

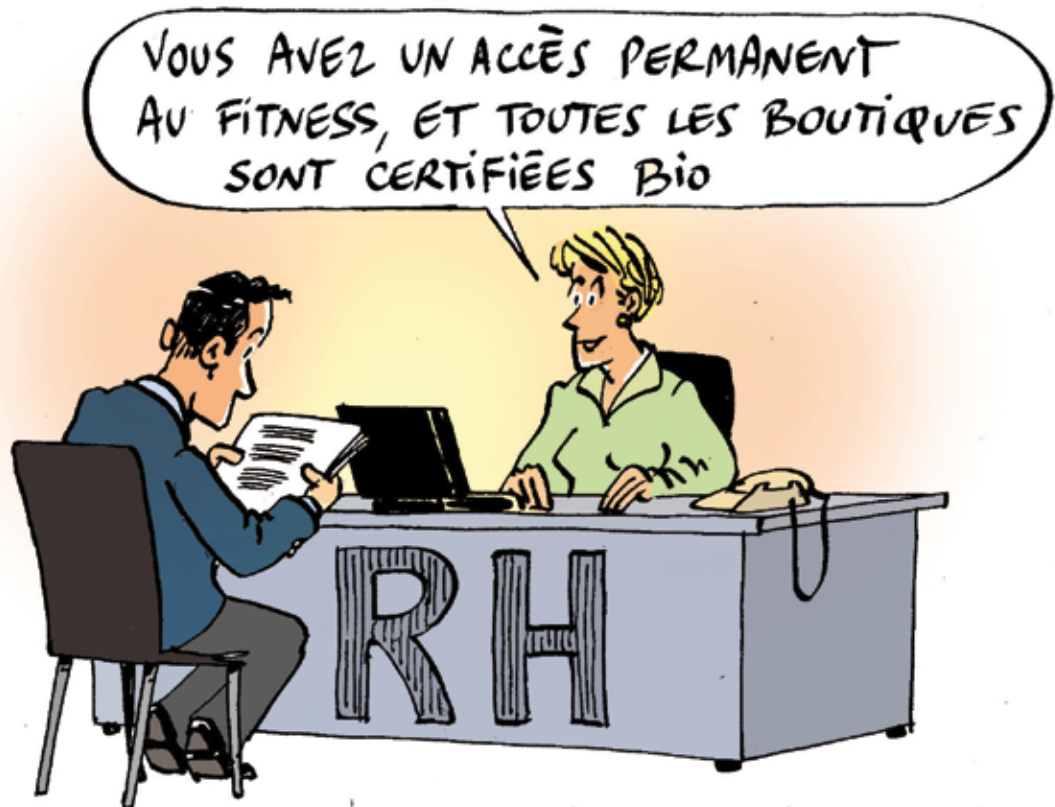


Un phalanstère moderne ?

# ENTREPRISE SERVICES COMPRIS

Certaines grandes entreprises cherchent à améliorer leur attractivité en concevant des immeubles tertiaires qui proposent, outre des espaces de travail de qualité, de nombreux services annexes. Les collaborateurs n'ont plus besoin de mettre le nez dehors pour aller chercher la baguette pour le dîner, renouveler leur carte d'identité, ou faire réparer leur voiture. Réflexions sur cette évolution.

À gauche une banque, plus loin dans le couloir un service de réparation automobile, un guichet dédié à l'accompagnement des démarches administratives de toutes sortes. À droite un coiffeur, pour homme et femmes, ou encore un espace beauté. À d'autres étages de l'immeuble, une boulangerie, des cafétérias, un service de restauration rapide, une salle de sport. Les couloirs, spacieux, facilitent la circulation. Le visiteur peut être surpris. Serait-ce un immeuble du Corbusier ? Mais où dorment les gens ? En fait, ils n'y dorment pas, ils y travaillent. Il s'agit du nouvel immeuble de Bouygues Telecom, à Issy-les-Moulineaux. Ces services sont proposés aux salariés pendant les heures de pause, entre midi et deux heures et en fin d'après-midi, parfois tôt le matin. Avec 5 500 collaborateurs répartis sur une dizaine de sites, le groupe souhaitait les rassembler. Deux



immeubles, ont été donc conçus (entre autres) pour les séduire et les satisfaire. Qui aurait cru que l'on puisse un jour acheter dans son entreprise des bonbons, des bijoux, des parfums, des fleurs, des habits...? On peut même consulter la liste des biens et services proposés sur l'Intranet maison.

### La théorie de Charles Fourier serait-elle plus que jamais à l'ordre du jour ?

Au XIX<sup>e</sup> le concept du phalanstère n'a pas pris. Il s'agissait de mettre en place des communautés idéales, pour créer des conditions favorables au travail et lutter contre le paupérisme. Les ouvriers et leur famille devaient être logés dans de grandes bâtisses, entourées de cours, végétation, écoles, théâtres, etc. Des industriels tels que Jean-Baptiste André Godin s'y étaient aventurés. Les limites d'un tel système étaient le coût, en partie à la charge de l'industriel, mais également un effacement peu à peu de la vie privée au profit de la collectivité et un contrôle accru des libertés individuelles.

Deux siècles plus tard, les grandes sociétés décident à leur tour de donner à leurs « fidèles » des conditions de travail harmonieuses et facilitatrices d'une activité productive et performante. Les raisons en sont quelque peu différentes. Il ne s'agit plus d'une démarche humaniste, destinée à lutter contre la promiscuité, mais de pouvoir retenir le plus longtemps possible les collaborateurs. Éloignées des centres villes, les entreprises partaient avec quelques handicaps en matière d'attractivité par rapport à celles situées en plein cœur de Paris. Certes, il est toujours intéressant sur un curriculum vitae de travailler pour une marque forte mais si les conditions de travail sont trop contraignantes, les salariés risquent fort d'aller voir si l'herbe n'est pas plus verte ailleurs. Philippe Cuénot, DRH groupe de Bouygues Telecom, se satisfait : « Nous avons un retour sur investissement de toutes nos actions car notre turnover est extrêmement faible. Nous avons réalisé de nombreuses enquêtes de satisfaction en interne et on constate

### Aujourd'hui l'entreprise doit plaire pour recruter

que les salariés sont attachés au groupe et possèdent une fierté d'appartenance. Nous sommes également évalués en externe par le biais de nos participations à de nombreux prix, comme le *Top Employeur* ou le *Great place to work*, qui nous permettent de faire un benchmark de nos pratiques. Les services ne font pas tout : nous offrons une grande mobilité en interne qui facilite la progression professionnelle et donne des perspectives d'évolution aux collaborateurs. »

### Aujourd'hui l'entreprise doit plaire. Du moins, celle qui en a les moyens.

Dans la course aux talents, elle aura un avantage certain. De plus, veiller au bien-être et au respect de l'équilibre vie privée/vie professionnelle, aide les salariés à ne pas se laisser parasiter par les différentes obligations quotidiennes, et donc, à mieux se consacrer à leur travail ! Ainsi, la boulangerie, récente, permet de quitter les locaux à la dernière minute tout en étant certain de pouvoir rapporter du pain à la maison le soir. De même, le service automobile permet au collaborateur de déposer les clés de sa voiture le matin pour les récupérer le soir même, réparations effectuées. Existe également un service de maintenance informatique, mais uniquement pour le matériel de l'entreprise. « Historiquement nous avions un salon de coiffure et une agence bancaire. En 20 ans nous avons enrichi notre gamme d'offres aux salariés et notre volonté est de dupliquer notre bouquet de services en province » explique Philippe Cuénot. « Lorsque le salarié a la possibilité de se décharger d'une partie de son quotidien cela lui évite de perdre du temps. Il n'a pas à poser un jour de congé et, du coup, est plus détendu. Nous proposons des services qui ne nécessitent pas de gros travaux d'installation. La boulangerie existe depuis moins de deux ans. On ne pourrait pas mettre en place par exemple une boucherie qui nécessite une infrastructure complexe. Il faut également que l'opération soit rentable pour le commerçant. »

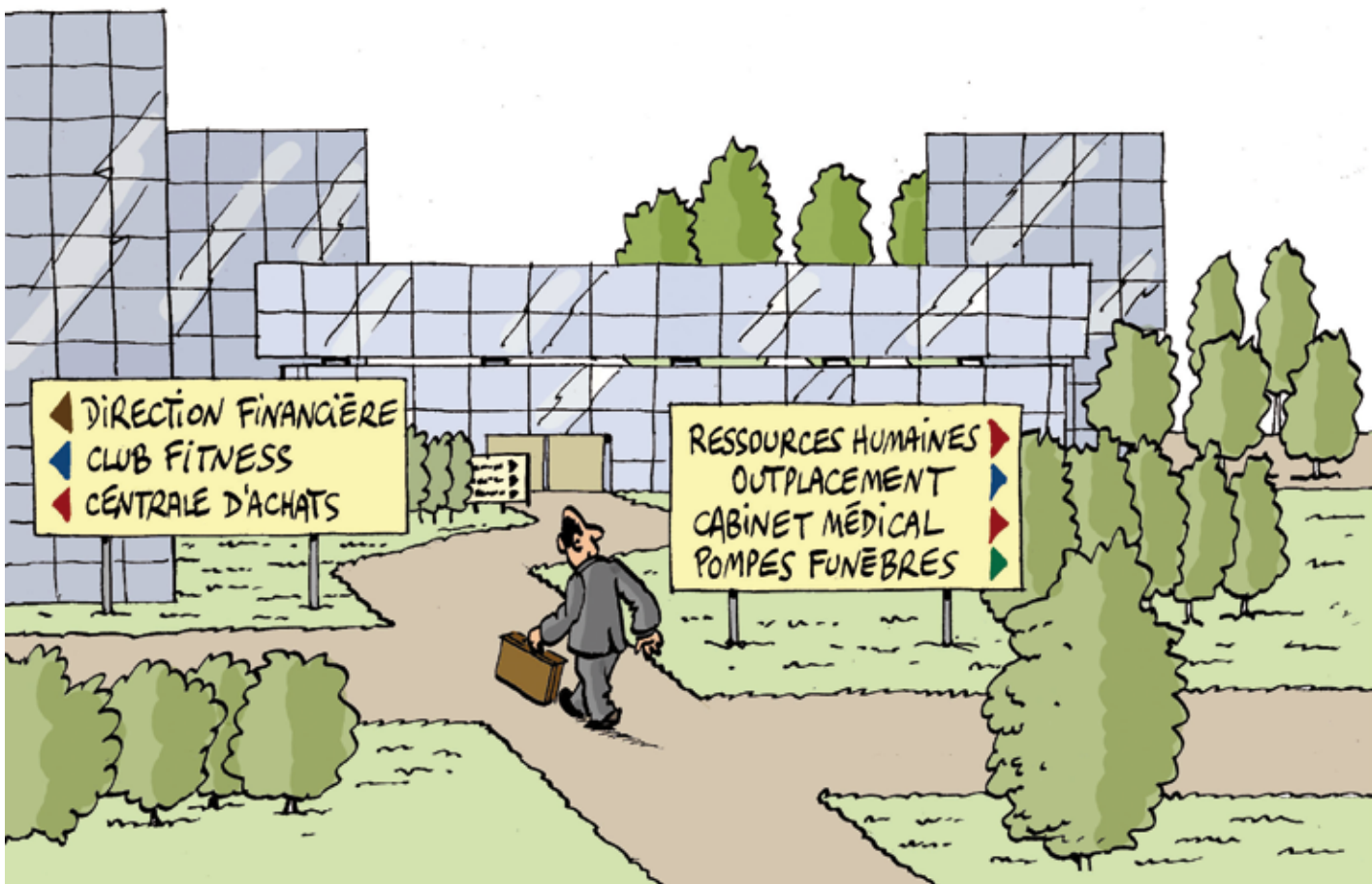
En juillet 2009, Microsoft France, après deux ans de réflexion, déménage : 1 500 personnes sont regroupées en un même lieu, également à Issy-les-Moulineaux. Yves Grandmontagne, DRH, témoigne : « Pour se faire, nous avons constitué des groupes de travail qui rassemblaient la direction générale, les partenaires sociaux et les collaborateurs. Tout a été pensé, l'environnement de travail, l'aménagement des espaces, la configuration des bureaux, la restauration, le choix des meubles... Chaque étage, est composé de plateaux qui regroupent maximum une vingtaine de personnes et des espaces communs, mais possède ses spécificités. Nous avons eu une démarche audacieuse qui nous a fait remporté le premier prix *Great place to work* l'an passé, et interpelle d'autres entreprises, en quête d'inspiration, qui viennent régulièrement nous visiter. »

Les deux entreprises ont également investi sur les espaces de restauration ; le collaborateur peut choisir entre différentes ambiances selon son humeur. Au comptoir ou au salon VIP, il a le choix et peut même inviter des personnes extérieures pour partager un repas gastronomique. Tous les collaborateurs peuvent bénéficier de l'ensemble des services : les cadres ne sont pas privilégiés. Fidéliser c'est répondre à des valeurs, de respect et d'équité. L'entreprise

doit être un lieu de partage, par une approche collaborative du travail et des espaces, où il fait bon vivre. Peuvent-elles recréer un monde idéal où tout le monde, sur un pied d'égalité, partage sa vie, ses valeurs, ses pensées ? Reste à se questionner sur les envies des salariés de tout partager : leur besoins en épilation, leurs kilogrammes en trop au cours de fitness, leur tête mouillée chez le coiffeur, leurs relations invitées, etc. ? Détente maximale : à l'instar de nombreuses autres entreprises, Bouygues Telecom et Microsoft France commencent à mettre en place les massages aux postes de travail.

### Mais pourquoi sont-ils autant « respectés » ces collaborateurs aujourd'hui ?

Le mal au dos et les troubles musculosquelettiques qui se sont développés ces dernières années, générés par une surcharge de travail et un mauvais climat social, font mauvaise presse aux entreprises. Aujourd'hui la souffrance collective au travail n'est plus un déni. La jurisprudence a introduit une obligation de résultat préventive en qualifiant la faute d'inexcusable. La cour de cassation admet la requalification du suicide en accident du travail. Les entreprises de plus de 1 000 salariés ont dû rapidement négocier, en début d'année 2010, des accords sur





la prévention des risques psychosociaux. À l'heure actuelle, 230 entreprises de plus de 1 000 salariés, sur 1 300 concernées, ont signé un accord, auquel il faut rajouter 200 plans d'actions concertées. Les accords sont très souvent des accords de méthode qui prévoient notamment des mises en place de groupes de travail, des indicateurs, et d'un calendrier d'actions. « L'accord interprofessionnel du 2 juillet 2008 a fourni un cadre pour mener les négociations. Il faut que l'accord soit précis sur les facteurs de risque, c'est-à-dire définir les axes d'intervention », dit-on à la direction du Travail. Les problématiques abordées peuvent concerner la charge de travail, son évolution, mais également les relations en interne. Le stress n'est plus un sujet tabou. Microsoft France met en avant « Bien-être et performance » et communique auprès des salariés entre autres sur l'importance d'une bonne nutrition, d'exercer une activité sportive, etc. Le but des RH est clairement affiché. En général, les services proposés aux salariés font aussi partie d'une politique stratégique RH globale de rétention des talents. La rémunération, de nos jours, ne suffit plus. L'entreprise doit proposer un cadre de vie agréable et s'engager auprès des collaborateurs en comprenant davantage leur quotidien. D'ailleurs, il semble que la réflexion sur les services proposés avance au même rythme que celle sur le travail à distance. Philippe Cuénot explique : « Nous avons lancé un projet pilote de télétravail de février à cet été. Ce mode de travail différent permet de gagner en qualité de vie. Nous avons réalisé des audits de sécurité au domicile des salariés et placé des équipements. Nous l'expérimentons sur deux jours par semaine car nous ne voulons pas que les collaborateurs se trouvent complètement exclus. » Pour Yves Grandmontagne, « L'entreprise d'aujourd'hui, par rapport à celle d'il y a 20 ans, s'est transformée pour faciliter le quotidien du salarié quand il est dans ses locaux. Par extension, le télétravail est également un moyen de concilier vie privée et vie professionnelle. À Paris et région parisienne, les entreprises ont un certain niveau d'exigence et les cadres passent beaucoup de temps au travail. Par ailleurs, les temps de transport sont longs. L'accord sur le télétravail a été mis en place avec les partenaires sociaux. Aujourd'hui, il concerne 10% de notre population. Aujourd'hui, nous avons gagné en flexibilité, notamment grâce au développement des nouvelles technologies. Les collaborateurs peuvent travailler de partout avec leur ordinateur portable et organiser des conférences téléphoniques. Nous utilisons le *cloud computing* : nos données sont hébergées sur un ordinateur à distance, et les ordinateurs des collaborateurs sont ainsi allégés. Cette évolution est essentielle car jusqu'à présent la flexibilité physique se heurtait

### *Favoriser une approche collaborative de l'espace et du travail*

toujours à des contraintes techniques. La nouvelle organisation impacte le travail qui devient de plus en plus collaboratif. » Le travail devient plus fluide entre bureaux et autres lieux, mais tout raccroche le salarié à l'entreprise. Au sein de l'entreprise, il n'a pas besoin de l'extérieur. À l'extérieur, il est rattaché à l'entreprise. Là également, comme deux siècles plus tôt, pourrait se poser la question des libertés individuelles. Concilier vie privée et vie professionnelle n'engendrerait-il pas, peu à peu, une réduction de l'espace personnel, intime.

### **Pour plaire toujours, l'entreprise aujourd'hui doit respecter le candidat et l'environnement.**

Elle s'engage dans le développement durable et la responsabilité sociale. La norme ISO 26000 comporte des lignes directrices sur la responsabilité des entreprises vis-à-vis de l'impact de ses décisions et de ses activités sur la société et son environnement. En matière de RH, elles doivent avoir un comportement éthique, respecter les intérêts des parties prenantes, les normes internationales de comportement et les droits de l'homme.

Outre les services aux collaborateurs, les deux entreprises ont donc investi sur des immeubles Haute Qualité Environnementale, pensés pour produire de l'énergie et respecter l'environnement. Ainsi, la lumière se déclenche avec la baisse de la luminosité extérieure, l'eau de pluie est récupérée pour les sanitaires, le toit végétal pour une isolation naturelle, etc. Les collaborateurs vont faire du tri sélectif. Dès le mois de juin, Bouygues Telecom proposera aux salariés des voitures électriques pour les rendez-vous professionnels ou pour faire la navette d'un site à l'autre. Ces immeubles pourraient presque se suffire à eux-mêmes.

Christel Lambolez ■  
lambomezchristel@gmail.com

Illustrations : Dominique Lizambard