

Deux expériences de dirigeants ou comment les principes de gouvernance Kogi inspirent une nouvelle génération de managers responsables

Les effets de Tchendukua prennent des chemins qui peuvent paraître inattendus au premier abord. Les entretiens ont ainsi permis de mettre en évidence l'impact de Tchendukua sur les modes de management de deux dirigeants d'entreprises.

Dans les deux cas, la rencontre avec Tchendukua s'est faite via les séminaires / conférences organisées via l'APM, l'association à laquelle participent Eric Julien (fondateur et directeur de Tchendukua) et Michel Podolak (Président de Tchendukua). En Suisse, la situation est similaire, la présidente d'honneur de l'association Geneviève Morand étant fortement impliquée dans le réseau Résonance qui rassemble plus de 15 000 managers de Suisse Romande.

« J'ai connu Tchendukua via Michel Podolak via une de ses interventions à l'APM. Je lui ai ensuite demandé d'intervenir via un séminaire de mon entreprise. Par la suite, l'histoire des Indiens m'a intéressée, j'ai un peu approfondi. Je les ai rencontrés à deux reprises, une fois en 2018 et une fois en 2023 quand ils sont venus à Boulogne. »

« J'ai rencontré Eric en 2014 dans un groupe APM. Je l'ai re-rencontré en 2016 et c'est là qu'il m'a parlé du diagnostic croisé que j'ai soutenu. »

Dans les deux cas, il s'agit aussi de personnes souhaitant **s'inscrire dans un cadre managérial différent, plus horizontal, fondé sur des valeurs sociales et l'empathie** et ayant déjà commencé à prendre des mesures dans ce sens et cherchant des sources d'inspiration. La découverte du mode de gouvernance des Kogis est donc entrée en résonance avec leur démarche personnelle.

« Je suis tombé sur un livre d'Eric qui parlait d'une société auto-organisée. Ces livres m'ont beaucoup nourri sur ce que je voulais faire dans la boîte. Je voulais voir les modes d'organisation des Indiens et reproduire des choses en interne. »

« J'ai un groupe de société avec un management et une organisation assez coopérative. Le modèle de vie et de gouvernance et des Kogis m'a intéressé : mettre en place une gouvernance partagée sans chef ni organigramme, l'idée de ne pas avoir de prisons et d'éviter au maximum les sanctions individuelles, et de se remettre en question collectivement pour voir comment la personne est en échec. Je me retrouvais dans la pensée des Kogis. L'idée d'être en symbiose avec la nature et de faire partie d'un tout, la nature, je suis en phase. D'autres idées sont venues : amener un peu plus d'équité, de partage, réduire la possession individuelle. Cela me parle, on est une société trop individualiste, pas assez dans le partage. »

Au-delà du soutien financier – dans les deux cas, ils soutiennent Tchendukua pour l'achat de terre et ont aussi soutenu financièrement les diagnostics -, cette découverte des Kogis les a inspirés pour **entreprendre un certain nombre de changements** :

- ▶ Au niveau du **management** d'équipes – plus d'horizontalité et de dialogue

- ▶ Au niveau de la stratégie – pas de croissance à tout prix et recentrage sur des activités qui apportent du sens
- ▶ Au niveau de **l'impact environnemental** – en cherchant à le limiter le plus possible et à sensibiliser en interne à ce sujet.

« Les Kogis apportent des interrogations, sans jugement, sans critique. Ok vous voulez aller toujours plus vite, mais pour quoi faire en fait ? J'ai suivi ce conseil : j'ai demandé à mes commerciaux de faire moins de chiffre mais de se concentrer sur des choses plus saines : est-ce que cela vaut vraiment le coup du point de vue de l'impact sur la nature, sur le temps de travail... ? Est-ce que cela vaut le coup ? Ce ne sont pas des réflexions habituelles.

J'ai aussi créé du dialogue, des formations du personnel pour ne pas se disputer, qu'on peut avoir raison et que l'autre aussi peut avoir raison, accepter les différences... Et sur la nature, comment faire pour améliorer et ne pas tout détruire... In fine, c'est la nature qui nous rend heureux et nous permet de vivre. Au niveau des équipes, le lien social et le dialogue est bien intégré, aussi parce que cela s'inscrit dans la continuité d'actions depuis des années. [...]

Sur l'environnement, pendant un moment j'ai même pensé à arrêter à mon métier car c'est polluant, on utilise des chambres froides, etc. Et puis je me suis dit que si j'arrête quelqu'un le fera à ma place, donc autant le faire moi-même en cherchant à diminuer l'impact. Là il a fallu convaincre les équipes. Cela a été un peu plus long mais on y arrive. On le fait avec des formations, des jeux comme ma petite planète, les défis RSE... »

« Le mot clé derrière tout, c'est le dialogue. Il faut arrêter de s'occuper des gens mais s'occuper des liens. Le lien principal c'est le dialogue. Créer du dialogue. On a multiplié en interne les lieux de dialogue, à tous les niveaux, à toutes les strates... C'est du dialogue qui doit être inspirant et organisé pour éviter que le masculin l'emporte. Liens et équilibre. J'essaie aussi de récupérer des outils qui existent dans « notre science » comme la communication non violente qui correspond bien aux principes des Indiens.

Pour moi, créer une relation dominant-dominé c'est une hérésie. Ils m'ont conforté là-dedans. Je me fais souvent un peu démonter en interne ou en externe, mais cela m'aide à avoir un ancrage, que c'est important de respecter l'humain et le vivant. »

Ils ont aussi pu **évoluer personnellement** et même s'engager dans des projets collectifs ou personnels faisant écho aux préceptes Kogis :

« A titre personnel, je suis en train de transformer un lieu de 30 ha dans le Vercors de vie entre les humains et la nature. Ce n'est pas dans les sites pilotes référencés par Tchendukua, mais on s'inscrit dans l'esprit. Je participe aussi à la Comtesse et j'aimerais développer un lieu similaire vers Grenoble. Ce lieu a une énergie très puissante et on doit faire attention à ne pas détruire cette énergie. On va voir comment ne pas dénaturer le lieu si on amène des groupes. Si on avait pu être site pilote pour avoir le regard des Indiens, cela aurait été très utile. J'ai un peu peur de faire sans eux. J'ai appris plein de choses sur les cours d'eau mais j'ai plein de limites. »