

L'holocratie distribue l'autorité

Une nouvelle méthode de hiérarchie collective est née voilà quatre ans aux États-Unis. Présentation par l'expert français, Bernard-Marie Chiquet.

Carole Tribout

carole.tribout@centrefrance.com

Le pouvoir du tout. L'holocratie est une nouvelle méthode de management, née aux États-Unis voilà quatre ans, et proposée en France par Bernard-Marie Chiquet, qui en expliquera les tenants et les aboutissants ce matin à la chambre de commerce et d'industrie d'Orléans.

Pour résumer, il s'agit de définir précisément les rôles de chacun dans l'entreprise. Et, une fois le rôle approprié, de déléguer le pouvoir. Le responsable n'aura plus à référer de ses décisions à son N + 1.

Remplacer la hiérarchie pyramidale

Une méthode qui remplace donc la hiérarchie pyramidale traditionnelle. « Qui reste très ancrée dans nos sociétés : le manager pense, l'ouvrier exécute. Même si le management a connu deux inflexions avec le lean management, né chez Toyota,



FORMATION. Bernard-Marie Chiquet est le premier Européen à être certifié « Master Practitioner » en holocratie. PHOTO DR

et les méthodes agiles de l'informatique », note le consultant, responsable d'IGI Partners.

Bernard-Marie Chiquet cite le cas d'une entreprise de transport en difficulté

qu'il a accompagnée. Le PDG rachetait fréquemment d'autres sociétés, ainsi que tout le parc de camions. Contrairement, parfois, à l'avis de son responsable véhicules. Le

« Freiner une Ferrari ! »

« Nous manquons encore de recul pour savoir si la mise en place de l'holocratie a des incidences sur le chiffre d'affaires. Il n'y a pas encore d'étude de cas. Mais elle permet l'agilité et la vitesse, avec des êtres humains plus heureux, plus créatifs, prenant plus d'initiatives, car ils connaissent leurs marges de manœuvre. Pour prendre une image : quand on pousse une 2CV avec la méthode traditionnelle, on freine une Ferrari avec l'holocratie ! », sourit Bernard-Marie Chiquet. ■

PDG voulait remédier au manque d'initiative de son équipe. Qui était sujette à tension car les responsabilités n'étaient pas clairement définies, et pouvaient être disputées par plusieurs cadres.

Une fois l'holocratie adoptée par cette entreprise, et les rôles explicités, les responsables ont été rendus autonomes. Depuis lors, c'est le responsable du parc qui décide s'il faut ou non racheter les véhicules, quoi qu'en dise son patron. « Il s'agit de distribuer l'autorité ! »

Bernard-Marie Chiquet a également été sollicité par un patron qui se plaignait de consacrer tout son temps à répondre aux sollicitations plutôt qu'à développer son entreprise à l'international. « Nous lui avons présenté des méthodes concrètes pour un vrai système de délégation. Avec accès à un logiciel en temps réel, où les différentes autorités de l'entreprise sont clairement identifiées. »

La méthode aura sans doute de beaux jours devant elle, car elle ne compte, pour le moment, qu'une quarantaine de clients dans le monde, mais déjà 400 personnes formées en France. ■

➔ **Pratique.** Découvrir l'holocratie, ce matin de 8 h à 12 h 30 (sur inscription), CCI, Orléans.