



UN PALMARÈS EXCLUSIF
MANAGEMENT-GREAT PLACE TO WORK

Les entreprises où il fait bon travailler

Attirer, cajoler et obtenir l'adhésion de tout le personnel. C'est ainsi qu'on dope les performances d'une équipe. Voici les vingt-cinq employeurs qui y parviennent le mieux en France.

Ils ne prennent pas soin de leurs collaborateurs par pure générosité, mais parce que c'est bon pour les affaires.

Heux comme le salarié d'une entreprise américaine en France ! La moitié des établissements primés par l'institut Great Place to Work sont des filiales de groupes d'outre-Atlantique. Le management à la mode yankee n'est certes pas réputé cultiver la douceur de vivre... Mais chez SC Johnson ou chez FedEx, entre autres, on a compris qu'un collaborateur choyé rend un meilleur service aux clients. Au final, c'est bon pour le business.

Ce pragmatisme s'applique dans tous les domaines : ressources humaines, rémunération (stock-options, intéressement...), jusqu'aux détails de la vie quotidienne, en passant par l'équilibre personnel, avec par exemple aménagement des horaires ou cours de yoga. La logique est poussée à son comble dans le secteur du conseil, représenté par Bain & Company (lire ci-contre), Accenture et Deloitte. Le bien-être des consultants et des managers y est indispensable pour compenser une terrible exigence de résultats.

Les Français n'ont cependant pas à rougir. En témoignent le rang de L'Oréal (pionnier chez nous des services de proximité) ou les scores d'entreprises familiales comme Lyreco (prix spécial pour la qualité de sa communication interne). Quant à la motivation des salariés de Leroy-Merlin en France, elle s'explique aisément : 99% d'entre eux sont actionnaires de la boîte.



Le lauréat du palmarès 2005 : parité, mobilité et portes ouvertes

Lauréat 2005, Bain Paris ne pouvait rêver mieux pour son vingtième anniversaire ! Le bureau français de ce poids lourd américain du conseil en stratégie est plébiscité pour son effort de formation, la participation aux décisions, l'organisation du travail... Dans les bureaux du boulevard de la Madeleine, le patron tutoie la standardiste, un détail révélateur. «L'encadrement pratique la politique de la porte ouverte», raconte le directeur général, Olivier Marchal. Tous les trimestres, je rencontre le personnel par petites équipes,

pour deux heures de discussion informelle.» L'an dernier, l'un de ces petits déjeuners a permis de déceler que les managers et les consultants étaient sous pression. Le planning des projets a aussitôt été revu. Cette volonté d'écoute, les nouveaux venus la constatent dès leurs premiers pas dans l'entreprise. Chaque recrue se choisit un mentor qui l'accompagnera parfois pendant cinq ans. Sa mission : évaluer ses performances et aider le néophyte à concrétiser un projet ou à gérer une situation difficile. «Je dois être un vrai

conseiller, capable de suggérer la solution optimale pour l'individu et pour l'entreprise», explique le manager Xavier Bersillon, mentor de la consultante Pauline Escudier. «Quand j'ai voulu prendre un congé sabbatique de six mois, confie celle-ci, discuter avec Xavier m'a permis de bien présenter ma demande, au bon moment.» Comme elle, les femmes (30% des effectifs) sont plutôt choyées ici. Sponsor de l'European Professional Women's Network, Bain les place sur un pied d'égalité avec leurs collègues masculins. «J'ai le même salaire et la même progression que les hommes», confirme Daphné Mousnier.

« Depuis six ans au sein
du cabinet Bain, Daphné
Bousnier, 29 ans, a le
même salaire et a connu
même progression que
ses collègues masculins.



« Manager de 29 ans, promue
tous les deux ans » depuis son
arrivée il y a plus de six ans.
« Les évolutions rapides s'ap-
puient sur un gros effort de
formation (des programmes
initiaux musclés et une mise à
niveau d'une dizaine de jours à
chaque changement de poste)
et sur une importante mobilité.
« Partout de ses 31 bureaux dans le
monde, Bain fait tourner ses
collaborateurs entre Boston (la
maison mère), São Paulo, Sim-
onpour ou Los Angeles. « Ils en
reviennent enrichis », juge Oli-
vier Marchal, qui accueille en
ce moment l'Américain Abhijit
Trahhu pour six mois. Billets
d'avion, logement ? Bain s'oc-
cupe de tout... Mickaël Guedj

2^e AGILENT TECHNOLOGIES

De juteuses primes à l'innovation

« Pour l'instant, je travaille en
Italie sous la responsabilité d'un
Anglais, pour des clients situés
partout en Europe, explique un
cadre d'Agilent France. Et tout
se passe comme si nous étions
une PME familiale à l'échelle
d'un petit département ! » L'ex-
patriation et le travail en équi-
pes multiculturelles font partie
du quotidien chez ce fabricant
d'équipements informatiques
issu de Hewlett-Packard, pré-
sent dans 110 pays. Autres
points appréciés par les sala-
riés : le système des primes à
l'innovation (du simple cadeau
jusqu'au partage de brevet), la
possibilité de télétravailler en
toute confiance, et les efforts de
communication interne, via un
site Web interactif mais aussi
grâce au « management by wal-
king around » (tournées réguliè-
res des dirigeants).

3^e SC JOHNSON

Le gagnant 2004 reste le roi de la flexibilité

Est-ce un hasard si la plus
grande salle de réunion est atten-
dante à l'espace de fitness ?
Déjà, en 1927, le patron de ce
groupe spécialisé dans les pro-
duits d'entretien en était con-
vaincu : un individu qui se sent
bien dans son cadre de travail,
en harmonie avec sa vie privée,
devient un salarié épanoui. Le
principe est plus que jamais
d'actualité. Depuis de nom-
breuses années, la direction or-
ganise une enquête d'opinion
qui met en lumière les attentes
des collaborateurs de ses 65 li-
giales. Lauréate du palmarès
Great Place To Work en 2004, la

branche française (une filiale de
distribution) ne fait pas excep-
tion. Les horaires, flexibles, per-
mettent de s'organiser : « Coûte
que coûte, je quitte mon travail
entre 18 h 30 et 18 h 45 », raconte
Aude Bohu, la directrice du
marketing. Une souplesse qui la
laisse profiter de ses trois en-
fants, sans se le faire reprocher.
Quand la situation l'autorise,
on peut même travailler chez
soi. Certaines contraintes sont
évitées : pas de réunion avant
9 h 30 ni après 16 h 30. Autre
avantage : tous les salariés (ca-
dres ou non cadres) ont bénéfi-
cié, en 2004, d'environ dix-neuf
jours de RTT, en plus de la pos-
sibilité de prendre leurs vendredis
après-midi pendant les mois
de juillet et d'août.

4^e L'ORÉAL

Une agence de voyages et une banque au siège

Sur les 50 500 collaborateurs du
groupe, les 11 500 concernés en
France par l'enquête (le siège, la
recherche, une usine, trois cen-
trales d'expédition...) vantent
une entreprise « géniale », « hu-
maine » malgré sa taille, où « on
a beaucoup de plaisir à tra-
vailler ». Des louanges confir-
mées par l'un des plus faibles
taux de turnover du classement
(1,6%) et argumentées en détail
par les salariés. Ils se félicitent
des structures hiérarchiques
courtes (seulement deux ni-
veaux intermédiaires entre un
directeur d'usine et le personnel
de conditionnement, par exem-
ple), de la priorité donnée à la
formation et aux promotions,
incarquée par un site Web baptisé
Cool (« Career Opportunities
On-Line »), des services de
proximité à leur disposition (le
siège abrite une banque et une
agence de voyages). Enfin,
les salariés apprécient ►►►

►►► l'action citoyenne de leur entreprise en faveur du développement durable et son implication dans l'insertion professionnelle des chômeurs de longue durée ainsi que des personnes handicapées.

5^e MICROSOFT

Beaucoup d'autonomie et des espaces détente

«C'est une aventure pour nos collaborateurs, assure Gérard Gros, le DRH. On donne du sens à ce qu'ils font.» Langue de bois ? Non : chez Microsoft France, 99% des salariés se disent prêts à fournir un effort spécial pour finir un travail. Le secret de cette implication réside dans un subtil équilibre entre exigence de résultats et autonomie. Ici, la flexibilité est reine : chacun organise son temps. Responsabilisés, les collaborateurs se sentent considérés, grâce aussi au rendez-vous consacré à la gestion de carrière, qui s'ajoute à l'entretien d'évaluation annuel. Chaque année, une enquête prend le pouls des équipes sur divers sujets, des salaires à l'intérêt pour le poste occupé. Le «manager feed-back» permet aussi aux collaborateurs de livrer leur perception du management.

S'il est à l'écoute, l'encadrement n'en est pas moins exigeant. D'où l'attention portée aux programmes de formation. «6% de la masse salariale», indique Gérard Gros. Et puis, il y a tous les petits plus, de la salle de sport aux espaces détente dotés de consoles Xbox. Et si vous n'avez pas de rendez-vous, personne ne vous empêchera de venir travailler en jean-baskets.

6^e PEPSICO

Une hot line Accor au service des salariés

Managers accessibles, salariés autonomes, revues de performances, points sur les projets de carrière... Pas étonnant si, chez

PepsiCo France, les salariés se sentent bien. «Chacun a des responsabilités et prend des décisions. Même les stagiaires», assure le DRH Marc-Henri Bernard. On encourage les salariés à s'exprimer, afin qu'ils soient en confiance pour lancer des idées. À l'appui de cette communication, l'outil informatique «My DevelopNet» (pour formaliser ses objectifs avant d'en discuter avec le manager) et des études de climat social.

Autre souci : simplifier la vie des salariés. Grâce au partenariat «Bien-être à la carte» signé avec Accor, un numéro unique permet de trouver une baby-sitter, de demander une assistance juridique ou de commander une place de spectacle. Autant de temps gagné pour mieux travailler. Aucune réunion avant 9 h 30 ou après 18 heures, «mais on peut encore mieux faire dans l'équilibre vie personnelle-vie professionnelle», juré Marc-Henri Bernard. Un groupe pilote vient ainsi d'être lancé pour tester le télétravail.

7^e LYRECO

Des challenges pour motiver les troupes

Ce groupe valenciennois spécialisé dans les fournitures de bureau (de la papeterie aux accessoires informatiques en passant par le mobilier) n'est pas peu fier de son indépendance : «L'entreprise est toujours dirigée par la famille fondatrice, explique le directeur général, Eric Bigeard. Nous ne sommes pas cotés en Bourse, si bien que notre mode de gestion ne dépend pas de ratios de rentabilité imposés par des fonds de pension.» C'est aussi la garantie d'un climat très humain, malgré les di-

mensions atteintes par l'ancienne Papeterie Gaspard : 8 200 salariés dans vingt pays, dont 2 500 en France pour un chiffre d'affaires de 1,6 milliard d'euros, dont 500 millions dans l'Hexagone. Le président actuel, Georges Gaspard, qui incarne la troisième génération de dirigeants, connaît la plupart de ses salariés français par leur prénom.

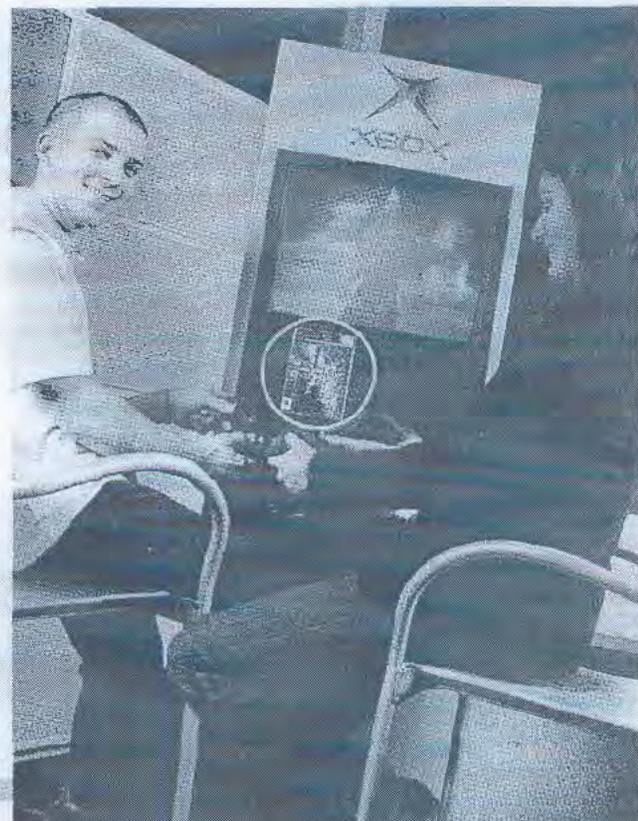
Cette ambiance particulière est aussi excellente pour le business. La preuve ? Chez Lyreco, on n'externalise pas, car les dirigeants restent persuadés que la vraie valeur ajoutée est créée par les collaborateurs. «Nos 450 chauffeurs, par exemple, ne se contentent pas de déposer la marchandise à la porte des clients, détaille Eric Bigeard. Je ne pense pas que nous obtiendrions un service de cette qualité en utilisant un prestataire extérieur.» Le management du groupe est donc invité à faire preuve d'écoute et de disponibilité auprès des salariés qui, de leur côté, sont informés et motivés par des systèmes de rétri-

butions ou de challenges internes. Ils peuvent même exprimer leurs états d'âme grâce à des baromètres de satisfaction très réguliers. Au final, cela paie en termes de fidélité à l'entreprise et de service rendu au client, donc de chiffre d'affaires...

8^e LEROY MERLIN

L'intéressement pèse jusqu'à 20% du salaire

Propriété du groupe Mulliez, l'enseigne spécialisée dans le bricolage, le jardinage et la décoration cultive les valeurs fondamentales chères à la famille nordiste. Et même au-delà de ce qui est traditionnellement en vigueur dans les différentes entreprises du groupe (Auchan, Flunch, Norauto...), à en croire Stéphane Calmès, DRH de l'enseigne en France (2,84 milliards d'euros de chiffre d'affaires). «Le partage est le maître mot de notre philosophie de management», assure-t-il. D'abord, le partage de l'information sur la stratégie et la volonté ►►►



Microsoft. La pause café, version Bill Gates. Au siège français, dans l'Essonne, c'est autour d'une console maison qu'on se retrouve pour faire un break.

►►► d'associer chacun à la prise de décision. Mais aussi le partage des résultats de l'entreprise : 99% des 15 000 collaborateurs en France sont actionnaires via un FCP, détenant ainsi 16% du capital de l'entreprise. Ce qui fait d'eux les premiers actionnaires, avant les différents membres de l'Association familiale Mulliez (AFM). La participation aux bénéfices et l'intéressement peuvent représenter respectivement jusqu'à 10 et 20% du salaire ! « D'où un comportement de responsabilité chez les salariés », remarque Stéphane Calmès. Ce qui n'exclut pas la défense de leurs intérêts : comme pour la RTT il y a quelques années, Leroy Merlin se veut précurseur pour la loi Fillon sur la formation et met en place un accompagnement des nouveaux salariés pendant trois ans. Un moyen de cultiver l'attachement des collaborateurs à l'entreprise.

9^e LAFARGE

Une école d'ingénieurs pour progresser

Le plus faible taux de turnover du classement ! Normal : avec ses quatre branches (ciment, granulats et béton, toiture et plâtre) et une multitude de sites de production dans 75 pays, cette multinationale offre à ses collaborateurs une grande mobilité géographique mais aussi fonctionnelle. Les ressources humaines mènent donc une importante politique de formation (45 heures par an et par salarié pour la branche ciment), pivot du Plan individuel de développement. Chaque année, ce dernier permet d'évaluer les performances de chaque salarié, de formaliser ses attentes et les possibilités en termes d'évolution de carrière. La spécificité même de la production impose à Lafarge de former lui-même ses salariés. Pour répondre à ce besoin, Lafarge et Saint-Gobain se



McDonald's. Arrivé dans le groupe comme simple « équipier », Boualam Ladoul dirige, à 28 ans, un des plus gros McDo de Paris (60 personnes).

sont associés, il y a douze ans, pour créer une école d'ingénieurs à Montpellier, I.3.F. (adossée au Cnam). Elle offre l'opportunité aux salariés bac + 2 de devenir ingénieurs (bac + 5) par une formation en alternance (1 300 heures en vingt mois).

Une formation dont a bénéficié David Blin : son deus acoustique en poche, il a intégré Lafarge plâtre en tant que technicien supérieur. Quatre ans après son embauche, la formation en alternance lui a permis de devenir ingénieur en procédé qualité dans une usine de plâtre. « Aujourd'hui, je vise un nouveau poste avec davantage de responsabilités », confie-t-il.

10^e FERRERO

Ambiance familiale et gros effort de formation

La filiale française du groupe italien est l'une des entreprises du classement où l'on est le plus fier de travailler. « Nutella, Kinder, Mon chéri... Nos produits sont connus dans le monde entier, alors je raconte autour de moi comment nous les fabriquons », témoigne l'un des 1 175 salariés français. « Malheureuse-

ment, il faut un jour partir à la retraite ! » soupire un autre. De fait, on quitte rarement Ferrero (seulement 1,2% de turnover), où l'ambiance « familiale » se mêle à un management méthodique : objectifs individuels fixés tous les ans et point avec l'encadrement tous les six mois, un dialogue qui débouche souvent sur des formations (35 heures par salarié et par an).

11^e MCDONALD'S

Les patrons de resto sont recrutés à la base

La meilleure preuve que la multinationale américaine privilégie la promotion interne ? Dans ses restaurants français détenus en propre (les franchisés n'étaient pas couverts par l'enquête), 80% des managers ont commencé leur carrière comme « équipiers ». C'est-à-dire employés de base à la caisse, en cuisine ou en salle. « Nous ne recrutons pas sur le cursus scolaire mais sur le talent », résume Hubert Mongon, vice président de McDonald's France, chargé des ressources humaines. En effet, 54% des équipiers sont étudiants, mais la plupart ne cher-

chent ici qu'un job d'appoint : ils n'ont pas vocation à faire carrière dans le groupe. Pour détecter les futurs gérants, il faut plutôt surveiller de près les 46% restants – des candidats qui ont déjà travaillé dans la restauration ou qui, très souvent, se présentent sans expérience, avec peu ou pas de diplômes.

Directeur du restaurant McDonald's de l'avenue de Wagram, à proximité des Champs-Élysées, Boualam Ladoul, 28 ans, est un pur produit de cette filière de promotion interne. Il est aujourd'hui à la tête de l'un des cinq plus gros restaurants de l'enseigne à Paris (il dirige 60 personnes et génère 4 millions d'euros de chiffre d'affaires), des responsabilités auxquelles il n'aurait jamais pu prétendre dans un autre groupe avec son simple BTS de comptabilité. Après trois ans comme équipier, il a suivi des formations, devenant assistant de direction, puis directeur de restaurant treize mois plus tard. A 24 ans ! Car, selon ses propres termes, il « en voulait » et s'est vite fait repérer... Aujourd'hui, Boualam Ladoul cherche à son tour à détecter les jeunes talents. Sur ses conseils, deux équipiers de 23 ans suivent les formations accélérées pour devenir managers. « Je renvoie la balle : j'ai eu cette chance, pourquoi pas quelqu'un d'autre ? » explique-t-il.

12^e DEL

La création d'une crèche est à l'étude

C'est ce qu'on appelle le « management par la marque » : « Le slogan de l'entreprise, "Etre direct", a été transposé dans le fonctionnement quotidien, analyse un salarié de la ►►►

►►► filiale française du fabricant américain de matériel informatique. Il est très facile de parler ouvertement à n'importe quel membre de la direction, les bureaux sont ouverts.»

Malgré l'incroyable croissance de Dell depuis vingt ans, l'entreprise préserve l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Une «conciergerie» propose de nombreux services de proximité, le travail à domicile est organisé, et un projet de crèche est en voie de finalisation. Très apprécié également : le caractère «cosmopolite» de la société, qu'il s'agisse de visiter d'autres filiales ou de recevoir des collègues étrangers – notamment sur le site de Montpellier, à la terrasse du café Soleil...

13^e GUIDANT

Parité, com interne et stock-options

Ce laboratoire néerlandais, spécialiste des médicaments cardio-vasculaires, respecte une parfaite parité hommes-femmes, jusqu'au comité de direction (44% de femmes), sans

discrimination pour les promotions ou les salaires, d'un excellent niveau... sans parler des stock-options. Autre point fort : un gros effort de com interne, avec boîte à idées et forums de discussion sur le site maison.

14^e TOTAL

La féminisation du recrutement s'accélère

Les mots à la mode chez Total ? Angolanisation, nigérianisation... Partout dans le monde, le groupe recrute en effet un maximum de salariés locaux. «Pour certaines missions, il y a un plus à être d'origine non française», juge Catherine Ferrant, directrice du département innovation sociale et diversité. Parmi les 110 000 salariés de Total, à peine 45% sont français, mais un gros effort a été entrepris pour les cadres. Ainsi, 550 managers internationaux sont aujourd'hui «impatriés» (par opposition aux «expatriés» français). «Pour qu'ils s'impregnent de la culture Total et qu'ils nous fassent partager la leur», explique François Carcaud-Macaire,

directeur et DRH du siège de la Défense. Pour éviter de rester un «groupe d'hommes ingénieurs français», Total recrute aussi plus de femmes (18% des ingénieurs embauchés en 2000, 30% en 2003). «Si nous engageons six jeunes d'une école qui a 50% de femmes parmi ses diplômés, nous prenons trois femmes», explique Catherine Ferrant. Les carrières s'alignent ensuite sur celles des hommes, sans pénalisation en cas de grossesse. Pour elles (mais pas seulement !), le pétrolier a aussi mis en place un portail, Only you, proposant des services de proximité. «Pas par pure générosité, précise le DRH. Un salarié dégage des contingences est plus performant.»

15^e ACCENTURE

Des managers aguerris coachent les nouveaux

Une entreprise à laquelle on aime appartenir, même après l'avoir quittée. Les anciens de ce poids lourd du conseil ont en effet leur club, pour «garder le contact avec la tribu». Et c'est vrai qu'on entre chez Accenture un peu comme dans une grande école : séminaires d'accueil, formations à la carte, parrainage par un manager confirmé... Un programme baptisé Accent sur elles favorise la carrière des femmes grâce à des actions spécifiques (coaching, networking, conférences-débats...).

16^e SYMANTEC

Un petit air de Silicon Valley à Suresnes

Ce spécialiste californien de la sécurité informatique (ses antivirus Norton équipent sans doute votre ordinateur) vient de racheter Veritas (stockage in-

formatique), formant un groupe de 5 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Bonne nouvelle pour les 107 salariés en France, pour qui la croissance de la société s'est toujours traduite par de rapides évolutions en interne. Le vent de la Silicon Valley souffle jusqu'à Suresnes : nouvelle économie oblige, le télétravail fait ici partie des mœurs.

17^e CIMS

Un budget pour inviter son équipe au resto

Appliquer des directives sans être associé à l'élaboration des projets a de quoi pourrir une ambiance de travail. Au bureau français de ce cabinet britannique de conseil en marketing, à 80% féminin, aucun risque : chaque réunion s'achève par une séance de RAS, pour lister les Réussites, les Alertes (résultats décevants) et les Suggestions. Mais l'échange n'est pas toujours aussi formel, puisque chaque manager dispose d'un budget pour organiser deux repas par an avec son équipe.

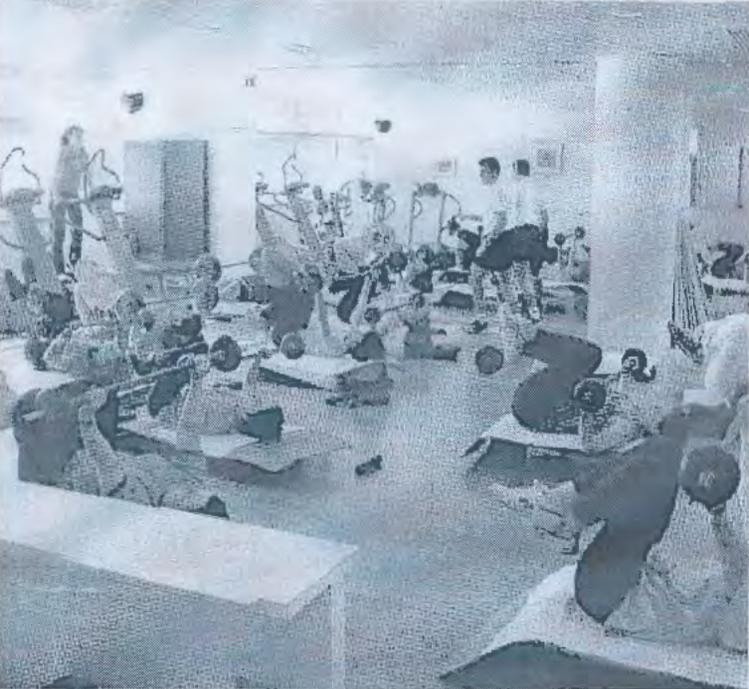
18^e NOVARTIS PHARMA

Une rémunération sur objectifs motivante

Au siège français de la division pharmacie de ce laboratoire suisse, on cherche les raisons de se plaindre. Le cadre de travail ? La verdure du domaine de Richelieu, à Rueil-Malmaison, vaut mieux qu'une tour de la Défense, surtout que le problème du tabagisme a été pris à bras-le-corps, avec une grande campagne de prévention (et d'aide aux «accros») menée en 2004. Les salaires ? «Le système de rémunération sur objectifs varie de 5 à 15% du salaire annuel, témoigne un salarié. C'est très motivant, d'autant que cela correspond à un plan de développement individuel, pas seulement à la réalisation ►►►



Novartis Pharma. De la verdure, un plan d'eau investi par les canards. Pas désagréable de bosser dans le cadre du domaine de Richelieu, à Rueil-Malmaison !



Bristol-Myers Squibb. Au siège français de ce laboratoire américain, à Rueil-Malmaison, la salle de sport ne désemplit pas à l'heure du déjeuner.

pour s'occuper de leur équilibre personnel (possibilité de temps partiel choisi), de leurs muscles (la salle de gym ne désemplit pas entre midi et deux), de leur mental (un observatoire du stress a été mis en place) et de leur porte-monnaie (trois distributions de stock-options en neuf ans). Autre bon point : la com interne, qui s'appuie sur un Intranet très complet pour lequel l'entreprise a été primée.

21^e APRIL ASSURANCES

Un dialogue en direct avec le président

L'an dernier, les 465 collaborateurs de cette compagnie d'assurances ont été invités à une série de petits déjeuners avec le président, histoire de discuter organisation, stratégie ou salaires. Illustration du soin apporté au dialogue, notamment via les quinze «relais de communication interne». «Ici, remarque aussi un salarié, chacun a sa chance d'évoluer», grâce à un budget formation qui atteint 9% de la masse salariale.

22^e DANONE

Une participation et un intéressement élevés

Ce n'est plus une entreprise, c'est une université ! Les 11 864 salariés de Danone en France (sur un total de 88 600 dans 120 pays) bénéficient d'un effort de formation important (budget : 4% de la masse salariale), à visée «diplômante» puisque chaque année plus de 700 parchemins de l'Éducation nationale sont délivrés. Les efforts sont récompensés par un intéressement et une participation élevés (30% de la rémunération brute an-

nuelle) et par des événements comme les prix Dan'Inov, remis aux innovations marquantes de l'année. Les salariés louent aussi la flexibilité des horaires et la qualité des espaces personnels.

23^e DELOITTE

Les congés sabbatiques sont rémunérés

«Une autre idée de la relation» : tout un programme, la politique RH de ce cabinet d'audit américain. Elle précise l'engagement de l'entreprise (environnement de travail agréable, développement des compétences...) et les actes suivent. Le programme Projet personnel prévoit un congé sabbatique rémunéré (20% du salaire) et, pour réduire le turnover féminin, l'entreprise a mis en place des services (SOS Nounou) et lancé un comité de pilotage veillant à l'équité.

24^e AMERICAN EXPRESS CARTE

Tous les postes à pouvoir sur l'Intranet

Le management par le Web ! Comme dans tout le groupe, les salariés français accèdent au e-learning (formations en ligne) et à GlobalTrack, un Intranet rassemblant tous les postes à pouvoir dans le monde. Autre atout : le programme Rewards & Recognitions, qui récompense les salariés performants.

25^e ADECCO

La filiale française a inspiré la politique RH

Initiée en France l'an dernier puis étendue à l'ensemble du groupe, la politique RH du spécialiste du travail temporaire se veut exemplaire (évaluation des compétences, accueil et formation des nouveaux et des promus...). Le plan d'épargne entreprise est ouvert à tous. Sur le compte épargne temps, on peut créditer jusqu'à dix jours de congé par an. ■

►►► du travail quotidien.» L'évolution de chacun, en effet, fait tous les ans l'objet d'une «organization and talent review» qui permet d'identifier les potentiels et de préparer la succession aux postes appelés à se libérer. Le tout s'appuie sur une formation assurée en interne et sur le «secondment», des périodes de détachement vers des sites étrangers, pour une durée de une semaine à un an.

19^e FEDEX

Sept cents formations possibles en e-learning

Dans la plupart des entreprises américaines du palmarès, le message est clairement affiché : un salarié respecté travaille mieux à la satisfaction du client, donc à l'amélioration des bénéfices. C'est ce que FedEx appelle sans détour la philosophie du PSP («People, Service, Profit»). En France, où le leader mondial du transport express exploite sa plus grosse plate-forme logistique d'Europe, à Roissy, elle s'illustre dans la communication interne («road show» triannuel

des dirigeants sur tous les sites, système de question-réponse ouvert à tout salarié avec retour garanti dans les huit jours...), mais aussi par un système de récompenses pour les efforts «hors de l'ordinaire» (rendre un service au-delà des exigences de sa fonction, démarcher un client) et un gros effort de formation. Le programme Horizon vise spécifiquement à préparer des employés motivés aux fonctions d'encadrement, tandis que 700 cours en ligne sont disponibles pour tous. Enfin, FedEx rembourse à chaque salarié jusqu'à 3 000 dollars par an pour des formations, même non directement liées à leur fonction.

20^e BRISTOL-MYERS SQUIBB

Mesures antistress et stock-options pour tous

Résultat flatteur pour la filiale française de ce labo américain : une ancienneté moyenne de onze ans chez ses 3 805 salariés, preuve qu'ils apprécient plutôt leur sort. Il faut dire que Bristol-Myers ne ménage pas ses efforts