

Le management participatif : source d'économie et de renforcement de la compétitivité de l'entreprise.

Ce sont souvent les collaborateurs qui vivent les situations au plus près du terrain, qui pointent les éventuels dysfonctionnements et qui sont directement concernés par les améliorations éventuelles de leur poste de travail. Ainsi, promouvoir les initiatives ou les suggestions des salariés est une vraie source de dynamisme pour l'entreprise et en devient un enjeu important. Avec les nouvelles conditions économiques, les besoins incessants de réactivité, de compétitivité, de rapidité, le management participatif s'impose aux entreprises.

Le management participatif est une forme de gestion favorisant la participation des salariés aux décisions, grâce à leur association à la définition et la mise en œuvre des objectifs les concernant. En associant le personnel, ce management est source de motivation, de coopération, de fidélisation et d'adhésion aux objectifs pour l'ensemble des salariés. Il permet, de plus, à l'entreprise d'améliorer sa performance : meilleure utilisation des potentiels humains et des outils de production, meilleure qualité, efficacité, rentabilité...

Le management participatif se traduit par l'intégration d'outils dans l'entreprise : les cercles de qualité, les boîtes à idées, l'aménagement du lieu de travail (open space, organisation en mode projet), des challenges périodiques pour mobiliser l'imagination des équipes...

Toutefois, la mise en place de ce type de management relève d'un processus organisé : « l'innovation participative ne se décrète pas, elle est le fruit d'une démarche construite dans laquelle le dialogue social est en première ligne »¹. Dans le cas contraire, les outils peuvent vite tomber dans l'oubli, à l'image d'un grand groupe hôtelier qui a vu le nombre d'idées s'essouffler après quelques années de fonctionnement. Cette entreprise avait créé un outil de management d'idées via un portail intranet accessible à tous les salariés du groupe dans le monde entier. Après une floraison d'idées innovantes à sa mise en place, les dirigeants ont constaté une baisse d'attractivité de l'outil.

Afin de remédier à ces problèmes, certaines conditions doivent être réunies :

1. Récompenser les contributions

Il ne s'agit pas de récompenser uniquement les idées retenues : pour encourager les salariés à faire des suggestions, il faut récompenser l'ensemble des idées pertinentes, soit par un avantage en nature, un chèque cadeau, remise de trophée à la meilleure idée de l'année, etc....

2. Sélectionner et exploiter les idées

Il est important de ne pas laisser de côté trop longtemps les idées et de répondre aux contributeurs. Associer ces derniers dans la réalisation des idées si cela concerne leur métier serait un plus.

3. Pérenniser l'outil

Communiquer régulièrement sur le devenir des idées sélectionnées, les récompenses distribuées, organiser de temps à autre des challenges sur des sujets stratégiques d'amélioration d'un processus... Il faut également se doter de tableaux de bord, afin de suivre les indicateurs du nombre d'idées, le taux de mise en œuvre, le temps moyen de traitement...

4. Guider l'auteur

Envisager un formulaire à remplir, soit en version papier, soit sur Intranet, afin de traiter les idées plus facilement. Ne pas oublier de demander le nom de l'auteur !

L'intérêt du management participatif a été largement prouvé dans les entreprises qui l'ont mis en place, notamment par des effets mesurables, tels que l'augmentation du chiffre d'affaires ou la diminution des coûts.

Quelques articles choisis :

¹ **La Tribune** – Le dialogue social au cœur de l'innovation participative – 12 septembre 2006

Le Journal du Management – Mettre en place une boîte à idée - 09 janvier 2007

Les echos.fr – le défi de la remotivation des équipes – 18 septembre 2006

RH&M – La mobilisation des salariés : étape fondamentale dans le déploiement d'une stratégie de développement durable – juin 2006