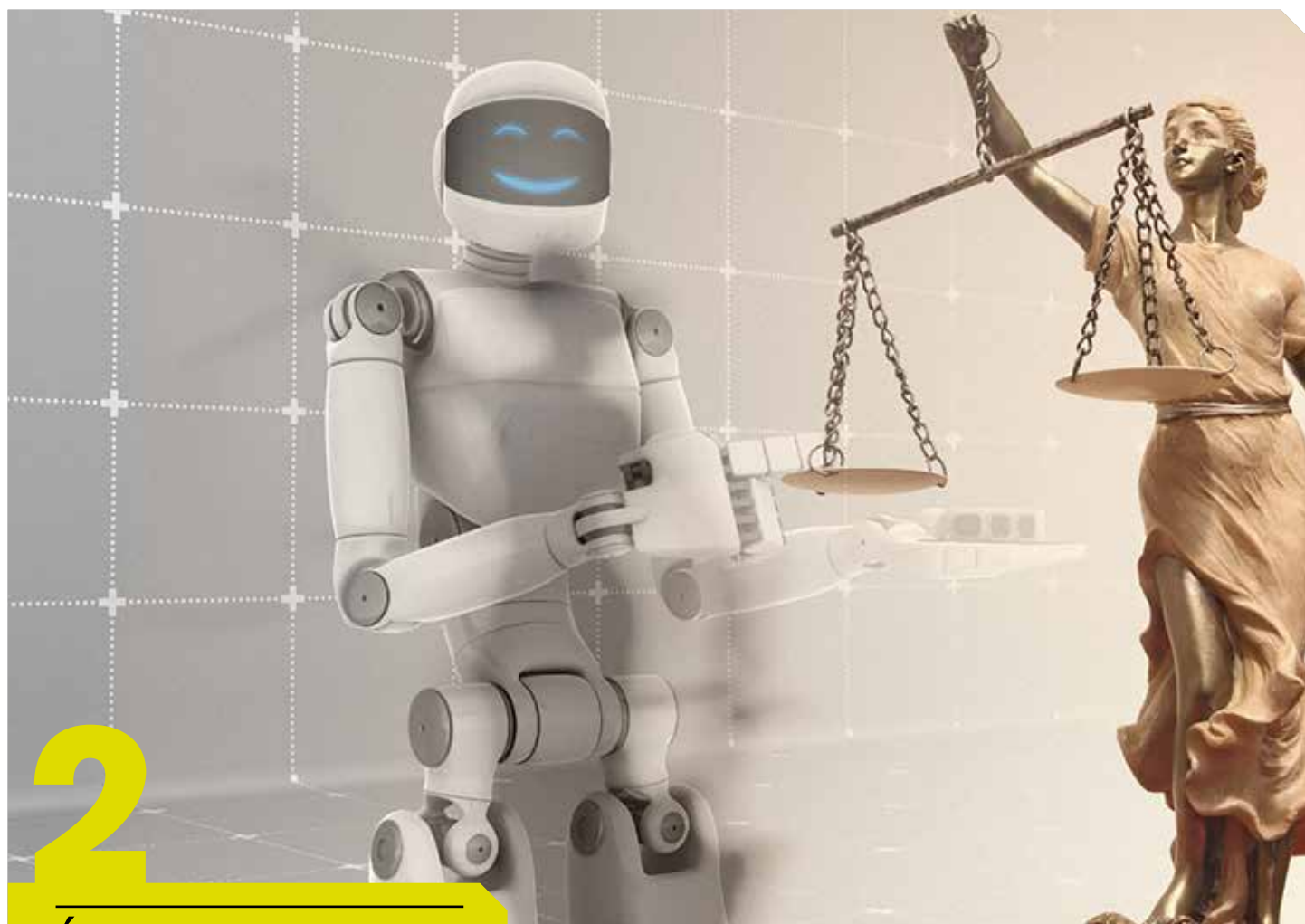
EMILE & FERDINAND

Gazette **LORCIER**

2019/2 | N°32

Périodique gratuit

Bureau de dépôt : 3000 Leuven Masspost | P-916169



Édito

Êtes-vous prêt pour la transformation du monde juridique ?

4 Justice et IA

Une justice plus efficiente grâce à l'intelligence artificielle
Adrien van den Branden

6 Avocats

Maîtriser la technologie aujourd'hui pour devenir incontournable dans sa pratique demain
Adrien van den Branden

9 Portrait

Rencontre avec François Stévenart Meeûs, Conseiller à la Cour de cassation

12 Project management

Legal Project Management
– Une nouvelle approche de la gestion des dossiers juridiques
Laurent Dassonville

16 Notariat

Transformation numérique dans le notariat
Paul Danneels

18 Coach me if you can !

Pour innover intelligemment, apprenons des meilleurs !
Anne-Laure Losseau

22 Rencontre

L'Union Internationale des Huissiers de Justice
Marc Schmitz

Et aussi

→ Save the dates
→ ...

“ COACH ME
if you can!
”

POUR INNOVER INTELLIGEMMENT, APPRENONS DES MEILLEURS !

Qui dit Innovation... dit Apple, AirBNB, Uber, Amazon.

Une caractéristique forte de ces entreprises est qu'elles ont, chacune à leur manière, révolutionné une "expérience client", jusque-là insatisfaisante dans ce que proposaient les acteurs "classiques" de ces différents secteurs. La technologie de poche, les hôtels, les taxis et les librairies : tous présentaient des lacunes, des sources de frustrations pour les utilisateurs, qui étaient autant d'opportunités que Apple, AirBNB, Uber et Amazon ont saisies et transcendées, avec le succès que l'on sait, jusqu'à profondément bouleverser le marché.

Au plus près du vécu du client ("client centric")

Cette aptitude à partir du vécu du client ("client centricity") pour révolutionner ses produits et services est aujourd'hui tellement fondamentale qu'elle est enseignée à l'université, à travers, notamment, la discipline du "Design thinking". Cette matière peut être définie comme une méthodologie d'intelligence collective

qui place l'humain, ses usages et besoins au centre de la réflexion créative.

Il ne s'agit pas, ici, d'inventer une voiture plus rapide ou un clavier plus ergonomique. En aidant les clients à reformuler leurs besoins, dont ils ne sont souvent même pas conscients, ce type de méthode ouvre le champ à une innovation radicale, la "disruption".

Sans surprise, la première étape est d'entrer en "empathie avec ses clients", pas seulement de les interroger mais de les observer, de se mettre à leur place, pour comprendre, de leur point de vue, leurs véritables besoins et comment y répondre.

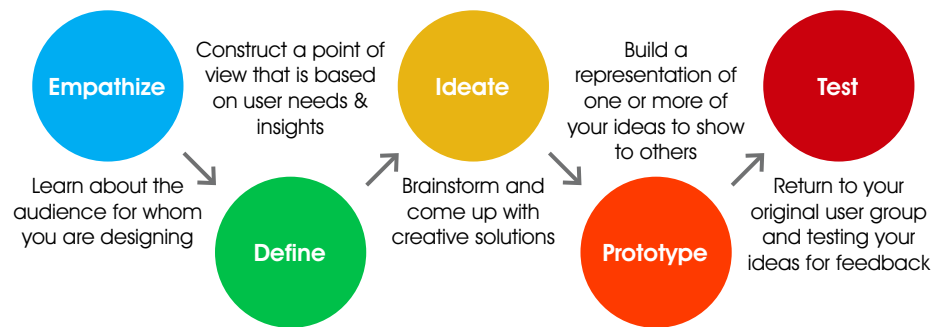
"Le jour où une toute jeune entreprise, nommée Apple Computer, nous a demandé de l'aide à créer un ordinateur 'pour tout le monde', nous avons appris la valeur de l'empathie." Tim Brown, co-fondateur, avec David Kelley de l'université de Stanford, d'IDEO, agence pionnière du Design Thinking dès 1991.



Anne-Laure
Losseau

Coach professionnelle et de
carrière pour avocats et juristes
www.aligncoaching.be

Les étapes du Design Thinking



Pas de "client centricity" sans "human centricity"

Ce qui va permettre à une organisation, entreprise, cabinet, d'entrer en empathie avec ses clients, ce qui va faire la différence, ce sont les individus qui la/le composent.

Ceci implique qu'il est impossible d'être "client centric" sans être "human centric".

D'une part, car ce sont les membres de l'organisation, entreprise, cabinet qui, le mieux, vont être en mesure d'écouter et d'observer leurs clients.

D'autre part, parce que la véritable innovation - à distinguer de l'innovation "gadget" à des fins de marketing - provient de l'intelligence collective, comme d'ailleurs l'ont bien compris des méthodes telles que le *Design thinking* ou encore *Agile*.

En matière d'intelligence collective, citons ces nombreuses études scientifiques qui ont démontré que le Quotient

Intellectuel (QI) d'un groupe, soit sa capacité à résoudre des problèmes complexes, dépend plus de la qualité des relations et des connexions entre ses membres que de la hauteur des QI individuels¹.

À l'échelle de l'organisation dans son ensemble, les relations et les connexions entre ses membres, constituent ce qu'on appelle "la culture" et c'est elle qui fera la différence.

L'innovation passera, avant tout, par la culture

La capacité à innover est, avant tout, une affaire de culture.

C'est la culture qui déterminera si l'organisation est en capacité d'innover et c'est, dès lors, là que se situent les plus grands enjeux.

Les technologies les plus innovantes ne seront que de "gadgets" coûteux et souvent encombrants si elles ne s'inscrivent pas dans une évolution/transformation naturelle de l'organisation, entreprise, cabinet, portée par sa culture.

Je mettrai en particulier l'accent sur trois aspects importants de la culture de l'organisation que sont :

1. Le mode de tarification
2. Le "mindset"
3. Le leadership

1. "You get what you measure" (and compensate)



Qu'obtient-on en évaluant les prestations (et en rémunérant les prestataires) sur une seule base des *time sheets* ?

Des *time sheets*.

De l'individualisme.

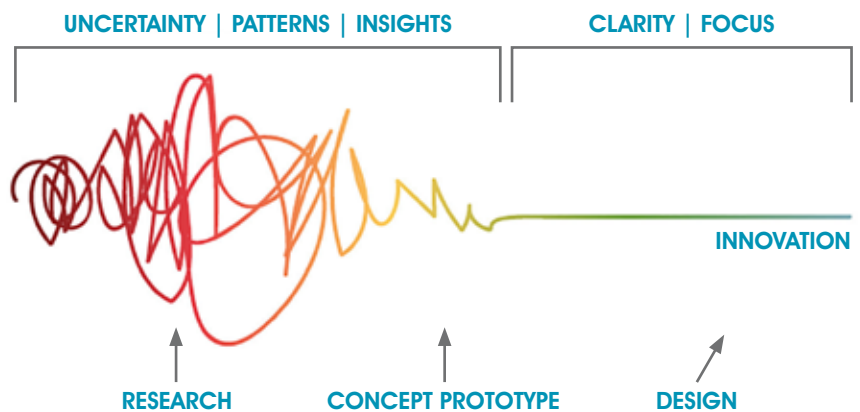
Une prime à la lenteur et à l'inefficacité.



¹ En 2004 déjà, l'économiste américain James Surowiecki affirmait dans « The wisdom of crowd » :

« Personne n'est plus intelligent que tout le monde ». Egrenant de nombreux exemples, il démontrait ainsi qu'une communauté réunie trouvait des réponses plus pertinentes que la plus brillante des personnes qui la composait. En effet, « lorsqu'un groupe de personnes se réunit, les biais s'annulent et les savoirs s'accumulent », augmentant les chances que le groupe soit plus intelligent que ses parties (même les plus brillantes) « parfois jusqu'à 90 % ». Voir à ce sujet, notamment l'article de P. Boffa-Comby, Le pouvoir du collectif, publié sur www.hbrfrance.fr, 2 mai 2019.

Le Mindset



Adapted from Central Office of Design

Si la question centrale qui rythme la vie d'une équipe est "comment va-t-on facturer ceci au client ?", il est inutile de s'attendre à observer en son sein des grands élans de travail d'équipe, de partage d'expériences (mentoring ou autre), d'entraide, sans même parler de la moindre trace d'intelligence collective.

Par ailleurs, du point de vue du client, il est un fait établi que la facturation horaire n'est pas "client centric", dès lors qu'elle fait porter au client le risque financier lié au dossier (pas de prévisibilité) et qu'elle n'incite pas à voir son avocat/prestataire comme un véritable "partenaire de son business".

On observe ici un effet de miroir entre les relations au sein du cabinet et les relations avec les clients, avec un résultat qui n'est favorable à personne.

D'autres référentiels de facturation et de rémunération existent et, comme l'ensemble de ces raisons y invitent, il est grand temps de les appliquer.

2. "Fail fast and cheap, learn quickly"

Le "mindset" de l'innovateur 3.0 est le mindset de l'itération : lorsqu'une bonne idée émerge, il s'agit de la lancer, la tester et de l'améliorer dans le cours du processus, tout en "pivotant", le cas échéant, afin de viser plus juste.

L'innovation n'est pas une trajectoire linéaire, elle ne doit pas passer par un processus de réflexion long (et cher), en commission et sous-commission jusqu'à avoir la certitude, bien souvent infondée d'ailleurs, que l'on a trouvé la bonne piste.

Le mindset de l'innovation implique de s'autoriser à oser, à échouer le cas échéant, mais le plus vite et le meilleur marché possible, pour finalement réussir !

En bref, on pourrait dire qu'il s'agit d'être sérieux sans trop se prendre au sérieux.

3. Le troisième élément de la culture qui va faire la différence est le leadership au sein de l'organisation

Le leadership est ce qui va imprimer le climat de confiance mutuelle au sein du cabinet, entre associés et avec les collaborateurs.

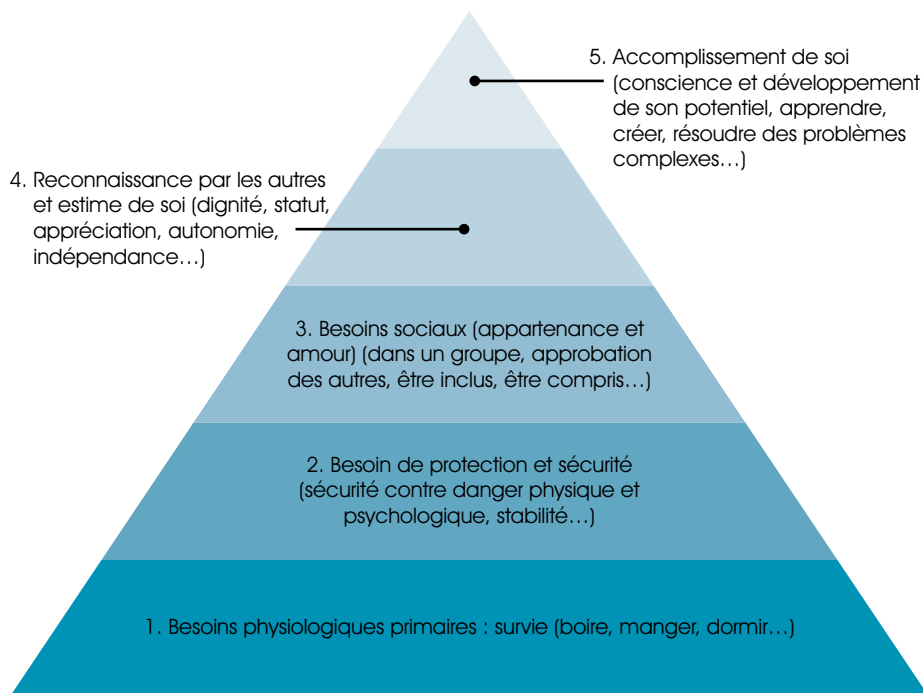
C'est l'idée d'être un bon associé pour ses pairs, et un bon patron.

Et cela implique de prendre soin de différents niveaux de besoins, tant dans le chef du leader lui-même que chez les autres (condition de la performance optimale).

La pyramide du professeur Abraham Maslow (voir ci-contre) qui modélise les besoins humains est la théorie de la motivation la plus enseignée. Les besoins sont répartis par niveaux, par étages, et la logique est que chaque fois qu'un étage de besoins est suffisamment satisfait, l'individu va tendre vers la satisfaction

La capacité à innover est, avant tout, une affaire de culture.

La pyramide des besoins – A. Maslow



du besoin supérieur. Et lorsqu'un besoin précédent n'est plus satisfait, il redevient prioritaire.

Je relèverai ici un besoin en particulier, situé seulement au deuxième niveau, car malheureusement il est bien souvent négligé dans nos professions.

C'est le besoin de **sécurité psychologique**, à savoir le "Tu es à la hauteur", "Tu as ta place ici".

Sans cette sécurité de base, personne n'est dans les conditions qui vont lui permettre d'explorer, de créer et de sortir du cadre, ce qui n'est pas idéal lorsque l'on veut innover.

À votre tour

On le voit, les défis les plus immédiats ne se jouent pas nécessairement sur les terrains que l'on attend.

Bien entendu, c'est à vous de jouer maintenant et de vous mettre en mouvement...

Quelles sont vos idées d'améliorations ou d'innovations pour votre structure (l'excellence étant, bien sûr, un pré-supposé) ?

Je vous recommande de commencer, dès que possible, même par de très petites choses, car ce sont elles qui vont permettre de lancer la dynamique de changement dans vos équipes.

Et surtout, OSEZ !