



## Autonomie, la liberté du « comment »

par Monique Divanach & Jean Ducommun, le 13.05.2015.  
Article rédigé pour le [CEP](#) et relayé à nos clients et amis curieux.

**Méthodes, procédures, etc. "Le comment" est primordial dans nos organisations en recherche de maîtrise. Pourtant, dans son livre "Un petit patron naïf et paresseux", Jean-François Zobrist, ancien dirigeant de la Fonderie Favi, nous rappelle malicieusement que : "Le pour QUI on se marie et le POUR QUOI on se marie priment largement sur le COMMENT on se marie !" Le comment peut être délégué au pasteur et au maître de cérémonie, voire à la future belle-mère...**

Pour Jean-François Zobrist, l'important est de garder en vue la finalité de nos actions avec deux questions simples : Pour qui cette action et pour quoi (le sens) le faire ? Il conclut : "La liberté du comment est la liberté de chacun..."

Concrètement à FAVI, des niveaux hiérarchiques ont été supprimés et "l'usine a été éclatée en 22 mini-usines, qui chacune est rattachée directement à SON client, et qui reçoit directement de son client, sans intermédiaire au quotidien les commandes et qui, sachant parfaitement pour quoi elles travaillent, sont libres d'organiser leurs production. Chaque mini-usine est autonome et décide avec son leader des congés, du nombre d'équipes, de qui travaille la nuit etc. et ce faisant, est directement responsable vis-à-vis de son client.

C'est grâce à ce système que nous n'avons jamais été en retard depuis 22 ans, que nous avons pu baisser nos prix de vente, conserver de raisonnables mais honnêtes résultats financiers."

Un management utopiste dans un service public ou une voie d'avenir à adapter, concrétiser ?

### Bibliographie:

« Un petit patron naïf et paresseux » Jean-François Zobrist, Edition Stratégie & avenir, 2009  
[https://www.cep.vd.ch/prod/cep/web\\_cep\\_p.nsf/autoformation.xsp?Bib=GPAE-9W9FA2&Outil=Bib&Titre=Un petit patron naïf et paresseux](https://www.cep.vd.ch/prod/cep/web_cep_p.nsf/autoformation.xsp?Bib=GPAE-9W9FA2&Outil=Bib&Titre=Un%20petit%20patron%20na%C3%AF%20et%20paresseux)

Egalement paru le 13.05.2015 sur le site du CEP :

[https://www.cep.vd.ch/prod/cep/web\\_cep\\_p.nsf/autoformation.xsp?Art=GPAE-9W4FKV&Outil=Art&Titre=Autonomie, la liberté du](https://www.cep.vd.ch/prod/cep/web_cep_p.nsf/autoformation.xsp?Art=GPAE-9W4FKV&Outil=Art&Titre=Autonomie,%20la%20libert%C3%A9%20du%20comment)

