

Et si nous réinventons nos organisations ?

par Monique Divanach, le 18.05.2017. Article rédigé pour le [CEP](#) et relayé à nos clients et amis curieux.



Vers des communautés de travail inspirées et inspirantes. Encore plus radical que l'entreprise libérée, plus coopératif que le management bienveillant, un nouveau modèle de management des organisations émerge et s'exprime déjà dans des entreprises, des écoles et des associations, de par le monde. Basé sur un nouveau paradigme, il interroge nos certitudes, nos modèles implicites, nos pratiques et il peut nous inspirer une réflexion stimulante en cette période bouillonnante d'élections et de confrontations de programmes (ou de visions ?).

Partant du constat que les modèles traditionnels de management touchent leurs limites, générant épuisements, frustrations et démotivation, Frédéric Laloux, consultant en organisations, est allé visiter et étudier une douzaine d'entreprises aux États-Unis et en Europe, qui fonctionnent "autrement". Il a pu observer qu'en dépit de leurs tailles et secteurs différents, de leurs multiples expérimentations et évolutions, elles ont abouti à une manière de fonctionner similaire sur des points clés.

Dans son livre "Reinventing organizations : Vers des communautés de travail inspirées", il relate ses découvertes et nous livre les trois principales percées. Trois axes se renforcent mutuellement :

- **L'autogouvernance**, à ne pas confondre avec l'autogestion ou "tous le même pouvoir". Le système d'un modèle hiérarchique pyramidal avec un chef qui décide, et celui du consensus sont remplacés par celui de "systèmes fluides et efficaces d'autorité distribuée et d'intelligence collective", avec "du pouvoir à chacun". Parmi les mécanismes de coordination, la prise de décision s'appuie sur un processus de sollicitation d'avis auprès des personnes qui s'y connaissent et de celles qui vont devoir vivre avec les conséquences. Ce "pouvoir de faire avancer les choses" génère beaucoup d'innovation et d'énergie dans le système.
- **La plénitude** ou comment "baisser le masque", oser être pleinement soi-même et l'exposer au travail, au-delà des dichotomies : égo/aspirations, masculin/féminin, rationnel/émotionnel, spirituel. Ce qui libère la créativité et nourrit les relations, la vie de l'organisation.
- **La raison d'être évolutive** : au lieu d'essayer de prévoir l'avenir, de planifier et de contrôler les mises en œuvre, c'est une invitation à écouter, ressentir, capter les opportunités, comprendre ce que l'organisation est appelée à devenir et s'y adapter, en la considérant véritablement comme un organisme vivant.

Leur mise en œuvre n'a pas de mode d'emploi, de procédures. Elle requiert une déprogrammation de nos automatismes, une réflexion profonde sur nos représentations et nos façons de faire et... un espace protecteur. Sans doute aussi, des tâtonnements et un leader prêt à impulser le mouvement tout en acceptant de réduire ses prérogatives !

Est-ce une utopie ? Une douce rêverie ? D'après Frédéric Laloux, les entreprises étudiées sont florissantes et leur développement prometteur. Cette nouvelle façon de penser l'organisation s'exprime déjà à travers des mouvements tels que Agile et Scrum, l'holocratie, la sociocratie, etc. Avec une base de plus en plus conséquente d'expériences et de bonnes pratiques. Une mouvance inspirante, l'intelligence collective en marche !

Lien utile : [L'autogouvernance : un modèle de société ? - Blog InternetActu](#)

Bibliographie : [Reinventing Organizations](#) - Frédéric Laloux – Edition Diateino, 2015

Egalement paru le 18.05.2017 sur le site du CEP :

[http://www.cep.vd.ch/prod/cep/web_cep_p.nsf/autoformation.xsp?Art=ADMO-AMFJDZ&Outil=Art&Titre=Et si nous réinventons nos organisations %3F](http://www.cep.vd.ch/prod/cep/web_cep_p.nsf/autoformation.xsp?Art=ADMO-AMFJDZ&Outil=Art&Titre=Et%20si%20nous%20réinventons%20nos%20organisations%3F)

