

Nicolas Karecki, élève d'Audencia

Le prix de l'entreprise de 2020,

Maxime vous raconte la « 2020 Company »

Rapport de Stage « découverte de l'entreprise moderne » par Maxime, 14 ans.

Ma découverte du monde de l'entreprise s'est faite comme tous les autres élèves de ma classe lors de mes deux semaines de stage à dans le cadre de ma scolarité en classe de Troisième. J'ai choisi d'en apprendre plus sur « The 2020 Company ». J'ai passé comme convenu par mes enseignants, deux semaines à interroger différentes personnes à tous les niveaux de cette entreprise.

J'ai choisi cette entreprise parce que j'avais entendu dire un jour qu'elle était un modèle en termes d'environnement de travail, d'organisation et d'humanisme. Nous avons aujourd'hui une société et un monde que nos parents n'arrêtent pas de définir comme révolutionnaires, ils ont vécu cette évolution ou plutôt révolution, moi je n'en ai rien vu, je ne me suis rendu compte de rien. C'est pourquoi je veux chercher à comprendre toutes les avancées et innovations qui font parti du quotidien des employés de la 2020 Company.

Aujourd'hui vous trouverez quelques points descriptifs qui concrétisent ceux que nous avons appris en cours d'Histoire Moderne et d'Education Civique. Ces évolutions sur le télétravail, le développement durable, le respect des employés et tout ce que nous avons lu, appris est une réalité concrète en entreprise. Ma découverte va bien au-delà de la simple théorie, il semble que les employés d'aujourd'hui soient ravis du monde dans lequel ils évoluent. Bien sûr personne n'est jamais totalement satisfait. Mais certains comme monsieur Blagnat remercie le système plus que tout. Ils sont épanouis et pas simplement parce qu'ils ont une retraite assurée, mais parce qu'ils savent que leur entreprise ne les valorisent pas que pour ce qu'ils font, mais pour ce qu'ils sont, font, peuvent fournir comme compétence à l'entreprise.

Les questions que j'ai posées à tous ces employés que j'ai interrogés, portaient toujours sur plusieurs points : Que font-ils pour l'entreprise ? Que peuvent-ils me dire sur la manière novatrice dont le travail s'effectue dans leur entreprise ? Et si possible : Peuvent ils me dire comment ils en sont arrivés là ?

J'ai découvert que les avancés de ces dix dernières années sont bien plus multiples que ce que l'on pense. Créer un système de retraite privée pour tous les employés n'a pas été sans action de l'Etat. Le monde de l'entreprise n'a pas pu changer sans des efforts de toutes les parties, l'Etat, les employés, les syndicats et les entreprises elles-mêmes. Tous ont avancé main dans la main pour créer un monde plus profitable à tous.

J'espère que les témoignages que j'ai recueillis dans cette entreprise vous reflèteront ce que j'ai appris sur ces quatorze dernières années d'évolution du monde dans lequel nous vivons.

Pierre Parmentier, 30 ans, Département Organisation, Ressources Humaines, The 2020 Company.

Je me souviens comment tout cela a commencé. En deux-mille-sept, j'étais encore en fac de sociologie, mes études se centralisaient sur les nouvelles méthodes de management. La tendance à l'époque venait des Etats-Unis et des pays scandinaves. On lisait sur les lèvres de tous les étudiants dans mon département les noms des groupes au management si particulier pour l'époque, Google, eBay. Comme vous le savez, dans les années suivantes d'autres les ont rejoints, Facebook, aujourd'hui devenu « Facebook Panel » les a rapidement suivis, ils se sont spécialisés dans l'étude consommateurs. Ces groupes étaient étudiés pour deux raisons : leurs innovations, et les énormes problèmes que cela suscitait à l'époque.

J'ai en tête une étude de cas, il était très dur pour Google de recruter. En deux-mille-sept, Google était le groupe qui recevait le plus de candidatures spontanées par jour, leur nouveau système de gestion posait de vrai problème de recrutement. Les processus étaient lents, et la population sensible et intéressée par leurs méthodes de management, était jeune ou très novatrice. Il aura fallu plus de dix ans de transition pour que le monde professionnel change du tout au tout. Tout le monde pensait que la mise en place des nouvelles méthodes de management serait une ruine aussi bien financière qu'identitaire pour les sociétés. L'idée de l'époque consistait à donner plus de place à la personnalité de l'employé. Il avait de plus en plus la possibilité d'exprimer ses propres compétences en plus de celle demandées pour son métier. Cela a donné de nombreuses innovations vers la fin des années deux-mille-dix. Il aura fallu, en deux-mille-onze, que General Electric restructure l'intégralité de leurs entités stratégiques pour que le monde de l'industrie tout entier change de technique de management. Ils se sont diversifiés plus que jamais. Et que ces nouvelles techniques ne soient pas limitées aux sociétés du net.

Aujourd'hui quatre-vingt-dix pourcents des grands groupes diversifiés ont adopté ces nouvelles méthodes de management, les dix pour cents restants sont les entreprises au domaine d'activité extrêmement restreint. Cette approche de spécialiste relève plus du marketing que du potentiel de compétence de la société. Cela reste ma propre analyse. The 2020 Company est née de la fusion d'IBM, du groupe BNP Paribas et d'ADECCO en deux-mille-treize. Si certains font un raccourci entre les trois acteurs, présentant globalement des sociétés spécialisées dans trois domaines clés que sont la production, la finance d'entreprise et la gestion des hommes ; c'est avant tout une vision commune qui nous a réunis. J'ai rejoint le groupe à sa fusion pour faire partie du département Organisation.

Comme vous le savez nous fonctionnons sur un modèle cinquante-cinquante. Nous consacrons cinquante pourcent de notre temps à notre cœur de métier, dans mon cas la gestion des ressources humaines, et cinquante pourcent de notre temps est consacré à des projets qui nous sont attribués en fonction de nos propres compétences et talents individuels suivant notre stratégie orienté autour des compétences de nos employés. Je pense que le département Analyse des Ressources Humaines sera plus à même de vous en parler.

Ce modèle de gestion humain, n'est pas sans rappeler les débuts de Google Corp. Il y a une dizaine d'années, les employés de ce géant naissant pouvaient utiliser trente pourcents de leur temps pour

développer les projets de leur choix. Notre approche s'en inspire totalement, nous avons même poussé ce chiffre à cinquante pourcent. Seul différence, notre système d'information nous permet de déterminer les compétences et intérêts de chacun et d'automatiquement réunir ces personnes autour de nouveaux projets.

Hervé Durand, 69 ans, Département Organisation, Président Directeur Général, The 2020 Company.

Surtout ne venez pas me parler de la retraite ! Je suis bien conscient que d'après notre système de retraite interne, je pourrais être à la plage tous les jours depuis deux ans. Mais ce qui me plait le plus c'est de m'investir ici. Comme vous le savez nous avons décidé de nous substituer, en accord avec les nouvelles directives de l'Etat, à la Caisse de retraite, pour ceux qui le désirent. Une des grandes évolutions du monde de l'entreprise vient de l'état. En 2013, après deux ans de travail et de recherche effectués par les plus grands spécialistes des pays du G20, le monde de l'entreprise a créé un système qui permet de se substituer à la Caisse de retraite classique. Dans notre cas, nos employés bénéficient de notre système de retraite dès 6 mois dans l'entreprise. Arrivé à l'âge de la retraite, nous vous verserons un prorata de votre temps passé chez nous et du salaire de ces années, en utilisant le principe des meilleurs deux-tiers. Elle n'est pas transférable. En contre partie, vous pouvez vous voir verser votre retraite de plusieurs entités en même temps. Les retraites partielles s'accumulent, notamment celle de l'état et celles des entreprises. Ce système a permis de soulager la Caisse de retraite française pour des postes complexes. Cela a surtout offert une grande flexibilité au monde de l'entreprise et a permis d'internationaliser un peu plus le monde du travail. Cette retraite s'applique partout dans le monde où que vous viviez, quelque soit votre nationalité, avant d'être Russe, Français ou Indien vous êtes de notre famille. Les contraintes du travail à l'étranger concernant la retraite, pour des fonctions ouvrières, disparaissent. « The world is flat » n'est plus un simple livre d'il y a quinze ans, mais une vérité professionnelle de tous les jours. Notre politique d'embauche comme de retraite est internationale, je vous mets au défi de trouver la moindre différence dans les pays où nous sommes implantés. Evidemment un tel système est lié au coût de la vie dans chaque pays, mais dans une moindre mesure. Nous avons dû nous adapter. C'est ici que les compétences d'origines des trois sociétés qui ont fondé the 2020 Company rentrent en jeu. En plus de devoir financer nos projets de management audacieux, une responsabilité sociale aussi développée nécessite sa propre source de revenu. Une partie de nos investissements est dédiée au financement de notre propre Caisse de retraite. C'est un engagement que nous avons pris il y a bien longtemps. Nous ne pouvons pas investir dans l'avenir de notre société sans investir dans l'avenir de nos employés. Avant tout ce sont eux qui nous composent, sans eux nous n'existerons plus.

Joël Blagnat, 39 ans, Département Production, Ouvrier Logistique, The 2020 Company.

Je suis ouvrier polyvalent sur nos chaînes de logistique. Je consacre cinquante pourcents de mon temps à étiqueter, mettre en palette et prévoir l'expédition de tonnes de produits, pendant environ vingt heures de mon temps chaque semaine. Lorsque j'ai commencé je ne consacrais mon temps qu'à la logistique. Puis nous avons mis en place le système de travail cinquante-cinquante, par compétences. La mise en place du système a été très longue. Tous les employés ont dû refaire des entretiens avec les Ressources Humaines. Il était important de savoir ce que nous faisons, aimions et les compétences que nous avons développées par nous-mêmes, loin des bancs de l'école. Après cinq années comme simple ouvrier, j'ai vu la moitié de mon temps alloué à des projets différents. Lors de mes entretiens avec les Ressources Humaines, j'ai décrit le plus sincèrement possible mes centres d'intérêt et activités extra-professionnels. Cela pourrait s'apparenter à un entretien classique, mais il s'agit surtout d'en dire plus sur ses activités et centres d'intérêts, sans le moindre a priori. Nous développons individuellement une multitude de compétences qui ne sont jamais utilisées dans notre vie professionnelle. Notre approche consiste à décrire toutes nos pratiques de la vie courante pour identifier tout ce qui pourrait être utile à l'avenir. Cela peut aller d'une connaissance extrême dans les différentes eaux plates, dans les blindés de la dernière guerre, ou encore dans le modélisme. Ce dernier exemple est frappant, un ami à moi, fan de modélisme, s'est vu confier un projet de développement d'une gamme complète de modèles réduits dans une équipe de consultant, alors qu'il est l'autre moitié du temps à la maintenance. Pour ma part, à trente-neuf ans j'ai été nommé président de mon syndicat de copropriété. Si je me rappelle exactement, j'avais à l'époque la responsabilité d'environ quatre-vingt familles, et le budget annuel de toute la copropriété. En somme, j'avais plus de responsabilités dans la vie de tous les jours que mon supérieur hiérarchique au travail. Il faut rester réaliste, je n'ai pas changé de métier pour autant. Certains concepts théoriques doivent s'apprendre et mes connaissances en gestion n'atteindront jamais celles de managers de métier. Actuellement je gère des projets de moyenne envergure pendant la moitié de mon temps. Je reste évidemment ouvrier en logistique et je peux refuser tout projet qui m'est proposé. Cela ne m'est jamais arrivé, vous savez après plusieurs années à faire le même travail, la diversité est très intéressante. Nous évoluons constamment, nos centres d'intérêt et nos activités de la vie privée ne cessent de nous offrir de nouvelles compétences. Dans mon cas, l'année prochaine sera ma septième année où je gère des projets de développement interne à mi-temps. Au terme de ces sept ans, on me propose de changer de casquette. Mon métier premier va devenir les Ressources Humaines et plus particulièrement le développement de projets internes, ce que je fais déjà actuellement les cinquante pourcents du temps où je ne suis pas en logistique. Pour ma nouvelle fonction, on utilisera d'autres compétences réactualisées. Nous avons un entretien tous les deux ans pour déterminer notre évolution. Depuis je me suis par exemple passionné pour l'art japonais, qui sait ce que l'on me proposera comme mission avec ça ! Peut-être qu'on utilisera mon expertise en logistique pour gérer un projet de refonte ou des services de consultant, qui sait où les compétences de demain porteront l'entreprise ? L'avantage est évident, personne ne veut plus faire la même chose toute sa vie. Je n'ai pas pu faire les études dont j'avais envie, et personne n'est à l'abri d'une erreur de parcours. Ce système novateur est une opportunité pour moi d'évoluer dans mon métier et de tendre vers le domaine dans lequel je n'ai pu

faire mes études faute de moyens. Je ne m'en savais pas capable, mon travail me passionne et je n'aurai jamais eu l'idée de faire ça. C'est l'occasion de faire un revirement de carrière tout doucement, sans pour autant avoir à faire une pause dans sa vie et reprendre ses études.

Céline Protagoras, 29 ans, Département Organisation, Responsable Environnement de Travail, The 2020 Company.

Je suis rentrée dans cette société en tant que stagiaire et ma mission était notamment la conception des espaces de travail. J'ai naturellement été prise en Contrat à Durée Indéterminé par la suite pour m'occuper du développement des espaces de travail. Je suis arrivée bien après que le gros des chantiers ait été mis en place. L'organisation de notre entreprise distingue nos sites productifs de nos sites satellites.

Nos sites productifs ont été clairement optimisés pour le confort de l'employé. Les environnements de travail modulables ont été développés à l'extrême. Un employé choisit aujourd'hui sur le « Workplace Catalogue » parmi une vingtaine d'environnements de travail et environ des centaines d'options par environnement. Cela lui permet de créer un environnement de travail qui lui ressemble et où il se sent bien. Les styles sont variés : allant des bureaux retro des années soixante-dix à un environnement entièrement biologique et vert. Ces environnements se déclinent pour tout type de poste de travail, jusqu'au chariot de nos manutentionnaires ou nos postes en chaînes de production. Ils ont tous été développés pour être modulable. Malgré l'apparente diversité nos locaux restent cohérents, tous ces environnements sont supervisés par la même équipe de designers pour garder une harmonie de style.

L'apparition des sites satellites est due à notre implantation, en majorité dans des grandes villes. La démographie croissante a été un de nos vecteurs de développement. Nous avons voulu donner à nos employés une opportunité d'avoir un lieu de travail près de chez eux. Dans tous les quartiers résidentiels en banlieue des grandes agglomérations, nous avons développé des sites satellites. Ces locaux sont de taille moyenne et ont accès à l'intranet de l'entreprise. On y trouve également plusieurs salles d'holoconférence¹ et des espaces de loisir dont je vous parlerai plus tard. Nous permettons à nos employés d'éviter le gros du trafic. Ils peuvent commencer leur journée et peuvent faire la plupart de leurs conférences et échanges à cinq ou dix minutes de chez eux. S'ils le désirent, nos employés se voient attribuer une subvention pour l'installation à leur domicile des infrastructures nécessaires à leur travail. Nous réduisons ainsi significativement le stress de nos employés (et les émissions de CO2), tout en améliorant leur qualité de vie, et donc de travail! C'est pour nous l'aboutissement du télétravail. Nous avons peut être automatisé des milliers de processus, mais le facteur humain est le plus utilisé, pour des tâches que jamais aucune machine ne feront. L'employé est notre plus grande ressource.

¹ Système de conférence en trois dimensions lancé par Cisco en 2012.

Un de nos axes majeurs de développement actuel, projet principal sur lequel je travaille aujourd'hui, est de faciliter le quotidien dans l'entreprise par des services extra-professionnels : d'une part par l'intégration des espaces de loisir et d'autre part par l'accès à des services du quotidien, dans tous nos lieux de travail. Nos satellites comme nos sites productifs sont équipés des espaces de détente : avec des salles de fitness, des saunas, des espaces multimédia (cinéma 3D, salle de musique avec son *Philharmonik*²) et autres services accessibles le week-end pour non seulement les employés mais aussi leur famille.

Nous avons aussi porté l'accent sur le développement des services accessibles dans nos sites productifs. Le maître mot a été d'intégrer et de rendre facilement accessible tous les services facilitant le quotidien de nos employés. Ainsi vous pouvez aujourd'hui faire vos courses via l'Intranet chez notre partenaire agro-alimentaire, spécifier votre heure de départ ou appeler vingt minutes avant celle-ci et votre voiture sera chargée avec vos courses à votre départ pour rentrer chez vous. Les traditionnels services de pressing et autres fonctionnent sur le même principe. Dans nos plus grands sites des services supplémentaires sont proposés comme la garderie, le soutien scolaire pour les enfants, la livraison des colis postaux, tout ce qui peut faciliter le quotidien de nos employés.

Claire Lesage, 28 ans, Département Organisation, Responsable Développement Durable, The 2020 Company.

Mon travail consiste majoritairement à adapter nos sites de productions et satellites pour les rendre les plus économes en énergie. Nous fonctionnons avec des circuits fermés. L'eau est recyclée et traitée dans nos locaux. Nos puits thermiques fournissent en énergie chacun de nos satellites, la géothermie est devenue notre source d'énergie depuis près de dix ans maintenant. Nos sites de productions utilisent la même technologie à quatre-vingt-dix pourcents. La règle des quatre vingt dix pourcent est devenue notre maître mot en termes de développement durable. Elle s'applique à toutes nos ressources de fonctionnement dont le papier et l'eau sont les plus grands exemples. Quatre-vingt-dix pourcents de l'eau utilisée proviennent de notre recyclage, il en est donc de même pour nos matières plastiques, l'évolution dans la pétrochimie nous permet de recycler toutes les matières plastiques de manière optimum. Nos cartes de visites sont faites avec les polymères de notre production recyclée.

La lumière est une grande source de confort. L'avènement des diodes et de la fibre optique nous a permis de faire de grands progrès en termes d'éclairage d'ambiance en entreprise. La lumière dans nos locaux est directement transmise à tous les niveaux par le biais de fibre optique placée sur le toit qui capte la lumière, l'apport supplémentaire est fait par des diodes à basse consommation dont la température de couleur change en fonction du moment de la journée pour s'adapter à votre horloge interne.

² Standard pour le son correspondant à 31 canaux, mis en place dès 2016.

Johnson McDuck, 54 ans, Département Organisation, Responsable Rémunération et Avantages, The 2020 Company.

Je suis l'un des nombreux employés des Ressources Humaines. Je dirige la partie rémunération, bonus et avantages pour l'Europe. J'ai compris que vous aviez déjà fait le tour de notre entreprise et vous devez clairement vous demander comment on peut rémunérer des employés avec des méthodes de management aussi diverses.

Notre système de travail cinquante-cinquante fut, il y a longtemps, un de nos plus gros projets d'étude. Comment rémunérer un employé si seul la moitié de son travail est fixé ? Bien sûr vous vous en doutez de nombreuses et profondes modifications dans le droit du travail ont été nécessaires avant d'arriver à cette situation.

La rémunération des employés se divise en plusieurs parties : une pour le métier principal, une pour les missions ou projets et deux bonus. La partie du métier principal est fonction de l'expérience, des compétences et de l'importance du poste dans la production. Un employé qui refuserait les projets annexes se voit attribuer un salaire principal plus important étant donné qu'il est plus « spécialisé ». Concernant les missions, la rémunération est liée à la facturation client (interne ou externe) et aux bénéfices que tirera l'entreprise d'un tel projet. Il faut préciser que nos employés ne sont pas tenus d'adhérer à ce système et qu'ils peuvent refuser toutes les missions ponctuelles qui leur sont proposées. Les profils potentiels pour chaque mission sont déterminés par informatique et personne ne sais qui est pressenti pour une mission ou non, donc personne ne sais qui accepte ou refuse telle ou telle mission.

La partie production et le résultat font l'objet d'un premier bonus. Chaque employé quelque soit sa fonction a des objectifs à atteindre. Ils sont réalistes, mesurables et souvent réévalués. Ils sont liés à chaque métier. Votre bonus ne peut être calculé que sur des éléments que vous maîtrisez au moins partiellement. Le cadre et le technicien ont autant à gagner avec leurs bonus de performance qui sont des pourcentages de leur salaire de base.

Le deuxième bonus est dit « Bonus Humain ». Les rapports entre les employés peut-être une grosse source de bien être pour ceux-ci ou inversement mettre en péril leur travail et leur santé. Ils influent donc directement sur les performances de ceux-ci. Nous avons donc décidé de pousser le principe de l'évaluation à trois-cent-soixante degrés jusqu'à ce qu'elle soit liée à un bonus monétaire. Tout le monde dans notre entreprise a quelqu'un en dessous et au dessus de lui. En bas de chaîne l'avis de nos clients sera pris en compte pour l'évaluation aval de nos vendeurs, commerciaux... Nos dirigeants sont évalués par nos actionnaires pour la partie amont. L'avis de votre chef compte autant que l'avis de celui qui travaille pour vous. Bien sûr cela ne s'applique pas à la performance, mais plus à la dimension humaine, relationnelle.

Les autres éléments clés des intérêts des employés chez nous sont les avantages en nature que vous gagnez à travailler pour The 2020 Company. Beaucoup d'entre eux sont spécifiques et s'adaptent à votre profil, cela peut être du temps spécialement conçu pour vous occuper de vos enfants ou vos parents, ou

bien les traditionnels services de communications fournies par l'entreprise. Nos services aux employés, comme les vacances à tarif préférentiel, le système d'appartenance d'entreprise s'applique aussi bien aux employés qu'à leurs conjoints, leurs enfants ou bien leurs parents. Il en va de même pour les systèmes de vente au personnel : pourquoi forcer nos employés à faire les intermédiaires pour toute leur famille ?

Conclusion :

Mes deux semaines en entreprise ont été extrêmement enrichissantes, j'ai appris énormément sur le monde d'aujourd'hui et surtout sur comment nous en sommes arrivés là. Je me suis découvert une passion pour les ressources humaines en entreprise, et j'espère continuer mes études dans cette direction, ou peut être la sociologie.

Le monde a beaucoup été bouleversé ces dernières années. Il ne faut pas s'arrêter là. Les évolutions doivent continuer. Nous avons beaucoup progressé, aujourd'hui nous sommes en 2020, que feront-nous pour demain ?