

## ENTREPRISE LIBÉRÉE, RÉALITÉ ET CONTREVERITÉ

« L'encadrement intermédiaire ne sert à rien sinon à contrôler en permanence, à la manière seigneuriale, de pauvres collaborateurs asservis. Les fonctions support ne font qu'abriter des parasites vivant grassement sur le dos des « productifs ».

Si telle est votre conviction, alors le « **détournement** » du concept d'entreprise libérée est fait pour vous... sinon.

### Qu'est-ce que le concept de l'entreprise libérée à l'origine ?

La notion d'entreprise libérée a été développée dès 1988 par Tom Peters et complétée dans son ouvrage paru en 1993 « L'entreprise libérée : libération, management ». Si Isaac Getz auteur de « Liberté & Cie » ou Jean François Zobrist, l'ont présenté avec beaucoup de talent, le concept d'entreprise libérée a suscité par la suite un intérêt auprès de nombreux décideurs et consultants qui ont mélangé allègrement dans une marmite managériale les notions de digitalisation, d'entreprise étendue, de bien-être au travail, d'agilité, de bonheur et autres termes plutôt vendeurs.



**En effet, a-t-on besoin de s'appeler « entreprise libérée » pour respecter ses collaborateurs, avoir confiance en eux et chercher à développer la qualité de vie au travail à travers un management responsabilisant et libérateur des énergies constructives.**

*Ce concept d'entreprise libérée, ou l'Homme serait au centre de toutes les attentions, ne serait-il pas tout simplement une évolution logique de notre société ou la conception classique de l'entreprise a été façonnée par notre culture d'organisation religieuse et militaire.*

### Au départ : une nouvelle idéologie des comportements managériaux

L'entreprise libérée repose sur quelques principes simples et avec lesquels nous pouvons tous être d'accord.

- Accorder plus d'autonomie, et donc de confiance, aux collaborateurs,
- Supprimer les contrôles inutiles et la pression d'une hiérarchie basée sur le statut social.



La démarche a pour vocation de modifier en profondeur le « business model » **en terme d'impact relationnel des managers**

comme préalable à l'expression des talents et donc à la recherche d'une performance optimisée pour des résultats en phase avec les moyens utilisés.

### L'entreprise libérée, une nouvelle forme d'asservissement

Hélas, trop nombreuses sont les entreprises qui voient dans cette libération une séduisante manière de réduire les coûts en se passant de la ligne managériale (ou en réduisant celle-ci) et en diminuant plus encore les fonctions support.

- Faut-il avoir une vision étriquée du rôle et des compétences des managers de proximité pour penser qu'ils ne servent qu'à la prescription et au contrôle ?
- Croire en l'inutilité de l'encadrement de proximité et, parallèlement, en une intelligence collective spontanée, relève d'une méconnaissance majeure du fonctionnement des équipes et des collectifs de travail.



**Le modèle du sport :** En l'absence d'un « manager-coach » clairement identifié, reconnu et disposant des moyens de réguler les dysfonctionnements, on assiste à la multiplication du jeu des egos au sein des équipes. Le « manager-coach » est au cœur de la régulation des conflits, il est également le garant d'une véritable cohérence de l'équipe au quotidien car l'efficacité et l'efficacité, sur la durée, d'un système résident dans une bonne articulation des rôles et missions de prévision, innovation, décision, organisation, mobilisation, évaluation, et non pas dans la seule réalisation.

Bien sûr les « pro-entreprise libérée » avanceront que chacun doit partager ses savoirs avec les autres membres de l'équipe, une sorte de tutorat mutuel et partagé.

**Encore faut-il que tous sachent transmettre** et recevoir de nouveaux savoirs et que tous soient en situation de transmettre quelque chose.

### Libérons-nous de l'entreprise libérée

Le concept d'entreprise libérée affiche une volonté de respect, de confiance et autres éléments constitutifs du « bonheur au travail », et cette « innovation » proclamée est liée à l'évolution logique des modèles d'entreprise élaborés dans les années 80 et ayant par exemple conduit, en raison d'une mauvaise interprétation et utilisation des outils, à des dérives telles que la confusion entre qualité et procédure qualité, entre contrôle et régulation, entre valorisation et augmentation ...

Interrogeons-nous tout simplement sur la manière de travailler la confiance et l'allègement de nombre de procédures de contrôle pour remplacer celui-ci par une régulation au plus proche du terrain et le développement d'un management responsabilisant

La question de la nécessaire adaptation d'une entreprise à s'adapter sous la pression de son environnement concurrentiel pour maintenir et renouveler sa compétitivité est une actualité intemporelle



Les entreprises les plus innovantes ne prêchent pas les vertus d'un nième modèle, qu'il soit libéré, fluide, agile ou digital, elles favorisent l'ouverture d'esprit, restent en veille et cultivent **l'originalité de faire face en étant conscientes du travail et du temps que cela exige, en préservant leur capital le plus précieux, celui qui part tous les soirs et revient le lendemain matin.**

Créons des managers qui font le **T.A.F.** (Transmetteurs d'informations, **A**nimateurs de Solutions, **F**acilitateurs de valorisation)

**Si l'on veut que l'entreprise soit au service de ses clients, il est vital que les managers soient au service de leur équipe**

**kaleido**

AIDER LES ENTREPRISES A LIBÉRER LES ÉNERGIES CONSTRUCTIVES