



Innovation sociale organisationnelle et structures de l'ESS : les liens sont-ils si évidents ?

25 Novembre 2019 - Fabrique Pola

Marion Deffez – ARACT Nouvelle-Aquitaine

L'ARACT Nouvelle-Aquitaine

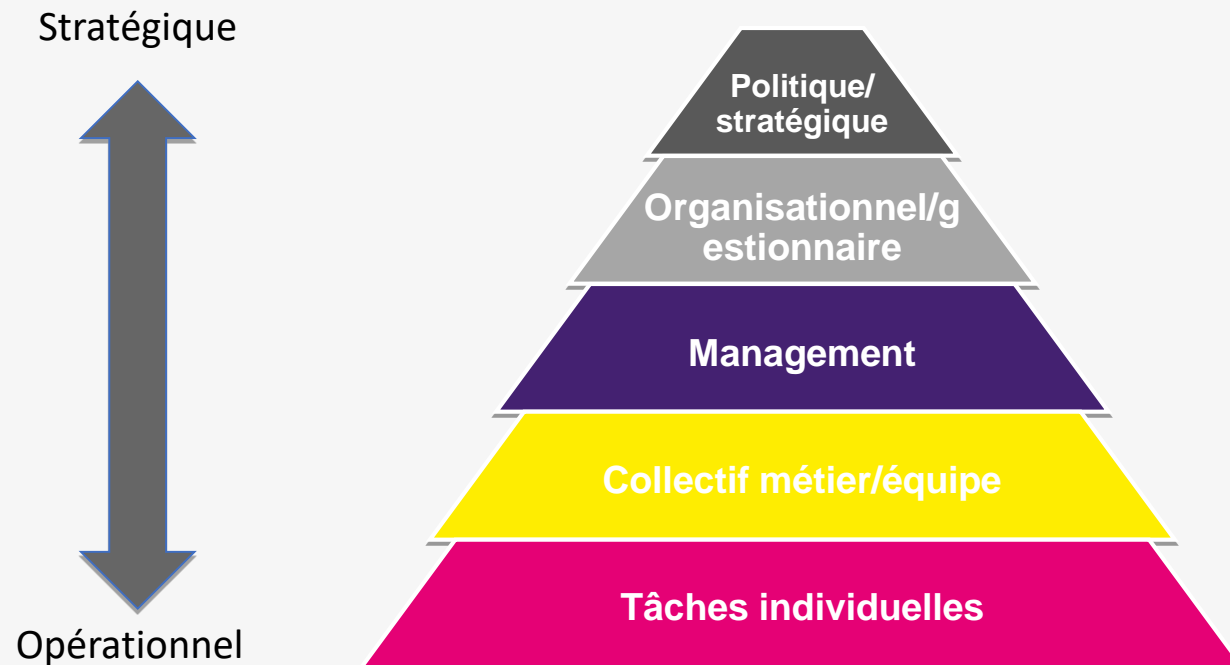
- ◉ Une structure de droit privé (Association loi 1901)
- ◉ Un Conseil d'Administration paritaire (CGT, CFTC, CFDT, CFE-CGC, FO ; MEDEF, CGPME, U2P, FNSEA)
- ◉ Un réseau Anact-Aract national (Anact et 17 Aract)
- ◉ Des financements publics (Direccte, Conseil Régional NA, Anact) et de partenaires (ARS, Agefiph, ...)
- ◉ Une mission de service public auprès des TPE/PME du territoire
- ◉ Une approche par le travail visant à améliorer conjointement les conditions de travail et la performance des organisations.
- ◉ Des axes de travail
 - ▶ Innovation sociale et Qualité de Vie au Travail
 - ▶ Organisation et management du travail
 - ▶ Relations collectives de travail
 - ▶ Prévention des risques professionnels et maintien en emploi



ARACT Nouvelle-Aquitaine
Bordeaux, Limoges, Poitiers
05 56 79 63 30
<http://nouvelle-aquitaine.aract.fr>

La participation comme fondement des innovations organisationnelles

- Différents niveaux de participation
- Des différences d'objectifs: productivité/efficacité, qualité, flexibilité/agilité, QVT, engagement, innovation, collectif/communauté, émancipation etc.
- La participation peut se jouer à différents niveaux dans l'entreprise :

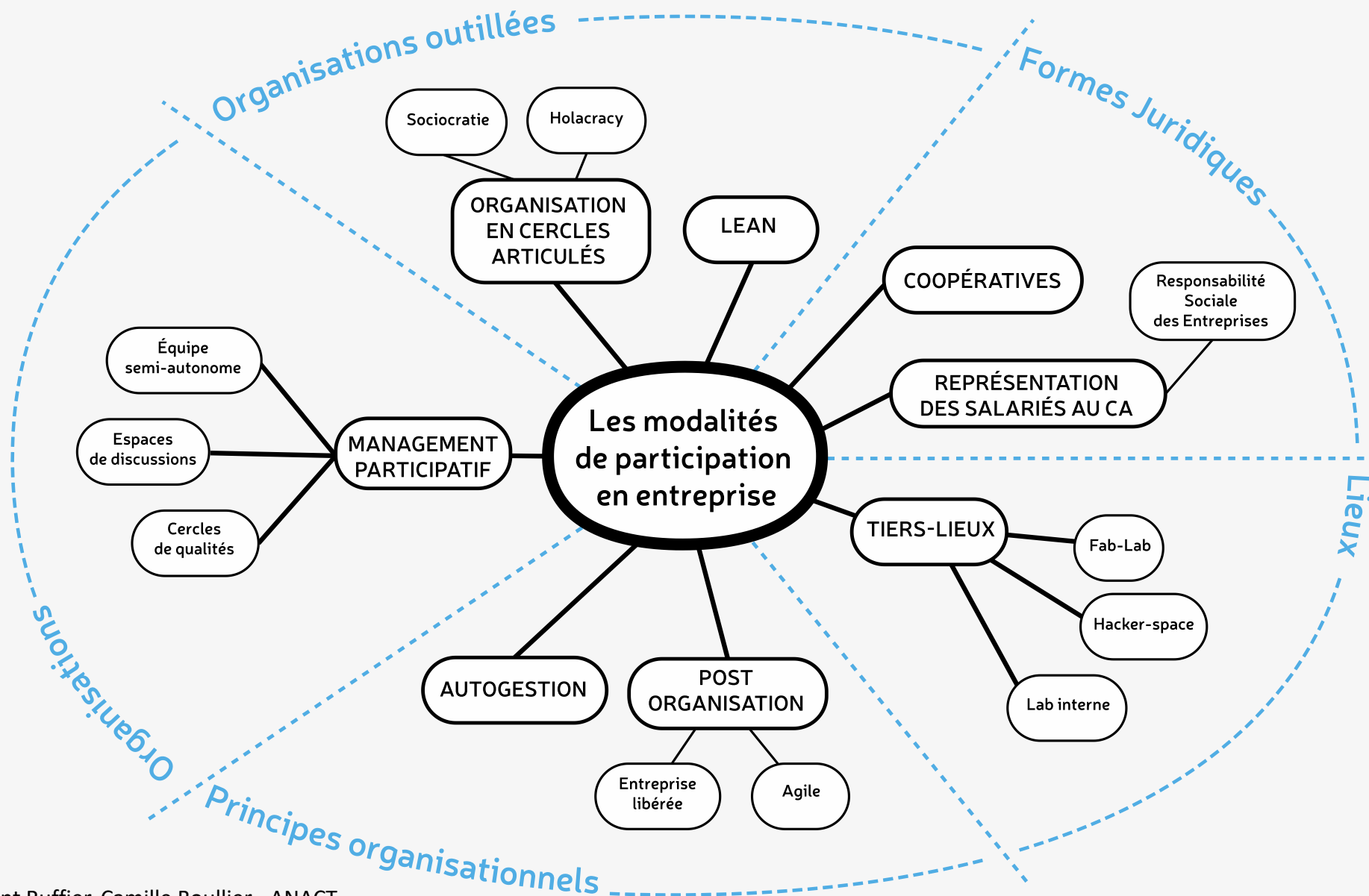


Les déclinaisons dans les organisations



Information	Transmettre des informations de manière descendante	<ul style="list-style-type: none"> - Réunion d'information - Lettre d'information
Consultation	Solliciter un point de vue, une expression de la part des salarié·e·s	<ul style="list-style-type: none"> - Permettre aux salarié·e·s de parler de leur travail - Demander l'avis des salarié·e·s sur une situation ou un projet.
Concertation	Approfondir un sujet/une thématique, évaluer une situation/action ou proposer des scénarii/idées	<ul style="list-style-type: none"> - Cercles qualités - Réunion de brainstorming
Co-décision	Décision partagée par l'ensemble des participant·e·s	<ul style="list-style-type: none"> - Fonctionnement coopératif
Co-construction	Mises en œuvre partagée des décisions	<ul style="list-style-type: none"> - Projet autogestionnaire

« Une organisation participative met au cœur de son processus décisionnel la participation des salarié·e·s pour leur permettre de faire remonter les problématiques de leur travail de manière durable »



Quelques retours qualitatifs

- Effets observés des dispositifs participatifs: moins de *turn over*, d'absentéisme, amélioration de l'efficacité, de la qualité etc.
- On retrouve bien un effet conjoint sur les conditions de travail et l'efficacité
- La participation peut permettre d'améliorer:
 - L'engagement et le sens au travail
 - Le fonctionnement des collectifs
 - La transversalité
 - L'innovation
 - L'implication des parties prenantes

Plus globalement ...

- Au niveau quantitatif, d'après les études européennes, les entreprises les plus participatives sont à la fois:
 - Celles qui sont reconnues par leurs salariés comme ayant les **meilleures conditions de travail**;
 - Celles qui ont les **meilleurs résultats économiques**.
- ➔ Pour autant que :
 - Autonomie dans les tâches et implication dans les décisions organisationnelles soient combinées
 - Mais également participation directe et indirecte
 - Que la participation ait des effets et que les salarié·e·s se sentent entendu·e·s
- Un retard de la France vis-à-vis de la moyenne européenne

Mais un lien entre participation, efficacité et QVT qui n'est pas systématique

Quelques écueils de la participation

- La capacité d'évolution du projet
entre cadre et perte de repères
- La participation comme charge
souvent sous-estimée, importance du partage de la charge et de la reconnaissance
- La place dans l'organisation
de l'encadrement de proximité, des IRP, des anciens et des nouveaux, ...
- L'articulation des enjeux individuels et collectifs
la place de l'individu et du collectif, consensus ou consentement
- Faire équipe/collectif/communauté
entre rapports formels et risque des frontières pro/perso

Les appuis possibles par l'ARACT

- Accompagner la transition vers une organisation participative
 - → accompagnement à la mise en place d'espaces de discussion, formation-action, démarche QVT, ...
- Mettre en place et expérimenter des innovations organisationnelles
 - → appui à la structuration du projet et financement d'appui-conseil pour vous accompagner
- Mettre en discussion et réguler les effets des transitions organisationnelles sur le travail
 - → accompagnement à la mise en discussion et la résolution des problématiques liées aux transitions organisationnelles

Merci pour votre participation !

Le support et des ressources complémentaires à nourrir par tous :
mon.tracim.fr « Forum ESS 2019 - Innovation organisationnelle »

Le Pad partagé pour les questions, remarques, ... qui subsistent
<https://bimestriel.framapad.org/p/ess-2019-ito?lang=fr>

Marion Deffez, ARACT Nouvelle-Aquitaine - m.deffez@anact.fr



© Fix