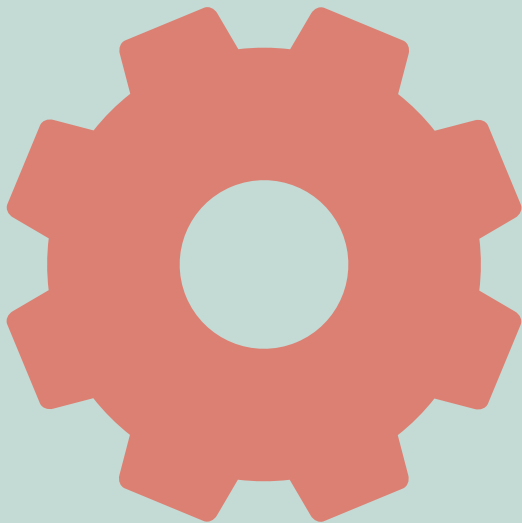




La Constitution loycocratique vise à rendre explicite l'identité de Loyco, son ancrage dans des valeurs fortes ainsi que les règles régissant la Loycocracy, son modèle de gouvernance.

Elle régit les relations entre tous·tes les loycomates, leur organisation ainsi que leurs parties prenantes. À ce titre, elle fait partie intégrante du contrat de travail et fait autorité en se substituant au système de management hiérarchisé traditionnel.

À la fois didactique et réglementaire, la Constitution loycocratique permet à chaque loycomate de comprendre les fondements et le fonctionnement de l'organisation, et de connaître les règles auxquelles il ou elle est soumis·e.

L'ouvrage que vous tenez entre les mains constitue la 2^e version de notre Constitution faisant suite à 6 évolutions mineures. Il est le fruit de milliers d'heures de discussions loycocratiques et, 5 ans après sa première version, intègre de nombreuses évolutions apportées pour les loycomates, par les loycomates : l'évolution des valeurs, une nouvelle description beaucoup plus didactique des règles du jeu, un descriptif de principaux cercles de gouvernance ainsi que leurs responsabilités, ainsi que bien d'autres contenus qui vous permettront de mieux comprendre Loyco et sa gouvernance.

Ce qu’il faut en retenir

Page 6

Stratégie

Une mission claire et engageante pour construire l’avenir

Constats

Crise climatique, robots humanisés, humains dé-robotisés.

Raison d’être

Être aujourd’hui le partenaire des entreprises de demain.

Vision

Des entreprises suisses agiles, durables et digitales.

Page 10

Culture

Des valeurs fortes pour rassembler autour du sens

Valeurs - p. 16

Confiance - Nous faisons confiance par nature et osons la transparence radicale.

Bienveillance - Nous agissons avec force et conviction pour un monde meilleur.

Enthousiasme - Nous nous engageons avec passion pour un succès partagé.

Exploration - Nous saisissons toutes les opportunités humaines et digitales de nous améliorer.

Une entreprise engagée pour le développement durable - p. 18

Page 22

Gouvernance

Une organisation sans hiérarchie pour favoriser l'agilité

Fondements - p. 30

Responsabilité individuelle, initiative et entrepreneuriat, leadership bienveillant.

Haute gouvernance - p. 41

Des employé·e·s actionnaires, 2 chambres hautes.

Fonctionnement - p. 50

Des rôles, des équipes support transversales, un mode de prise de décision alliant autonomie et consultation.

notre **Stratégie**

Une mission claire
et engageante pour
construire l'avenir

Nos constats

Notre raison d'être

Notre vision

Notre mission

Constats

Dans le monde en pleine évolution, nous voyons émerger très rapidement trois phénomènes qui auront un impact majeur sur l'économie dans les prochaines années :

La crise climatique : En raison de ses modes de vie, de consommation et de production inconscients et irresponsables, l'humanité fait face à une crise majeure qui menace l'équilibre des milieux naturels de la planète, nécessaire à sa survie ainsi qu'à celle des autres espèces. Nous devons toutes et tous, et en particulier les acteurs de l'économie, endosser nos responsabilités et agir urgemment pour contribuer aux solutions plutôt qu'au problème.

Des robots humanisés : L'intelligence artificielle se développe à une vitesse fulgurante et va s'immiscer dans toutes les sphères de la vie privée et des activités économiques. Pour survivre, les entreprises, et tout particulièrement les PME, doivent impérativement garder les yeux ouverts sur

ces développements et s'adapter pour tenter d'en tirer le meilleur tout en évitant ses écueils.

Des humains « dé-robotisés » : Parallèlement, l'être humain et sa conscience évoluent également. En quête d'individuation, d'autonomie et d'un équilibre nouveau, il ne veut pas être esclave du travail, interchangeable maillon d'une chaîne de tâches ingrates et automatisables, et courir après l'accumulation de richesses pour un avenir incertain. Au contraire, il cherche à mettre à contribution son potentiel d'être humain à des causes qui font du sens et profiter de la vie tant que c'est possible. Les entreprises doivent également en tenir compte si elles souhaitent continuer à attirer et retenir des talents.

Raison d'être

Être aujourd'hui le partenaire de l'entreprise de demain.

Vision

Des entreprises suisses agiles, durables et digitales.

Mission

Nous sommes persuadés que les changements climatiques, sociétaux et technologiques vont pousser les organisations à être plus durables, agiles et digitales.

Nous voulons prouver qu'un entrepreneuriat plus durable est possible, aider les entreprises dans cette voie et constituer un modèle pour la Suisse et le Monde.

Nous nous engageons à rendre nos clients plus agiles, en sous-traitant leurs fonctions de support RH, finance, assurance et marketing, en optimisant les processus et en les accompagnant dans leur transformation organisationnelle.

Nous voulons être l'agent digitaliseur des fonctions de support de nos clients et leur offrir des outils d'intelligence artificielle et d'aide à la décision avant-gardistes.

notre **Culture**

Des valeurs fortes pour
rassembler autour
du sens

Notre histoire

Page 12

Nos valeurs

Page 16

Nos engagements pour le développement durable

Page 18

Notre histoire

Loyco a été fondée en 2013 dans un élan de loyauté dont elle tira son nom. Christophe Barman était alors CEO d'une société genevoise d'outsourcing en assurance et services RH dont la majorité actionnariale avait basculé en mains d'un groupe étranger, contre l'avis d'une partie des actionnaires et du comité de Direction en place. Tant les valeurs des repreneurs que leur vision jugée court-termiste juraient avec celles de l'organisation et de son leadership. Christophe la quittait en avril 2013 pour fonder Loyco avec Gregory Chollet, Christophe Jodry, Yves Schefer, Laurent Charbonnier et Sébastien Maisonneuve, tous issus de l'organisation en question et vite rejoints par d'autres ancien·ne·s collègues. Véronique Pennone et Simon Givre s'ajoutaient à la joyeuse équipe, en amenant respectivement leurs compétences en comptabilité et en informatique. Loyco était née !

Les trois piliers sur lesquels Loyco voulait se différencier à ses débuts étaient son modèle d'affaire « one stop shop » - entendez la capacité d'offrir tous les services administratifs - unique en Suisse, une vision durable de la performance ainsi qu'une expérience digitale optimale. Cette vision ambitieuse a demandé des investissements importants, dans le cadre d'un modèle actionnarial ouvert dès le début à tou·te·s les loycomates. Leur soutien et l'huile de coude de chacun·e permirent de traverser sans encombre la phase de développement « start-up » et d'atteindre l'équilibre budgétaire dès le 4^e exercice.

Mais l'aventure était avant tout humaine. Quelques semaines après les débuts, et malgré les énormes incertitudes quant à la pérennité de l'entreprise, Loyco accueillait 29 loycomates, presque tou·te·s issu·e·s de l'ancienne aventure. Les valeurs et le collectif l'emportaient sur le pouvoir et l'argent. Loyco tenait sa petite légende. S'ensuivit une croissance fulgurante, tant au niveau du nombre de clients, que du chiffre d'affaire et des loycomates, jusqu'à atteindre 82 en 2016, moment où la direction d'alors commença à se poser des questions sur le modèle hiérarchique organisationnel.

La question qui les taraudait était « comment se fait-il que l'engagement général s'essouffle alors que l'organisation a passé la rudimentaire phase « start-up », rémunère désormais correctement les loycomates, offre un meilleur équilibre vie privée - vie professionnelle, etc. ? » La théorie jugée la plus probable était que la hiérarchie mise en place pour coordonner les équipes avait généré un éloignement des loycomates du pouvoir et du savoir, piliers fondamentaux de l'intelligence collective décrite dans les pages suivantes. La décision fut prise de questionner ce modèle lors d'un mémorable voyage au Portugal pendant lequel, entre sport et fêtes, les loycomates allaient être amené·e·s à se prononcer sur les évolutions souhaitées. En tête de liste sortait la suppression de la hiérarchie. Les fondations de la future Loycocracy étaient ainsi posées.

Une année de travail s'ensuivait pour concevoir notre propre modèle d'organisation inspiré d'©Holacracy, le faire valider par la Direction et le Conseil d'administration et célébrer son lancement en avril 2018. La Direction abdiquait formellement au profit de la nouvelle Constitution. La Loycocracy faisait ses premiers pas et l'inévitable phase de chaos débutait. Fruit de toutes les adaptations et évolutions générées par l'intelligence collective, elle constitue aujourd'hui, avec 5 ans d'ancienneté, notre fonctionnement naturel, intégré et mature.



Nos valeurs

La bienveillance

Nous agissons avec force et conviction pour un monde meilleur.

Se comporter en acteur déterminé du développement durable

Veiller à l’impact positif de toutes nos actions

Susciter le plaisir de nos client·e·s, loycomates et partenaires

Créer un maximum de liens avec nos parties prenantes

Savoir donner autant que recevoir

La confiance

Nous faisons confiance par nature et osons la transparence radicale.

Accorder sa confiance, sans concession

Garantir le droit à l’erreur

Dire ce que l’on fait et faire ce que l’on dit

Partager les succès, les échecs et leurs enseignements

S’impliquer uniquement là où l’on apporte une valeur ajoutée

L’exploration

Nous saisissons toutes les opportunités humaines et digitales de nous améliorer.

S’informer, se former et partager

Consacrer réellement du temps à l’innovation

Digitaliser tout ce qui gagne à l’être

Avoir le courage de tester et de remettre en question les pratiques

Être acteur du changement plutôt que de le subir

L’enthousiasme

Nous nous engageons avec passion pour un succès partagé.

Chercher à surpasser les attentes de nos clients et partenaires

Mesurer les progrès accomplis et atteindre le succès commun

Favoriser la co-création

Manifester une véritable envie de bien faire

Voir le côté positif en toute situation et en chacun·e

Nos engagements pour le développement durable

Loyco est une entreprise certifiée BCorp, un mouvement qui redéfinit la notion de succès dans le monde des affaires.

B Corp est un mouvement mondial d'entreprises qui utilisent le monde des affaires comme force de changement positif.

Loyco est l'un des premiers membres de cette communauté en Suisse et est certifié B Corp depuis 2015. Nous militons activement pour inspirer d'autres entreprises à adhérer au mouvement et souhaitons être un exemple pour le monde des affaires en Suisse.

Comme toutes les B Corps, Loyco est signataire de la charte d'indépendance et attend de tous les loycomates qu'ils s'engagent activement pour un monde meilleur.



Déclaration d'interdépendance BCorp

Nous voulons créer un nouveau secteur de l'économie, qui mobilise le pouvoir de l'entreprise privée au service de la société. Ce secteur est constitué d'un nouveau genre d'entreprises – les B Corporations – mues par une mission qui ne se limite pas au profit. Leur but est de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes, et pas uniquement pour les actionnaires.

Nous, acteurs·trices de ce nouveau secteur, entrepreneur·e·s et investisseur·euse·s de ces B Corporations, proclamons haut et fort nos convictions et notre engagement :

Nous devons être le changement que nous voulons voir dans le monde ;

L'entreprise, quelle qu'elle soit, doit mener ses activités et évaluer sa performance à l'aune de leur impact sur l'humanité et la planète ;

À travers leurs produits, leurs pratiques et leurs profits, les entreprises doivent aspirer non seulement à ne pas nuire, mais à générer des bénéfices pour l'ensemble de la société.

Pour ce faire, nous devons agir en prenant acte du fait que nous dépendons tou·te·s les un·e·s des autres, et que cela nous donne une responsabilité envers chacun d'entre nous, comme envers les générations futures.

Une vision durable de l'entrepreneuriat

Nous ne cherchons pas à maximiser notre profit, mais notre impact sur cinq axes d'importance égale.



Objectifs stratégiques d'impact

Gouvernance: garantir un partage du pouvoir et du capital, la pleine transparence de l'information ainsi que l'alignement autour d'une vision commune, grâce à une stratégie et des indicateurs co-crés.

Collaborateur·rice·s: offrir des conditions de travail équitables et flexibles, favorisant le bien-être et l'équilibre entre les différentes sphères de la vie, un climat de travail respectueux de la diversité, et des possibilités d'épanouissement et de développement.

Collectivité: collaborer avec notre chaîne de valeur en généralisant des pratiques responsables et durables. Soutenir des causes à impact en y allouant des ressources financières et du temps.

Environnement: avoir le plus faible impact possible sur l'environnement en veillant à avoir une utilisation sobre de toutes les ressources.

Clients/modèle d'affaires: développer des prestations de services permettant à nos

clients d'améliorer leur impact social et environnemental.

Loyco, entreprise militante

Loyco participe activement à des actions collectives en faveur d'une nouvelle économie plus durable, sociale et respectueuse de l'environnement. Nous militons notamment pour:

- Le développement d'une faïtière économique plus durable
- La promotion d'une communauté d'entreprises engagées comme Bcorp
- La réduction au maximum des émissions de CO² sur toute notre chaîne de valeur
- La participation à des actions citoyennes en donnant du temps et des ressources aux loycomates qui s'engagent
- La sensibilisation de nos parties prenantes aux enjeux environnementaux et sociaux
- La prise de position publique sur des questions liées à la durabilité lorsqu'il en va de notre responsabilité.

notre **Gouvernance**

Une organisation
sans hiérarchie pour
favoriser l'agilité

Le pourquoi

Page 26

Les fondements

Page 30

La haute gouvernance

Page 41

Structure et fonctionnement

Page 50

En bref

Inspiré d’@Holacracy

Modèle d’organisation visant à maximiser l’intelligence collective, la Loycocracy est fortement inspirée par @Holacracy et d’autres modèles dits de « gouvernance distribuée » ou « management partagé » tels que la Sociocracy.

Un modèle responsabilisant

La Loycocracy a pour but de permettre à chaque collaborateur·rice de s’impliquer davantage dans le fonctionnement de l’entreprise, les projets transversaux et la prise de décision. Il tend à favoriser la contribution et le développement du potentiel de chaque employé·e et à supprimer toute hiérarchie verticale.

Une autorité de rôle

Les loycomates sont organisé·e·s en équipes autonomes dans lesquelles ils et elles assument un ou plusieurs rôles. Les rôles traditionnels du management sont distribués en différents rôles « support » transversaux. Ainsi, la Loycocracy substitue l’autorité de rôle (le·la porteur·euse de rôle peut décider sans se référer à un·e supérieur·e) à l’autorité hiérarchique traditionnelle. La distribution des rôles et responsabilités est consultable en tout temps de manière très claire dans notre organigramme en ligne accessible au public : www.peerdome.org/loyco

Le pourquoi

Une organisation claire, innovante et performante, sans relation de subordination, où chacun·e se sent responsable du succès du projet commun et y contribue avec plaisir en apportant et développant ses forces et ses talents.

Les objectifs du modèle

- Garantir une dimension participative forte
- Garantir le développement des talents et l'adéquation talent-rôle
- Garantir une gestion bienveillante de l'humain
- Garantir la compréhension et le respect des valeurs
- Rendre la structure organisationnelle explicite
- Favoriser la transversalité
- Garantir la qualité de nos services
- Favoriser l'innovation et la créativité
- Maximiser notre impact sur la collectivité, les collaborateur·ice·s, les client·e·s, la gouvernance et l'environnement.

L'adéquation aux valeurs

En 2018, 5 ans après sa fondation, sur la base d'une philosophie alliant humanisme et agilité, Loyco a souhaité transformer son modèle d'organisation afin que sa structure et sa gouvernance reflètent ses valeurs fortes et en facilitent la matérialisation au quotidien.

Loycocracy & Bienveillance

L'entreprise est au service de la planète et de l'humain et non l'inverse. Ainsi, le bien-être et la santé physique et psychologique des loycomates qui la composent passeront toujours au premier plan au sein de Loyco. L'objectif principal de la Loycocracy est de créer un environnement dans lequel il fait bon travailler, où chacun·e puisse s'épanouir, trouver du plaisir dans ce qu'il ou elle fait et dans ses relations de travail, développer ses compétences et se réaliser, tout en conservant un équilibre agréable entre le travail et les autres sphères de sa vie.

Chacun·e a des compétences différentes et uniques à apporter au collectif. La Loycocracy vise à porter une vision égalitaire et complémentaire des différents rôles nécessaires au fonctionnement de l'entreprise, et non pas de consacrer certains rôles comme plus importants ou prestigieux que d'autres. Il s'agit de reconnaître les forces de chacun·e et de permettre à ce potentiel de se réaliser grâce à l'attribution de rôles pour lesquels on a le talent et l'intérêt.

Le modèle cherche également à minimiser les relations de pouvoir contraignant des un·e·s sur les autres, pour favoriser au contraire le pouvoir d’agir, individuel et collectif.

Loycocracy, Confiance & Transparence

La Loycocracy repose avant tout sur une grande confiance en l’humain, qui rejoint les résultats des travaux de McGregor dans les années 60 et sa théorie X et Y. Celle-ci décrit deux paradigmes antinomiques et prédictifs. La théorie X part de l’hypothèse que l’être humain est paresseux par nature, et cherche à éviter l’effort et le travail. Il faut donc mettre en place des modèles de contrôle pour l’y contraindre et s’en assurer. Or, le contrôle déresponsabilise, démotive, et tend donc à confirmer l’hypothèse de départ, car les individus vont alors faire le minimum exigé.

Au contraire, la théorie Y part de l’hypothèse inverse : le travail est nécessaire à l’équilibre humain, chacun·e cherche à contribuer à la société, à s’accomplir professionnellement, et est motivé·e par le travail bien fait. En partant de ce postulat, on peut instaurer un modèle

de management basé sur la confiance, qui va lui-même encourager les collaborateur·ice·s à s’en montrer digne, les motiver à bien travailler, et vérifier l’hypothèse de départ. Les quelques profiteur·euse·s mal intentionné·e·s mal intentionnés ne justifient pas de saper la motivation de tou·te·s les autres par un excès de contrôle.

Par ailleurs, sans transparence, pas de confiance et beaucoup de frustrations. C’est pourquoi la Loycocracy a également pour objectif d’explicitier au maximum les redevabilités de chacun·e et les modalités de prise de décision, afin de minimiser les zones grises et les flous sur qui est en charge de quoi.

Loycocracy & Exploration

L’un des objectifs clés de la Loycocracy est de permettre l’exploration, l’innovation et l’adaptation au niveau du « terrain », soit, des personnes qui servent quotidiennement et directement les clients. C’est en décentralisant un maximum le pouvoir de décider et résoudre les problèmes, en supprimant le goulot d’étranglement que représentent les

chef·fe·s, que l’on va permettre à l’entreprise de s’adapter de manière agile et proactive aux réalités changeantes du contexte économique, social et environnemental.

Le modèle d’organisation vise à valoriser la motivation d’essayer, l’agilité de tester les choses, l’audace d’incuber des projets, et à octroyer à chacun·e la légitimité de challenger et proposer.

Loycocracy & Enthousiasme

In fine, et cela s’est heureusement vérifié avec le temps, la Loycocracy vise évidemment à augmenter la qualité du travail fourni par Loyco et satisfaire voire surpasser les attentes de nos client·e·s. En responsabilisant les collaborateur·rice·s et les équipes, on assure qu’ils et elles endossent pleinement et avec enthousiasme la responsabilité de leur travail et l’offre d’un service optimal aux clients.

Le modèle permet de repenser la performance en termes d’impact pour toutes les parties prenantes, et l’opérationnalisation de notre stratégie permet de s’assurer que les équipes connaissent, mesurent et atteignent les objectifs qu’elles se sont fixés.

Enfin, l’évolutivité organique de notre organisation évite la rigidification de situations insatisfaisantes en permettant au contraire la remise en question constante, la redistribution fluide des rôles en fonction des compétences, du contexte et des besoins.

Les fondements

La Loycocracy repose sur quatre fondamentaux, sans lesquels elle ne peut fonctionner. En effet, une telle organisation ne peut se déployer que si les loycomates endossent un certain état d'esprit et si leur attitude soutient la philosophie inhérente au modèle. Il s'agit de la responsabilité individuelle, de l'esprit d'initiative, de l'égalité et du leadership bienveillant.

Responsabilité individuelle

Flexibilité : Par principe, Loyco offre un cadre de travail qui favorise la liberté individuelle, et accueille les loycomates dans toute leur humanité, dans le respect et la prise en compte des besoins relatifs à leur individualité, personnalité, aspirations, parcours, situation familiale, de santé, etc. Loyco offre donc une très grande flexibilité et minimise les règles et contraintes traditionnellement en vogue dans les organisations en matière de dresscode, de lieu ou d'horaires de travail, de taux d'activité et de congés. Cette flexibilité est néanmoins indissociable de la responsabilité qui l'accompagne.

Responsabilité : Se voir confier des rôles variés permettant de développer ses compétences et son leadership est une chance. Lorsqu'on les endosse, nos collègues et client·e·s comptent sur nous pour assumer sérieusement les responsabilités qui y sont rattachées.

Professionnalisme : Puisque chaque loycomate gère son travail de manière

autonome, cela requiert un très haut niveau de professionnalisme. Chacun·e doit exiger le meilleur de soi-même, être rigoureux·euse dans la qualité à atteindre et ambitieux·se en termes d'efficacité et de résultats.

Donnant-donnant : Loyco offre des conditions de travail très avantageuses et très souples, ce qui ne peut qu'aller de pair qu'avec un sentiment de responsabilité et un engagement à la hauteur de ces dernières. Il est important d'être conscient·e et reconnaissant·e des libertés et privilèges dont on bénéficie et de rendre au collectif par son investissement personnel pour le succès commun.

Priorisation du collectif : Tout le modèle et en particulier la structuration de l'actionnariat (voir p. 41) pousse à s'éloigner des rapports de force entre besoins individuels et collectifs, mais au contraire à les faire converger. Il abolit la dichotomie employé·e·s / employeur puisque chaque loycomate peut devenir co-proprétaire de Loyco et donc son·sa propre employeur·euse. Mais que l'on soit actionnaire ou non, la liberté ne va pas sans responsabilité, s'arrête où commence celle des autres, et ne peut exister

sans cette conscience de faire passer les besoins du métier, de l'équipe, des client·e·s et de Loyco avant ses intérêts personnels.

Self-leadership et self-care : Pour fonctionner de manière optimale, à l'exception bien sûr des jeunes en formation, et bien que Loyco mette des mesures en place pour prendre soin du bien-être des loycomates, notre organisation doit s'appuyer majoritairement sur des individu·e·s adultes, matures, conscient·e·s de leurs forces et de leurs limites, et attentifs à leur propre équilibre. La Loycocracy s'éloigne d'un management « maternel » et a besoin d'individus de plus en plus conscients de leur équilibre de vie global, de leur fatigue, leur stress, capables de dire non, de détecter les situations qui les mettent dans l'inconfort ou dépassent leurs compétences, et de le communiquer clairement.

Initiative et intrapreneuriat

S'orienter amélioration : En @Holacracy, une Tension est la distance perçue entre la réalité

constatée et ce qui pourrait ou devrait être. En d'autres termes, elle est le signal de frustration, insatisfaction ou alerte que peuvent percevoir tou·te·s les loycomates quand ils constatent que quelque chose pourrait être fait mieux, différemment, plus efficacement, de manière plus juste, bienveillante, précise, etc., ou que quelque chose met en danger l'équipe, le service ou Loyco. Ces signaux sont ce que l'organisation a de plus précieux, car ils permettent de s'améliorer constamment et d'éviter les dangers. Toute l'organisation est conçue pour permettre de les entendre, les prendre au sérieux et de les transformer en action. C'est la base de l'autorité de rôle : toute personne portant un rôle a la liberté et doit mettre en œuvre ce qu'elle estime nécessaire pour accomplir la raison d'être du rôle et résoudre les tensions qu'elle perçoit.

Proposer des solutions : Ainsi, tout repose sur la capacité des loycomates à analyser ces tensions et les transformer en solutions. Il est attendu de chacun·e qu'il ou elle n'apporte pas simplement des problèmes auprès d'un autre rôle ou d'un groupe, mais qu'il ou elle

réfléchisse et propose des solutions, positives, tournées vers l'avant, qui peuvent ensuite être challengées ou enrichies par d'autres rôles.

Intrapreneuriat : L'« intrapreneuriat » est un concept qui signifie porter un esprit entrepreneurial au sein même de l'entreprise. Cela veut dire garder l'esprit et l'œil ouvert pour s'inspirer et avoir des idées de projets ou d'autres manières de faire les choses. Il est encouragé d'oser les proposer, les tester, prendre des risques, sachant que certains projets ne vont pas aboutir, et recommencer. La Loycocracy vise à permettre et encourager cet esprit le plus largement possible, comme expression ultime de l'intelligence collective.

Équité et complémentarité

Tous les rôles « opérations » et « support » ont une égale valeur, car tous sont essentiels pour Loyco.

La complémentarité des profils et compétences fait la force de l'organisation,

la première mission de l'organisation étant d'attribuer les rôles aux bons talents.

Pour autant que l'on tienne ses engagements, il est accepté que l'implication dans des rôles transversaux ou stratégiques varie en fonction de la personnalité, des situations de vie et des besoins de chacun·e.

L'entreprise et les équipes valorisent la diversité et ce sont elles qui s'adaptent à individu·e et ses éventuels besoins spéciaux pour qu'il et elle trouve sa place et non l'inverse.

Les loycomates s'engagent à créer un environnement de travail où chacun·e se sente à sa place, libre de harcèlement et discrimination de toute forme.

Leadership bienveillant

Entreprise libérée, Loyco base la relation avec ses parties prenantes sur la confiance. La Loycocracy renverse la fonction de management, supprime la hiérarchie de pouvoir, le contrôle et la subordination d’une fonction à une autre (voir structure et fonctionnement, p. 50). Néanmoins, elle croit à l’importance du leadership, cette capacité à voir et entraîner vers l’avant.

Elle valorise le leadership dans l’exercice de chaque rôle, dans la conduite de projet, dans l’exercice de tous les rôles support transversaux, et aussi le leadership d’équipe, incarné par le rôle de Coordination, qu’elle considère comme essentiel au bon fonctionnement d’un groupe vers un but commun.

Le rôle de coordination d’équipe

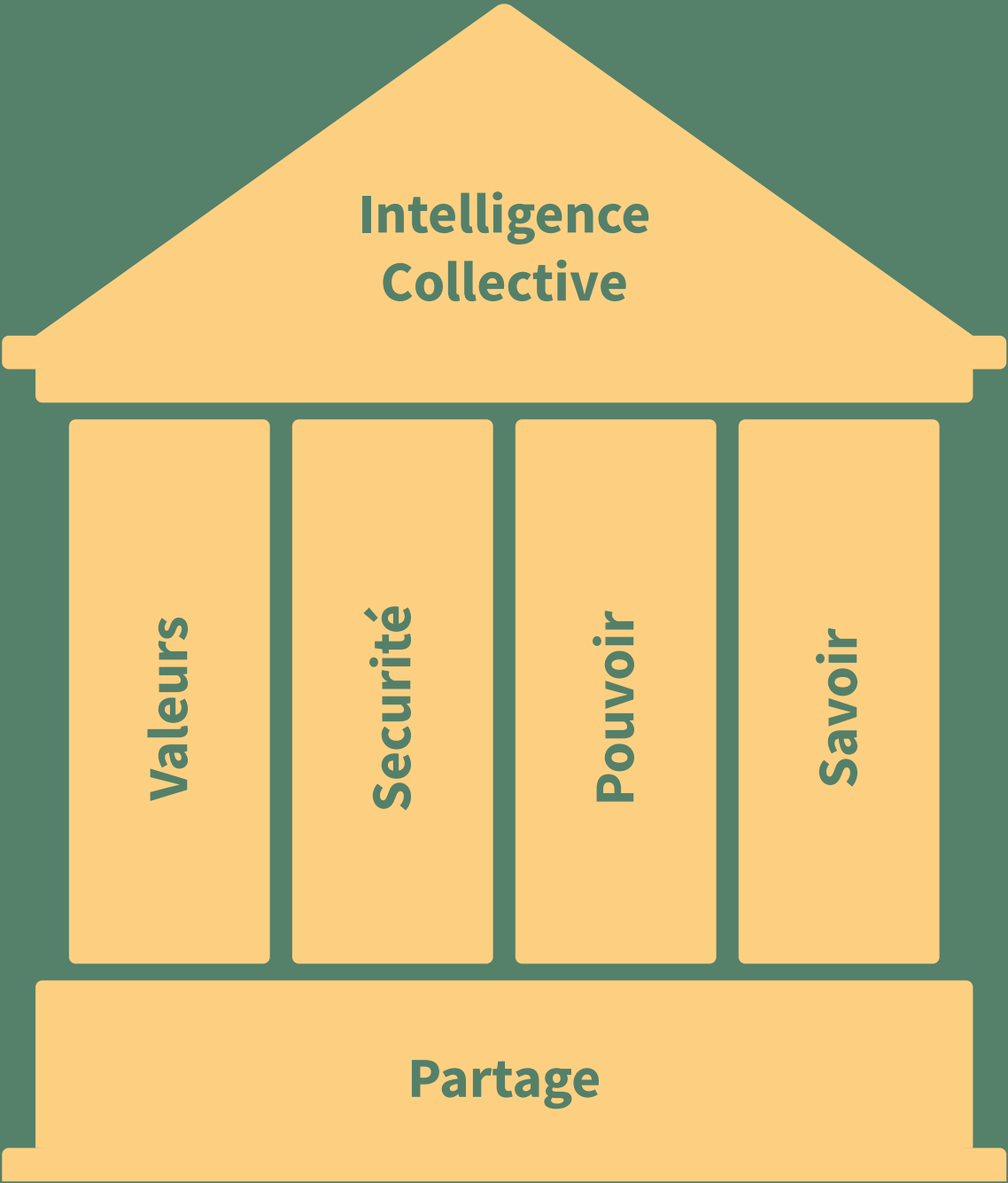
- Le rôle de coordination d’équipe n’est pas celui d’un·e chef·fe, mais porte la raison d’être de l’équipe et mobilise autour de celle-ci.

- Au besoin, il apporte le soutien et les conditions nécessaires au plaisir, au développement personnel ainsi qu’à l’accomplissement des raisons d’être des rôles des membres de son équipe.
- Il est le garant des valeurs et entretient un climat de confiance qui favorise l’entraide.
- Il exerce un leadership bienveillant.
- Il soutient, mais ne dirige pas, conseille, mais ne décide pas, encourage, mais ne force pas.
- Il catalyse l’intelligence collective au sein de son équipe et est le garant de ses 5 piliers.

Leadership et intelligence collective

L’intelligence collective constitue l’état idéal d’une organisation dans laquelle tou·te·s les acteur·rice·s tirent à la même corde, sans nécessité de hiérarchie ni de contrôle.

Valorisée par tous les membres de l’équipe, elle est catalysée par la Coordination, dont la fonction est de garantir les 5 piliers qui forment sa base.



Pilier 1 : les valeurs

Le strict respect des valeurs est le seul garant de la cohésion d’une équipe. La Coordination fait figure d’exemplarité, s’y réfère régulièrement pour s’assurer qu’elles sont profondément connues et intégrées, y est attentive en tout temps et donne un feedback aux loycomates s’en écartant. Elle s’appuie en cela sur les réflexes qui permettent de concrétiser les valeurs au quotidien.

The only true leadership is values-based leadership

Harry M. Jansen Kraemer Jr

Le Feedback bienveillant

Avec une intention positive et bienveillante : tourné vers le développement personnel, l’amélioration continue, le soin de la relation.

Préparé : soigner sa formulation, anticiper la manière dont il peut être reçu.

Équilibré : S’assurer de relever autant les forces et les éléments positifs que des points d’amélioration.

Au bon moment et au bon endroit : Oralement, en 1-to-1, dans un endroit tranquille et confidentiel, en accord avec la personne.

Sous forme d’échange et subjectif : Établir un dialogue qui favorise d’abord l’auto-analyse de la personne, garder en tête qu’on n’a qu’un morceau du tableau.

Pilier 2 : la sécurité

Afin d’exprimer pleinement ses talents, d’innover et d’oser se comporter en intrapreneur·euse, le·la loycomate doit se sentir en sécurité et bénéficier d’un cadre bienveillant.

Le rôle Coordination veille à ce que le climat de travail permette l’erreur et à ce que les **feedbacks soient toujours bienveillants**. Il met en avant les forces complémentaires de chacun·e et veille au respect de la différence et de la diversité. Il montre l’exemple en se montrant vulnérable, reconnaissant ses erreurs, sollicitant des feedbacks, étant ouvert à la critique et se remettant en question.

Good leaders make you feel safe

Simon Sinek

Le leadership d’équipe veille également à la sécurité physique et psychologique de son équipe. Conjointement aux rôles Planification et rôles Talents, une attention particulière est portée par la Coordination aux problématiques de surcharge et surengagement qui peuvent survenir lors de la prise de responsabilité.

Finalement, la sécurité de l’emploi est une valeur importante chez Loyco. Les licenciements n’arrivent jamais par surprise, mais en ultime recours s’il s’agit de la meilleure option possible pour la personne et pour Loyco, après utilisation de tous les autres moyens disponibles (feedback régulier, mentoring, coaching, formation, changement de rôle, etc.).

Pilier 3 : le pouvoir

Seul un pouvoir distribué garantit l'engagement intrinsèque des acteur·rice·s et des cycles de décision rapides, au plus proche du terrain. Les rôles Coordination ne centralisent pas le pouvoir, mais s'assurent qu'il soit effectivement distribué au sein de l'équipe. Ils encouragent les membres de leurs équipes à prendre les décisions liées à leurs rôles, en les conseillant et soutenant si besoin dans l'acquisition des compétences et de la confiance nécessaire. Ils s'assurent du respect de l'autorité des rôles par le reste de l'équipe.

*As we look ahead into the next century,
leaders will be those who empower others*

Bill Gates

Le rôle Coordination garantit le plus de flexibilité possible à l'équipe, en s'assurant que les règles et contraintes soient restreintes au strict minimum pour le bien de l'équipe, des client·e·s et de Loyco.

Pilier 4 : le savoir

Nul·le ne peut entreprendre et prendre des décisions s'il·elle ne sait pas où il·elle va. Une complète transparence de l'organisation quant à sa stratégie, ses données financières et organisationnelles est nécessaire pour permettre à chaque loycomate d'assumer pleinement les rôles qui lui ont été confiés, en toute autonomie, et en collaboration avec d'autres.

I think the currency of leadership is transparency

Howard Schultz

Chaque loycomate, mais en particulier le rôle Coordination s'assure que l'information et les connaissances suffisantes, pertinentes et efficaces circulent au sein de son équipe, entre son équipe et les autres équipes, et finalement de son équipe au cercle englobant (Coordination Support ou Opérations) et inversement.

Il est responsable de la tenue de séances d'équipe régulières, efficaces et mobilisatrices de l'intelligence collective. Il garantit l'utilisation efficace et la mise à jour de l'organigramme de son équipe (www.peerdome.org/loyco) et des outils de communication internes.

Pilier 5 : le partage

Seul un partage équitable des efforts et des richesses permet un engagement sans équivoque ni frustration de tou·te·s les acteur·rice·s. Aucun rôle, expérience, formation ou ancienneté, ne justifie la non-participation à un effort commun, s’il est nécessaire au collectif. Le rôle de coordination fait figure d’exemple en la matière, ne s’arroge pas de privilèges et s’assure que les tâches gratifiantes comme les tâches pénibles soient équitablement distribuées dans l’équipe.

Le véritable progrès social repose sur un partage équitable des charges et des bénéfices, où chaque individu contribue selon ses capacités et reçoit selon ses besoins

Robert Owen

Dans le même esprit, Loyco garantit l’égalité salariale hommes-femmes, une distribution équitable des salaires selon un ratio de ¼ au maximum et une juste distribution des dividendes.

La haute gouvernance

Une entreprise aux mains de celles et ceux qui y travaillent

Chez Loyco, pas de salarié·e·s qui travaillent pour enrichir le patron ou les actionnaires. Afin de pousser la cohérence du modèle qui cherche à partager responsabilités et fruits du succès collectif et à favoriser l’intrapreneuriat, quoi de plus logique que d’encourager tou·te·s les loycomates à être leur propre patron, co-propriétaires de l’entreprise pour laquelle ils et elles travaillent. Se rapprochant de l’esprit du modèle de la coopérative, dans notre SA, chaque loycomate peut, s’il ou elle le souhaite, acquérir une ou plusieurs actions de Loyco. Le marché aux actions est réglementé par la convention d’actionnaires.

Une direction stratégique bicamérale

Le cercle des actionnaires se rassemble en amont des séances du conseil d’administration. Il propose, discute et/ou valide les projets stratégiques comme l’acquisition d’autres sociétés ou la participation à des spin-off de même que sur le budget et les comptes. Chaque actionnaire peut également y pitcher des nouveaux projets. Le cercle fonctionne dans un système bicaméral avec le conseil d’administration, les projets faisant la navette entre les deux jusqu’à validation.

Les organes

La haute gouvernance de Loyco est structurée au sein de cinq organes dont trois sont opérationnels (coordination, support et opérations) et deux sont stratégiques (AG et CA). En bref, leurs responsabilités principales sont les suivantes :

Actionnaires

- Rôles légaux
- Stratégie d’entreprise (navette)
- Projets stratégiques (navette)
- Budgets, marge, dividendes (navette)
- Evolutions de la Constitution (navette)

Conseil d’Administration (CA)

- Rôles légaux
- Innovation prospective
- Gestion des crises majeures
- Stratégie d’entreprise (navette)
- Projets stratégiques (navette)
- Budgets, marge, dividendes (navette)
- Evolutions de la Constitution (navette)

Coordination

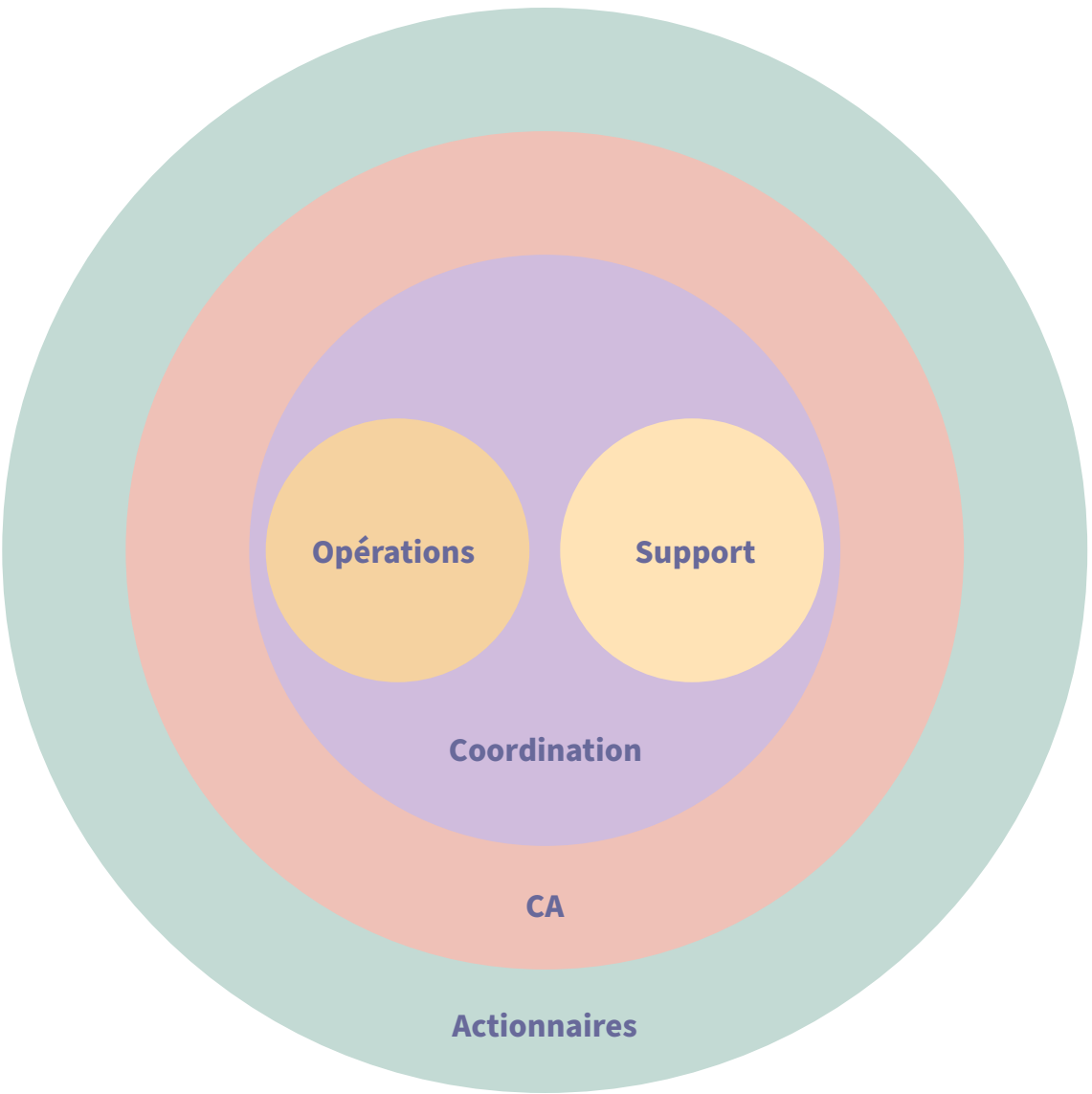
- Leadership
- Valeur & Culture
- Fonctionnement équipes
- Faire vivre Loycocracy

Opérations

- Leadership
- Valeur & Culture
- Fonctionnement équipes
- Faire vivre la Loycocracy

Support

- Fonctionnement Loycocracy
- Evolution Constitution
- Etablissement bud. Charges



Responsabilités et fonctionnement des organes

Fonctionnement en navette

- Dans les domaines pour lesquels le CA et les actionnaires ont une co-responsabilité, les deux organes s’emparent des objets et décident grâce à un système de navette :
- En fonction du calendrier ou de l’origine d’un projet/une initiative, un projet peut être présenté en premier indifféremment au Conseil d’administration ou au Cercle des actionnaires
 - En utilisant l’intelligence collective, cet organe peut préciser ou améliorer la proposition, puis prend position. Si le/la porteur.euse de projet retire sa proposition, aucune suite n’est donnée.
 - Une proposition validée est présentée à l’autre organe. Elle peut être validée en l’état ou être améliorée/précisée, auquel cas elle retourne à l’autre organe pour amélioration ou validation.

Cercle des actionnaires

Composition

- Tou.te.s les actionnaires détenant au moins une action
- Valide formellement une proposition à la double majorité des voix et des actions
- Document de référence : convention d’actionnaires et Code des Obligations

Décisions

- Utilise l’intelligence collective pour débattre et enrichir les propositions, selon un processus inspiré de la décision par consentement

Assemblée générale ordinaire

Fréquence des rencontres

- 1x par an

Responsabilités

- Responsabilités légales (cf. Art 704 CO)
 - Modification du but social
 - Toute modification relative au régime actionnarial
 - Augmentation du capital action
 - Nomination et révocation des administrateur-ric-e-s
 - Nomination et révocation de l’organe de révision
 - Transfert du siège de la société
 - Dissolution de la société
 - Répartition du bénéfice
- Validation des évolutions de la constitution
- Dividende
- Attribution du rôle de coordination du Cercle des actionnaires

Rencontres du cercle des actionnaires

Fréquence des rencontres

- Au moins 3x par an

Responsabilités

- Propose, débat et/ou se positionne sur
 - Projets stratégiques
 - Créations et acquisitions de sociétés
 - Budget et marge bénéficiaire

Responsabilités de la Coordination du cercle des actionnaires

- Animer leur communauté et organiser leurs rencontres
- Organiser les processus d’entrée et de sortie des actionnaires
- Renseigner les actionnaires et futurs potentiel.le.s actionnaires sur le fonctionnement du cercle actionnaires et ses prérogatives

Conseil d’administration

Responsabilités légales (cf. Art 716 CO)

- Exercer la haute direction de la société et établir les instructions nécessaires
- Fixer l'organisation
- Fixer les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de la société
- Nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et de la représentation
- Exercer la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données
- Etablir le rapport de gestion, préparer l'assemblée générale et exécuter ses décisions
- Informer le juge en cas de surendettement.

Responsabilités liées à la Loycocracy

- Garantit le respect de la raison d’être et des valeurs
- Structure et catalyse l’innovation prospective
- Propose ou se positionne sur :
 - Projets stratégiques
 - Créations et acquisitions de sociétés
 - Budget, marge bénéficiaire et dividende
 - Evolutions de la Constitutiont
- Prend en main la gestion des crises majeures

Responsabilités de la présidence du

Conseil d’administration

- Organiser les séances du CA
- Animer les séances du CA

Composition

- Entre 5 à 9 membres
- Peuvent être invités avec rôle consultatif en fonction des sujets les rôle coordination support, opérations et finance ou d’autres rôles nécessaires

Signatures

- Tous les membres du CA disposent de la signature collective à deux

Décisions

- Utilise l’intelligence collective pour débattre et enrichir les propositions, selon un processus inspiré de la décision par consentement

- Valide formellement une proposition à la majorité des voix, la voix du Président comptant double en cas d’égalité
- Document de référence : Code des obligations, convention d’actionnaires et statuts

Fréquence des rencontres

- Au moins quatre fois par an

Cercle Support

Raison d’être

- Garantir un environnement innovant, bienveillant et performant aux équipes opérations en optimisant les ressources à leur disposition et constituer un modèle d’entrepreneuriat agile et durable
- Valider les budgets et la marge bénéficiaire avant présentation aux actionnaires et au CA
- Valider les évolutions de la constitution avant présentation aux actionnaires et au CA

Responsabilités du rôle Coordination du cercle Support (en plus des responsabilités standard des rôles Coordination)

- Attribuer les rôles de coordination des équipes support et arbitrer les responsabilités
- Être correspondant du cercle Support au sein du CA
- Consolider les indicateurs support (KPI)
- Définir les projets et les fils rouges stratégiques de l’équipe Support avant présentation aux actionnaires et au CA
- Identifier les partenariats stratégiques potentiels avant présentation aux actionnaires et au CA

Composition

- Tous les rôles Coordination des équipes support

Signatures

- Tou·te·s les détenteur·ice·s de rôles coordination du cercle Support disposent de la signature collective à deux
- En fonction des besoins des différents sites, des signatures supplémentaires peuvent être accordées par le CA à certains porteurs et certaines porteuses de rôles Support

Décisions

- Selon autorité conférée au rôle
- Document de référence : Constitution et Jurisprudence loycocratique

Fréquence des rencontres

- Dix à douze fois par an

Cercle Opérations

Raison d’être

- Offrir aux clients un niveau de service optimal et une expérience unique

Responsabilités de la coordination du cercle Opérations

- Attribuer les rôles de coordination des équipes opérations et arbitrer les responsabilités
- Être correspondant du cercle Opérations au sein du CA
- Consolider les indicateurs opérations (KPI)
- Définir les projets et les fils rouges stratégiques de l’équipe Opérations avant présentation aux actionnaires et au CA

Composition

- Tous les rôles Coordination des équipes opérations

Signatures

- Tous les rôles Coordination du cercle Opérations disposent de la signature collective à deux

Décisions

- Selon autorité conférée au rôle
- Document de référence : Constitution et Jurisprudence loycocratique

Fréquence des rencontres

- Dix à douze fois par an

Structure et fonctionnement

Et au quotidien alors, comment s'organise le travail chez Loyco ? On pourrait croire qu'une organisation sans hiérarchie, c'est l'anarchie. En réalité, pour remplacer le pouvoir pyramidal et distribuer l'autorité, il faut mettre en place des règles de fonctionnement extrêmement claires pour savoir très précisément qui est responsable de quoi, et comment se prennent les décisions.

1. Le rôle

Loyco, comme de plus en plus d'organisations en quête d'agilité, a choisi de se structurer en rôles. Ils sont l'unité de base de l'organisation et désignent un périmètre de travail nécessaire à l'accomplissement d'un but.

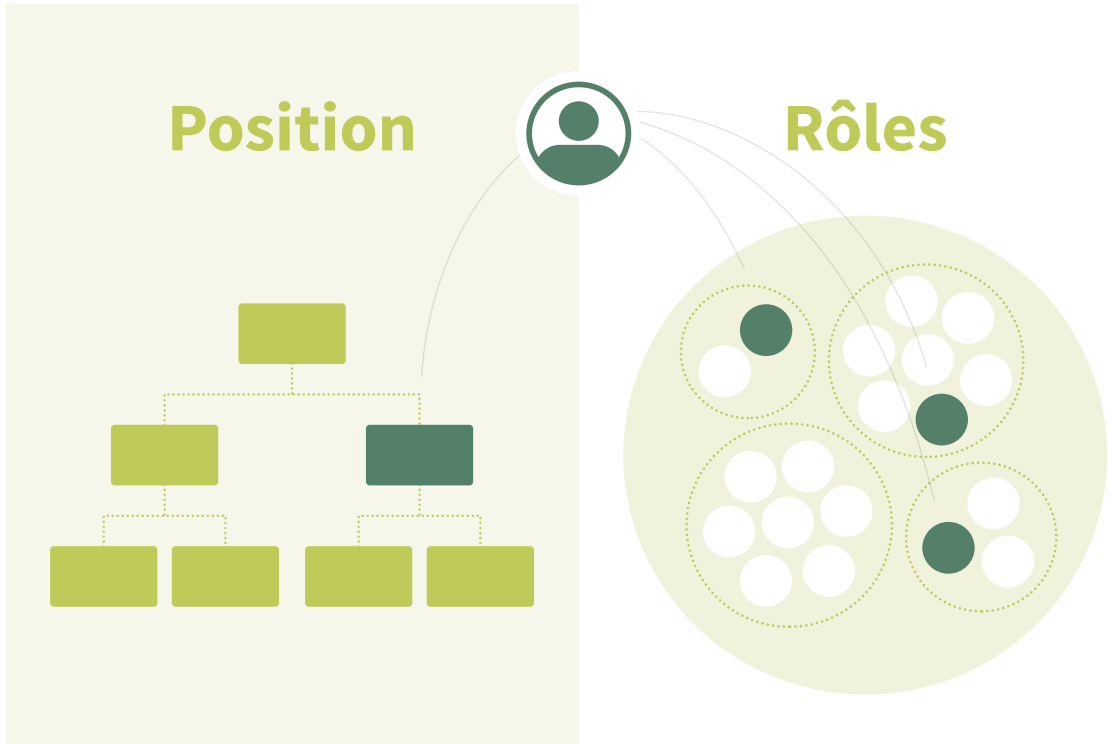
Ils sont attribués à des personnes en fonction de leurs intérêts et compétences. Une personne peut porter plusieurs rôles et un rôle peut être porté par plusieurs personnes.

Un rôle a un nom descriptif, un·e ou des détenteur·rice·s, une raison d'être et des responsabilités.

Les rôles, regroupés en équipes, de même que leurs détenteur·rice·s, sont représentés dans un organigramme en forme de cercle, mis à jour en tout temps et accessible en ligne (www.peerdome.org/loyco).

Le rôle, puissant petit outil d'agilité

Dans une organisation hiérarchique classique, on décrit un poste de trois manières : un titre, qui est souvent peu parlant et standardisé. Un cahier des charges, qui liste toutes les tâches attendues d'une personne, mais devient vite obsolète, car chaque personne va l'adapter à ses compétences et intérêts, au contexte, aux priorités, aux projets qu'elle lance et autres manières créatives d'accomplir sa mission. Il est souvent mal connu des collègues et même parfois de la personne elle-même. Et finalement une position hiérarchique, située dans un organigramme pyramidal, qui décrit uniquement les relations de subordination et non pas le réseau de relations de travail qui peut être beaucoup plus complexe.

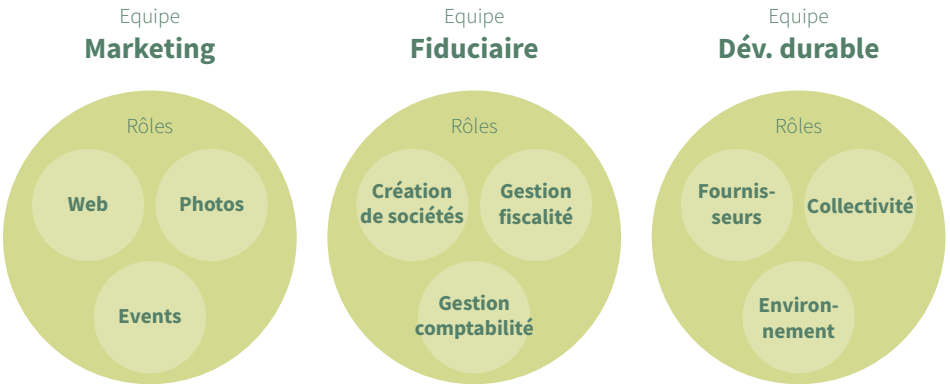


Loyco a choisi de plutôt structurer et répartir le travail à l'aide de rôles, ce qui comporte de nombreux avantages. Une liste des quelques rôles détenus par une personne, ou de différentes casquettes qu'elle porte, est plus précise et parlante qu'un titre, et permet de savoir très clairement de quoi chacun-e est vraiment responsable et ce qui occupe son temps.

Le découpage du travail en rôles permet également une plus grande « liquidité » des responsabilités. Contrairement à un poste qui fait « bloc », on peut plus facilement créer ou prendre de nouveaux rôles si l'on en ressent le besoin, l'envie ou les compétences, ou au contraire transférer un ou plusieurs de ses rôles à quelqu'un d'autre. L'organigramme est mis à jour en temps réel pour toujours pouvoir s'y référer.

Le rôle et sa raison d'être décrivent par ailleurs ce qui doit être accompli, mais non pas une liste exhaustive des tâches décrivant les moyens d'y arriver. Ceci est laissé au libre jugement du porteur ou de la porteuse de rôle, créant ainsi de l'autonomie et de l'agilité.

Finalement, la représentation en rôle rend visibles toutes les relations qu'un rôle entretient avec d'autres rôles dans le cadre d'équipes ou de projets différents.



Caractéristiques des rôles et équipes

L'équipe : Une équipe, représentée par un cercle, est formée par différents rôles ayant besoin de se coordonner pour l'accomplissement d'une raison d'être commune. Si un rôle est trop conséquent pour être porté par une seule personne et qu'il faut le morceler en plusieurs sous-unités, il devient une équipe.

La raison d'être : Les rôles comme les équipes ont chacun·e une raison d'être. Elle exprime le potentiel créatif le plus profond que l'équipe peut durablement exprimer dans le monde, compte tenu de l'ensemble des contraintes auxquelles celle-ci est soumise et des ressources dont elle dispose. Elle exprime le « pourquoi » le rôle/l'équipe existe, le but à atteindre, sa contribution.

Les responsabilités : Les rôles et équipes peuvent se voir attribuer des responsabilités, qui peuvent préciser ou restreindre leur champ d'action vers l'atteinte de leur raison d'être.

Guidelines pour la rédaction de la raison d'être d'équipe :

- La raison d'être s'exprime à l'infinitif ;
- Elle comprend maximum deux cents caractères (y compris les espaces) ;
- Les raisons d'être des équipes doivent être cohérentes avec celles des équipes qui les englobent.

2. Structuration des rôles & équipes

Le cœur de la Loycocracy, c'est une structuration unique des rôles et des équipes. Dans chacun des services que nous offrons à nos client·e·s (payroll, assurances, fiduciaire etc.), les loycomates s'organisent sans chef·fe et endossent des responsabilités supplémentaires en se répartissant les fonctions transversales et managériales dites de « support ». Elles se coordonnent avec les personnes qui assument ces mêmes responsabilités dans d'autres services pour définir les politiques globales de Loyco.

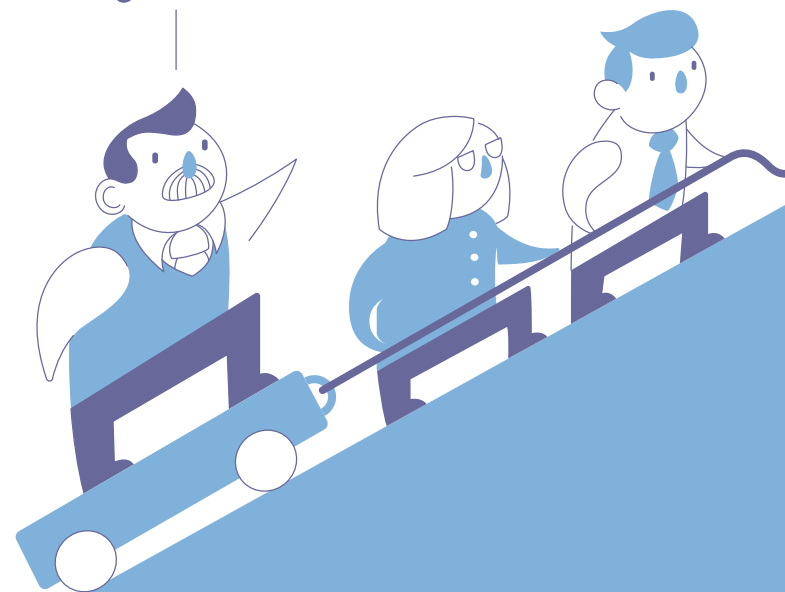
Découper et distribuer les fonctions de management

Comment ces rôles sont-ils structurés chez Loyco pour assurer la distribution du pouvoir au plus près du terrain et au plus grand nombre de personnes possible ?

Notre modèle unique repense la fonction de management. Certes, il est nécessaire d'organiser le travail et d'allouer des ressources au fonctionnement interne de l'organisation, dans toutes ses dimensions.

En revanche, Loyco s'éloigne des paradigmes dominants de gestion où toutes les dimensions de ce pouvoir sont concentrées entre les mains d'une personne : le ou la manager. Cette personne a les pleins pouvoirs sur l'équipe et décide de leur salaire, leurs horaires et congés, leur portefeuille de clients et charge de travail, leur environnement de travail, etc.

Manager
Says GO!



Ce qu'on reproche à la fonction « manager »

- Une fonction multiple qui requiert des compétences humaines, organisationnelles, financières et techniques difficiles à combler par une seule personne
- Une dichotomie entre les personnes qui font et celles qui décident
- Des goulots d'étranglement de validation nécessaires à faire avancer les projets
- Des chef-fe-s déconnecté-e-s du terrain qui ne produisent rien, mais contrôlent uniquement et coûtent cher
- Des chemins de carrière unidirectionnels qui font inéluctablement grader les personnes vers des postes où elles sont moins compétentes

Leader
Says let's GO!



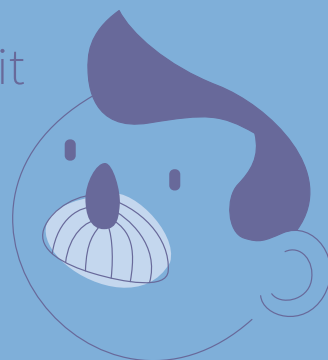
Décide



Fait



Fait

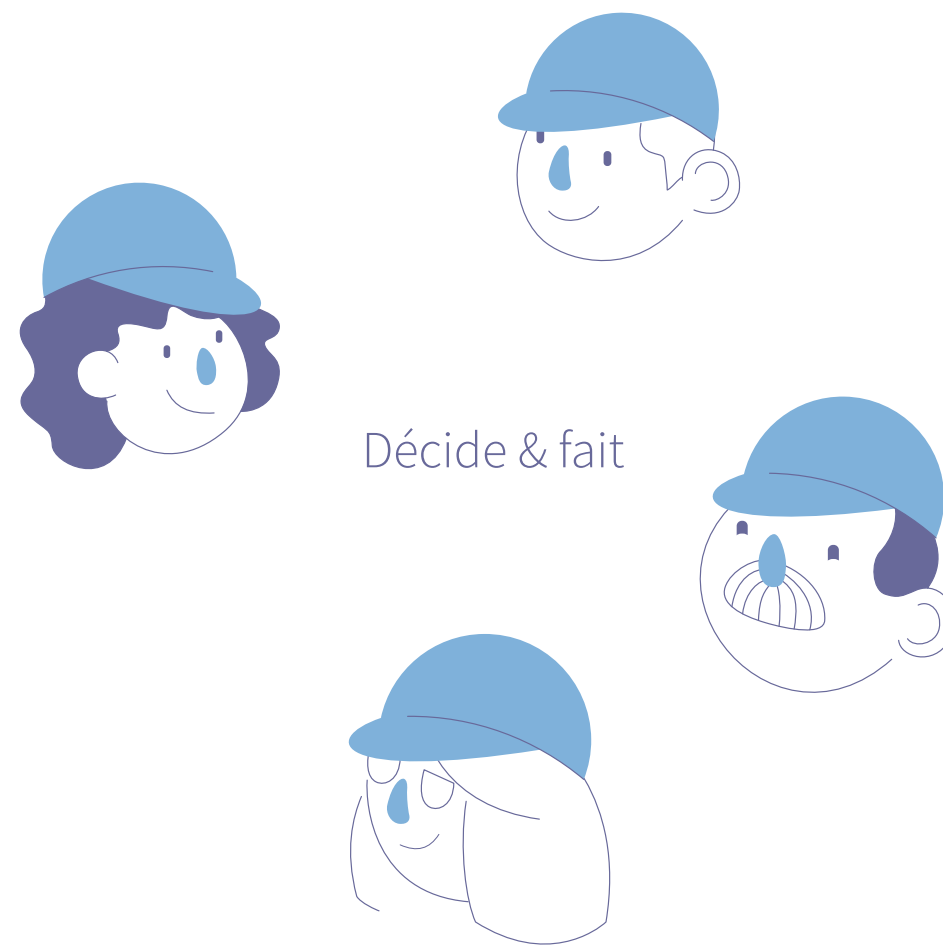


Fait



Notre solution

La distribution des casquettes (ou rôles) du manager entre tous les membres de l'équipe, qui, en plus de leurs rôles opérationnels, se partagent une partie de la direction stratégique, de la vision transversale et du pouvoir sur leurs collègues en fonction de leurs compétences.



Décide & fait

Deux types d'équipes

Équipes Opération 1

Proposer une gamme de services performants, agiles et durables.

Exemples d'équipes opérations

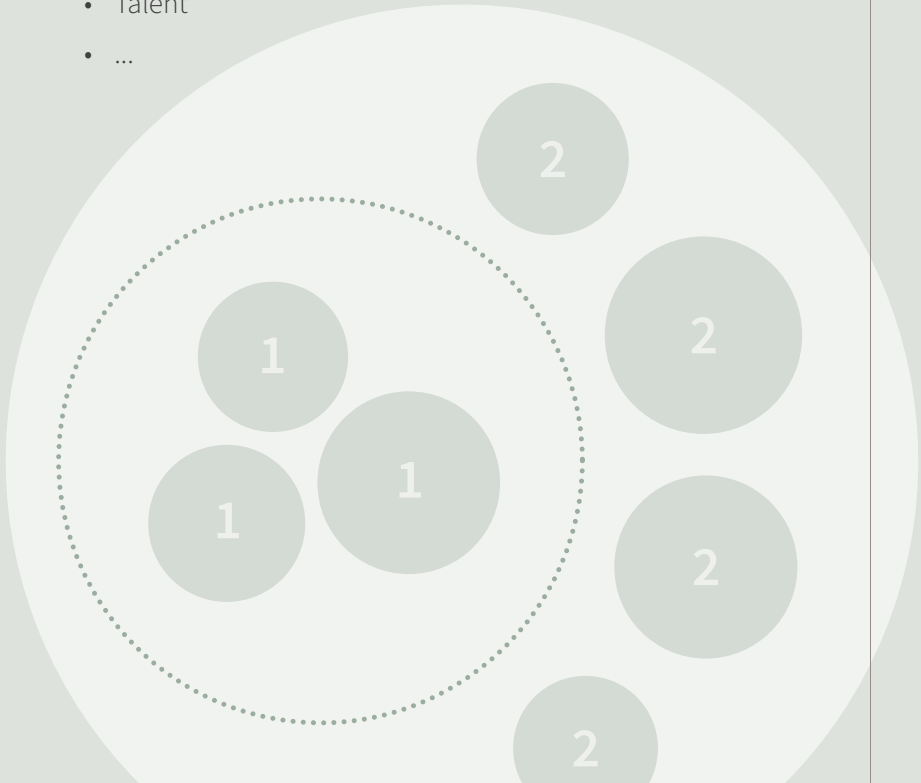
- Payroll
- Healthcare
- Accounting & Tax
- Guru
- IT
- Strategy & Governance
- Risk management
- Marchés publics
- Assurance
- ...

Équipes Support 2

Garantir un environnement innovant, bienveillant et performant aux équipes Opérations en optimisant les ressources à leur disposition et constituer un modèle d'entrepreneuriat agile et durable.

Exemples d'équipes Support

- Finance
- Logistique
- Marketing & Sales
- Loycocracy champion
- Développement durable
- Talent
- ...



Fonctionnement

Les loycomates sont en principe recruté-e-s pour leurs compétences à pourvoir un rôle « Opération ». Ils et elles sont en revanche encouragé-e-s à endosser en parallèle des rôles transversaux « Support » et parfois de rôles liés à des projets.

Les rôles Support sont distribués entre les différents membres des équipes Opérations, en évitant un maximum le cumul de rôles.

Les rôles Support se réunissent régulièrement avec leurs homologues des autres équipes Opérations dans le cadre de leur équipe Support. Ils prennent collectivement les décisions qui ont trait à l'ensemble de Loyco.

Les compétences nécessaires à l'exercice du rôle Support ne doivent pas nécessairement être préalablement maîtrisées. L'objectif est précisément que des loycomates développent de nouvelles compétences en collaborant avec des personnes plus expérimentées.

Si une équipe Opération devient trop grande, elle se structure en sous-groupes pour faciliter la communication, l'agilité et la performance.

Les différents types de rôles

Les rôles **Support** doivent forcément être attribués au sein des équipes Opération.

Ils sont standardisés et comportent la même raison d'être et les mêmes responsabilités dans chaque équipe.

Les fonctions clés d'un rôle Support sont l'accès au « Pouvoir » et au « Savoir » sur une thématique. À savoir :

- Porter la voix de leur équipe Opération au sein de l'équipe Support et participer aux décisions.
- Transmettre l'information concernant ces décisions transversales dans leur équipe Opération, et s'assurer qu'elles soient comprises et appliquées.

Les rôles support comprennent notamment les rôles :

- Coordination
- Planification
- Talent
- Finance
- Marketing & Sales
- IT Infrastructure
- Logistique
- Développement Durable
- Risk Management
- Innovation
- Events Internes
- Loycocracy champion

Dans les grandes équipes qui se structurent en groupes, les rôles support délèguent une partie de leurs responsabilités au niveau du groupe à des rôles « relais » qu'ils coordonnent.

Pour une liste exhaustive et actuelle des rôles support et de leurs responsabilités, voir l'organigramme en ligne public sur www.peerdome.org/loyco.

Les équipes Support et Opération comprennent des rôles **spécifiques**.

Dans les équipes Opérations, il s'agit des rôles spécifiquement relatifs au métier en question, p. ex. : Payroll manager ou gestionnaire assurance.

Dans les équipes Support, il s'agit de désigner un·e ou plusieurs référent·e pour des tâches ou outils spécifiques à la fonction de support.

Par exemple, l'équipe Infrastructure IT peut créer un rôle spécifique pour désigner un·e seul·e référent·e pour le développement et les questions de ses collègues de toutes équipes confondues concernant des outils particuliers (email, Timesheet, Peerdome, Facturation, MSTeams etc.).

Attribution des rôles

L'autorité d'attribution des rôles Opérations revient au rôle Coordination de l'équipe Opération.

L'autorité d'attribution des rôles Support est partagée entre les rôles Coordination de l'équipe Opération et de l'équipe Support.

Un·e loycomate est toujours libre de refuser d'endosser ou de quitter un rôle Support pour des raisons justifiées. Les loycomates sont néanmoins co-responsables de s'assurer qu'une personne endosse chaque rôle puisqu'ils sont nécessaires au fonctionnement de l'équipe, de faire des efforts le cas échéant pour se distribuer équitablement les responsabilités, et d'assurer la transition ou reprise de leur rôle en cas de renoncement.

En cas de vacance, le rôle est assumé ad-interim par un·e autre membre de l'équipe.

En tout dernier recours, le rôle Coordination assume temporairement les rôles vacants.

De manière générale, on évite le cumul de 2 rôles de coordination ainsi que celui de plusieurs rôles Support au sein d'une même équipe opération.

3. La prise de décision

La Loycocracy substitue l'autorité de rôle à l'autorité hiérarchique, et se base sur un mécanisme de prise de décision simple en 2 étapes, qui allie autonomie et efficacité avec consultation et engagement.

Le porteur ou la porteuse du rôle a l'autorité sur les décisions relatives à son rôle et ne doit pas chercher de validation extérieure ;

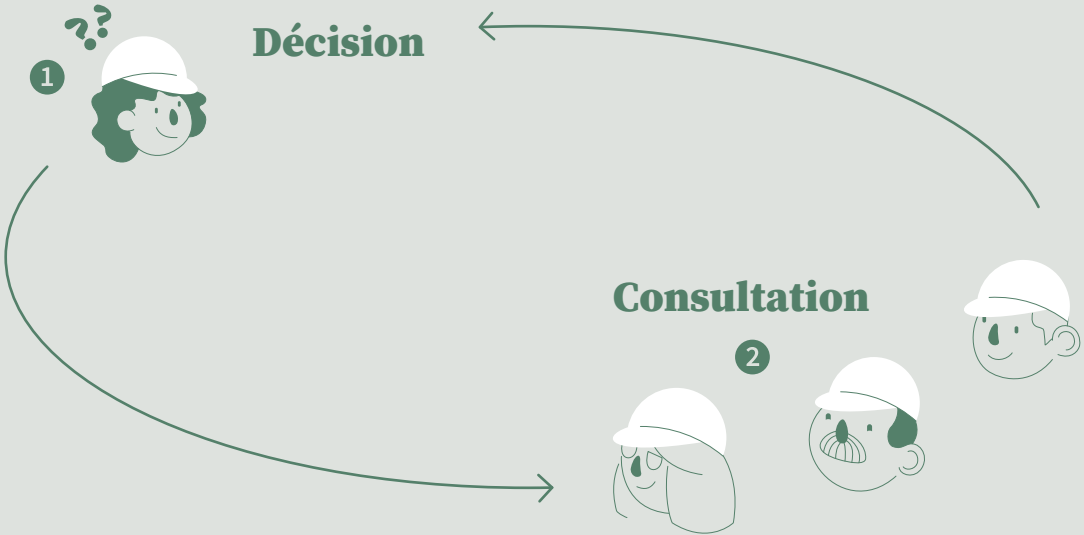
Toutefois, toute décision doit être précédée de deux questions :

- 1 « En ai-je l'autorité ? » puis
- 2 « Quels rôles sont potentiellement impactés par ma décision ? »

Lors de la prise de décision, si d'autres rôles sont impactés, le ou la porteur-se de rôle concerné-e a le devoir de les consulter et de

faire le maximum pour obtenir le consensus. Si un consensus ne peut être trouvé, le ou la porteur-se de rôle à l'autorité pour trancher.

La **jurisprudence** (voir Annexe) documente et explicite quels rôles ont l'autorité et sont impactés dans un certain nombre de décisions importantes ou complexes. Tout-e loycomate peut proposer des ajouts ou modifications de ces articles, qui seront validés par la séance Coordination Support.



4. Évolution de la structure

Le modèle d’organisation se veut organique, à savoir se modifiant naturellement et de manière décentralisée en fonction des besoins.

Les propositions d’évolution d’un rôle Spécifique (Support ou Opérations) sont discutées de manière autonome au sein de l’équipe et peuvent déboucher sur l’ajout ou la modification d’une responsabilité par le rôle Coordination, de même que sur la scission, la duplication ou la réattribution du rôle.

Les propositions d’évolution ou de création d’un rôle Support sont discutées en séance de Coordination Support.

Les propositions d’évolution ou de création d’équipes sont discutées en séance Coordination Support ou Opérations.

Les évolutions de rôle, de responsabilité ou d’attribution de rôles sont immédiatement saisies dans l’application « Peerdom » par le rôle coordination de l’équipe concernée.

Les évolutions de la Constitution sont validées annuellement par l’AG.

Liens pratiques



Notre
organigramme
sur Peerdome



Le résultat de notre
B Impact Assessment
sur le site de Bcorp



Notre site Internet



Constitution version 2.0

Juin 2023

Licence Creative Commons

Vous êtes autorisés à partager et adapter ce document pour une utilisation à but non commercial, à condition de créditer ©Loyco.



