

**De nouvelles entreprises pour un
nouveau monde**

Le monde change

Accélération du changement : prévoir est impossible



Le monde change

Les avantages compétitifs se réduisent rapidement

HYPER-COMPETITION



Le monde change

Le savoir est devenu une « commodité »



Le monde change

Les nouvelles technologies ont révolutionné la manière de collaborer



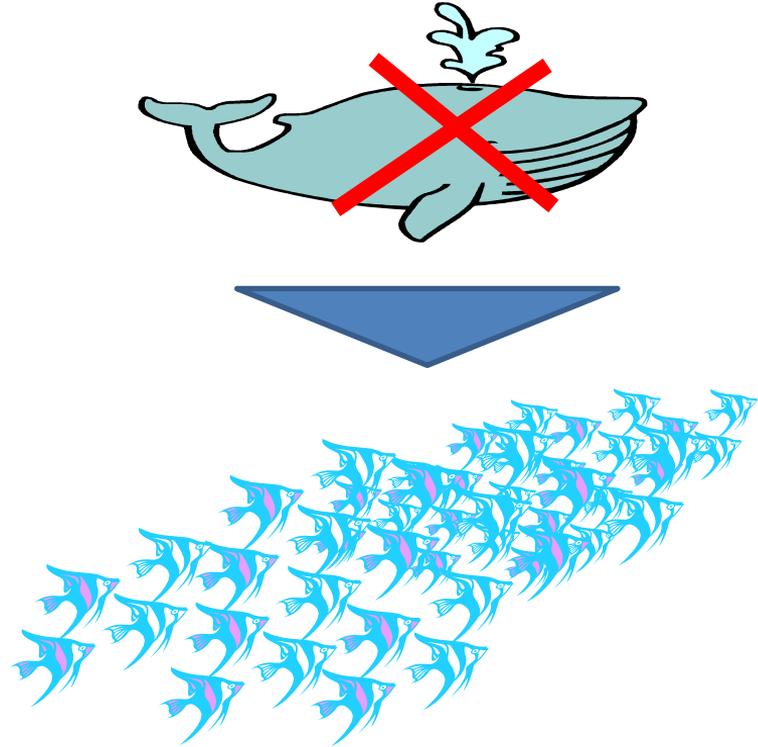
Présentation du 20 novembre pour L'Institut de la Coopération Professionnelle

Les entreprises de demain

Devront être, en permanence :

Créatives

Adaptables



Changement de croyances

Les hommes sont dignes de confiance

L'effort au travail est aussi naturel que le jeu ou le repos

L'homme peut s'auto-diriger

L'individu recherche les responsabilités

L'imagination, l'ingéniosité et la créativité sont largement distribuées dans la population



Théorie Y

Douglas McGregor

Changement de croyances

L'entreprise est une aventure humaine

10% émergé = tangible

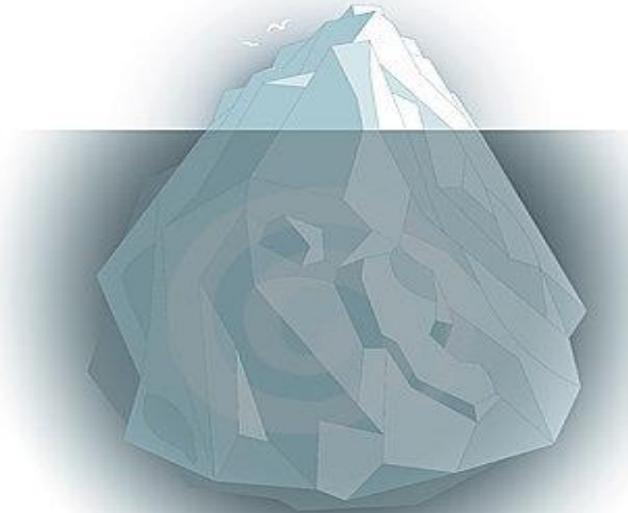
Basé sur le « matériel » / Comment

Rationalité / Méthode / Machines / Processus

90% immergé = intangible

Basé sur l'humain (individuel et collectif) / Pourquoi

Sens / Confiance / Valeurs



Le sens

“Si tu veux construire un bateau, ne rassemble pas tes hommes et femmes pour leur donner des ordres, pour expliquer chaque détail, pour leur dire où trouver chaque chose...

Si tu veux construire un bateau fait naitre dans le coeur des membres de l'équipe le désir de la mer” Saint-Exupery



Créer une aventure collective forte

Le sens

Quelle est notre utilité sociale? Que manquerait-il au monde si nous n'étions pas là?

Pourquoi et Pourquoi nous nous réveillons tous les matins?

Que voulons nous accomplir de grand ensemble?



Alignement fort : Raison d'être, Vision et Valeurs



La confiance et la liberté

Egalité intrinsèque : ouverture d'esprit, liberté de parole, transparence, pas de privilèges

Auto-direction : capacité d'agir, équipes autonomes, intelligence collective, subsidiarité

Développement personnel : droit à l'erreur, réalisation de son potentiel,...

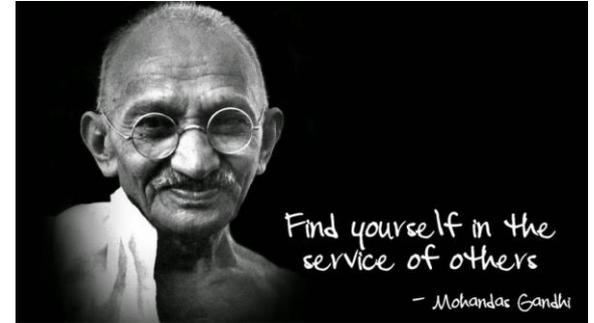


Un nouveau type de leadership

**Travail personnel profond : dompter le monstre,
être jardinier, lâcher prise**

**Aimer les collaborateurs et faire confiance à
leur intelligence**

**Valeurs personnelles : le respect, la
considération, l'humilité**



Poult : une expérience de 10 ans

Quelques étapes clés

2006 : Vision partagée Groupe



2007 : Organisation du site de production de Montauban



2010 : Chantiers de transformation Groupe :

- Organisation
- Pratiques managériales
- Faire de l'innovation l'affaire de tous
- Poult Academy

objectifNEWS



Quelques étapes clés

2012/13 : Nouvelle organisation par familles de produits

Equipes transversales stratégiques :

- Rémunération des cadres
- Allocation des Ressources
- Investissements



objectifNEWS

2016/17 : Rédaction d'une nouvelle vision partagée





NOTRE MISSION

Offrir des plaisirs gourmands à tous, tous les jours

NOTRE VISION

Le meilleur de nous-mêmes pour émerveiller nos clients, autrement

- De bons produits au meilleur prix
 - Le partage de nos savoir-faire et de nos valeurs
-

NOS VALEURS

Esprit d'équipe
Dépassement de soi
Bienveillance
Confiance
Esprit d'ouverture



NOTRE CONVICTON

Notre excellence garantira notre pérennité et notre liberté

Valeurs



De la théorie à la pratique

Transparence

Mise à disposition des résultats mensuels

Présentation semestrielle des résultats aux salariés

Prix de vente, prix de revient et marges disponibles

Projets stratégiques disponibles dans un site communautaire

De la théorie à la pratique

Recrutement

Définition du besoin et des missions par l'équipe concernée

Appel à candidature interne en priorité

Constitution d'un collectif représentant l'écosystème de collaboration

Priorité donnée aux qualités humaines du candidat

Décision collective sur la base d'un consensus fort (droit de veto individuel)

De la théorie à la pratique

Organisation

- **Equipe de volontaires**
- **Principes partagés :**
 - **Le client partout, au centre des préoccupations de tout le monde**
 - **Des équipes autonomes et responsables transversales**
 - **Une organisation en réseau, sans silos qui simplifie et raccourcit les circuits de décisions**
 - **Appartenance à plusieurs équipes**

De la théorie à la pratique

Gouvernance (équipe centrales)

- **Constitution des collectifs allocation de ressources, rémunération cadres, investissements :**
 - **Diversité des membres**
 - **Forte représentativité**
 - **Leadership tournant (renouvellement du 1/3 des membres tous les ans)**

De la théorie à la pratique

Investissements

Plénière avec l'ensemble des volontaires

Equipe constituée par vote dans les équipes autonomes

Décision collective sur la base d'un consensus fort (droit de veto individuel)

Réunion annuelle ouverte de présentation de l'ensemble des projets

Compte-rendu des décisions accessible à tous

Enseignements

Résultats :

- Très faible turnover, baisse significative du taux d'absentéisme
- Fournisseur préféré de tous les clients (étude externe)
- Passage de 30% à 40% de PDM en 10 ans
- Une des entreprises les plus rentable de l'industrie (EBITDA autour de 15%)
- Un décrochage sur la partie productivité (dégradation des indicateurs performance usine)

Enseignements

Transformation personnelle

Apprendre à vivre dans le chaos organisé

Satisfactions : développement des personnes, capacité à travailler en équipe, inventivité et innovation (+10pt PDM),...

Regrets : accompagnement trop faible des leaders et des coéquipiers (coaching, outil de facilitation, CNV...), excellence opérationnelle (perte en route du sens)

Par où commencer?

Accompagner

Programme d'accompagnement des leaders (Coaching, CNV...)

Aider les équipes à être en capacité d'agir (alignement, engagements mutuels, feedbacks, CNV, évaluation par les pairs,...)

Facilitation de l'émergence de l'Intelligence collective (méthodes de facilitation, expérimentation de différents systèmes de prise de décision)

Expérimenter

Fonctionner de plus en plus en mode projet

Aller vers des sujets de plus en plus impactant

Equipes basées sur volontariat, transversalité et progressivement sans leaders

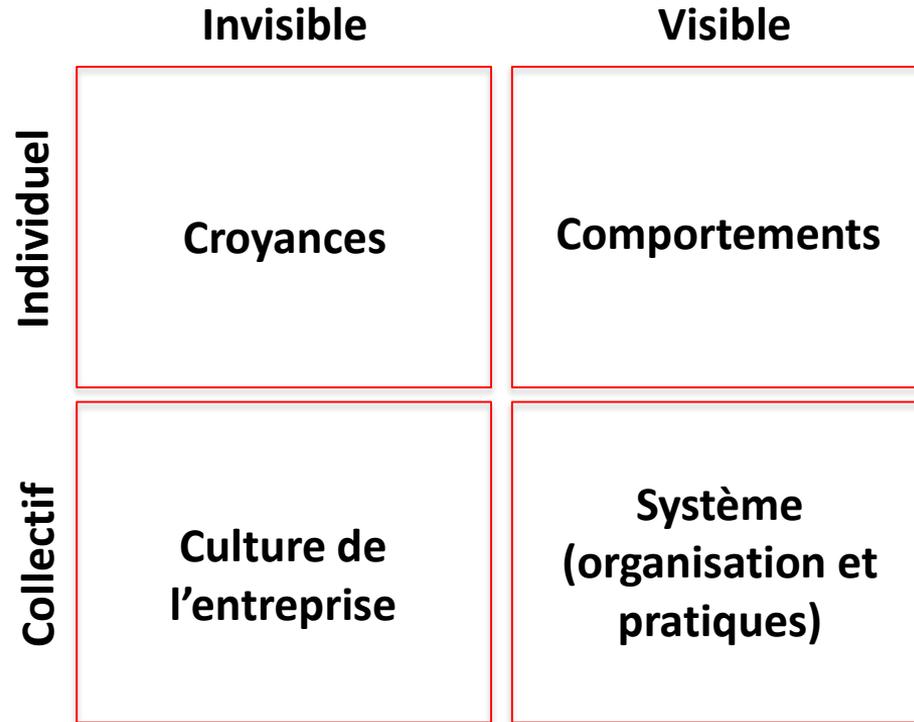
Le sens

Co-création de la Raison d'être, de la Vision et des Valeurs

Rendre explicite les conditions de la réussite collective : On aura réussi si...

Définir ensemble les priorités pour servir la vision : stratégie, pratiques managériales, organisation, excellence opérationnelle, développement personnel et collectif

Une approche systémique



Quadrants de Wilber

Inspirations

Soyez le changement :



Ce que nous apprenons en chemin est au moins aussi important que la destination

Ithaque, poème de Cavafy

