

# La liberté au travail comme solution face au désengagement ?

Par Pascal Oberson

Tagged as : [auto-motivation](#), [auto-responsabilisation](#), [burnout](#), [changement](#), [confiance](#), [entreprise libérée](#), [innovation](#), [le bonheur au travail](#), [liberté](#), [managementresponsabilisation](#)



Avez-vous remarqué le nombre croissant de personnes démotivées au travail ? Et le nombre de personnes qui tombent de plus en plus en burnout professionnel dans notre entourage ?

Des études démontrent en effet un accroissement du taux de désengagement dans le milieu professionnel. Plusieurs causes possibles mais la cause la plus souvent pointée du doigt est : **le management**.

Il y a pourtant des dirigeants qui ont en prit conscience de ce phénomène. Avec une certaine dose de courage, ils ont décidés d'aborder ce problème en appliquant une méthode plutôt intéressante.

Afin d'obtenir un engagement, il s'agit de rendre libre et responsable le salarié.  
Au final, ce sont des salariés heureux et une entreprise performante.

Cette solution s'appelle "l'entreprise libérée".

## Une entreprise libérée, c'est quoi ?

Une entreprise libérée est une entreprise où les salariés sont libres et responsables d'entreprendre toutes les actions qu'ils estiment les meilleures pour l'entreprise. Exit les procédures, le contrôle, la surveillance et la hiérarchie qui les entretiennent. Les dirigeants et les managers n'ont plus rien d'autre à faire que de se mettre au service des salariés. Mais pour que cette absence de hiérarchie ne devienne pas l'anarchie, cela demande au dirigeant de communiquer sa vision et ses rêves. Une vision exaltante que chacun des membres de l'entreprise s'approprie. C'est également quelques règles de savoir vivre et c'est aussi de la part du dirigeant, un travail sur son ego.

## Entreprise classique vs entreprise libérée

Connaissez-vous la différence entre une entreprise classique et une entreprise libérée ?

- L'information



- La création de richesse
- $1 > 20$  vs  $20 > 1$

Dans l'entreprise classique, l'information est détenue par la direction. Ceux qui créent de la richesse, c'est à dire les équipes opérationnelles, reçoivent uniquement cette information au compte goutte. L'information est un outil de pouvoir. On part du postulat que le chef détient la connaissance et de ce fait, il est supérieur à tous ses collaborateurs.

Dans l'entreprise libérée, les équipes sont mises en première ligne. L'information est totalement partagée afin que les équipes opérationnelles, c'est à dire ceux qui créent de la richesse, puissent prendre les bonnes décisions. On part de l'idée que l'intelligence collective des équipes opérationnelles est supérieure à celle du responsable de l'entreprise.

## Comment savoir si l'entreprise est libérée ?

On imagine, vous venez de postuler pour votre prochain défi. Comment pourriez-vous savoir si cette entreprise est une entreprise libérée ?

Pour ma part, j'ai regroupé quelques critères me permettant d'évaluer si l'entreprise est une "entreprise libérée".

- La vision d'entreprise est clairement appropriée par chaque membre de l'entreprise.
- La confiance est totale dans l'entreprise et pas seulement partielle.
- Une liberté complète à l'intérieur de « valeurs limites ».
- Le contrôle et la surveillance sont inexistants.
- Pas de hiérarchie inutile.
- L'auto-motivation par l'auto-responsabilisation (chacun est responsable de lui-même et de son activité).
- La communication dans l'entreprise est libre et surtout, encouragée.
- Le « pourquoi » et le « pour qui » on travail est clairement identifié et connu par chacun.
- Le « comment » est du ressort de ceux qui font (autonomie des équipes).
- Le plus important, les salariés sont heureux, motivés et prennent du plaisir à leur travail.

## Et si j'étais un dirigeant ?

Maintenant, imaginons que vous êtes dans la peau d'un dirigeant. Vous êtes convaincu que le potentiel premier de votre entreprise ce sont les humains qui la compose.

## Quel est le processus pour libérer l'entreprise ?

Où est le manuel, où sont les procédures pour convertir l'entreprise à partir d'une méthode de management pyramidale à une entreprise libérée ?

Je n'en ai pas trouvé ! Mais finalement, n'est ce pas plutôt rassurant de ne rien trouver ? Chaque entreprise, chaque être humain, chaque équipe est tellement différente d'une entreprise à une autre.

De part mes expériences, mes valeurs et mes lectures, il y a tout de même quelques axes sur lesquels on pourrait démarrer.



1 - Le dirigeant doit être convaincu de vouloir impulser ce changement. Il doit être prêt à faire un travail sur son ego avant tout. Il n'y aura pas de retour en arrière une fois enclenché. C'est irréversible.

2 - Seulement une fois le point 1 acquis. Arrêter de parler et écouter. Chaque individu est capable d'apporter son savoir faire et ses idées. Il s'agit d'accompagner et laisser venir.

3 - Ne pas communiquer trop vite la démarche de libération de l'entreprise qui va ou est entrain de se produire. Cette mutation prendra du temps et se produira petit à petit, alors rien ne sert de décréter ce changement à un instant T.

4 - Expliquer la vision de l'entreprise afin que chacun puisse se l'approprier. Fédérer vos équipes à la vision de l'entreprise.

5 - Définir des valeurs limites à l'intérieur desquels il y aura une totale liberté. Un environnement propice à l'auto-responsabilisation et l'auto-motivation.

6 - Proposer un environnement afin que chacun trouve dans l'entreprise ce dont il a besoin pour son propre bonheur. Avec comme limite, la liberté de l'un s'arrête là ou commence celle de l'autre.

7 - Faire confiance. Laisser faire ceux qui savent faire et ceux qui pourraient savoir faire (talents cachés).

8 - Le dirigeant veille à maintenir cette culture par la vigilance.

9 - Une fois dans le changement, c'est la politique des petits pas, de l'adaptation et beaucoup de bon sens.

Ce n'est pas le dirigeant qui fait la belle usine, c'est l'ouvrier qui fait la belle usine. A quoi sert le dirigeant ? A faire des bons ouvriers et les rendre heureux.

## Quelques entreprises libérées

- Gore
- Harley-Davidson
- HCL Technologies
- Le ministère de la Sécurité sociale belge
- Poulit
- Favi
- Chronoflex

Et en Suisse, connaissez-vous une entreprise libérée ? [N'hésitez pas de me contacter ici. Contact](#)

Par [Pascal Oberson](#)

### Liens

[Isaac Getz](#), professeur à l'Ecole supérieure de commerce de Paris

[Jean-François Zobrist](#), directeur de la Fonderie FAVI

[David Graeber](#), anthropologue américain

[Laurence Vahnée](#), Chief Happiness Officer, DRH belge de l'année 2012



## Sources vidéos

[Conférence de Jean François Zobrist / Favi](#)

[Isaac Getz at TEDxSaintSauveur](#)

[www.possum-interactive.com](http://www.possum-interactive.com)

[Laurence Vanhée at TEDxAlsace](#)

[Alexandre Gérard, dirigeant d'entreprise](#)