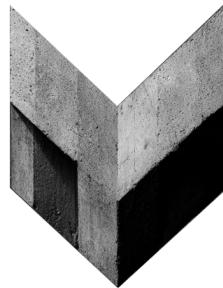


FORMATION SYSTÈME ORGANISATIONNEL MODERNE

**2 journées en présence,
ou 7x2h à distance**



PROJET WINSTON

PABLO PERNOT

PROGRAMME

DURÉE

2 journées (14h)

PARTICIPANTS

8 à 16 personnes

FORMAT

70% ateliers pratiques

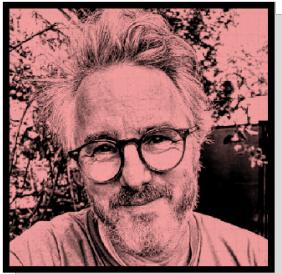
FORMAT ALTERNATIF

À distance : 7 séances de 2h sur 1 mois, (option: suivi en sessions d'intervision/codev).



VOTRE FORMATEUR

PABLO PERNOT



Des Monty Python au management : un parcours qui n'a finalement rien d'absurde. Après une maîtrise consacrée aux Monty Python, un DEA sur le non-sens et l'absurde, et l'amorce d'un doctorat sur les comiques cinématographiques, ma reconversion vers le management et la conduite du changement s'est imposée comme une évidence ironique – ou comme la suite logique d'une réflexion sur les dysfonctionnements des systèmes.

Depuis quinze ans, j'accompagne les organisations dans leurs transformations (holocratie, sociocratie, agile, lean, kanban). J'interviens particulièrement sur les questions de leadership, d'accompagnement managérial, de product management et de développement des équipes. Mais je suis avant tout un entrepreneur. En 2010, après plusieurs années de conseil IT, j'ai cofondé Smartview avec deux associés. En 2015, j'ai rejoint Benext comme associé et directeur général. Suite à l'acquisition par Accenture/Octo en 2021, j'ai contribué à l'intégration avant de reprendre ma liberté pour de nouveaux projets.

Je suis également auteur : j'ai publié Kanban, l'approche en flux pour l'entreprise agile (Dunod, 2e édition 2025) et Petit manuel de pensée organisationnelle (Publibook, 2025), fruit de quinze ans de réflexion. J'écris régulièrement des essais numériques sur les organisations, le management et le leadership.

[AVERTISSEMENT]

Ce qui est **encore plus important** depuis l'**arrivée de l'IA**, ce n'est plus le support de formation, ni presque le contenu, mais **la conversation** avec les bonnes personnes qui partagent **leurs parcours et leurs expériences**, et une **capacité à comprendre et transmettre**.

[AVERTISSEMENT 2]

Nous vous proposons ici une façon indicative de vivre ce programme, mais celui-ci s'adaptera à votre situation, en fonction de vos attentes, et de notre compréhension de vos problématiques.



LES CHAPITRES ABORDÉS PENDANT CETTE FORMATION

[1. C'EST QUOI UN SYSTÈME ORGANISATIONNEL MODERNE ?]

Un système organisationnel moderne répond aux défis de la complexité. Il ne s'agit plus de diriger-contrôler-imposer, mais de cultiver un cadre qui permette l'émergence et l'adaptation continue. On recherche une organisation où l'autonomie, l'engagement et la responsabilisation sont possibles – une hiérarchie du sens plutôt qu'une hiérarchie du pouvoir.

Les organisations qui réussissent leurs transformations ne parlent pas de transformation, mais de ce qu'elles réussissent en s'étant transformées. La cible est le point de départ.

[2. ENGAGEMENT DES PERSONNES]

L'engagement change tout : la différence de productivité peut être d'un facteur 10. On ne décrète pas l'engagement, mais on peut créer un cadre qui le favorise. Les 5 critères : un objectif clair avec du sens, des règles claires qui permettent l'autonomie, un sentiment de progrès (feedback régulier), l'invitation plutôt que l'obligation, et un sentiment d'appartenance au groupe.

Il est fondamental de ne pas dire aux personnes comment faire, mais d'offrir un espace cadre en leur laissant décider comment elles s'en emparent. Amenez le quoi et le pourquoi, laissez-les choisir le comment.



[3. ÉLÉMENTS DE LA SOCIOCRATIE ET DE L'HOLACRATIE]

Ces approches clarifient explicitement la raison d'être, le cadre d'action, les responsabilités et les domaines de compétence de chaque entité. L'organisation émerge des besoins réels plutôt que d'être imposée. Les cercles autonomes et pluridisciplinaires permettent aux équipes de s'émanciper tout en restant alignées. Le premier lien assure la cohérence descendante, le second lien capte les tensions et communique vers le haut.

La sociocratie crée une pyramide du sens plutôt qu'une pyramide du pouvoir. Les décisions se prennent au bon niveau de sens, libérant chaque étage pour ce qui compte vraiment.

[4. DÉCOUPAGE DYNAMIQUE ET ADAPTATION CONTINUE DES ÉQUIPES ET DÉPARTEMENTS]

Les nombres comptent : 7 personnes pour une équipe idéale (au-delà de 8-9, le groupe se scinde naturellement), 50 personnes pour une communauté, 150 pour un village (nombre de Dunbar). On crée des cercles quand on en a besoin, quand cela fait sens. Une équipe se divise en cercles autonomes avec un métacercle qui les englobe – chacun reste "petit" tout en bénéficiant de la perspective globale.

Il faut se rappeler le Small is Beautiful de Leopold Kohr



[5. ALIGNEMENT SUR LA DIRECTION ET L'ÉTAT DES LIEUX]

Une vision claire et compacte qui s'exprime simplement : ce qui se conçoit clairement s'énonce simplement. Cette clarté permet la convergence des actions – si tous ont les mêmes objectifs en tête, on peut prendre des chemins différents et retomber sur ses pattes. La pyramide de Dilts : identité, vision/intention, stratégie, tactique, actions. Les problèmes d'un niveau se résolvent au niveau supérieur.

Si une équipe met plus de 30 secondes à expliquer sa vision, c'est qu'elle n'a pas été assez distillée. Les meilleures visions tiennent en une phrase que tout le monde peut retenir.

[6. SYNCHRONISATION ET DÉPENDANCES]

On ne répond pas à une mise à l'échelle avec un framework mais avec des principes : synchronisation et alignement, autonomie maximale des équipes. Une vision organique plutôt que mécanique. Chaque cercle est lié à son cercle supérieur par des représentants qui participent aux deux niveaux. L'atelier "give and take" clarifie les besoins mutuels entre cercles. Attention : pas plus de deux ou cercles par personne pour éviter la surcharge.

Une entité auto-organisée ne peut pas fonctionner au sein d'une organisation qui ne l'est pas. Le changement doit être systémique, pas progressif – discipline des principes, plasticité des façons de faire.



[7. PRISE DE DÉCISION]

Les meilleures décisions sont prises par ceux qui sont impactés par ladite décision. On distingue décider (aux équipes concernées) et encadrer (poser des contraintes, gérer les risques). Le consentement plutôt que le consensus : demander si quelqu'un est catégoriquement contre. L'advice process : consulter les personnes responsables ou expertes, puis être libre de choisir. Le tableau de délégation clarifie qui décide quoi.

Prendre des décisions qui ne vous impactent pas, c'est prendre de mauvaises décisions. Ce sont ceux qui font qui savent. Quelqu'un qui décide pour lui, c'est quelqu'un d'engagé – cela change tout.

