

COMPTE-RENDU DE LA CONFERENCE-DEBAT
« La politique Ressources Humaines du Groupe Bouygues »
Rédacteurs : Marine de Kerros et Nathalie Tomczak

Rencontre avec :

- **Frédéric Sénéchal**, directeur des Ressources Humaines unité Habitat Social chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France
- **Juliette Courtel**, chargé de la formation transverse et du développement sociétal chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France
- **Christophe Delgery**, chargé de la logistique sur un chantier de Bouygues Bâtiment Ile-de-France, adhérent de Résonances Humanitaires (RH)

En présence de 60 adhérents de Résonances humanitaires (RH), de **Daniel Mulard**, Président de l'association, **Eric Gazeau**, Directeur de l'association, et **Anne-Lise Nicot**, assistante de direction.

Introduction et présentation des intervenants :

Eric Gazeau

75% des ex-humanitaires qui adhèrent à RH se réorientent à leur retour en France dans le milieu associatif pour gérer des projets à dimension sociale ou socio-éducative. Cependant, des passerelles sont également possibles avec le monde de l'entreprise.

Ainsi, Bouygues bâtiment Ile-de-France finance l'association RH à hauteur de 30.000 Euros par an.

2 personnes venant de RH ont été embauchées chez Bouygues l'année dernière.

5 personnes de RH ont été reçues pour des entretiens chez Bouygues depuis le début de l'année.

RH démontre que les ONG se professionnalisent et qu'il y a des passerelles entre ONGs et Entreprises par des contacts interpersonnels, même si la finalité des deux univers ne sont pas les mêmes (*« profit » des entreprises versus « but non lucratif » des ONGs*).

Juliette Courtel

Bouygues souhaite faire tomber les barrières entre les deux mondes. Le **parallèle entre l'humanitaire et l'entreprise** existe à travers les notions:

- de projet, commun aux 2 mondes
- d'équipe avec des valeurs d'esprit d'équipe
- de sens donné à son action par des réalisations concrètes dont on est fier
- de valeurs humaines

Frédéric Sénéchal

44 ans, marié, 3 enfants, vivant à Paris, de formation juridique, ayant travaillé dans de nombreuses entreprises en France

L'objectif de Frédéric Sénéchal au sein de l'Association RH est d'ouvrir son réseau aux humanitaires : ainsi, un adhérent RH a trouvé un travail suite à une discussion d'1H30 ayant abouti à la mise en contact avec une personne de son réseau de connaissances.

Au niveau de son département, la **motivation prime sur la formation**. Pour exemple, une personne ayant travaillé 8 ans dans le marketing, issue d'une école de commerce, qui voulait absolument « construire du bâtiment » a été embauchée comme responsable de chantier en Ile de France, d'abord en CDD avec une diminution de son salaire, puis en CDI avec un salaire équivalent à son ancien métier. Autre exemple : un anthropologue qui a intégré une équipe commerciale.

Christophe Delgery :

Adhérent RH, de formation ingénieur en mécanique des fluides, « beaucoup trop théorique par rapport à ce qu'il souhaitait »

Christophe s'est engagé plus de 4 ans dans l'humanitaire :

-2 ans comme volontaire au Mali pour l'AFVP (Association Française des Volontaires du Progrès) pour la construction d'écoles.

-1 an au Tchad avec Care France comme gestionnaire de projet sur la prévention du SIDA

-1 an en tant que responsable logistique en Indonésie suite au Tsunami avec la Croix rouge française.

En 2007, Christophe Delgery a eu via RH des entretiens avec Transdev et Bouygues. En mai 2007, il a intégré le pôle logistique de Bouygues Ile de France pour la construction privé de gros projets, où les compétences en logistique humanitaire sont très proches de celles de son poste actuel, telles que la gestion des livraisons, la gestion des « compagnons » (*terme propre à Bouygues*), la gestion du budget...

« La vie sur un chantier permet de rencontrer une grande diversité humaine avec des personnes de nationalités différentes (de nombreux chefs de chantier sont portugais) »

Questions / réponses

➤ sur l'accueil de profils « atypiques »

Juliette Courtel précise que l'entreprise a diversifié ses canaux de recrutement. Elle privilégie aujourd'hui la motivation, et mise sur la formation interne pour développer les talents.

Frédéric Sénéchal observe qu'en effet les codes de l'entreprise se libèrent, notamment poussée

- *par une raréfaction des compétences*

Par effet mécanique : le chômage est en baisse, le solde net sera pour la première fois positif en France cette année (notamment du fait de l'augmentation des départs en retraite) et la population européenne est vieillissante, d'où un manque de main d'œuvre et de compétences annoncé.

- *par déficit en terme de formation :*

Contrairement à d'autres métiers comme les psychologues dont le marché ne peut absorber tous les diplômés, le métier du bâtiment manque de personnel qualifié.

- *par prise de conscience sociale* contre toute sorte de ghettos :

La nécessaire mise en place d'une politique de diversité et d'ouverture à la population handicapée et à la diversité

C'est donc devenu une nécessité pour l'entreprise de s'adapter au marché : elle considère encore aujourd'hui l'avantage et l'aspect humain du candidat.

En parallèle, la loi sur la « flexi-sécurité », qui devrait être opérationnelle en septembre /octobre, devrait favoriser la prise de risque à l'embauche et donc l'ouverture aux profils atypiques. Aujourd'hui, les procédures de licenciement sont lourdes et sont préjudiciables à l'image de l'entreprise.

➤ sur la reconnaissance

comment Bouygues répond-il à ce besoin ?

Frédéric Sénéchal liste les outils « mécaniques » développés au sein de l'entreprises et liés à :

- 1 - la rémunération,
- 2 - la formation (*technique et de développement personnel*),
- 3 - la gestion de carrière, pour évoluer dans l'organisation,
- 4 - la mobilité, pour changer de métier ou de secteur.

Ces outils s'expriment non seulement lors d'entretiens annuels mais aussi au quotidien notamment par un merci, bravo et par des signes de reconnaissances visibles etc.

➤ sur le bilan en terme d'activité / d'emploi

A l'échelle du l'unité habitat social de Bouygues Bâtiment Ile-de-France (F. Sénéchal) :

2006	CA + 15 %	670 salariés fin 2005
2007	CA + 30 %	950 salariés aujourd'hui

Soit un recrutement en 2007 de 123 cadres et 101 compagnons sur 3 filières : techniques (*calcul des ouvrages*), commerciale (*vente de la construction*) et travaux (*réalisation de l'ouvrage*) et les fonctions support (*gestion et RH*).

➤ sur le développement durable

- côté politique d'entreprise

Bouygues a lancé la « Démarche ACTITUDE », ou changer d'attitude à travers nos actes (*écologie, partenariat avec sous traitants...*).

Côté RH, Juliette Courtel précise que la prise de conscience du rôle social et sociétal de l'entreprise se concrétise dans des partenariats associatifs : intervention auprès d'un lycée défavorisé avec Sciences Po, accompagnement bénévole à la recherche d'emploi...

- En terme de marché de l'emploi

Frédéric Sénéchal met en garde contre le phénomène de mode. A l'échelle de Bouygues, seulement 5 à 10 personnes sont dédiées exclusivement au développement durable, sur 120 000 salariés.

Il existe bien quelques métiers connexes (*sécurité, environnement*) mais techniques (*bilans carbone...*) et l'augmentation de la demande provoque une politique plus sélective avec des formations de haut niveau.

➤ sur la ségrégation liée à l'âge

Frédéric Sénéchal déplore l'exception française avec un taux d'activité des plus de 55 ans le plus faible en Europe. La filiale habitat social de Bouygues n'est pas une exception : sa moyenne d'âge est de 30 ans et elle ne compte que 10 salariés de plus de 50 ans mais cela est lié à l'activité du Bâtiment

Deux facteurs devraient néanmoins permettre de repenser les carrières :

- le coût de mise à la retraite anticipée qui deviennent de plus en plus prohibitifs pour l'entreprise,
- la raréfaction des compétences : l'entreprise a besoin de maturité et de compétences.

Pour qu'une personne de 45 ans puisse se repositionner dans une nouvelle voie, il lui faut parfois repenser son niveau de rémunération. C'est d'autant plus vrai dans les métiers techniques comme la construction, où il est difficilement envisageable d'arriver directement de l'extérieur à un poste de manager.

Frédéric Sénéchal reconnaît l'avantage des « quinquas » en termes d'écoute attentive et de sécurisation des plus jeunes. Mais il reconnaît aussi que Bouygues, dont la tradition est plus de mettre les jeunes en situation (directeur à 35/40 ans) doit s'adapter au vieillissement de la population et devra opérer des changements de mentalités...

Néanmoins, le partenariat passé avec Résonances Humanitaires garantit aux candidats envoyés, quel que soit leur âge, d'être reçu en entretien, avec au minimum des recommandations à la clé.

➤ sur les facteurs d'échecs à l'embauche d'un candidat

Selon Juliette Courtel, les échecs de l'embauche d'un candidat peuvent être liés à

- un défaut d'adaptation aux codes de l'entreprise,
- un manque de motivation,
- une non-correspondance des valeurs personnelles avec celles de l'entreprise.

Frédéric Sénéchal précise que Bouygues est exigeant sur le respect des codes et des conventions. Les changements ne s'y font pas à coup de conflits sociaux. Une disponibilité importante est demandée.

Il insiste aussi sur le côté affectif de Bouygues due à la notion très forte d'équipe, à laquelle il faut s'intégrer. Ce sont les responsables d'équipes qui recrutent leurs hommes et il est parfois difficile de se faire une place. Bouygues et le bâtiment en particulier n'est pas une entreprise « capitalistique », sa valeur ne tient pas aux investissements mais aux hommes en investissant sur eux.

Christophe Delgery témoigne que Bouygues favorise l'intégration des nouveaux arrivants. A son arrivée, il a été envoyé sur un chantier pour une formation terrain qui lui a permis de s'acclimater à la culture de l'entreprise et à son vocabulaire.

Le mot de la fin du Président

Le projet de RH était, pour la première fois après plusieurs conférences métier, de présenter une entreprise du secteur marchand.

Certains ont pu constater « qu'ils parlent comme des Hommes », preuve de l'existence de nombreux points d'accroches et de passerelles entre les deux mondes,... Et Bouygues recherche du personnel.

Merci à tous les invités !

Prolongation du débat en discussions informelles autour d'un Rhum arrangé....