



L'Histoire du groupe Metaplan®

Les pères fondateurs

Au début des années 1950 dans le nord de l'Allemagne, trois frères travaillent avec leur père Herbert Schnelle. Eberhard, Wolfgang et Klaus sont associés au capital de L'usine paternelle Velox (transformation de métal et de papier) dédiée à la fabrication de meubles de bureaux à Barmstedt (Land du Schleswig-Holstein).

A cette époque, la question qui occupe deux des trois frères, Eberhard et Wolfgang, est celle de la planification. Autrement dit, ils s'interrogent sur la manière de penser un plan. Qu'il s'agisse d'un plan de bureau ou d'un espace de travail, une question revenait systématiquement : Comment dessiner des bureaux ou des espaces de bureaux en prenant en compte la parole des utilisateurs ?

Pour les pères fondateurs, il s'agissait de se démarquer de la pensée dominante de l'époque, considérée comme restrictive et cloisonnée. Le défi était de ne plus séparer, dans la phase de réflexion et de conception, le meuble de l'espace de bureaux et des processus de travail qui en découlent.

L'hypothèse de départ était la suivante : Un espace de bureaux décloisonnés et ouverts les uns aux autres favorise l'ouverture des esprits qui y travaillent. « L'open-space » donne une vue d'ensemble, facilite la compréhension des unités par rapport à un ensemble et favorise l'échange d'informations. La conception intellectuelle des différents éléments se voit ainsi modifiée. Procéder de la sorte a amené les deux frères à intégrer de plus en plus d'informations pratico-pratiques dans la phase de conception du plan.

Ils se sont d'abord intéressés aux pratiques quotidiennes des utilisateurs de bureaux au travail. Dès lors, les différentes façons de ranger et d'ordonner des documents et des classeurs ont été prises en compte. Le caractère urgent d'un document par exemple ou encore l'ancienneté d'un dossier sont devenus des critères de choix dans la manière de concevoir des plans de bureaux et par extension des espaces de travail. Sur la base de ce recueil d'éléments, le plan ainsi conçu était en phase avec la réalité vécue par les utilisateurs.

Cette démarche méthodique appelée « d'intégration », a amené Eberhard et Wolfgang à s'intéresser à l'organisation du travail dans les espaces de leurs clients. Persuadés que la clé d'une planification réussie d'un espace de bureaux passerait par une approche interdisciplinaire, dans laquelle architecte, maître d'œuvre et donneur d'ordre discuteraient leurs idées et opinions, les deux frères commencent à faire parler d'eux.

En 1958, Eberhard et Wolfgang Schnelle présentent leur méthode de planification à l'Université technique de Braunschweig au séminaire « Techniques de construction dans le bâtiment » du Professeur Krämer. Ils captivent littéralement l'attention du public constitués d'architectes et de planificateurs en herbe. L'enthousiasme est lié à la fois aux propos tenus mais aussi à la méthode de présentation des idées: L'ensemble du cheminement intellectuel des deux frères est retranscrit sur des petites cartes épinglées au fil de l'eau sur le mur. Le public est conquis par cette présentation interactive.



1959 : Les deux frères quittent L'usine Velox et créent la « Eberhard und Wolfgang Schnelle GmbH » à Hambourg

« Un espace de travail ouvert ouvre les esprits » tel est le mot d'ordre. Fort du constat selon lequel meubles de bureau, espaces de travail et organisation du travail doivent être pensés conjointement, les frères Eberhard Schnelle (1921-1997) et Wolfgang Schnelle (1930-2005) réalisent pour Boehringer à Mannheim un environnement de travail propice à une meilleure communication au sein des équipes administratives.

1962 : L'entreprise emménage à Quickborn près de Hambourg et devient le « Quickborner Team »

Les "Quickborner" planifient et réalisent des environnements de bureaux dans tous les secteurs d'activités en Allemagne et Outre-Atlantique. Chez IBM à New York, la maison des Médias de Bertelsmann à Gütersloh, des réalisations chez Krupp, BBC, Orenstein & Koppel, dans les ateliers de Ford, Osram, de la Lufthansa ou pour Shell à Caracas.

1968 : Eberhard Schnelle développe une formation à la prise de décision

C'est à l'aide de cette formation que l'on parvient à cerner des problèmes complexes, à exposer ouvertement les conflits, à stimuler des idées de résolutions et à trouver des stratégies d'action communes. Pour ce faire et structurer la communication, l'on utilise des cartes et du papier d'emballage.

1970 : Planifier le plan, quand l'animation devient un marché à part entière

Par son questionnaire "La négociation ou la résolution de problèmes comme formes de la résolution de conflit" Wolfgang Schnelle pose les premières fondations théoriques de l'activité de Metaplan®, que l'on peut traduire par « planification du plan »

1971 : Manifeste pour des procédés communicatifs

Un groupe de travail conduit par les deux frères met en avant l'expertise dont fait preuve le Quickborner Team dans le domaine des procédés communicatifs. Ils publient leur manifeste au format du journal mural

1972 : Création de l'entreprise Metaplan® GmbH

Points forts: La formation des décideurs et des planificateurs, l'introduction d'une méthode de planification orientée problèmes, construction de marchés d'informations, l'animation/modération de congrès, faire interagir plus en profondeur les grandes sociétés entre elles. Les consultants de Metaplan accompagnent de nombreux grands projets, comme par exemple la préparation et l'animation du forum Siemens à Munich.

1975 : Les premiers grands projets

Metaplan® contribue à la mise en place du programme de recherche "humaniser le travail" commandité par le Ministère de l'éducation et celui du travail en Allemagne. Un guide d'utilisation de la méthode voit le jour. Pour la première fois, tous les outils de la méthode sont utilisés lors d'un grand projet avec l'équipe de direction de Krupp. Ces principales caractéristiques: animer aussi bien des petits que des grands groupes d'individus, la visualisation des discussions sur des posters et la formation d'un groupe solide de consultants-modérateurs.



1980 : Le concept "cercle de qualité Metaplan®" voit le jour chez Volkswagen

La thèse de doctorat de Thomas Schnelle sur Ludwig Fleck et le concept de pensée collective amène Metaplan à constater l'émergence de logiques et de mode de pensée propres à chaque groupe de métier. Ce sont ces logiques qui rendent la coopération inter-métiers difficile, voire impossible. Rendre ces différentes logiques accessibles devient l'un des axes majeurs dans l'activité de conseil en organisation et stratégie.

1981 : Extension du centre de communication de Quickborn

Le journal économique allemand Capital décrira plus tard le centre de Quickborn comme l'un des meilleurs lieux de réunions d'Europe. „... Vous ne trouverez pas de meilleur endroit que Metaplan à Quickborn pour faire fonctionner la dynamique d'un groupe de travail“

Toutes les conditions sont réunies pour concevoir des sessions stratégiques, des locaux vastes, lumineux en pleine verdure.

1985 : Création de la SARL Metaplan® (société d'études, de conseils et de recherche)

Parmi les premières entreprises à avoir bénéficié de l'approche Metaplan en France, on peut citer Carrefour, Peugeot, Snecma, Dassault et Renault.

1987 : Entrée dans le secteur pharmaceutique

Metaplan anime le forum Tensobon relatif à l'insuffisance cardiaque. Les ateliers en sous-groupes et les séances plénières permettent à Metaplan de rendre audible la complexité de la connaissance médicale dont il est question. En 1984, Thomas Schnelle insère l'outil "cercle de qualité" dans la formation continue des médecins. Ces cercles permettent aux médecins d'échanger sur leurs pratiques thérapeutiques et sur leurs expériences avec des nouveaux médicaments. Pour mieux connaître leurs clients, des laboratoires pharmaceutiques comme Chibret, Novo ou Bayer rémunèrent Metaplan pour faire le lien entre les modes de pensées spécifiques aux mondes médicaux et ceux des industries du médicament.

1991 : Metaplan propose ses conseils dans la conduite du changement

"L'atelier du changement", concept mis en place par Eberhard Schnelle, devient un produit de prestation globale. Il inclut la formation d'animateurs, la gestion de conflit, l'animation d'atelier, la conception de forum et aussi la planification d'espaces de travail propices à la communication.

1995 : Le logiciel Visio est utilisé comme support pour la conception des posters

Visio allège considérablement le travail de préparation des posters qui servent de support à l'animation des ateliers Metaplan. En restant fidèle aux dimensions des posters réels, le support virtuel permet l'échange, la correction et la visualisation des posters avant leur réalisation finale.

1998 : Metaplan élargit son portfolio à la conduite discursive

Pour permettre à ses consultants-moderateurs de dénouer les blocages et les résistances rencontrés sur le terrain, Metaplan développe continuellement sa méthode d'animation en l'enrichissant sans cesse d'apports théoriques. La conduite discursive englobe un ensemble d'instruments analytiques inspirés par la recherche en sciences sociales, issue de l'Analyse Stratégique des Organisations (A.S.O)

2001 : Création de Metaplan® Llc aux Etats-Unis

Après l'ouverture de bureaux en France puis d'une succursale en Suède, Metaplan continue son expansion et s'installe à Princeton, dans le New-Jersey. De là, l'équipe internationale peut travailler directement sur place pour des clients issus de l'industrie pharmaceutique.



2002 : Le premier E-Metaplan voit le jour au CHU de Göttingen

Faire discuter des personnes qui travaillent dans trois créneaux horaires différents, cela peut vite tourner au casse-tête chinois ! Grâce aux avancées techniques dans le domaine de l'informatique moderne nous en sommes venus à bout. La mise à disposition de posters interactifs sur l'intranet du CHU a rendu possible la consultation par les uns et les autres. Ainsi l'animation du débat sur la vision stratégique du CHU a pu être menée et aboutir à un résultat partagé par tous.

2003 : Passer par l'approche discursive pour construire une stratégie

Au cours du symposium "Les limites du conseil en stratégie - confrontation entre les points de vue du scientifique, du conseiller et du client " Dr. Thomas Schnelle et le Prof. Dr. Stefan Kühl forgent le concept de "conseil stratégique discursif ". La démarche Metaplan garantit à la stratégie produite sur papier de devenir une réalité concrète.

2007 : Les cinq principes de la conduite de projet

Après avoir cerné les limites de l'approche classique en matière de conduite de projet, nos consultants-modérateurs publient dans la revue Harvard Business Managers, un article qui présente cinq principes de conduite de projet. Ceux-ci sont applicables à l'ensemble des projets dans lesquels les tâches ne sont pas clairement définies et où la responsabilité de la "conduite" est difficile à identifier et donc à mettre en place.