

EDITO

Des entreprises « libérées » ?

L'entreprise « libérée » fait de plus en plus parler d'elle. En effet, ce concept qui consiste à rendre l'entreprise plus performante avec des employés libérés de la hiérarchie et du contrôle, mais responsabilisés à leurs postes, séduit de nombreux patrons. Une idée qui n'est pourtant pas récente mais qui fait actuellement des émules et dont plusieurs exemples de belles réussites concrétisent ce type d'organisation d'entreprise.

D'où vient ce concept ?

Le concept a été théorisé il y a plus de cinquante ans aux Etats-Unis et s'est répandu en France dans les années 1980. La première entreprise à avoir mis en place ce concept dans l'hexagone est la fonderie Favi, équipementier automobile. Celle-ci a commencé par supprimer les pointeuses et inciter ses ouvriers à travailler sans hiérarchie mais avec des « leaders » techniquement compétents pour les aider si besoin. L'expression « d'entreprise libérée » a été popularisée par Isaac Getz, professeur à l'ESCP, qui l'a employée en 2009 dans un ouvrage consacré à ce type de management sans managers. Libérer son entreprise permet au patron libérateur de la laisser s'échapper du modèle hiérarchique classique et parfois sclérosant, mais surtout de responsabiliser chacun à son poste. C'est un travail long mais que toute entreprise peut mener !

Comment cela se concrétise ?

Dans les entreprises libérées, il n'y a pas de hiérarchie ni de contrôle des managers et l'entreprise mise sur l'autonomie de ses salariés pour performer. Ces entreprises font de leur système de management un véritable atout vis-à-vis de la concurrence. D'une part, ces nouveaux modèles donnent plus de pouvoir de décision aux collaborateurs sans pour autant être totalement coopératif. La confiance est un des maîtres mots et doit être partagée par l'ensemble des salariés. D'autre part, l'entreprise libérée tente de supprimer tous les signes de pouvoir, ce qui permet une mise à égalité des salariés de l'entreprise. Les exemples d'entreprises libérées qui ont eu du succès ne manquent pas : le groupe Gore, l'entreprise de nettoyage SOL, le leader des biscuits POULT, etc.

Il n'y a pas un seul type d'entreprise libérée, ce n'est pas un modèle à dupliquer tel quel. En effet, une des forces du concept est de s'adapter aux caractéristiques particulières de l'organisation. En revanche, le changement de modèle peut perturber certains salariés qui ont besoin d'une hiérarchie dans leur mode de fonctionnement. L'entreprise libérée n'est donc pas une démarche facile et rapide que l'on peut mettre en place du jour au lendemain. C'est un processus qui nécessite plusieurs étapes et forcément un certain temps. Mais le jeu en vaut la chandelle, car les résultats peuvent être impressionnants ! Pour Jean-François Zobrist de FAVI, le bonheur au travail est gage de productivité, car des salariés davantage responsabilisés sont plus motivés et confiants. Cette culture de l'autonomie favorise la prise d'initiatives, l'entraide et le développement des compétences, ce qui favorise l'innovation et est source de performance à long terme.



**LA
BONNE
PRATIQUE**
The Guardian se dés-engage des énergies fossiles

Le quotidien The Guardian s'est associé en mars avec l'ONG 350.org dans la campagne « Keep it in the Ground » (« Laissez-le sous terre »). Cette campagne a pour but le « désinvestissement » dans les énergies fossiles. Le Guardian Media Group, qui dispose de 1,1 milliard d'euros d'actifs, a annoncé personnellement qu'il commençait à se débarrasser de ses divers investissements dans l'industrie des combustibles fossiles. Le directeur du Guardian explique son engagement et l'origine de ce dernier.

[Lire Article](#)

**Une question,
un commentaire, une réaction ?**

N'hésitez pas, contactez-nous !

Alteractive

32 rue Boileau, 69006 Lyon

Tél. : 04 81 91 96 31

Visitez notre site internet: alteractive.org

Inscrivez-vous à la newsletter |

<mailto:newsletter@alteractive.org>

INTERVIEW

Alexandre Gérard,

*Président Directeur Général du
Groupe Inov-On*



→ Quelle est l'origine de votre démarche d'entreprise libérée ?

Notre histoire commence en 1995 avec la création de l'entreprise sur le marché de la réparation de flexibles hydrauliques sur site. En 2009, l'entreprise est frappée par la crise, notre chiffre d'affaires s'effondre et nous sommes contraints de licencier certaines personnes. J'ai longuement réfléchi pour trouver une solution afin qu'une telle situation ne se représente pas. Deux rencontres vont alors me lancer sur le chemin de l'entreprise libérée, celle de Jean-François Zobrist qui a animé une conférence « L'entreprise du XXIe siècle existe, nous l'avons rencontrée » à laquelle j'ai assisté et Isaac Getz, professeur à l'ESCP Europe et auteur de Liberté et Cie.

→ Que veut dire « Libérer son entreprise » ? Qu'avez-vous mis en place ?

Cela signifie surtout libérer l'entreprise de son patron et plus généralement, la libérer de son modèle pyramidal. Pour ma part, un véritable travail sur moi-même a donc été plus que nécessaire. Il nous fallait également reconstruire collectivement un « chapiteau » (une vision forte et des valeurs partagées) sous lequel développer l'entreprise. Ainsi, nous avons défini 4 valeurs principales autour desquelles nous avons fédéré notre vision commune : la performance par le bonheur, cultiver l'amour du client, une équipe respectueuse et responsable, une ouverture d'esprit et un esprit d'ouverture. Ensuite nous avons nettoyé les signes de pouvoir et « enlevé les cailloux » dans les chaussures des équipiers. Enfin, lors de notre « saut en parachute » nous avons fait renaître l'entreprise et donné le pouvoir aux collaborateurs. Des équipes, ainsi que leur rôle ont été définis et des capitaines ont été désignés pour des mandats de 3 ans. En outre, nous avons invité chacun à s'inscrire dans des groupes de travail qui, eux, décident. De mon côté, j'ai décidé de ne plus prendre de décisions business. Tout cela a pris un peu de temps à démarrer, mais aujourd'hui, cela fonctionne bien.

BREVES

41,8 millions de tonnes de déchets électroniques en 2014 !

C'est ce qui a été produit dans le monde d'après un rapport de l'Université des Nations-Unies. Les déchets électriques et électroniques sont de toutes sortes : équipements de cuisine, de salle de bain ou de buanderie, mais aussi de plus petits appareils, comme des téléphones portables, des calculatrices, des ordinateurs portables ou des imprimantes. Ce nouveau record rappelle l'urgence du traitement de ces déchets.

A l'échelle mondiale, la France semble d'ailleurs bien avancée dans le domaine du recyclage.

[Lien Article](#)



**100%
d'électricité
renouvelable en
2015, est-ce possible ?**

D'après une étude publiée le 25 mars par la médiation. Une étude de l'Ademe sur un avenir 100% énergie renouvelable en France a été dévoilée. Selon cette étude, la France serait capable de passer à un modèle électrique totalement issu des énergies renouvelables d'ici 2050. Elle aurait la capacité de produire trois fois plus d'électricité qu'elle pourrait en consommer dans 35 ans. Cependant, tout ou presque reste à construire. La puissance à installer est estimée à 700 gigawatts: environ 7 fois le parc de production d'électricité actuel.

[Lien Article](#)

« Fair Finance France » pour évaluer les 5 plus grandes banques françaises

Oxfam France a lancé son site « Fair Finance France » pour évaluer et rendre public « les politiques de crédit et d'investissement des cinq plus grandes banques françaises ». L'ONG espère ainsi dénoncer les mauvaises pratiques et motiver les banques à évoluer.

[Lien Article](#)



→ Quelles ont été les réactions des salariés à ce changement de modèle ?

La difficulté a été d'allier compétences et pouvoir de décision. Il y a plusieurs comportements qui peuvent émerger suite à la libération d'une entreprise. Tout d'abord, il y a les « papillons » : ceux qui voient le changement comme un moyen de déployer leurs ailes. Ensuite, il y a les personnes qui sont un peu paumées entre le modèle pyramidal et le modèle de l'entreprise libérée, et qui ont besoin de se faire accompagner. Il y a ensuite les « attentistes », ce sont ceux qui attendent de voir ce qui va se passer avant de se positionner. Enfin, il y a les personnes qui ont besoin du pouvoir sûr mais nous n'avons pas eu ce type de comportement suite à notre changement de modèle.

→ Et l'aspect environnemental de la RSE ?

Nous menons également des actions pour diminuer notre impact négatif sur l'environnement. Par exemple, nous calculons l'empreinte carbone de chacune de nos interventions, nous proposons également aux clients de retraiter les flexibles usagés. Nous utilisons une huile Bio pour notre activité en Suisse.

→ Quelles sont vos perspectives d'avenir ?

Il y en a beaucoup car nous pensons être seulement à 40% du chemin. Nous avons donc entre autres pour projet d'intégrer des processus socio-cratiques, d'intelligence collective, de facilitation et d'organisations apprenantes, etc. Nous souhaitons également donner du temps à nos équipes afin qu'elles puissent s'impliquer dans des projets extérieurs qui seraient sélectionnés par nos clients et nos équipes.

SOURIRE AVEC LE DD



CARTON ROUGE A...

... La Société Générale pour avoir repris le projet d'un étudiant stagiaire sans le rémunérer !

Après 8 ans de procédure, un ancien étudiant de l'ESC Toulouse qui accusait la Société Générale d'avoir repris son projet innovant de transfert d'argent vers l'étranger sans son accord, a finalement obtenu gain de cause. La banque devra lui verser 80.000 € de dommages et intérêts. Son projet «Transcompte» visait à faciliter les transferts d'argent vers l'étranger et à permettre aux étrangers vivant en France d'ouvrir facilement 2 comptes. Des questions d'éthique et de respect de la propriété intellectuelle planent encore en entreprise !

[Article](#)

Le nouveau bonus écologique pour les voitures électriques rentre en vigueur!

Le décret sur le bonus écologique pour les voitures hybrides et électriques est entré en vigueur le 1er avril 2015. D'après le texte publié dans le Journal Officiel, la prime peut atteindre un maximum de 10 000 euros, de quoi inciter à passer à la voiture électrique. Le bonus varie selon les cas. Ainsi, pour avoir le droit de toucher 10 000 euros de prime, l'automobiliste doit passer d'un véhicule diesel de plus de 13 ans à un véhicule électrique (soit en l'achetant soit en la louant plus de deux ans.)

[Article](#)

AGENDA

1^{er} Mai au 31 Octobre - Exposition Universelle « Nourrir la Planète, Energie pour la Vie », [Milan](#)

19 Mai - 4e Journée nationale de l'EEDD, [Paris](#)

27 et 28 Mai - HydroGaia : salon international de l'eau, [Montpellier](#)

28 et 29 Mai - Colloque Sciences sociales et transitions énergétiques, [Grenoble](#)

LE
POINT
REGLEMENTAIRE