



LES ATOUTS DE L'ENTREPRISE LIBÉRÉE

Voici un « conte » qui s'inspire de faits réels vécus par un petit patron dans une fonderie picarde. Sa lecture exige quelques conditions : si vous êtes un patron, il vous faudra accepter d'abandonner tous les reportings et autres réunions « qui ne servent qu'à nourrir votre ego de chef ». Si vous êtes un manager, vous devrez savoir perdre une partie du pouvoir que vous avait donné l'organisation. Si vous êtes un salarié, il faudra être patient avec votre manager. Si vous êtes DRH, il faudra changer « ressources humaines » en « rendre heureux ».

Dès les premières pages, le ton est donné : dans *L'Entreprise libérée par le petit patron naïf et paresseux* (Le Cherche Midi), Jean-François Zobrist souhaite prouver, dans une prose décontractée, qu'un autre système de gouvernance est possible, fondé sur la suppression des structures et des règles étouffantes, sur l'amour du client et la confiance en l'homme.

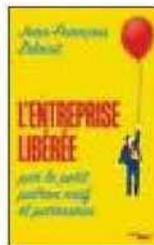
Par son témoignage, l'ancien directeur général de la fonderie Favi cherche à rassurer les autres patrons (petits, moyens et grands), « sur le fait qu'ils ont tout à gagner à faire confiance aux productifs, à ceux qui créent la valeur ajoutée financière ». Dans une première partie, l'ouvrage expose les principes de l'entreprise libérée, un concept théorisé par Isaac Getz, professeur à l'ESCP, en 2005, après avoir étudié l'entreprise Favi.

La PME a été la première à développer ce concept en Europe, à travers la « suppression illégale des dysfonctionnements constatés sur le terrain et le retour à la confiance dans l'homme, confiance imposée par le bon sens. Ce faisant, il a été constaté qu'un ouvrier heureux génère du cash-flow ». L'entreprise libérée est donc une entreprise dont le but est le bonheur de l'ouvrier, avec pour conséquences un envol du chiffre d'affaires, une chute des accidents du travail, de l'absentéisme et des délais de livraison.

Pointeuses démantelées

L'ouvrage mêle réflexion théorique et aventure humaine : après l'exposé des notions-clés, on revient sur l'expérience picarde telle qu'elle a réellement été vécue, de 1983 à 2009. Dès sa prise de fonctions, Jean-François Zobrist se met dans les conditions idéales pour innover. « C'est ma première et dernière réunion. Je ne ferai plus jamais de réunion et vous interdisez d'en faire, sauf s'il y a un problème. Et, si vous faites une réunion, j'exige qu'elle dure tant que vous n'aurez pas mis en place de solution, même imparfaite : j'adore les solutions imparfaites qui existent ! », clame-t-il lors de sa première réunion cadre, en septembre 1983.

Le même mois, il exige le démantèlement des pointeuses, met un terme à l'augmentation des prix de vente et invente la devise : « Par et pour le client ». Au fil



L'ENTREPRISE LIBÉRÉE PAR LE PETIT PATRON NAÏF ET PARESSEUX

de Jean-François Zobrist, Le Cherche Midi, 208 pages, 18 euros

du temps, à l'instinct et au gré des circonstances, le « petit patron naïf et paresseux » invente un nouveau système managérial redoutablement efficace.

Lorsqu'il s'est vu confier la direction de Favi en 1983, la fonderie picarde de quatre-vingts salariés, spécialisée dans les siphons de lavabos, avait des résultats médiocres. En 2009, lorsqu'il quitte la société, elle compte six cents salariés, est devenue une référence dans des secteurs de pointe et a produit un cash-flow supérieur à 20 % pendant plus de trente ans.

L'ouvrage a été écrit avant l'épidémie de Covid-19, mais prend d'autant plus de sens en cette période de crise, alors que plus que jamais les chefs d'entreprise sont conduits à s'interroger sur l'importance de manager différemment en investissant dans la confiance des collaborateurs. ■

MARGHERITA NASI