



Chapitre 9 : Comment le management prend-il en compte les attentes des acteurs dans l'organisation ?

Corrigé étude de cas : Les compagnons du devoir

Mobilité et transmission du savoir-faire sont les fondements du compagnonnage. Depuis des siècles, les compagnons voyagent et adaptent leurs connaissances aux nouvelles techniques et matériaux. Ainsi, au fil du temps, le compagnonnage a vu des métiers disparaître et d'autres naître.

La constitution de notre association il y a plus de 70 ans a permis de développer un réseau de maisons pour accueillir les itinérants de tous les métiers sous un même toit : avant la Seconde Guerre mondiale, chaque corps de métier du compagnonnage avait ses lieux de passage et organisait pour son propre compte l'hébergement de ses itinérants. Depuis 70 ans, la vie communautaire permet des échanges interprofessionnels fructueux. Au début des années 1970, une deuxième étape importante pour notre association a été la décision de développer un vivier d'apprentis en créant et développant nos propres centres de formation des apprentis (CFA).

Puis dans les années 1990, nous avons décidé d'enrichir nos expériences professionnelles en développant le voyage international. Plus récemment, une nouvelle étape a été franchie avec l'arrivée de jeunes femmes dans des métiers qui étaient essentiellement pratiqués par les hommes. Puis ce début de XXI^e siècle a vu l'arrivée de bacheliers ; ils constituent aujourd'hui la majeure partie des jeunes qui choisissent de se former et se diplômer avec nous.

En 2010, le compagnonnage a été inscrit par l'Unesco sur la liste du patrimoine culturel immatériel de l'humanité. Et tout dernièrement, l'admission de notre association à la Conférence des grandes écoles a marqué la reconnaissance des valeurs humaines et professionnelles que nous défendons depuis toujours.



A l'aide des documents répondez aux questions suivantes :

1. Analysez les choix stratégiques de l'association des Compagnons du devoir au cours de son histoire.

À l'origine, l'activité des Compagnons du devoir était de constituer un réseau de maisons pour accueillir les itinérants de tous les métiers sous un même toit. À partir des années 1970, la stratégie globale est à la diversification avec le développement de leurs propres centres de formation des apprentis (CFA) et, dans les années 2000, la préparation au Bac. Une stratégie de différenciation par sophistication est aussi observable avec un élargissement de l'expérience professionnelle des Compagnons à l'international, dans les années 90 ; puis, plus récemment, avec l'arrivée de jeunes femmes dans des métiers qui étaient essentiellement pratiqués par les hommes.

2. Expliquez le problème de management auquel l'association des Compagnons du devoir pourrait être confrontée.

L'association des Compagnons du devoir pourrait être confrontée à un problème financier car, en tant qu'association, ses ressources proviennent de subventions de l'État, de l'Europe et de la taxe d'apprentissage qui peuvent être revues à la baisse par des choix politiques. Elles sont conditionnées également à la demande de prestations de formation continue dispensées à des salariés d'entreprises et à celle de prestations d'hôtellerie et de restauration destinées aux jeunes.

Enfin, Les ressources dépendent des dons, des legs et des cotisations des adhérents qui peuvent s'amoin

en cas de mauvaise conjoncture économique.

3. Identifiez les rituels d'intégration pratiqués dans l'association des Compagnons du devoir.

Les rituels d'intégration pratiqués dans l'association des Compagnons du devoir sont le tour de France, la cérémonie d'adoption et la cérémonie de réception.

4. Listez les valeurs affichées par l'association des Compagnons du devoir.

Les valeurs affichées par l'association des Compagnons du devoir sont les sept principes suivants : la fidélité au groupe, l'honnêteté, la fraternité, le courage, la générosité, la discipline et la patience.

5. Présentez les éléments matérialisant la culture de l'association des Compagnons du devoir.

Outre les valeurs affichées (4.), les rituels d'intégration (3.), un autre élément matérialisant la culture de l'association des Compagnons du devoir est le symbole apparaissant notamment sur la canne que le nouveau compagnon reçoit lors de sa cérémonie de réception.

6. Montrez-en quoi cette culture de l'organisation est un vecteur de cohésion des Compagnons du devoir.

Cette culture de l'organisation est un vecteur de cohésion des Compagnons du devoir car, grâce à celle-ci, ils se forment une identité autour de différents éléments (rituels, valeurs, symboles...) qui les fédèrent, leur donnent un sentiment d'appartenance à un groupe et leur permettent de se distinguer des professionnels issus d'autres institutions de formation.