

## Cadre et liberté

### Com-Hom News



Communication & Management  
Hommes & Méthodes

*Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable*

[www.com-hom.com](http://www.com-hom.com)

### Un paradoxe pour les managers



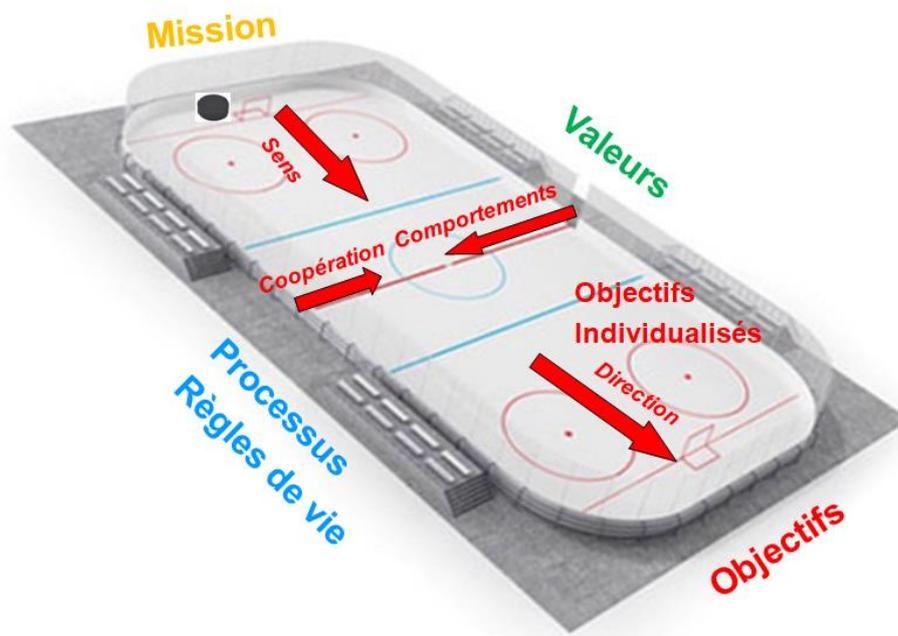
Comment trouver l'équilibre entre un cadre qui assure un collectif et la liberté qui respecte l'existence de chacun ?

Comment éviter « la dictature » et « l'anarchie » ?

L'équilibre existe...

Qu'est ce donc un cadre ?

C'est la frontière qui unit le collectif. Une frontière à 4 côtés, pas si carrée que cela. D'où l'image du hockey, sport dans lequel les limites ne sont pas à angle droit.



#### ✓ Mission :

Quelle est la mission de l'équipe ? Quelle est la banderole que nous affichons sur le fronton de l'équipe ?  
Quelle est la **responsabilité commune** que vont défendre les acteurs qui vont entrer sur le terrain ?  
Quelle valeur apportons-nous, à qui ?

Cette mission donne tout son sens aux actions qui seront menées.

J'aime à penser que tout sportif international entre sur un terrain animé de la mission de représenter son pays.

✓ **Objectifs :**

Quels sont les **objectifs à concrétiser** par l'équipe/l'entreprise ? Que doit-on réaliser ensemble cette année ? Qu'est-ce qui fera en fin d'année que l'on pourra ensemble dire que l'on a rempli le challenge ? Quels seront les 3 à 4 points, mesurables et affichés de la manière la plus visible possible, à atteindre en 2023 ?

La qualité des objectifs collectifs sera source de coopération et co-création entre les métiers, alors que bien souvent, les indicateurs de performance les opposent.

Les objectifs sont la concrétisation de nos actions. C'est donc la ligne de but adverse, la cible vers laquelle les énergies sont associées.

✓ **Valeurs :**

Quelles sont les valeurs qui nous unissent ? Qu'est-ce qui fait qu'en période difficile, nous nous retrouverons sur un certain nombre de comportements ? Qu'est-ce qui n'est pas négociable en nous ? Qu'est-ce qui fait qu'une personne extérieure puisse reconnaître une forme d'ADN d'entreprise malgré la différence des membres qui la composent.

Si ces valeurs existent de manière explicite dans l'entreprise, l'équipe doit se les approprier en déclinant, vis-à-vis de ces valeurs, les comportements attendus et les comportements hors-jeux. Si tout va bien, il y a fort à parier qu'elles ne serviront que peu. Par contre, c'est **le roc sur lequel s'appuyer en période de turbulences**.

Si ces valeurs sont implicites, pourquoi ne pas les faire exprimer par l'entreprise ? Travail rapide à réaliser, elles permettront de décliner de manière transparente les comportements attendus de tous.

✓ **Processus et/ou règles de vie :**

Quels sont les **processus et/ou règles de vie de l'équipe élaborés et partagés par tous** ? Contrairement aux valeurs qui perdurent sur au moins une décennie, pour moi les processus et règles de vie **sont revues régulièrement**. Je les compare à des médicaments dédiés à un traitement donné. Une fois le fonctionnement atteint, le traitement peut éventuellement prendre fin.

Cette approche a pour but de définir **le terrain de l'autonomie**.

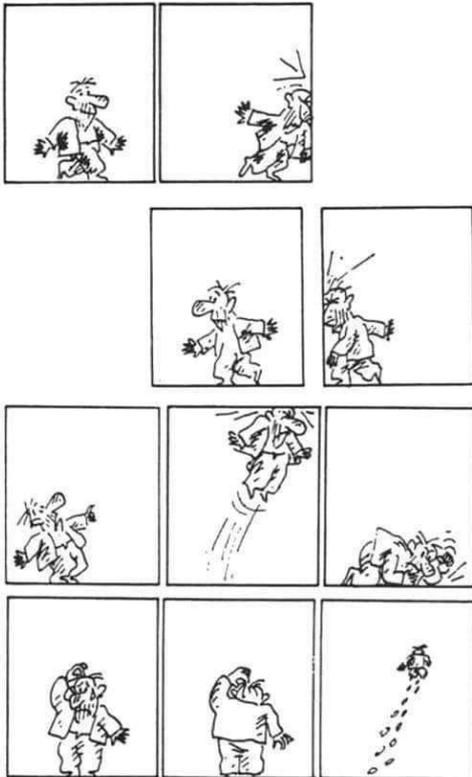


Planche de cartoon du dessinateur  
Oleg Tesler (1938-1995)

Mais comment alors éviter que nos collaborateurs passent leur temps à se heurter au cadre et finissent pas reprendre leur liberté ?

A cela deux propositions :

1/ Viser le juste nécessaire et le durable. Être avare :

- Ce comportement est-il bien utile pour incarner nos valeurs ? Est-il non négociable ?
- Cet objectif est-il prioritaire en termes de performance et nous permet-il de nous inscrire dans la durée.
- Cette règle est-elle bien nécessaire ?
- ...

2/ Tendre la baguette magique. Faire challenger le cadre par la contradiction.

« Si vous changiez absolument une chose dans notre cadre, ce serait quoi ? »

Chez Com-Hom, petite structure donc facile à réaliser, chaque nouvel entrant prend connaissance du cadre et le challenge. Chaque membre de l'équipe peut également demander à tout moment une révision. C'est à ce point que la liberté de chacun peut exister dans le cadre.

Nous pourrions ajouter à ce cadre la vision (les projecteurs qui illuminent le stade) et l'image (la marque, le logo, le slogan, ...).

Merci Selma lors de ton arrivée d'avoir fait évoluer notre logo ce qui a fait souffler un air frais sur la l'équipe.

Pour aller plus loin :

- [Expliciter les fondamentaux de l'entreprise](#)
- [Diagnostic organisationnel et managérial](#)
- [Manageur accompagnateur : porter le sens et faciliter la performance](#)



Marc VILCOT  
[Com-Hom](#)

**Marc Vilcot :** J'ai vécu 17 années enrichissantes de vente et management dans l'industrie. De formation technique (Grenoble INP 89), mes préférences créatives et relationnelles m'ont vite orienté vers des activités commerciales et marketing : directeur commercial (1997-2007). En 2008, je me suis investi dans la formation et l'accompagnement, poursuivant ainsi, dans des contextes variés, le développement de la performance par « le travailler ensemble ».

Je trouve en Com-Hom : confrontation de nos approches, évolution permanente de nos pratiques, laboratoire d'idées, confiance.

J'accompagne et je forme en management d'équipe, vente & négociation, performance individuelle et collective, lecture des personnalités, régulation des relations & gestion de conflit, cohésion d'équipe & coopération.



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

**Copyright**

Les textes sont la propriété de [Com-Hom](#)

Crédit photographique : Com-Hom, Oleg Tesler, Adobe Stock, Pixabay, Burst-shopify, Fotomelia