

PUIDOUX

ORGANISATIONS HYBRIDES

Selon le Larousse, ce qui est hybride «est composé d'éléments disparates». Une organisation hybride combine donc une structure hiérarchique verticale avec certaines poches organisationnelles plus horizontales. C'est le cas notamment de la **Fondation Polyval** (ateliers pour personnes en situation de handicap), active dans toute la Suisse romande et basée à Cheseaux-sur-Lausanne. Devant une cinquantaine de participants-es, **Hervé Corger**, le directeur général, a donné une conférence le 22 juin 2021 lors de la 5e édition des Rencontres Horizon à Crêt Bérard (canton de Vaud).

Il a raconté la transformation du département commercial de Polyval entre 2017 et 2019. Pour mieux répondre aux attentes des clients du secteur privé, l'équipe de vente est devenue plus transversale. «Cela nous permet de mieux coordonner les flux et de renforcer nos liens avec la clientèle. Par ailleurs, cette réorganisation a eu des effets sur le rôle des accompagnants RH en interne, qui sont désormais plus focalisés sur le suivi des personnes en situation de handicap», a expliqué Hervé Corger.

Directeur opérationnel de la société **Qoqa** depuis 2010, **Fabio Monte** a ensuite dévoilé certains aspects de la culture hybride du géant romand de la vente en ligne. Fondée en 2005 par Pascal Meyer, Qoqa compte aujourd'hui 150 collaborateurs et environ 800 000 clients réguliers. Cette start-up romande va prochainement emménager dans des nouveaux locaux à Busigny.

Sur la gestion d'équipe, Fabio Monte a dit: «Le mot-clé est l'agilité. Chacun agit où il est bon. Nous sommes tous des spécialistes de notre domaine, ce qui ne laisse que peu de place à la verticalité.» Qoqa mise aussi sur une culture de l'essai. «Nous testons sans arrêt des nouvelles idées auprès de la communauté.»

Le partage et l'humour sont deux autres principes-clés. «Nos collaborateurs sont très enthousiastes et ont beaucoup d'énergie. Nous essayons de mélanger cet élan avec les regards d'experts externes. Nous apprécions aussi le ton décalé pour nos communications et notre marketing.»

Enfin, la communauté est au centre du modèle hybride de Qoqa. Fabio Monte: «Nous nous définissons comme une plateforme d'échanges plutôt qu'un site de vente en ligne. Chez nous, tout le monde peut avoir une influence. Être à l'écoute et construire avec la communauté nous pousse à rester hybrides.»



Ophélie Chaubert, EMS Burier; Leila Nicod, Asante Sana et Lydia Laurent, Laurent Construction SA.



Sophie Rouquette Studer, Rencontres Horizon et Valérie Genêt, Globe Express Services SA.



Dominique-Anne Puenzieux, Echo Magazine et Sabrina Plumettaz, Ville de Fribourg.



Cédric Charbonnet, Frédéric Hériché et Stéphanie Delgrande de l'Association La Branche et Vincent Jarry, Centre patronal.



Deg. à dr.: Hervé Corgé, Fondation Polyval; Fabio Monte, Qoqa et Sibylle Heunert Doulfakar, réseau syllogos.