



agile tour

Marseille 2013

L'Esprit Agile 

Conceptualisation de l'agilité au sein d'une organisation de grande taille. La pratique d'un grand groupe minier et industriel marocain, l'Office Chérifien des Phosphates



OBJECTIFS

Apporter une nouvelle pierre à la construction d'une théorie de l'agilité des organisations

- Objet théorique relativement récent et en évolution

Apporter une meilleure compréhension sur le concept d'agilité d'une organisation dans son ensemble

-Jeter un regard critique par rapport au bien fondé de l'agilité telle qu'elle est représentée dans la pratique ou dans la littérature académique

-Mieux comprendre l'agilisation d'un grand groupe industriel

LE TERRAIN D'ETUDE

Pourquoi l'Office Chérifien des Phosphates?

Singularités du cas :

- Bloc monolithique a priori difficilement manoeuvrable
- objectifs ambitieux et nécessité de devenir agile
- transformations profondes dans un instant court
- agilisation d'un grand groupe industriel en proie à :
 - une grande volatilité sur ses marchés
 - un environnement social mouvant, voire hostile
 - de profondes transformations en interne
 - Types d'environnements différents, adaptations différentes

LEVIERS

Refonte de la raison d'être de l'entreprise:

Créer du sens, faire sens, donner du sens
Apprendre à rêver

La personne

Le projet professionnel est centré dans un projet de vie

Les relations entre les personnes (induction de ces comportements)

Non plus une relation “sur” mais “avec”
Délibératif
Confiance *a priori*
Tolérance à l'erreur : “tout ce qui n'était pas permis est autorisé”
L'oral remplace le “do by the book”

LEVIERS

Les relations entre les personnes (suite)

Prise de risque : chaque personne se doit d'être un intrapreneur

Autonomie accompagnée

Espaces collaboratifs – Management visuel

Responsabilisation partagée au delà les grades

Capacité à comprendre une situation dans sa globalité et sa finalité

AGILITES LIMITEES

- Changement et nouvelles dynamiques sources d'agilité, mais dans le même temps potentiels de déstabilisations : **Agilité vs agitation**
- La rigueur et le chaos constructif sont tous les deux explicatifs de l'agilité. Pris ensemble, ils constituent un **problème d'équilibre entre l'exploration et l'exploitation**
- Etre agile pour être agile est en contradiction avec la prise de certaines décisions sensibles. Il est parfois préférable de rendre plus rigide certains processus afin d'y exercer plus de contrôle, ce qui rentre en contradiction avec le fait que moins contrôler (c'est-à-dire par exemple exiger moins de signatures) apporte plus de souplesse à l'action, et donc plus d'agilité.
- Tensions entre les différents niveaux de l'organisation : mêmes appropriations des concepts et des valeurs?
- Performance = agilité?

Merci aux sponsors



ekito 
Confiance partagée

