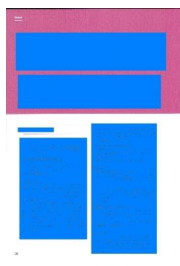




Magazine pour les dirigeants

Leader/Le Magazine pour les dirigeants
8042 Zürich
043/ 300 50 50
https://www.swissleaders.ch/?_locale=...

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 2'330
Erscheinungsweise: 4x jährlich



Seite: 28
Fläche: 113'930 mm²



Auftrag: 1093187
Themen-Nr.: 666.014

Referenz: 93399572
Ausschnitt Seite: 1/2

Vers une gouvernance partagée

Même dans une démocratie directe telle que la Suisse, la répartition du pouvoir et des responsabilités au sein d'une organisation n'est pas chose courante. Les modèles de «Shared Governance» ou gouvernance partagée contribuent à développer et à entretenir cette culture. En voici les principaux modèles.

Peter Sennhauser | Texte

1. La coopérative

Ce modèle, profondément ancré dans la tradition suisse, repose sur des principes démocratiques et sur la propriété collective.

Caractéristiques distinctives:

- Principe «un membre, une voix»
- Participation des membres aux bénéfices
- Fortement axé sur la durabilité et la responsabilité sociale

Application:

En Suisse, la forme la plus répandue de coopérative est la coopérative de logement qui se compose souvent des habitants d'un seul immeuble, et qui prend des décisions en consensus sur des questions importantes telles que les transformations, les rénovations ou même les nouveaux membres de la coopérative.

Les coopératives telles que la Fédération des coopératives Migros, la Banque Raiffeisen ou l'assurance la Mobilière, fondée en 1826, sont des exemples emblématiques de ce modèle et montrent la façon dont il peut également être mis en œuvre dans de grandes organisations. Néanmoins, la direction agit souvent dans le cadre d'une structure hiérarchique.

2. Le management participatif

Ce modèle, qui trouve ses racines dans les travaux de l'auteure américaine Mary Parker Follett à la fin du siècle dernier, promeut l'implication des employés dans les processus décisionnels.

Caractéristiques distinctives:

- Hiérarchies plates et communication ouverte
- Feed-back des employés activement recherché et pris en compte
- Définition et suivi communs des objectifs

Application:

Le management participatif est largement utilisé dans les entreprises de taille moyenne. Il vise à encourager l'innovation et à renforcer l'implication des employés.

3. L'holocratie

L'holocratie est un système d'auto-organisation développé par l'Américain Brian Robertson. Il remplace la hiérarchie traditionnelle par un système de «cercles» et de «rôles».

Caractéristiques distinctives:

- Règles et processus clairs pour la prise de décision
- Répartition flexible des rôles au lieu de postes fixes et de niveaux hiérarchiques rigides
- Réunions de gouvernance régulières pour ajuster la structure organisationnelle

Application:

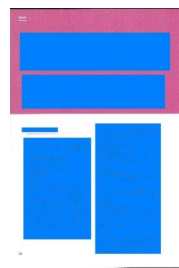
L'holocratie convient particulièrement aux entreprises innovantes et en forte croissance. En Suisse, par exemple, l'entreprise numérique Liip AG a mis en œuvre l'holocratie avec succès et de manière exemplaire.



Magazine pour les dirigeants

Leader/Le Magazine pour les dirigeants
8042 Zürich
043/ 300 50 50
https://www.swissleaders.ch/?_locale=...

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 2'330
Erscheinungsweise: 4x jährlich



Seite: 28
Fläche: 113'930 mm²



Auftrag: 1093187
Themen-Nr.: 666.014

Referenz: 93399572
Ausschnitt Seite: 2/2



4. La sociocratie

La sociocratie, développée par l'entrepreneur néerlandais Gerard Endenburg, repose sur le principe du consentement et une structure organisationnelle circulaire.

Caractéristiques distinctives:

- Décisions par consentement (aucun participant n'a d'objection majeure)
- Double lien entre les cercles
- Élections ouvertes pour les fonctions et les tâches

Application:

La sociocratie est souvent utilisée dans les organisations à but non lucratif et les établissements éducatifs. En Suisse, la Banque Alternative a adopté ce modèle depuis 2021 sous le nom de «ABS 3.0».

5. La gouvernance agile

La gouvernance agile transpose les principes du développement agile de logiciels à la gestion d'entreprise. Comme son nom l'indique, ce modèle s'intéresse davantage à la flexibilité et à la rapidité d'adaptation aux nouveaux besoins des commanditaires qu'à la répartition du pouvoir.

Caractéristiques distinctives:

- Cycles de décision courts et grande capacité d'adaptation
- Focalisation sur les besoins des clients et la création de valeur
- Équipes auto-organisées

Application:

Ce modèle est particulièrement apprécié dans le

secteur des technologies de l'information et dans les start-up. Par exemple, Swisscom AG a intégré des méthodes agiles dans ses structures de gouvernance pour pouvoir réagir plus rapidement aux évolutions du marché.

6. Le leadership partagé dans le domaine de la santé

Ce modèle, spécialement développé pour le secteur de la santé, vise à réunir l'expertise des médecins, du personnel soignant et de l'administration.

Caractéristiques distinctives:

- Comités décisionnels interdisciplinaires
- Focalisation sur les soins aux patients et l'amélioration de la qualité
- Domaines de responsabilités clairs avec une responsabilité globale partagée

Application:

De nombreux hôpitaux suisses, comme l'Hôpital universitaire de Zurich, ont intégré des éléments du leadership partagé pour améliorer la qualité des soins et augmenter la satisfaction des employés.

7. L'organisation Teal

Le concept de l'organisation Teal a été présenté par Frédéric Laloux dans son livre «Reinventing Organizations». Il repose sur l'idée de formes organisationnelles évolutives.

Caractéristiques distinctives:

- Auto-organisation: les hiérarchies traditionnelles sont remplacées par des équipes autodirigées.
- Holisme: les employés sont considérés comme des personnes dans leur globalité, avec toutes leurs dimensions et facettes.
- Sens évolutif: l'organisation poursuit un but propre qui dépasse la simple maximisation des profits.

Application:

Les organisations Teal se trouvent souvent dans des entreprises innovantes et axées sur les valeurs. Le modèle Teal nécessitant une transformation culturelle profonde, il ne convient cependant pas à toutes les entreprises. L'une des plus grandes difficultés lors de l'implémentation du modèle Teal est la rupture radicale avec les pratiques de gestion traditionnelles. Ce modèle requiert un niveau élevé de confiance envers les employés et la volonté des dirigeants de céder le contrôle.