



**ProConseil**

les premiers à vous seconder

# L'entreprise libérée

**en partenariat avec**



Le 13 octobre

Sophie Tristant (Agro-Paris Tech Massy 2003) Directeur de mission

Frédéric Le Moigne, Associés



# ProConseil

les premiers à vous seconder

L'entreprise  
Pérenne





# ProConseil

les premiers à vous seconder

# un agitateur sur le sujet



L'organisation Libérée

Accueil Blog Les animateurs Proconseil L'Entreprise Pérenne

Rechercher...

Notre regard Ils en parlent Témoignages Agenda

**Bienvenue sur le blog de L'organisation Libérée**

Depuis 30 ans, nous nous sommes toujours intéressés aux femmes et aux hommes qui créent la richesse sur le terrain.

Avec nos clients - des entreprises de toute taille et de tout secteur - nous avons prouvé que des modèles aux organisations responsables, autonomes, libérées, permettent de renouer avec une performance pérenne en faisant rimer innovation avec compétitivité.

Ces modèles proposent des ruptures majeures en terme d'engagement des équipes opérationnelles en réinjectant du « bonheur au travail ».

En savoir plus

Search

Populaire Dernier Aléatoire

Des « démonstrateurs » pour libérer les équipes  
31 OCTOBRE 2014 • VUES: 3069

Enfin un film sur le « Bonheur au...  
1 JUILLET 2014 • VUES: 2897



**Favi**

En 1989, Proconseil aide  
à l'installation des mini-usines

The logo for Schroff features the brand name 'Schroff' in a bold, italicized, black, sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) to the right.

**Schroff**

En 1994, Proconseil accompagne  
l'installation des mini-usines sur un site de 600 pers.



**SEW**

En 1999, accompagne  
l'installation des mini-usines sur un site de 1500 pers.



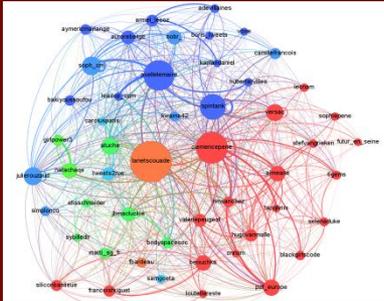
**Poult**

En 2014, Proconseil accompagne  
certaines usines dans la mise en place  
du schéma organisationnel.

# une observation



Une grande fragmentation



Un environnement multiple



Et incertain

# Un début d'explication



Un monde  
qui a définitivement  
changé

2011

2013

11%



9%

61%



65%

28%



26%

Des salariés de moins en  
moins **engagés**

Référence : statistiques Gallup  
organisme d'études et de statistiques

# Mais un Constat



Une **boucle** sans fin...Et un **business** qui accélère encore



Des améliorations qui **se perdent** ,  
Une fatigue et une **fuite** des talents



Un manque de **sens** , des aspirations qui restent **sans** réponse

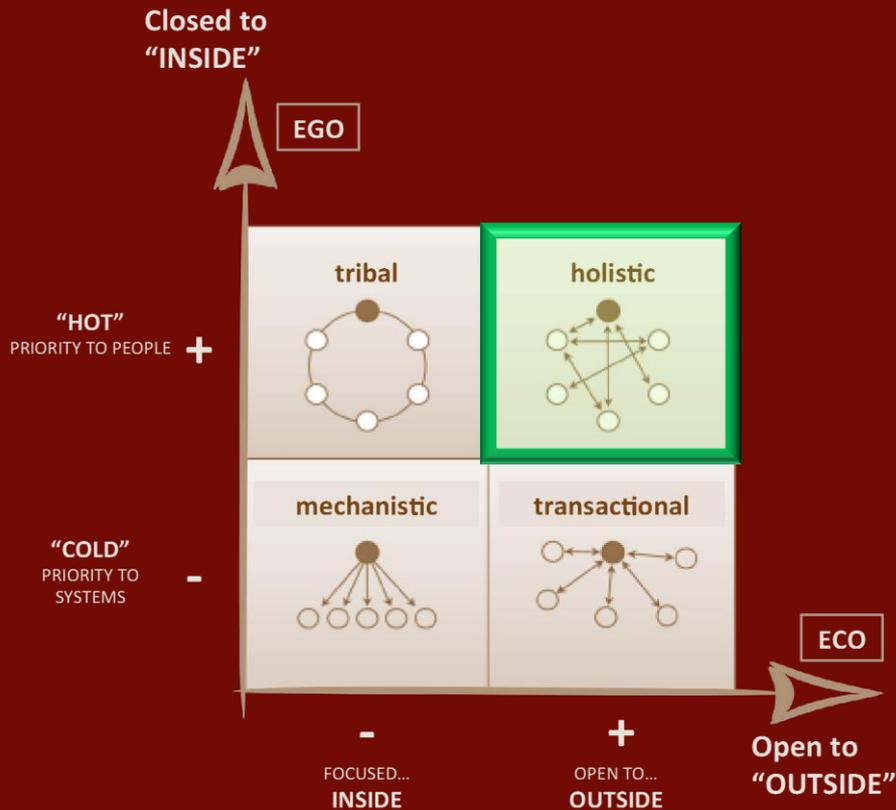
# Le besoin de changer d'ère



...Mais Vers Quoi ?

# Des schémas existent

...des organisations  
adaptées à la  
complexité



Mix organisation, : Hervé Lefèvre, Jacques Jochem

Inspiré des travaux d'Edgar Morin et de Jean-Christian Fauvet,

# Adopter un nouvel état d'esprit



En misant sur la  
confiance a  
priori, la confiance  
à outrance

# Adopter un nouvel état d'esprit

En manageant  
chaque niveau sur la  
finalité, lui laissant  
trouver les moyens



**QUOI?**

# Adopter un nouvel état d'esprit



En simplifiant les  
fonctionnements et l'accès  
à la connaissance

# En images maintenant

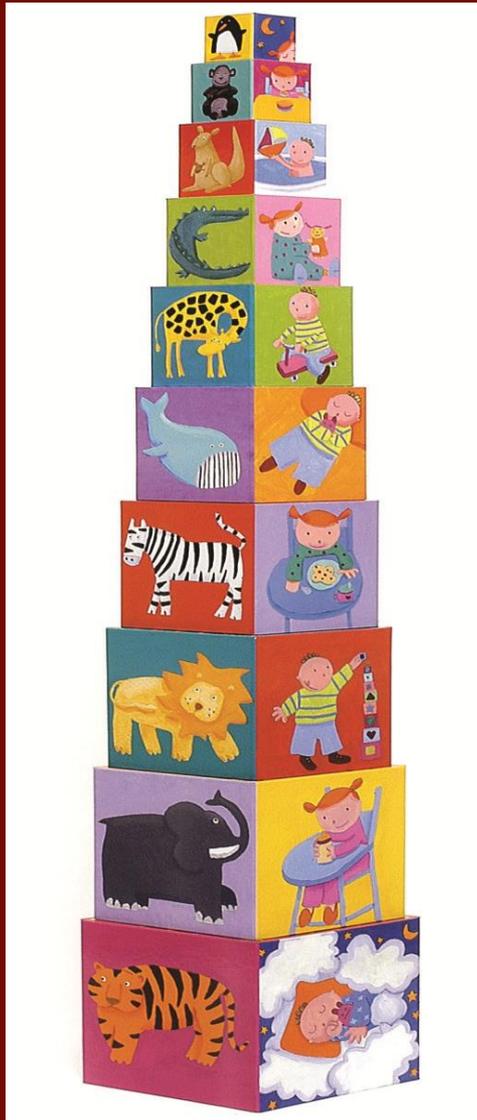


# Re-penser le système



En refondant l'ensemble  
de l'organisation et des  
pratiques

# Réduire la stratification



En privilégiant des lignes de  
**management** courtes

# Décaler le contrôle



En misant sur des  
organisations  
porteuses de sens et des  
équipages  
responsables

# Soutenir le développement



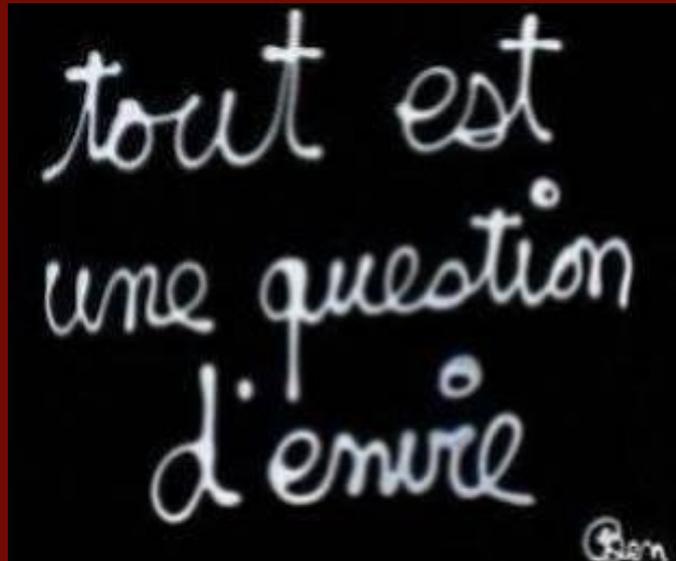
En inversant les  
relations managériales

# Accueillir l'intelligence



En invitant chacun  
à **s'étonner** et  
**réinventer** en  
permanence

# Retrouver un nouveau moteur



En remettant l'envie et  
l'intrapreneuriat au  
gout du jour

Et y mettre des  
**mots**



Libérer les organisations

# Une étape possible : **La responsabilisation**



S'engager sur le chemin en  
créant **un mouvement**  
sans ouragan

# Changer l'environnement



Construire un  
environnement  
favorisant l'auto-motivation

# Passer à un environnement Auto-motivant

Le sens donné aux territoires  
(clients, technologiques, complexités, volumes,...)

La visibilité et la taille du territoire  
(signalétique, contiguïté des espaces, surfaces...)

La stabilité des membres de l'équipe sur le territoire  
(plus de 80% du temps)

Les avantages et les symboles  
(places de parking, tailles des bureaux...)

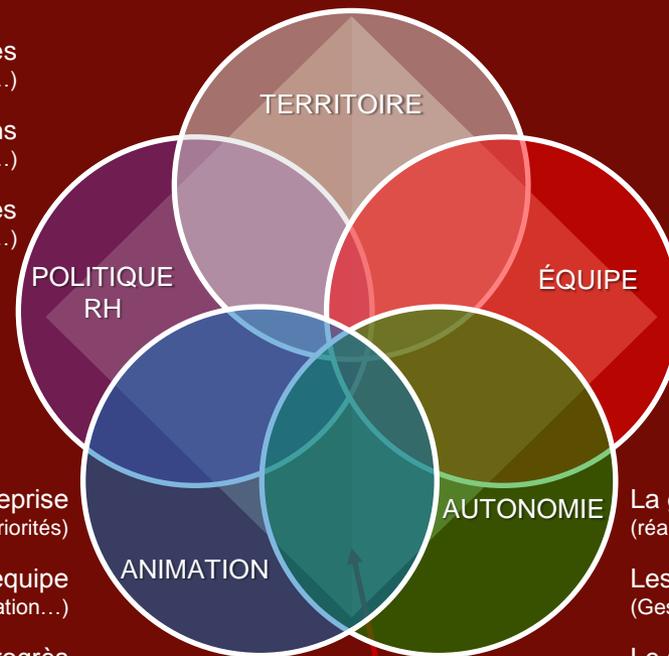
Les statuts et les rémunérations  
(échelles de coefficient, primes, variables...)

Le développement des compétences et des carrières  
(système d'évaluation, recrutement, formation...)

La taille et la stabilité de la composition de  
l'équipe

La proximité managériale vis-à-vis des équipiers

La transparence des rôles et missions de chacun  
dans l'équipe (qui fait quoi formalisé, partagé, règles  
affichées au poste...)



Le partage de la vision de l'entreprise  
(l'ambition, les objectifs, les priorités)

Le management visuel des engagements de l'équipe  
(affichage, tableau de communication...)

Les rituels de pilotage de la performance et du progrès  
(au sein de l'équipe, avec l'environnement direct)

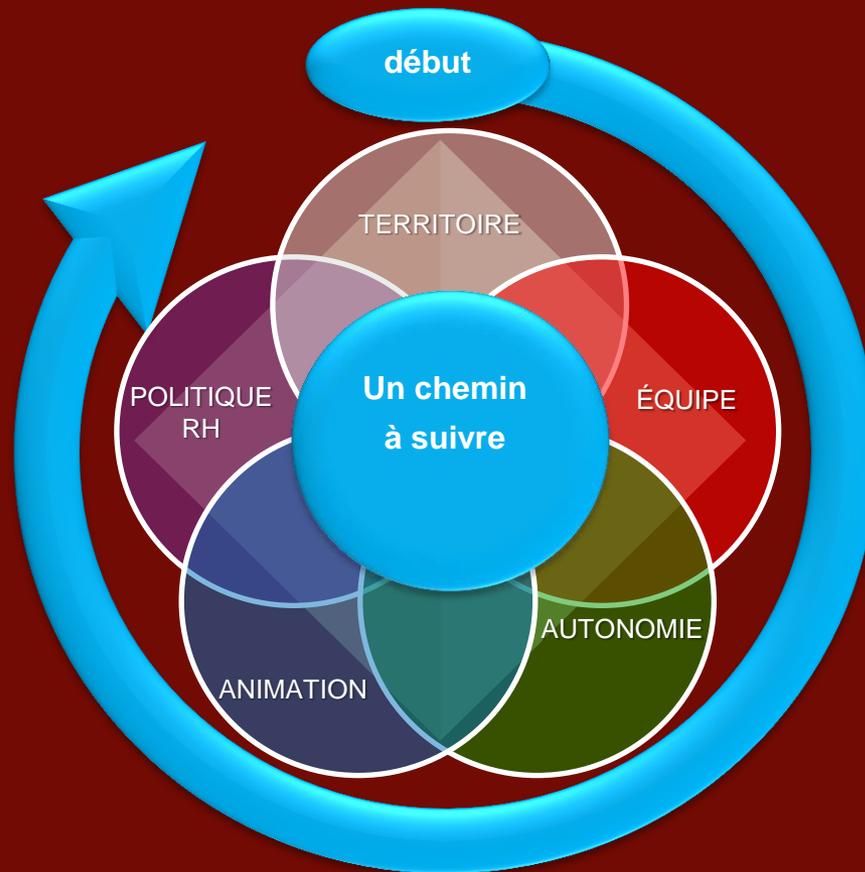
La gestion des aléas de fonctionnement par l'équipe  
(réalisés à 80% par les équipiers seuls)

Les tâches directement déléguées aux équipiers  
(Gestion de production, Qualité, Maintenance, Sécurité, Flux...)

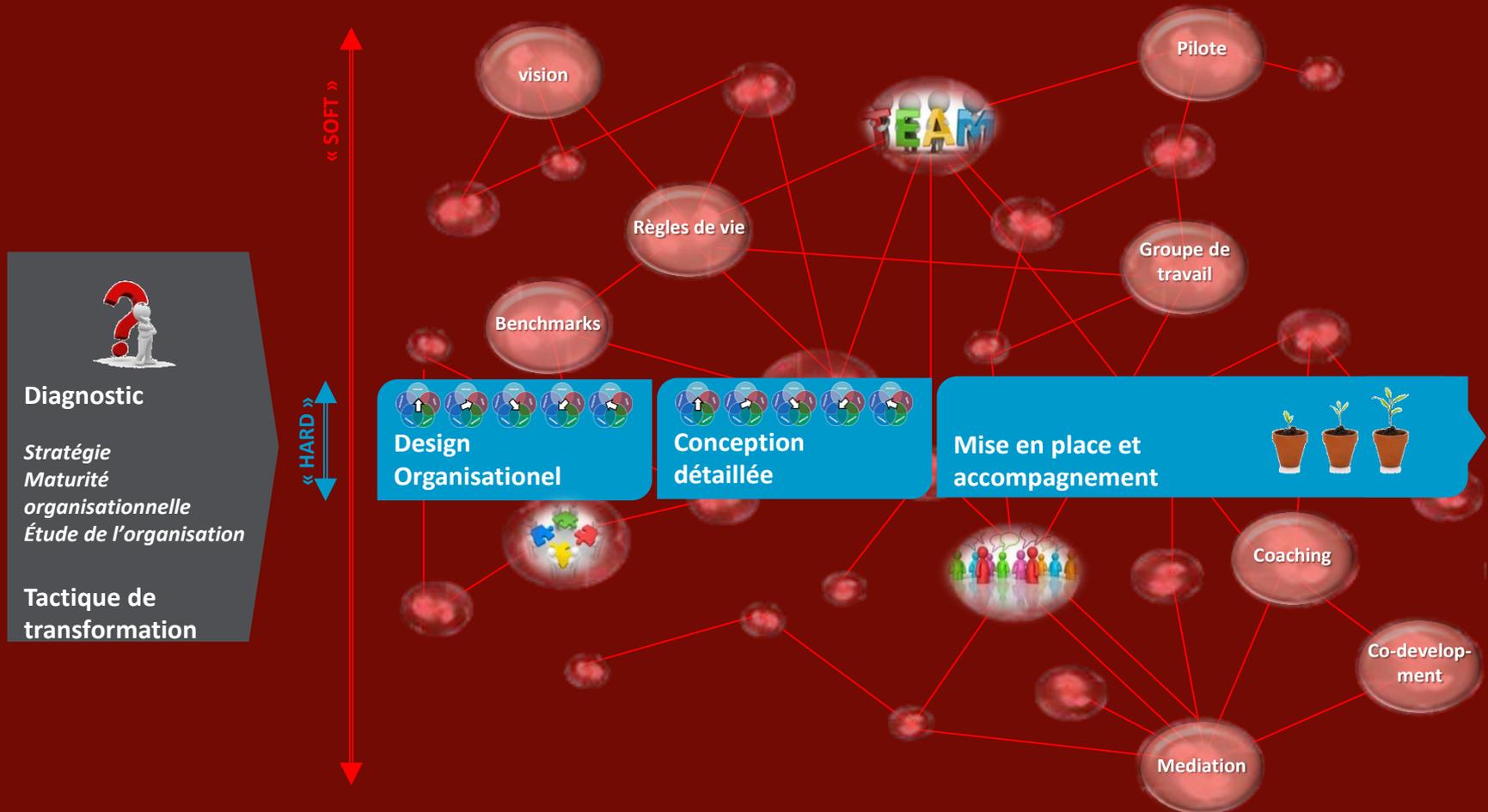
Le soutien de la hiérarchie et des fonctions supports  
(la production cliente, la subsidiarité dans la prise de décision, ...)

Préalable : la stabilité des moyens et des compétences

# Passer à un environnement Auto-motivant



# Une approche double : process/culture



# Un témoignage Un chemin



Thierry ALMAYRAC  
Directeur de site Florette  
Groupe AGRIAL  
Macon

# Un témoignage Un chemin



Jacques LAUNOIS  
Directeur Territoire Nord  
Vivescia  
Reims

# D'autres cas mais Toujours des résultats

Cas	Durée transformation	Impacts Quantitatifs
<b>Pâtisserie industrielle – site de 400 pers</b>	2 ans	TRS + 10% Rendement Matière Première + 1% Perte déchets - 2%
<b>Produits de la mer – site de 200 pers</b>	1 an	Rendement MOD + 7% TRS Lignes conditionnement + 12% Refonte MOI : 2 ETP
<b>Industrie pharmaceutique – site de 1 200 pers</b>	2 ans	TRS + 15% BPC + 13% Refonte MOI : - 2 niveaux hiérarchiques
<b>Industrie pharmaceutique – site de 400 pers</b>	2 ans	Lead Time - 50%
<b>Fabrication pièces auto alu – site de 600 pers</b>	2 ans	Productivité + 5% Non qualité - 50% Refonte MOI : - 2 niveaux hiérarchiques
<b>Fabrication moteurs et automatismes – site de 250 pers</b>	4 ans	RBE + 50% TF1 divisé par 3 Taux de service + 30%
<b>Fabrication verres correcteurs – site de 400 pers</b>	2 ans	TRS + 20% Capacités + 45% Lead Time - 75%

# Qui a Déjà osé la libération



- AISECO, AGESYS, Ami-api, Astrakhan, Bretagne Ateliers, Davidson consulting, Digitaleo, DoYouBuzz, Evaneos, FAVI, Fogepack, Groupe GT, Groupe Hervé SA, Groupe POULT, IMA Technologies, Inov-On, Insight Outside, Kbane, Kiabi, Lateral-Thoughts, Le Cèdre, Le Ministère de Mobilité et Transports Belge, Lippi, Maisons Hanau, Mecabor, Michelin, OM Conseil, Probionov, Scarabée biocoop, SEW Usocome, Sogilis, SYD Conseil, Techne, Teraactem, W.L. Gore & Associates

[https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1DYZ1rMoINLKhFPIHC5t8tJPNRAw&hl=en\\_US](https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1DYZ1rMoINLKhFPIHC5t8tJPNRAw&hl=en_US)

# Qui a Pris le chemin de la responsabilisation



ALLIANCE OCEANE – APTAR PHARMA –  
BADOIT – BONGRAIN GERARD – CANDIA  
– DANONE – DELPHARM – ELLE & VIRE –  
FLEURY MICHON – FLORETTE –  
JANSSEN CILAG – LSDH - MATERNE  
MONT-BLANC – MC CORMICK –  
MONTUPET – NESTLE – ORIL – SAINT  
LOUIS SUCRE – SANOFI – SERVIER –  
SHISEIDO – SIMU – STELIA AEROSPACE  
– VAM DRILLING – VIVESCIA ...

# Et pourquoi pas **VOUS**

Oui  
mais !

**ROI** : difficulté à convaincre des financiers sur des objectifs certains

**Organisation** : impossibilité structurelle d'exercer le leadership attendu

**Culture** : des valeurs actives contraires aux notions de confiance, de subsidiarité, de respect

**Marginalité** : peur d'être précurseur, d'échouer et de s'isoler

**Benchmark** : trop peu de références connues sur les entreprises libérées

# Une littérature riche sur le sujet

Pour commencer...

- **Liberté & Cie** de Isaac Getz & Brian M. Carney, Fayard 2012
- **Le mix organisation**, de Jacques Jochem, Eyrolles, 2014
- **Repenser l'entreprise** de l'Association Progrès du Management (APM), Le Cherche Midi 2008
- **La belle histoire de FAVI, l'entreprise qui croit que l'Homme est bon** de Martine Morel, Humanisme et Organisations 2008
- **Le Pouvoir au-delà du Pouvoir** de Michel Hervé et Thibaud Brière, François Bourin Éditeur 2012
- **Les employés d'abord, les clients ensuite** de Vineet Nayar, Diateino 2012
- **L'innovation ordinaire** de Norbert Alter, Puf 2010
- **Donner et prendre, la coopération en entreprise** de Norbert Alter, La Découverte 2011
- **L'entreprise durable** de Philippe Détrie, Dunod 2005
- **Bien-être et efficacité au travail** de Henri Lachmann, Christian Larose, Muriel Penicaud, rapport fait à la demande du Premier ministre, février 2010
- **Vous avez dit Leadership !** de Pierre Boucher, Stéphane Lescure, Afnor, 2010

