LE FIGARO économie

lefigaro.fr/economie

Great Place to Work

PALMARÈS **2018**

Les entreprises où il fait bon **travailler**

Les entreprises du palmarès 2018 Great Place to Work pratiquent la diversité. Douze collaborateurs de six d'entre elles témoignent. De gauche à droite : Jérôme Rochet et Véronique Marimon (Salesforce), Audrey Czajkowski et Victor Senet (Decathlon), Hakim Boulif et Justine Metzger (Mars France), Isabelle Ferry et Abdellah Zeroual (Zenika). À l'arrière-plan : Lucie Piedelièvre et Simon Devineau (Extia), Benjamin Caron et Estelle Seux (Kiabi France). Photo réalisée dans les locaux de We Work Lafayette à Paris. JEAN-CHRISTOPHE MARMARA/LE FIGARO

Claire • Clément • Christophe • Anastasiya • José-David •
Amélie • Samy • Sanaâ • Pierre • Mourad • François • Maëlle •
Charles • Amina • Eric • Amaury • Augustin • Marion • Paul •
Fatma • Florence • Hugues • Quentin • Nicolas • Mickaël •
Delphine • Lise • Elsa • Solange • Geoffroy • François-Xavier •
Joséphine • Julie • Hazem • Kadidjatou • Sylvia • Anne-Laure •
Clément • Denys • Matthieu • Clémence • François • Hamza •
Antonin • Rémi • Thibaut • Chloé • Michel • Matthieu • Stanislas •
Cyril • Nicolas • Valérie • Benoît •
Quentin • Florian •
Donatienne • Rostane • Antoine • Catherine • François •

merci

À TOUS LES COLOMBUSIENS

Pauline • Julia • Quentin • Marie • Dina • Simon • Sarah • Linda •
Jonathan • Edgar • Guillaume • Marie • Alexandra • Camille •
Noëlle • Anne-Claire • Lucie • Pélagie • Adrien • Baptiste • Maxime •
Sandrine • Anne-Sophie • Charlotte • Kevin • Perrine • Elisabeth •
Laurence • Alexandre • Pierre • Isaure • Guillaume • Elise • Alice • Maela •
Franck-Aurèle • Pauline • Sébastien • Anaïs • Aurélien • Roea •
Mohammed • Sylvestre • Ihab • Raphaëlle • Florian • Laetitia •
Bénédicte • Asya • Micaela • Anthony • Laura • Guilhem • Dorela •
Camille • Judicaëlle • Mohamed Ali • Xavier • Michael • Maria • Véronique •
Thibault • Olga • Nathalie • Anna • Sylvain • Ugo • Elias • Edouard • Marie •
Sandra • Hamza • Khlil • Wissam • Omar • Marine • Selma • Fida

NOUS SOMMES FIERS DE NOTRE CLASSEMENT AU TOP 3
DU PALMARÈS DES ENTREPRISES OÙ IL FAIT BON TRAVAILLER.

Colombus
Consulting

Great Place To Work. Best Workplaces™ 50 à 500 salariés FRANCE 2018

REJOIGNEZ-NOUS SUR
WWW.COLOMBUS-CONSULTING.COM/CARRIERES/POSTULER

La confiance nourrit les performances

Le palmarès 2018 récompense 79 entreprises. Le directeur général de Great Place to Work France analyse pourquoi le bien-être au travail est essentiel dans la réussite des entreprises.

L'équipe de Great Place to Work dans ses bureaux parisiens. GPTW

Cette année, nous distinguons 79 entreprises pour leur engagement quotidien, concret et durable en faveur du bien-être de leurs collaborateurs par la création d'environnements où il fait bon travailler. Nous sommes fiers du chemin parcouru, fiers de constater que chaque année nos lauréats continuent d'inspirer l'ensemble des acteurs du paysage économique français.

C'est donc un honneur pour moi de mettre en lumière le dynamisme, l'excellence et la capacité d'innovation de nos lauréats.

En quelques années, le bien-être au travail est progressivement devenu, en quelques années, un sujet incontournable au sein des entreprises. Depuis l'implantation de l'institut Great Place to Work France il y a seize ans, nous sommes les témoins privilégiés de ce changement à grande échelle. Pourtant, il reste de nombreux progrès à faire. Aujourd'hui, trop souvent, le bien-être au travail est encore assimilé à quelques ajustements cosmétiques (baby-foot, séances de yoga…) dont l'impact reste limité.

Cette édition 2018 est pleine d'optimisme et de belles réussites. On y retrouve des organisations qui, comme Decathlon ou Leroy Merlin, sont lauréates depuis dix et quatorze ans. Ces pionniers ont ouvert la voie et posé les premières briques de la transformation culturelle. D'autres, comme Salesforce France, Klaxoon ou encore Doctolib, entrent directement au palmarès dès leur première participation.

Nos 79 lauréats ont en commun d'incarner aux yeux de leurs salariés les notions de fierté, de respect, de crédibilité, d'équité et de convivialité. 87 % de leurs salariés sont fiers de déclarer qu'ils y travaillent. 85 % les décrivent comme des organisations où il fait bon travailler contre 80 % en moyenne l'année dernière.

Ces résultats interpellent. Pourquoi un nombre croissant d'entreprises estiment-elles nécessaire d'évaluer la confiance que leur portent leurs collaborateurs ? Peut-être avant tout parce qu'elles ont compris que la performance sociale, loin d'être une « *cerise sur le gâteau* », nourrit leur performance économique, et qu'elles s'y retrouvent très largement en termes de productivité, d'innovation, de satisfaction client. C'est un fait qu'il est toujours utile de rappeler, car il explique en partie pourquoi de plus en plus d'entre elles mettent la qualité de vie au travail au cœur de leur stratégie.

Salariés heureux, clients heureux

Des salariés bien dans leur entreprise feraient-ils au final des clients heureux ? Peut-on affirmer qu'une bonne qualité de vie au travail se reflète dans la qualité du service apporté aux clients ? Certainement, si l'on en croit les résultats de notre palmarès, dans lequel on retrouve de nombreux acteurs de la distribution spécialisée (Kiabi, Adidas), de l'hôtellerie (Hyatt) ou de services aux particuliers (L'Olivier assurance auto). Ces entreprises, toutes issues de secteurs d'activité très différents, partagent la nécessité d'offrir un service client irréprochable. Un enjeu qui leur est spécifique et qui peut expliquer, au moins en partie, leur volonté de favoriser le bien-être de leurs collaborateurs.

En filigrane émerge un autre prisme, celui de l'innovation. Cette année encore, nos lauréats nous prouvent qu'on ne peut être à la pointe de l'innovation technologique sans investir aussi sur le volet social. Dell Technologies, le Groupe SII, Web-Atrio : les groupes bien implantés comme les jeunes start-up ont compris que l'innovation sociale est un levier indispensable, indissociable d'une innovation plus globale et plus large, en accord avec les attentes des nouvelles générations. La révolution numérique a imposé de nouveaux paradigmes, des modèles horizontaux plus souples dans lesquels la qualité de vie au travail trouve toute sa place.

Enfin, dans les cabinets de conseil comme dans d'autres secteurs, la guerre des talents fait rage ; être « *une entreprise où il fait bon travailler* » est un facteur éprouvé d'attractivité et de fidélisation des collaborateurs – souvent de jeunes diplômés très courtisés et en quête de sens. C'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles ces cabinets sont particulièrement bien représentés dans notre palmarès : MC2i, Colombus Consulting, Theano Advisors, Wavestone, VO2 Group ou encore Fifty-Five en sont quelques exemples.

Ce que toutes ces organisations ont en commun, et que nous devons continuer de porter pour permettre l'épanouissement des salariés, c'est la confiance. Chez nos lauréats, 87 % des salariés déclarent que l'encadrement leur fait confiance pour accomplir leur travail correctement ; ils sont 84 % à juger leurs managers compétents. La confiance est le principal moteur d'un mieux-vivre ensemble car finalement, le bien-être des collaborateurs, au-delà d'être la condition clé de la performance économique des entreprises, ne contribue-t-il pas à la construction d'une société meilleure où il ferait bon travailler mais aussi bon vivre ?

Chez Great Place to Work, nous avons à cœur de nous montrer exemplaires et de placer l'humain au cœur de cette réflexion en misant sur l'écoute et la prise en compte de la perception des salariés, grâce à une méthodologie rigoureuse et transparente. Parmi les entreprises que nous certifions, seules celles ayant obtenu les meilleurs résultats apparaissent dans notre palmarès. Nos enquêtes, plus qu'un simple label à apposer, constituent un véritable diagnostic qui pose les premières briques d'un parcours d'accompagnement sur-mesure : échanges de bonnes pratiques, conférences, formations, recommandations personnalisées. Depuis vingt-cinq ans dans le monde (60 pays), nos équipes d'experts s'engagent aux côtés de celles et de ceux qui souhaitent ancrer une transformation culturelle durable et proposer à leurs collaborateurs un environnement où il fait réellement bon travailler.

Le palmarès est la reconnaissance d'un chemin parcouru. Chaque année, nous certifions de nombreuses entreprises qui innovent en faveur du bien-être au travail. Ces acteurs qui s'engagent à nos côtés viennent étoffer et renforcer un mouvement de fond qui, nous l'espérons, continuera sa progression jusqu'à devenir une priorité pour toutes.

Patrick Dumoulin

Dossier réalisé par Yann Le Galès – **Édition :** Anne Huet-Wuillème, Pierre Schellingen – **Régie :** Figaro Classifieds, 14, boulevard Haussmann, 75009 Paris. **Directeur général :** Thibaut Gemignani. Tél : 01 76 63 03 00 – **Imprimé par** Groupe Maury Imprimeur 45330 Malesherbes. **Origine du papier :** Allemagne – **Taux de fibres recyclées :** 80 % – **Eutrophisation :** Ptot 0.006 kg/tonne de papier.

PEFC **10-31-1087 / Certifié PEFC** / Cet imprimé est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées. / pefc-france.org

Les entreprises de plus **de 5 000 salariés**

Great Place to Work : le Palmarès 2018 des entreprises de plus de 5 000 salariés où il fait bon travailler en France

RANG		NOMBRE DE FOIS LAURÉATS	ANNÉE DE CRÉATION	EFFECTIF	DIRIGEANT(E)
1	DECATHLON	10	1976	23 000	François DE WITTE
2	KIABI	5	1978	5 611	Nicolas HENNON
3	LEROY MERLIN FRANCE	14	1923	18 289	Thomas BOURET
4	MCDONALD'S FRANCE	15	1979	NC	Nawfal TRABELSI

Infographie LE FIGARO

Les secrets des bonnes pratiques

Le bien-être au service du client

Leroy Merlin, les hôtels Hyatt et L'Olivier assurance auto misent sur l'empathie, la bonne humeur et l'attention.

Les magasins de bricolage et d'habitat Leroy Merlin, les hôtels Hyatt et L'Olivier assurance auto démontrent que les salariés heureux assurent une meilleure qualité de service.

• **Hyatt croit au partage.** Se mettre à la place de son interlocuteur, comprendre ses besoins et ses difficultés, est une des clés de la relation client. Notamment dans une entreprise qui doit proposer un service de qualité 24 heures sur 24. Afin de mieux servir ses clients, le groupe hôtelier Hyatt (10 établissements en France, 750 dans le monde) est à l'écoute de ses salariés quelques minutes chaque jour lors de leur prise de service. *« Ceux qui le souhaitent peuvent exprimer une difficulté personnelle. Cela permet au management de mieux appréhender les situations qui peuvent se présenter durant le service »*, explique Michel Jauslin, vice-président des opérations pour Hyatt en France et au Maroc.

La pratique proposée par les collaborateurs du siège du groupe basé à Chicago a été accueillie avec un peu de scepticisme par les équipes françaises. Elle est aujourd'hui acceptée. 72 % des salariés de Hyatt en France déclarent lors de l'enquête Great Place to Work qu'ils sont encouragés *« à conserver un équilibre entre vie professionnelle et vie privée »*. *« Une satisfaction ou une frustration externe au travail va être ressentie par le client. Cela peut paraître banal, mais accorder de l'attention à ses salariés, c'est en donner au client »*, poursuit Michel Jauslin. Afin de mesurer la qualité de vie au travail, le groupe Hyatt adresse tous les deux mois un questionnaire à ses salariés. Deux fois par an, une enquête anonyme mondiale permet de noter sur une échelle de 1 à 5 différents critères tels que les conditions de travail ou l'acceptation des évolutions. L'enquête permet de mettre en œuvre les ajustements nécessaires.

• **L'Olivier assurance auto encourage** la bonne humeur. Dans les centres d'appels, le ton est essentiel pour mettre en place une relation de confiance. Chez L'Olivier assurance auto, qui gère ses relations clients par Internet et par une plateforme téléphonique, *« le bien-être du collaborateur est placé au centre, c'est-à-dire au même niveau que le client »*, résume Julien Bouverot, directeur des opérations chez l'assureur qui emploie 300 personnes. Filiale du groupe britannique Admiral, la société créée en 2010 a adopté les bonnes pratiques de la maison mère. Chaque mois, une équipe est chargée d'animer les bureaux le temps d'une journée ou pendant quelques heures. *« Un concours de déguisement a été organisé dernièrement. Cela a permis de débuter la journée dans la bonne humeur. Dans la mesure où notre plateau est un immense open space* (le directeur n'a pas de bureau attitré, NDLR), *nous sommes tous à la même enseigne »*, témoigne Aude Cousin, directrice des ressources humaines de L'Olivier assurance auto.

Les événements prennent différentes formes. L'an dernier, des salariés sont arrivés sur leur lieu de travail le jour de Pâques avec de vraies poules ! Cet esprit de légèreté permet de relativiser les conversations difficiles avec certains clients. *« Ce n'est pas un métier facile. Une assurance est obligatoire, mais personne ne veut en avoir besoin »*, résume Julien Bouverot. La directrice des ressources humaines est en train de faire évoluer l'attribution des primes à la demande des collaborateurs. Celles-ci étaient jusqu'à maintenant indexées sur la seule performance. À l'avenir, elles devraient davantage prendre en compte la qualité de la relation client.

Chez L'Olivier assurance auto, chaque appel est noté par l'assuré comme l'opérateur.

• **Leroy Merlin travaille la symétrie des attentions.** Les salariés ont-ils droit à des viennoiseries gratuites le samedi matin comme les clients ? Les employés du magasin Leroy Merlin de Vendenheim (Bas-Rhin) ont posé la question à leur direction. Celle-ci a rapidement accédé à leur demande. *« Nous travaillons sur la symétrie des attentions. Autrement dit, ce qui est bon pour le client l'est pour les collaborateurs »*, explique Stéphanie Collier, directrice de Leroy Merlin Vendenheim, l'un des 137 magasins du groupe en France. *« Ce que nous entendons par symétrie des attentions est constitué de petites choses. Cette histoire de viennoiseries peut paraître un détail, mais avant que le magasin ouvre à 8 h 30, nous partageons un moment de convivialité que nous communiquons aussi au client qui fait son entrée quelques minutes plus tard »*, témoigne Stéphanie Collier. Autre exemple : dans ce magasin, les salariés ont réaménagé les espaces de bureau. Ces derniers sont dotés d'une cuisine, d'un coin détente équipé avec du matériel disponible dans le magasin. Les espaces de travail sont plus conviviaux. *« Notre vocation étant d'améliorer l'habitat de nos clients, il ne nous paraissait pas normal de disposer de locaux aménagés moyennement »*, observe Stéphanie Collier. Pour mener à bien cette « symétrie », chaque magasin dispose d'une marge de manœuvre budgétaire. Cette liberté est appréciée. Selon l'enquête Great Place to Work, 81 % des 18 300 salariés de Leroy Merlin France estiment apporter une contribution personnelle à leur entreprise.

Guillaume Mollaret

81 % des 18 300 salariés de Leroy Merlin France estiment apporter une contribution personnelle à leur entreprise. JEAN-PHILIPPE ROUSSEILLE

Le groupe hôtelier Hyatt est à l'écoute de ses salariés quelques minutes chaque jour lors de la prise de service. HYATT_HOTELS&RESORTS

Chez L'Olivier assurance auto, une équipe anime chaque mois les bureaux le temps d'une journée ou pendant quelques heures. L'OLIVIER ASSURANCE

Decathlon

Les salariés changent facilement de métier

DECATHLON N°1 Classement palmarès 2018

Création **1976** — CA **10** milliards d'€ — Salariés **23 000**

Secteur **Conception et distribution de produits de sport**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

• **Pour la deuxième année consécutive**, l'enseigne sportive préférée des Français est l'entreprise la mieux notée par ses salariés, qui ont participé à l'enquête Great Place to Work. Decathlon doit cette nouvelle médaille d'or à sa politique de promotion interne.

Distributeur et concepteur avec ses propres marques (Quechua, Kalenji…), l'entreprise favorise la mobilité interne. *« Une personne travaillant en magasin a la possibilité de rejoindre l'équipe de design. Nous cultivons une richesse de 400 métiers »*, explique Xavier Rivoire, directeur de la communication marque employeur et recrutement de l'enseigne nordiste appartenant à la galaxie Mulliez. Sébastien Uscher, responsable de cinq rayons de sport à Decathlon Monaco, ne consacre que 80 % de son temps à cette tâche.

« Pour les 20 % restants, je suis ambassadeur de la marque de running Kalenji. Je gère notre page Facebook. Je cours avec Decathlon Monaco, qui compte 1800 fans, avec lesquels j'organise des sorties. Ayant suivi une formation de développement personnel avant de rejoindre Decathlon, je suis également coach pour une coéquipière (une collègue, NDLR) *du groupe »*, témoigne Sébastien Uscher. *« Le manager ne fixe pas seulement des objectifs de vente mais permet à ses équipes de progresser sur les plans professionnel et personnel »*, enchaîne Xavier Rivoire.

Chaque année, les salariés rencontrent leurs supérieurs et font le point sur trois objectifs d'évolution. *« Ces objectifs sont fixés, dans un ordre de priorité, par le salarié. Le but est d'en réaliser au moins un. Cet entretien vient en complément de rencontres plus régulières qui se tiennent chaque semaine en magasin. Elles permettent de suivre plus finement les missions de chacun »*, détaille le responsable de la communication ressources humaines et recrutement. La mobilité internationale peut être l'un des objectifs. *« Certains projets peuvent aller très vite. C'est pourquoi les coachs* (les n+1 chez Decathlon, NDLR) *préviennent leur collaborateur d'informer leur famille avant de formuler un tel vœu »*, souligne Xavier Rivoire.

Guillaume Mollaret

Le manager permet à ses équipes de progresser sur le plan professionnel et personnel. DECATHLON

Kiabi

Un réseau social pour développer les bonnes pratiques

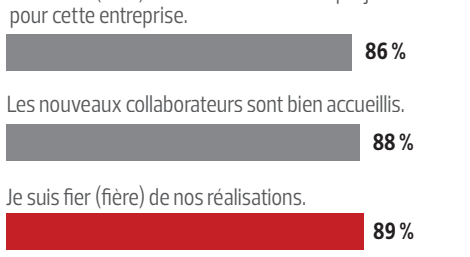
Les salariés de Kiabi France peuvent facilement partager des informations avec tous leurs collègues grâce à un réseau social. BARBARA GROSSMANN

KIABI N°2 Classement palmarès 2018

Création **1978** — CA **1,3** milliard d'€ — Salariés **5 611**

Secteur **Distribution : vêtements, textile, chaussures**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS



• **Un réseau social d'entreprise pour informer ses collègues** sur la tenue d'une formation, la nomination d'un nouveau responsable ; ou encore mettre en ligne un tuto expliquant une bonne pratique. Les magasins de vêtements Kiabi, numéro un hexagonal de l'habillement hors chaussures, font le pari de la communication en temps réel sur une plateforme collaborative afin de donner à chaque salarié le plus haut niveau d'information.

Baptisé Wink, ce réseau social a été mis en place en juillet dernier dans l'Hexagone. *« Il s'agit d'un outil disponible sur PC, tablette et mobile, où chacun des 5 600 Kiabers* (surnom des salariés de la marque, NDLR) *a la possibilité de partager une information avec l'ensemble de ses collègues, quel que soit son métier »*, explique Anne Herlax, responsable de la communication interne.

Nationale, la plateforme permet notamment de découvrir les initiatives mises en œuvre dans un magasin ou un autre, de consulter le chiffre d'affaires quotidien de chaque boutique, ou encore de mettre en avant une attention particulière au bénéfice du consommateur. Dernièrement, un magasin a fêté l'anniversaire de son client doyen âgé de… 102 ans ! Les photos de l'événement, célébré avec bougies et gâteau, ont été partagées et saluées sur Wink. Ailleurs, ce sont des collaborateurs entrés dans l'entreprise en 1978, année de la création des magasins Kiabi, qui ont été mis à l'honneur.

« Le partage autour de ces bonnes pratiques crée du lien. Cela permet de mieux comprendre la réalité de chaque métier et donne du sens à notre action commune », poursuit Anne Herlax. Le réseau social interne permet à la direction de communiquer sur des thèmes propres à l'entreprise autour de l'actionnariat salarié, du déblocage d'une prime d'intéressement ou des modalités d'installation de nouvelles vitrines. *« Il s'agit à la fois de transparence et de mise en valeur de l'engagement des collaborateurs »*, souligne Anne Herlax. Afin de favoriser l'adoption d'un tel outil, une formation a été élaborée et dispensée à l'ensemble des salariés. Disponible en Italie depuis octobre, l'usage de Wink sera étendu à l'ensemble des magasins Kiabi installés à l'international. Les équipes d'Espagne, de Côte d'Ivoire, de Russie, Tunisie ou encore d'Arabie saoudite pourront ainsi échanger sur leurs bonnes pratiques. ***G. M.***

McDonald's France

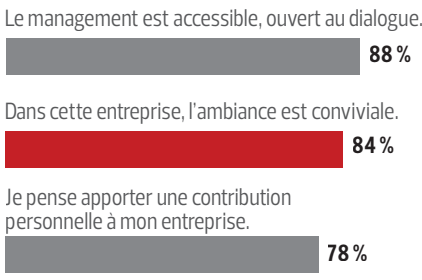
La formation accélère les promotions

MCDONALD'S France N°4 Classement palmarès 2018

Création **1979** — CA **4,7** milliards d'€ — Salariés **NC**

Secteur **Restauration Rapide**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS



• **Vhianney Roux, 23 ans, a connu quatre échelons en quatre ans.** Le manager de l'un des deux restaurants McDonald's situés à Boulogne-Billancourt, en région parisienne, est un exemple de la politique de promotion interne pratiquée par le géant de la restauration rapide. *« On m'a assez vite confié des responsabilités, ce qui est appréciable. La dernière formation m'a permis de devenir manager. C'est l'un de mes supérieurs qui m'a encouragé à la suivre »*, explique-t-il.

« Il existe chez McDonald's un parcours de formation obligatoire qui est le même pour tous, chez les franchisés comme dans les salles que nous exploitons en direct. La culture du service s'apprend d'abord en restaurant car chaque restaurant dispose d'au moins un formateur », souligne Jacques-Denis Latournerie, le directeur des ressources humaines de McDonald's France, qui compte 1300 restaurants en France. La plupart sont des franchisés.

Soucieux de former ses collaborateurs, le groupe a investi dans un centre de formation situé à Guyancourt (Yvelines), où se trouve le siège social. Ce centre accueille plus de 4000 étudiants par an. *« Nos onze formateurs sont tous issus de nos restaurants »*, précise le directeur des ressources humaines. Les salariés abordent des thèmes liés au management et à la gestion des ressources humaines, mais également des sujets plus techniques sur la sécurité alimentaire, l'entretien préventif, les relations commerciales ou la gestion des approvisionnements. *« L'une des clés transmises est celle permettant d'assurer un retour d'expérience en temps réel sur une bonne ou une mauvaise pratique »*, affirme Jacques-Denis Latournerie.

« Ces savoir-faire sont validés en restaurant par la personne qui nous parraine, généralement notre supérieur hiérarchique, décrypte Vhianney Roux. *Une fois validés, ces points permettent un accès au niveau de formation supérieur. »* McDonald's propose des perspectives d'évolutions à ses salariés comme à ceux de ses franchisés. *« Il y a une grande diversité de métiers. Un salarié de McDonald's peut devenir franchisé, comme il peut rejoindre le siège du groupe. À Guyancourt, 25 % des salariés ont commencé leur carrière dans les restaurants »*, observe Jacques-Denis Latournerie. La pratique de la promotion interne contribue au développement de la qualité de vie au travail. 88 % des salariés de McDonald's France interrogés par Great Place to Work jugent que le management est *« accessible et ouvert au dialogue »*.

G. M.

McDonald's France a mis en place un parcours de formation qui permet aux salariés de prendre des responsabilités. JULIEN LUTT / CAPA PICTURE

Les entreprises **de 500 à 5 000 salariés**

Great Place to Work : le Palmarès 2018 des entreprises de 500 à 5 000 salariés où il fait bon travailler en France

RANG		NOMBRE DE FOIS LAURÉATS	ANNÉE DE CRÉATION	EFFECTIF	DIRIGEANT(E)
1	SALESFORCE FRANCE	1	1999	NC	Olivier DERRIEN
2	EXTIA	7	2007	995	–
3	MARS FRANCE	9	–	4 200	Arnaud FREY
4	MC2I GROUPE	2	1989	533	Arnaud GAUTHIER
5	WAVESTONE	4	1990	2 579	Pascal IMBERT
6	DELL TECHNOLOGIES	1	1984	NC	Stéphane HUET et Stéphane BARBERET
7	LEBONCOIN	7	2006	530	Antoine JOUTEAU
8	TALAN	4	2002	1750	Philippe CASSOULAT et Mehdi HOUAS
9	EQUALINE	2	2011	600	Angélique GÉRARD
10	ADIDAS FRANCE	4	1959	677	Nicolas FAVRE
11	HYATT HOTELS & RESORTS – FRANCE	4	1957	NC	Michel JAUSLIN
12	KRYS GROUP	5	1966	544	Fabien HAMES
13	VALRHONA (GROUPE SAVENCIA)	7	1922	709	Jean-Luc GRISOT
14	ABBVIE	4	2012	677	Pierre-Claude FUMOLEAU
15	START PEOPLE	3	1987	671	Olivier GUIRAUD
16	LEGALLAIS	1	1889	840	Philippe NANTERMOZ
17	BRITVIC	2	2010	651	Olivier MERCIER
18	ISAGRI	2	1983	735	Jean-Marie SAVALLE
19	TAPE À L ŒIL	1	1993	852	Joannes SOENEN
20	GROUPE LGM	1	1991	966	Éric de TOCQUEVILLE, Franck WEISER, Michel MONTEYLLIARD
21	MANUTAN	2	1966	543	Xavier GUICHARD
22	GROUPE SII	1	1979	2 832	Éric MATTEUCCI
23	VISIATIV	1	1987	616	Laurent FIARD et Christian DONZEL
24	CARGLASS	1	1986	2 899	Éric GIRARD
25	CULTURA	2	1998	3 385	Philippe VAN DER WESS

Infographie LE FIGARO

zenika

<animés par la passion>

Zenika se classe **1er dans le palmarès des entreprises**
où il fait bon travailler en France, grâce à ses **336** Zenikéens
qui y contribuent chaque jour.

BORDEAUX LILLE LYON NANTES PARIS RENNES

MERCI

Zenika est un cabinet d'**innovation technologique, organisationnelle et managériale**.
Notre vision **<C0D1NG_TH3_W0RLD>** nous permet d'accompagner
les entreprises dans leur transformation numérique.

2Diversity

WWW.ZENIKA.COM

Les secrets des bonnes pratiques

Le high-tech promeut l'innovation sociale

Dell Technologies, Web-Atrio, Group SII encouragent leurs collaborateurs à travailler différemment.

Des locaux spacieux avec des espaces de détente. Une grande autonomie dans l'organisation de son agenda. Du temps accordé pour participer à des actions humanitaires. Trois entreprises high-tech témoignent.

***De haut en bas* : Dell Technologies France veut atteindre l'objectif de 50 % de salariés pratiquant le télétravail en 2020.**

Steve Ferrero, Rémi Gaubert et Wojtek Jamka les trois fondateurs de Web-Atrio : les collaborateurs de la société de services numériques fixent le salaire de leurs collègues.

Groupe SII favorise les appels aux dons, notamment pour la Croix Rouge.

JEROME DESJARDIN; ATRIO; CHAU-CUONG LÊ

● **Dell Technologies** favorise le télétravail. Le télétravail complet ou partiel est une réalité chez Dell Technologies. Qu'ils travaillent sur les sites de Montpellier (Hérault) ou de Bezons (Val-d'Oise), les salariés français du groupe américain ont la possibilité de choisir le nombre de jours par semaine durant lesquels ils travaillent en dehors des murs de l'entreprise. *« 35 % de nos 2200 salariés utilisent le télétravail »*, explique Pierre Joly, directeur des ressources humaines de Dell Technologies France qui veut atteindre l'objectif de 50 % de salariés pratiquant le télétravail en 2020. Le fournisseur de solutions en technologie de l'information encourage ses clients à suivre son exemple. *« Il m'arrive d'accompagner les commerciaux chez des clients afin de leur expliquer comment fonctionnent nos organisations. En matière de télétravail, le frein n'est pas technologique mais souvent culturel »*, observe Pierre Joly. Afin d'encourager le développement du télétravail, les salariés de Dell Technologies ont la possibilité de partager leur expérience et de proposer des contenus d'innovation sociale en participant à des groupes de travail nationaux, régionaux et internationaux. L'un d'eux, Conexus, est dédié au perfectionnement des conditions de travail dans l'entreprise.

● **Web-Atrio** laisse ses collaborateurs fixer les salaires. Les collaborateurs de la société de services numériques fixent le salaire de leurs collègues. Depuis deux ans, un petit comité élu de trois collaborateurs détermine les augmentations de chacun des 60 développeurs de l'entreprise. *« L'initiative est partie d'un salarié. Nous avons établi une grille permettant de traiter avec objectivité les augmentations »*, détaille Rémi Gaubert qui a cofondé Web-Atrio en 2012. L'enveloppe globale d'augmentation est fixée par le comité. Elle est ensuite soumise aux fondateurs de l'entreprise. *« Nous vérifions simplement que le montant est en cohérence avec nos capacités financières. Les membres du comité sont formés aux subtilités du salaire brut et des charges salariales et patronales. Nous n'avons pas enregistré d'incohérences jusqu'à aujourd'hui »*, poursuit Rémi Gaubert. Afin que les salariés comprennent les règles du jeu, les dirigeants de Web-Atrio pratiquent la transparence. *« Chaque année, nous expliquons nos résultats, la croissance, les embauches et les investissements nécessaires. Ce ne sont pas des informations simples à assimiler, particulièrement pour nos plus jeunes collaborateurs »*, témoigne Rémi Gaubert. Pour développer la culture de la gestion dans l'entreprise, un nouveau membre remplace chaque année un membre du comité en charge de la revalorisation des salaires.

● **Groupe SII** promeut l'engagement dans la société. Les métiers comportent une part d'engagement et de partage. Mais certaines missions, notamment les plus techniques, ne permettent pas aux collaborateurs d'exprimer pleinement cette facette de leur personnalité. Afin de *« donner encore plus de sens »* à l'engagement de ses collaborateurs, le Groupe SII, société de conseil en technologie, a mis en œuvre plusieurs actions sociétales.
Des collectes de don du sang organisées par l'Établissement français du sang à proximité de l'entreprise afin de permettre aux salariés d'effectuer un geste citoyen sur leur temps de travail. Des appels aux dons, notamment pour la Croix-Rouge, sont régulièrement lancés. Chaque euro donné par un salarié est doublé par l'employeur.
L'entreprise est partenaire d'e-Nable France qui met en relation les personnes ayant besoin d'une main ou d'un bras imprimé en 3D avec les personnes capables de les fabriquer et désireuses de les offrir.
« Cette association, lauréate de l'Handitech Trophy l'an dernier, fédère un réseau de makers sur l'ensemble du territoire. L'action est 100 % bénévole et philanthropique. Comme nous utilisons les imprimantes 3D pour nos métiers, nous avons décidé de devenir partenaires en permettant la fabrication de prothèses par nos salariés sur nos imprimantes », explique Maud Lorant, directrice du recrutement chez Groupe SII.
La société réfléchit à la manière dont ses salariés pourraient travailler au profit d'une association caritative entre deux projets réalisés chez des clients.

Guillaume Mollaret

À fond et en forme ! Quelques-uns de nos coéquipiers du Decathlon La Madeleine, Paris (© B. Fablet)

Great Place To Work. | Best Workplaces™ Plus de 5000 salariés FRANCE 2018

Decathlon, élue N°1 des entreprises où il fait bon travailler*. Ce n'est pas nous qui le disons, mais nos coéquipiers. Ils sont en effet 91% à déclarer que l'enseigne leur confie des responsabilités. Pour nous, c'est un encouragement : nous croyons que des coéquipiers engagés, responsables et vitaux font des utilisateurs sportifs heureux. C'est pourquoi nous partageons cette victoire avec nos 24 000 coéquipiers en France œuvrant dans plus de 300 métiers (Offre et Conception, Logistique, Finance, Informatique, Production, etc.). **Merci à nos coéquipiers qui innovent chaque jour, tout en vivant pleinement leur passion du sport. Nous leur disons : « Vous êtes super, soyons-en fiers ! ».**

*Entreprises de plus de 5 000 employés.

DECATHLON

Extia

Un campus en ligne et des communautés métiers

EXTIA N°2

Classement palmarès 2018

- Création **2007**
- CA **NC**
- Salariés **995**
- Secteur **Conseil en ingénierie**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **92 %**

Ici, on peut compter sur l'aide de collègues et d'autres membres du personnel. **91 %**

Le management recrute des personnes qui s'intègrent bien dans l'entreprise. **89 %**

La société de conseil en ingénierie grandit, mais sa devise demeure la même : d'abord qui, ensuite quoi. Le président d'Extia, Arnaud Frey, en médaillon. GILLES BOCS/EXTIA

• **Ingénieure de formation**, Auriane d'Elloy est entrée il y a trois ans et demi comme commerciale chez Extia. Elle est ensuite devenue responsable recrutement. Depuis le début de l'année, Auriane d'Elloy est manager ressources humaines chargée de développer le pôle de gestion de carrières consultants. « *J'ai eu des entretiens avec le président d'Extia, Arnaud Frey, la DRH, mes responsables, pour définir mes leviers de motivation. Ils m'ont laissé tester, trouver ce que je voulais vraiment faire* », explique-t-elle. La manager est en train de constituer son équipe. Le premier objectif sera le suivi des 500 consultants parisiens d'ici à la fin de l'année.

La société de conseil en ingénierie grandit, mais sa devise demeure la même : d'abord qui, ensuite quoi. Le principe : se concentrer sur ce que la personne peut et a envie d'apporter.

Extia pratique la démarche agile et applique le principe « *celui qui fait est celui qui sait* ». « *En onze ans nous sommes passés de 0 à 1100 collaborateurs. Cela signifie une nouvelle organisation, de nouvelles problématiques chaque semestre. Quand les personnes qui savent jugent qu'un processus est dépassé, elles le changent* », témoigne Arnaud Frey.

La mise en place d'outils digitaux est très adaptée pour pratiquer ce type de management. Chaque salarié va bénéficier d'un campus en ligne qui lui donnera accès aux méthodologies agiles, « *pour permettre à nos collaborateurs de s'adapter et non de suivre un plan* », explique Arnaud Frey, qui estime que les plus beaux cadeaux sont les moments d'échanges, ceux que l'on consacre aux autres.

Extia a aussi développé des communautés métiers depuis deux ans. Un collaborateur propose une communauté et bénéficie d'un budget. Auriane d'Elloy pilote deux communautés métiers. Elle est membre de la communauté « *feel good* » dédiée au développement personnel. « *Nous avons fait venir des sportifs de haut niveau et des coachs pour parler du management d'équipes* », explique Auriane d'Elloy.

Extia déploie également Vamos, un nouvel outil qui gérera le réseau interne de manière plus ludique. « *L'outil doit faciliter l'interactivité et permettra de répondre à notre forte croissance* », souligne Arnaud Frey. ***C.P.***

Salesforce France

Le soutien aux associations et une fondation

• ***« La société a été créée pour aider les gens à changer le monde.*** *Cela passe par des clients et des employés heureux,* explique Olivier Derrien, senior vice-président, France, Europe du Sud, Moyen-Orient et Afrique, chez Salesforce. *Nous sommes l'un des acteurs qui a la plus forte croissance dans le monde. À nous de concilier ces très bonnes performances avec les valeurs de la société.* »

Leader mondial des solutions de gestion de la relation client, Salesforce a choisi comme valeurs la confiance, la transparence, la notion d'équipe. « *Notre succès passe par celui des employés. Ceux-ci trouvent leur épanouissement dans la réussite auprès de leurs clients. Les entreprises qui vont réussir sont des sociétés humanistes et qui donnent du sens* », ajoute Olivier Derrien.

Ces convictions expliquent pourquoi Salesforce a créé une fondation. 1 % du temps des salariés, 1 % des produits, 1 % du capital sont investis dans des associations. Les employés interviennent sept jours par an dans les associations de leur choix. Une équipe est ainsi partie au Kenya installer des lampes solaires et former des femmes Massaïs à leur entretien. L'opération favorise également l'éducation des enfants, améliore la sécurité et la santé (les lampes à pétrole toxiques ne sont plus utilisées).

Jérôme Rochet, responsable des équipes avant-ventes de Salesforce France, a participé à l'opération. Il a aussi encouragé des salariés à soutenir un projet de lutte contre les maladies génétiques chez les enfants en mettant les technologies de l'entreprise à la disposition des chercheurs de l'institut Imagine.

Autre sujet, la parité hommes-femmes. Le comité de direction de la France comprendra autant d'hommes que de femmes d'ici à 2020. La filiale tricolore a pris des mesures pour permettre l'arrivée des femmes aux postes les plus élevés. Il encourage leur nomination aux postes de directeur de division. Salesforce offre également chaque trimestre à ses salariés un budget bien-être. Des journées porte ouverte permettent aux familles de découvrir l'environnement de travail de leurs proches. « *Des journées sont destinées à échanger avec les autres collaborateurs sur nos initiatives. Cela crée du lien* », conclut Jérôme Rochet. ***Christine Piédalu***

***« Notre succès passe par celui des employés. Ceux-ci trouvent leur épanouissement dans la réussite auprès de leurs clients. Les entreprises qui vont réussir sont des sociétés humanistes et qui donnent du sens »*, explique Olivier Derrien *(en médaillon et sur la photo)*, senior vice-président France, Europe du Sud, Moyen-Orient et Afrique chez Salesforce.** THOMAS RAFFOUX/SALESFORCE

SALESFORCE FRANCE N°1

Classement palmarès 2018

- Création **1999**
- CA **NC**
- Salariés **NC**
- Secteur **Technologies de l'information**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **94 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **93 %**

On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés. **90 %**

Virtual EXPO GROUP

LA START-UP MULTICULTURELLE MARSEILLAISE

22 nationalités - 11 langues parlées

" PAS D'EMBOUCANE, FADOLI ! ICI, IL FAIT BON TRAVAILLER ENSEMBLE. *"

* En marseillais, cela signifie : "On ne vous ment pas, ici il fait vraiment bon travailler ensemble".

Nous aidons tous les porteurs de projet B2B à prendre la **BONNE DÉCISION D'ACHAT**. Nous leur offrons une information soigneusement organisée en sélectionnant à travers le monde tous les **PRODUITS** et **FOURNISSEURS DE QUALITÉ**.

GREAT PLACE TO WORK® BEST 2018

Rendez-vous sur virtual-expo.com

Mars France

Échanger sur son expérience de manager

MARS FRANCE N°3 Classement palmarès 2018

■ Création ■ CA ■ Salariés **4 200**

■ Secteur **Produits alimentaires**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant des règles éthiques. **87 %**

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **91 %**

Je veux travailler longtemps dans cette entreprise. **87 %**

Le groupe agroalimentaire place « l'excellence managériale » au rang des priorités. En médaillon, Stéphanie Domange, directrice générale de Mars Food France. MARS FRANCE

• **Le chocolatier Mars**, qui commercialise également les marques Uncle Ben's, Ebly et Royal Canin, investit dans la formation. *« Je travaille chez Mars depuis un an. J'ai suivi au total 200 heures de formation en ligne ou sur site, soit presque 10 % de mon temps de travail »*, témoigne Anne Chagnas, responsable d'une équipe de dix ingénieurs dédiés aux travaux neufs pour les usines de Mars Chocolat France. La manager accorde aussi du temps à ses équipes. *« Nous disposons d'un budget pour, trois ou quatre fois par an, se mettre au vert et réfléchir entre nous sur les développements à apporter pour l'équipe et, plus généralement, sur notre engagement collectif »*, poursuit Anne Chagnas.

Le groupe agroalimentaire estime en effet que l'« excellence managériale » est une priorité. Dans les dix-huit mois qui suivent leur arrivée dans le groupe au capital familial non coté en Bourse, les managers sont formés pendant une semaine pleine. *« Cela permet de laisser un temps d'adaptation mais aussi d'échanger sur leur expérience de manager depuis leur arrivée. Chacun y parle de ses réussites, de ses échecs, et de ce qu'il en a appris »*, explique Alban Auffray, le directeur des ressources humaines de Mars Chocolat France.

Dispensées sur différents sites du groupe dans le monde, ces formations sont aussi bien données par des consultants externes que par des managers pouvant appartenir à une entité du groupe différente de celle dans laquelle travaillent les collaborateurs qui sont formés.

« Ces consultants peuvent appartenir à des cabinets privés ou des universités. Concernant les formateurs internes, ils jouent le rôle de mentor et permettent un partage d'expériences enrichissant », constate Alban Auffray.

Afin de mesurer l'impact de ces formations, Mars commande chaque année une étude mondiale à l'institut Gallup. Ce dernier adresse un questionnaire à l'ensemble des salariés qui permet de mesurer la corrélation entre l'excellence managériale visée et les résultats du groupe. En France, l'objectif est atteint.

Selon le questionnaire Great Place to Work adressé aux 4 400 salariés hexagonaux, 87 % des collaborateurs estiment que *« le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant des règles éthiques »*.

Guillaume Mollaret

MC2I Groupe

Des clubs pour partager le savoir

• **Société de conseil spécialisée dans la transformation numérique,** MC2I Groupe (670 collaborateurs) développe depuis près de quinze ans un système de partage des savoirs et des connaissances grâce à ses « *clubs de capitalisation* ». Basés sur le principe du volontariat, les clubs sont organisés par les consultants autour de centres d'intérêt. Ils peuvent être spécialisés sur un secteur, être consacrés à des fonctions en transformation, à l'innovation ou à d'autres sujets. La direction et les consultants sélectionnent les thèmes. « *Les clubs travaillent actuellement sur des thèmes comme le prélèvement à la source, la blockchain, la mobilité* », explique Arnaud Gauthier, président de MC2I Groupe.

Les clubs permettent de partager des retours d'expérience. Ils enrichissent l'offre de formation, entretiennent la veille et contribuent au marketing des offres. « *En 2017, les clubs ont permis d'échanger sur plus de 150 retours d'expérience et ont participé à la création de 12 nouvelles formations* », poursuit Arnaud Gauthier.

Noëmie Delesse a exercé pendant deux ans une double fonction : project manager et « offer manager ». Elle a piloté avec deux collègues le club digital expérience utilisateur. « *Un consultant doit être curieux. Il est à l'écoute du marché et des problématiques de ses clients. Nous étions trois à fédérer l'activité de veille et à encadrer la vie du club. Le digital est un vaste sujet qui imprègne tous les métiers de nos clients. La fonction est intense. Nous sommes souvent sollicités par les managers qui ont besoin de livrables ou d'appui sur des domaines précis. Cette expérience est très formatrice, notamment pour prendre ensuite des fonctions managériales* », observe Noëmie Delesse qui occupe aujourd'hui le poste de consultante manager. Les clubs permettent aussi d'améliorer les échanges entre les collaborateurs. Car l'entreprise veille à ne pas étouffer les initiatives personnelles. Les managers n'encadrent pas plus de 5 consultants pour favoriser le développement des membres de leurs équipes. « *Le management est très inspirant. La direction nous connaît personnellement même si la société est en pleine croissance* », témoigne Noëmie Delesse.

Christine Piédalu

Arnaud Gauthier *(en médaillon)*, président de MC2I Groupe : *« En 2017, les clubs ont participé à la création de 12 nouvelles formations. »* MC2I

MC2I GROUPE N°4 Classement palmarès 2018

■ Création **1989** ■ CA **59** millions d'€ ■ Salariés **533**

■ Secteur **Conseil en systèmes d'information**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Nous travaillons dans un cadre professionnel sain sur les plans psychologique et humain. **81 %**

Le management m'informe régulièrement des sujets importants et des changements. **85 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **98 %**

équipe recherche aventuriers pour relation durable

klaxoon

Great Place To Work.
Best Workplaces™
50 à 500 salariés
FRANCE 2018

Leboncoin
Des bureaux qui favorisent l'agilité

LEBONCOIN N°7 Classement palmarès 2018

Création **2006** | CA **214** millions d'€ | Salariés **530**

Secteur **Médias/Internet**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management fait preuve d'un intérêt sincère à mon égard en tant qu'individu et pas seulement en tant que salarié(e). **82 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **92 %**

J'apprécie la contribution citoyenne de mon entreprise. **96 %**

• ***« Notre site est basé** sur la proximité entre utilisateurs. C'est une de nos valeurs. Nous voulons la retrouver en interne dans l'environnement de travail »*, affirme Alexandre Collinet, directeur général adjoint du Bon coin, le premier site de vente entre particuliers en France.

Ce principe n'est pas simple à mettre en pratique dans un groupe de plus de 700 salariés qui ne cesse de grandir et qui embauche plus de 150 personnes par an. Lors de l'intégration, tout doit être fait pour que le nouvel arrivant se sente attendu et soit bien accueilli. Caroline Scaillierez, responsable stratégie sur le marché publicitaire, se souvient de son entrée dans le groupe il y a trois ans. *« Pendant une semaine, chaque manager présente ce que fait son équipe. La personne embauchée a tout de suite une visibilité sur les différents métiers et l'ensemble de la société. Les nouveaux se présentent devant l'ensemble des salariés et sont ensuite invités, en petits groupes, à un déjeuner avec des membres du comité exécutif »*, explique Caroline Scaillierez.

Chaque mardi, le « lunch dating » est ouvert à tous les collaborateurs qui le souhaitent. Les salariés s'inscrivent le matin et peuvent ainsi échanger entre équipes.

Il y a un an, Leboncoin a déménagé pour s'agrandir. Quinze collaborateurs qui représentaient toutes les équipes ont participé au choix des locaux au cœur de Paris et à l'aménagement en environnement dynamique. Ils ont souhaité que les salariés soient installés dans des zones. Ceux-ci peuvent changer de place selon leurs besoins. Chaque collaborateur dispose d'un casier dans lequel il range ses affaires le soir. *« Pendant la journée, chacun peut ainsi se placer plus facilement auprès des personnes avec lesquelles il doit travailler sur un projet sans avoir besoin d'organiser une réunion. Cela fluidifie les échanges et le travail »*, assure Caroline Scaillierez.

« Ce choix est adapté à notre environnement économique qui change très vite, renchérit Alexandre Collinet. *Lorsqu'en 2015 nous avons constaté que près de 70 % de notre audience avait basculé sur le mobile, tout le monde s'est immédiatement concentré sur la partie mobile. Nous avons mis les autres dossiers en attente. Ce genre de météorite peut arriver une à deux fois par an. Il faut être agile à tous les niveaux. »* ***Christine Piédalu***

Quinze collaborateurs représentant tous les salariés ont participé au choix des nouveaux locaux du Boncoin et à leur aménagement. LE BON COIN

Adidas France
Une entreprise apprenante

Adidas France propose à ses collaborateurs de devenir les ambassadeurs de la marque. STEPHANE SBY BALMY

ADIDAS France N°10 Classement palmarès 2018

Création **1959** | CA **NC** | Salariés **677**

Secteur **Commerce et service**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant des règles éthiques. **85 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **93 %**

L'entreprise m'offre des formations utiles à mon développement professionnel. **80 %**

• **Dans quelques jours,** les salariés alsaciens d'Adidas France vont quitter le petit village de Landersheim pour rejoindre leur nouveau siège, situé juste en face du Parlement européen, à Strasbourg. Ils ne seront plus qu'à deux heures et demie de l'*« ambassade »* parisienne de Trinité. Un excellent moyen de rapprocher davantage les équipes et d'améliorer la qualité de vie au travail et le bien-être des collaborateurs.

« Convaincus que l'épanouissement individuel et collectif permet une performance durable, nous avons comme ambition d'être une entreprise appre-nante. Pour donner du sens, nous nous attelons à faire vivre en permanence la croyance de l'entreprise : "Par le sport, nous avons le pouvoir de changer des vies" et à créer une âme singulière à notre entreprise », explique Emmanuelle Gaye-Pouedras, porte-parole d'Adidas France. Le sport est donc partout chez Adidas. Les groupes de salariés volontaires font notamment vivre le programme ComVie. *« Ils organisent et animent le bien-être et la convivialité dans la société à leur guise. Ils peuvent, par exemple, proposer du running en groupe, des massages mais aussi organiser des week-ends »*, témoigne Emmanuelle Gaye-Pouedras. D'autres volontaires s'investissent dans le partenariat avec l'association Unis vers le sport. *« Nous accordons une demi-journée par mois à chaque collaborateur pour qu'il puisse, s'il le souhaite, y faire du mécénat de compétences. Par exemple effectuer du soutien scolaire ou périscolaire auprès d'enfants de quartiers difficiles »*, ajoute la porte-parole d'Adidas France. Le challenge ChangedBySport est aussi l'occasion pour des salariés volontaires d'accompagner des start-up.

Chez Adidas France, les évaluations annuelles classiques n'existent plus. Place au feedback régulier. L'outil MyBest, déployé au niveau mondial, permet un développement co-construit et personnalisé pour chacun. Adidas France encourage également l'autoformation en utilisant la plateforme CoopAcademy. Grâce à des modules de quinze à vingt minutes, les collaborateurs peuvent se former sur des aspects *« périphériques »* à leur travail : la gestion du temps, la nutrition, le bien-être. ***Sylvie Laidet***

Talan
Créer sa monnaie pour renforcer la coopération

TALAN N°8 Classement palmarès 2018

Création **2002** | CA **157** millions d'€ | Salariés **1750**

Secteur **Conseil en systèmes d'information, expert de l'accompagnement dans la transformation agile**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'atmosphère de travail est plaisante. **81 %**

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **88 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **77 %**

Les salariés de Talan peuvent défendre un projet devant le comité exécutif. TALAN

• **La cryptomonnaie** n'est pas qu'un outil financier qui séduit les spéculateurs. Elle peut aussi être mise au service du bien commun. C'est le choix de Talan qui l'utilise pour développer le bien-vivre entre collègues. Depuis deux mois, l'entreprise de services numériques a créé sa cryptomonnaie baptisée Talan coin. Disponible sur une application mobile, la création et l'échange de cette monnaie utilisent la technologie de la blockchain qui permet de sécuriser les échanges en toute confiance et transparence. *« Chacun de nos collaborateurs dispose de 100 Talan coin. Il peut les utiliser de différentes manières. Il peut en donner à un collègue afin de le remercier d'une entraide fructueuse. Les convertir en euros pour faire un don à une association caritative. Acheter une formation ou une certification en ligne ou encore obtenir des "goodies" aux couleurs de l'entreprise tel un mug ou un drone »*, explique Hugo Catherine, directeur des ressources humaines de Talan.

En deux mois, plus de 20 000 Talan coin ont été échangés au cours de 2 000 transactions. *« Dans un tiers des cas, les échanges réalisés l'ont été pour remercier un collègue de travail. Nous avons peu de recul mais l'idée de valoriser l'esprit collaboratif qui règne dans l'entreprise semble comprise et adoptée par nos équipes qui comptent 2 000 personnes »*, précise le directeur des ressources humaines. Afin de dynamiser et favoriser ces échanges, plusieurs salariés ont reçu une mission : ils jouent le rôle de « coin gourou ». Disposant de 1 000 jetons virtuels à distribuer, ils sont chargés de l'animation de communautés internes qui réfléchissent sur la blockchain ou l'intelligence artificielle. L'entreprise qui souhaite que sa monnaie joue pleinement son rôle a créé une devise périssable : le Talan coin qui n'est pas dépensé est perdu pour la communauté. Le Talan coin permet aussi de rapprocher le management et les salariés. Il suffit à un salarié qui a une idée de dépenser un Talan coin pour pouvoir la défendre devant le comité exécutif. *« Comprenons-nous bien. Il ne s'agit pas de faire payer l'accès aux dirigeants mais de permettre le portage direct d'une proposition en ouvrant plus facilement une porte qu'un collaborateur n'aurait pas forcément osé franchir »*, conclut Hugo Catherine. ***G.M.***

ENTREPRENONS POUR UN MONDE MEILLEUR

All you need. **With love.**

Manutan

Pour la deuxième année consécutive **Manutan** fait partie du palmarès !

Great Place To Work.® **Best Workplaces™** 500 à 5000 salariés FRANCE **2018**

Merci

à tous nos collaborateurs

Leur motivation, leur engagement et leur état d'esprit permettent à notre ambition de devenir réalité.

Travailler chez Manutan, c'est :

- Intégrer l'un des leaders européens de la **distribution multicanale aux entreprises**
- Rejoindre des femmes et des hommes **passionnés par le commerce** qui mettent la sincérité et la responsabilité au cœur de toutes leurs actions
- Inscrire **l'innovation, la technologie et l'agilité** dans son quotidien pour relever de beaux défis
- Faire partie d'une **grande famille** où chacun cherche à progresser en permanence

▶ **Rejoignez l'aventure Manutan en vous connectant sur manutan.com !**

Krys Group
L'esprit olympique

KRYS GROUP N°12 Classement palmarès 2018

- Création **1966**
- CA **NC**
- Salariés **544**
- Secteur **Optique et lunetterie de détail**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **81 %**

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **90 %**

J'apprécie la contribution citoyenne de mon entreprise. **86 %**

En septembre dernier, 350 collaborateurs de Krys Group ont disputé les Olympik Games pour célébrer l'attribution des Jeux olympiques de 2024 à la ville de Paris. Chaque participant a pu faire preuve de ses talents. KRYS GROUP

• **Le 13 septembre dernier,** Paris était officiellement désignée pour accueillir les Jeux olympiques de 2024. Dès le lendemain, 350 salariés de Krys Group sur un total de 544 disputaient les Olympik Games. Objectif : partager un moment convivial, prendre du recul sur l'activité quotidienne et célébrer l'attribution de la manifestation sportive remportée par la capitale française. Pendant quelques heures, le site de Bazainville dans les Yvelines s'est transformé en village olympique.

Après une cérémonie d'ouverture pour accueillir « *la flamme* », des équipes constituées d'une dizaine de collaborateurs appartenant à plusieurs services et de niveaux hiérarchiques différents ont participé aux épreuves. Les épreuves faisaient appel à de nombreuses qualités : les muscles, le sens de l'équilibre, les connaissances, la logique, la rapidité, l'adresse, le sens artistique ou la mémoire. Chaque collaborateur pouvait y trouver son plaisir et faire preuve de ses talents. « *Krys Group gère de plus en plus de projets en mode collaboratif. Ce type de journée s'inscrit parfaitement dans cet état d'esprit. Le parallèle entre l'olympisme et notre coopérative est de travailler ensemble dans un même but : la performance de l'équipe. Le tout dans un esprit positif et constructif d'amélioration continue de nos pratiques. Ce que font les sportifs entre deux olympiades* », souligne Juliette Dujardin, responsable qualité de vie au travail et communication interne chez Krys Group.

Conforté par le succès de l'événement, le numéro un sur le marché français de l'optique a décidé de renouveler l'opération le 7 juin 2018. Il pourrait y avoir d'autres journées si les salariés le souhaitent. En 2018, « *nos managers vont également tous bénéficier d'un nouveau cursus managérial intitulé "Le manager 3D", dans lequel ils aborderont leur rôle au travers de trois dimensions : le leader, le pilote et le coach. Une nouvelle manière d'aborder ce rôle fondamental et en pleine mutation, au sein des organisations, qu'elles soient sportives ou commerciales* », conclut Juliette Dujardin. L'esprit des Jeux olympiques va donc continuer de souffler sur la coopérative d'opticiens.

Sylvie Laidet

Valrhona
Un salarié invente un chocolat qui sera dévoilé en 2019

VALRHONA N°13 Classement palmarès 2018

- Création **1922**
- CA **NC**
- Salariés **709**
- Secteur **Chocolaterie**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

La direction gère l'entreprise de façon honnête et en respectant des règles éthiques. **85 %**

Je veux travailler longtemps dans cette entreprise. **80 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **91 %**

• **C'est un chocolat pour professionnels.** 92 % des fèves de cacao travaillées par Valrhona sont destinées aux pâtissiers et chocolatiers, qui les transforment selon leurs recettes. Au fil du temps, le chocolat et la manière de le travailler ont évolué. C'est la raison pour laquelle la maison drômoise du groupe Savencia (Bordeau Chesnel, Caprice des Dieux, Etorki, Révillon) demande à un grand nombre de ses 980 salariés de s'intéresser à la recherche et au développement. « *Tous les collaborateurs participent à la définition d'un projet 2025. Ils ont désigné cent cinquante collègues de travail chargés de donner la direction à adopter par le groupe* », explique Jean-Luc Grisot, directeur général de Valrhona.

Le chocolatier organise plusieurs hackathons durant l'année. Ceux-ci portent aussi bien sur la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), le cacao, que l'innovation produit. « *90 % des idées de rupture viennent de nos collaborateurs* », affirme Jean-Luc Grisot. Depuis deux ans, l'un des salariés consacre du temps – jusqu'à 30 % de ses heures de travail – et bénéficie d'un budget pour développer une innovation que Valrhona présentera début 2019. « *Je ne peux rien vous dire sinon que ce chocolat va faciliter la vie de bien des pâtissiers. Et c'est toute l'intelligence d'une chef de service que d'avoir donné de la latitude à ce salarié pour développer son projet* », dévoile Jean-Luc Grisot.

Chez Valrhona, les équipes de production sont associées à l'innovation. Superviseur de production, Alexandre Oger a réuni ses troupes lors de deux journées de créativité. Lors de ces journées, trois équipes ont conçu deux gourmandises du futur. « *Cela a permis de replacer la production dans le processus de créativité, un rôle dont elle s'était éloignée* », précise Aurélie Monier, responsable de la communication interne. Afin de permettre davantage d'échanges entre les équipes, Valrhona met en place une plateforme numérique dédiée à l'innovation (social, produit, marketing, logistique…). Elle permettra aux salariés, notamment à ceux travaillant à l'étranger, de collaborer sur ces sujets avec leurs collègues français.

Guillaume Mollaret

Le chocolatier, qui organise plusieurs hackathons durant l'année, demande à un grand nombre de ses 980 salariés de s'intéresser à la recherche et au développement. VALRHONA

Equaline
Une démarche d'écoute

Equaline mesure chaque mois la satisfaction de ses salariés. ILIAD

EQUALINE N°9 Classement palmarès 2018

- Création **2011**
- CA **26** millions d'€
- Salariés **600**
- Secteur **Activités de centres d'appels**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Les attentes de l'encadrement nous sont communiquées clairement. **92 %**

Dans cette entreprise, l'ambiance est conviviale. **95 %**

L'encadrement fait preuve d'un intérêt sincère à mon égard en tant qu'individu et pas seulement en tant que salarié(e). **87 %**

• **Ne dites pas collaborateurs mais « coopérateurs » ou « FreeHelpers » !** Cette filiale de l'opérateur de télécommunications Free, spécialisée dans la relation abonné et basée à Bordeaux (33), a choisi avec attention les mots pour marquer sa différence.

Pour fluidifier le dialogue et partager les bonnes pratiques entre « coopérateurs », le directeur de centre, les responsables activité ou Angélique Gérard, la directrice de la relation abonné du groupe Iliad, la maison mère de Free, organisent des « réunions ambassadeurs » tous les trois mois. Un représentant volontaire ou élu de chaque équipe recense les sujets qui intéressent ses collègues. Il les présente lors des réunions des ambassadeurs. Ces rendez-vous permettent également de définir les projets et les enjeux prioritaires. Aucun sujet n'est tabou. Toutes les questions obtiennent une réponse. Les ambassadeurs ont pour mission de restituer à leur équipe la totalité des informations échangées durant la séance. Un compte rendu est ensuite rédigé. Tous les « coopérateurs » peuvent le consulter.

Pour aller plus loin dans cette démarche d'écoute, Equaline mesure chaque mois la satisfaction des « FreeHelpers ». Le dernier jeudi du mois, chaque « FreeHelper » répond à une enquête de satisfaction. Il peut exprimer librement son avis sur les pratiques managériales de son responsable et donner son point de vue sur les événements qui ont ponctué le mois. Quand les salariés ont exprimé le souhait d'un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, la direction a imaginé deux nouveaux dispositifs pour répondre à leur demande : la possibilité d'échanger ses horaires avec ceux d'un autre « FreeHelper » et une bourse aux plannings. Chacun peut ainsi modifier son emploi du temps des semaines à venir en toute souplesse.

S.L.

L'ESPRIT D'ÉQUIPE RÉCOMPENSÉ

Pour la troisième année consécutive, Start People est au palmarès des entreprises où il fait bon travailler. Un nouveau succès que nous partageons avec tous nos salariés. **Merci à tous !**

www.startpeople.fr

Great Place To Work®
Best Workplaces™
500 à 5000 salariés
FRANCE 2018

startpeople
Agence d'emploi

AbbVie
Sérénité, sécurité et efficacité

ABBVIE N°14 Classement palmarès 2018

Création **2012** — CA **617** millions d'€ — Salariés **677**

Secteur **Industrie pharmaceutique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant des règles éthiques. **86 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **87 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **87 %**

• **AbbVie ne transige ni avec la santé des patients ni avec la qualité de vie au travail** de ses collaborateurs. Les dirigeants de la filiale française du groupe biopharmaceutique mondial ont veillé à ce que l'environnement de travail du siège installé à Rungis, dans le Val-de-Marne, soit efficace et serein. Ils encouragent une politique active de sécurité et de bien-être. Le laboratoire pharmaceutique a ainsi mis en place des méthodes pour rationaliser les déplacements nationaux ou internationaux afin d'améliorer les rythmes de travail et l'équilibre vie professionelle-vie personnelle. Il équipe toujours plus de salles de réunion en matériel de visioconférence. Il réduit la durée des séminaires.

Cette année, les managers, premiers ambassadeurs de la qualité de vie au travail, sont formés au management positif et à la détection des risques psychosociaux. L'aménagement des locaux est amélioré. À chaque étage, la filiale française envisage de créer de nouveaux espaces de convivialité pour que les collaborateurs puissent se détendre et que les hommes et les femmes travaillant dans des métiers différents échangent plus facilement. Ces initiatives complètent les équipements déjà en place : les espaces loft, un baby-foot, des tables de ping-pong, des abris à vélos. AbbVie a aussi étoffé son service *« parking easy »*. Un collaborateur des services généraux gare pour la journée les véhicules des collaborateurs qui ne trouvent pas de place, afin qu'ils puissent commencer leur journée à l'heure et sans stress. Des initiatives comme la *« semaine de la vitalité »* (*World of Well-Being – WOW*) en février, le *« mois du sport »* (*AbbVie in Motion*) en juin rythment la vie des salariés et renforcent la culture d'entreprise.

En février dernier, les collaborateurs ont découvert de nouvelles activités de bien-être : la diffusion de musiques zen, le partage de « happy-note » ou « post-it bienveillants » entre salariés, le goûter de l'amitié réunissant tous les collaborateurs. Constatant le succès rencontré par ces initiatives, le laboratoire a décidé de proposer une nouvelle activité mensuelle : des cours de shiatsu.

S. L.

Les managers d'AbbVie sont formés au management positif et à la détection des risques psychosociaux. ABBVIE

Start People
Une tournée des régions pour favoriser les échanges

Chaque année, le comité de direction de Start People part sur les routes de France à la rencontre des collaborateurs de l'entreprise. START PEOPLE

START PEOPLE N°15 Classement palmarès 2018

Création **1987** — CA **553** millions d'€ — Salariés **671**

Secteur **Entreprise de travail temporaire et solutions RH**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'encadrement a une idée précise des objectifs de l'entreprise et sait comment les atteindre. **82 %**

Mon activité professionnelle a un sens particulier pour moi : je ne la considère pas uniquement comme un emploi. **81 %**

Dans cette entreprise, l'ambiance est conviviale. **82 %**

• ***On the road again !*** Chaque année, le comité de direction de Start People part sur les routes de France à la rencontre des 670 collaborateurs de l'entreprise spécialisée dans le travail temporaire et les ressources humaines. L'objectif de cette tournée des régions en place depuis 2010 (sept réunions d'une demi-journée) est multiple. Il s'agit d'abord d'informer les collaborateurs sur la situation du marché, de l'entreprise, de l'avancement des projets. Tous les membres du comité de direction s'expriment lors d'une présentation de 45 minutes. La parole est ensuite donnée aux collaborateurs. Ils posent des questions auxquelles le directeur général répond volontiers. Une adresse électronique est mise à la disposition de ceux qui n'osent pas prendre la parole en public un mois avant la réunion afin qu'ils puissent poser leurs questions.

« Questions ou propositions sont de tout ordre. Elles concernent la stratégie de l'entreprise, les outils mis en place, le groupe, les ressources humaines, la politique de formation, les salaires. Les collaborateurs sont également intéressés par l'état du marché, la concurrence, les changements de législation à venir », détaille Olivier Guiraud, directeur général Start People. La *« tournée »* est aussi l'occasion de fêter les succès des agences régionales et des équipes support lors d'une remise de trophées.

Ces trophées récompensent les performances opérationnelles – augmentation de chiffre d'affaires, croissance du portefeuille clients –, mais également l'investissement des équipes qui ont participé à l'ouverture de nouvelles agences ou à la mise en place de l'e-learning. *« Cette tournée permet avant tout de renforcer la proximité entre les managers et les collaborateurs, qui peuvent échanger dans une ambiance conviviale. Cela entretient et renforce le sentiment d'appartenance et l'engagement des collaborateurs qui sont impliqués dans les projets et les décisions prises par l'entreprise. Ces moments favorisent également la cohésion d'équipes éloignées géographiquement et qui n'ont pas souvent l'occasion de se retrouver ensemble »*, témoigne Olivier Guiraud, qui est fin prêt pour le prochain tour de France.

Sylvie Laidet

Legallais
Qualité de vie et solidarité

LEGALLAIS N°16 Classement palmarès 2018

Création **1889** — CA **211,5** millions d'€ — Salariés **840**

Secteur **Commerce de gros**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Je dispose des ressources et du matériel nécessaires pour la réalisation de mon travail. **82 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **85 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **95 %**

Depuis décembre dernier, une charte fixe les règles qui permettent aux collaborateurs de bénéficier du droit à la déconnexion. LEGALLAIS

• **Legallais, spécialiste du commerce de gros d'articles de quincaillerie**, accorde de l'importance à la qualité de vie au travail. L'entreprise a négocié un accord sur ce sujet avec les partenaires sociaux. Le don de jours de congé est plus important que celui autorisé par les textes légaux. Les salariés peuvent demander à bénéficier des conseils d'une assistante sociale. Le télétravail est encouragé. Il s'adresse notamment aux salariés qui accompagnent un proche en fin de vie.

Depuis décembre dernier, une charte fixe les règles qui permettent aux collaborateurs de bénéficier du droit à la déconnexion. *« Le texte garantit à chaque salarié équipé d'un ordinateur portable et d'un smartphone le respect de ses temps de repos et assure un équilibre entre vie professionnelle et vie privée »*, explique Philippe Nantermoz, directeur général de Legallais. Concrètement, de 19 h 30 à 7 heures en semaine, du vendredi 19 h 30 au lundi matin et pendant les jours fériés, les salariés ont l'interdiction de communiquer par mobile ou par ordinateur. *« Ce droit est intégré dans le contrat de travail avec une clause dédiée. Lors de l'entretien annuel, un suivi du droit à la déconnexion est assuré. Une action peut être décidée quand il n'est pas respecté »*, poursuit Philippe Nantermoz. Les salariés peuvent aussi participer à de séances de coaching sportif. Sports, sophrologie, massages, échauffement. De son côté, la fondation d'entreprise gérée par des salariés bénévoles a distribué un peu plus de 800 000 euros en sept ans. Elle a notamment mené des actions en faveur du logement des personnes défavorisées, de l'accès à l'éducation et de la transmission des savoir-faire artisanaux. *« L'entreprise cultive le cercle vertueux selon lequel un salarié heureux, par son implication, va satisfaire et fidéliser ses clients qui participent au développement de l'entreprise. Des clients heureux contribuent à des résultats positifs. Ils donnent à l'entreprise des moyens supplémentaires pour redistribuer et partager les résultats du travail de chacun ainsi que pour investir et recruter de nouveaux salariés qui seront, eux aussi, heureux »*, conclut Philippe Nantermoz.

S. L.

MERCI !

Pour la 2ème fois consécutive

ISAGRI

au palmarès des entreprises où il fait **BON TRAVAILLER !**

1 600 MERCIS

À TOUS NOS COLLABORATEURS

C'EST VOUS QUI FAITES D'ISAGRI UNE GREAT PLACE TO WORK

CONVIVIALITÉ GARANTIE !

87% des collaborateurs trouvent l'AMBIANCE dans l'entreprise CONVIVIALE

86% des collaborateurs savent qu'ils peuvent compter sur l'AIDE DE LEURS COLLÈGUES

Great Place To Work.
Best Workplaces™
500 à 5000 salariés
FRANCE 2018

FIERTÉ **RECONNAISSANCE**

Groupe ISAGRI
Bien vivre ensemble, partager le progrès !

Retrouvez toutes nos offres sur
www.emploi.isagri.fr

ISAGRI - SAS au capital de 5 100 000 euros - 327 733 432 RCS Beauvais

Pb-GPTW-0918

Britvic
Les étoiles de la bienveillance

BRITVIC N° 17 Classement palmarès 2018

- Création **NC**
- CA **339,28** millions d'€
- Salariés **651**
- Secteur **Agroalimentaire**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **80 %**

Ici, on peut compter sur l'aide de collègues et d'autres membres du personnel. **74 %**

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **87 %**

Les salariés de Britvic récompensent les collègues qui leur ont rendu service, en leur accordant une étoile. VINCENT PRIEUR

• **Des collègues de travail** cinq étoiles. Telle est l'ambition managériale du fabricant de sirops et jus de fruits Britvic (marques : Teisseire, Fruité, Pressade…). Sur le modèle initié au Royaume-Uni, siège du groupe, les quatre filiales françaises sont invitées, durant trois semaines sur un site Internet dédié, à récompenser d'une étoile un collègue qui leur a rendu service ou un autre qui se serait montré particulièrement performant. Les 650 collaborateurs français de Britvic sont invités à justifier leur choix par un commentaire positif sur un ou plusieurs collègues.

« *Ces commentaires sont anonymes pour celui qui les poste. En revanche, tout le monde peut les lire. Il est possible de nominer un collègue d'un autre site en France ou à l'étranger* », détaille Odile Franco, chef de projet ressources humaines chez Britvic France. « *Le procédé est intéressant parce que cette nomination doit être motivée sur au moins une des six valeurs du groupe qui sont la fierté, le courage, la responsabilité, l'agilité, l'ouverture d'esprit et gagner ensemble* », précise la responsable RH.

L'an dernier, parmi les commentaires, on pouvait trouver dans la catégorie « gagner ensemble » : « *Alex a une grande capacité à fédérer autour de ses projets. Son enthousiasme et sa motivation font de lui un élément moteur au sein de l'ensemble de la business unit* » ou encore : « *Alex m'a soutenu dans un projet bien précis. Il se montre très ouvert, encourageant et impliqué. Travailler avec lui est très enrichissant.* »

Au final, un petit groupe de personnes est sélectionné par un jury parmi les personnes les plus nominées. Cinq sont récompensées d'une Britvic Star (étoile Britvic). Cette prime se matérialise par une journée à Londres durant le tournoi de tennis de Wimbledon et par une semaine supplémentaire de congés payés. Si la formule n'a « *pas été évidente à mettre en place en France* », elle gagne en notoriété. « *Cette démarche génère de la bienveillance* », affirme Fabienne Fuzier, responsable de la communication interne. Une bienveillance qui est croissante.

En 2014, date de la mise en place du dispositif en France, 275 salariés avaient été recommandés par leurs collègues. L'an dernier, alors que l'entreprise compte 650 collaborateurs, 493 ont reçu un compliment valorisant leur implication professionnelle.

Guillaume Mollaret

Isagri
Une lettre de mission et des échanges bimensuels

ISAGRI N°18 Classement palmarès 2018

- Création **1983**
- CA **75** millions d'€
- Salariés **735**
- Secteur **Édition informatique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management est accessible, ouvert au dialogue. **80 %**

L'atmosphère de travail est plaisante. **82 %**

Le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant des règles éthiques. **88 %**

• **Isagri a gagné deux places cette année** dans le classement Great Place to Work ! Un succès mérité, car l'entreprise spécialisée dans l'édition de logiciels pour le monde agricole, implantée à Beauvais, redouble d'efforts pour développer un management de la performance au service de ses salariés. Elle adresse notamment une lettre de mission à chacun des 735 collaborateurs. Chez Isagri, le projet d'entreprise à quatre ans se décline en projet d'entreprise annuel, en projet de service puis d'équipe et aboutit à la lettre de mission reçue par chaque collaborateur en septembre au début de l'année fiscale. « *Mécanique parfaitement huilée, ce fonctionnement permet d'indiquer clairement à chaque salarié, quelle que soit sa position dans l'organigramme, les objectifs à atteindre, tout en les situant dans un contexte plus large, porteur de sens. Chaque objectif est suivi par un indicateur de performances* », précise François Louarn, responsable recrutement et carrières chez Isagri.

Les nouveaux arrivants reçoivent eux aussi la lettre de mission, complétée par la feuille de rémunération présentant les revenus de l'année à venir. Elle comprend le salaire fixe, la prime de progrès, l'intéressement et la participation. Lors de chaque point bimensuel avec le collaborateur, le manager peut facilement comparer les résultats obtenus avec l'activité réalisée. Toute réussite, comme toute erreur, est présentée comme une opportunité pour améliorer les compétences du « *missionné* ». À mi-année, un bilan intermédiaire permet de faire le point sur les projets en cours, de reformuler les trois missions principales sur le second semestre et de prendre de la hauteur. Chaque collaborateur peut, par exemple, formuler des souhaits d'évolution, de mobilité, de formation. En fin d'exercice, lors du bilan annuel, l'évaluation de la performance peut ainsi s'adosser sur la lettre de mission. Le versement de tout ou partie de la prime de progrès définie en début d'exercice est versé selon les objectifs atteints.

Sylvie Laidet

Isagri construit un projet d'entreprise sur 4 ans. ISAGRI

Tape à l'Œil
Le feedback développe la confiance

Tape à l'Œil pratique le retour d'expérience avec chaque collaborateur. TAPE À L'ŒIL

TAPE À L'ŒIL N°19 Classement palmarès 2018

- Création **1993**
- CA **231** millions d'€
- Salariés **852**
- Secteur **Distribution textile**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management possède les compétences nécessaires pour gérer l'entreprise. **82 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **93 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **85 %**

• ***« Je vais vous expliquer la magie du feedback dans notre entreprise »***, explique Barbara Delesalle, directrice des ressources humaines de Tape à l'Œil. La société basée à Wasquehal, dans le Nord, pratique le retour d'expérience depuis deux ans. Cette méthode est le socle de la culture d'entreprise. Chaque collaborateur le sait.

Peu importe le niveau hiérarchique. Peu importe si la personne qui est n + 1 échange avec un n - 1. Ou l'inverse ! « *Notre culture du travail est visible dès l'entretien d'embauche* », précise Barbara Delesalle, qui travaille chez Tape à l'Œil depuis vingt ans. Elle est devenue directrice des ressources humaines en 2009. « *À la fin de l'entretien, nous disons notre vérité au candidat. Et ce dernier nous donne la sienne* », témoigne Barbara Delesalle.

Le candidat est informé des raisons pour lesquelles Tape à l'Œil a décidé de travailler avec lui, ou ne souhaite pas l'embaucher. Les recruteurs souhaitent connaître les impressions du candidat sur l'entretien qu'il a passé. L'entreprise a également mis en application un rituel aussi insolite que révélateur de son appétit pour le feedback. Tous les deux mois, les collaborateurs évoluent le « bib » - le bonheur intérieur brut. Une dizaine de questions clefs sont posées.

Grâce à ces retours d'expérience et d'information, Tape à l'Œil dispose d'un excellent baromètre pour connaître le moral des salariés. Que ce soit en France ou dans ses bureaux à l'étranger. « *Nous essayons de faire en sorte que le feedback devienne un réflexe naturel*, ajoute Barbara Delesalle. *La magie de cette méthode est d'être un accélérateur de performance. Elle permet aux collaborateurs de développer leur confiance en eux* ».

Chez Tape à l'Œil, cette pratique assure une transparence nécessaire pour permettre à l'entreprise d'avancer. Les collaborateurs se parlent en toute liberté. L'objectif n'est évidemment pas d'humilier ou de dénigrer ses collègues. Mais la transparence n'est efficace que si les collaborateurs refusent de pratiquer l'hypocrisie et sont de bonne foi.

« *Savoir prendre du recul est nécessaire. Mais il faut néanmoins oser dire les choses* », conclut Barbara Delesalle.

Quentin Périnel

C'EST GRÂCE À SES 4 200 COLLABORATEURS PASSIONNÉS QUE CULTURA EST ENCORE ÉLUE « GREAT PLACE TO WORK » EN 2018.

Great Place To Work. Best Workplaces™ 500 à 5000 salariés FRANCE 2018

Cultura l'esprit jubile

CULTURA.COM

Groupe LGM
Promouvoir l'esprit entrepreneurial

GROUPE LGM N°20 Classement palmarès 2018

Création	CA	Salariés
1991	**90** millions d'€	**966**

Secteur **Conseil en ingénierie et management**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management recrute des personnes qui s'intègrent bien dans l'entreprise. **79 %**

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **87 %**

Dans cette entreprise, l'ambiance est conviviale. **89 %**

• **C'est parce que** leur précédent employeur les avait traités avec mépris quand ils étaient venus lui présenter une nouvelle offre innovante que Frank Weiser, PDG du groupe LGM, et son associé ont décidé, dès le départ, d'encourager la culture entrepreneuriale dans leur entreprise. Les collaborateurs qui ont un projet le construisent. Ils réalisent une étude de marché et un business plan. *« Puis ils viennent, soit seuls, soit avec leurs managers, nous présenter le dossier avec ses potentialités et ses risques, ainsi qu'un plan d'investissement avec des jalons de go-no go. Si cela fait sens avec l'offre de l'entreprise et qu'il y a un business plan crédible, nous mettons en place un budget, notamment en permettant à des collaborateurs de consacrer du temps au projet. Des étapes sont fixées dont une phase exploratoire très poussée. Nous mettons aussi en place un comité de suivi trimestriel »*, explique Frank Weiser. C'est grâce à cette démarche que des ingénieurs électroniciens embauchés pour étudier la conception de produits de sécurité pour des clients ont mis sur pied une filiale développant ce type de produits et de services. Elle réalise 15 millions d'euros de chiffre d'affaires et emploie 160 salariés. Dans ce groupe de conseil en ingénierie, les managers veillent au bien-être de tous. *« Nous avons mis en place et formé une chaîne managériale qui doit composer avec les attentes et la personnalité de chacun et en tirer le meilleur. Le management suit des formations et bénéficie parfois de coaching pour atteindre ces objectifs. Les maîtres mots sont bienveillance et encouragement, mais nous respectons la sensibilité de chaque manager. Certains sont plus managers animateurs avec des prises de décisions collégiales, d'autres sont plus pilotes, mais tous évaluent les impacts humains avant de décider »*, précise Frank Weiser. Dans un groupe de 1200 personnes, cette pratique est parfois difficile à mettre en place. *« Mais les exceptions se comptent sur les doigts des mains. Nous aurions pu être plus gros, faire quelques points de rentabilité en plus, mais avec quel stress et quelle souffrance ? L'entreprise a réussi à se développer depuis vingt ans sur ce modèle en conservant ce même esprit. C'est notre plus grande satisfaction »*, conclut Frank Weiser. ***S. L.***

Les collaborateurs du Groupe LGM sont encouragés à lancer des projets. LGM

Manutan
Une université pour tous

300 salariés suivent chaque année les cours de l'université Manutan. MANUTAN

MANUTAN N°21 Classement palmarès 2018

Création	CA	Salariés
NC	**203** millions d'€	**543**

Secteur **Vente à distance**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management a une idée précise des objectifs de l'entreprise et sait comment les atteindre. **70 %**

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **83 %**

L'atmosphère de travail est plaisante. **73 %**

• **Une université pour tous !** Tous les collaborateurs du groupe Manutan, quels que soient leur métier, leur âge et leur statut, peuvent fréquenter le campus de l'entreprise. 300 salariés y suivent des cours chaque année. L'université maison est installée à côté du siège social situé à Gonesse dans le Val-d'Oise. Baptisé Dreda qui signifie « Des racines et des ailes », le siège est conçu comme un véritable village qui s'étend sur 13,5 hectares. Bureaux, entrepôts, restaurant d'entreprise, centre sportif, conciergerie et crèche y sont regroupés.
Les formations sont réalisées sur mesure et dispensées par des intervenants internes et externes. Elles privilégient les cours donnés en présence des salariés étudiants. Mais l'entreprise familiale spécialisée dans les équipements industriels et consommables a aussi décidé de faire monter en puissance les formations sur Internet.
Les séances portent sur le management, les principaux métiers de l'entreprise et les activités de développement personnel. *« Ces dernières sont un levier de développement des connaissances, de meilleure connaissance de soi et d'ouverture aux autres. Les personnes participent à des ateliers thématiques ou peuvent pratiquer certaines disciplines. Des cours d'arts plastiques, des ateliers culinaires ou encore des cours de yoga et de Pilates* sont proposés », explique Elsa d'Andréa, directrice de la communication de Manutan. Les programmes « manager », « category management » et l'anglais sont les formations les plus suivies.
Le groupe familial a décidé d'investir dans sa propre université pour plusieurs raisons. *« Cela permet de construire et de dispenser des programmes totalement "manutanisés", en phase avec la stratégie, les méthodes de travail et l'état d'esprit du groupe. C'est un moyen de proposer au sein de notre site européen un espace dédié au développement des compétences professionnelles et personnelles. Cette université interne matérialise l'importance que nous accordons au fait d'apprendre, de partager et de progresser en continu »*, précise Elsa d'Andréa. L'université joue aussi un rôle de laboratoire. Elle permet d'expérimenter de nouveaux dispositifs qui sont ensuite déployés dans l'ensemble du groupe.
Sylvie Laidet

Visiativ
L'esprit collaboratif et une politique d'épargne salariale

VISIATIV N°23 Classement palmarès 2018

Création	CA	Salariés
1987	**97** millions d'€	**616**

Secteur **Technologies de l'information**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **85 %**

Je veux travailler longtemps dans cette entreprise. **74 %**

Mon activité professionnelle a un sens particulier pour moi je ne la considère pas uniquement comme un emploi. **74 %**

La société Visiativ a mis en place un management participatif. Les salariés peuvent remercier leurs collègues en les récompensant. VISIATIV

• **Chez Visiativ, l'éditeur et intégrateur de solutions logicielles rhônalpin**, le management est plus participatif que directif. L'entreprise a supprimé le mot de manager et préfère celui de leader. 120 leaders clairement identifiés sont les relais de la stratégie et de la communication. Chaque mission transversale est portée par un porteur de projet baptisé « *transformer* », un « *sponsor* » de la direction et une équipe pluridisciplinaire composée de collaborateurs des différentes agences, de personnes occupant des fonctions très différentes et de salariés de toutes les générations.
Le pôle innovation fonctionne en mode agile. Ses équipes appliquent un esprit « *test & learn* » pratiqué par les start-up. *« L'utilisation de nos solutions digitales nous permet d'innover et de communiquer facilement entre les services et business units. Nous avons notamment mis en place l'application "fairplay" sur notre plateforme afin de rechercher et de visualiser rapidement les missions et les compétences des collaborateurs »*, explique Laurent Fiard, PDG de Visiativ.
L'esprit collaboratif est également récompensé. Les 616 salariés peuvent attribuer des « *Visiawards* » à leurs collègues, pour les remercier d'une action ou d'une aide. Chaque « *Visiaward* » doit être « *motivé* ». Le salarié doit expliquer pourquoi il souhaite récompenser un collègue.
Visiativ a mis en place une politique salariale pour séduire et fidéliser ses collaborateurs. Le capital de la société est ouvert aux « transformers ». Tous les salariés bénéficient d'une épargne salariale. Les équipes perçoivent une rémunération qui contient une part variable et des primes exceptionnelles quand les objectifs sont atteints ou dépassés. L'entreprise promeut également la qualité de vie. Les locaux qui ont été rénovés sont dotés d'équipements innovants. Les salariés peuvent utiliser une salle de sport ou les services d'une conciergerie. Le programme « Visiativ en forme » propose des cours de théâtre, des séances de sport, des préparations à des courses en équipes et d'autres loisirs. ***S.L.***

stryker

Merci

à tous nos collaborateurs
pour leur engagement !

Stryker France
est une Great Place to Work

Ensemble, avec nos clients,
nous sommes déterminés à améliorer la santé.

Great Place To Work. Best Workplaces™ 50 à 500 salariés FRANCE 2018

Rejoignez-nous : careers.stryker.com

Cultura

Un espace de réunion transformé en salle de culture pour tous

CULTURA N°25 Classement palmarès 2018

- Création **1998**
- CA **NC**
- Salariés **3 385**
- Secteur **Distribution spécialisée de biens culturels**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés. **77 %**

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **82 %**

Ici, on peut compter sur l'aide de collègues et d'autres membres du personnel. **78 %**

Tous les collaborateurs Cultura sont des passionnés des produits culturels. STEVENS FRÉMONT

• **Quoi de plus agréable, dans son travail au quotidien, que d'être entouré de livres**, films et autres produits culturels ? Les collaborateurs de Cultura ont tout pour être heureux. Et passionnés. Cela n'est donc pas un hasard si la notion de *« passion produit »* est si importante dans le management de l'entreprise fondée en 1998 à La Rochelle.

Son slogan, *« L'esprit jubile »*, est révélateur de l'ambiance générale qui règne dans les 86 magasins qui maillent le territoire français. *« Tous les collaborateurs Cultura sont des passionnés des produits culturels »*, explique Jérôme Lechanoine, directeur du magasin Cultura Barentin, à Rouen. Il travaille pour l'enseigne depuis huit ans. Et comme lui, ses collaborateurs sont des amoureux du produit culturel. À tel point que *« l'expérience client »* et *« l'expérience collaborateur »* ne font qu'un ! *« Ces deux expériences sont aussi importantes l'une que l'autre*, explique Jérôme Lechanoine avec enthousiasme. *Tout est fait chez Cultura pour satisfaire l'appétit culturel de nos collaborateurs. »*

La preuve ? Dans son magasin de Rouen, ses collègues et lui-même ont réalisé qu'une salle de réunion ne servait strictement à rien et que personne ne l'utilisait. Décision a donc été prise de la transformer en une salle de culture pour tous. Les tables, chaises et le rétroprojecteur ont été remplacés par des poufs, canapés, bibliothèques et jeux.

Depuis cet espace, les collaborateurs peuvent *« tester »* tous les produits des magasins Cultura. C'est ainsi que les expériences client et collaborateur se confondent.

« Non seulement cela nous permet de mieux connaître les produits culturels que nous vendons, mais en plus cette salle crée du lien entre nous tous », analyse Jérôme Lechanoine. Un exemple qui reflète le management façon Cultura, une entreprise dans laquelle il y a peu de process et où les bonnes idées et initiatives sont facilement appliquées. Peu importe de quel niveau hiérarchique elles proviennent !

« Dans un magasin Cultura, la collaboration est totalement horizontale. Tout le monde peut s'exprimer et faire appliquer ses idées », conclut Jérôme Lechanoine.

Quentin Périnel

Carglass

Accélérer pour inventer de nouveaux services

Carglass innove et se transforme. *« Notre culture d'entreprise tournée vers l'humain est déjà très forte. Mais nous passons la vitesse supérieure pour faire la différence et améliorer notre qualité de service pour nos clients et nos collaborateurs »*, explique Stéphanie Fallas, directrice du leadership et de l'engagement chez Carglass.

L'entreprise, qui a lancé un plan à trois ans pour atteindre ces nouveaux objectifs, a décidé d'étonner ses 3000 salariés. Elle lance des initiatives originales. Elle a ainsi organisé en octobre dernier le premier « hackathon » de son histoire, baptisé « Hack the Glass ». *« Nous avons organisé cette manifestation car nous souhaitons développer une culture de la participation et de l'engagement. Nous voulons faire évoluer les liens hiérarchiques traditionnels »*, poursuit Stéphanie Fallas. Les collaborateurs réunis en équipe devaient inventer des projets qui changent leur quotidien et celui des clients.

Dans un premier temps, l'entreprise a lancé un appel à candidatures. Les salariés qui le souhaitaient se sont inscrits sur une plateforme où ils ont présenté leur idée et précisé les compétences qu'ils recherchaient pour former une équipe. Cette approche a permis de faire travailler ensemble des cadres et des non-cadres, des salariés travaillant dans les finances, les opérations, le commerce, le marketing, la communication, les ressources humaines. Des spécialistes du marketing ou du numérique ont coopéré avec des salariés qui travaillent dans les centres Carglass. Les équipes composées de trois ou quatre volontaires ont présenté leur projet en octobre lors de trois journées organisées au siège de l'entreprise à Courbevoie, en région parisienne.

« Cet événement est une belle vitrine du désir de transversalité, de partage et de travail collaboratif que souhaite développer notre entreprise », témoigne un collaborateur de Carglass dans une vidéo diffusée sur YouTube. *« Ce fut une journée portes ouvertes incroyable, avec des ateliers découverte, des pitchs, des animations, des rires, des fous rires, un mannequin challenge, de belles rencontres. Une véritable réussite »*, renchérit un autre salarié.

Les équipes ont défendu leurs projets pendant trois minutes devant plusieurs centaines de leurs collègues et un jury composé des membres du comité de direction. Deux projets qui ont séduit le comité de direction et les salariés vont se traduire dans les faits. Le premier porte sur l'optimisation du temps d'attente du client. Le second sur l'organisation d'une journée de solidarité. *« Les collaborateurs pourront donner du temps à des associations. Ce projet, qui devrait se concrétiser d'ici à la fin de l'année, fait partie de notre démarche de mécénat que nous développons »*, conclut Stéphanie Fallas.

Sylvie Laidet

Carglass a organisé un hackaton pour que ses collaborateurs imaginent de nouveaux services. CARGLASS

CARGLASS N°24 Classement palmarès 2018

- Création **1986**
- CA **397** millions d'€
- Salariés **2 899**
- Secteur **Commerce de détail d'équipements automobiles**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

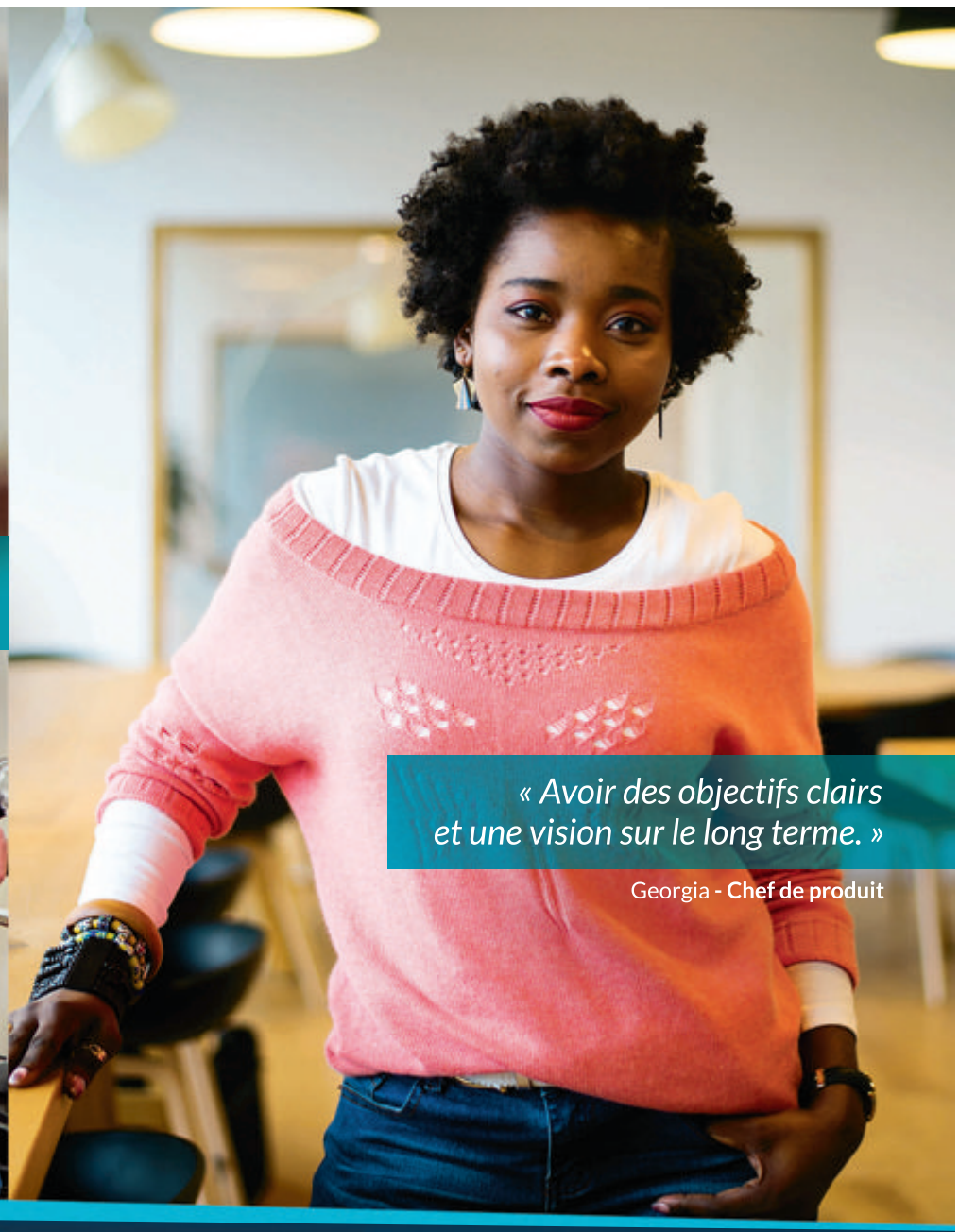
Le management possède les compétences nécessaires pour gérer l'entreprise. **74 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **77 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **88 %**

« Gérer des projets ambitieux, sans pression. »

Antoine - **Lead Developer**



« Avoir des objectifs clairs et une vision sur le long terme. »

Georgia - **Chef de produit**

ENVIE DE PARTAGER L'AVENTURE RCA ?

«Relever des nouveaux challenges en équipe. »

Julie - **Assistante Commerciale**

« L'action et la diversité des missions. »

Mbola - **Conseiller Service Client & Formateur**

Création : CLASSE7 www.classe7.fr

RCA

99% des collaborateurs recommanderaient RCA à leur entourage comme étant une entreprise où il fait bon travailler*. RCA, c'est un éditeur de logiciels pour les experts-comptables, mais c'est surtout une formidable aventure humaine. Il y a 10 ans, nous étions 3. Aujourd'hui, nous sommes 100 et demain nous serons 150. Fais comme Antoine, Georgia, Julie et Mbola : rejoins-nous !

www.rca.fr/carrieres

*Source : Trust Index®

Great Place To Work. Best Workplaces™ 50 à 500 salariés FRANCE 2018

Les entreprises **de 50 à 500 salariés**

Great Place to Work : le Palmarès 2018 des entreprises de 50 à 500 salariés où il fait bon travailler en France

RANG		NOMBRE DE FOIS LAURÉATS	ANNÉE DE CRÉATION	EFFECTIF	DIRIGEANT(E)
1	ZENIKA	5	2006	312	Carl AZOURY
2	OCTO TECHNOLOGY	5	1998	364	François HISQUIN
3	COLOMBUS CONSULTING	6	1999	125	Valérie ADER
4	UPTOO	4	2005	88	Didier PERRAUDIN
5	KLAXOON	1	2014	120	Matthieu BEUCHER
6	ACCURACY	10	2004	171	Frédéric DUPONCHEL
7	VIRTUALEXPO	2	1999	168	Vincent GÉRARD et Corentin THIERCELIN
8	CADENCE DESIGN SYSTEMS	3	1988	120	Geoff RIBAR
9	AZEO	2	2010	105	Emmanuel GAUTHIER et Franck JOUDIOU
10	DAVRICOURT	1	2011	220	Charles-Henri MARGNAT et Audrey HENRIOT
11	W.L. GORE & ASSOCIES	12	1972	48	Frédéric AMARIUTEI
12	SOPHIA ENGINEERING	5	2005	220	Vincent DAVID
13	LR TECHNOLOGIES	2	2014	170	Maxime LACOUR
14	RCA	1	1999	75	Jérôme CLARYSSE
15	ADSEARCH	1	2011	96	Arnaud BRUN
16	AILANCY	1	2008	83	Pierre MONTEILLARD et Marie-Thérèse AYCARD
17	DOCTOLIB	1	2013	294	Stanislas NIOX-CHATEAU
18	VO2 GROUP	1	2011	79	Florent DAVERSIN
19	GARANCE	2	1986	185	Marie-Jeanne AMATA
20	ADONE CONSEIL	2	2007	106	François GRAND
21	WEB-ATRIO	2	2012	68	Rémi GAUBERT, Steve FERRERO, Wojtek JAMKA
22	IVIDATA GROUP	3	2013	237	Ian BRADAC et Etienne ABOULKER
23	STRYKER FRANCE	-	1941	372	Lionel ULRICH
24	GROUPE C'PRO	6	1991	393	Pieric BRENIER
25	SAS FRANCE	5	1983	270	Thierry BEDOS
26	QUATERNAIRE	-	1999	52	Philippe DELWARDE, Alexandre LETENNEUR, Hervé PASQUET
27	ACIES – ABGI GROUP	2	1990	81	Bruno DUMORTIERE
28	NEXEO GROUPE	1	2002	231	Antoine DARCET et Philippe SMOLDERS
29	NETXP	1	2001	89	Jean-François ALIOTTI, Marc BERGER et Michael BRIQUET
30	EMISYS	2	2010	190	-
31	DES SYSTÈMES ET DES HOMMES	4	1997	140	Pap' Amadou NGOM
32	ITELIOS	3	2003	140	Christophe CLAUDEL
33	LA FINANCIÈRE DE L'ÉCHIQUIER	5	1991	104	Didier LE MENESTREL
34	A5SYS	-	2001	56	Arnaud GUILLET et Patrice DOUILLARD
35	NEXWORLD	1	2010	81	Marc MULLER
36	ACCEO	1	2003	167	Stéphane DORE
37	ROBERT WALTERS	5	1999	137	Coralie RACHET
38	L'OLIVIER ASSURANCE AUTO	4	2010	264	Pascal GONZALVEZ

Infographie LE FIGARO

ANG		NOMBRE DE FOIS LAURÉATS	ANNÉE DE CRÉATION	EFFECTIF	DIRIGEANT(E)
39	PRIME ENGINEERING	2	2013	259	Romain BOULANGER, Nicolas GIBOIRE, Benoît LAIR
40	KLEE GROUP	7	1987	466	Samir KHANFIR, Thibaud VIALA, Yves WEISSELBURGER
41	55 | fifty-five	-	2009	123	Mats CARDUNER
42	SILTEA	-	2000	72	Vincent MESLIN, Jean-Luc CARPENTIER, Xavier DE JERPHANION
43	SYCOMORE	2	2001	63	Christine KOLB, Emeric PRÉAUBERT, Cyrille CHARLOT, Laurent DELTOUR
44	NEXTOO	-	2002	83	Jean-Paul FLOUW
45	MERCEDES-BENZ FINANCIAL SERVICES	3	1988	222	Jean-Jacques NUEL
46	THEANO ADVISORS	-	2012	50	Michel ZARKA, Philippe DUCLOS
47	EASYVISTA	-	1988	90	Sylvain GAUTHIER et Jamal LABED
48	IMCD	4	1934	148	Yvan MARGUIER
49	MUTUELLE MEDICIS	-	2004	62	Michel CLERC
50	BROWN-FORMAN FRANCE	3	2013	111	Michel GAYRAUD

Infographie LE FIGARO

Les secrets des bonnes pratiques

La bataille des talents

Wavestone, Robert Walters, 55/Fifty-Five, Accuracy dévoilent leurs méthodes pour recruter et fidéliser leurs collaborateurs.

Wavestone associe ses collaborateurs aux performances de l'entreprise.
WAVESTONE

Coralie Rachet, directrice du cabinet Robert Walters France.
KASIA KOZINSKI

Les sociétés confrontées à la chasse aux talents innovent pour attirer les meilleurs profils. Quatre entreprises présentes dans les ressources humaines, la finance et le secteur numérique dévoilent leurs méthodes.

• **Wavestone conseille les candidats.** Société de conseil en management, Wavestone a l'ambition de réduire le turnover qui la touche comme toutes les entreprises du secteur. Œuvrant dans un secteur ultra-concurrentiel, la société veut réduire son taux de départ à une fourchette comprise *« entre 12 et 15 % »* contre 17 % aujourd'hui. *« Notre exigence forte d'attirer les talents se traduit par environ 700 recrutements annuels »*, souligne Laure Michel, directrice du recrutement chez Wavestone. Trois entretiens d'embauche suivent la traditionnelle phase *« CV + lettre de motivation. »* Ici, pas de *« on vous rappellera »*. À l'issue de chaque entretien, le candidat est contacté par un chargé de recrutement *« afin de faire progresser le postulant »*. Ce dernier bénéficie de conseils pour préparer l'entretien suivant. Ou est informé sur les raisons poussant l'entreprise à interrompre le processus de recrutement. *« La transparence et le partage d'informations se retrouvent chez nous à tous les niveaux. Il est important que le candidat prenne conscience de ces valeurs dès le premier contact »*, poursuit Laure Michel. Afin de fidéliser ses collaborateurs, l'entreprise a depuis l'an dernier mis en place le télétravail sur demande de ses salariés. Les collaborateurs font connaître leur demande sur un réseau social d'entreprise qui est devenu un forum de bonnes pratiques. Cotée en Bourse, Wavestone permet à ses salariés de toucher une participation convertible en actions une fois placée sur un compte épargne entreprise. Une manière pédagogique d'associer chaque collaborateur aux performances de la société.

• **Robert Walters pratique l'audace de la confiance.** Ses collaborateurs ne sont plus des conseillers en recrutement, mais des experts en *« stratégie de compétence. »* Le métier de consultant en ressources humaines évolue au même rythme que les postes de cadres qu'ils accompagnent. *« Nous sommes chargés de recrutements pour des métiers dont le profil aura complètement changé dans dix ans. Un des enjeux pour notre profession est de repérer les talents d'aujourd'hui, mais aussi ceux qui pourront s'adapter à l'environnement de demain »*, explique Coralie Rachet, directrice du cabinet Robert Walters France. Et de préciser : *« Dans le cas des secteurs en tension, ce n'est pas aux candidats, mais à l'entreprise de s'adapter car les bons éléments sont exigeants. »* Le bien-être au travail est devenu un critère de choix pour séduire les profils les plus demandés. Afin d'atteindre cet objectif, *« les collaborateurs d'une entreprise sont ses meilleurs ambassadeurs »*, poursuit Coralie Rachet. 50 % des nouvelles recrues sont recrutées par cooptation. *« Cela permet de responsabiliser nos collaborateurs. Nous appelons cela l'audace de la confiance. Le fait que des consultants maison recommandent l'entreprise à des personnes de leur entourage est un indicateur de bien-être au travail »*, analyse Coralie Rachet. Afin de diversifier ses profils, Robert Walters France recrute également en utilisant des méthodes plus conventionnelles. L'objectif est de doubler de taille à l'horizon 2020 pour atteindre 300 collaborateurs.

Suite page 28

55/ Fifty-Five consacre un budget de plusieurs centaines de milliers d'euros à la montée en compétence de ses collaborateurs. COLLRCTION PARTICULIÈRE

Les salariés d'Accuracy peuvent effectuer des missions dans les 10 pays où la société est implantée. MICHEL MONSAY

Suite de la page 27

• **55/Fifty-Five valorise** les temps de formation. 55/Fifty-Five part du principe que des salariés formés sont des salariés heureux. L'entreprise spécialisée dans le conseil en stratégie numérique pratique la formation continue pour ses collaborateurs tout en les incitant à transmettre eux-mêmes leur savoir. Ils donnent par exemple de leur temps pour enseigner dans des écoles de niveau supérieur. 55/Fifty-Five consacre un budget annuel d'environ 500 000 euros à la montée en compétence de ses salariés et au don de leur temps pour la formation de tiers. *« Cette façon de faire résume bien les trois valeurs que nous diffusons auprès des nouveaux arrivants et de nos collaborateurs, à savoir l'excellence, le partage et la bienveillance »*, résume Mathilde Bauret, responsable ressources humaines de 55/Fifty-Five. *« L'essentiel de nos prestations sont des prestations de matière grise. Comme nous sommes très exigeants dans le recrutement, l'entreprise doit l'être envers elle-même afin de conserver ses talents »*, poursuit Mathilde Bauret. Les nouveaux arrivants, y compris ceux qui travaillent à l'étranger, suivent une semaine de *« formation intensive »* à Paris où ils rencontrent l'ensemble des équipes. Cette immersion leur permet de comprendre le fonctionnement de l'entreprise. Ce stage concerne l'ensemble des postes *« quelle que soit leur équipe ou leur séniorité. Même les stagiaires sont concernés »*, précise Mathilde Bauret. La période d'intégration s'échelonne sur trois sessions courant sur les six premiers mois de présence du collaborateur dans l'entreprise.

• **Accuracy responsabilise** ses collaborateurs. Société de conseil dans le secteur financier, Accuracy développe une stratégie de la confiance. *« Nous avons adopté un management qui correspond le plus possible à l'état d'esprit de la jeune génération qui apprécie une hiérarchie très plate. Chez nous, il n'y a pas de "départements". Notre système se veut collectif et pratique le partage dans la mesure où pour chaque projet, chacun de nos collaborateurs expérimentés peut devenir capitaine »*, explique Frédéric Duponchel, PDG d'Accuracy. La méthode a l'avantage de permettre au salarié d'exprimer sa personnalité et son leadership en fonction de ses compétences dans le cadre des différentes missions de l'entreprise. *« La motivation ne doit pas se trouver prisonnière d'un organigramme »*, affirme Frédéric Duponchel. Ce choix explique le faible turnover enregistré par l'entreprise. *« Nous sommes à 8 % quand la moyenne dans la profession tourne aux alentours de 15 à 20 % »*, analyse le dirigeant d'une entreprise comptant 360 salariés. Promoteur de la mobilité, l'entreprise permet à ses salariés d'effectuer des missions dans les 10 pays dont l'Allemagne, le Canada, Singapour, l'Inde et le Royaume-Uni où Accuracy est implanté. Une mission à l'international dure six mois minimum. *« C'est possible après un an d'ancienneté. Même si nous le conseillons plutôt après deux ou trois ans dans l'entreprise, certains profils éprouvent rapidement le besoin de mobilité. Et nous savons entendre leur demande »*, précise Frédéric Duponchel.

Guillaume Mollaret

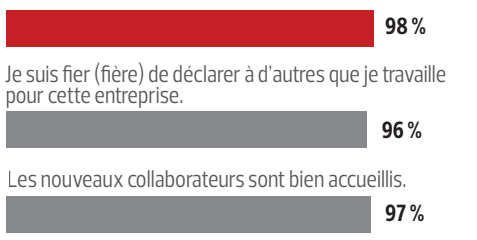
Zenika

Transparence et partage

ZENIKA N°1 Classement palmarès 2018

- Création **2006**
- CA **22** millions d'€
- Salariés **312**
- Secteur **Entreprise de services du numérique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS



Zenika publie un baromètre mensuel sur l'état d'esprit de ses salariés. ZENIKA

• **L'entreprise de services** du numérique Zenika est née du désir de ses fondateurs de créer la société dans laquelle ils auraient aimé travailler quand ils étaient consultants. *« Nous développons trois valeurs définies par nos collaborateurs : la transparence, le partage et la convivialité. La transparence est la base de la confiance et la confiance fédère autour d'un projet commun »*, résume Carl Azoury, CEO et cofondateur de Zenika.

La société publie ses résultats financiers, diffuse en interne un baromètre mensuel sur l'état d'esprit de ses collaborateurs. Elle réalise et publie deux enquêtes par an sur le bien-être au travail : l'une réalisée par Great Place to Work et l'autre par l'entreprise. Des applications (Slack, Workplace) permettent d'échanger spontanément et sans filtre. Carl Azoury répond chaque semaine en direct aux questions des salariés répartis dans 8 agences dans le monde.

La société prône aussi l'amélioration continue. Elle met l'accent sur la formation et le droit à l'erreur.

Pour accompagner ses salariés dans leurs projets personnels et professionnels, Zenika a créé un incubateur interne. Cette structure abrite une start-up et en accueillera bientôt une deuxième. *« Nous accompagnons, mais nous ne prenons aucune décision à la place des entrepreneurs »*, précise Carl Azoury.

« Tout est fait pour que nous nous sentions bien, reconnaît Benjamin Fontaine, consultant chez Zenika depuis deux ans et demi. *Les collaborateurs sont valorisés. La société nous fait monter en compétence. Un an après mon arrivée, j'ai animé des conférences et des formations sur des techniques comme la blockchain. La société nous pousse mais sans trop insister. »*

Lorsque Benjamin Fontaine a envisagé de monter sa société avec un associé, Zenika a proposé de l'accueillir dans son incubateur. Ce premier projet ne s'est pas concrétisé, mais Benjamin Fontaine travaille actuellement en temps partiel pour pouvoir faire grandir son projet d'entreprise. *« Il y a eu une grande bienveillance et aucun blocage de la part de Zenika »*, confie le nouvel entrepreneur.

C'est aussi sur la proposition d'un collaborateur que la société organise chaque année un voyage d'étude dans la Silicon Valley. Les 10 salariés qui participent à ce voyage sont tirés au sort parmi des volontaires.

« Aujourd'hui, les enjeux des entreprises portent sur la bienveillance et la capacité à donner du sens », conclut Carl Azoury.

Christine Piédalu

NOTRE PLUS *grand bonheur*
EST DE FAIRE LE *vôtre*

Que nos portes soient ouvertes pour un séjour d'une nuit ou pour l'accomplissement d'une carrière, nous veillons sur vous. Merci à nos collègues qui font de Hyatt un environnement de travail exceptionnel.

Park Hyatt Paris-Vendôme, Hôtel Martinez – the Unbound Collection, Hyatt Regency Paris Etoile, Hyatt Regency Nice Palais de la Méditerranée, Hyatt Regency Paris Charles de Gaulle, Hôtel du Louvre – the Unbound Collection, Hyatt Paris Madeleine, Hyatt Centric La Rosière, Hyatt Regency Chantilly (ouverture 2018)

HYATT™

Great Place To Work. Best Workplaces™ 500 à 5000 salariés FRANCE 2018

Hyatt et les marques associées sont des marques commerciales de Hyatt Corporation ou de ses affilates 2017 Hyatt. Tous droits réservés.

Octo Technology
Des échanges bienveillants

OCTO TECHNOLOGY N°2 Classement palmarès 2018

Création **1998** | CA **40** millions d'€ | Salariés **364**

Secteur **Conseil en informatique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management est accessible, ouvert au dialogue. **97 %**

Ici, on peut compter sur l'aide de collègues et d'autres membres du personnel. **97 %**

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **99 %**

• **Dans cette société de conseil informatique**, la culture du « feedback » est une réalité. Les 364 « Octos », le nom des collaborateurs du groupe, n'hésitent jamais à solliciter des avis, à partager leur expérience, à poser des questions et à challenger leurs pratiques. Quatre grands rendez-vous annuels, en plus de tous les points informels, permettent à chaque Octo de faire le point et d'échanger sur son environnement de travail. Parmi eux, les « O3 » (« one on one »), de formidables bouffées d'oxygène entre chaque collaborateur et son manager direct ou un leader de la tribu Octo Technology. Ces entretiens quasi hebdomadaires, d'environ une demi-heure, permettent à chacun de faire le point sur la semaine écoulée et d'envisager sereinement les objectifs et les priorités de la prochaine huitaine. Un excellent moyen pour les deux parties de garder le contact, de redresser la barre si nécessaire, et donc de nouer une relation de confiance. Les sujets abordés portent aussi bien sur la vie professionnelle que sur des sujets personnels si le collaborateur le souhaite. Le manager, dans une posture de coach, identifie avec l'Octo l'aide dont il a éventuellement besoin sur certains sujets. Cela peut être une formation adaptée (4 jours en moyenne par an pour chaque Octo), un renfort sur un projet, une proposition de shadowing en mission (doublure) ou de « vis ma vie », afin de s'inspirer d'un autre contexte pour trouver des éléments de réponse. Les Octos suivent également des bilans de fin de mission, des entretiens pros et les entretiens annuels d'évaluation et d'orientation. Ces échanges réguliers sont appréciés des collaborateurs. Interrogés pour la dernière enquête Great Place to Work, les salariés déclarent à la quasi-unanimité que le management est *« accessible et ouvert au dialogue »*, qu'il leur *« fait confiance pour accomplir (leur) travail correctement sans (les) contrôler constamment »*. La solidarité entre collègues est également soulignée et appréciée. Ce feedback régulier et bienveillant pratiqué à tous les niveaux de l'entreprise contribue à la performance de la société. ***S. L.***

Les collaborateurs d'Octo Technology échangent volontiers leur expérience. OCTO

Colombus Consulting
Un laboratoire managérial

Les salariés disposent d'un référent coach qui recueille leurs avis, leurs aspirations professionnelles et les accompagne dans leur progression. COLOMBUS CONSULTING

COLOMBUS CONSULTING N°3 Classement palmarès 2018

Création **1999** | CA **18,8** millions d'€ | Salariés **125**

Secteur **Conseil en management et organisation**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management recrute des personnes qui s'intègrent bien dans l'entreprise. **99 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **96 %**

Le management fait preuve d'un intérêt sincère à mon égard en tant qu'individu et pas seulement en tant que salarié(e). **98 %**

• **Valérie Ader définit Colombus Consulting**, la société de conseil en stratégie qu'elle préside, comme un laboratoire managérial. *« Notre rôle est d'apporter de la performance et de l'innovation chez nos clients comme chez nous, tout en emmenant l'ensemble des équipes »*, confie-t-elle.

L'un des indicateurs mis en place par le cabinet porte sur le respect des référentiels d'évaluation. Tous les trois à quatre mois, le manager évalue un collaborateur en utilisant les mêmes critères que le salarié emploie pour s'auto-évaluer. *« Le manager et le salarié peuvent ainsi discuter. Ils construisent une vision partagée dans le but de faire progresser le collaborateur »*, souligne Valérie Ader. Chaque salarié est également invité à présenter une évaluation de son évaluateur. Chaque manager réalise un 360 degrés. Les personnes qui le côtoient régulièrement - les supérieurs hiérarchiques, les consultants, les salariés des fonctions support, les clients - lui permettent de savoir comment il est perçu.

Les collaborateurs disposent également d'un référent coach qui les conseille. Ce dernier recueille leurs avis, leurs aspirations professionnelles et les accompagne dans leur progression.

Consultante junior chez Colombus, Chloé Foucaud apprécie de pouvoir identifier ses axes d'amélioration avec sa responsable de mission. *« C'est un moment privilégié qui peut durer une heure ou plus. Nous revenons sur les réussites, les petits cailloux dans la chaussure. Cela m'aide à me situer. J'ai notamment besoin d'améliorer ma façon de communiquer avec les autres. Ces rendez-vous réguliers me donnent des outils, des techniques pour progresser. Ils jalonnent mon parcours professionnel »*, témoigne Chloé Foucaud.

Autre source de satisfaction, une véritable liberté d'initiative est laissée à chacun. À la demande de ses jeunes collaborateurs, Colombus Consulting a, par exemple, mis en place des ateliers sur les situations difficiles. La société de conseil va en démarrer un autre sur le codéveloppement. Les séances réunissent des pairs. *« Nous travaillons dans un milieu exigeant qui demande l'excellence. En échange, nous sommes aidés, nourris, avec des sujets de réflexion sur lesquels nous sommes invités à réagir »*, se réjouit Chloé Foucaud. ***C. P.***

Uptoo
Réfléchir ensemble

UPTOO N°4 Classement palmarès 2018

Création **2005** | CA **11,8** millions d'€ | Salariés **88**

Secteur **Service aux entreprises, recrutement et sélection**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

C'est avec plaisir que nous nous rendons au travail. **99 %**

L'encadrement est accessible, ouvert au dialogue. **96 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **100 %**

Uptoo fait travailler ses salariés sur des sujets qui sortent de leur activité quotidienne. UPTOO

• ***« La convivialité et le développement professionnel*** *des collaborateurs sont les deux sujets majeurs sur lesquels nous investissons fortement*, affirme Didier Perraudin, fondateur d'Uptoo, le premier cabinet français de recrutement de commerciaux qui travaillent pour les PME et les grandes entreprises. *Nous voulons faire de nos salariés d'excellents commerciaux ou consultants. Nous recrutons plutôt des jeunes diplômés. Notre but est de les faire progresser pour que leur poste suivant soit une véritable évolution. »*

Uptoo investit 2,5 % de son chiffre d'affaires dans des moments de convivialité. L'entreprise croit que le sourire est essentiel dans le travail. C'est la mission de collaborateurs bénévoles (chief happiness officers) qui interviennent pendant les séminaires ou à d'autres occasions.

L'année dernière, Uptoo a aussi lancé Build, un programme qui permet aux collaborateurs de travailler sur des projets stratégiques. Les salariés sont invités à présenter des propositions. Sept projets majeurs ont été retenus. Ce sont, par exemple, la conception d'une nouvelle offre d'évaluation, la capacité à se réinventer sur un marché spécifique. Les salariés ont été nombreux à choisir le projet Great Place to Work pour savoir comment l'entreprise peut demeurer l'une des premières entreprises où il fait bon travailler.

Agathe Honoré, ingénieure d'affaires chez Uptoo, apprécie le management de la société. *« Les prises de décision sont rapides. Nous acquérons vite des responsabilités. L'ambiance est bienveillante. Nous sommes formés avec un coaching permanent »*, résume Agathe Honoré, qui estime avoir plus appris en un an et demi chez Uptoo qu'en deux ans dans un grand groupe. Chaque jeudi, l'équipe commerciale est mise en situation et filmée. La rencontre est suivie d'un débrief. Les consultants suivent des sessions de partage des bonnes pratiques, les développeurs Web des hackathons. Lorsqu'un collaborateur est performant dans un domaine ayant un effet de levier, il présente sa pratique à ses collègues lors de rencontres trimestrielles. *« Ces initiatives favorisent l'engagement et la performance »*, conclut Didier Perraudin. ***Christine Piédalu***

Klaxoon
L'esprit d'équipe

KLAXOON N°5
Classement palmarès 2018

Création **2014** | CA **NC** | Salariés **120**
Secteur **Édition de logiciels**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'encadrement est accessible, ouvert au dialogue. **89 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **94 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **98 %**

Chez Klaxoon, dès le premier jour, le nouvel arrivant est intégré dans plusieurs équipes. KLAXOON

• **L'éditeur de logiciels rennais Klaxoon pratique l'esprit d'équipe au cube.** Chaque collaborateur fait partie de plusieurs équipes. La formation et les informations sont transmises de pair à pair. Les managers jouent le rôle de coach. Dès le premier jour, le nouvel arrivant est intégré dans plusieurs équipes. *« Il peut vivre une plus grande variété de missions. Les projets multi-équipe et "transmétier" permettent de rencontrer différentes personnes. Cette méthode apporte plus de confiance et davantage d'efficacité »*, souligne Matthieu Beucher, PDG de Klaxoon.

Ce besoin d'échanges permanents inspirés des méthodes agiles se complique dès que l'entreprise atteint la centaine de collaborateurs. La démarche demande alors de multiplier les réunions dévoreuses de temps. Pour contourner la difficulté, Klaxoon a développé des solutions numériques. *« Un collaborateur qui prend la parole est soutenu par une interface qui lui permet de savoir ce que connaît déjà son auditoire. Il peut donc aller plus vite. Notre produit numérique pour les clients destiné à faciliter les réunions est né ainsi. Il regroupe design, technologie et experts en méthodes agiles »*, affirme Matthieu Beucher.

Anne-Sophie Poilvé est costumer success manager chez Klaxoon. Elle vient du secteur du tourisme. *« En intégrant la société, je voulais être au plus proche des clients. J'étais attirée par le dynamisme de l'entreprise et le travail collaboratif »*, confie-t-elle.

Chargée de la formation et de l'accompagnement des clients dans l'utilisation des produits, Anne-Sophie Poilvé est en relation constante avec les équipes commerciales.

« Je travaille avec des commerciaux différents selon les missions. Ce qui me permet de rencontrer tout le monde. Chaque vendredi, des consultants ou des personnes d'autres équipes se joignent à nos réunions. Chacun parle d'un cas rencontré dans la semaine. Ces échanges permettent de monter en compétence. L'entreprise nous fait confiance. Nous sommes écoutés. Ce qui fait que nous osons, quitte à réajuster après quand c'est nécessaire », témoigne Anne-Sophie Poilvé.

Christine Piedalu

VirtualExpo
Dix groupes de volontaires

VIRTUALEXPO N°7
Classement palmarès 2018

Création **1999** | CA **NC** | Salariés **168**
Secteur **Web – Salons online**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management recrute des personnes qui s'intègrent bien dans l'entreprise. **92 %**

Nous sommes encouragés à conserver un équilibre entre notre vie professionnelle et notre vie privée. **94 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **96 %**

• **Le spécialiste des salons professionnels en ligne VirtualExpo cultive le management de proximité.** Les managers jouent le rôle de coachs au service de leurs équipes. *« Nous cherchons à faire en sorte que les salariés soient impliqués dans l'amélioration de notre performance. Cela passe par leur bien-être »*, explique Vincent Gérard, directeur général de l'entreprise basée à Marseille.

En 2017, VirtualExpo a mis en place une boîte à idées. La société a demandé à ses 180 salariés leurs propositions pour faire progresser le bien-être au travail. Les dix idées les plus plébiscitées ont été retenues. Elles ont donné naissance à dix groupes animés sur la base du volontariat.

Cette méthode se traduit en faits très concrets. La flexibilité horaire va bientôt remplacer les horaires individualisés. Les salariés pourront arriver quand ils le souhaitent avant 10 heures et partir quand ils le décident après 16 h 30 sur la base de 35 heures réparties sur 4 jours et demi. Tous les salariés travaillent en open space. Un groupe a travaillé sur la réduction du bruit.

Il a proposé de déplacer les machines à café, la fontaine à eau. Il a conseillé l'achat de casques à réduction de bruit pour les commerciaux. Une autre équipe a réfléchi sur la manière de former et de sensibiliser les collaborateurs à la coopération entre équipes. Une personne ayant rendu des services un peu exceptionnels reçoit des « *cheers* ». Au bout de cinq *cheers*, l'heureux élu reçoit un budget restaurant. *« Cela crée de la solidarité et de la cohésion »*, affirme Vincent Gérard. Autre innovation : les commerciaux ne sont plus les seuls à célébrer les réussites. Tous les services le font, coachés par une « *équipe de choc* ».

Marianna Grossi, ingénieur d'affaires et responsable d'une équipe de vente, est membre de *« l'équipe de choc »* qui comprend des collaborateurs de chaque service. Des écrans ont été placés sur les murs pour annoncer les réussites d'un service ou de la société.

« Cela crée de l'émulation. Nous partageons les informations et les bonnes pratiques », se réjouit Marianna Grossi. *« L'équipe de choc »* organise des événements festifs et donne des conseils. *« Cette initiative participe à la convivialité. Il y a aussi une fierté d'appartenance à la société. Chacun a le sentiment d'apporter sa pierre à la réussite »*, témoigne Marianna Grossi.

C. P.

Les salariés de VirtualExpo font des propositions pour améliorer le bien-être au travail. VIRTUALEXPO

Cadence Design Systems
Faire briller ses collègues

Les salariés qui participent « significativement » au succès de l'entreprise sont récompensés. CADENCE

CADENCE DESIGN SYSTEMS N°8
Classement palmarès 2018

Création **1988** | CA **NC** | Salariés **120**
Secteur **Informatique Électronique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés. **90 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **95 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

• **En France, Cadence Design Systems, qui est spécialisé dans la conception** de circuits intégrés et de systèmes électroniques, ne compte que 120 salariés. Mais au siège de Vélizy (78), la filiale française applique à la lettre les pratiques de récompense de la maison mère américaine baptisées Cadence Achievement Awards. Les salariés qui participent « *significativement* » au succès de l'entreprise sont récompensés. La société fait les choses en grand. Chaque bénéficiaire reçoit une somme de l'ordre de 40 000 dollars plus un bonus d'environ 5 000 dollars. La cérémonie de remise des prix est l'occasion d'un grand show à l'américaine. En France, un salarié a reçu 20 000 dollars pour sa contribution extraordinaire à l'évolution d'une technologie chez un client important.

La direction n'est pas la seule à pratiquer la reconnaissance. Les collaborateurs peuvent aussi récompenser un collègue. Plus d'un million de dollars est alloué au programme de reconnaissance « *Shine* ». Le principe est simple : chaque salarié peut décider de « *primer* » et de « *faire briller* » l'un de ses collègues, membre de son équipe ou non, qui a accompli un projet avec succès, contribué à une réussite ou aider un autre salarié. Quelle que soit la fonction ou la responsabilité du salarié. *« L'émetteur de la prime Shine détermine le montant, écrit son message de remerciement. La première prime de 25 euros n'a d'autre approbation que celle de l'émetteur. Au-delà, les primes nécessitent une ou plusieurs validations »*, souligne Carole Planas, manager ressources humaines et business partner chez Cadence Design Systems. Xavier a ainsi « *fait briller* » son collègue Olivier pour son aide pendant une réunion. Ce dernier a remporté un chèque de 25 euros. Les récompenses peuvent grimper jusqu'à 1 000 euros. Dans le monde, plus de 90 % des salariés ont déjà été récompensés. *« Nos salariés apprécient grandement ces programmes de reconnaissance pour recevoir des primes mais avant tout pour remercier des collègues qui donnent un "coup de main". Chacun sait qu'il peut demander de l'aide en interne. Personne ne se sent seul devant un problème à traiter »*, précise Carole Planas. L'entreprise attribue également des primes de cooptation, des primes brevets et des primes innovations et inventions.

Sylvie Laidet

Azeo
Un bateau fédérateur

AZEO N°9 Classement palmarès 2018

■ Création **2010** ■ CA **NC** ■ Salariés **105**
■ Secteur **Technologies de l'information – Conseil en informatique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management est accessible, ouvert au dialogue. **96 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **95 %**

Ici, on peut compter sur l'aide de collègues et d'autres membres du personnel. **95 %**

• **Azeo se définit comme un « pur player » Microsoft.** « *Tous nos collaborateurs sont des spécialistes techniques certifiés dans les technologies et le cloud Microsoft. Certains de nos consultants sont des leaders dans leur domaine en France. Nous avons créé des communautés techniques pointues. Cela crée donc naturellement une ambiance de mentors à mentorés qui attire les jeunes talents avides de se former et de monter en compétences* », explique Emmanuel Gauthier, président d'Azeo.
En 2016, Azeo a décidé de créer son académie baptisée l'Azeo Academy. Cette « université » propose des formations sur les compétences techniques et métiers selon trois axes : une formation en salle ou en e-learning (formation collective ou individuelle, coaching, passage de certification) ; une pratique professionnelle ; un approfondissement personnel
Depuis peu, Azeo Academy propose des formations sur le management qui regroupent les managers des sociétés Azeo et Neotech Solutions, une entreprise acquise l'année dernière. « *Nous les formons à une culture commune. Nous partageons des valeurs basées sur la confiance et la capacité à déléguer* », souligne Emmanuel Gauthier.
Maxime Cauwe apprécie ces valeurs. Entré il y a deux ans comme responsable financier, il est devenu directeur administratif et financier. « *Si quelqu'un a la volonté et l'ambition, l'entreprise lui donne sa chance et les moyens d'évoluer* », assure Maxime Cauwe. Le passionné de voile sait de quoi il parle.
Le 4 novembre, il prendra le départ de la Route du rhum comme skipper du bateau du groupe Azeo. Il est à l'origine de cette initiative.
« *Emmanuel Gauthier cherchait un projet fédérateur. Je lui ai soumis l'idée. Elle a été validée en comité de direction*, explique Maxime Cauwe. *Le projet, devenu Iron Skipper à l'initiative des consultants, sert de support de communication. Il démontre nos savoir-faire technologiques.* » La société a aussi organisé un hackathon de 2 jours. Les collaborateurs ont présenté trois solutions innovantes : le traitement de données sur le vent et la vitesse du bateau ; la réalisation d'analyses prédictives, des lunettes qui donnent des informations supplémentaires au marin qui les porte.

Christine Piédalu

En 2016, Azeo a décidé de créer son académie baptisée l'Azeo Academy. Olivier Blanchet

Davricourt
Dialogue et cohésion

Davricourt a mis en place un réseau de consultants référents qui organisent des événements. DAVRICOURT

DAVRICOURT N°10 Classement palmarès 2018

■ Création **2011** ■ CA **16** millions d'€ ■ Salariés **220**
■ Secteur **Conseil et recrutement pour l'industrie**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'encadrement nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **99 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **94 %**

Nous sommes attentifs les uns aux autres. **94 %**

• **Un esprit réseau !** Cela fait maintenant deux ans que Davricourt, entreprise de conseil et recrutement pour l'industrie, a mis en place un réseau de 20 consultants référents déployés sur 12 sites clients. Leur mission ? Animer la communauté locale de consultants. Facilitateurs, les consultants référents accueillent, guident et forment les nouveaux arrivants. Ils favorisent le dialogue et la cohésion d'équipe. Ils disposent d'un budget mensuel pour organiser des événements de team building. Chaque mois, 15 initiatives sont organisées en simultané en France : atelier dégustation, bowling, escape game, cours de cuisine, karting, murder party.
En fin d'année, les 220 salariés se retrouvent le temps d'un week-end pour participer à « The party of the year », une expérience créative, sportive et ludique dans un lieu enchanteur. Au programme : un saut dans le futur avec les dirigeants pour partager ensemble la vision et les valeurs d'entreprise, des ateliers créatifs destinés à co-construire les pistes de développement pour demain, des challenges sportifs pour souder les équipes et une folle soirée pour lâcher prise jusqu'au petit matin.
Pour les remercier de leur engagement en faveur du développement du lien social et de la culture d'entreprise, les référents perçoivent une prime mensuelle de 100 euros. « *Le retour d'expérience montre que tout l'intérêt de ce réseau réside dans sa capacité à créer du lien social à tous les niveaux, de l'engagement qualitatif avec un impact positif sur 4 indicateurs majeurs de satisfaction pour nos clients et nos consultants* », témoigne Enna Lamessi, responsable communication et qualité de vie au travail. Grâce à cette méthode de management, les consultants s'intègrent rapidement chez les clients. Plus de 65 % participent aux événements internes. Plus d'un recrutement sur quatre se réalise par cooptation. « *Enfin, ces communautés animées par des référents sont de véritables relais de communication entre les consultants et l'équipe support, notamment grâce à l'animation du réseau social d'entreprise. 75 % de nos collaborateurs se connectent au moins une fois par mois* », constate Enna Lamessi.

S.L.

W. L. Gore & Associés
Le télétravail illimité et consensuel

W.L. GORE & ASSOCIES N°11 Classement palmarès 2018

■ Création **1972** ■ CA **38,23** millions d'€ ■ Salariés **48**
■ Secteur **Import – Export**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **98 %**

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **92 %**

Je veux travailler longtemps dans cette entreprise. **92 %**

W.L. Gore & Associés veille à l'équilibre vie professionnelle – vie privée. WL GORE

• **Le télétravail n'est pas une nouvelle tendance.** Cette pratique s'est répandue dans le monde du travail depuis déjà quelques années. Elle s'est démocratisée dans un grand nombre d'entreprises, où les collaborateurs l'ont volontiers adoptée. Mais le télétravail, synonyme de liberté, d'autonomie et de confiance, ne peut être une bonne pratique que si l'employeur et le salarié jouent le jeu ! Le premier doit faire confiance et ne pas surveiller ses collaborateurs. Le second ne doit pas profiter de cette liberté à des fins trop personnelles ! C'est sur cet équilibre que travaille l'entreprise W. L. Gore & Associés. Le télétravail y est illimité et se négocie au cas par cas, selon les désirs de chaque salarié. « *Nous garantissons à tous nos salariés de travailler chez eux lorsqu'ils le souhaitent* », explique Frédéric Amariutei, directeur général de W. L. Gore & Associés France.
Ce principe du télétravail pour tous est régulé par une subtilité managériale : chaque salarié doit remplir un dossier dans lequel il explique pourquoi il souhaite adopter le télétravail. Ensuite, le dossier est examiné méticuleusement par le manager et par l'ensemble des collaborateurs de l'équipe. « *Chez nous, le télétravail au cas par cas doit faire consensus dans l'équipe. Tout le monde doit être au courant des détails*, précise Frédéric Amariutei. *Cela permet d'être transparent, mais aussi d'éloigner tout soupçon de favoritisme pour l'un ou pour l'autre !* »
Une transparence qui permet d'optimiser ce que l'entreprise appelle la « work-life balance ». Autrement dit améliorer l'alchimie entre la vie privée et la vie professionnelle. Chez W. L. Gore & Associés, chaque salarié est libre de réaliser son souhait si les conditions de sa réalisation conviennent à chacun ! « *À ce jour, nous n'observons aucun abus. L'engagement des salariés est décuplé* », souligne Frédéric Amariutei. Le télétravail pour tous a été adopté par 80 % des collaborateurs sédentaires. Rien ne semble stopper l'essor de cette bonne pratique, à condition de respecter le principe suivant : le télétravail illimité doit être pratiqué avec bon sens. Et préserver une vie de bureau !

Quentin Périnel

Sophia Engineering

Le consensus pour avancer ensemble

SOPHIA ENGINEERING N°12 Classement palmarès 2018

- Création **2005**
- CA **16** millions d'€
- Salariés **220**
- Secteur **Ingénierie**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pouraccomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **97 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **86 %**

Sophia Engineering demande que tous les collaborateurs concernés par un projet donnent leur accord avant de le lancer. SOPHIA ENGINEERING

• **Chez Sophia Engineering, toutes les directives et décisions** ne viennent pas du top management. Elles sont souvent prises après consultation des collaborateurs et l'élaboration d'un consensus qui permet que tout le monde soit en marche quand l'entreprise passe à l'action. Dans le premier cas de figure, les 220 salariés sont invités à solliciter l'avis des personnes susceptibles d'être concernées par leur décision. « *Les collaborateurs sont évidemment libres de suivre ou pas les avis formulés mais nous les encourageons à utiliser cette technique* », témoigne Vincent David, président de Sophia Engineering.

La pratique du consentement sans objection fonctionne selon le mode suivant. Un collaborateur présente un dossier ou une idée lors d'une réunion. Les personnes qui l'ont écouté, réagissent ensuite pour clarifier les enjeux. « *Il s'agit de s'assurer que tout le monde a bien saisi les tenants et les aboutissants du sujet. Si ce n'est pas le cas, chacun peut poser de nouvelles questions pour clarifier la situation* », explique Vincent David. Puis vient le « *tour du ressenti* ». Lors de cette étape, les collaborateurs expriment leur avis. C'est alors le moment des objections. Ces dernières doivent être constructives et chercher à faire avancer les équipes. La méthode permet d'éviter les objections d'ordre personnel.

La prise de décision est prise pour maintenir la cohésion du groupe. Deux scénarios sont possibles. Les réserves sont immédiatement levées. La proposition est adoptée. Des objections persistent. La solution doit être enrichie avant d'être portée à l'ordre du jour d'une prochaine séance. « *L'objectif est de continuer à avancer ensemble. Contrairement à un vote à la majorité qui peut laisser à l'écart des membres d'une équipe, le consentement vise à maintenir la cohésion de groupe. Une décision adoptée avec cette méthode sera plus facile à mettre en place car tout le monde est d'accord pour jouer le jeu de sa mise en application. Personne ne sera bloqué. Nous utilisons ce processus au quotidien. Et cela marche* », conclut Vincent David. ***S.L.***

LR Technologies

Les associés entrent au capital

LR TECHNOLOGIES N°13 Classement palmarès 2018

- Création **2014**
- CA **11** millions d'€
- Salariés **170**
- Secteur **Conseil en ingénierie**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'encadrement nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **97 %**

Le management fait preuve d'un intérêt sincère à mon égard en tant qu'individu et pas seulement en tant que salarié(e). **90 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

• **Ils sont passés de 5 à 8 associés en deux ans** ! Et la croissance se poursuit puisque LR Technologies prévoit d'ouvrir une dizaine de nouvelles agences en France et à l'étranger d'ici à 2021. Pour attirer les meilleurs et les convaincre de rejoindre la société de conseil en ingénierie qu'il a cofondée, Maxime Lacour leur offre la possibilité d'acquérir des parts de l'entreprise grâce à la mise en place de bons de souscription de parts de créateurs d'entreprise (BSPCE). Pour permettre aux futurs associés de devenir actionnaires, Maxime Lacour réserve des parts aux nouveaux « *patrons* » d'agence. Le futur associé doit atteindre des objectifs sur quatre ans. Si tout se passe bien, il peut obtenir jusqu'à 20 % des parts de la société. « *Ce que je propose n'existe nulle part ailleurs. Pour le salarié associé, le risque d'entreprendre est réduit car l'investissement financier est limité mais il perçoit des dividendes dès le départ. Les BSPCE sont d'excellents outils pour impliquer et fidéliser les collaborateurs. De plus, cela participe à un réel partage des richesses* », explique Maxime Lacour. Le second pilier de LR Technologies est « l'effet waouh ».

Cela commence par l'aménagement des locaux. « *Pour tous nos sites, le brief donné à l'architecte est simple : un enfant de 10 ans, un adulte de 20 ou 50 ans rentrant dans nos locaux doit pouvoir se dire "Waouh, où suis-je ?"* » témoigne Maxime Lacour. Le groupe propose des locaux aménagés en concertation avec les « *Libelliens* » (le nom donné aux collaborateurs). Les bureaux mélangent des espaces de travail, de détente et de convivialité. « *Dernièrement, nous avons fait livrer des instruments de musique, afin que nos salariés dotés de talents musicaux puissent organiser des soirées bœuf* », raconte Maxime Lacour. Le troisième pilier de l'entreprise est la pratique du management horizontal. La hiérarchie est réduite au minimum. Les directeurs de business unit sont accessibles par courrier électronique ou par téléphone. Les circuits de validation sont raccourcis au maximum. Les décisions sont prises en majorité à l'oral. Enfin, LR Technologies n'est pas équipé d'un standard. Au siège du groupe, c'est le dirigeant fondateur qui répond.

Sylvie Laidet

La société de conseil en ingénierie pratique un management horizontal où la hiérarchie est réduite au minimum. LR Technologies

RCA

Une entreprise libérée

Les salariés de l'éditeur de logiciels pour experts-comptables peuvent consulter le tableau de bord commercial. RCA

RCA N°14 Classement palmarès 2018

- Création **1999**
- CA **10** millions d'€
- Salariés **75**
- Secteur **Éditeur de logiciels pour les experts-comptables**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'encadrement est accessible, ouvert au dialogue. **97 %**

C'est avec plaisir que nous nous rendons au travail. **93 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **96 %**

• **Limiter le stress et contribuer au bien-être des salariés en jouant la transparence.** RCA, qui se définit comme une entreprise libérée et « *fait tout pour l'être* », communique activement en interne sur sa stratégie à long terme et sur ses objectifs à moyen et court terme. « *Nos collaborateurs sont autonomes et responsables. Ils contribuent à l'avenir de l'entreprise et sont prêts à entendre les bonnes comme les mauvaises nouvelles. On ne peut pas emmener une équipe d'un point A vers un point B sans lui expliquer pourquoi et sans définir les rôles de chacun* », confie Jérôme Clarysse, président-fondateur de l'éditeur de logiciels pour experts-comptables. Le « *RDSL* » est un temps fort chaque lundi dans les locaux de Saint-Herblain, près de Nantes (Loire-Atlantique). Le « *résumé de la semaine* » est diffusé à tous les collaborateurs grâce au réseau social d'entreprise Workplace. Évolution du chiffre d'affaires, nombre d'interventions téléphoniques du service client, avancée des projets techniques, nombre de formations vendues. Tous les sujets sont abordés. Les salariés ont ainsi une vision d'ensemble de l'avancement des objectifs service par service. Chaque salarié a également accès au tableau de bord commercial. Une fois par an, en avril, la direction présente la feuille de route devant l'ensemble des équipes. Cette année, l'entreprise a réuni les salariés à Marrakech. En septembre, lors de la réunion de rentrée, les collaborateurs sont informés sur les objectifs à mi-parcours. Enfin, une soirée de Noël clôture l'année.

« *En se sentant considérés et en comprenant leur rôle dans le devenir de l'entreprise, nos collaborateurs sont davantage impliqués* », constate Jérôme Clarysse. La performance de l'entreprise en témoigne : 2 200 % de croissance organique depuis dix ans, une indépendance totale de la société qui n'est pas endettée, un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros et un résultat net de 22 %. « *L'effectif est passé de 3 à 100 personnes en dix ans. Nous tablons sur un plan de recrutement de 30 personnes pour l'exercice en cours* », conclut Jérôme Clarysse.

S. L.

Adsearch
Les nouveaux salariés sont accueillis avec bienveillance

ADSEARCH N°15 Classement palmarès 2018

- Création **2011**
- CA **31** millions d'€
- Salariés **96**
- Secteur **Recrutement**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **97 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **100 %**

Mon activité professionnelle a un sens particulier pour moi : je ne la considère pas uniquement comme un emploi. **95 %**

• ***« Onboarding »* immédiat !** Depuis décembre 2016, Adsearch prend au sérieux l'intégration des nouveaux collaborateurs. Quelques jours avant leur arrivée, le manager direct appelle les personnes embauchées pour s'assurer que tout est prêt pour le jour J et ajoute « *On se dit tu* ». Le ton est donné. Le processus d'accueil débute par une matinée conviviale. Le nouvel entrant est reçu par son équipe, manager compris, lors d'un petit déjeuner. Le but est de l'intégrer le plus naturellement à sa « *team* » car chez Adsearch le bien-être au travail est une philosophie.

Le nouveau venu reçoit également un mot de bienvenue personnalisé de la part de chaque membre de son équipe. Accompagné de son manager, il participe à une visite guidée et animée des bureaux. Il découvre les autres divisions, la salle de déjeuner, la machine à café, l'espace imprimantes. Enfin, avant de vérifier si ces outils de travail sont opérationnels (ordinateur personnel, fourniture, session nominative, adresse mail, accès au réseau interne, listes des codes d'accès), le « *petit dernier* » choisit sa place. Si c'est nécessaire, ses nouveaux collègues réorganisent l'espace pour satisfaire ses souhaits.

Après la journée d'accueil, les « nouveaux » poursuivent leur intégration. Ils suivent 17 modules de formation pendant une à trois semaines. Mais ils ne participent à aucune session d'e-learning ! Toutes les séances sont dispensées par des managers qui maîtrisent une expertise. L'intérêt est double : les nouveaux collaborateurs rencontrent des managers de différents bureaux. Ils acquièrent une vision globale du cabinet. L'échange entre personnes permet un jeu de questions-réponses instantané. L'organisation, les valeurs, le fonctionnement. Tous les sujets sont traités. Ces méthodes de management favorisent la création d'une communauté de « nouveaux » Adsearchers qui s'entraident. Ces derniers organisent, par exemple, ensemble des sessions de prospection.

L'arrivée de nouvelles personnes permet également aux « anciens » de se remettre en question. Ils participent à des sessions collectives de prospection avec les nouveaux, à la transmission des bonnes pratiques. Depuis la mise en place de cette méthode d'accueil et de formation, le turnover est tombé de 35 % à 20 %.

S. L.

Les nouvelles recrues suivent une formation pour être mieux intégrées. ADSEARCH

Ailancy
Volontariat et liberté

Les collaborateurs d'Ailancy peuvent participer à des « teams ». AILANCY

AILANCY N°16 Classement palmarès 2018

- Création **2008**
- CA **15** millions d'€
- Salariés **83**
- Secteur **Conseil en organisation et management**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

On accorde beaucoup de responsabilités aux salariés. **96 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

Le management recrute des personnes qui s'intègrent bien dans l'entreprise. **96 %**

• **Des missions d'équipe !** Chez Ailancy, les collaborateurs sont invités à s'engager dans le fonctionnement de leur cabinet de conseil en organisation et management. Sur la base du volontariat, une cinquantaine d'entre eux sur 83 salariés participent à une ou plusieurs « teams ». *« Les teams donnent des leviers à chacun pour contribuer à la transformation de l'organisation et au bon fonctionnement du cabinet. Comme dans une copropriété, en plus du syndic, certains s'engagent pour que l'état d'esprit soit convivial et que tout fonctionne »*, détaille Thibault de Lajudie, associé du cabinet.

Il existe 7 teams Ailancy qui travaillent sur des sujets à long terme et des teams montées pour un projet précis. La team RSE a, par exemple, monté un partenariat avec l'ONG Entrepreneurs du Monde et organisé plusieurs campagnes pour collecter des dons. Le séminaire annuel, qui rassemble tous les collaborateurs pendant trois jours à l'étranger, est organisé par une team. *« La team digitale anime notre présence sur les réseaux sociaux et vient de refondre la page d'accueil de notre site Internet. Cette année, une team a été constituée pour organiser la soirée anniversaire des 10 ans du cabinet à laquelle nos clients et tous nos collaborateurs sont invités. Ils ont visité plusieurs lieux pour trouver celui répondant au cahier des charges, choisi le traiteur, défini le format de l'invitation »*, explique Thibault de Lajudie. La contribution aux teams vient en plus des missions des consultants. L'objectif est de créer du lien entre des collègues qui se côtoient peu car ils sont en mission chez les clients. Lorsque sa charge de travail en mission est trop importante, le collaborateur se met en retrait. *« Les collaborateurs disposent ainsi d'un espace de liberté au sein duquel ils sont acteurs de la vie de l'entreprise. Ces actions concrètes, choisies sur la base du volontariat, sont en lien avec leurs sujets d'intérêt personnel. Elles contribuent à la bonne humeur et à la qualité de l'ambiance au sein du cabinet. Elles renforcent également la cohésion du groupe et le sentiment d'appartenance à l'entreprise »*, conclut Thibault de Lajudie.

Sylvie Laidet

Doctolib
Solidarité et entraide

DOCTOLIB N°17 Classement palmarès 2018

- Création **2013**
- CA
- Salariés **400**
- Secteur **Programmation informatique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Je pense apporter une contribution personnelle à mon entreprise. **90 %**

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **91 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

Les 400 collaborateurs de Doctolib travaillent avec 40 000 professionnels de santé. DOCTOLIB

• ***« Nous nous pensons comme une équipe de sport**, capable de courir un marathon : celui d'améliorer l'efficacité du système de soins,* affirme Agnès Bazin, directrice des ressources humaines chez Doctolib. *Notre rôle consiste à aider les professionnels de santé en rendant leur quotidien plus efficace. C'est un travail de longue haleine. »* Le métier de la société créée il y a quatre ans est de faciliter la prise de rendez-vous des patients. Elle s'occupe aussi de la gestion de cabinets médicaux, paramédicaux et des établissements de soin.

Doctolib emploie 400 collaborateurs qui travaillent avec 40 000 professionnels de la santé. Cette année, la société prévoit de recruter plus de 200 personnes dans ses trois métiers : des commerciaux et des spécialistes du service client, des ingénieurs et des profils techniques, des personnes qui travailleront dans les fonctions support. La jeune entreprise accorde beaucoup d'attention à l'accueil des nouveaux venus. Les collaborateurs embauchés suivent deux semaines d'intégration à la « Doctolib Academy ».

Le parcours comprend quatre étapes : une information globale sur l'entreprise et sur son ambition de devenir le leader européen ; une formation métier ; un *« vis ma vie »* pour comprendre de façon opérationnelle le travail des autres équipes. Enfin, tout nouvel arrivant passe quelques jours chez un client où il s'occupe du secrétariat d'une équipe médicale.

« La solidarité et l'entraide sont très présentes chez nous. Ce qui implique de communiquer régulièrement sur le sens du projet et nos objectifs », souligne Agnès Bazin. Chaque mois, le management organise une réunion pour informer sur les résultats, l'avancée des projets, les enjeux de l'e-santé en France et en Europe. Ces rencontres se déroulent au siège à Paris et sont transmises en vidéo-conférence. Elles réunissent une fois sur deux l'ensemble des collaborateurs. La société a aussi développé les *« Doctolib monthly reviews »* qui sont des entretiens mensuels permettant aux managers de suivre les performances des équipes.

Les résultats sont passés en revue. Des actions de coaching et de suivi sont mises en œuvre pour permettre aux salariés de progresser. Lors de ces échanges, chaque collaborateur a accès à ses indicateurs. Il sait ainsi où il en est par rapport à ses objectifs.

Christine Piédalu

VO2 Group

La prise d'initiative est encouragée

VO2 GROUP N° 18 Classement palmarès 2018

- Création **2011**
- CA **16** millions d'€
- Salariés **79**
- Secteur **Conseil en transformation digitale**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

L'atmosphère de travail est plaisante. **99 %**

Nous sommes encouragés à conserver un équilibre entre notre vie professionnelle et notre vie privée. **93 %**

Mon activité professionnelle a un sens particulier pour moi : je ne la considère pas uniquement comme un emploi. **90 %**

Afin d'entretenir son agilité, la société parisienne spécialisée dans le conseil en transformation numérique pratique « l'attention organisationnelle ». VO2

• **Malgré une augmentation des effectifs de 20 % chaque année depuis six ans** (150 personnes dont la moitié de salariés), VO2 Group veut rester une structure souple et flexible pour proposer des solutions clients innovantes et sur-mesure. Afin d'entretenir son agilité, la société parisienne spécialisée dans le conseil en transformation numérique pratique « *l'attention organisationnelle* ». Le principe est simple : laisser la parole à chacun, échanger sur les méthodologies utilisées dans d'autres organisations, trouver et challenger des solutions ensemble. « *Nous sommes des "doers". Ce qui implique que nous testons. Nous avons droit à l'erreur et avons le soutien de la direction* », explique Fanny Lavorel, chargée de communication chez VO2 Group. Illustration. En 2017, à l'initiative de l'un des collaborateurs, l'entreprise a créé le « *Lab by VO2* », une structure qui réunit les différents métiers du groupe (finance, CRM, data, développement mobile et Internet). « *Dans ce Lab, les collaborateurs se regroupent en choisissant les sujets innovants qui les intéressent, même si ces thèmes n'entrent pas dans leur fonction initiale. Nous apportons ainsi une valeur ajoutée supplémentaire à nos clients grâce à des sujets innovants en accord avec les enjeux de leur entreprise* », précise Fanny Lavorel. Ce Lab encourage l'intrapreneuriat, la prise d'initiatives et la formation interne entre collaborateurs experts.

Les travaux réalisés par les groupes de travail sont valorisés en POC (« proof of concept ») puis en solutions opérationnelles pour les clients. « *Ce management de confiance basé sur la responsabilité et la prise d'initiative des collaborateurs démontre son efficacité comme le montre le fort taux de cooptation observé depuis la création du groupe. L'audit interne de Great Place To Work a révélé que 94 % de nos collaborateurs recommandent fortement VO2 Group aux amis ou à la famille comme étant une entreprise dans laquelle il fait bon travailler* », souligne Fanny Lavorel. La société recherche des développeurs Web et mobile, des consultants business intelligence et des experts en finance de marché. Esprit « *doer* » requis.

Sylvie Laidet

Garance

Un engagement responsable

GARANCE N°19 Classement palmarès 2018

- Création **1986**
- CA **120,9** millions d'€
- Salariés **185**
- Secteur **Mutuelle**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

C'est avec plaisir que nous nous rendons au travail. **90 %**

Le management est accessible, ouvert au dalogue. **85 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **95 %**

• **Depuis 2012, la mutuelle indépendante Garance** (185 salariés) développe le modèle d'excellence European Foundation for Quality Management (EFQM), basé sur l'amélioration continue par l'échange de bonnes pratiques. « *La démarche répond aux évolutions du marché. Elle encourage le travail en environnement agile. C'est un moteur qui place le client, le collaborateur et le partenaire au cœur de notre préoccupation quotidienne* », souligne Daniel Amata, directeur commercial de Garance.

La direction commerciale est passée depuis 2006 de 3 personnes à plus de 120 commerciaux itinérants et sédentaires sur un marché qui s'est étendu aux particuliers et aux indépendants. La gamme de produits s'est également étendue. « *Pour favoriser cette croissance, nous nous sommes attachés à travailler l'excellence interne et externe* », affirme Daniel Amata.

Garance a mis en place des « *heures mobiles* » que chaque salarié peut prendre pour raisons personnelles. La mutuelle a aussi créé des journées bien-être. Un chiropracteur est, par exemple, venu expliquer comment éviter les problèmes physiques. Récemment, les salariés ont été invités à exprimer leurs attentes avant la mise en place d'un logiciel de gestion de la relation client.

« *Nous sommes est assez souvent sollicités sur des projets*, témoigne Jean-François Eymann, commercial chez Garance. *La société développe l'innovation participative. Les propositions retenues sont mises en place par les collaborateurs.* » Avec l'un de ses collègues, Jean-François Eymann a lancé un projet d'harmonisation des pratiques commerciales qui rassemble les bonnes pratiques. « *Nous avons du temps alloué. Nous sommes rémunérés pour le réaliser* », explique Jean-François Eymann. À son entrée dans la société, il y a plus de deux ans, Jean-François Eymann a demandé à suivre la formation Ifpass, l'équivalent d'un BTS ou d'une expérience de trois ans dans l'assurance. « *J'avais déjà travaillé sept ans dans ce secteur. On me l'a accordée sans difficulté* », se réjouit-il.

Depuis 2015, Garance a créé une fondation dédiée au secteur de l'artisanat. L'entreprise a engagé une démarche RSE. Elle est la première mutuelle en France à avoir obtenu le label Lucie, qui garantit que l'entreprise pratique le développement responsable.

Christine Piédalu

Chaque salarié de Garance peut prendre des « heures mobiles » pour raisons personnelles. GARANCE

Adone Conseil

Des échanges réguliers

Les salariés qui le souhaitent participent à des « comités offres ». ADONE CONSEIL

ADONE CONSEIL N°20 Classement palmarès 2018

- Création **2007**
- CA **NC**
- Salariés **106**
- Secteur **Conseil en système informatique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management recrute des personnes qui s'intègrent bien dans l'entreprise. **95 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **97 %**

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **95 %**

• **Proximité !** Chez Adone Conseil, les échanges entre managers et consultants – un manager est responsable de quatre ou cinq consultants – sont les plus réguliers possible. Ils prennent différentes formes. Les rendez-vous formels entre le manager et un consultant sont utilisés pour l'évaluation annuelle et le bilan semestriel. Le point d'étape à mi-année permet de constater l'avancement et de mettre en place des actions pour que les objectifs fixés soient atteints. Ces rencontres sont complétées par des points informels lors d'un déjeuner ou d'une pause-café. L'évolution professionnelle, les besoins en formation, les projets internes (sports, événements). Tous les sujets peuvent être abordés.

Le partage d'expériences fait partie de l'ADN de la société de conseil en système informatique. Tous les salariés volontaires et motivés peuvent participer à des « *comités offres* » mensuels. Objectif : travailler sur des sujets qui tiennent à cœur aux collaborateurs mais qui ne sont pas nécessairement en lien avec leur mission initiale. Un consultant peut ainsi choisir de travailler avec l'équipe ressources humaines sur le développement des relations avec les écoles.

L'avantage est triple pour le collaborateur. Il bénéficie d'un encadrement par des experts. Il participe à des actions ayant une forte visibilité au sein du cabinet. Il est récompensé par une prime annuelle. « *Ces différentes prises de responsabilités permettent aux consultants de progresser en continu et sans palier brusque. Cela leur apporte également des perspectives d'évolution interne plus diverses et variées qu'ailleurs. Grâce à notre organisation collaborative et notre système hiérarchique relativement "plat", nous conservons l'agilité et la souplesse indispensables dans un contexte de croissance. Nous ne mettons pas les gens dans des cases. Au contraire, nous encourageons nos consultants à sortir de leur fonction* », explique un responsable d'Adone Conseil. Car un collaborateur heureux qui prend ses responsabilités a plus de chance de rendre un client heureux !

S. L.

Groupe C'Pro
Des voyages pour célébrer les réussites

GROUPE C'PRO N°24 Classement palmarès 2018

- Création **1991**
- CA **126** millions d'€
- Salariés **393**
- Secteur **Services aux entreprises**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **85 %**

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **87 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **96 %**

• **Célébrer les victoires à l'autre bout du monde** fait partie de l'ADN du groupe C'Pro, spécialisé dans les solutions d'impression, informatiques et télécoms pour les entreprises. Le C'Pro World Tour récompense chaque année les meilleures équipes commerciales.
Elles ont ainsi visité la Malaisie, Dubaï, le Brésil, l'Afrique du Sud, le Venezuela. En 2015, les collaborateurs du groupe ont découvert les terres mayas au Mexique.
En 2014, ils ont admiré la baie d'Halong au Vietnam. En 2016, ils ont parcouru Hongkong et Macao. En 2017, les équipes commerciales ont été conviées à une rencontre avec les communautés indigènes du Panama. Mais les commerciaux ne sont pas les seuls dont les performances sont récompensées. Tous les salariés partent en voyage quand les objectifs du plan stratégique à trois ans sont atteints ou dépassés. Ils ont ainsi été invités à New York, à Tozeur, à Marrakech, à Malte et dernièrement à Varna en Bulgarie.
« *Les collaborateurs vivent alors des moments d'exception dans des lieux toujours plus surprenants. Le voyage sur mesure est agrémenté d'activités originales, mêlant convivialité, détente et cohésion. Sur place, nous fêtons ensemble la victoire du plan qui vient de s'achever. Nous lançons le nouveau pour les trois années à venir* », témoigne Pieric Brenier, PDG du groupe implanté à Valence.
Cette politique de récompense et de célébration des victoires permet de développer un esprit convivial et de famille. Lors de ces événements, chacun se tutoie. À l'exception du PDG, qui est vouvoyé. Les salariés sont très satisfaits de participer à ces voyages. Ce qui rejaillit sur la performance de l'entreprise.
Certains commerciaux en lice pour participer au C'Pro World Tour atteignent 160 % de leurs objectifs. « *Remercier nos collaborateurs, reconnaître la valeur de leur travail et de leur implication au quotidien est une composante fondamentale de notre culture d'entreprise* », conclut Pierre-Éric Brenier qui met à un point d'honneur à déjeuner une fois par an avec chacun des 450 salariés.

L. S. L.

Le Groupe C'Pro organise des voyages à l'étranger pour récompenser les équipes commerciales et les salariés. GROUPE C'PRO

Ividata Group
Des formations en ligne

L'équipe d'Ividata propose des dizaines de milliers de vidéos qui permettent à chaque « Ivi » de grandir sur le plan professionnel et personnel. COLLECTION PARTICULIÈRE

IVIDATA GROUP N°22 Classement palmarès 2018

- Création **2013**
- CA **24** millions d'€
- Salariés **237**
- Secteur **Conseil en informatique**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **96 %**

Je veux travailler longtemps dans cette entreprise. **88 %**

L'atmosphère de travail est plaisante. **97 %**

• **Retour sur les bancs** de l'école pour les 237 salariés d'Ividata Group ! Depuis octobre dernier, la société de conseil en informatique basée à Levallois-Perret en région parisienne (92) a lancé son IviAcademy. Cette plateforme de formation en ligne propose des dizaines de milliers de vidéos qui permettent à chaque « Ivi » de grandir sur le plan professionnel (formations techniques, développement personnel, management, langues, etc.) et personnel (formation à la musique, aux arts culinaires…). Les dirigeants apprécient les modules de développement personnel. Notamment les techniques de relaxation pour apprendre à diminuer le stress au bureau. L'entreprise finance des certifications (Microsoft, Spark, Hadoop, AWS) à tous les collaborateurs qui se forment en utilisant sur cette plateforme et après l'obtention d'un certain niveau de notation.
Le budget formation d'Ividata Group est passé de 60 000 euros en 2017 à 160 000 euros cette année. « *Nos salariés réalisent que cette opportunité n'est pas la norme dans toutes les entreprises. Le retour est pour le moment très positif. Depuis la mise en place de la IviAcademy, notre turnover a diminué de 1 %* », souligne Louis Texier, responsable de la communication du groupe. Outil de fidélisation, la plateforme de e-learning favorise le bien-être des collaborateurs, grâce notamment aux modules de formation extraprofessionnelle.
Conséquence logique, l'entreprise est plus performante. « *C'est un avantage compétitif pour les recrutements. Embaucher les meilleurs a forcément un impact positif sur le business* », analyse Louis Texier. Ividata Group va poursuivre sur sa lancée en mettant à la disposition de ses salariés un programme sportif.
L'entreprise attend également beaucoup de la mise en place du nouveau comité social et économique (CSE) appelé à remplacer les instances actuelles représentatives du personnel comme le comité d'entreprise, le CHSCT et les délégués du personnel.

Sylvie Laidet

Stryker France
Une journée découverte des métiers

STRYKER FRANCE N°23 Classement palmarès 2018

- Création **1941**
- **149** millions d'€
- Salariés **372**
- Secteur **Distribution de dispositifs médicaux**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Mon activité professionnelle a un sens particulier pour moi je ne la considère pas uniquement comme un emploi. **91 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

Je veux travailler longtemps dans cette entreprise. **90 %**

La filiale hexagonale du fabricant et distributeur américain de dispositifs médicaux destinés aux chirurgiens remet chaque année des prix à ses collaborateurs les plus méritants. Elle dédie notamment un trophée à l'une de ses nouvelles recrues. COLLECTION PARTICULIÈRE

• **L'adhésion aux bonnes pratiques** se mesure au rythme auquel les collaborateurs les adoptent. Chez Stryker France, filiale hexagonale du fabricant et distributeur américain de dispositifs médicaux destinés aux chirurgiens, l'ambition est de séduire les salariés dès leur embauche. L'objectif est atteint, puisque 97 % des salariés interrogés par Great Place to Work estiment que les nouveaux arrivants sont bien accueillis. « *Tout commence par un message autour de notre mission : "Ensemble, avec nos clients, nous sommes déterminés à améliorer la santé." Nous avons développé un programme ambitieux d'intégration qui accompagne pas à pas chaque nouveau venu dans la découverte de notre société et de sa culture* », explique Lionel Ulrich, président de Stryker France. « *L'intégration se fait en deux temps, avec notamment l'organisation d'une journée de découverte de l'entreprise et de ses métiers. Nous articulons les choses de façon assez ludiques pour permettre une meilleure compréhension du fonctionnement de chaque service* », poursuit Lionel Ulrich.
L'entreprise remet chaque année des prix à ses collaborateurs les plus méritants. Elle dédie notamment un trophée à l'une de ses nouvelles recrues. « *Cela permet à chacun de s'identifier et de récompenser un engagement dès le démarrage de la collaboration* », souligne le président de la filiale française. La participation à des programmes de formation est encouragée.
Ainsi, en partenariat avec des hôpitaux, des collaborateurs peuvent participer à des formations dispensées à des internes en chirurgie. Pour s'assurer que le message délivré par la société sur ses valeurs – intégrité, responsabilité, talent et performance – est bien compris de tous, l'entreprise adresse une fois par an un questionnaire anonyme à l'ensemble de ses salariés. Les 12 questions posées sont toujours les mêmes. En voici deux exemples : « Ai-je tout ce dont j'ai besoin pour faire mon travail correctement ? », « Mon opinion a-t-elle du poids ? » D'autres concernent le sentiment d'appartenance. Les collaborateurs de Stryker France rejoignent progressivement la moyenne européenne du groupe. En France, 90 % des salariés interrogés par Great Place to Work souhaitent travailler longtemps dans l'entreprise.

Guillaume Mollaret

Un autre regard sur la propreté

GSF

gsf.fr

PROPRETÉ & SERVICES ASSOCIÉS

® REAL-CREA.COM Photo : © AGE/Photononstop

SAS France

Chaque collaborateur choisit son lieu de travail

SAS FRANCE N°25 Classement palmarès 2018

- Création **1983**
- CA **88,5** millions d'€
- Salariés **270**
- Secteur **Édition de logiciels**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Je suis fier (fière) de nos réalisations. **87 %**

Nous sommes encouragés à conserver un équilibre entre notre vie professionnelle et notre vie privée. **80 %**

Les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis. **97 %**

La filiale française de l'entreprise américaine encourage ses collaborateurs à être autonomes et responsables. SAS FRANCE

• **Dans le parc de Grégy-sur-Yerre** (Seine-et-Marne), dans les locaux de la Défense ou encore à la maison, les salariés de l'éditeur de logiciels analytiques SAS ont le choix de leur lieu de travail. Depuis 2011, cette entreprise américaine, habituée du classement Great Place to Work en France comme à l'étranger, multiplie les initiatives accordant autonomie et responsabilité. *« Nous tâchons de mettre en place une organisation flexible qui permette de concilier au mieux vie personnelle et vie professionnelle dans des journées où les amplitudes horaires sont variables »*, explique Yannick Charron, DRH de la filiale française. Arboré, peuplé d'abeilles et de moutons, le parc du château de Grégy, où SAS France a installé son siège (270 personnes), est équipé d'une salle de sport, d'une garderie, d'un terrain de tennis mais aussi d'un sauna.

Il s'agit d'une réplique miniature du siège du groupe en Caroline du Nord régulièrement présenté dans les médias américains pour son caractère chaleureux. *« 95 % de mon capital quitte les murs de SAS chaque soir. Mon travail consiste à faire le nécessaire pour qu'il revienne le lendemain matin »*, affirme Jim Goodnight, le président fondateur de la société. En France, et depuis 2011, les salariés peuvent *« revenir le lendemain matin »* tout en restant chez eux, et ce, plusieurs jours par semaine. Y compris pour les fonctions sédentaires. *« Je suis davantage du soir que du matin. Il m'arrive de commencer ma journée chez moi pour venir au bureau l'après-midi et y terminer par une séance de sport le soir »*, témoigne Charlène Letocart, contrôleuse de gestion arrivée dans l'entreprise voilà dix ans. *« Pour moi qui suis commercial, et donc amené à me déplacer, il est intéressant de pouvoir éviter les bouchons »*, observe Jean-François Gourdin. Père de famille, celui-ci amène parfois ses enfants à la crèche d'entreprise quand il travaille à Grégy. *« Nous payons le prix d'une crèche classique, mais la différence se fait dans l'activité et l'encadrement : il y a quatre puéricultrices pour une douzaine d'enfants. Le parc étant grand, ils font des activités extérieures et passent devant nos bureaux. Cela met de la vie »*, résume-t-il. *« Nous ne voulons pas être vu comme une entreprise où le seul atout serait d'habiter un cadre attractif*, affirme Yannick Charron. *L'entreprise permet des facilités parce que l'un de ses principes est : prenez soin de vos salariés et ils prendront soin de leurs clients. Cette philosophie se ressent dans les performances du groupe. »*

G.M.

Quaternaire

« Chez nous, chacun sait après quoi il court »

QUATERNAIRE N°26 Classement palmarès 2018

- Création **1999**
- CA **9** millions d'€
- Salariés **52**
- Secteur **Conseil en management**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Le management est accessible, ouvert au dialogue. **90 %**

C'est avec plaisir que nous nous rendons au travail. **90 %**

Le management fait preuve d'un intérêt sincère à mon égard en tant qu'individu et pas seulement en tant que salarié(e). **94 %**

• **Chez Quaternaire, un cabinet de conseil en management** présent dans trois métropoles françaises - Paris, Nantes et Lyon - la recherche de sens au travail, cette quête galvaudée et très tendance est prise au mot.

« Chacun sait après quoi il court, explique Céline Raffard, business development manager à Paris. *Aucun collaborateur n'est jamais dans le flou.* » Autrement dit : tous les objectifs sont transparents.

Pour que cette visibilité à 360 degrés soit possible, Quaternaire mise sur des moments de partage et de convivialité auxquels tous les collaborateurs se doivent d'être présents. L'entreprise de conseil en management qui affirme être un *« développeur de performance durable »* - promesse affichée sur le site Web - a instauré plusieurs *« rituels »* de partage.

Le premier d'entre eux est mensuel. Il s'agit d'une *« journée de fin de mois »* durant laquelle les collaborateurs évaluent le mois qui vient de s'écouler et se projettent sur le mois à venir. Chez Quaternaire, le calendrier est une chose sacrée. À deux reprises par an, les collaborateurs des trois bureaux se retrouvent tous ensemble pour les *« JEQ »* - les Journées d'équipe quaternaire - un séminaire de quelques jours durant lesquels chacun partage ses expériences, ses missions, la réalité de son travail au quotidien.

« L'idée générale de ce séminaire est que nous partiagions tous nos missions et que nous les comparions par rapport à celles des autres, précise Céline Raffard. *Un seul objectif à cela : progresser ensemble.* » Et pour que la progression se fasse sentir, il faut de l'exigence. Si le calendrier est chose sacrée chez Quaternaire, la présence l'est également ! *« Tout le monde doit vivre ces moments de partage. C'est indispensable pour instaurer un rituel*, analyse Céline Raffard. *Mais on peut avoir un joker d'absence !* » La morale de cette bonne pratique : pour être dans une atmosphère dans laquelle il fait bon travailler, une petite dose de rigueur est recommandée. Elle est même indispensable !

Quentin Périnel

Quaternaire a mis en place des « rituels de partage ». QUATERNAIRE

Acies – ABGI Group

Un marathon de l'innovation

ACIES-ABGI GROUP N°27 Classement palmarès 2018

- Création **1990**
- CA **12,4** millions d'€
- Salariés **81**
- Secteur **Conseil en management**

CE QU'EN DISENT LES SALARIÉS

Je suis fier (fière) de déclarer à d'autres que je travaille pour cette entreprise. **88 %**

L'atmosphère de travail est plaisante. **100 %**

Le management nous fait confiance pour accomplir notre travail correctement sans nous contrôler constamment. **92 %**

• **Chez Acies-ABGI Group, les collaborateurs innovent évidemment pour les clients.** Mais pas seulement. L'innovation est au cœur de l'organisation de ce cabinet lyonnais de conseil en management. La preuve avec le « Marathon Innovation », organisé avec Waoup le 21 septembre dernier.

« Notre ambition était d'incarner notre leitmotiv "accélérer l'innovation" en proposant aux équipes une journée d'idéation autour de sujets tels que la révolution du CDI, le recyclage de pneu, la création d'un vélo que ne tombe pas ou encore la révolution du monde bancaire », explique Bruno Demortière, directeur général et associé d'Acies-ABGI Group. Les 81 collaborateurs répartis en équipes disposaient de 8 heures pour créer la start-up de demain après le tirage au sort d'une thématique. Du concept jusqu'au prototype, ils devaient tout inventer.

En conclusion, ils ont présenté leur projet devant un jury. Cette expérience de *« fast incubation »*, dans les conditions du réel, est enrichissante. *« Au-delà de l'esprit start-up et de notre convivialité habituelle, cette journée nous a d'abord permis de nous mettre dans la peau de nos clients, les sociétés innovantes, et de prouver que nous aussi étions capables d'avoir des idées, de les concrétiser et de les défendre. Le moment a été particulièrement inspirant »*, analyse le directeur général et associé.

Le grand gagnant de ce marathon, fut le projet « GFT : Green Factory Truck », une usine 100 % mobile (un camion), capable de collecter les déchets végétaux, de les broyer, de les distiller, de les presser à froid pour obtenir des produits cosmétiques type huiles essentielles.

« Business plan, partenaires potentiels, financement, prototype à l'échelle : tous les éléments pour entreprendre ont été initiés lors de cette journée. Le projet pourrait se concrétiser si nos collaborateurs souhaitent se lancer dans l'aventure », précise Bruno Demortière.

Au quotidien, les dirigeants veulent créer les conditions favorables à la liberté d'innover en permettant la tenue de journées de brainstorming, la création de communautés *« d'influenceurs »*, l'incubation de nouvelles offres telles que *« le management de l'innovation »*, les initiatives personnelles comme les « CIA », des conférences internes sur le modèle TEDx.

Sylvie Laidet

Bruno Demortière, directeur général et associé d'Acies-ABGI Group. CHARLOTTE ASIN

MERCI À NOS 200 COLLABORATEURS QUI PERMETTENT À GARANCE D'ASSURER TOUS CEUX QUI ASSURENT

Pour la 2e fois consécutive, GARANCE est fière d'être lauréate du palmarès Great Place To Work. Une distinction qui vient récompenser les nombreuses actions en faveur du **bien-être au travail,** de la valorisation des idées par l'**innovation participative**, de mesures visant à faciliter **équilibre vie professionnelle / vie privée...** L'engagement RSE de l'entreprise est également positivement perçu par les collaborateurs, **96 % sont fiers de la contribution citoyenne de leur entreprise et 98% mettent en avant le traitement équitable entre les femmes et les hommes chez GARANCE.**[1]

Nous dédions ce prix aux 200 GARANCIENNES et GARANCIENS qui assurent.

1 Scores Trust Index©, enquête Great Place to Work® pour Garance, 2017, menée auprès de la totalité des salariés.

GARANCE
Garants de votre indépendance

Great Place To Work.® Best Workplaces™ 50 à 500 salariés FRANCE 2018

GRENADE & SPARKS

* L'entreprise idéale pour s'accomplir dans son travail. 02/2018

GREAT PLACE TO BE*

C'est en **travaillant ensemble** et en mettant **l'humain au centre**
que l'on relève les plus beaux défis.

Great Place To Work.®
Best Workplaces™
500 à 5000 salariés
FRANCE 2018

www.wavestone.com

WAVESTONE