

# Management. Chez Dynalec, libérer l'entreprise a révélé les talents

Ouest France Entreprises le 30/12/2016 à 12:05



*Fabrice Audrain, directeur de Dynalec, a défendu avec conviction le modèle de l'entreprise libérée.*

À Dynalec, entreprise d'ingénierie électrotechnique basée à Dinan (Côtes d'Armor), la gouvernance et la stratégie sont passées aux mains des salariés. Le directeur, Fabrice Audrain, apprécie que « les talents se révèlent » ainsi, dans l'autonomie. Témoignage.

**« L'entreprise libérée (1), c'est du management, mais autrement. Ça crée un environnement pour que les salariés se transcendent et que les talents se révèlent »,** analyse Fabrice Audrain, directeur de Dynalec, une entreprise d'ingénierie électrotechnique basée à Taden. Récemment, à Lannion, invité par le club Entreprises Ouest Côtes-d'Armor, il a témoigné de son expérience aux côtés de Christophe Milon, patron lannionnais d'Éco-compteur.

Fabrice Audrain travaille depuis neuf ans dans la société familiale Dynalec. Il a racheté la société, il y a trois ans et demi : **« J'ai emméé tout le monde avec moi. J'ai commencé par transformer la SARL en Scop, société coopérative et participative. Que les salariés soient associés, c'était la première brique du projet que je voulais. »** Dans l'entreprise qui conçoit des armoires électriques, **« la gouvernance et la stratégie sont maintenant aux mains des 15 employés. »**

Lâcher prise

Concrètement, les problèmes d'organisation du travail, ou encore les achats, sont décidés par les salariés. En représentation extérieure sur des salons, le chef n'est pas forcément présent.

Les employés ont accès « à toutes les informations et à nos conseils d'administration, l'ensemble de l'entreprise est là. En fait je ne sers plus à grand-chose, sourit le patron. Si. Je sers à écouter les « signaux faibles », sentir comment bat le coeur de l'organisation, pour identifier les nouveaux problèmes et les accompagner », ajoute-t-il.

Ce lâcher prise, c'était son souhait. « Je ne veux pas être seul à la barre. En entreprise libérée, on ne perd pas le contrôle : on le partage. »

Moins d'intermédiaires

Dans l'entreprise libérée, la grande autonomie donnée à la base peut court-circuiter les cadres managers voire supprimer quelques postes de chefs intermédiaires. « J'avais instauré un *lean manager* pour accompagner les salariés et qu'ils prennent leur place dans la Scop. » Quand ce directeur-là a quitté la société pour aller ailleurs, « on a monté une cellule de crise. Je n'ai rien dit pour voir où en étaient les équipes. Les associés ont alors décidé de ne pas le remplacer et de se répartir les tâches », poursuit Fabrice Audrain.

Si une telle démarche peut paraître plus simple dans une petite structure comme la sienne, le PDG reste persuadé qu'un tel modèle est applicable partout.

« La première entreprise à se « libérer » en France, c'était une boîte d'un millier de personnes. Dans ce cas, il se crée des « îlots » dans l'entreprise. Le seuil d'un îlot, c'est le nombre d'hommes et de femmes qu'on peut réunir autour d'une même table de réunion sans qu'on tombe dans l'anonymat. Parce qu'au bout du compte, c'est l'homme qui crée la valeur, pas la bécane. »

(1) Quelques exemples d'entreprises libérées (totalement ou partiellement): Chronoflex, Harley-Davidson, Gore (gore-tex), Zappos (vente en ligne), la MAIF, Auchan, Michelin, Décathlon (quelques magasins), la sécurité sociale belge, Grand Ouest étiquettes (Lamballe), AMI (métallerie près de Vitré), Éco-compteur (Lannion)...