

Holocratie PDF

Le terme Holocratie a été inventé par Brian Robertson en 2001 lorsqu'il était dans une entreprise de logiciels Ternary Software. Il a créé ce terme à partir du terme « *holarchie* » créé en 1967 par Arthur Koestler dans son livre *The Ghost in the Machine*.

L'Holocratie est un système d'organisation de la gouvernance très différente des organisations pyramidales. Elle supprime les managers de son organisation et transforme chaque équipe en « cercle » par expertise autonome et auto-organisée.

Il faut comprendre que ces créateurs étaient des agilistes aguerris qui désiraient créer une organisation différente afin de contourner toutes les contraintes et inconvénients rencontrés dans les entreprises lors de leurs précédentes expériences.

Holocratie et Méthodes agiles ?

L'Holocratie est un système d'organisation général qui ne se substitue pas aux méthodes agiles bien au contraire ; les deux peuvent parfaitement se compléter.

On peut parler d'agilité (et non de méthodes agiles) dans le concept de l'Holocratie ; l'Holocratie est un concept organisationnel qui se positionne sur l'ensemble d'une entreprise.

Holocratie : un changement complexe à mettre en place

En effet, mettre en place de l'holocratie dans une entreprise n'est pas une chose aisée. Vous allez devoir mettre en place une véritable stratégie de transformation.

Si vous voulez une idée de stratégie pour créer ce changement, je peux vous conseiller de regarder du côté des 8 étapes de Kotter.

Article : [Les 8 étapes du changement de Kotter en coaching agile ?](#)

La gouvernance en Holocratie

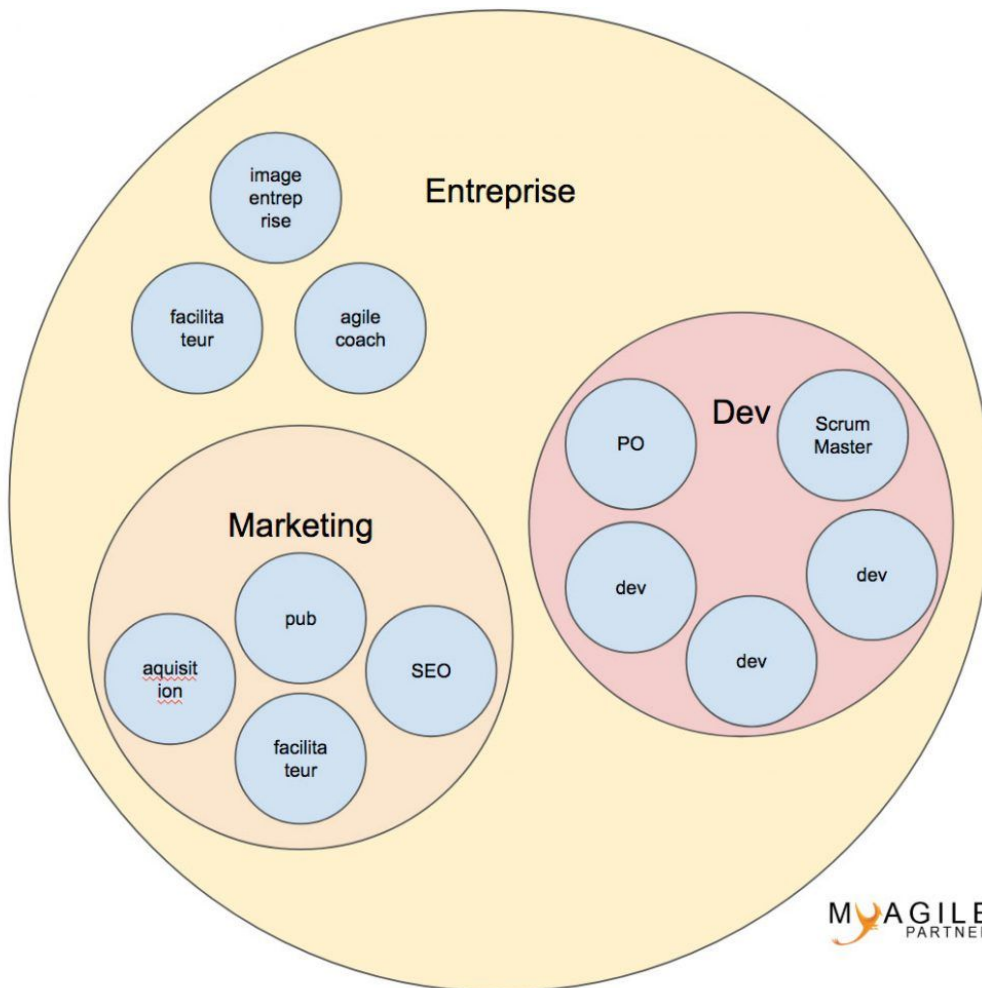
L'Holocratie va transformer l'autorité souvent représentée par un core management dans l'ensemble des entreprises pour que celle-ci soit partagée et donnée à différents cercles.

Les rôles en Holocratie

Les **cercles** en holocratie pour ceux qui ne connaissent pas ce terme représentent différents rôles. Les **rôles** sont des personnes qui vont travailler dans un cadre précis pour répondre à une

« **raison d'être** » ; cette dernière étant la désignation de la capacité, d'un potentiel ou d'un but inaccessible du rôle qu'elle concerne au nom de l'organisation.

Les cercles peuvent également être eux-mêmes découpés en sous-cercles mais ceux-ci représenteront un rôle précis. Il est possible également d'avoir des sous-cercles de sous-cercles selon les besoins de l'organisation.



– Qu'est-ce que l'Holocratie

Pour le moment, en y réfléchissant, vous pouvez y voir qu'une autre façon de décrire nos organisations actuelles en silos. Nous allons donc voir pourquoi l'Holocratie est différente dans son approche.

Les rôles déjà expliqués ci-dessus vont avoir **des domaines** qui leur seront totalement réservés. D'autres personnes extérieures au cercle n'auront pas d'autorités sur ces domaines (ce qui est une grande différence des organisations classiques).

Les rôles devront également mettre en place **des redevabilités** (ou une seule) ; elles représentent les activités de ceux-ci.

Exemple du rôle Scrum Master

Pour comprendre en quelques mots pour le rôle de Scrum Master :

- *raison d'être* : aider l'équipe à bien s'organiser en scrum
- *domaines* : équipe scrum
- *redevabilités* : aide à la levée des obstacle, gardien de la méthodologie, maintien des indicateurs d'avancement...

Pour rappel, personne n'aura d'autorité sur le travail du Scrum Master. Il est essentiel de bien comprendre que chaque rôle est autonome au niveau de l'autorité qui lui est donnée.

Cependant, la personne prenant ce rôle pourra sans soucis demander de l'aide pour monter en compétence sur ce rôle ou pour l'appliquer ; mais cela doit vraiment venir d'une démarche personnelle.

En holocratie, je peux avoir plusieurs rôles

Dans l'Holocratie, les membres des cercles ne sont pas forcément liés à un seul rôle. Il est tout a fait possible d'endosser deux rôles différents.

Chaque membre ayant plusieurs rôles devra suivre et respecter les raisons d'être des rôles et les redevabilités de ceux-ci ; il mettra des « **prochaines actions** » en place pour les assurer.

Il pourra également gérer **la politique** du domaine soit les règles d'habilitation sur le domaine (tier ou non autorisé à participer...).

Le rôle de premier lien

En Holocratie, chaque cercle doit avoir un rôle de premier lien. Le premier lien :

- hérite de la raison d'être et des redevabilités du cercle
- contrôle tous les domaines définis sur le cercle (sauf si un rôle a un domaine précisément)
- peut définir des politiques qui limitent les rôles du cercle
- peut définir une ou des stratégies pour le cercle

Ce rôle est très important et il ne devra pas être pris à la légère ; car le premier lien devra combler un éventuel rôle vacant au sein du cercle.

Il aura également la possibilité de choisir d'affecter un rôle à plusieurs personnes si cela ne pose aucun soucis au niveau des redevabilités du rôle et que la répartition du travail à effectuer reste claire.

Tout membre du cercle voulant démissionner d'un rôle pourra le faire en notifiant le premier lien de la décision prise.

Holocratie : rôles indispensables dans un cercle

Facilitateur en holocratie

Le facilitateur est obligatoire au sein d'un cercle. Voici ces redevabilités :

- Il animera l'ensemble des cérémonies imposées par l'Holocratie
- il auditera les réunions et les registres des sous-cercles

Secrétaire en holocratie

Le secrétaire sera un rôle indispensable de l'Holocratie. Voici ces redevabilités :

- organiser les cérémonies et informer les membres de leurs dates et lieux
- reporter le compte rendu des cérémonies réalisées par le cercle
- interpréter la gouvernance et la constitution

Second lien en holocratie

Ce rôle plus particulier est essentiel au sein de l'Holocratie. Voici les redevabilités de ce rôle :

- éliminer les contraintes limitant le sous-cercle
- chercher à comprendre les tensions transmises par les membres du cercle voire du sous-cercle et discerner celles qu'il est pertinent de processer dans le super cercle
- s'assurer que le super-cercle ait la visibilité de l'état de santé du sous-cercle

Holocratie : la réunion de triage

En Holocratie, cette réunion a lieu toutes les semaines sur une durée d'une heure au sein de chaque cercle. Afin qu'elle se déroule dans les meilleures conditions, elle sera animée par le facilitateur du cercle.

Cette cérémonie inclura différentes phases :

- le tour d'inclusion
- la revue de la check-list
- la revue des indicateurs
- l'ordre du jour

Nous allons regarder en quoi consiste ces 4 étapes plus en détail.

Le tour d'inclusion

Chaque membre du cercle pourra indiquer sa disponibilité pour cette cérémonie ainsi que sa capacité de participation. Il est intéressant que certains membres puissent dire : « aujourd'hui je suis out, je vais avoir du mal à suivre en m'excusant par avance ».

La revue de la check-list

L'équipe va faire le point sur l'ensemble des points récurrents déjà notés qui concernent le cercle dans son ensemble ou des rôles spécifiquement.

La revue des indicateurs

L'équipe va faire le tour des indicateurs qui ont pour but de mesurer l'avancement de la raison d'être du cercle. Ensuite les membres de l'équipes n'hésiteront pas à indiquer les nouveautés liées aux projets de ce cercle.

L'ordre du jour

En Holocratie, c'est le secrétaire qui va reporter l'ensemble des points remontés par les membres du cercle. Il le mettra sur un logiciel spécialisé comme « holaspirit » ou dans un logiciel de partage moins adapté mais qui peut faire le job.

Chaque membre du cercle pourra reporter un ordre du jour ; celui-ci sera reporté dans le logiciel choisit afin de garder un historique.

Holocratie : La réunion de gouvernance

Cette réunion en holocratie s'effectue une fois par mois et dure 2 heures. L'objectif de cette réunion est de traiter de tout changement éventuel au sein de l'organisation des cercles comme les rôles (ajout, suppression ?) et éventuellement leurs raisons d'être, domaines et redevabilités ainsi que des politiques des domaines.

Seuls les membres dit « **membres structurels du cercle** » peuvent participer à cette cérémonie. Ceux-ci sont :

- chaque associé qui remplit un rôle défini au sein du cercle
- le premier lien du cercle
- chaque second lien élu vers le cercle

- chaque lien transverse vers le cercle

Le tour d'inclusion

Chaque membre du cercle fait le point sur sa disponibilité et du déroulement de la séance. Si elle est coupée en deux par le repas, il est important de le notifier lors de ce tour d'inclusion.

Le tour des propositions

Chaque membre pourra expliquer sa tension avec deux issues possibles : faire une proposition concrète ou demander au cercle de réfléchir collectivement à une proposition.

Le cercle travaillera chaque tension au fur et à mesure. Les membres du cercle pourront demander des clarifications puis pourront ensuite s'exprimer sans que personne ne les interrompe. Des objections seront donc réalisables.

Le tour des propositions sera terminé quand toute tension aura été traitée et que le secrétaire aura notifié l'ensemble des propositions.

Le tour de clôture

De façon très simple, on rappelle en quelques mots tout ce qui a été dit voire validé lors de cette réunion de gouvernance.

Conclusion Holocratie

J'ai tenté de vous faire un grand tour complet des concepts de l'Holocratie. J'ai volontairement laissé quelques petites choses de côté car ce type d'organisation n'est pas simple à comprendre pour tout le monde. En effet, la mise en place de l'holocratie n'est pas toujours une réussite.

Cependant si vous désirez en savoir plus sur l'holocratie, sachez que vous pouvez vous référer à la constitution de l'Holocratie disponible en ligne. Le concept de gouvernance de l'holocratie est de plus en plus populaire dans les grandes entreprises.

Article de wikipedia sur l'holocratie : [lire l'article](#)

=====

Holocratie PDF est proposé par Myagile Partner.

Ce support est proposé pour vous aider dans votre agilisation de tous les jours.

© 2016 - 2019 | Myagile Partner - tout droit réservé