

Résumé d'entretien

1 Informations

- **Personne interviewée** : Daniel Cazes
- **Rôles** : Directeur général, Coordinateur du super cercle Mist
- **Date de l'entretien** : 12 mai 2025
- **Durée de l'entretien** : 50m
- **Lieu de l'entretien** : Lausanne
- **Intervieweur** : Bastien Nicoud

Cet entretien a été organisé afin de mieux comprendre les origines de la gouvernance distribuée Jobtrek « Jobtrekracy », comment elle est implémentée, ce qui la différencie de l'holocratie. Avant l'entretien, Daniel Cazes a fourni un document généré par ChatGPT sur la base des interactions qu'il a eues avec ChatGPT ces dernières années à propos de la gouvernance. Les notes de l'entretien ont été prises sur le document afin de clarifier certains aspects.

2 Synthèse

La gouvernance Jobtrek a été créée chemin faisant. Initialement, il s'agissait de proposer un modèle de gouvernance qui ne reproduise pas les problèmes constatés par Daniel dans des structures plus hiérarchiques. Au fil des rencontres et des évolutions de Jobtrek, la gouvernance s'est étoffée pour répondre aux nouvelles problématiques rencontrées.

Inspirations principales :

- [1] F. Laloux, *Reinventing Organizations*. 2016.
- [2] B. Robertson et D. Allen, *Holacracy: The New Management System for a Rapidly Changing World*. Henry Holt, Company, 2015. [En ligne]. Disponible sur: <https://books.google.ch/books?id=PUREBQAAQBAJ>

La gouvernance Jobtrek est semi-distribuée. Elle offre ainsi un pont entre :

- Le cadre légal et contexte Suisse qui force certains aspects « hiérarchiques ».
- Et fournir un cadre idéal de travail et d'accomplissement aux collaborateurs.

2.1 Objectifs lors de la création de la gouvernance

- Rompre avec les structures pyramidales qui limitent les collaborateurs et créent du bruit administratif.
- Disposer d'une structure de gouvernance simple.
- Permettre de réagir de manière intelligente et agile aux changements de l'environnement.
- Responsabiliser les collaborateurs, donner des libertés dans l'accomplissement de ses tâches.
- Favoriser l'émergence d'idées et de solutions par le bas. Libérer le potentiel.
- Basé sur la confiance.
- Faciliter l'intégration des nouvelles générations.

2.2 Objectifs stratégiques de la gouvernance

- **Alignement avec la mission**
Les Rôles, projets et cercles sont justifiés par leur contribution à la mission. La mission est incarnée par les rôles, portée collectivement.
- **Libérer le potentiel**
Chaque personne agit dans un cadre de valeurs et une sphère d'autorité claire. Les talents sont encouragés

et mobilisés. Les rôles sont attribués selon les forces et évoluent. Les rôles sont libres de choisir leur manière de travailler.

- **Agilité et amélioration continue, décisions rapides**

Adaptation permanente, les tensions sont traitées dès qu'elles apparaissent. Les changements se font progressivement, ajustement après ajustement.

- **Création de valeur**

Les cercles et les rôles génèrent de la valeur. Les indicateurs ne sont pas des absolus, mais mesurent ce qui compte.

- **Renforcement de l'équipe**

Favoriser la construction d'une équipe qui est investie dans la mission. Collaboration et entraide en évitant les silos. Confiance entre les rôles. Permettre des moments pour gérer les tensions et malentendus.

- **Ouverture avec les nouvelles générations**

Offre du sens et de l'autonomie. Feedback et valorisation régulière. Cadre structurant sans être rigide.

- **Favorise l'intrapreneuriat**

Encourage la prise d'initiatives, la construction. Responsabilise les personnes et leur permet de créer de la valeur. Stimule l'innovation.

- **Robustesse**

Permet des adaptations rapides tout en gardant le cap. Favorise la résilience, ne s'effondre pas face aux changements.

2.3 Notes supplémentaires

Jobtrek souhaite pouvoir affronter les challenges avec robustesse et agilité, la gouvernance doit être compatible avec ces 2 modes de fonctionnement : **Robustesse**: redondance, process bien établis, permet de s'affronter certains challenges, mais entrave généralement l'efficacité. **Agilité**: mise en place de nouvelles solutions, rapidité de réaction, mais sensible aux aléas, potentiellement instable.

Actuellement la *sphère d'autorité* des rôles et cercles n'est pas clairement définie. Il manque un outil pour répondre à cela.

3 Bibliographie

[1] F. Laloux, *Reinventing Organisations*. 2016.

[2] B. Robertson et D. Allen, *Holacracy: The New Management System for a Rapidly Changing World*. Henry Holt, Company, 2015. [En ligne]. Disponible sur: <https://books.google.ch/books?id=PUREBQAAQBAJ>