

Le management participatif est-il l'avenir du travail ?

Par Lisa Beguin - 21 mai 2025



Crédit : Shutterstock

📌 Cette nouvelle approche managériale remet en question le modèle strictement vertical, qui était jusqu'à présent la norme. S'il tend vers un management plus horizontal, cela ne signifie pas pour autant que le dirigeant perd toute autorité sur ses équipes.

en kiosque actuellement



Replacer les collaborateurs au cœur de la stratégie d'entreprise. C'est l'ambition du management participatif.

« La machine à laver ». C'est en ces termes que Julien Haussy qualifie le mode de management des grosses boîtes de finance pour lesquelles il a travaillé durant dix ans. Las de ce rouleau compresseur, ce passionné d'immobilier et d'art décide de créer une agence immobilière design. Espaces Atypiques voit le jour en 2008. Fort de ses expériences professionnelles passées, Julien Haussy applique le modèle du management participatif avec ses équipes.

Concrètement, le management participatif est une méthode qui repose sur la participation active des salariés dans la prise de décision et la résolution des problématiques au sein d'une entreprise. Ainsi, le management participatif s'inscrit dans une vision long-termiste de la relation de travail et s'appuie sur l'intelligence collective. C'est un modèle gagnant-gagnant pour l'entreprise comme pour les collaborateurs, qui améliore à la fois la productivité et le bien-être des équipes.

S'il comporte de nombreux avantages, comme tout mode de management, il présente aussi des limites.

Donner une voix aux collaborateurs...

Derrière ce terme, les objectifs sont nombreux : développement du leadership, travail collaboratif, autonomie, confiance... Dans les hôpitaux, le management participatif est porté sur le plan législatif par la loi du 26 avril 2021. Le texte encourage l'intégration de projets de management participatif, avec l'objectif de prévenir les risques psycho-sociaux, les conflits et d'assurer l'égalité hommes-femmes. « Pour devenir acteurs de leur établissement et s'épanouir davantage, les soignants sont face à des enjeux de participation sur leur espace de travail », indique Quentin Henaff, responsable adjoint du pôle ressources humaines à la Fédération hospitalière de France (FHF).

Pour Julien Haussy, il est essentiel que le manager « ne reste pas dans sa tour d'ivoire ». Il faut être au contact et à l'écoute de ses équipes. « Un manager doit savoir tous les matins comment va chaque personne de son équipe. » C'est aussi essentiel pour un dirigeant d'admettre ses erreurs. « On peut tout entendre à partir du moment où c'est bienveillant et constructif. Mon mantra est : 'je ne fais rien tout seul. Il est préférable d'aller un peu moins vite mais d'embarquer tout le monde à bord », poursuit le fondateur d'Espaces Atypiques.

Instaurer un management fondé sur la communication et l'écoute permet d'améliorer le bien-être des collaborateurs. Plus on est impliqué, plus on a envie de se rendre au travail et de donner le meilleur de soi. Le management participatif représente sans doute l'un des meilleurs moyens de prévenir des maladies comme le *burn out*. S'il participe grandement au bien-être des équipes, le management participatif se révèle efficace pour se prémunir d'un *turnover* trop fréquent. C'est un fait : aujourd'hui les salariés qui ne se sentent plus en phase avec une entreprise n'ont plus peur de la quitter.

... sans instaurer un management à l'horizontal

Cette nouvelle approche managériale remet en question le modèle strictement vertical, qui était jusqu'à présent la norme. S'il tend vers un management plus horizontal, cela ne signifie pas pour autant que le dirigeant perd toute autorité sur ses équipes. « Il ne s'agit pas d'un management à l'horizontal. Le directeur peut décider de certains axes, sans les imposer. Imposer c'est diviser. Il prend en compte les avis mais donne une direction à suivre. En revanche il peut être intransigeant sur la qualité de service », développe Julien Haussy.

Le management participatif peut donner lieu à certaines dérives, comme des collaborateurs qui souhaiteraient imposer leur avis sans écouter ceux des autres, ou certains qui fournissent moins d'efforts comme le travail est plus collaboratif. Aurélien Pierre, expert des ressources humaines (RH) à l'Agence nationale de la performance sanitaire et médico-social (Anap) met en avant une autre limite : « Dans ce type de management, les cadres doivent consulter les soignants, entendre leurs avis, puis décider ou non d'en tenir compte. Ils doivent se nourrir des décisions sans pour autant toutes les retenir. C'est d'ailleurs peut-être une limite ; la prise de décision peut être plus longue, tout le monde étant consulté. En revanche, le produit final est robuste. » C'est aussi un modèle qui semble plus facile à transposer au sein d'une petite équipe plutôt que dans un grand groupe.