

# DEMAIN L'ENTREPRISE

*Club d'entreprises en ligne*



LES 5 POINTS CARDINAUX



SYNTHÈSE DE LA RENCONTRE DU 8 JUILLET 2021

## LA SOCIODYNAMIQUE

**« Permettre à chacun dans l'entreprise d'être davantage porteur et acteur des projets de transformation et avec plaisir ? »**

**PRÉSENTÉE PAR JEAN FRANÇOIS ZOBRIST**



## La Sociodynamique



**JEAN-FRANÇOIS ZOBRIST**

**ELÉMENTS CLÉS DE LA PRÉSENTATION ET DES ÉCHANGES**



## Comment...

- après la 2ème guerre mondiale, le Japon en 25 ans est passé de ruiné à 2eme puissance économique mondiale ?
- en quelque année l'Entreprise Favi est passée de 80 personnes à 750 et devenue leader mondial de la fonderie automobile ?
- Quelques entreprises, dites "libérées", ont pu à la fois améliorer leurs résultats et le plaisir de tous à travailler, employés comme patrons?

⇒ Quelques réponses et quelques possibles pour les entreprises en pages suivante

### Points abordés :

- Métaction et anaction
- « Monter sur le tonneau »
- Juste ou égalitaire, mais pas les deux
- Loto mais pas loterie
- Fierté et effet de niche
- Frêve partagé
- Cash Flow
- Patron montreur d'étoiles
- Ne pas gérer l'information, la laisser diffuser
- Obus / cuirasse
- Le chef est celui qui a le ballon
- Organigramme
- Commercial Héro et Hérault
- Le vide contrôlé
- Autonomie d'action dans communauté de valeur
- Stratégie des grandes oreilles



Matuschita :

**“l'occident va perdre car s'adresse aux mains des salariés et non à leur cerveau, le japon va gagner car il fait l'inverse”**

Kawakita :

**\_Aucun pb n'a une solution unique parfaite. La solution parfaite est la somme des solutions imparfaites mise en place par celui qui fait (car c'est celui qui fait qui sait)**

Chiba :

**“laisser des chances au hasard”**

Jean Christian Fauvet (Bossart / La sociodynamique) :

**L'argent c'est comme la respiration, c'est pas le but c'est le moyen de la survie**

- Pour gagner de l'argent il faut que le client m'aime
- Pour que le client m'aime il faut que je sois centré vers lui => **principe des mini usines** exclusives de clients



## Métaction : (principe à prioriser)

- Action imparfaite immédiate et terrain => **d'action imparfaite en imparfaite on arrive à l'action parfaite** contrairement à l'anaction
  - => pas de boîte à idée jugée par hiérarchie qui ne connaît pas le terrain, mais **mise en oeuvre immédiate de ses idées par le salarié**
  - => Pas de réunion sauf si pour résoudre un problème rencontré, au moment où est rencontré et **la réunion ne s'arrête que pour mise en oeuvre immédiate et terrain** d'une solution même imparfaite (bouger la machine par exemple)
- **Faire "en allant", au moment où le problème se pose** et avec bon sens car on ne peut rien prévoir (et car correspond mieux au cerveau reptilien)

## Anaction :

Négation de l'action

Caractéristique classique de la structure - qui veut tout anticiper, faire des budgets des plans à 3 ans, des budgets révisés et **qui reportent et embolisent l'action**

## "Monter sur le tonneau" :

au moment où le problème arrive le leader "monte sur le tonneau" et ensemble on voit comment on peut réagir avec bon sens, moins de contrainte et plus d'envie commune



## Juste ou égalitaire - pas les deux - être juste mais pas égalitaire :

Le sentiment d'équité ne naît pas de la rigueur des lois mais de la rigueur de leur application

**Pas de prime** mais augmentations justes mais non égalitaires :

le prime est un os donné à un chien

augmentation pour les meilleurs. **Plus l'augmentation est décidée par le terrain et plus il ya transparence sur les rémunérations et augmentations, moins il y a de pression à l'augmentation**

## Loto mais pas loterie :

**Loto** : Voiture pour l'homme ou la femme qualité de l'année - avec seule place de parking réservée / voyage au Japon pour 30 personnes désignées par leurs pairs

**Loterie** : saupoudrage

**Le loto fait rêver, la loterie ne crée pas de dynamique**



## Fierté et effet de niche :

Effet de niche, **élément clé de la motivation et de la fierté**. Comment faire en sorte que l'entreprise soit une “niche” de fierté

Importance de la permanence du chef (comment compenser quand le chef n'est pas permanent ?)

Nécessité de **signes de reconnaissance** (logo / insigne / blason / liturgie / uniforme / devise / stylos / cartes de visite ...)

## Il faut :

**Liturgie** : discours 2 fois par an / arbre de Noel / respect des anciens / ouverture aux familles et amis / bal annuel... / orchidée avec mot personnalisé chaque 1er janvier à chaque ouvrière / Mot des femmes aux hommes à la fête des pères

## **Accueil des nouveaux membres :**

présentation à tous par leur leader “les parents”

accueil par JFZ qui fait découvrir (vivre), les fondamentaux de l'entreprise (*pourquoi l'arbre / ne pas respirer 1 mn - personne ne dit « je vis pour respirer » - l'argent pour l'entreprise c'est pareil*)

donner une culture économique (cgez FAVI : 25% mp / 25% salaire / 25% invest / 25% actionnaires)

## **Insignes amicales et symboles :**

**Les vrais clients des ouvriers sont les ouvriers de nos clients => insignes en laiton dans chaque colis expédié, qui varie avec la période (lapin de paques / sapin de Noël ...)**



## **Blason**

**Carte de visite tous les ouvriers : “maître ouvrier fondeur”**

**C'est l'ouvrier qui fait visiter l'entreprise aux clients et extérieurs (après présentation de la philosophie par JFZ)**





## Rêve partagé :

C'est l'élément clé de l'effet de niche

Le contexte a changé et change constamment, mais pas les Homme en fait et leurs besoins profonds

**Volatilité par rapport au travail et priorité à vie privée => OK mais...**

- L'entreprise autrefois apportait plus de technologie et de capacité de grandir que la sphère privée. Désormais elle en apporte presque moins ! **Comment remédier ?**
- L'entreprise autrefois faisait grandir des gens presque sans diplômes, aujourd'hui, elle impose ses procédures à des gens diplômés ! **Comment remédier ?**
- Comment se motiver simplement par gagner plus d'argent, mieux respecter la procédure et non à l'intérieur d'une ambition plus grande ?

⇒ **Le rêve partagé ! Nécessité absolue !**

- Mais ce rêve ne se décrète pas d'en haut mais se construit avec les gens
- Ca serait quoi le rêve partagé ? ... chaque jour j'offre du bonheur au monde et à moi-même par mon entreprise et mon travail ? / Vivre au village ? (Favi) / Chaque jour grandir en même temps que l'entreprise grandit ? / Chaque jour «je prends mon pied » dans cette entreprise ?

## Cash flow :

**un salarié heureux fait 5 points de cash flow en plus**

un malheureux 5 points en moins

La différence est énorme = 10 points

## Patron montreur d'étoiles :

Il rappelle les valeurs profondes de l'entreprise

**Il intervient si non respect**



## Ne pas gérer l'information la laisser diffuser :

Si l'on gère l'information, 85% d'elle passe, mais pas les 15% importants

**Si on ne la gère pas mais la facilite c'est les 15% importants qui passent :**

machines à café visibles pour rejoindre les collègues et discuter / pissotières plus que cabines

**si les gens savent que l'entreprise ne veut pas gérer l'information mais compte sur eux pour diffuser les 15% importants, ils le feront!**

## Obus / cuirasse :

Quand problème si on met une contrainte pour interdire le problème, on génère en réaction une cuirasse et l'on s'éloigne de la réalité

- supprimer les contrôles améliore la qualité et pas le contraire
- supprimer le pointage améliore le temps travaillé pas le contraire
- supprimer les primes sur objectif améliorent la cadence pas le contraire

**Pas le contraire car l'attention reste alors focalisée sur le besoin réel terrain et pas sur l'outil**

*(nota : par contre nécessité de sanction ferme des hors la loi volontaires)*

## “Le chef est celui qui a le ballon” :

**C'est donc l'ouvrier qui doit être le chef au moment où il agit !**

C'est lui qui décide à qui, quand, comment le passer

Importance du tour d'entreprise pour discuter tous les jours avec ceux qui ont le ballon



## Organigramme :

**I'organigramme classique est une carte des ego**

**FAVI a fait "le chamallow"**

- informel
- **émotionnel** (coeurs / arbre)
- argent respiration pour permettre la réalisation de l'arbre (pérénité de l'entreprise et vie)
- mini usines et clients au centre
- tous partenaires intégrés

## Commercial Héro et Héault

Pas de prime au commercial, mais **héro** célébré quand ramène des affaires et crée ou garde des emplois

Et le commercial est le **héault** qui amène le dehors dedans et le dedans dehors car il explique dedans les besoins clients et le marché et explique dehors l'enthousiasme entreprise et l'amour du client

## Le vide contrôlé :

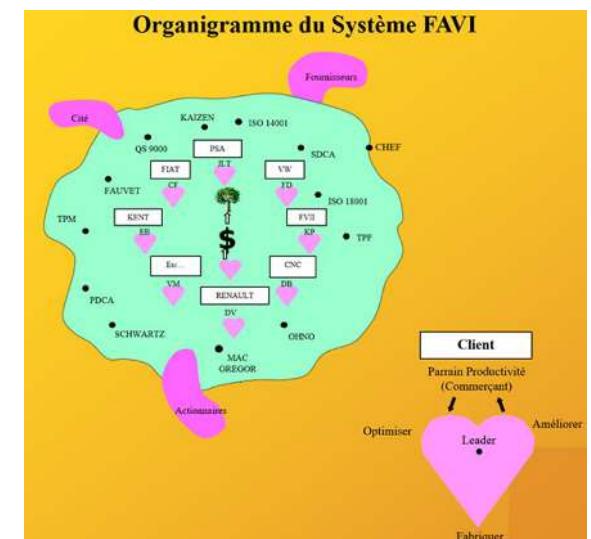
**Principe du bébé qui apprend à marcher**

On aide, on appuie et de temps en temps on lâche les mains

C'est le "demmerde toi" de JFZ:

## Stratégie des grandes oreilles :

C'est en allant dehors qu'on découvre des possibles





## Autonomie d'action dans une communauté de valeurs

### Etre subjectif et affectif :

- **Ne pas dire** “il manque 5 dixième”, **mais** “Meeerde le client il peut pas nous aimer avec ça, comment on peut faire?”
- **Ne pas dire** “on va faire du Lean”, **mais** “et si on devenait vitrine de l'entreprise ? » - Le Lean devient alors outil et non pas but
- **Ne pas faire** un “projet d'entreprise” **mais** trouver les yeux bleus de son projet (*on ne se marie pas pour un projet de couple, mais pour les yeux bleus du ou la fiancé(e)*)
- **Ne pas demander** de rapport écrits **mais** écouter parler pour capter les signaux faibles
- **Parler avec les ouvriers**



## Prochain rendez-vous

- Jeudi 16 Septembre :
  - **TÉMOIGNAGE « TERRAIN »**
  - **STRATÉGIE MODÈLE MENTAL**





## ACCROÎTRE LES RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE PAR LA CONFIANCE ET L'AUTONOMIE

### RÉUNION MENSUELLE DEPUIS AVRIL 2020

- Réussir l'après Covid !
- Quelles évolutions produit et services pour l'entreprise de demain ?
- Faire sortir le dedans dehors et entrer le dehors dedans
- L'entreprise libérée par le petit patron naïf et paresseux – le cas FAVI
- Les 16 points clés pour l'entreprise du bon sens
- L'expérience Buurtzorg – de 12 à 6000 personnes en 3 ans, en autonomie
- L'Esprit d'Equipage – le management d'entreprise inspiré de la marine
- La Sociocratie – une approche et des outils facilitateurs du travail collectif
- La Sociodynamique – chacun dans l'entreprise davantage acteur de la transformation, avec plus de plaisir



LES 5 POINTS CARDINAUX



Emmanuel Brunet-Rio – [ebrunetrio@gmail.com](mailto:ebrunetrio@gmail.com) – 06 15 41 88 71

## VOTRE ALTER ÉGO POUR PENSER L'ENTREPRISE

J' ACCOMPAGNE ET JE MENTORE

- ACCROÎTRE OU RETROUVER
  - LA PERFORMANCE, LA FLUIDITÉ DES FONCTIONNEMENTS
  - L'ENGAGEMENT, L'EFFICACITÉ ET LE PLAISIR
  - LA CAPACITÉ À CONDUIRE L'ACTION ET LES PROJETS
- TROUVER DES SOLUTIONS DIFFÉRENTES

Contactez  
moi !

ACCROÎTRE LES RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE PAR LA CONFIANCE ET L'AUTONOMIE