



DIGITAL PROGRESS

La santé des collaborateur·rice·s : de l'analyse à l'impact

GSE Talk / le New Work et son impact sur la gestion de la santé
en entreprise

Lausanne, 16 juin 2022

Nadja Perroulaz

- Co-fondatrice Liip SA
- Lead People
- Présidente du Conseil d'administration
- Enseignante (FFHS, SIB)

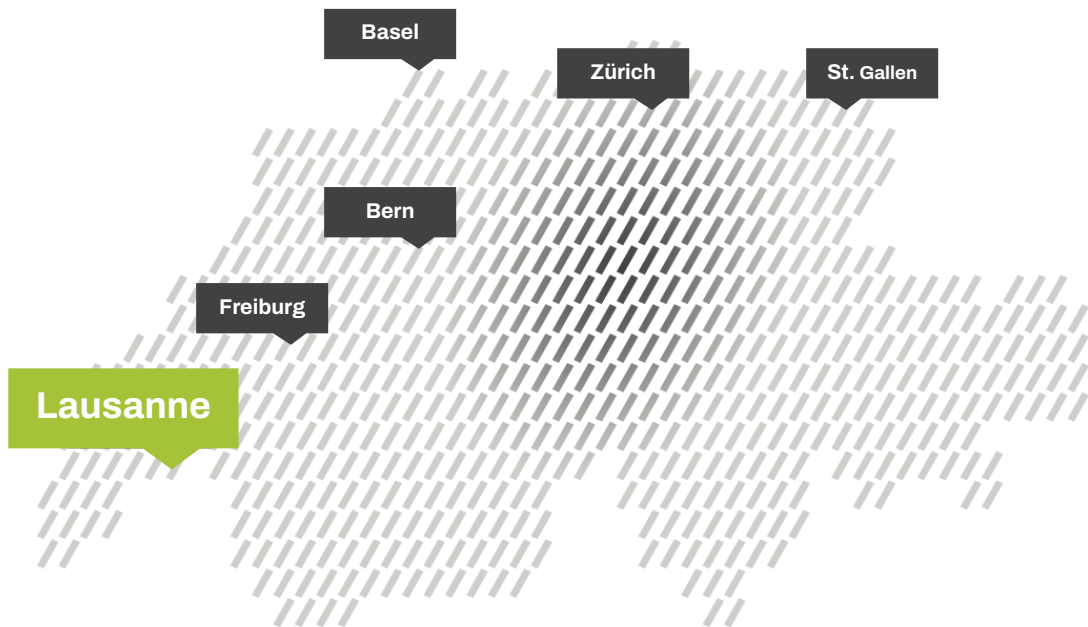
LIIP

DIGITAL PROGRESS





L'autogestion dans une agence digitale



Liip

220 employé·e·s

6 sites

1 vision

QUE VOULONS-NOUS ?

Collaborateur·rice·s heureux

Clients enthousiastes

Finances saines !



L'autogestion avec Holacracy chez Liip

MOTEURS

- **Changement**
- **Croissance**
- **Millennials**
- **Agilité et Open Source**

LIIP PRINCIPLES

Purpose over profit

Open over closed

Risk over certainty

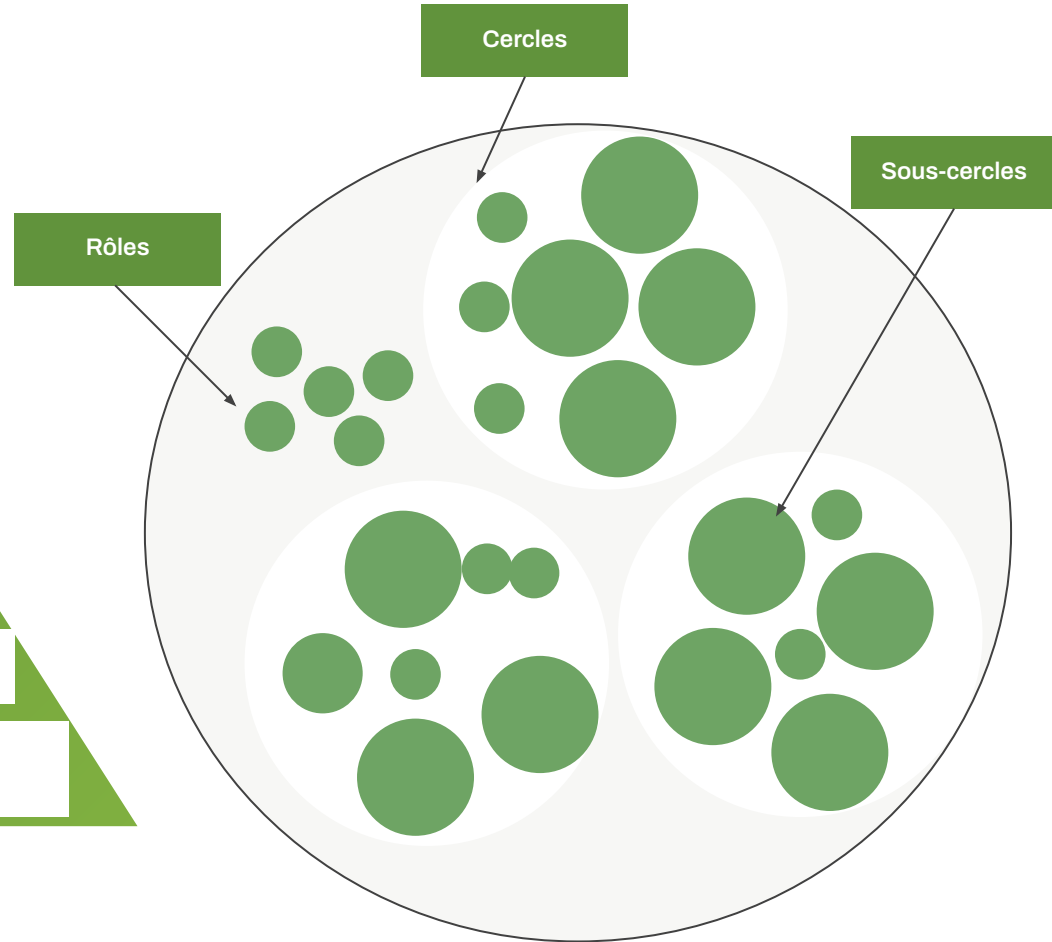
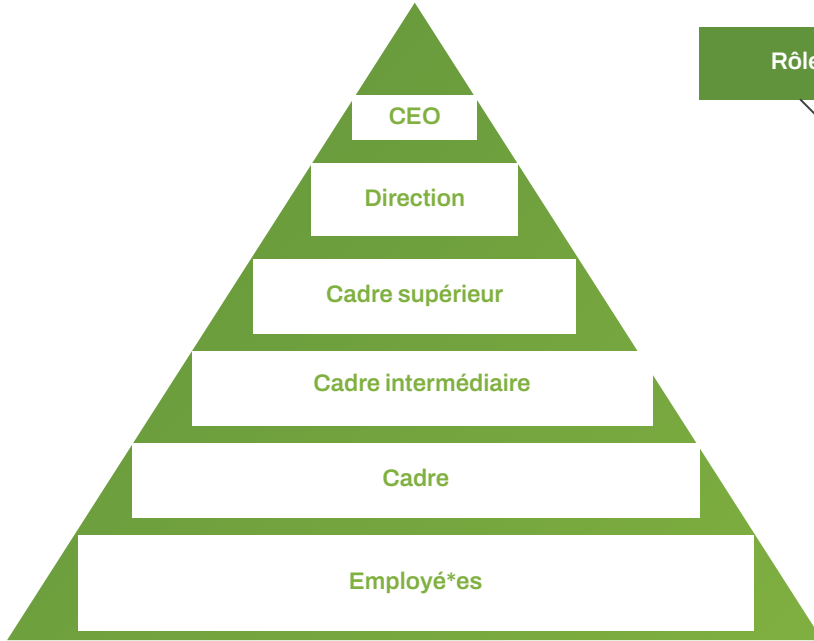
Trust over control

Practice over theory

Flexibility over strength

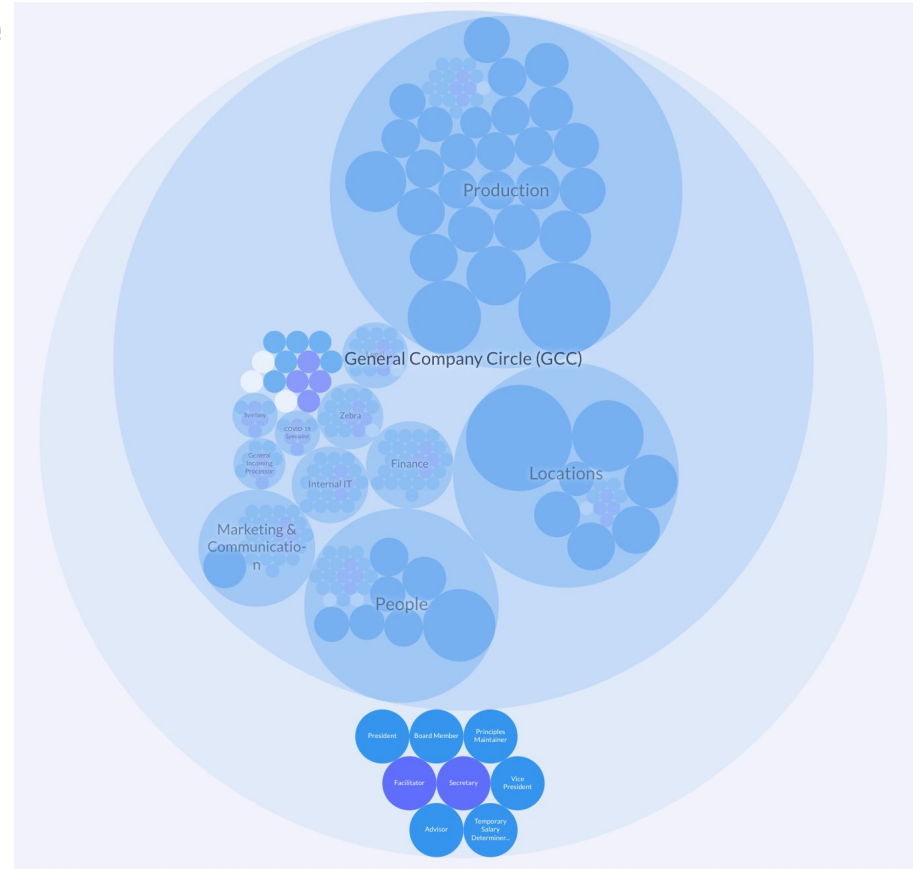
We over me

La différence



Notre organigramme

- Production
- Locations
- People
- Marketing & Communication
- Finance
- Internal IT
- Legal
-

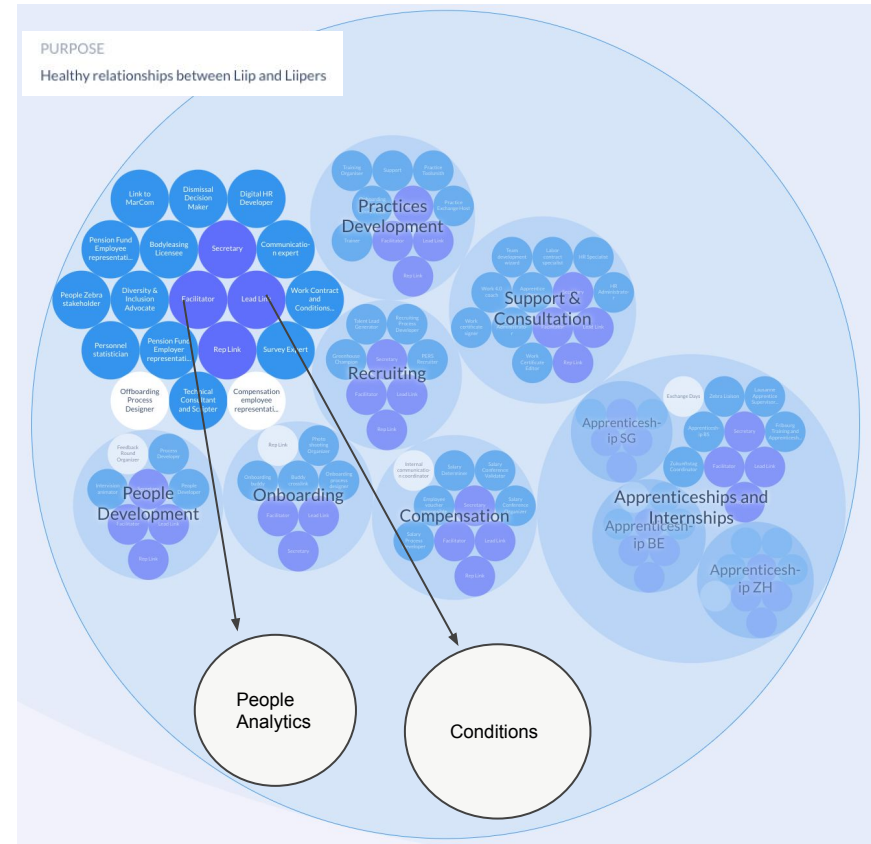


Exemple: People Circle

Purpose (donne l'autorité d'action) :
Relations saines entre Liip et Liipers

Responsabilités (ce que l'on peut attendre du rôle) :

- Accompagner les Liipers durant tout le cycle de vie de Liip
- Fournir et gérer des outils, méthodes et processus efficaces - du recrutement à l'offboarding en passant par le développement personnel.
- S'assurer (et non assurer) de la satisfaction des Liipers
- Permettre le transfert des valeurs de Liip dans le travail quotidien
- Représenter Liip en tant qu'employeur
- Proposer et organiser des formations pour toute l'entreprise
- ...

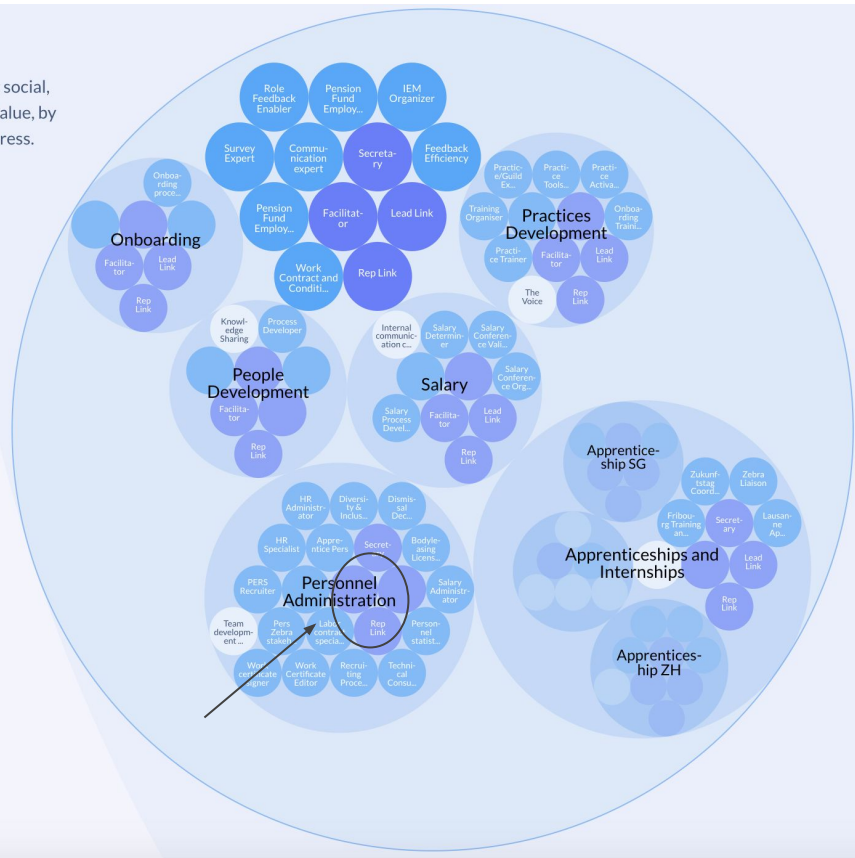


Une personne, plusieurs rôles

Un rôle, plusieurs personnes

Liip ¹

We want to create long-lasting social, environmental and economic value, by striving for digital, human progress.



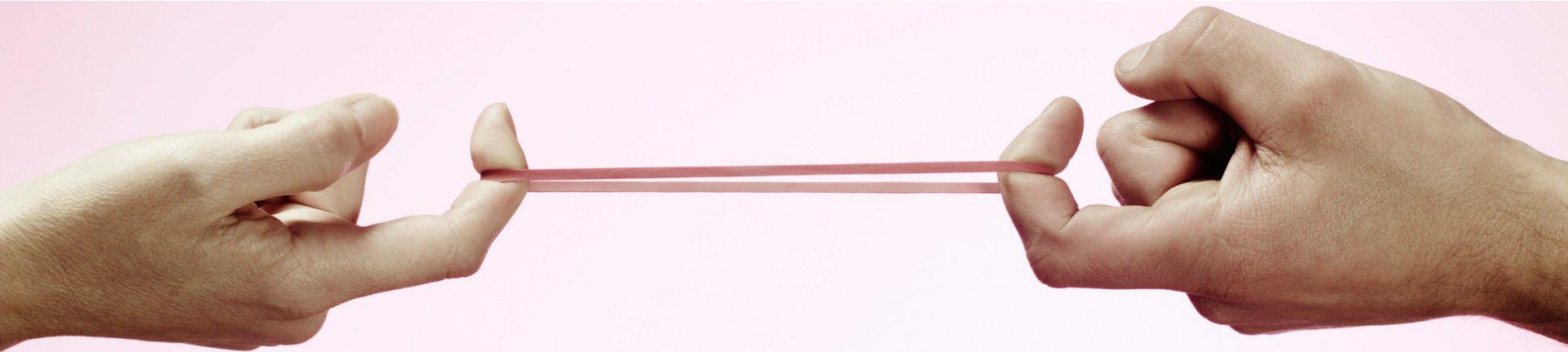
Pleine autorité (pas de chefs)

Pleine responsabilité (pas de budgets)

Comment le changement s'opère-t-il ?

Par des tensions

Tension : "gap" entre la réalité et un potentiel ressenti (positif ou négatif)



Meetings structurés

- Plus de transparence
- Plus d'efficacité
- Travail sur les projets et sur l'organisation

TACTICAL MEETINGS

- CHECK-IN**
One at a time. Call out distractions.
- CHECKLIST REVIEW**
Facilitator reads checklist of “check” or “no check” to each role.
- METRICS REVIEW**
Each role assigned a metric to track.
- PROJECT UPDATES**
The Facilitator reads each project owner either responds “no update” or “update” from last meeting. Clarifying questions.
- BUILD AGENDA**
Build agenda of tensions to process.
- TRIAGE TENSIONS**
To process each agenda item:
A Facilitator asks: “What do you need?”
B Listen for item-owner’s request.
- CLOSING ROUND**
Each person can share a closing thought.

TESTING OBJECTIONS

Facilitator asks each person in turn, “Do you see any reason why adopting this proposal causes harm; objection or no objection?” If objection, “What is the harm?”
The following test questions can be asked in any order.

INVALID

THE PROPOSAL WOULD HURT THE CIRCLE’S CAPACITY TO EXPRESS ITS PURPOSE OR ACCOUNTABILITIES

Is your concern a reason the proposal causes harm, or.....

Is your concern the proposal is unneeded or incomplete?

INVALID

THE PROPOSAL WOULD INTRODUCE A NEW TENSION IF ADOPTED

Is your concern created by this proposal, or.....

Is it already a concern, even if the proposal were dropped?

INVALID

THE OBJECTION IS EITHER BASED ON PRESENTLY-KNOWN DATA, OR IS NECESSARILY PREDICTIVE BECAUSE WE CAN’T ADAPT LATER

Do you know this impact will occur, or....

Are you anticipating this impact will likely occur?

Could significant harm happen before we can adapt, or.....

Is it safe enough to try, knowing we can revisit it anytime?

INVALID

THE PROPOSAL WOULD LIMIT YOUR ROLE’S PURPOSE OR ACCOUNTABILITIES

Would the proposal limit one of your roles, or.....

Are you trying to help another role or the circle in general?

VALID OBJECTION

AN OBJECTION IS AUTOMATICALLY VALID IF THE PROPOSAL BREAKS THE RULES OF THE HOLACRACY CONSTITUTION

e.g. “Not valid governance output (NVGO);”
“Outside the circle’s authority.”

HOLACRACY
©2019 HolacracyOne, LLC

HOLACRACY
©2017 HolacracyOne, LLC

HOLACRACY v.4.1
v.061117

En résumé

Une structure organisationnelle flexible

Avec des rôles et des responsabilités clairs

Deux formats de réunion

Pour des structures claires et de l'efficacité

Une plus grande autonomie pour les équipes et les personnes

Les problèmes sont résolus par eux-mêmes

Un processus décisionnel unique en son genre

Pour améliorer constamment l'organisation

— HOLACRACY —



Flexible Organizational Structure

With clear roles and accountabilities



New Meeting Format

Geared toward action and eliminating over-analysis



More Autonomy to Teams and Individuals

For individuals to solve issues themselves and cut through bureaucracy



Unique Decision-making Process

To continuously evolve the organization's structure.

La santé chez Liip



Conditions de travail

Des conditions de travail flexibles et équitables

- **Flexibilité de temps et de lieu**
- **Temps partiel sans inconvénients**
- **4 semaines de congé pour les pères, 16 semaines pour les mères**
- **400 CHF d'allocations familiales par enfant**
- **Système salarial transparent, peu d'écart salarial**
- **Offre de formation continue et de santé**
- **Conseil social d'entreprise**
- **...**

Offre de santé

- **Massage mensuel pour tous**
- **Modules locaux (yoga, ping-pong, crossfit, ...)**
- **Service social d'entreprise (24h/24)**
- **Vélos, fruits et vraies cuisines**
- **Postes de travail et équipements ergonomiques**

Offre de formation continue et de développement

- **Budget individuel de CHF 2400 et 100h par an**
- **Formats stratégiques**
- **Peer Coaching**
- **Team Dynamics**
- ...

Gestion de la santé en entreprise dans une auto-organisation



Responsabilité partagée

People Circle

Conditions-cadre, coordination

Survey Expert

Work contract & conditions responsible

HR Specialist

Locations Circle

Mise en oeuvre locale (ensemble avec Liipers)

Health coordinator

Tout le monde

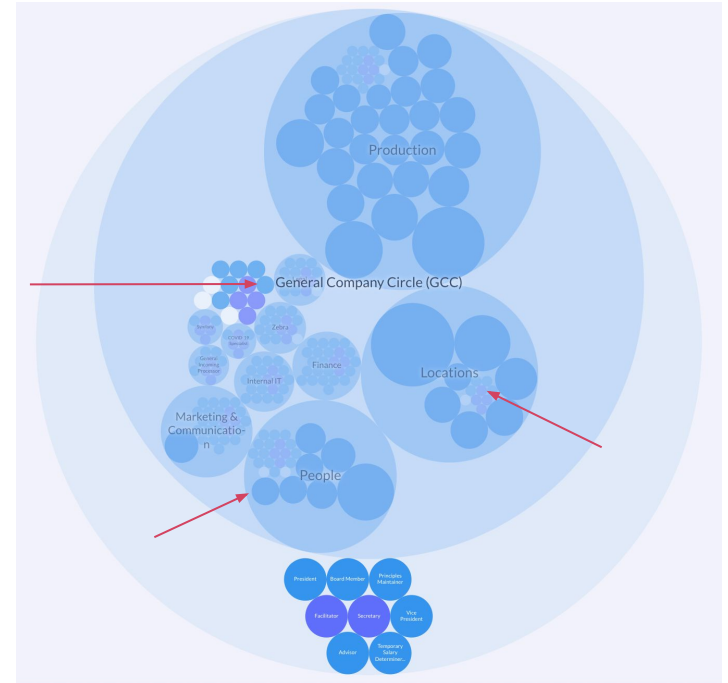
We > me

Métriques, par ex. Psychological Safety

Team Dynamics

Coaching

NVC & feedback



Niveau entreprise

Conditions, enquêtes, controlling

- Métrique “Healthy Liipers”
- Satisfaction des employé·e·s
- Job Stress Analysis
- Psychological Safety

Niveau équipe / cercle

Team Dynamics

- Prévention et réparation

Rétrospectives, métriques

- Happiness metric
- Psychological Safety

Niveau individuel

- **Participation à l'élaboration des offres et utilisation**
- **Lancer et participer à des actions "teams dynamics"**
- **Traiter les tensions**

A close-up, slightly blurred photograph of a person's hands typing on a white keyboard. The person is wearing a light-colored, short-sleeved shirt. In the background, a silver laptop is open on the left, and a large monitor displays a code editor with various lines of code. On the desk, there is a small brown plush toy, a white pen holder with several pens and a pair of scissors, and a clear glass of water on a wooden coaster. The overall scene is a modern, well-lit office workspace.

**Comment vont nos
employé.e.s ?**

Enquêtes

Régulières

- Métriques, comme Psychological Safety, Happiness, Heures supplémentaires (délégué aux circles)
- Besoins, comme home office (délégué aux circles)
- Ask-channels (Chat)

Annuelles ou bi-annuelles

- Job stress analysis
- Psychological Safety au niveau entreprise
- Satisfaction

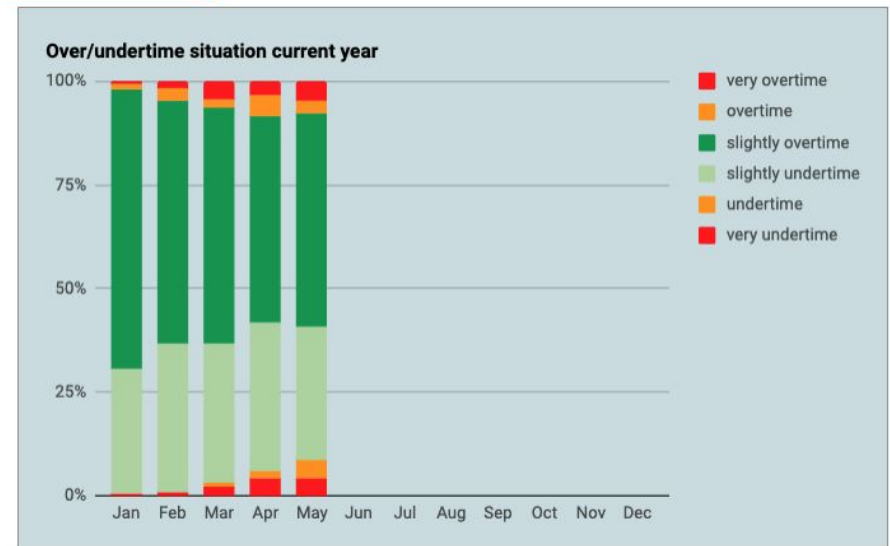
Métriques People et GCC

OBJECTIFS

- Aperçu permanent de la situation actuelle
- Adaptation des conditions
- Sensibilisation

SUJETS

- Heures supplémentaires, vacances
- Absentéisme
- Croissance
-



Analyse du stress au travail 2021

OBJECTIFS

- Saisie de la situation actuelle
- Elaboration de champs d'action spécifiques

SUJETS

- Moral au travail et bien-être
- Facteurs de stress
- Ressources

Stress analysis - overall results

Attitudes towards Work and Well-Being

- 64% Psychological Detachment (22% /31% /47%)
- 58% Work resignation (15% /31% /55%)
- 54% Work-Related Depressive Mood (10% /32% /57%)
- 53% Exhaustion (12% /31% /56%)
- 53% General State of Health (24% /0% /76%)
- 52% Sleep Problems (10% /29% /61%)
- 48% Psychosomatic Complaints (8% /25% /67%)
- 53% Loss of appetite, stomach disorders, digestion problems (15% /11% /74%)
- 53% Skin problems/skin diseases, itching (10% /31% /58%)
- 52% Neck or shoulder pain (4% /56% /40%)
- 50% Headaches (15% /28% /57%)
- 49% Back pain (1% /46% /53%)
- 48% Pain in the joints or the limbs (6% /24% /70%)
- 39% Eye problems: stinging, redness, itching, watering of the eyes (7% /14% /79%)
- 46% Work-Related Enthusiasm (11% /22% /67%)
- 46% Presenteeism (5% /11% /84%)
- 44% Feelings of Resentment towards work (10% /15% /75%)
- 40% General Job Satisfaction (4% /13% /83%)
- 33% Affective Commitment (4% /9% /87%)

These aspects relate to the fields of action

- Psychological Detachment
- Work resignation
- Work-related depressive mood
- Exhaustion
- General state of health
- Sleep problems
- Work-related Enthusiasm
- Presenteeism
- General job satisfaction
- Affective commitment

Enquête globale 2020

OBJECTIFS

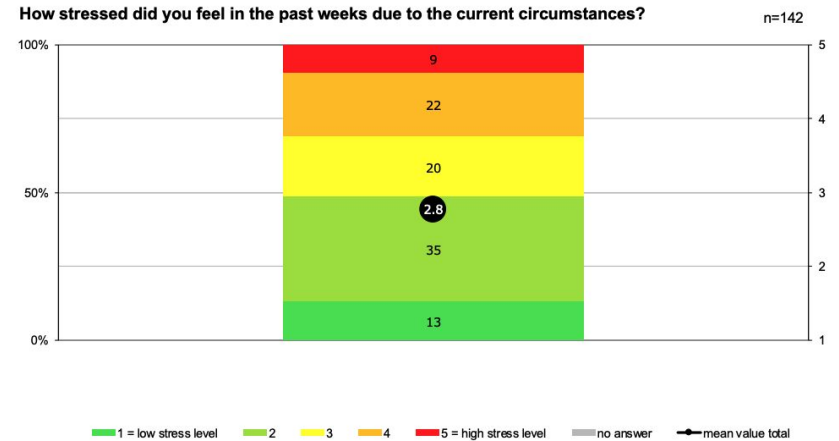
- Saisie de la situation actuelle (Covid)
- Création d'une image de la situation générale du travail et de Liip en tant qu'employeur
- Elaboration de champs d'action spécifiques

SUJETS

- Pandémie
- Satisfaction au travail
- Stratégie et culture Liip
- Utilisation de l'offre Liip

Aktuelle Situation COVID 19 Pandemie Stress

iafob-
Institut für Arbeitsforschung und
Organisationsberatung



A group of people are gathered in a meeting. In the center, a person is holding a small orange ball. The background shows a window and a desk with a laptop and a green folder. The text "Conclusion et recommandations d'action" is overlaid in white.

Conclusion et recommandations d'action

CONCLUSION

Des solutions flexibles élaborées en commun conduisent à une plus grande satisfaction et à des **collaborateur·rice·s en meilleure santé.**

CONCLUSION

**Une meilleure santé grâce à plus de
flexibilité et de liberté.**

CONCLUSION

Travailler à temps partiel sans "frein à la carrière" améliore l'équilibre dans l'entreprise et dans la famille.

CONCLUSION

**Si l'employeur crée des incitations,
l'individu prend plus de
responsabilités.**

Futur

Nouveau paquet d'indemnisation

Collaboration à des conditions

Supervision

Coaching externe

Feedback régulier

Experience the **#liipway**



liip.ch