

GROUPE POULT

People with values creating value



Cycle innovation de rupture

Comment favoriser l'innovation et la créativité en entreprise ?

Présentation en 3 temps

1) Qui nous sommes...

**2) Comment favoriser la créativité
et l'innovation en entreprise ?**

**3) Nos liens avec le
système éducatif**

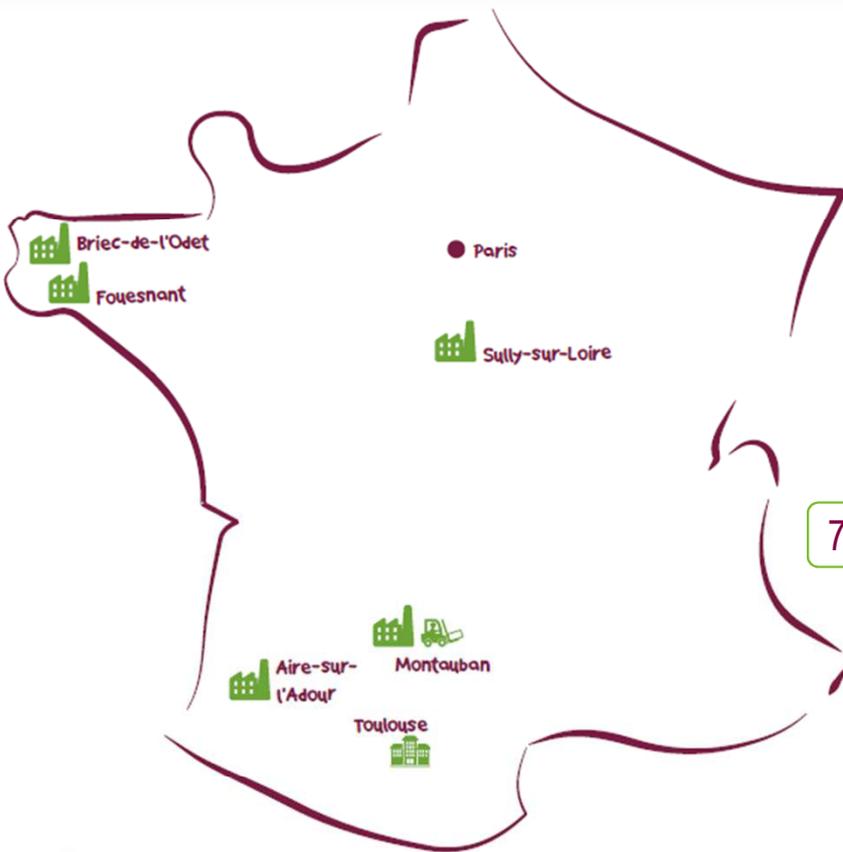


1



POULT est un Groupe leader sur le marché européen du biscuit MDD

Acteur clé reconnu pour la variété et la qualité de ses produits



usines



Siège



Entrepôt logistique

750 employés

Industriel européen parmi les leaders

Siège basé à Toulouse (France)

5 usines certifiées IFS et 2 BRC

1 entrepôt logistique

176 millions d'Euros de CA

23 lignes de production

58 000 tonnes de biscuits par an

310 millions de paquets par an

Nos lignes de production

Une grande variété de technologies biscuitières



Montauban	Aire-sur-l'Adour	Briec-de-l'Odé	Fouesnant	Sully-sur-Loire
<ul style="list-style-type: none">• Biscuits nappés• Bâtonnets fins chocolatés• Tartelettes• Goûters fourrés	<ul style="list-style-type: none">• Biscuits feuilletés• Galettes au beurre• Biscuits secs	<ul style="list-style-type: none">• Cookies• Biscuits petit déjeuner• Gaufrettes• Gaufrettes enrobées	<ul style="list-style-type: none">• Galettes au beurre• Palets au beurre• Sablés au cœur fondant• Cookies cœur fondant• Biscuits petit déjeuner	<ul style="list-style-type: none">• Cookies (classique, premium, mini)• Biscuits petit déjeuner (standard, sandwiché, tartiné)

2

COMMENT FAVORISER LA CRÉATIVITÉ ET L'INNOVATION ?



POURQUOI ALLER VERS UN MODÈLE D'ENTREPRISE DÉMOCRATISÉE ?



POURQUOI ALLER VERS UN MODÈLE D'ENTREPRISE DÉMOCRATISÉE ?

LES ENTREPRISES SONT-ELLES ADAPTÉES ?

- Les qualités requises des entreprises de demain
 - ➔ adaptabilité
 - ➔ innovation permanente
- Une vision du management qui n'a pas beaucoup évolué depuis le fondement du management dit « moderne » au XIX^{ème} siècle (*Taylor sur l'organisation du travail, Weber sur la bureaucratie et Ford sur la standardisation des produits*)
- Un modèle qui s'appuie sur une direction très centralisée (*stratégie et objectifs fixés par la direction, qui met en place des procédures et une bureaucratie pour s'assurer de leur bonne exécution*)



- Les limites des organisations classiques fondées sur cette vision du management :
 - ➔ la focalisation sur la relation hiérarchique limite les initiatives individuelles
 - ➔ le besoin de standardisation incite les collaborateurs à exécuter plutôt qu'à prendre des initiatives
 - ➔ le contrôle des objectifs donne l'illusion d'un environnement prévisible et d'une maîtrise de la réalité

L'INNOVATION comme moyen et comme objectif...

- L'innovation est **multiforme** : produits, process, matériels, technologies, organisations, business models, modes de collaboration, ...
- Elle est à la fois **progressive et de rupture**
- Compte tenu du taux de transformation, il faut **maximiser les sources et formes d'innovation pour optimiser les chances de succès**



- **Pour faire de l'innovation l'affaire de tous:**
 - Remplacer les modes de fonctionnement pyramidaux et descendants **par un système plus horizontal**
 - **Principe de l'expérimentation, droit à l'erreur**
 - **Animer via des dispositifs** pour la faire vivre au quotidien (ex : challenge innovation produits, incubateur interne, etc...)
- Une approche par étapes, au fur à mesure du développement de notre culture d'entreprise :
 innovation **participative** => innovation **collaborative**
 => **open** innovation



COMMENT FAVORISER L'INNOVATION ?

ASPECTS CULTURELS

Autonomie et responsabilité
Compréhension des enjeux de l'entreprise
Information transparente
Confiance dans ses capacités
Capacité à travailler en équipe
Compétences
Connaissance de soi, remise en question
Créativité, innovation comme moyen et comme objectif
Nouvelles postures de leaders

ASPECTS ORGANISATIONNELS

Construire une organisation et des processus adaptés
Démocratisation / collectifs stratégiques
Leadership tournant
Nouveaux métiers, nouveaux parcours
Nouvelles organisations des sites de production
Suppression du budget, des primes

REFLEXION PERMANENTE ET COLLABORATIVE

Analyse des pratiques : exemple organisation et performance
Appropriation par tous de ces réflexions
Création et renouvellement des dispositifs
Expérimentation, droit à l'erreur

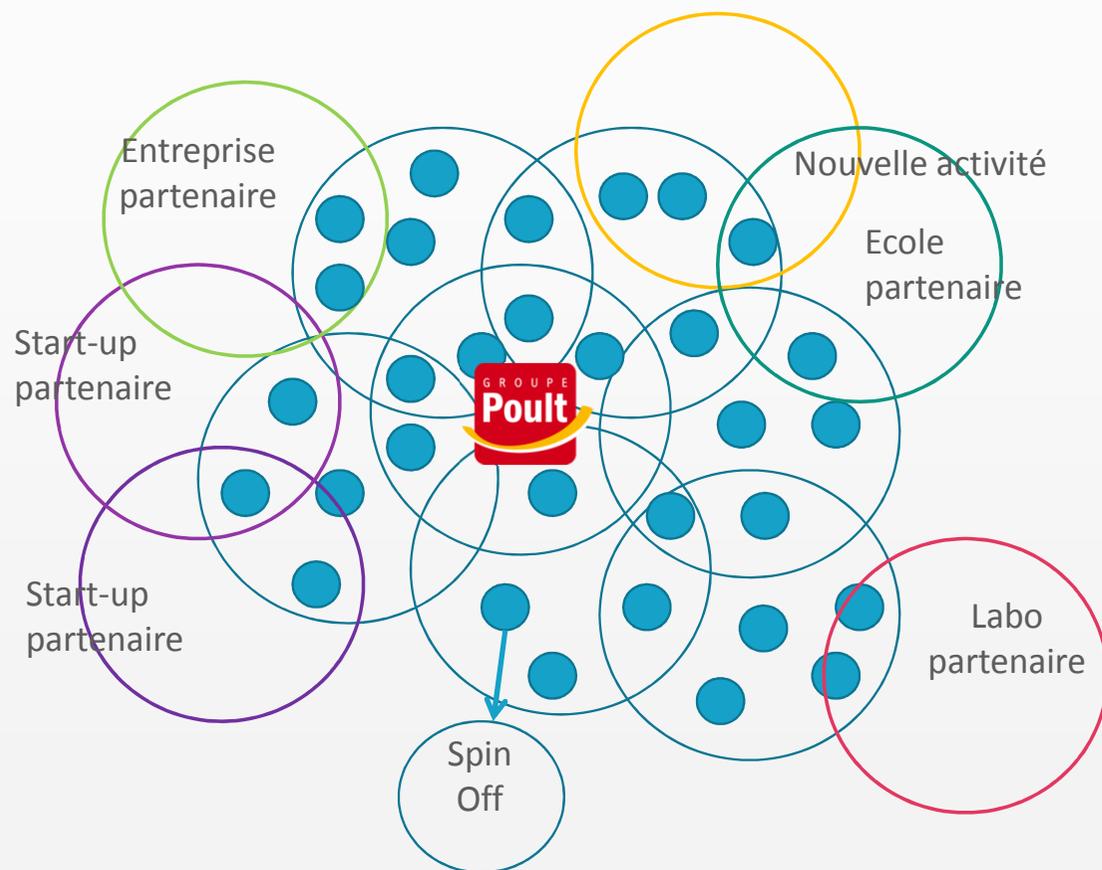
Notre organisation : quelques principes

-  **Démocratisation**
Tout le monde peut/doit contribuer à la conduite de l'entreprise, y compris dans ses décisions les plus importantes (=décisions stratégiques)
-  **Transparence**
Une information accessible et co-construite
-  **Formation**
Un levier essentiel pour la réussite du projet d'entreprise
-  **Fonctionnement en réseau**
Des équipes multi-compétences, autonomes et responsables
-  **Nouvelle définition de la performance**
Une performance collective, basée sur des principes d'amélioration continue



Le fonctionnement en réseaux

Notre organisation chez Poult



Basée sur une organisation flexible, ouverte et adaptable dans ses projets, réseaux et équipes

LES FAMILLES DE PRODUITS : la « colonne vertébrale » de notre organisation

➔ Des équipes multi-métiers, chargées de définir et d'implémenter la stratégie produit

LES COMMUNAUTÉS D'EXPERTISE

➔ Des équipes multi-sites, pour toutes les compétences (marketing, R&D, production, BE, etc.)

LES COLLECTIFS DE DECISIONS STRATEGIQUES (CAPEX, Rémunération cadres, Allocations RH...)

➔ Remplacent le comité de direction pour les décisions Groupe

LES AUTRES EQUIPES

➔ Transversales ou non
➔ Permanentes ou temporaires

**L'ENTREPRISE...
EN LIEN AVEC
L'ÉDUCATION**



L'entreprise, un acteur-clé de l'éducation des salariés

- éducation des adultes et employabilité (notamment des ouvriers)
- émancipation et accès au rôle de citoyen, à l'appropriation des enjeux de l'entreprise, à l'autonomie
- développement de la créativité, de l'esprit d'intraprenariat
- développement personnel : non pris en charge par l'école

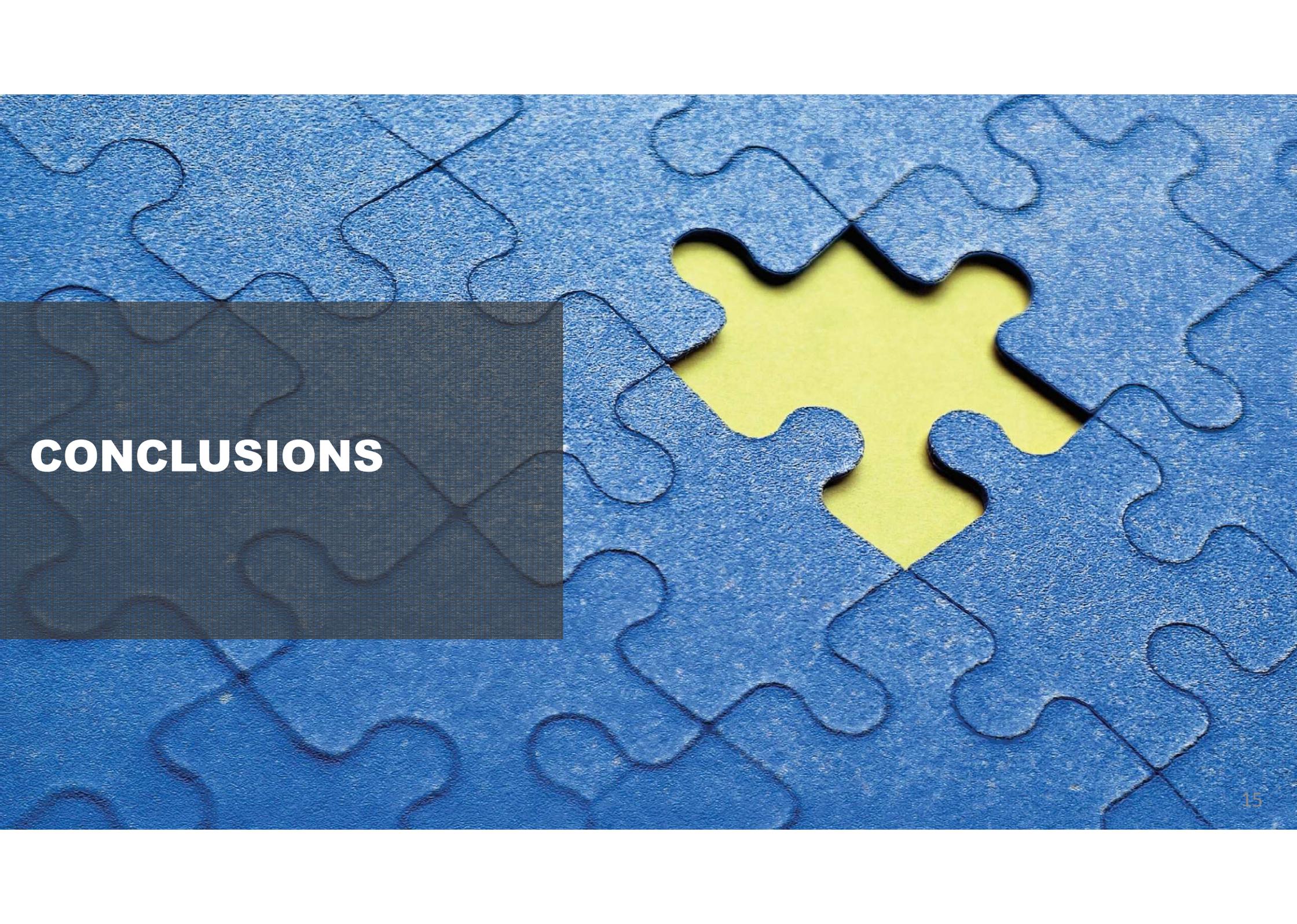
L'entreprise, partenaire privilégié du monde de l'éducation et de la recherche

- relation écoles avec des dispositifs innovants
- accueil et formation de jeunes
- recherche en SHS dans le domaine de l'éducation



Quelle formation initiale pour nos futurs salariés ?

- Un nouveau paradigme : droit à l'erreur, recul sur ses actions, expérimentation, travail en équipe, « s'autoriser à », « se sentir capable de », sortir du cadre...



CONCLUSIONS

3 pistes de réformes pour l'éducation



1 MIEUX COMPRENDRE L'ENTREPRISE

Un **passage obligatoire en entreprise** ou dans un autre environnement de travail « non scolaire / non académique » **pour tous les enseignants**, de plusieurs semaines, pour comprendre cet environnement et mieux y préparer leurs élèves

2 FORMER ET SE FORMER AU SAVOIR-ETRE

Des formations au savoir-être pour les enfants dès le primaire (ainsi que pour tous les enseignants) : connaissance de soi, gestion des émotions, relations interpersonnelles...; pour les enseignants compréhension des dynamiques de groupe, des fonctionnements psychologiques...

3 AUGMENTER LES POSSIBILITES DE MISE EN PRATIQUE ET D'APPROPRIATION

Un enseignement académique complété au plus tôt par un accompagnement pratique à l'appropriation par les élèves de leur environnement, leur participation active et accompagnée à sa construction, et la mise en pratique concrète des enseignements (participation à la vie de l'école, en tant que « citoyens » de cet environnement = réflexions sur le système, ses améliorations, participation à celles-ci, réflexion sur la résolution de problème, les processus...)

