

Socius au fond

Il est probable que les deux idées forces qui ont présidé à la création de Socius et qui, par la suite, ont guidé son développement, sont des idées d'une grande banalité. Tout le monde en a eu connaissance, simplement il est rare qu'on les suive pour passer à la pratique, just do it".

La première de ces idées, c'est de **refuser la fragmentation des connaissances**.

La seconde, c'est de **considérer ce qui ne change pas comme essentiel** pour vivre et comprendre une époque qui donne l'impression que tout change.

Karl Popper est l'un de ceux qui ont crié le plus fort contre la fragmentation des connaissances : nous l'avons souvent cité et le Groupe Socius a refusé de s'enfermer dans une discipline spécialisée. Nous faisons appel aussi bien à la science et à la médecine qu'à la théologie, au management ou à la philosophie, à la compréhension de l'histoire, à la psychologie et aux théories économiques, construisant notre travail en puisant dans les connaissances de chaque secteur.

En chaque discipline, nous cherchons les mots simples pour des vérités simples et nous voyons bien souvent que "simple" ne veut pas dire "facile", ni pour la parole, ni pour l'action.

Nous expérimentons aussi, à notre niveau de consultants, que si l'esprit de la recherche court sur mille chemins différents qui peuvent s'ignorer les uns les autres, les vérités simples qui apparaissent au bout de ces chemins se répondent et s'harmonisent sans pour autant jamais fermer l'horizon par un édifice dogmatique.

C'est cette recherche multiple et cette harmonie du "vrai" en tous domaines qui est l'âme du Progrès, notion essentielle, trop vite idolâtrée, trop vite abandonnée.

Mais si la croyance au Progrès nous a tous secoués et fait sortir des ornières séculaires, il n'en reste pas moins vrai que tout changement est relatif ou nul. Tout changement, tout progrès, suppose une vitesse de changement : toute vitesse suppose un ou plusieurs repères immobiles. **Sans ces repères fixes, ni vitesse, ni orientation ne sont conscientes** : non seulement nous ne savons plus où nous allons, mais nous ne savons même pas à quelle vitesse nous allons, ignorant les dangers, incapables d'apprécier les progrès ou les régressions.

C'est notre seconde idée de base : plus les changements sont multiples et rapides, plus ce qui ne change pas est essentiel à savoir. Pourtant, cette idée simple est difficile à vivre, tellement notre temps s'est habitué à abandonner tout repère fixe. Einstein disait de notre époque "pourvue de moyens parfaits et d'objectifs incertains", Mintzberg ose proclamer que le résultat du management pourrait bien être une société ingérable... y compris à l'intérieur de ses entreprises.

Avec les droits de l'Homme et la démocratie, nos sociétés modernes semblent s'être donné un repère fixe : simplisme n'est pas simplicité et un repère aussi naïf risquerait d'extérioriser définitivement toute évolution possible, l'homme étant le seul être à ne pouvoir progresser.

En même temps que le progrès serait réservé aux objets, aux idées et aux machines, la richesse multiple des cultures serait délayée dans un cosmopolitisme pseudo moderne et tout à fait insipide. En fait, les droits de l'Homme reculent indéfiniment dans l'abstraction jusqu'à devenir une clause de style.

C'est presque malgré nous que nous en sommes venus à ce genre de considérations.

Le Groupe Socius n'est pas un cercle philosophique et nous travaillons comme tout le monde en face des besoins de nos clients.

Mais notre champ de travail, c'est l'homme, les individus, les groupes d'homme. Et nous expérimentons tous les jours **qu'on ne peut traiter l'être humain de façon superficielle sans aboutir à des résultats très provisoires et incertains**. Si le management est chose facile, les chefs d'entreprise le savent depuis longtemps. S'il s'agit uniquement de techniques, le management pourra s'intégrer dans le règlement intérieur d'une entreprise, une fois pour toutes, comme les précautions à prendre dans l'utilisation des machines.

Pour nous, les mots sont des signes qui conduisent, soit à ce que pensent les autres, soit à ce qui ne peut se dire, soit à ce que l'on peut faire. Si nous exprimons parfois notre doctrine, c'est dans le cas où nous traitons nos clients comme des partenaires plus que comme des clients, et alors nous dévoilons notre orientation et nos intentions dans le but d'un accord plus fructueux que celui qui se limite à une prestation de service.

Le Groupe Socius ne travaille pas uniquement en fonction de ses recherches. Nous utilisons l'énorme travail réalisé depuis les années 30 des deux cotés de l'Atlantique et au Japon. Nous avons notre spécificité, nous ne sommes pas enfermés dans une spécialité et nous faisons confiance aux méthodes et aux techniques qui ont fait leurs preuves.

Nous ne réservons pas notre collaboration à "un public averti". Au contraire nous avons travaillé avec certaines des plus grandes entreprises européennes : Nestlé, Hewlett Packard, Usinor Sacilor, Bureau Veritas, LVMH... nous avons aussi collaboré avec les organisations sociales : les sociétés HLM, la profession médicale, les associations de formation professionnelle ou de loisirs.

Nous avons élaboré des méthodes de travail qui nous sont propres mais qui restent tout à fait classiques. Leur point central est une méthode que nous avons appelé le "MACO" qui fonctionne comme un hologramme, s'applique à l'ensemble de l'entreprise comme à un groupe particulier ou à des individus pris isolément, et ouvre des portes en plusieurs directions possibles. Résumer en quelques mots ce qu'il y a de particulier dans nos méthodes, c'est évoquer leur aboutissement.

Si un chef d'entreprise se donne comme but final de gagner de l'argent, son objectif immédiat est de bien faire fonctionner son entreprise.

De la même façon, si notre finalité est de comprendre ces progrès que nous vivons trop souvent comme des changements ou des bouleversements, notre objectif immédiat est de rendre l'entreprise visible, compréhensible et vivable pour ses acteurs et ses directeurs, selon les différents points de vue des situations différentes.

La formule de base de l'entreprise ou de toute association de travail est toujours à rechercher dans la précision et dans l'équilibre de cette formule division-association : la division du travail ne doit pas se calquer dans une division des hommes, l'association des travailleurs ne doit pas faire disparaître les différences de fonction ou de personnalité.

Mais si l'entreprise n'a pas changé en se perfectionnant, son image s'est totalement transformée. Elle est devenue invisible, ou bien "non-figurative" à la manière de certains tableaux modernes dans lesquels chacun voit ce qu'il veut voir.

L'entreprise était jadis visible par les murs de ses bâtiments, la propriété de ses machines et par son implantation géographique, jadis compréhensible par ses habitudes, ses rites et pour ses groupes lentement formés et que maintenant la priorité du "soft" constitue essentiellement l'entreprise par du savoir, des hommes et des relations.

L'entreprise moderne n'est ni abstraite ni inhumaine : au contraire. Pourtant l'entreprise moderne est souvent perçue comme une puissance redoutable et destructrice avec laquelle il faut bien composer pour survivre sans communier le moins du monde à ses buts, à sa finalité.

On l'accuse de détruire l'environnement et les groupes sociaux. On lui reproche de priver de responsable et de savoir-faire ceux qui auraient voulu être des artisans ou des membres de profession libérales. Et on oublie que tout cela n'est que la poussière et le désordre d'un immense chantier dont la logique et les buts nous échappent trop souvent.

L'entreprise devient alors un lieu pénible à vivre, dont la peine est mal compensée par le salaire. Parfois les cadres y voient un complexe sportif pour combattants sans pitié : l'ennemi c'est le collègue le plus proche et le vainqueur est parfois le plus féroce et non le meilleur.

Ces attitudes ne sont ni vivables ni rentables : les dépasser tel est le challenge du MACO.

Pour ce faire nous ne parlons ni d'éthique, ni de socialisme ou d'idéalisme.

Nous nous arrêtons à ce que nous avons dit plus haut : rendre l'entreprise visible, lisible, compréhensible. Nous pensons que cela suffit.

Aller plus loin sur un schéma théorique reviendrait à nier ce que notre profession cherche à faciliter : l'authenticité, l'éveil, l'initiative, l'esprit d'équipe.