



Apports et limites du modèle autogestionnaire :

Réflexions contributives aux innovations socio-organisationnelles de demain

Suzy CANIVENC

Docteur en Sciences de l'Information et de la
Communication (SIC)

Université Européenne de Bretagne - Rennes 2
PREFics, EA 3207

Introduction

Contexte : un renouveau de l'utopie autogestionnaire en temps de crise?

ROCARD, Michel (2009). « Le prix Nobel d'économie pour l'autogestion ». *Libération*, 20 octobre 2009

Objectif : mettre à l'épreuve le potentiel subversif des organisations autogérées

« *Et de voir la nouvelle vague s'enfoncer dans ses expériences (...) refaire les mêmes erreurs et se laisser prendre aux mêmes pièges* »

MEISTER, Albert (1974). *La participation dans les associations*.

Méthodologie : analyse de deux coopératives autogérées:

- COOPCOM : coopérative du secteur de la communication, 10 membres
- IMPRIM'COOP, coopérative du secteur de l'imprimerie, 20 membres

Apports novateurs des organisations autogérées

Des organisations basées sur le partage du pouvoir et le refus de distinguer dirigeants et dirigés

Des **principes de fonctionnement** atypiques :

- Obligation pour chacun d'être à la fois travailleur et associé
- Exclusivité de la propriété de l'entreprise aux salariés
- Égalité salariale
- Participation de tous aux prises de décisions selon le principe coopératif 1 homme = 1 voix
- Limitation de la spécialisation des fonctions et partage du travail

Nécessitant des **dispositifs organisationnels** particuliers

Apports novateurs des organisations autogérées

Attribution et rôle du dirigeant

COOPCOM : dirigeant tiré au sort tous les ans, sans fonction particulière

IMPRIM'COOP : dirigeant élu tous les 4 ans, animateur des débats

Les prises de décisions

COOPCOM : réunion collégiale, hebdomadaire et interdisciplinaire.
Décisions prises au consensus

IMPRIM'COOP : un système complexe d'instances enchevêtrées :

Apports novateurs des organisations autogérées

Ateliers (*décisions mineures*)

- PAO / Prépresse
- Impression / Façonnage
- Commercial
- Administratif

*Propositions et
demandes des ateliers*

Commissions (*réalisation d'études*)

- Gestion
- Formation
- Vie sociale
- Moyens généraux
- Environnement

*Propositions des commissions
Demandes d'études du CA*

CA (*validation et prises de décisions intermédiaires*)

Collectif (*prises de décisions majeures*)

Décisions prises au vote

Apports novateurs des organisations autogérées

Des prises de décisions facilitées par une « **idéologie organisationnelle** »

MINTZBERG, Henry (2003). *Le pouvoir dans les organisations*.

-COOPCOM: culture politique d'extrême gauche

-IMPRIM'COOP: culture ouvriériste et syndicaliste

Embauche sur « **profil culturel** » et non technique

SAINSAULIEU, Renaud, TIXIER, Pierre Eric, MARTY, Marie-Odile (1983). *La démocratie dans les organisations, vers des fonctionnements collectifs de travail*.

Apports novateurs des organisations autogérées

Le partage du travail et du savoir

Une prise en charge collective du travail grâce :

- au travail collaboratif
- aux formations réciproques
- à la rotation des fonctions

Une formation multiple et large :

- production
- gestion et comptabilité
- prise de parole en public
- culture politique et générale
- affirmation de soi
- compréhension des autres
- réflexion sur ses croyances idéologico-politiques

Apports novateurs des organisations autogérées

Le développement de réseaux

Réseaux d'échanges et de réflexion formés avec des structures similaires :

- IMPRIM'COOP : un réseau local composé de 3 coopératives de l'imprimerie
- COOPCOM : un réseau national et diversifié composé d'une trentaine d'organisations « alternatives et solidaires »

Limites des organisations autogérées

Limites contextuelles

Le contexte socioculturel :

Un environnement incrédule qui rejette ces expérimentations

Une culture française peu propice

Le contexte économique :

Une culture du « client roi » qui contrecarre directement l'utopie autogestionnaire

Une hyper concurrence qui délite les réseaux économiques parallèles

Un impératif de productivité qui limite le partage du travail et du pouvoir

➤ L'autogestion : une forme organisationnelle limitée en nombre

Limites des organisations autogérées

Limites organisationnelles

La taille du groupe influence les possibilités techniques d'une organisation collégiale

Taille critique :

- Daniel Mothé (psychosociologie) : 20 personnes
- Albert Meister (sociométrie) : 12 personnes

Limites des organisations autogérées

Limites humaines

Persistance des inégalités culturelles et psychosociologiques qui entraînent une réémergence de la hiérarchie et de la domination

Une égalité salariale problématique face aux inégalités d'investissement

Une autonomie qui peut engendrer :

- Un surinvestissement à l'origine d'une forme d'auto-exploitation
- Des attitudes individualistes et des conflits interpersonnels qui enveniment les réunions

Une évolution dégénérative qui peut entraîner :

- L'éclatement de la coopérative (COOPCOM)
- La paralysie de la coopérative (IMPRIM'COOP)

➤ La complexité humaine à l'origine de distorsions entre le projet et la pratique

➤ Une « inéluctable dégénérescence » (MEISTER) ?

Perspectives: pour un nouveau modèle organisationnel

Des constats d'échec porteurs d'enseignements constructifs mais nécessitant de rompre certains présupposés socio-organisationnels

Au niveau micro

Coopcom et la perspective de la destruction créatrice

De l'inéluctable dégénérescence (A. Meister) à l'inéluctable dissolution (R. Lourau)

- Nécessité d'adopter une pensée systémique, complexe et dialogique
- Nécessité de rompre avec le fantasme d'immortalité.

La perspective de la réorganisation permanente par l'autocritique et l'intégration de la nouveauté

- De la mort brutale de l'organisation à la « petite mort » quotidienne des membres
- L'impossible institutionnalisation de l'autogestion

Perspectives: pour un nouveau modèle organisationnel

Au niveau macro

- Nécessité de rompre l'idée d'un « One best Way »
Pour un modèle ouvert à la diversité, au mouvement et au local
- Nécessité de rompre avec l'idée de l'homo *oeconomicus*:
Pour un modèle sensible au travers humain
- Pour une nouvelle conception de l'homme et de la connaissance, incapables d'atteindre :
 - une conscience totale
 - un savoir absolu
 - une maîtrise complètedes phénomènes socio-organisationnels



Merci pour votre attention

Place à la discussion...

Suzy_canivenc@yahoo.fr

<http://suzycanivenc.wordpress.com>