La table ronde du 30.1.2020 au Lycée Agricole de Coulouneix-Chamiers

De ce que j'ai compris de la présentation des quatre sociétés de la table ronde, même les entreprises ESS peinent à se détacher du modèle hiérarchique, pyramidal qui est vieille de plus de cent ans. Certes, elles y ont apporté quelques modifications et un peu de démocratie. Cependant, je considère que ces entreprises ne peuvent pas intégrer complètement ce que l'ESS comprend vraiment à cause du modèle hiérarchique auquel elles sont toujours attachées.

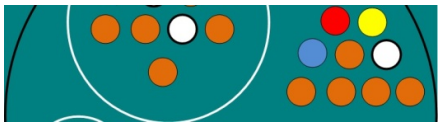
C'est pour cela que je présente ci-dessous les points principaux qui caractérisent les organisations libérées et autogérées. En ce qui concerne ce type d'entreprises, les premières sont apparues aux USA dans les années 50/60 et en France déjà dans les années 1980. Depuis, surtout après la crise de 2008/9, il y a de plus en plus de sociétés, majoritairement en France, qui se transforment en organisation libérée et autogérée. Certes, pour beaucoup d'entre eux la raison initiale est tout d'abord financière pour sauver l'entreprise de la faillite et de lui rendre sa pérennité. Cependant cela n'empêche pas, tout d'abord et à long terme, qu'il faut qu'elles intègrent l'esprit de l'ESS dans un sens très large afin de pouvoir arriver au but. Par la suite, le but original de la transformation – générer de l'argent – deviendra automatiquement secondaire.

Quelques points caractéristiques des organisations libérées et autogérées

- Personne n'a du pouvoir sur d'autres membres de l'organisation, ni par commande, ni par contrôle, ni par licenciement, ni par influence sur les rémunérations. – Celui qui détient le rôle de PDG ou patron envers l'extérieur n'a pas, pour autant, de pouvoir sur ses collègues.
- Tout le monde possède le pouvoir de changer les éléments qui le concernent tant que ces changements respectent les valeurs de l'entreprise, contribuent à sa vision et à sa mission et ne nuit pas à autrui.
- Des initiatives de tout genre (amélioration, sécurité, environnement soit proche ou dans le sens plus large) ont la bienvenue tant qu'elles respectent certains paramètres bien définis. – Des procédures de sollicitation d'avis sont mises en place pour optimiser ces initiatives et leur mise en œuvre.
- La transparence des chiffres financiers est garantie pour tout le monde, ce qui souligne l'égalité entre tous les collègues. Une formation est souvent proposée pour que chacun et chacune puissent bien comprendre la signification de ces chiffres. Seuls les salaires ne sont pas toujours rendus publics, une exception qui correspond souvent à la demande des membres de l'entreprise.
- Des procédures et structures appropriées sont mises en place pour résoudre des conflits entre individus aussi bien qu'entre groupes. Cela comprend également des conflits qui peuvent, dans de rares cas, aboutir à un licenciement.

- La structure interne se fait dans la plupart de ces organisations par petits groupes de 10 à 20 personnes – selon ce qui est optimal pour les exigences de la production. Ceci augmente le sentiment d'appartenance de l'individu à son groupe et assure sa capacité d'intervention et d'influence sur l'environnement de son lieu de travail.
- Des erreurs sont explicitement acceptées, voire même encouragées pour trouver la meilleure façon de faire et surtout pour apprendre de ces erreurs. Beaucoup d'innovations ont été trouvées par des erreurs. – D'autre part, il est strictement interdit de cacher ses erreurs et ceux des autres ; celui qui met le blâme sur les autres est mal vu.
- Le nouveau rôle du salarié est d'être entrepreneur dans son domaine et au-delà si cela l'intéresse et de se former afin d'acquérir les connaissances nécessaires.
- Les managers ne sont plus obligés de brandir le fouet ou de tendre la carotte ; on n'attend plus qu'ils fournissent les réponses à toutes les questions et ce n'est plus de leur responsabilité de trouver les meilleurs solutions à tous les problèmes – ce qui est de toute façon une illusion qui est impossible à satisfaire. Leur rôle est de devenir des leaders qui veillent à ce que les bonnes structures et procédures se mettent en place pour que les collègues puissent transformer leurs idées et leurs initiatives en action avec créativité et enthousiasme. C'est également aux managers de toujours partager les valeurs, la mission et la vision de l'entreprise afin que leurs collègues aient des repères qui servent comme des balises pour mieux guider leurs initiatives.
  Cette nouvelle approche donne du temps aux managers pour évaluer leurs marchés afin de détecter bien en amont la fin de cycle d'un de leurs produits ou services et d'en dénicher de nouveaux pour assurer la pérennité de leur entreprise.

Les entreprises – soit au but lucratif, soit non-lucratif – qui se sont transformées avec succès ont tous réduit leurs coûts de fonctionnement et ont augmenté considérablement leur rentabilité. L'argent ainsi gagné est en partie distribué aux employés et souvent sert à alimenter des œuvres environnementaux ou sociaux issus des initiatives de l'ensemble des membres de l'entreprise. – Leur succès par centaines en France prouve que même – ou peut être justement – dans ce pays, une autre façon de gérer des entreprises est possible, voire nécessaire pour beaucoup d'entre elles afin de survivre les changements survenant souvent très rapidement.

Hans-Jurgen Schreier
Consultant en organisation libérée
Châtellerie
24800 Saint Pierre de Côle
Tél : 06 1798 6522

Mail : hjs-consultant@orange.fr
Site : https://hjs-consultant.monsite-orange.fr/