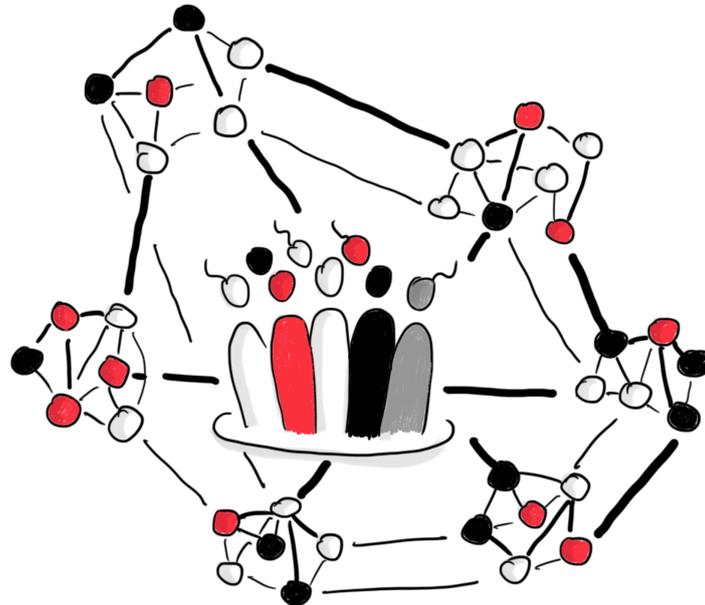


Et si votre entreprise était constituée de plusieurs micro-entreprises avec des entrepreneurs et entrepreneuses à leur tête ?

18.6.2023, David Fiorucci



Pour s'identifier à une entreprise, à une organisation ou à un groupe, il est important de ressentir une appartenance, de partager des valeurs et d'y associer un sens, du sens. Les nouvelles formes d'organisation souhaitent atteindre cet objectif, entre autres, en mettant en place des formes qui permettent de répartir le pouvoir plus « équitablement », des prises de décision plus agiles et, si possible, une plus grande prise de responsabilité. Comme nous l'avons vu dans un de mes articles précédents, il arrive parfois que les personnes impliquées, concernées prennent au contraire encore moins de responsabilités.

Dans son livre *Reinventing Organizations*, Frédéric Laloux résume l'étude des différentes entreprises qu'il a analysées par trois principes clés :

- L'autogouvernance ou *self-management*
- La plénitude en considérant la personne dans son ensemble avec toute la richesse de son unicité
- La raison d'être évolutive

Certaines formes d'organisation comme l'holocratie ou la sociocratie mettent l'accent sur le « rôle » d'une personne et non sur sa fonction. Ces personnes, ces rôles sont regroupés en cercles et ainsi de suite. Je ne vais pas aller plus loin.

Il est intéressant de voir que chaque rôle définit sa *purpose*, sa raison d'être. Ce qui donne du sens, un sens. Malheureusement, l'exercice n'est souvent pas fait de façon cohérente et conséquente. Ainsi des « raisons d'être » que j'appellerai « standards » sont définies. En effet, la raison d'être de chacun de ces « rôles » devrait avoir un lien direct et clair avec la raison d'être de l'entreprise et surtout avec sa vision. Souvent, déjà à ce niveau, il y a une grande confusion entre mission (raison d'être) et vision (où on veut aller).

La question que chaque entité devrait se poser est « Quelle est ma/notre contribution à la vision de l'entreprise ? », et cela devrait être formulé tout au début.

Ainsi, pour revenir à la première phrase de cet article, comment faire pour créer une organisation qui permette vraiment aux personnes de s'investir, de se sentir comme faisant partie du tout et de prendre des responsabilités et des initiatives ?

Revenons à une approche qui, si elle est bien appliquée, réponde de façon simple, cohérente et conséquente à cette question : une entreprise, constituée de plusieurs micro-entreprises. Bien évidemment non pas en tant que structure légale, mais bel et bien avec les principes qui y sont associés.

Je vais tout d'abord vous indiquer quelques éléments sur la micro-entreprise classique que l'on peut trouver dans notre tissu économique. Puis je vous donne les pistes pour créer des micro-entreprises au sein de votre entreprise, et ainsi avoir des entrepreneurs, entrepreneuses que vous pourrez appeler intrapreneurs ou intrapreneuses, selon comment vous voyez la chose.

Micro-entreprise et tissu économique actuel

Une micro-entreprise est une forme d'entreprise de petite taille qui se caractérise par sa structure légère, sa gestion simplifiée et son faible niveau d'activité économique. Le terme de micro-entreprise est souvent utilisé dans le contexte de la législation et de la fiscalité spécifiques à certains pays, comme la France.

En Suisse, le terme de micro-entreprise n'est pas spécifiquement défini au niveau de la législation.

Cependant, il existe une catégorie d'entreprises de petite taille appelées petites entreprises qui peut être considérée comme étant similaire aux micro-entreprises dans d'autres pays.

Voici quelques caractéristiques principales d'une micro-entreprise :

1. Taille réduite : une micro-entreprise est généralement définie par des critères de taille limitée, tels que le nombre d'employés ou le chiffre d'affaires annuel.
2. Structure légale : les petites entreprises en Suisse peuvent être constituées sous différentes formes juridiques, telles que l'entreprise individuelle (aussi appelée raison individuelle), la société à responsabilité limitée (Sàrl) ou la société anonyme (SA). La forme juridique choisie dépend des besoins spécifiques de l'entrepreneur et des exigences légales.
3. Activité économique « limitée » : les micro-entreprises ont souvent une activité économique restreinte, avec un chiffre d'affaires parfois modeste.
4. Simplification administrative et fiscale : les micro-entreprises bénéficient souvent de régimes fiscaux et administratifs simplifiés, ce qui facilite leur gestion. Elles peuvent être soumises à des régimes d'imposition forfaitaire, par exemple, ou bénéficier d'exonérations de certaines charges sociales.
5. Responsabilité limitée : dans de nombreux cas, les entrepreneurs et entrepreneuses qui dirigent des micro-entreprises bénéficient d'une responsabilité limitée, ce qui signifie que leur responsabilité financière est limitée aux biens de l'entreprise et n'engage pas leur patrimoine personnel.

La micro-entreprise au sein de votre entreprise

Une fois que la vision de votre entreprise est claire, que les valeurs et surtout les principes de comportement et de conduite permettant d'accompagner le voyage vers cette vision sont définis, vécus et suivis, élaborez une structure organique de micro-entreprises, où chaque micro-entreprise développera et suivra les points suivants :

1. Quelle est notre contribution à la vision de l'entreprise, notre mission, notre vision et bien évidemment son objectif principal (indiquer l'objectif et sa valeur ajoutée) ?
2. À quel rythme devons-nous revoir cette contribution ?
3. Quelles sont les parties prenantes et leurs attentes/besoins ?
4. Quelles sont les activités nécessaires pour atteindre l'objectif (le but) ?
5. Quels sont les *inputs* dont nous avons besoin et quels sont nos *outputs* (là aussi, quelle est la valeur ajoutée de nos *outputs*) ?
6. De quelles ressources avons-nous besoin ?
7. Quelle est notre marge de manœuvre, que pouvons-nous décider, que devons-nous décider ?
8. Comment mesurons-nous l'atteinte de l'objectif (quels sont nos indicateurs de performance, de progrès et de développement) ? À ce titre, une approche par OKR (voir mon article précédent) est idéale.

Il ne faudra pas oublier de valoriser les succès et l'atteinte des étapes.

Une telle structure « organique » devrait, idéalement, être visible au sein de l'entreprise, par exemple sur un mur en feutre épais, où les micro-entreprises sont affichées avec les données sur les huit points précédents et où, surtout, les *inputs* et les *outputs* sont marqués par des fils de couleur, créant un lien visible sur cet organisme vivant. Comme des neurones, les liens se créent, se défont, évoluent.

À vous de voir à quelle fréquence vous voulez, souhaitez ou devez remettre en question cet organisme, les liens et ainsi contribuer à une entreprise vivante et agile.

Bien évidemment que des logiciels existent pour de telles représentations, mais je reste persuadé qu'à notre époque, une telle structure visible au sein de l'entreprise est un plus et stimule les échanges et le sentiment d'appartenance.