LE MANAGEMENT RESPONSIVE : L'AGILITÉ AU SERVICE DE LA FRUGALITÉ

Margaux HEREL - Juillet 2018 - Master Qualité et Performance dans les Organisations à l'Université de Technologie de Compiègne
Contact : margaux.herel@sfr.fr - Linkedin
Référence n°439 : www.utc.fr/master-qualite « Travaux » puis « Qualité-Management » - juillet 2018

1. WHY POURQUOI

Enjeux : Comprendre les évolutions managériales pour réduire la complexité instauré avec les outils du numérique via un système de management permettant de définir un cadre agile même à l'échelle

Problématique **: Que faut-il mettre en place pour permettre au management responsive de répondre aux enjeux de frugalité et de croissance ?**

Objectifs : Identifier les facteurs de performances et les différentes enjeux/notions à mettre en place pour déployer un cadre méthodologique de management agile à l'échelle

CONTEXTE : les start-ups, ces structures naissantes

★ « start » ; l'idée de démarrage & « up » l'idée de croissance forte

★ 3 phases de la start-up :
→ La genèse : l'idée du produit
→ L'atteinte du Product market-fit : la validation du prototype
→ La croissance : le passage à l'échelle du produit

★ Taux de pérennité des start-ups à 3 ans, 66,3% [1]

591 000 — Nombre d'entreprise crées en France en 2017 (+7% Vs 2016)

+ 9% — Immatriculation auto-entrepreneur

+ 14% — Hausse des secteurs spécialisés (science & tech) tel que le conseil

★ Besoin des start-ups : se développer, être valorisé, appliquer des méthodes de management adaptées à leur vision et leur manière de travailler

CAUSES DES ÉVOLUTIONS

★ Le numérique : au cœur du changement,
- facilite la communication
- complexifie les tâches de travail
- révolution digitale : numérisation de l'information + diffusion sur les réseaux

★ Agilité : enjeu de management de l'information,
- s'adapter collectivement et rapidement au changement permanent
- partager une vision pour s'adapter
- accessibilité de l'information

★ Immatériel : vecteur de collaboration,
- enjeu structurant dans la communication & collaboration
- diriger ses efforts pour créer de la valeur et susciter la croissance
- stimuler le collectif via la collaboration pour éveiller la créativité

GLOSSAIRE / DÉFINITIONS

Frugalité : aller à l'essentiel
Responsive : logique d'adaptation et amélioration continue
The golden circle : le cercle d'or de sens, pourquoi, comment, quoi
La fractale : structures gigognes en tout point tel la fougère ou les poupées russes
Ownership : périmètre de responsabilité d'un produit
La self info : la logique de documentation systématique
Le toolkit : la boite à outils
La self orga : liberté d'organisation d'environnement de travail tant que le travail est géré
La Guild : communauté d'intérêt commun
Le job done : tâche réalisée

2. HOW COMMENT

CADRE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ENTREPRISE RESPONSIVE, XPEDITION FRAMEWORK [2]

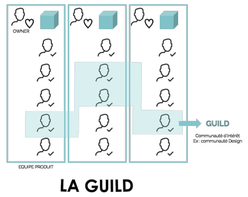
ENJEU DE SENS
Donner du sens à l'entreprise pour garantir la valeur de chacun de ses Produits.

ENJEU D'OUTILLAGE
Adapter les outils aux besoins des équipes Produit, sur la base d'un référentiel commun à toute l'entreprise.

ENJEU DE FABRICATION
Gérer chaque Produit par itération pour en garantir son amélioration continue

ENJEU D'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL
Permettre à chaque collaborateur d'adapter son environnement de travail à son propre contexte.

ENJEU DE DÉVELOPPEMENT
Favoriser une croissance organique des Produits pour faire face à la complexité.



ENJEU D'EXPERTISE
Développer les compétences des équipes au même rythme que la complexité de leurs Produits.

ENJEU DE RESPONSABILISATION
Clarifier les rôles et périmètres de chaque collaborateur pour faciliter la gestion des Produits.

ENJEU D'ÉVALUATION DU TRAVAIL
Disposer d'une échelle de mesure pour évaluer le travail, dans une entreprise organisée autour de ses Produits et de leurs utilisateurs.

ENJEU DE COORDINATION
Gérer les interdépendances au sein de chaque Produit et entre Produits

ENJEU DE PÉRENNITÉ
Assurer l'amélioration continue du cadre de travail pour l'adapter à l'évolution de l'entreprise.

3. WHAT QUOI

Pré-requis pour mettre en place une telle démarche

★ Ayez un sponsor haut placé dans l'entreprise
★ Ayez l'approbation des équipes sur le terrain
★ Insistez sur la règle de base; le droit à l'erreur
★ Commencez petit, pour tester en reproduisant à l'échelle
★ Personnalisez le modèle à votre image
★ Communiquez autour de vous pour donner l'impulsion du changement
★ Motorisez la démarche avec une équipe dédiée

Dans quels cas utiliser cette méthodologie

★ Lourdeur des structures
★ Manque d'innovation
★ Départ des talents ou difficulté à recruter
★ Silotage des expertises et activités
★ Envie de travailler en amélioration continue
★ Favoriser la collaboration

BIBLIOGRAPHIE

[1] « Les créations d'entreprises en 2017 - Insee Première - 1685 ».
[2] *Xpedition Framework, « Principes », Xpedition Framework, consulté le 13 mai 2018, https://xpeditionframework.co/manifeste.*