

Le Cabinet ACDL Expertise vous informe :

## Holocratie: un exemple d'entreprise « libérée »



**Aux antipodes de nos hiérarchies pyramidales classiques, l'holocratie intéresse de plus en plus d'entreprises. Illustration du management dit « libéré », elle implique une nouvelle organisation plus collaborative.**

Fatigués par les lourdeurs des entreprises dans lesquelles ils avaient travaillé, Brian Robertson, Alexia Bowers et Anthony Moquin, décident de créer, une société basée sur une philosophie dite « agile ». Ainsi né ,aux États-Unis dans les années 2000, le concept d'holocratie. « *L'holocratie se résume tout simplement à une nouvelle pratique sociale*, explique Bernard-Marie Chiquet, fondateur d'IGI Partners et promoteur de cette [innovation managériale](#) en France. *Le management est actuellement basé sur l'idée d'une subordination à une organisation hiérarchique. Or, on peut réfléchir autrement. L'holocratie est ainsi basée sur une idée toute simple : c'est celui qui sait, qui fait.* »

Autrement dit, l'entreprise n'est plus un organigramme mais une addition d'autorités individuelles, organisées au sein de cercles dotés chacun d'une large autonomie, pour leur permettre ensemble d'atteindre au mieux les objectifs de l'entreprise.

### Holocratie: redistribuer le pouvoir

Redistribuer le pouvoir : voilà l'enjeu décrit chez Scarabée Biocoop. Cette coopérative rennaise de 200 salariés, spécialisée dans le commerce bio et la restauration, teste l'holocratie sans regrets depuis plus de trois ans.

Ici, concrètement, un collaborateur n'a plus besoin de l'aval d'un [manager](#) pour formuler une proposition ou tester une idée. « *Mais il ne faut pas croire que le fonctionnement n'est pas codifié pour autant*, nuance Hugo Mouraret, le coordinateur de cette philosophie. *Pour schématiser, il n'y a plus de patron. Mais en pratique, l'entreprise reste un organisme vivant, avec différents cercles qui fonctionnent avec de vrais outils de coordination et qui évoluent au gré des besoins.* » Récemment, l'organisation a ainsi créé un nouveau cercle pour centraliser toutes les demandes de fournitures chronophages qui empêchaient certains collaborateurs de se consacrer entièrement à leur métier. « *Ce n'est pas évident d'évoluer dans une organisation plate. Mais, au final, chacun est plus motivé, plus heureux et plus productif.* »

### Holacratie, de la petite à la grande entreprise

A ce jour, Bernard-Marie Chiquet est déjà intervenu dans plus de 60 entreprises, tous secteurs confondus. *« Cela marche particulièrement bien, pour des raisons de taille, dans les PME-PMI. Cependant, nous sommes aussi intervenus chez Engie ou Danone mais en commençant toujours par une petite partie de l'organisation. Je pense que les grands groupes peuvent basculer mais il faut y aller petit à petit. »*

Seule réserve – de taille : il faut que tout le monde joue le jeu pour que cela marche. *« Nous commençons souvent par un séminaire de deux jours avec l'équipe de direction. Ensuite, nous réunissons les salariés par ateliers de 8 à 10 personnes pour bien leur expliquer l'idée. Enfin, nous lançons une consultation générale en posant deux questions à chacun. D'abord, est-ce ce type de management peut répondre aux enjeux du groupe ? Et ensuite, est-ce que moi personnellement, cela peut m'aider dans mon travail ? »*

Pour que chacun, manager ou simple collaborateur, sache dans quoi il s'engage...

Par Céline Chaudeau, Accroche-press' pour France Défi  
lundi 5 mars 2018 08h30

**Les collaborateurs du cabinet se tiennent à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.**

Votre expert-comptable : Guillaume GAHIDE 03.27.62.18.11 / ggahide@acdl.fr