

ATELIER
14 MAI DE 17H30 À 19H30
ESPACE DICKENS - LAUSANNE

**LES NOUVEAUX
MODÈLES
ORGANISATIONNELS :
COMMENT
FONCTIONNER EN
AUTORITÉ DISTRIBUÉE ?**

OPENNET
accélérateur de productivité

 **Reliance Plurielle**
Prosperité dans l'écosystème humain et naturel

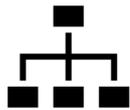
 **paradigm21**

après
VD LE RÉSEAU DE L'ÉCONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE



De la subordination à l'autonomie

HIERARCHIE



Définition

Organisation sociale fondée sur des rapports de **subordination** (selon les pouvoirs, la situation de chacun)

Mode de fonctionnement:

- Management directif et persuasif: le chef décide, les collaborateurs exécutent
- Délégation : autorité déléguée
- Coordination globale par le manager

MANAGEMENT PARTICIPATIF



Définition

susciter l'engagement et la prise d'initiative des équipes de travail, en les responsabilisant et en les intégrant dans la vie quotidienne de l'entreprise, et surtout lors de la prise des décisions.

Mode de fonctionnement

- Participation dans la prise de décision
- Principe de subsidiarité : décentralisation de l'autorité
- Coordination globale par le manager

AUTO-ORGANISATION



Définition

une tendance, tant au niveau des processus physiques ou des organismes vivants, que des systèmes sociaux, à s'organiser d'eux-mêmes

Mode de fonctionnement

- Principe de **subsidiarité** ou de la stratégie émergente
- Autorité par rôles: réallocation des rôles de manière périodique
- Coordination par le rôle de coordinateur

La Gouvernance Distribuée

GOVERNANCE

Le système formé par l'ensemble des processus, réglementation, lois et institutions destinés à cadrer la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée.

→ Qui fait quoi ?

→ Qui décide quoi ?

(AUTORITE & LEADERSHIP) DISTRIBUEE

L'autorité vient de la reconnaissance des autres et n'est pas le pouvoir

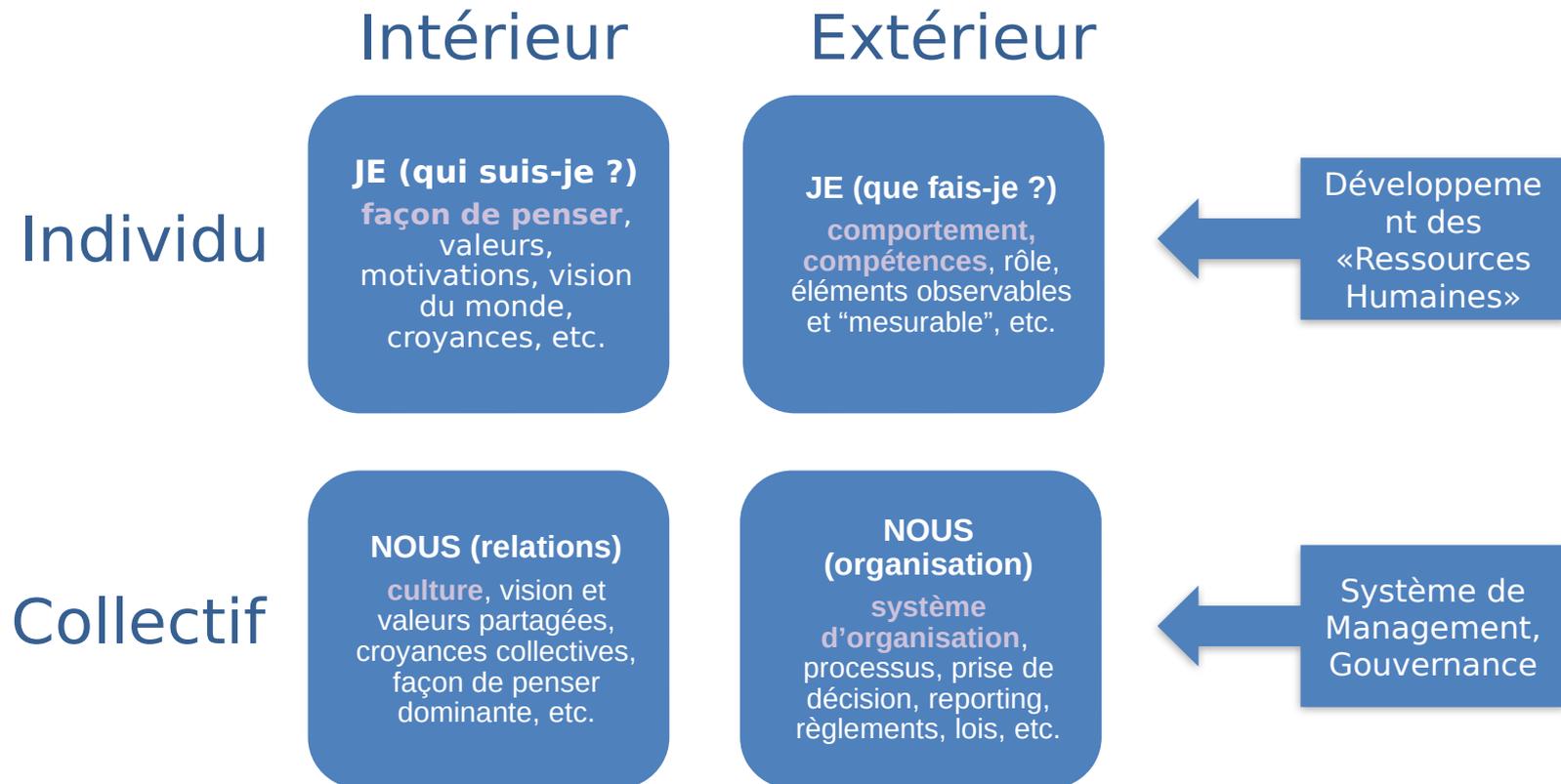
Elle est distribuée si chacun devient son propre leader dans son périmètre d'activité (vs. autorité centralisée ou partagée)

A large school of small, iridescent fish swimming in a turbulent, blue-green environment. The fish are densely packed and moving in various directions, creating a sense of dynamic movement. The background is a mix of dark blue and green, suggesting an underwater or aquatic setting with some light filtering through.

« *faire de Vagilière agile* »

« La capacité de mouvement pertinent individuel et collectif dans un environnement turbulent. »

Vision intégrale



Question ?

Une TPE / PME familiale, une startup avec un objectif commun, une grande entreprise organisée selon le modèle du Kaizen est-elle une structure en gouvernance partagée ?

Non, l'holocratie va plus loin, est plus radicale, car elle transfère le pouvoir aux groupes qui ne sont pas seulement consulté, mais aussi les éléments constitutifs de l'organisation.

Historique chez Open Net

Préalable, transparence des salaires et distribution du résultat

2019 - 2021 Version 1.0

Horizontalité avec des discussions ouvertes pour rechercher

- L'intelligence collective

- L'adhésion de tous et toutes

→ Sentiment de manque d'orientation et d'avancée

2021 - 2022 Version 2.0

Organisation matricielle avec des groupes décisionnels et un.e responsable

- Limiter les discussions, favoriser les décisions

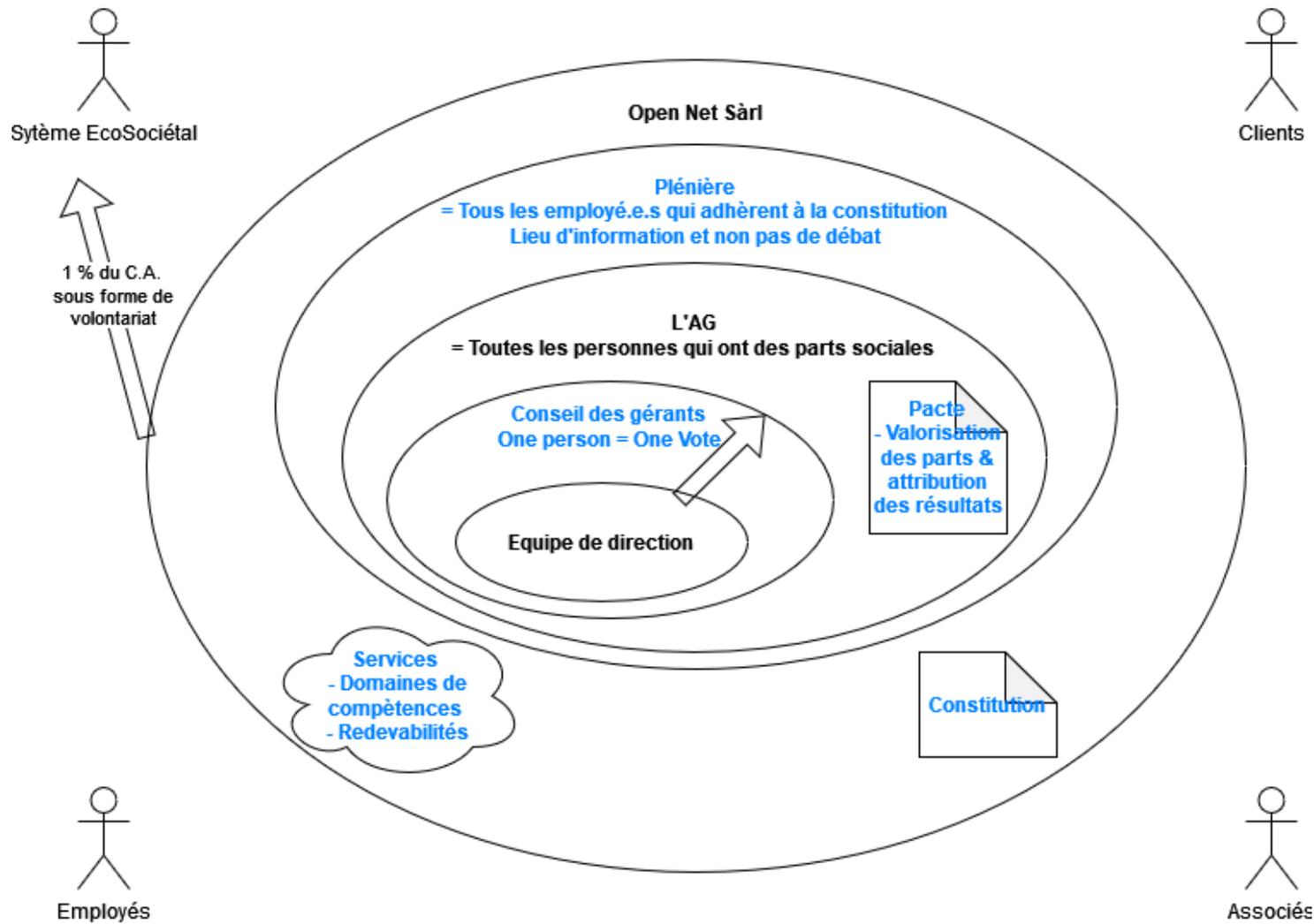
→ Frictions aux limites de responsabilité des groupes

Depuis 2023 Version 3.0

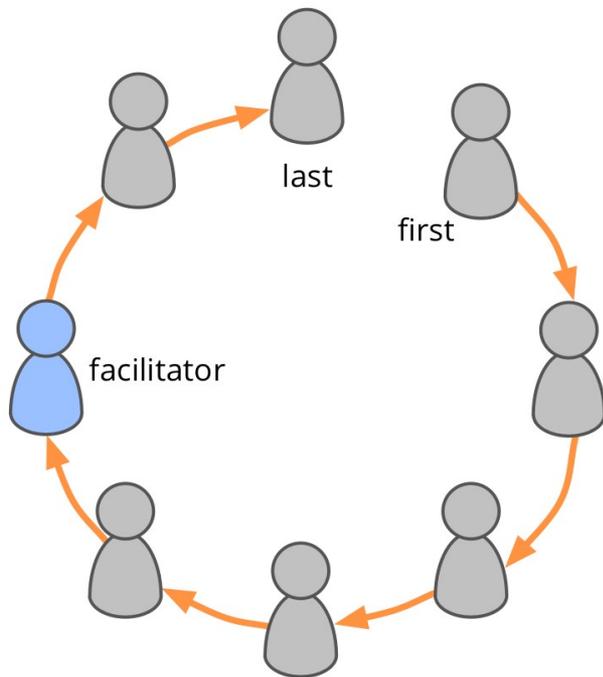
Constitution, mise en place des services avec des redevabilités et ouverture du capital.

- Formaliser les rôles, distribuer les responsabilités

- Aller au bout de la démarche, avec l'ouverture du capital



Réunions



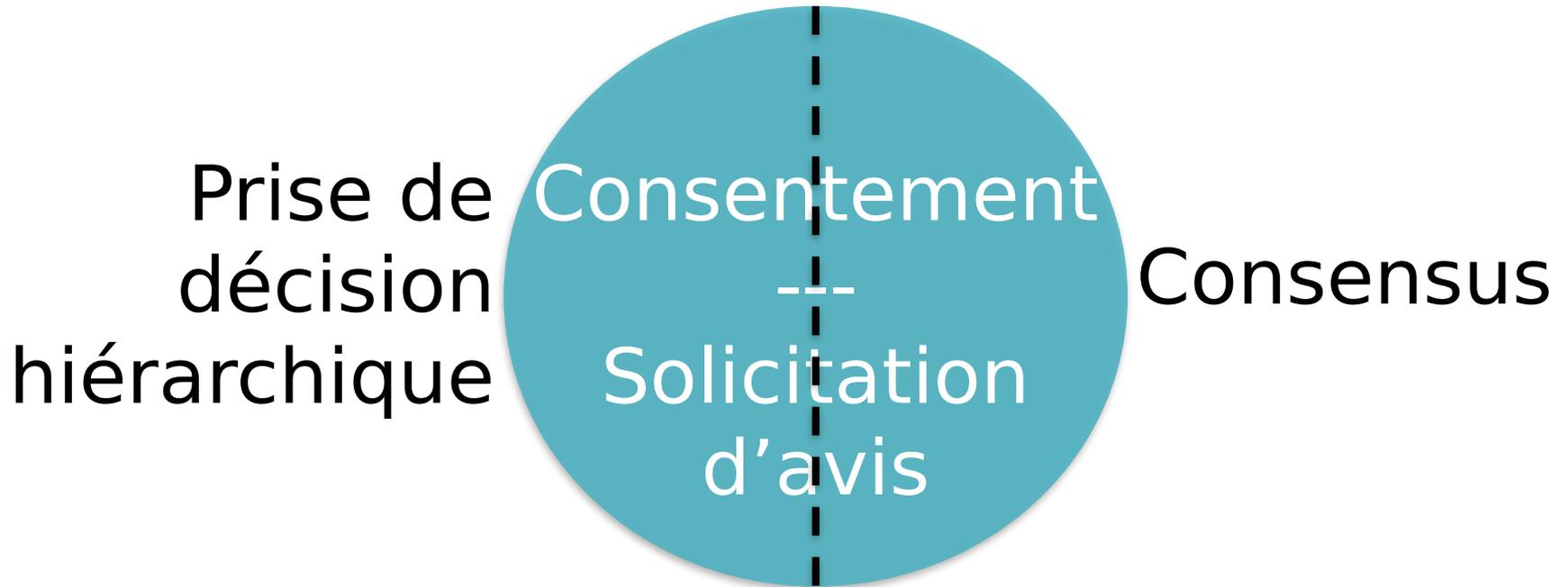
Principe
d'équivalence

Tours de table

Facilitateur

Prise de décisions ?

La prise de décision



(ré)apprendre à décider

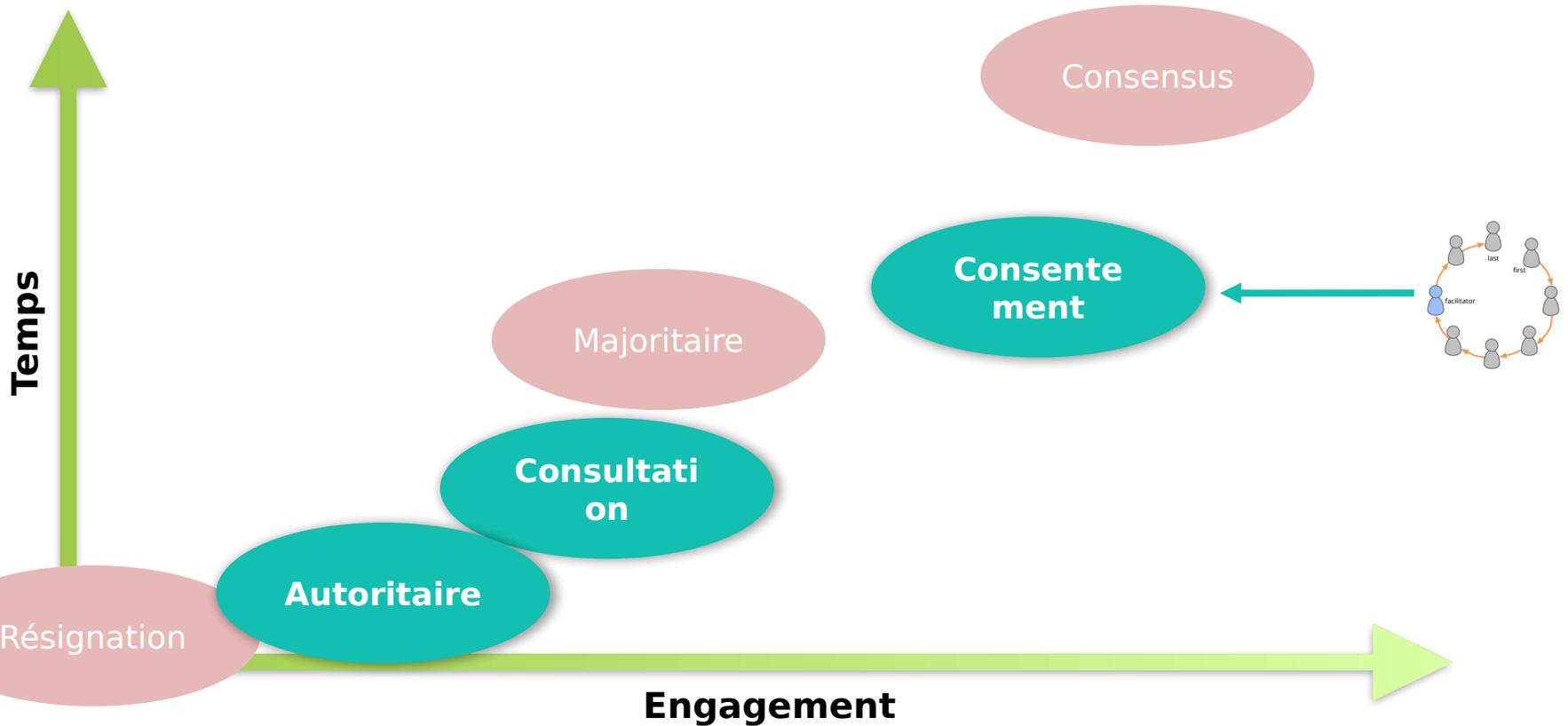
Est-ce que j'ai
l'autorité pour
décider ?



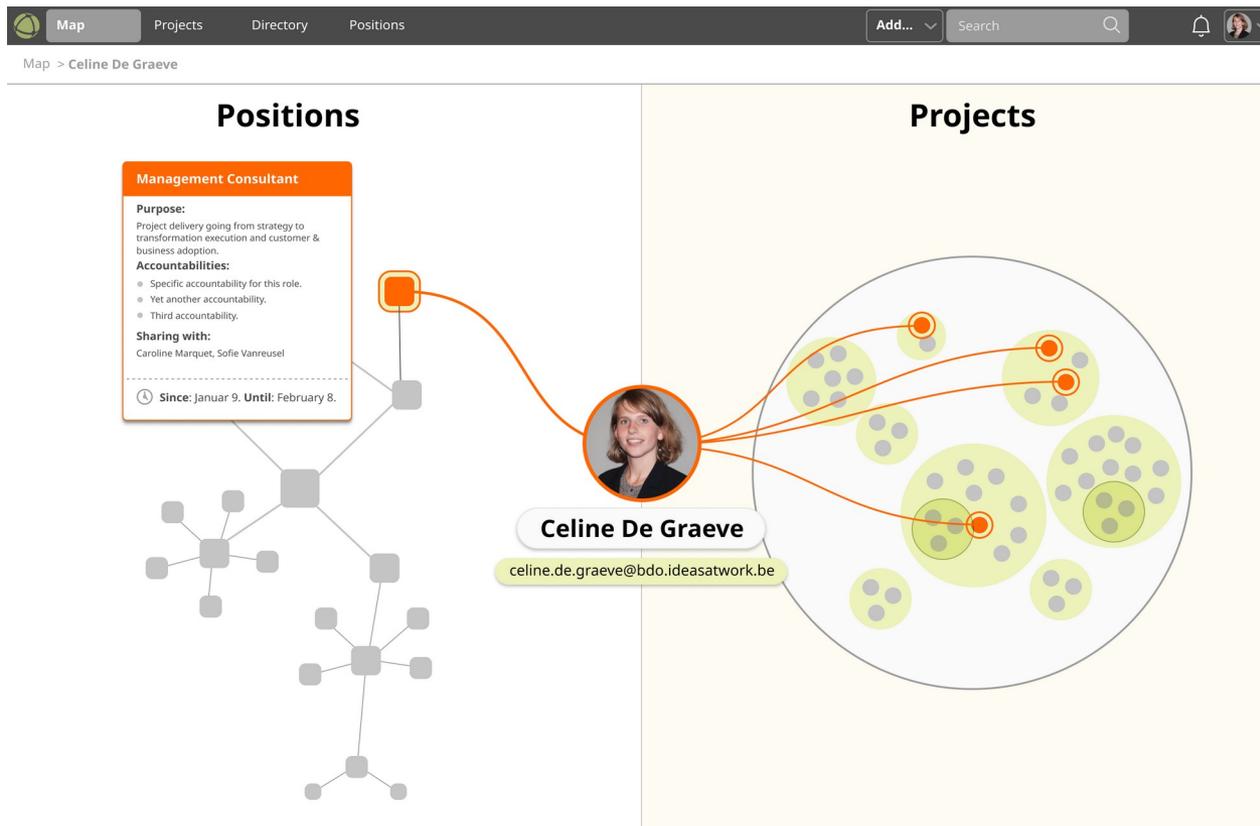
Est-ce que ma
décision
impacte un
autre rôle ?

Comment
décider
efficacement ?

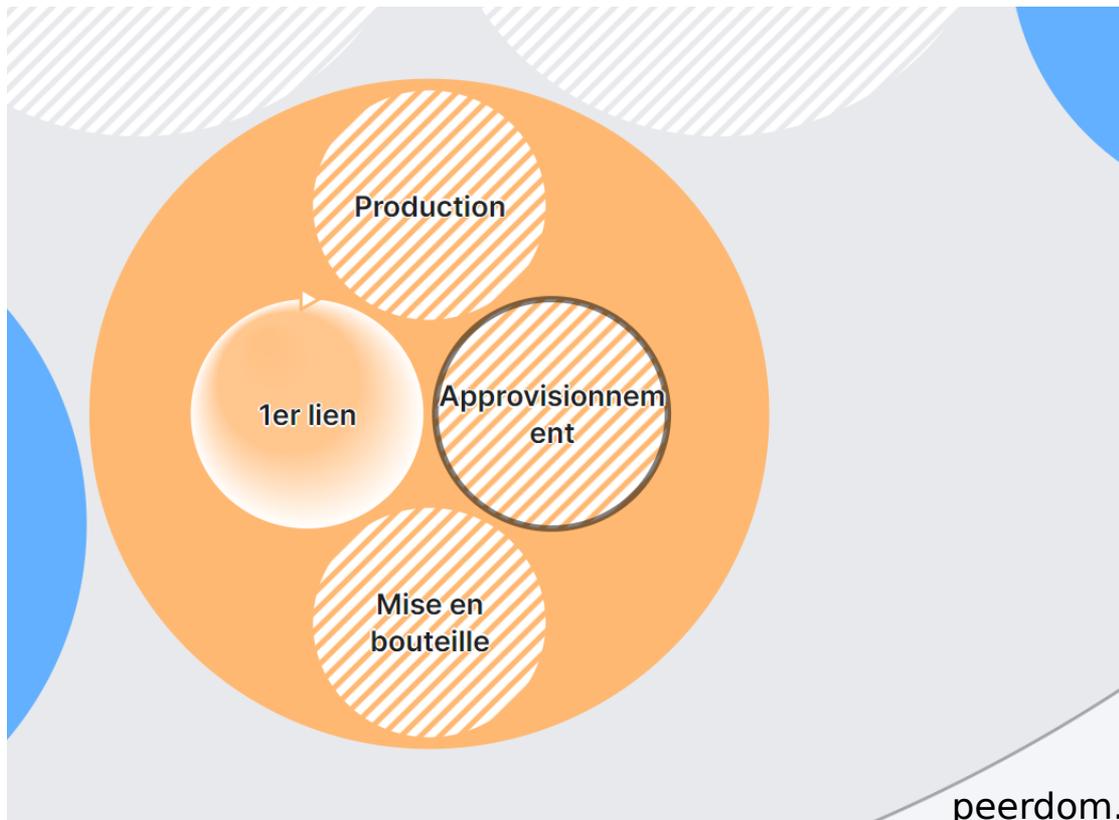
Les modes de prise de décisions



Organisation en rôles et cercles



Description et constitution d'un rôle



peerdom.
org

Approvisionnement

dans Jus de pommes du Valais

Aucun détenteur 

Raison d'être

Assurer l'approvisionnement en pommes cultivées localement, sans engrais ni pesticides, et achetées à un prix juste pour le producteur.

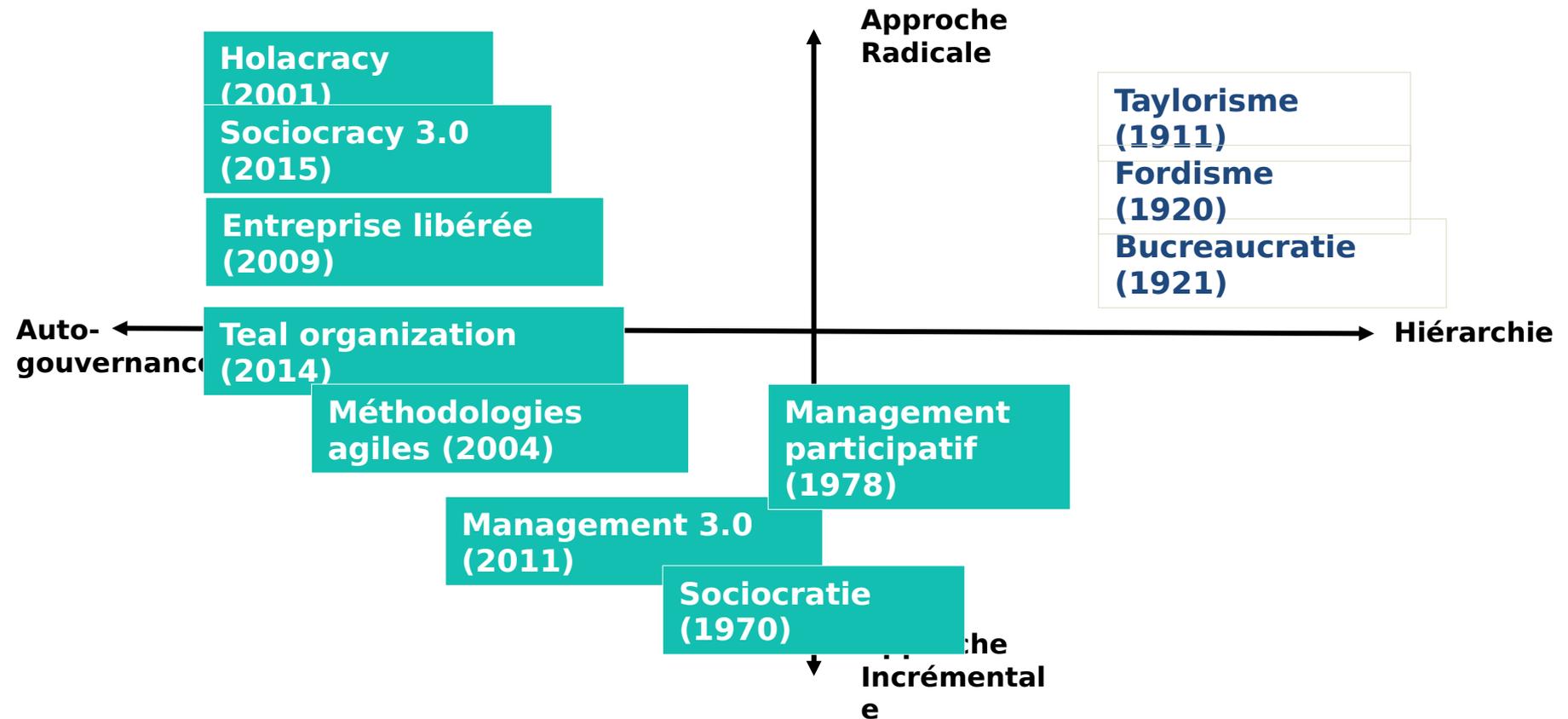
Responsabilités

- Identifier des producteurs selon les critères de JUS SA
- Garantir un approvisionnement constant et de qualité
- Négocier et fixer les prix avec les producteurs
- Assurer une bonne collaboration entre JUS SA et les producteurs
- Contrôler la qualité des produits reçus

Circulation de
l'information



Histoire des modèles

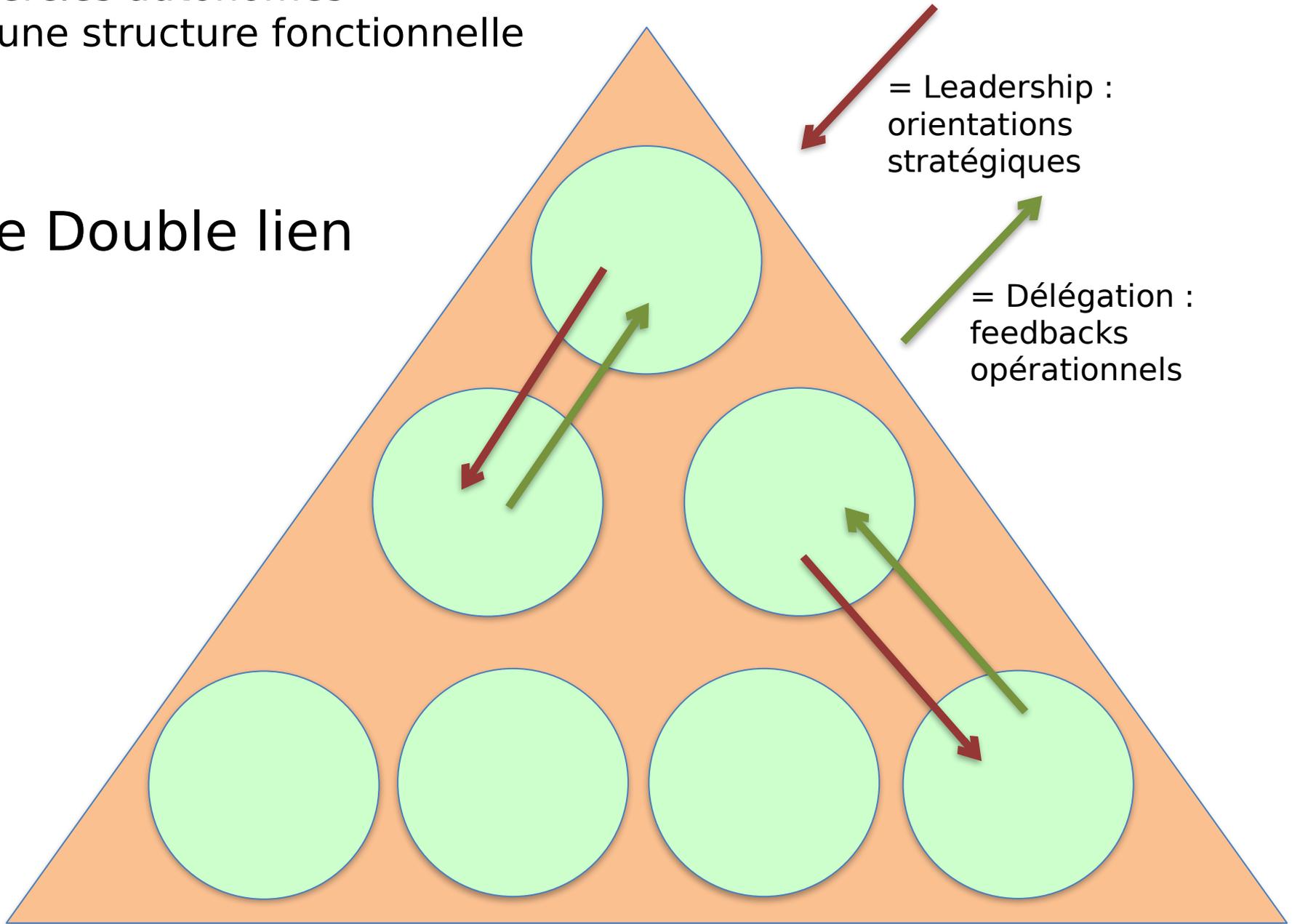


L'entreprise libérée, du point de vue du management

1. Avoir une vision, portée par un **leader exemplaire et humble**
2. Avoir des valeurs **partagées**
3. Inverser la pyramide managériale, orientée « clients » ou « **usagers** »
- 4. En finir** avec les longues boucles de contrôle
5. Rendre les acteurs **autonomes et responsables**
6. Adopter le principe de **subsidiarité**
7. Allier **bien-être au travail et productivité** (= efficacité et émancipation)

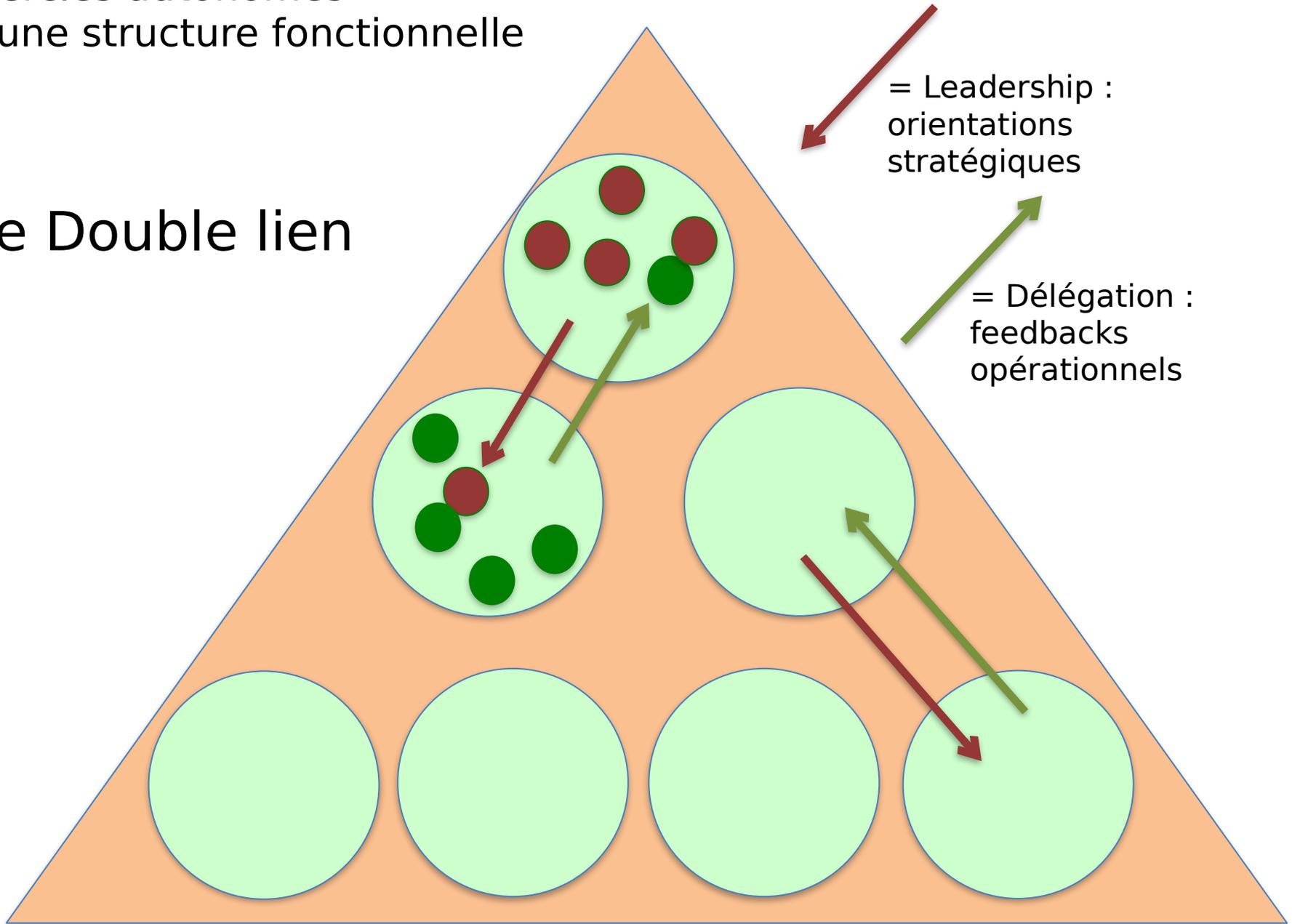
es cercles autonomes
ans une structure fonctionnelle

Le Double lien

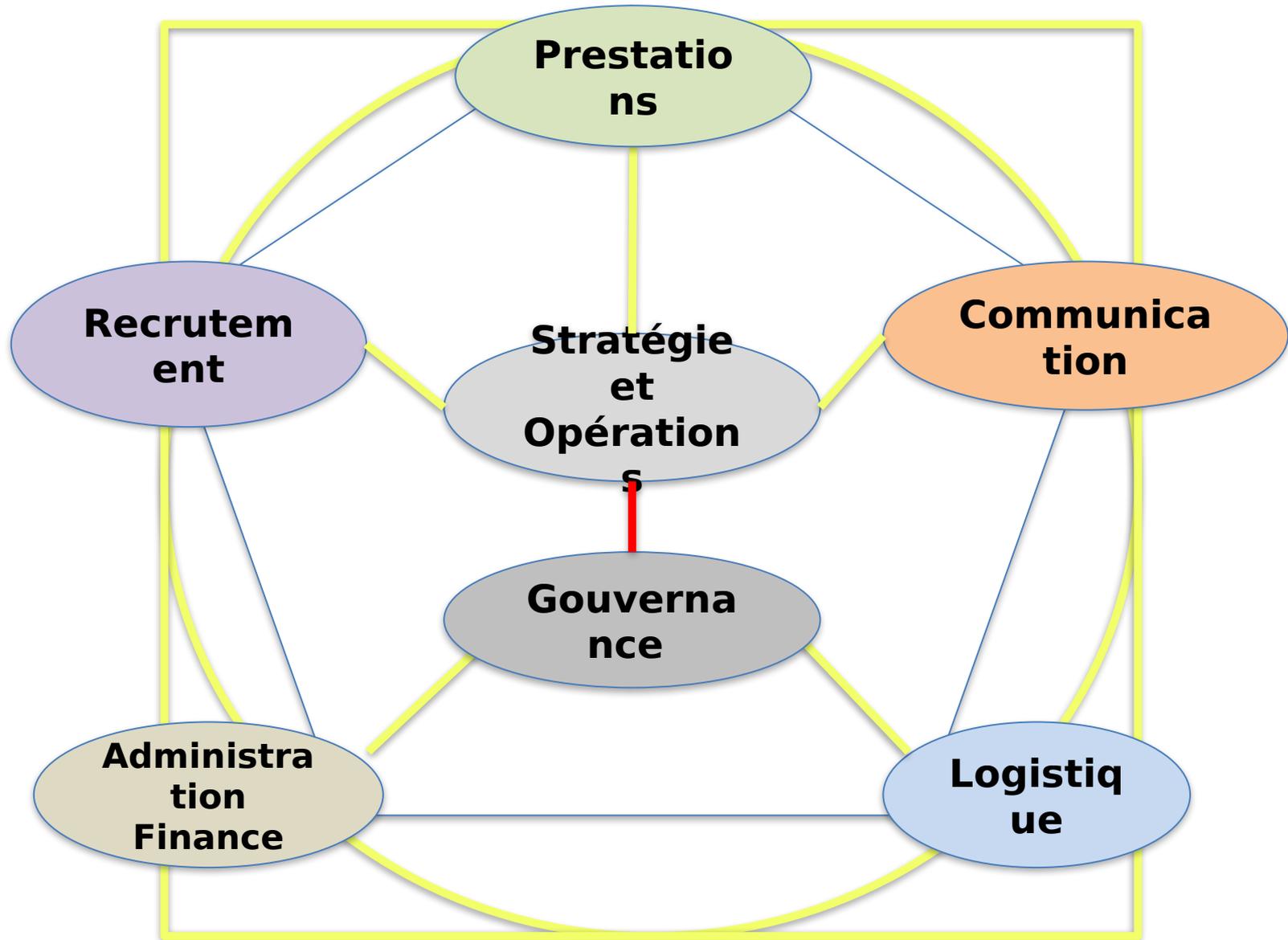


es cercles autonomes
ans une structure fonctionnelle

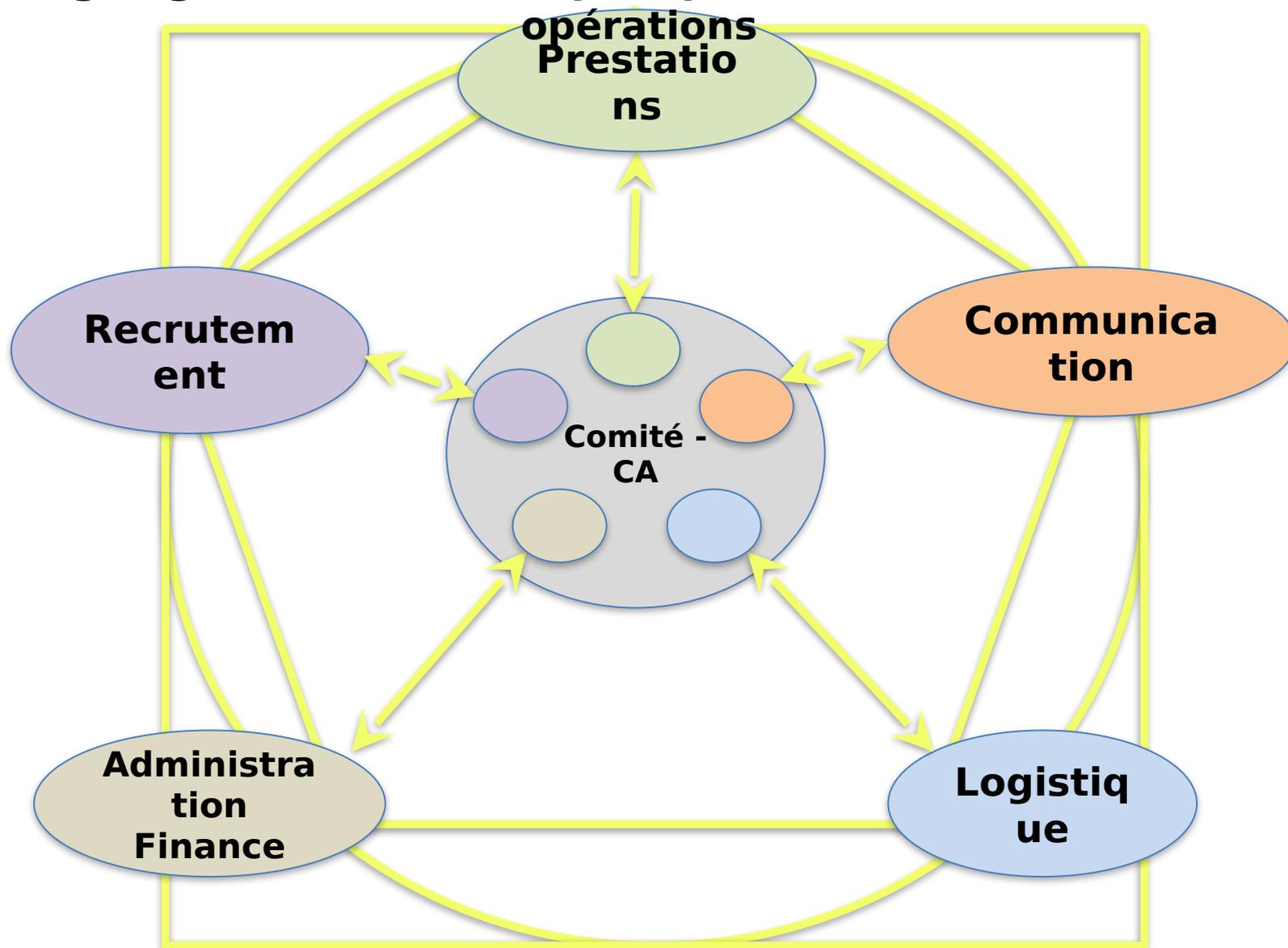
Le Double lien



Organigramme holacratique par cercles et rôles

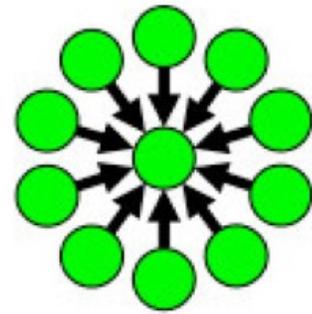


Comité leader ou Conseil d'administration dans un organigramme holacratique : priorisation collective des opérations



Sociocratie :

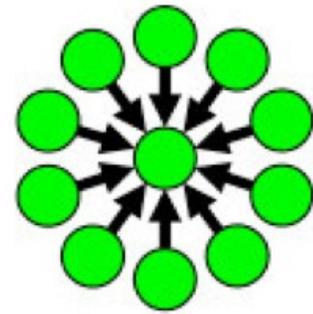
Prise de décisions par consentement



Éléments de préparation et conditions favorables à une réunion sociocratique :

- 1. Tour de météo** : tour d'inclusion, de présence
- 2. Désigner 3 rôles** : 1. facilitateur 2. gardien du temps et 3. procès-verbaliste (*pv décisionnel* et non délibératif)
- 3. Ordre du jour préparé et/ou à la volée** – Minutage des points d'odj
- 4. Facilitation** : tour de parole distribuée et inclusive : **orientée propositions et décisions**
- 5. Partage des informations** (au début ou avant chaque point): l'actualité des projets et des activités, guidé par la transparence
- 6. Prise de décisions par consentement** : tous les participants n'adhèrent pas *complètement* à tout, mais **peuvent vivre « avec », sans blocage.**

Sociocratie :



Etapes de facilitation d'une réunion

Méthode de prise de décisions visant le *consentement* par des **tours successifs de prise de parole** et par une **facilitation argumentative et inclusive, constructive**

Phases d'élaboration du consentement au sein d'un cercle de travail :

- 1. Tour de discussions** : distribution équitable de la parole
2. Emergence d'une **proposition** individuelle
- 3. Clarifications** nécessaires ? **Reformulation** de la proposition ?
- 4. Ressentis** du groupe ?
- 5. Objections** fondées ? Si oui, deux options :
 1. Amendements, bonifications de la proposition
 2. Nouvelle proposition et retour au point 3
- 6. Célébration** : convivialité, moments de partage informels, encouragement, etc.

Références

- **La révolution Holacracy**, Brian J. Robertson
- **Reinventing organization**, Frédéric Laloux (livre ou BD)
www.reinventingorganizations.com
- **La BD sur l'Holacracy** (gratuit en ligne), Bernard Marie Chiquet, IGI Partners
labdsurlholacracy.com
- **OpenMyOrganization**, logiciel libre de gestion holacratique, Instant Z
- **Le MOOC Gouvernance partagée**, L'Université du Nous (Colibris)

Contactez-nous pour toute question !

APRÈS VD – Le réseau de l'économie sociale et solidaire

info@apres-vd.ch
www.apres-vd.ch

Constance – coordinatrice :
constance@apres-vd.ch