

BERTRAND JOUVENOT

DOPEZ VOTRE
STRATÉGIE
DIGITALE

72 fiches pratiques

INTRODUCTION

Mise en bouche

Cette recette digitale est extraite du livre *Dopez votre stratégie digitale* de Bertrand Jouvenot.

Un livre comprenant près d'une centaine de recettes digitales, destinées à vous aider à tout savoir préparer, de l'entrée au dessert, depuis la digitalisation de l'entreprise, la stratégie, le management, jusqu'à l'innovation et le produit, en passant par le marketing et à la mesure....

Découvrez ici, l'une des recettes revisitée par nous, rien que pour vous.
#DVSD

Bonne dégustation !

Bertrand Jouvenot

L'holocratie



TEMPS • plusieurs années
 NOMBRE DE PERSONNES • 20 et +
 DIFFICULTÉ • ★ ★ ★ ★ ★

Présentation

L'holocratie est un système d'organisation de la gouvernance d'une entreprise, basé sur la mise en œuvre formalisée de l'intelligence collective. Elle déporte les mécanismes de prise de décision au travers d'une organisation fractale d'équipes auto-organisées. Elle se distingue donc très nettement des modèles organisationnels classiques en pyramides. Des entreprises comme Zappos ou Valve Software en ont fait leur avantage compétitif.

Les sociétés ayant adopté ce mode d'organisation de la gouvernance surutilisent généralement cinq éléments :

- l'expérimentation ;
- les OKR (► FICHE 66) ;
- l'ouverture ;
- la transparence ;
- l'autonomie.

À l'opposé de la logique prévision-contrôle qui élabore un plan d'actions et lance les opérations, pour ensuite analyser les indicateurs prédéfinis et éventuellement modifier un plan initial par boucle de rétroactions, l'entreprise holocratique considère chacun de ses collaborateurs comme orienté vers la production des redevabilités et, par là même, participant à la raison d'être de l'organisation.

POUR ACCOMPAGNER

Cette fiche pourra être combinée avec les OKR ou le Massive Transformative Purpose.

Sans holacratie	Avec holacratie
Contrôle central et autorité	Contrôle et autorité distribués
Prévisions et plans pour le long terme	Dynamique et flexible : les changements interviennent constamment
Structure hiérarchique ou flat, basée sur le consensus	Peu importe que quelqu'un soit la plus haute autorité dans son rôle et un simple contributeur dans d'autres rôles
orienté intérêt	orienté sur l'objectif central
La tension vécue comme un problème	La tension envisagée comme un carburant
Réorganisation et conduite du changement	Développement naturel, évolution et mouvement
Titres et fonctions	Rôles dynamiques
Leaders héroïques, employés et superviseurs de process	Personnes vitales qui alimentent leurs rôles
organisation des hommes	organisation du travail
Instrumentalisation des relations humaines au service des objectifs de l'organisation	Séparation claire entre les personnes, les relations et les rôles

CONFRONTER UNE CULTURE D'ENTREPRISE CLASSIQUE À L'HOLACRATIE

Source : Salim Ismail, Michael S. Malone, Yuri Van Geest, Exponential Organizations, Diversion Books, 2014.



Si votre voisin de palier fait ses courses chez Zappos et joue à Half-Life¹, c'est qu'il travaille sans doute dans une entreprise holacratique.

Attention

- ◆ L'holocratie est un mode d'organisation de la gouvernance et non un simple mode d'organisation. Vous devez donc l'assortir d'éléments de nature à structurer l'activité de l'entreprise.
- ◆ Elle convient mieux à un marché hyper dynamique.
- ◆ L'autonomie laissée aux équipes peut malgré tout la priver de certaines synergies opérationnelles.
- ◆ La présence d'un fondateur charismatique semble nécessaire à sa survie.

Au sommaire

◇ Objectif

AUGMENTER l'agilité d'une organisation.

INSTAURER une culture favorisant le développement de l'intelligence collective.

CONFIGURER l'entreprise pour qu'elle puisse innover.

IMPLIQUER et motiver les collaborateurs.

◇ Contexte

L'holocratie se prête à une entreprise naissante ayant besoin de conquérir un marché dans un écosystème mouvant et peu prévisible.

Dans le cadre d'une transformation digitale suivant le modèle MTP (► **FICHE 1**), elle peut constituer un volet à part entière.

Au lancement d'une nouvelle activité digitale qui imposera à l'entreprise de changer ses habitudes.

¹ *Half-Life* est le jeu vidéo qui fit soudainement passer la société Valve Corporation de l'ombre à la lumière, en 1998. Il a eu l'effet d'une bombe dans un genre, le *Doom-like* (ou FPS, *First-Person Shooter*, jeu de tir en vue subjective), pourtant peu propice aux innovations.

Préparation et mise en œuvre

◇ Étapes

- 1 Identifiez des zones, des initiatives ou des projets susceptibles de se prêter à ce type d'organisations de la gouvernance.
- 2 Utilisez des OKR (▷ FICHE 66) pour cadrer la démarche.
- 3 Expérimentez en visant des POC (*Proof Of Concept*).
- 4 Dressez le bilan des raisons du succès ou de l'échec.

◇ Méthodologie et conseils

- N'utilisez pas nécessairement l'expérimentation pour atteindre des objectifs business, mais plutôt pour influencer les pratiques en vigueur.
- Acceptez la sérendipité qui vous fera découvrir autre chose que ce que vous cherchiez.

OBSERVATIONS

■
L'holocratie motive et entretient la motivation des collaborateurs.

■
Elle fédère les équipes dans un esprit intrapreneurial.

■
Elle instaure la dimension rationnelle comme une norme invitant les individus à passer outre leurs émotions négatives.

Ça vous à plus ?

Pour vous régaler encore, avec près d'une centaine d'autres recettes digitales, passez la commande

[Commander ici](#)

www.jouvenot.com

CONCEPTION GRAPHIQUE, ICONOGRAPHIE & MISE EN PAGES

nin [design & arts graphiques]

WWW.NUNDESIGN.FR

 [NUN.ARTPHOTOGRAPHIQUES](#)

 [NUN.DESIGNGRAPHIQUE](#)