NumériFOS

FICHE ENSEIGNANT

Code : AFFAIRES-17-004

Thématique : **français des affaires**

Auteur : **Meryl MAUSSIRE** (France)

En partenariat avec rfi

Une chaîne du groupe France Médias Monde

L'ENTREPRISE LIBEREE : UN MODELE D'ENTREPRISE OU UNE ENTREPRISE MODELE ?

Public : Professionnels et/ou étudiants dans le secteur du français des affaires

Niveau CECR : B2

Durée : 6 heures

Tâche à réaliser : Décrire le choix d'une structuration pour son entreprise

Pré-requis :

- *communicatifs :* décrire, caractériser, raconter
- *grammaticaux :* tous les temps de l'indicatif et du subjonctif, la comparaison
- *lexicaux :* vocabulaire autour du français de l'entreprise

INSTITUT FRANÇAIS

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

MODELE D'ENTREPRISE OU ENTREPRISE MODELE ?

Activité 1 : Avant de commencer, testez vos connaissances !

Descriptif de l'activité : activité de mise en route. Individuellement ou en binômes, activité de révision thématique à faire avant l'écoute du document sonore. Cela permet aux apprenants de revoir les points saillants de la structuration des entreprises. Vous pouvez écrire les termes les plus importants au tableau.

1. Reliez le type de structure à sa définition :

Descriptif de l'activité : activité de découverte à faire en binôme ou individuellement. Les questions de débat finales permettront de mettre en commun leurs expériences et sont à faire en grand groupe. Notez le lexique important au tableau pour que les apprenants puissent en prendre note.

Type de structure		Définition
a. Hiérarchique •		• 1. Elle repose sur la compétence des membres de l'entreprise. L'entreprise est découpée en grandes missions confiées à des spécialistes. La direction générale assure la coordination. Dans cette structure, un salarié a plusieurs chefs. Elle convient aux entreprises monoproductrices, peu complexes et de petite taille.
b. Fonctionnelle•		• 2. C'est la combinaison d'une structure fonctionnelle et d'une structure par produit. Elle convient à un travail par projet ou aux entreprises qui évoluent dans un environnement très changeant.
c. Divisionnelle •		• 3. Elle repose sur l'unicité de commandement (un subordonné ne doit avoir qu'un seul chef). Cette structure a la forme d'une pyramide. C'est une organisation simple et efficace jusqu'à une certaine taille. Elle peut devenir une structure bureaucratique où l'initiative des subordonnés est trop limitée.
d. Matricielle •		• 4. L'entreprise est structurée par regroupement de tâches (par produit, type de client, région…). C'est le cas des entreprises à production diversifiée et complexe. Chaque département est centre de profit autonome et responsable de ses résultats.
Réponses :	A3	B1 C4 D2

Que pensez-vous de ces modèles ? Dans quel type d'organisation de l'entreprise avez-vous déjà travaillé ?

INSTITUT FRANÇAIS
CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

2. Répartissez les définitions, avantages et inconvénients selon le mode de management :

Descriptif de l'activité : par groupes ou en binômes, faites les réfléchir, à partir de leurs connaissances personnelles, aux différents modes de management. Distribuez le tableau vide. Deux options :

- Si votre groupe est particulièrement expert, vous pouvez leur faire compléter sans aide.
- Sinon, vous trouverez les définitions, les avantages et les inconvénients en annexe, à découper. Les apprenants devront repositionner les étiquettes au bon endroit.

En guise de mise en commun, vous pouvez leur faire comparer leurs tableaux et définir tous ensemble si leurs choix sont corrects.

La question finale est à poser en grand groupe pour un débat ouvert. Notez le lexique important au tableau pour que les apprenants puissent en prendre note.

Mode de management :	Définition :	Avantages :	Inconvénients :
Directif			
Persuasif			
Délégatif			
Participatif			

Corrigé : cf annexe à découper ou à distribuer en guise de fiche de rappel

Connaissez-vous des entreprises qui fonctionnent sur ces modèles ? Avec quel modèle préfèreriez-vous travailler ?

Activité 2 : Découvrez un nouveau modèle de structuration d'entreprise !

Descriptif de l'activité : cette activité permet la compréhension orale globale et détaillée de la chronique de RFI : « 7 milliards de voisins ».

1. Écoutez le document de 10'25 à 11'00. Cochez la réponse correcte :

Descriptif de l'exercice : compréhension orale globale. Une seule écoute.	VRAI	FAUX
a. Le document est une interview.	X	
b. Yvan Wibaux est le patron d'Evanéos		X
c. Evanéos est une entreprise qui compte 6 personnes		X
d. Evanéos travaille dans le domaine du voyage	X	

Commentaires : b. Il n'y a pas de « patron » à Evanéos, juste des managers-chefs.

c. L'entreprise compte 110 employés et partenaires.

2. Écoutez complètement le document. Choisissez la réponse correcte :

Descriptif de l'exercice : compréhension orale détaillée. Vous pouvez faire écouter le document plusieurs fois aux apprenants ou même faire des pauses si besoin.

a. Chez Evanéos, comment fonctionnent les relations hiérarchiques ?

- ☐ Il n'y a aucun supérieur hiérarchique.
- ☐ Il y a uniquement des managers.
- ☐ Il y a des chefs et des managers.

b. Pourquoi ont-ils décidé de changer leur mode de fonctionnement ?

- ☐ Parce que le nombre d'employés était trop important.
- ☐ Parce qu'ils voulaient un mode de management plus moderne.
- ☐ Parce qu'ils souhaitaient faire davantage de profit.

c. Quel impact cette réorganisation a-t-elle eu sur les procédures de travail ?

- ☐ Ils ont conservé leurs anciens process et les ont présentés en détails aux employés.
- ☐ Ils ont conservé mais amélioré leurs anciens process.
- ☐ Ils ont supprimé tous les anciens process pour en créer de nouveaux.

d. Un squad est une petite équipe de personnes. Comment travaillent ces squads chez Evanéos ?

- ☐ Plusieurs squads travaillent sur les mêmes domaines, ils sont interconnectés.
- ☐ Chaque squad a un périmètre d'action bien délimité, ils sont indépendants.
- ☐ Chaque squad a un périmètre d'action très limité, avec un référent pour valider.

e. Avant d'appliquer une décision, l'obligation des squads est d'en débattre :

- ☐ avec leurs chefs.
- ☐ avec les membres d'autres squads.
- ☐ avec tous les employés lors d'une grande réunion.

f. En résumé, une « entreprise libérée » est libérée :

- ☐ des process définis.
- ☐ d'obligations.
- ☐ d'une hiérarchie « classique ».

Activité 3 : L'entreprise : tout un jargon !

Descriptif de l'activité : cette activité a pour but l'enrichissement lexical autour des champs lexicaux de l'entreprise et des structurations d'une entreprise.

1. Relevez dans le document tous les termes relatifs au domaine du travail :

Descriptif de l'activité : cette activité est un repérage lexical. Vous avez deux possibilités selon le profil et les besoins de votre groupe d'apprenants :

- faire réécouter le document sonore aux apprenants et faire prendre des notes de leur repérage ;
- leur donner la transcription et leur faire entourer les termes repérés.

hiérarchie, boîte, familial, interne, bosser, structurer, efficace, chef, manager, philosophie, mouvement, réflexion, process, feuille blanche, agents, voyageurs, entreprise libérée, vulgariser, squad, équipe, énergie, autonome, mettre en place, obligation, cadre, régir, communication, technologique, indépendants, débat, tenants et aboutissants, interne, projet, produit, opérationnel…

2. Trouvez le mot correspondant à sa définition :

Descriptif de l'activité : cette activité a pour but de systématiser le vocabulaire repéré. Vous pouvez prolonger cette activité en faisant un pendu avec d'autres mots qu'ils auront ensuite à expliquer.

a. Marche à suivre, ensemble de formalités, de démarches à accomplir pour obtenir tel ou tel résultat : P R O C E S S

b. Mettre des connaissances, des idées complexes à la portée de tous, les faire connaître au grand public de façon simple : V U L G A R I S E R

c. En français familier, synonyme de travailler : B O S S E R

d. En français familier, synonyme d'entreprise : B O I T E

e. Commander, déterminer l'organisation : R E G I R

f. Les origines et ses conséquences de quelque chose, tout ce qui s'y rattache, y est impliqué : T E N A N T S et A B O U T I S S A N T S

3. Complétez l'exercice avec les mots repérés précédemment (faites les modifications qui s'imposent) :

Descriptif de l'activité : cette activité a pour but de systématiser le vocabulaire repéré dans l'exercice 1.

Beaucoup d'entreprises ont actuellement besoin de se structurer différemment. Les nouveaux chefs d'entreprise cherchent à mettre leurs équipes/agents en avant et à les inclure dans la réflexion autour du modèle d'entreprise désirée. Au programme, la réorganisation des process pour une gestion plus fluide. Pour les employés, ils sont beaucoup plus autonomes même si leur travail reste supervisé. Comme dans beaucoup d'entreprises, il est important qu'il y ait plus de communication pour que les informations circulent entre les différents services. Le but de toutes ces réorganisations? Conserver la motivation et l'énergie des débuts dans l'entreprise et ainsi produire un service de meilleure qualité.

INSTITUT FRANÇAIS
CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

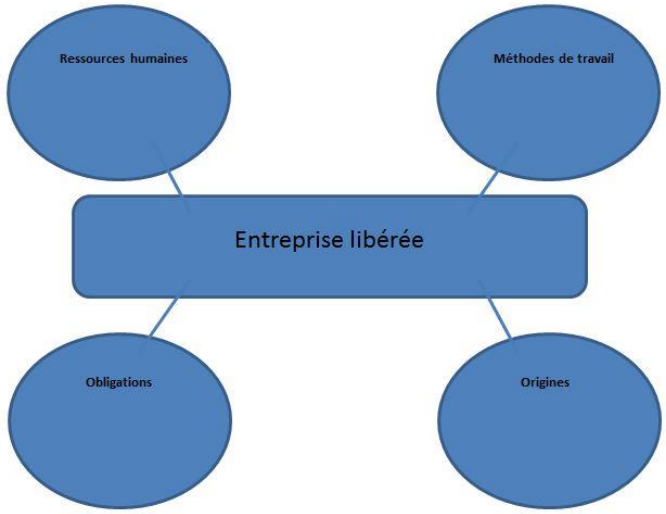
Activité 4 : Comment définir une entreprise libérée ?

Descriptif de l'activité : cette activité a pour objectif la mise en place du savoir-faire : présenter l'organisation d'une entreprise.

1. Répartissez, dans le schéma ci-après, les termes relevés dans l'activité 3 en fonction de leurs catégories (Attention ! Vous devrez abandonner certains mots !) :

Descriptif de l'activité : cette activité est à la fois le réemploi du vocabulaire étudié dans l'activité précédente et la conceptualisation de la notion d'entreprise libérée et plus globalement de la typologie des structures d'entreprise.

Conseils aux enseignants : vous pouvez choisir de faire réaliser cette activité en groupes : chaque groupe s'occupe d'une partie spécifique avant une mise en commun où chaque groupe vient compléter sa partie au tableau. Les autres étudiants doivent valider et/ou compléter.



Corrigé :
- Ressources humaines : familial, hiérarchie absente, équipe, squad
- Méthodes de travail : équipe, autonomes, indépendants, débat, process, communication, projet
- Obligations : débat, communication, équipe
- Origines : réflexion, mouvement philosophique, familial

2 : Selon vous, quels peuvent être les avantages et les inconvénients d'un tel type de structure ? Complétez le tableau :

Descriptif de l'activité : cette activité a pour objectif la conceptualisation et l'enrichissement autour de la notion d'entreprise libérée.

Conseil aux enseignants : vous pouvez faire cette activité en grand groupe au tableau.

Avantages	Inconvénients
Chaque employé est au même niveau Ambiance plus décontractée Davantage de dialogue dans l'entreprise …	Manque de structure Manque de process fixes Beaucoup de temps en réunion …

3. Avec tous ces éléments, complétez le tableau ci-dessous pour l'entreprise libérée :

Descriptif de l'activité : cette activité a pour objectif la systématisation de la notion et son réemploi. Elle permet également de la comparer aux autres modes de management. ***Conseil aux enseignants :*** faites compléter le tableau individuellement mais ouvrez la question finale comme un débat en grand groupe.

Mode de management :	Définition :	Avantages :	Inconvénients :
Directif	Parfois nommé management autoritaire, il est basé sur une structure et des consignes strictes, limite l'autonomie et vise à l'efficacité brute des collaborateurs qui n'ont aucun regard sur les décisions centralisées sur la personne du manager. Celui-ci exige de la précision sur la méthode et sur les résultats. Cela repose sur de nombreuses procédures mais aussi sur la sanction et la récompense. La confiance du manager en ses collaborateurs est limitée. Ce type de management est typique du taylorisme.	Obtention de résultats rapides, efficacité.	Motivation moindre des collaborateurs.
Persuasif	Parfois nommé management paternaliste, il reste autoritaire même si moins que le management directif et procédurier, il est aussi plus tourné vers les collaborateurs qui disposent d'un peu d'autonomie et auxquels le manager demande parfois un avis même s'il garde le pouvoir décisionnel complet. Ce management repose sur la participation des collaborateurs en qui le manager place davantage de confiance. Il essaie, en fait, de créer autour de lui un groupe dont il serait le modèle.	Sentiment d'appartenance à un groupe, équipe soudée.	Système peu ouvert sur l'extérieur.
Délégatif	Parfois nommé management consultatif, il repose sur la confiance envers les collaborateurs qui sont fréquemment consultés pour la prise de décision et sur l'esprit d'équipe. Il fait la part belle à l'implication de chacun des membres de l'équipe et à leur responsabilisation. Les résultats attendus et les méthodes sont définis par l'ensemble du système et la communication, tant verticale qu'horizontale, passe plutôt bien.	Responsabilisation et implication des collaborateurs, bonne ambiance de travail.	Manque de structure qui peut dériver sur un management « copain ».
Participatif	Management d'ouverture, il repose sur la construction d'une relation de confiance entre le manager et ses collaborateurs. Ceux-ci sont fortement impliqués dans la prise de décisions, disposent d'une grande latitude dans leur méthode de travail et peuvent laisser s'exprimer leur créativité et leurs idées. Le manager s'intègre à l'équipe, la responsabilise et l'encadre plus qu'il ne la dirige.	Motivation et participation des collaborateurs.	Nécessité d'un réel engagement, une grande capacité d'autonomie et une forte dose de créativité de chaque collaborateur.
Libéré	Définition à élaborer à partir de la classe. Quelques pistes si besoin : L'entreprise libérée est holacratique. Dans cette forme d'organisation, non seulement la hiérarchie est éliminée, mais le principe de services (dans le sens département) l'est également. Il n'est plus question de fiches de postes, mais de rôles assurés en toute autonomie au sein de cercles partageant le même but. L'intelligence collective prend ici une place centrale.	À élaborer à partir de la classe. Quelques pistes si besoin : - salariés plus performants - collectif plus affirmé - organisation plus agile - entreprise plus innovante	À élaborer à partir de la classe. Quelques pistes si besoin : - inadéquation à une culture d'entreprise classique - responsabilisation de chacun = stress pour tous - risque de réduction de suppression des postes dirigeants pour payer moins de charges.

De quel autre mode de management, l'entreprise libérée se rapproche-t-elle ? Pourquoi ? Participatif, cf définitions.

Activité 5 : Une structuration logique !

Descriptif de l'activité : il s'agit d'une activité grammaticale autour des connecteurs logiques nécessaires à l'explication du choix d'une organisation.

1. Relevez tous les connecteurs logiques dans le document :

Descriptif de l'activité : cette activité est un repérage lexical. Vous avez deux possibilités selon le profil et les besoins de votre groupe d'apprenants :

- faire réécouter le document sonore aux apprenants et leur faire prendre des notes de leur repérage ;
- leur donner la transcription et leur faire entourer les termes repérés.

Yvan Wibaux : Donc on arrive, on est cinq, six personnes, c'est l'esprit familial, tout le monde reste là jour et nuit, on bosse, on avance et [il n'] y a pas de question de hiérarchie. Puis, finalement, on est une quinzaine, une vingtaine, une trentaine de personnes, et puis il y a un moment où il faut structurer tout ça pour que ça soit efficace.

Emmanuelle Bastide : Et là vous vous apercevez qu'il y a besoin de chef ?

Yvan Wibaux : Et voilà, on rajoute des managers, je ne sais pas si on peut appeler ça des chefs. Même à l'époque, on n'a jamais eu la notion de manager-chef mais toujours des personnes qui sont là pour l'idée.
Et… il y a des moments on se réveille, on dit « voilà, on est quarante, et qu'est-ce qu'on veut faire de notre entreprise, notamment pour les personnes qui travaillent chez nous, mais également pour les voyageurs, pour les agents ? »… Et de façon un peu plus générale, c'est pas qu'en interne je pense, c'est vraiment une philosophie qui se répercute à tous niveaux.

Emmanuelle Bastide : Et alors, quelle organisation nouvelle vous avez imaginée pour votre entreprise ?

Yvan Wibaux : On a fait un grand mouvement, nous, début 2015, donc où on a…, on était quarante à l'époque, on est cent-dix aujourd'hui. Donc on a réuni tout le monde et on a réfléchi ensemble, en fait, à quel type d'organisation on voulait répondre et comment on voulait travailler au jour le jour. Ça a été une vraie réflexion qu'on a menée au début, on a mis…on a enlevé des *process* qu'on avait déjà en place pour repartir d'une feuille blanche.
Et puis petit à petit, on a rajouté des choses pour correspondre à ce qu'on voulait nous. C'est pour ça que « entreprise libérée » c'est un terme qui est génial et qui a permis de vulgariser un peu cette philosophie-là, mais qui est très différente en fonction des entreprises dans lesquelles on est.

Emmanuelle Bastide : Mais alors par exemple concrètement, comment vous travaillez ?

Yvan Wibaux : Donc nous on a une entité de base qu'on appelle un *squad*, donc c'est une petite équipe de personnes qui est entre quatre et une dizaine de personnes, idéalement c'est six, sept personnes, et en fait on remet dans le *squad* l'énergie qu'on avait au début de la création d'*Evaneos*.
Donc ils sont complètement indépendants. Ils ont une partie du projet, du produit, de l'opérationnel, il y a vraiment toute la boite qui est structurée comme ça. Et puis, ils sont autonomes sur leur périmètre. Donc c'est eux qui décident de… alors pour moi, pour la partie technique par exemple, de choix techniques, ou de *process* à mettre en place etc et après on a des…, par contre il y a vraiment des obligations, il y a un cadre pour régir tout ça. On a une obligation qui est la communication. Donc typiquement, un choix technologique, ça peut se mettre en place, ils sont indépendants mais ils sont obligés d'aller discuter avec d'autres personnes pour élargir le débat, pour voir, pour prendre en considération tous les tenants et aboutissants pour l'entreprise avant de mettre quelque chose en place.

2. Répartissez-les en différentes catégories dans le tableau selon le sens qu'ils apportent :

Descriptif de l'activité : il s'agit d'une activité de conceptualisation grammaticale.

Conseil aux enseignants : elle peut servir de fiche de rappel grammatical à conserver pour les étudiants.

Sens	Connecteurs logiques	Exemple en contexte
Ordre des arguments dans le discours	Texte : puis Autres : premièrement, deuxièmement, d'abord, ensuite, enfin... en premier lieu, en second lieu, d'une part, d'autre part, en conclusion, en fin de compte, en définitive...	Et **puis** petit à petit, on a rajouté des choses pour correspondre à ce qu'on voulait nous.
Opposition	Texte : mais, par contre Autres : or, bien que, quoique, tandis que, alors que, même si, cependant, pourtant, toutefois, néanmoins, en revanche, au contraire, malgré tout, certes, malgré...	Ils sont indépendants **mais** ils sont obligés d'aller discuter avec d'autres personnes
Addition	Texte : et, et puis, mais également, notamment Autres : de plus, de même que, sans compter que, ainsi que... ensuite, voire, d'ailleurs, encore, de plus, quant à , non seulement… mais encore, de surcroît, en outre...	qu'est-ce qu'on veut faire de notre entreprise, **notamment** pour les personnes qui travaillent chez nous, **mais également** pour les voyageurs
Cause	Texte : - (Attention le « comme » du document est ici un comparatif et non un connecteur logique) Autres : car parce que, puisque, étant donné que, comme, vu que, sous prétexte que.. effectivement... en effet, grâce à, en raison de ...	
Conséquence	Texte : donc, finalement, alors Autres : de sorte que, si bien que, de façon que, au point que, tellement… que, si...que... aussi, ainsi, voilà pourquoi, c'est pourquoi, par conséquent, tout compte fait...	On a fait un grand mouvement […] **Donc** on a réuni tout le monde et on a réfléchi ensemble
Précision / exemple	Texte : en fait, par exemple, notamment Autres : ainsi, en effet, notamment, en d'autres termes, c'est à dire, autrement dit, d'ailleurs...	**par exemple** concrètement, comment vous travaillez ?
But	Texte : pour Autres : pour que, de peur que, de crainte que, afin que, dans le but de, afin de, en vue de...	on a enlevé des *process* qu'on avait déjà en place **pour** repartir d'une feuille blanche.
Condition	Texte : - Autres : si, au cas où, en admettant que, pourvu que, à condition que... en cas de...	
Conclusion	Texte : donc, finalement Autres : ainsi, en somme, bref, pour conclure, en résumé, finalement, en un mot, en définitive, en conclusion	On arrive, on est cinq, six personnes, […]Puis, **finalement**, on est une quinzaine

Dans ce document, quel connecteur logique est utilisé à tort, comme un tic de langage ?
donc

INSTITUT FRANÇAIS
CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

3. En connaissez-vous d'autres pour chacune de ces catégories ? Complétez le tableau précédent :

Descriptif de l'activité : activité d'enrichissement grammatical.

Conseil aux enseignants : cela sera plus vivant si vous réalisez l'activité en grand groupe sous la dictée des étudiants.

4. Complétez l'article avec les connecteurs logiques appropriés (plusieurs solutions possibles) :

Descriptif de l'activité : activité de systématisation

Conseil aux enseignants : activité à réaliser individuellement. Si un synonyme du mot employé a été utilisé, la réponse est correcte également.

Tout d'abord issue de la famille des innovations méthodologiques, l'innovation organisationnelle regroupe désormais les solutions novatrices ayant un impact sur la structure et le fonctionnement des ressources humaines de l'entreprise. Par exemple, l'entreprise Poult, célèbre biscuiterie française, décida de passer en organisation "Entreprise Libérée" dans les années 2000.

En 2001, Carlos Verkaeren arrive à la tête de la biscuiterie Poult (région de Toulouse) ; à cette époque, la biscuiterie réalise un travail de qualité, mais sans marque forte en propre et très dépendante de la volonté de la grande distribution de travailler avec eux.

En 2002, le chiffre d'affaires tourne aux alentours de 50M€, néanmoins il baisse doucement d'année en année, et malgré la prise de contrôle du fond d'investissement et les optimisations associées. De 2002 à 2005, la situation de la biscuiterie devenant de moins en moins confortable, l'équipe dirigeante a alors estimé que l'entreprise serait morte deux à trois ans plus tard. Carlos Verkaeren a donc décidé d'innover : grâce à l'important travail d'analyse et d'études comparatives sur ce qui existait comme modèles d'entreprises libérées, Poult s'est choisi un modèle encore valable aujourd'hui.

Toutefois, si passer à un modèle d'entreprise libérée est une stratégie intelligente, le faire trop rapidement ou sans un accompagnement correct des équipes peut avoir des conséquences néfastes sur la qualité de la production. Il convient en outre de s'assurer que l'équipe dirigeante et l'entreprise sont en phase avec une vision commune et que les moyens associés sont présents pour diffuser cela auprès de tous les collaborateurs, car Entreprise Libérée ne signifie pas organisation laxiste, loin de là.

Pour conclure, si vous êtes encore dans une organisation pyramidale ou matricielle et que vous êtes dans une logique de compétitivité, alors revoir son organisation et s'inspirer de l'Entreprise Libérée est indispensable !

Extraits sélectionnés dans l'article de *Forbes* « Entreprise libérée : utile ou indispensable ? » du 20/02/2017

Activité 6 : Des entreprises aux modes de fonctionnement différents

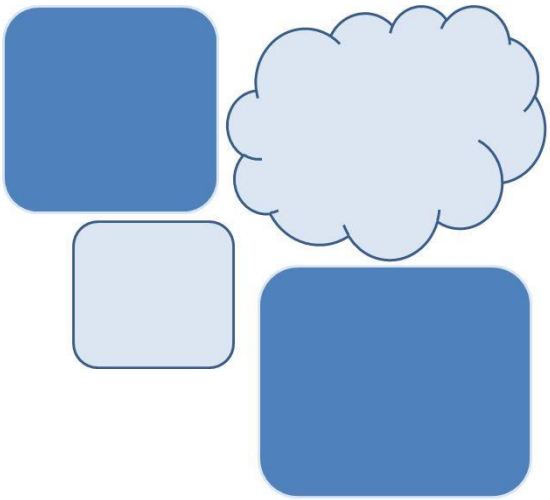
Descriptif de l'activité : il s'agit d'une activité de réemploi global notionnel, lexical et grammatical.

Conseil aux enseignants : vous pouvez choisir de faire réaliser l'exercice individuellement ou en binômes. Vous trouverez en annexe 3 les entreprises à découper et à faire tirer au sort.

Le journal de votre entreprise vous demande de rédiger un article pour sa rubrique « Projecteurs sur… ». Ce mois-ci, votre responsable vous demande de mettre en lumière une entreprise et son mode de fonctionnement.

Tirez au sort une entreprise et faites des recherches sur Internet pour découvrir son mode de fonctionnement (Attention ! Il ne s'agit pas uniquement d'entreprise « libérée » !). Sur le modèle de l'entreprise « Poult », rédigez votre article sur l'entreprise en question.

À vous :



Activité 7 : Ma petite entreprise…

Descriptif de l'activité : il s'agit de la tâche finale. Elle a pour objectif de mettre en perspective tout ce que l'apprenant a étudié depuis le début de cette fiche pédagogique et de le faire travailler en équipe, comme dans une situation réelle d'entreprise.

Conseil aux enseignants : cette tâche est une simulation mais selon votre groupe, si les étudiants ont eux-mêmes une entreprise, ils peuvent réaliser la tâche sur leur propre entreprise.

38ème forum inter-entreprises
Thème du jour : quelques exemples de structuration d'entreprises

Vous êtes le représentant de votre entreprise lors d'un colloque inter-entreprises. Vous devez présenter le fonctionnement de votre entreprise devant de jeunes entrepreneurs. Vous parlez de l'historique de votre entreprise, de votre structuration et du bien-fondé de votre choix. Vous expliquez également les avantages et les inconvénients de ce modèle pour votre entreprise.

Modalités :

- par groupes, imaginez une entreprise (nom, concept, histoire…)
- définissez son mode de fonctionnement, sa structuration
- structurez votre exposé en vous aidant de l'interview de Yann Wibaux et de l'activité 6

Exposé :

- présentez votre entreprise (historique / structure / avantages / inconvénients) devant les autres entrepreneurs.

Pistes de correction pour l'enseignant :
Modèle directif : Alstom, Lafarge, Siemens
Modèle persuasif : Orange, EDF, SNCF
Modèle délégatif : Deliveroo, Groupon, La Redoute
Modèle participatif : Google, Facebook, Amazon
Modèle libéré : Harley Davidson, HCL Technologies, Michelin

	Recommandations pour un récit oral attractif et vivant
	Le groupe validera les points suivants : • construction cohérente du récit. • utilisation appropriée des connecteurs logiques • utilisation appropriée du lexique de l'entreprise. • capacité à rendre le récit vivant.

Proposition de barème sommatif :

Pragmatique	/10
- Respect de la consigne	/1
- Parler de la structuration de l'entreprise	/3,5
- Évoquer les avantages et les inconvénients d'une structuration	/3,5
- Cohérence et cohésion de l'exposé	/2
Linguistique	/10
- Utilisation appropriée des connecteurs logiques	/5
- Choix et usage approprié des termes liés à l'entreprise et à sa structuration	/5
	/20

Annexe 1 :

Transcription - RFI –Extrait de 7 Milliards de Voisins : « L'entreprise libérée : mythe ou réalité ? » 10'25'' > 12'31'' (2'06'') **[Donc, on arrive… en place.]**

Yvan Wibaux : Donc on arrive, on est cinq, six personnes, c'est l'esprit familial, tout le monde reste là jour et nuit, on bosse, on avance et [il n'] y a pas de question de hiérarchie. Puis, finalement, on est une quinzaine, une vingtaine, une trentaine de personnes, et puis il y a un moment où il faut structurer tout ça pour que ça soit efficace.

Emmanuelle Bastide : Et là vous vous apercevez qu'il y a besoin de chefs ?

Yvan Wibaux : Et voilà, on rajoute des managers, je ne sais pas si on peut appeler ça des chefs. Même à l'époque, on n'a jamais eu la notion de manager-chef mais toujours des personnes qui sont là pour l'idée.
Et… il y a des moments on se réveille, on dit « voilà, on est quarante, et qu'est-ce qu'on veut faire de notre entreprise, notamment pour les personnes qui travaillent chez nous, mais également pour les voyageurs, pour les agents ? »… Et de façon un peu plus générale, c'est pas qu'en interne je pense, c'est vraiment une philosophie qui se répercute à tous niveaux.

Emmanuelle Bastide : Et alors, quelle organisation nouvelle vous avez imaginée pour votre entreprise ?

Yvan Wibaux : On a fait un grand mouvement, nous, début 2015, donc on a…, on était quarante à l'époque, on est cent-dix aujourd'hui. Donc on a réuni tout le monde et on a réfléchi ensemble, en fait, à quel type d'organisation on voulait répondre et comment on voulait travailler au jour le jour. Ça a été une vraie réflexion qu'on a menée au début, on a mis…on a enlevé des *process* qu'on avait déjà en place pour repartir d'une feuille blanche.
Et puis petit à petit, on a rajouté des choses qui correspondaient à ce qu'on voulait nous. C'est pour ça que « entreprise libérée » c'est un terme qui est génial et qui a permis de vulgariser un peu cette philosophie-là, mais qui est très différente en fonction des entreprises dans lesquelles on est.

Emmanuelle Bastide : Mais alors par exemple concrètement, comment vous travaillez ?

Yvan Wibaux : Donc nous on a une entité de base qu'on appelle un *squad*, donc c'est une petite équipe de personnes qui est entre quatre et une dizaine de personnes, idéalement c'est six, sept personnes, et en fait on remet dans le *squad* l'énergie qu'on avait au début de la création d'*Evaneos*.
Donc ils sont complètement indépendants. Ils ont une partie du projet, du produit, de l'opérationnel, il y a vraiment toute la boite qui est structurée comme ça. Et puis, ils sont autonomes sur leur périmètre. Donc c'est eux qui décident de… alors pour moi, pour la partie technique par exemple, de choix techniques, ou de *process* à mettre en place etc et après on a des…, par contre il y a vraiment des obligations, il y a un cadre pour régir tout ça. On a une obligation qui est la communication. Donc typiquement, un choix technologique, ça peut se mettre en place, ils sont indépendants mais ils sont obligés d'aller discuter avec d'autres personnes pour élargir le débat, pour voir, pour prendre en considération tous les tenants et aboutissants pour l'entreprise avant de mettre quelque chose en place.

Annexe 2 :

Cette page est à imprimer autant de fois qu'il y a de groupes. Chaque case de définition, d'avantages et d'inconvénients est à découper pour que les étudiants les replacent dans un tableau vierge. ✂

Mode de management :	Définition :	Avantages :	Inconvénients :
Directif	Parfois nommé management autoritaire, il est basé sur une structure et des consignes strictes, limite l'autonomie et vise à l'efficacité brute des collaborateurs qui n'ont aucun regard sur les décisions centralisées sur la personne du manager. Celui-ci exige de la précision sur la méthode et sur les résultats. Cela repose sur de nombreuses procédures mais aussi sur la sanction et la récompense. La confiance du manager en ses collaborateurs est limitée. Ce type de management est typique du taylorisme.	Obtention de résultats rapides, efficacité.	Motivation moindre des collaborateurs.
Persuasif	Parfois nommé management paternaliste, il reste autoritaire même si moins que le management directif et procédurier, il est aussi plus tourné vers les collaborateurs qui disposent d'un peu d'autonomie et auxquels le manager demande parfois un avis même s'il garde le pouvoir décisionnel complet. Ce management repose sur la participation des collaborateurs en qui le manager place davantage de confiance. Il essaie, en fait, de créer autour de lui un groupe dont il serait le modèle.	Sentiment d'appartenance à un groupe, équipe soudée.	Système peu ouvert sur l'extérieur.
Délégatif	Parfois nommé management consultatif, il repose sur la confiance envers les collaborateurs qui sont fréquemment consultés pour la prise de décision et sur l'esprit d'équipe. Il fait la part belle à l'implication de chacun des membres de l'équipe et à leur responsabilisation. Les résultats attendus et les méthodes sont définis par l'ensemble du système et la communication, tant verticale qu'horizontale, passe plutôt bien.	Responsabilisation et implication des collaborateurs, bonne ambiance de travail.	Manque de structure qui peut dériver sur un management « copain ».
Participatif	Management d'ouverture, il repose sur la construction d'une relation de confiance entre le manager et ses collaborateurs. Ceux-ci sont fortement impliqués dans la prise de décisions, disposent d'une grande latitude dans leur méthode de travail et peuvent laisser s'exprimer leur créativité et leurs idées. Le manager s'intègre à l'équipe, la responsabilise et l'encadre plus qu'il ne la dirige.	Motivation et participation des collaborateurs.	Nécessité d'un réel engagement, une grande capacité d'autonomie et une forte dose de créativité de chaque collaborateur.

Annexe 3 : Entreprise à tirer au sort

Chaque case est à découper pour être tirée au sort ensuite. ✂

ALSTOM	**LAFARGE**	**SIEMENS**
ORANGE	**EDF**	**SNCF**
DELIVEROO	**GROUPON**	**LA REDOUTE**
GOOGLE	**FACEBOOK**	**AMAZON**
HARLEY DAVIDSON	**HCL TECHNOLOGIES**	**MICHELIN**