

Transcriptie podcast Adkar: survivalgids voor bedrijven

INLEIDING: Boeiende gesprekken over actuele thema's, relevante topics en te volgen trends. Welkom op de VLAIO podcast waar ondernemers en hun netwerk een stem krijgen, hun plannen vorm en hun ambities een klankbord. To-the-point waar het kan, dieper gravend waar het moet. Inspirerend, informerend, ondersteunend. Van artificial intelligence, blockchain en circulaire economie tot digitale zorg. Wij knopen het in jouw oren.

WERNER VAN HOREBEEK: In de gezellige studio in Leuven schotelt mijn collega-bedrijfsadviseur Hendrik Baudrez jullie een succesvolle methode voor om met verandering om te gaan, ADKAR. We doen dat weliswaar aan de hand van een boek, ADKAR, A Model for Change in Business, Government and Our Community van Jeffrey M. Hiatt, maar deze keer is de methode an sich belangrijker dan het boek. Wil je meer te weten komen over deze methode, dan vind je in de shownotes van deze podcast alvast een aantal nuttige links. Welkom Hendrik bij jouw eerste podcast.

HENDRIK BAUDREZ: Dag Werner, dankjewel.

WERNER VAN HOREBEEK: Laten we beginnen met een gemakkelijke vraag. ADKAR is aan acroniem, waar staan de letters A, D, K, A en R voor?

HENDRIK BAUDREZ: ADKAR staat voor de vijf letters, Awareness, het zich bewust zijn, maar dat is dan het bewust zijn van de nood aan verandering, niet alleen het bewust zijn van de verandering, dus bewustwording. De D staat voor Desire, de goesting van de mensen om ook door de change te gaan en de change te bewerkstelligen in de organisatie. De K staat voor Knowledge, kennis van hoe je moet veranderen, wat heb je nodig om te veranderen en welke kennis heb je nodig na de verandering? De A, de tweede A staat dan voor Ability om de kennis ook om te zetten in vaardigheden om die change te realiseren. En de R staat voor Reinforcement, versterking. De bedoeling is natuurlijk als je een verandering doorgaat, dat die verandering ook blijft. Nu, ADKAR dat bekt gewoon iets gemakkelijker dan BGKVV hè, dus Awareness, Desire, Knowledge, Ability en Reinforcement.

WERNER VAN HOREBEEK: En met die vijf woorden, in de juiste volgorde toegepast, kan je als onderneming de veranderingen waar we in deze woelige tijden mee geconfronteerd worden beter te lijf dan zonder, begrijp ik? Dat moet je ons toch wat van nader bij toelichten, Hendrik.

HENDRIK BAUDREZ: Voor mij is het zo dat ADKAR vertrekt vanuit een voorzet dat een succesvolle verandering in de organisatie eigenlijk betekent dat je alle individuen mee hebt in die verandering. ADKAR houdt toch rekening met de menselijke psychologie van hoe mensen een verandering doormaken. En ik vind dat je dat individuele aspect eigenlijk al meteen merkt vanaf de eerste stap, die awareness hè, de mensen moeten zich bewust zijn van de nood aan verandering. En daarin verschilt ADKAR ook van andere change-methodologieën en theorieën, deze methode richt zich niet zozeer op de processen maar op de mensen. En goh, eigenlijk gezegd, voor mij lijkt deze methode nogal gebaseerd op een gezond boerenverstand, je hoeft ook niet opgeleid te zijn in deze methodologie om ze te kunnen uitleggen of om ermee aan de slag te gaan.

WERNER VAN HOREBEEK: Deze methode belooft twee dingen. Het is enerzijds een framework wat traditionele en nieuwe inzichten van changemanagement samenbrengt, anderzijds kan je het ook

inzetten, gebruiken om te begrijpen waarom gewenste veranderingen niet of weinig succesvol zijn binnen jouw organisatie?

HENDRIK BAUDREZ: Ja, dat klopt, je kan de methode gebruiken op twee manieren. Je kan ze gebruiken om een nieuwe upcoming verandering voor te bereiden, maar je kan eigenlijk ook technieken gebruiken om te kijken naar een verandering die zich al afspeelt in uw organisatie. Het is ook belangrijk dat de fases elkaar opvolgen in die volgorde van het woord ADKAR. Ben je meteen gesprongen bijvoorbeeld naar het opleiden van mensen, hoe dat ze in een nieuw proces zaken moeten gaan doen, maar heb je ze niet uitgelegd waarom dat die change nodig is, dan ga je die mensen ook niet mee hebben. Heb je ook de tijd genomen om de mensen hun bezorgdheden te laten uiten? Welke risico's zien de mensen, danig dat je die misschien kan wegnemen? Heb je ook nagedacht hoe dat je kan meten of de verandering al dan niet goed geïmplementeerd is? Dat zijn voor mij allemaal belangrijke vragen.

WERNER VAN HOREBEEK: Laten we de vijf processtappen eens wat van naderbij bekijken, te beginnen bij awareness. We moeten ons denk ik dan ten volle bewust zijn van de verandering die we willen of de koers van de verandering die plaatsvindt.

HENDRIK BAUDREZ: Allebei eigenlijk hè Werner. Maar de belangrijkste les die het onderzoek ons heeft geleerd, is dat verandering enkel succesvol kan zijn wanneer ze door iedereen op zijn minst begrepen is. En dan nog eens op dezelfde manier. Ik kan het eigenlijk niet genoeg benadrukken, maar verandering is een individueel proces dat je doormaakt. Iedereen moet de verandering ook begrijpen, waarom veranderen we iets en welke risico's lopen we als we niet veranderen? Dat zijn heel belangrijke begrippen bij die eerste stap. Maar ook al eens nadenken in die uitleg over die awareness, wat zijn de interne en externe drivers van die verandering? En denk ook eens na over vanuit het standpunt van de persoon die de verandering ondergaat, what's in it for them? Dus vanuit het standpunt van degene die erdoor moet, what in it for me eigenlijk?

WERNER VAN HOREBEEK: Valt dat creëren van awareness dan niet met goede effectieve communicatie op te lossen, denk ik dan?

HENDRIK BAUDREZ: Ja, voor een groot deel natuurlijk wel hè, Werner, communicatie is altijd belangrijk, maar zeker bij verandering. En in die communicatie stelt de methodologie voorop dat je toch een aantal zaken eens van dichterbij bekijkt. Ten eerste, hoe kijkt de doelgroep naar de huidige situatie? Want als iedereen het eigenlijk helemaal tiptop vindt zoals het nu loopt, is het natuurlijk een ander verhaal om een verandering door te voeren dan wanneer mensen duidelijk zien dat een bepaalde situatie niet goed loopt. Hoe kijken de mensen die door de verandering gaan, hoe kijken ze tegen problemen aan? Een ander belangrijk aspect is, hoe geloofwaardig ben je als bringer van de awareness-boodschap? Het is vaak ook zo dat je in grotere organisaties vooral, maar ook in kleinere denk ik, is er ook zoiets als een roddelcircuit. Het is natuurlijk moeilijk om te zeggen, je moet daarvan op de hoogte zijn, maar je moet je daar wel bewust van zijn en daar zit vaak ook- Daar kun je vaak ook wrijving capteren tegen verandering. Dus als je een manier vindt om dat, die wrijving naar boven te halen, is dat zeker iets wat je ook moet doen vanaf de awareness-fase. Je kan ook eens nadenken, als je denkt over die geloofwaardigheid, hoe gemakkelijk is het om die geloofwaardigheid onderuit te halen van die boodschap? Als je één iets klein verandert of er verandert iets in de situatie waardoor uw boodschap niet meer zo geloofwaardig is, dan heb je misschien geen al te beste boodschap. Het is ook goed om te beseffen dat niet iedereen op dezelfde manier reageert. Je hebt bijvoorbeeld mensen die eerder conservatief zullen reageren en je hebt mensen die blij zijn dat er een verandering is.

WERNER VAN HOREBEEK: Kwestie van daar rekening mee te houden?

HENDRIK BAUDREZ: Ja, zeker en vast. Dus in uw boodschap wil je de twee uitersten zal ik maar zeggen, ook kunnen bereiken en elementen aanreiken die zij begrijpen en die zij kunnen omarmen. Een andere tweedeling in een groep mensen die naar verandering kijkt, is ook de stijl. Je hebt mensen die eerder een adaptieve stijl hebben en die gaan misschien eerder kijken naar interne bedreigingen in de organisatie. En je hebt een andere groep mensen die eerder, innovatieve stijl wordt dat dan genoemd, kijken naar externe bedreigingen. Ook hier is het belangrijk dat je je bewust bent dat er twee uitersten bestaan en dat je elementen aanreikt voor beide stijlen ook mee te hebben in uw verhaal.

WERNER VAN HOREBEEK: Eens onze awareness is aangewakkerd, kunnen we overstappen naar de volgende fase, desire. Wat zijn daar de belangrijkste learnings en valkuilen?

HENDRIK BAUDREZ: Je zegt het inderdaad, die kan pas komen na de awareness. Je kan moeilijk goesting krijgen in iets waarvan dat u nog niet bewust zijn dat het nodig is of dat het er überhaupt is. Desire, eigenlijk gaat dat over motivatie. In hoeverre zijn mensen bereid om de verandering te omarmen? Die beslissing om die verandering te omarmen die ligt bij die individuen in de organisatie. En eigenlijk op goesting zelf heb je geen directe controle natuurlijk en dat is ook een fout die regelmatig voorkomt, dat mensen denken, ik heb ze toch verteld over de verandering, ik heb ze verteld waarom die nodig is, de desire zal wel, de goesting zal wel komen. Dat is niet per se waar. Eigenlijk stel het boek ook voorop dat je je bewust moet zijn van een aantal factoren die de motivatie bepalen om een verandering te participeren. En dat zijn eigenlijk vier factoren waar dat je eens over kan nadenken, de eerste is dan natuurlijk de gewenste verandering zelf. De tweede is de cultuur van de organisatie waarin die verandering wil gaan plaatsvinden, dat gaat ook heel sterk de goesting bepalen van mensen. Misschien een voorbeeldje, mensen die al vijftien grote veranderingen hebben meegemaakt op drie jaar tijd, die zijn typisch veranderd. Daar moet je zeker rekening mee gaan houden. Wat ook meespeelt bij goesting van mensen is natuurlijk de persoonlijk situatie thuis. Heb je net een baby'tje gekregen bijvoorbeeld en ben je eigenlijk supermoe, dan ben je misschien gewoon ook minder bereid om een nieuwe verandering te omarmen. En laatste puntje is de intrinsieke motivatie van mensen. Je hebt mensen die sowieso al gemotiveerd zijn om naar het werk te komen en blij zijn met veranderingen, andere mensen, die motivatie, intrinsieke motivatie draait misschien op een lager pitje op het werk of worden anders intrinsiek gemotiveerd of hebben een totaal andere motivatie dan diegene die je eigenlijk zoekt om uw change te realiseren. Als organisatie, als verandertrekker in een organisatie heb jij maar impact op de eerste twee, dus op de gewenste verandering zelf en een stukje op de cultuur van uw bedrijf. In die desire-fase is het ook belangrijk, ik heb het daarnet aangehaald, dat je de 'what's in it for me' heel sterk gaat benaderen. En zorg er ook voor dat de change bespreekbaar is, gewoon van mens op mens. Dit boek stelt helemaal niet voorop om hele grote communicatieverhalen op te zetten, dat is belangrijk, communicatie is belangrijk, maar ze stellen ook heel hard voorop om een een-op-eenrelatie te gaan- Die mensen met een geloofwaardige rol, dat die ook aanspreekbaar zijn en dat je een warme context creëert rond die verhalen.

WERNER VAN HOREBEEK: En dan ben je klaar voor de derde fase en dat is kennis, knowledge, weten wat en hoe je die verandering effectief en efficiënt ten uitvoer brengt?

HENDRIK BAUDREZ: Ja, dat klinkt ook gewoon logisch hè. Dus wij zijn ons bewust van de nood voor de verandering, we hebben nu goesting om te veranderen. Nu moet ik wel weten wat ik moet doen, hoe ik het moet doen, wat de impact is op mij, hoe ik straks anders moet gaan werken. Dat zijn allemaal zaken in die knowledge-fase. Dat kan gaan over nieuwe processen, procedures, maar dat kan ook zijn dat er gewoon nieuwe informatie, andere informatie beschikbaar moet zijn. En dat is wel iets wat vaak vergeten in een changetraject, is dat al die kennis ter beschikking wordt gesteld. Dat is

een investering, dat vraagt tijd van mensen, dat vraagt waarschijnlijk ook geld van de organisatie om dit klaar te maken. Maar nogmaals, je moet echt het traject proberen volgen, van mensen zijn zich bewust, ze hebben goesting. Dan moet je echt zorgen dat je op het juiste moment klaarstaat met al die kennis aan te reiken die die mensen met goesting dan ook kunnen oppakken en gelijk een spons absorberen zodanig dat ze straks deel zijn van die change.

WERNER VAN HOREBEEK: Na de knowledge-fase, de kennis-fase komen we bij ability. Dat vind ik voor mij het meest vage, wat is daar het belangrijkste of wat moeten we daarvan onthouden?

HENDRIK BAUDREZ: Ability, de vaardigheden kunnen hè, dat is- Je bent dan wel doordrongen dat de change nodig is, je hebt er goesting in en je hebt zaken geleerd, maar nu moet je het gaan doen in uw dagdagelijkse routine. En eigenlijk is dat ook misschien wel de moeilijkste stap, omdat we letterlijk in deze stap gewoontes veranderen. Ik ben er geen specialist in, maar als ge over gewoontes veranderen leest, kijkt, weet je inderdaad, dat is heel moeilijk, dat ranged van drie weken tot zestig dagen tot weet ik veel wat. Maar het komt er altijd op neer dat dat moeilijk is. En dit is net de fase waarin dat echt naar boven komt, want nu heb je misschien wel geleerd hoe dat je anders moet werken, maar nu moet je het ook echt gaan doen. Het is ook in deze fase dat je misschien voor de eerste keer psychologische belemmeringen gaat merken bij mensen, misschien worden mensen wat geremd vanuit de angst van het nieuwe en dat gaat hier vooral naar boven komen. Daarvoor dat je in die theoretische fase, leuk, goed, we gaan veranderen, ik geloof erin, maar nu moeten ze het voor de eerste keer doen. Dat kan ver gaan hè, misschien heb je een operator die op een andere manier een lijn moet gaan bedienen. Dat is dan nu de eerste keer, die werkt in een omgeving waarin dat die productie belangrijk is en dat moet blijven draaien. Dus die persoon, die man of vrouw voelt die stress van dat moet hier blijven draaien. Nu staat hij aan die nieuwe band, nu moet dat werken, dus moeten we die personen allemaal goed opleiden. Eigenlijk moet al het materiaal voorhanden zijn, moet uw trainingsmateriaal er zijn, moeten er mogelijkheden zijn om vragen te stellen, moet je personen hebben die kunnen inspringen op het juiste moment met kennis van zaken. Het is ook heel belangrijk dat de leidinggevenden of de influencers zal ik ze effekes noemen, hier ook nog altijd betrokken zijn. Dit is ook fase waarin je gaat beginnen opvolgen, je moet heel goed nadenken over oké, er wordt op een nieuwe manier gewerkt, hoe ga ik nu in die ability opvolgen dat er op die nieuwe manier goed gewerkt wordt zodanig dat je kan bijsturen. Niet met een stok op de vingers maar opnieuw ondersteunend, misschien is er opnieuw nood aan een stuk bijkomende opleiding bijvoorbeeld.

WERNER VAN HOREBEEK: Ability associeer ik met werkbaar werk, ik heb gehoord van digital twins waarbij men productieomgevingen digitaal probeert na te maken om te kijken of veranderingen in zo'n processen werken. Spelen die op dat ability-vlak een rol, denk je?

HENDRIK BAUDREZ: Ja en nee. Ik denk dat ze misschien eerder op het knowledge-vlak gaan ondersteunen, want het is toch net altijd anders als ge die zaken dan letterlijk voelt voor de eerste keer. Ook in de bouw van een digital twin, dat die 100 procent evenaart, lijkt mij sterk. Er zullen altijd nog zaken misgaan, dus het kan een extra stap zijn maar het zal het nooit vervangen om echt in die fysieke wereld ook te werken aan die ability.

WERNER VAN HOREBEEK: Dan zijn we al bij de vijfde en laatste fase van het ADKAR-model aanbeland, reinforcement. Waarom is dat belangrijk voor een organisatie?

HENDRIK BAUDREZ: Ik zei het daarnet al, bij desire had ik het al over gewoonte. Je begint aan een nieuwe gewoonte vanaf ability zal ik maar zeggen, maar een nieuwe gewoonte volhouden, ik zei het daarnet, het varieert van wat is het, drie weken tot zestig dagen tot waarschijnlijk nog honderd andere bronnen die iets anders zeggen, anyway, lang. En een nieuwe gewoonte moet je ook

volhouden, het risico bestaat dat je- Je was u bewust, ge had er goesting in, ge hebt er kennis over gedaan, ge hebt het geleerd om het te doen. En misschien hervalt je wel na drie weken in uw oude gewoontes of heel simpel voorbeeld, je gaat op reis, je gaat op vakantie, je komt terug, je bent twee weken er helemaal uit- Allez, ik hoop dat je er helemaal uit was. Twee weken eruit geweest, je komt terug, uw brain is nog wired in the old way en je hervalt misschien terug. En dat is waar deze fase eigenlijk op wil inspelen en dat is ook waar het finaal vaak misloopt, denk ik, is dat daar geen aandacht aan wordt besteed. Dus dat je kan afvinken van ik heb ze alles geleerd, we hebben gecommuniceerd, we hebben training gehad, klaar. Nee, je moet blijven vasthouden, in deze fase ga je bijvoorbeeld die change ook feasible gaan maken, of de resultaten van die change feasible maken. Het boek stelt ook voor om te gaan vieren bijvoorbeeld bij een change die gerealiseerd is. Het komt erop neer dat je die verandering blijft belichten de positieve resultaten die de verandering teweegbrengt. En nu vertel ik misschien een iets te vrolijk verhaal, want natuurlijk, in deze fase ga je ook opvolgen of die verandering finaal ook wel oplevert wat je ervan verwacht had. Dat betekent dat je al vroeger bent gaan nadenken over hoe ga ik dit opmeten. Nu ga je het opmeten en waar nodig kan je gaan bijsturen.

WERNER VAN HOREBEEK: Kan je dit met een concreet voorbeeld eens tastbaar maken voor ons?

HENDRIK BAUDREZ: Ja. Heel toevallig zitten wij met onze eigen organisatie ook in een veranderproces. Ik ga er niet in detail op ingaan, maar onze organisatie heeft als zelfsturende organisatie gekozen om Sociocratie 3.0 te omarmen, dat gaat onder andere over hoe en wanneer stellen we teams samen, hoe kunnen we effectief en efficiënt vergaderen. Heel interessante materie, misschien voer voor een andere podcast, Werner?

WERNER VAN HOREBEEK: Absoluut.

HENDRIK BAUDREZ: Anyway, het gaat erover, als we de Sociocratie 3.0 of S3 gaan implementeren, dat dit een verandering is voor onze organisatie waar eigenlijk alle collega's bij betrokken zijn. En zelf zijn wij ook facilitatoren voor deze S3 te realiseren in de organisatie. Nu, als ik dat vanuit ADKAR bekijk, faciliteren voor mij, het werk dat wij doen, gaat toch voornamelijk over knowledge en ability. Als ik dan eens mijn ADKAR-bril opzet, dan besef ik dat we bij het faciliteren vooral aan het werken zijn op knowledge en ability. En dan waren we onszelf eigenlijk ook eens gaan afvragen, maar hebben we nu geen stuk gemist? Hoe zit het met die awareness-berichtgeving? Vorig jaar, eind vorig jaar is er door onze directeur gecommuniceerd over dat we S3 gaan invoeren. Ik denk wel dat er bij die aankondiging vorig jaar elementen gebruikt zijn uit ADKAR, maar misschien zat het nog niet helemaal volgens ADKAR, dus hebben we eigenlijk ook beslist om in ons communicatieplan die awareness-berichten nog eens te herhalen. Dat heb ik misschien nog niet gezegd, maar bij awareness gaat het vooral over herhalen. Herhalen door mensen met gezag, niet hiërarchisch gezag maar die geloofwaardigheid. En dus hebben wij in ons communicatieplan dat opgenomen dat die boodschap van waarom doen we dit, wat gebeurt er als we het niet doen, dat we dat nog voldoende gaan herhalen. We gaan in de communicatie ook nadenken over what's in it for me voor elke collega van ons, die gaan we ook gaan opnemen om rond die awareness en die desire verder te werken. Wat we ook aan het doen zijn, we waren eigenlijk rond het project van S3 waren we criteria aan het bepalen. En op een bepaald moment had ik de link gemaakt, maar wacht, dit kunnen we ook koppelen aan ADKAR, niet per se om ADKAR te doen maar omdat we nu al moeten nadenken over de reinforcement. Wat gaan we opmeten dat die change goed is? Wat kunnen we zien waar dat we moeten gaan bijsturen waar nodig? Wat ik ook probeer te doen, dat ik denk iedereen van ons eigenlijk van de facilitatoren, dat is gewoon uw oor ook te luisteren leggen. Want ik weet, in onze organisatie, we komen van ergens anders en we zijn nu geëvolueerd waar we nu zijn, dus er zijn al wel wat changes, veranderingen gebeurd binnen onze organisatie. Vroeger verliep dat niet per se

volgens een of andere methodologie, ook niet ADKAR maar ook niet per se een andere. Ik denk dat sommige mensen een beetje veranderbaar zijn en als je dan eens gaat praten met die mensen en gaat luisteren met die mensen en in uw een-op-eencommunicatie daar rekening mee houdt en daarop inspeelt, merk je dat mensen dan toch wel nog bereid zijn om daar nog eens-

WERNER VAN HOREBEEK: Stappen te nemen?

HENDRIK BAUDREZ: Ja, voilà, energie in te steken. Dus dat is dan een beetje gaan werken op die desire. Je merkt het, het loopt misschien een beetje door mekaar, dus ik ben begonnen met te zeggen vijf fasen na mekaar. Maar in de realiteit lopen die ook gewoon door mekaar, awareness moet je vaker halen, desire- Als die goesting eerlijk gezegd wegvalt terwijl dat je op kennis aan het werken bent, moet je daar misschien ook nog eens op werken. Dus dat is een beetje mijn ervaring vandaag met ADKAR.

WERNER VAN HOREBEEK: Wel mooi voorbeeld. Ik zat ook te denken, jij bent als bedrijfsadviseur de laatste maanden denk ik heel erg rond het thema energie bezig, waar toch wel een aantal veranderingen in die sector ook plaatsvinden. Ik dacht van, is dat iets waar je dat ADKAR-model of die ADKAR-bril ook op kan richten?

HENDRIK BAUDREZ: Ik zie eigenlijk geen reden waarom ADKAR niet geschikt zou zijn voor een bepaalde sector en dat is wat mij betreft ook de sterkte van die model of deze methode. Natuurlijk, als je het hebt over de energiesector of energie in ruime zin, dan hebben we daar wel een cadeau gekregen helaas zal ik zeggen. Dat is, er is een enorme awareness ontstaan.

WERNER VAN HOREBEEK: Dat op zijn minst.

HENDRIK BAUDREZ: Dus daar moet je vandaag al wat minder op werken, maar ik zei het eerder al, het is niet omdat er een grote awareness is dat er opeens ook een grote desire is, een grote goesting is om er iets op te gaan doen. En in ruimere context zou je kunnen zeggen dat er op vlak van energie vandaag een grote verandering aan het plaatsvinden is, waarbij men toch mikt op minder energieverbruik en ook een stuk verplaatsing naar groenere energie, die verandering is bezig. Zijn we er al? Nee, maar die verandering is ingezet, dat is ook wat we willen ondersteunen vanuit Vlaanderen. Wat ik merk dat er nu bij de kmo's zal ik maar zeggen, misschien de stap die nu aan het gebeuren is, is eigenlijk energiemonitoring, energiemeting. Eigenlijk is dat ook een stuk die awareness, dan weet je tenminste waarover dat het precies gaat. En dat op zich is eigenlijk al niet evident, ik merk dat er nog kmo's zijn die dat vandaag niet hebben, die niet weten op een voldoende gedetailleerd niveau waar het energieverbruik precies zit. Of er misschien energielekken, stand-by of weet ik veel wat, plaatsvindt. Je zou kunnen zeggen dat door te gaan meten, dat je eigenlijk een stuk kennis gaat opdoen. Maar natuurlijk, die moet je dan wel nog gaan verrijken met de kennis over hoe dat je het beter kan gaan doen. Hoe kan je efficiënt met energie gaan omgaan? Als ge dan die kennis zou hebben, heb je eigenlijk nog de ability nodig om het anders te gaan doen. Ik gaf daarnet het voorbeeld van een operator, misschien heb je inderdaad mensen in de organisatie die bepaalde flows, processen, toestellen beheren en beheersen die voor een groot energieverbruik zorgen. Dus dat betekent dat die mensen zich daar ook bewust van gaan moeten zijn en ook in hun dagdagelijkse taken waarschijnlijk een aantal zaken anders gaan doen. Een andere ability die volgens mij ook hier sterk op de voorgrond komt, is digitalisering. Dus wat je merkt, meer en meer processen worden nadat ze gemeten worden in een latere fase ook gestuurd. En dat is dan digitalisering opnieuw, het is ook een stap die moet gezet worden binnen veel kmo's.

WERNER VAN HOREBEEK: Omgekeerd ook mogelijkheden voor kmo's om op die knowledge en die ability te gaan werken en daar ook diensten of aanbod rond te creëren, denk ik dan?

HENDRIK BAUDREZ: Ja, precies. Dat kan je inderdaad als je dan daar goed rond gewerkt hebt, kan je daar misschien zelf ook iets mee gaan doen naar buiten toe, dat klopt. Het gaat in die ability ook over een stuk professionalisering en ik ben eigenlijk heel blij om vast te stellen dat ik graag die link ook maak natuurlijk, dat wij met VLAIO daar ook net ondersteunen hè. We ondersteunen digitalisering, wij ondersteunen professionalisering en finaal, als ge zou beslissen als bedrijf om een investering te doen, effekes buiten de ADKAR-radar, maar ook daar willen wij gaan ondersteunen als het gaat over energie-efficiëntie en vergroening van energie. En dat vind ik heel mooi en op het juiste moment dat we die ondersteuning bieden met VLAIO.

WERNER VAN HOREBEEK: Ik wil nog eens even echt nog eens op de ondernemers zelf focussen, toch de doelgroep van deze podcast. Wat hebben zij aan die ADKAR-methodologie? Waarom zou je het hen aanraden om te gebruiken of toe te passen?

HENDRIK BAUDREZ: Ondernemers hebben vandaag al heel wat aan hun hoofd. En of dat ze het nu willen of niet, ze moeten ook door redelijk wat kleine en minder kleine veranderingen, dus dan denk ik dat een relatief eenvoudige methode, ge kunt ze gerust uitleggen aan uw vrienden op een familiefeest bijvoorbeeld, of op café of weet ik veel waar. Het is echt een eenvoudige methode die structuur biedt en die gefocust is op resultaat, dan denk ik dat dat wel handig is voor die ondernemer als ge er toch door moet, dan heb je bij deze een methode die zeer begrijpelijk is en waar dat je snel mee van start kan gaan. Ik denk ook voor veel kmo's is eigenlijk het menselijke aspect ook heel belangrijk, de juiste mensen vinden en houden is cruciaal. En dat is ook het fijne van deze methode, die houdt daar gewoon rekening mee, daarachter zit de psychologie van de mens. Als ge mensen door die verandering moet loodsen en ge kunt ze succesvol erdoor loodsen, denk ik dat je ze ook langer zal kunnen houden en blij houden. Wat het ook doet, ADKAR, door het zo een keer uit te tekenen en canvas of whatever, of een plan voor te maken, is dat is eigenlijk gaat beseffen dat dat veel werk is. Dus het kan misschien ook gewoon een rem zijn, want misschien zijn er veranderingen die an sich niet per se nodig zijn, maar die misschien gebeuren omdat je ziet dat uw concullega het verandert of er verandert daar iets of daar. Nu, als ge dat gaat beseffen hoe veel werk het eigenlijk is om een verandering goed door te voeren en je hebt de keuze... misschien een aantal veranderen niet per se doorvoeren. En als ge ze doorvoert, ga je ze volgens mij wel op een duurzame manier doen.

WERNER VAN HOREBEEK: Dat lijken mij allemaal heel fijne inzichten die je ons het bijgebracht, Hendrik. Ik ga alvast een aantal projecten met deze ADKAR-bril zelf bekijken in de toekomst. Bedankt om aan deze podcast mee te werken en tot een volgende keer.

HENDRIK BAUDREZ: Heel veel plezier, bedankt voor de uitnodiging.