

Le SIAV en mode « holocracy »

Oui, il existe au moins un organisme public qui se passe très bien d'appliquer les règles du management classique pyramidal : c'est le syndicat intercommunal d'assainissement de Valenciennes.

Par **Gérard Ramirez del Villar**, journaliste

Un mode de fonctionnement où la hiérarchie n'existe plus mais où, à tout instant, la « raison d'être » de l'institution gouverne la mission de chacun.e, ça se peut. Mieux, ça peut même fonctionner dans une organisation publique (!), comme s'en réjouit François-Laurent Facquez, DGS du syndicat intercommunal d'assainissement de Valenciennes (SIAV).

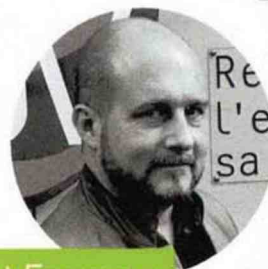
Tout part des « rôles »

Curieux et sensible aux alternatives à la gouvernance pyramidale (sociocratie, entreprise libérée, etc.), devenu DGS en 2015, il a opté pour l'*holocracy* avec l'accord de la présidence : une première en France, pour un budget d'environ 100 000 euros. Sans entrer dans le détail – une BD en ligne explique ce qu'il en est exactement – ce modèle managérial dépersonnalise les fonctions de chacun en les éclatant en « rôles » à remplir, commente en substance le responsable : la fonction RH, par exemple, peut se décomposer en gestion du temps, des formations, des carrières, de la discipline, des entretiens individuels, etc. « J'ai moi-même mes rôles, mais pas le contrôle sur les personnes », résume François-Laurent Facquez.

Transparence à tous les étages

Car on travaille au SIAV sans attendre d'ordres formels. Chacun y a plusieurs « rôles », pas forcément à titre définitif, qui sont déterminés par la mission mais aussi en fonction de ses attentes pour améliorer sa fonction et, bien sûr, au service de la raison d'être (« Rendre l'eau à sa nature »). Le système prévoit très précisément les modalités pour régler les « tensions ». Autre particularité du dispositif, sa transparence. Les rôles « fonctions »

et « politiques » sont décrits dans un outil logiciel auquel chacun a accès – comme l'a fait pour son propre compte iGi Partners, qui accompagne le SIAV dans cette mutation. Les bénéficiaires sont multiples : clarification des missions, autonomie accrue des personnels, gain en performances, concordance avec le RIFSEEP, etc.



François-Laurent Facquez

« Cela exige du temps et de la ténacité »

François-Laurent Facquez est DGS du syndicat intercommunal d'assainissement de Valenciennes (SIAV)

L'adoption d'une technologie managériale aussi disruptive que « holocracy » ne va pas de soi (abandon du pouvoir par les chefs, autonomie et responsabilisation accrues des personnels, transparence, etc.). Il faut donc du temps et de la ténacité pour que « l'effet psychologique s'estompe », mais aussi de la technicité pour maîtriser l'outil logiciel, indispensable à la réussite du projet. L'implémentation, en partenariat avec iGi Partners, a duré 13 semaines, des formations ont régulièrement été organisées : « Mais une fois que ça marche, on l'oublie ! »