

PROPOS RECUEILLIS PAR  
QUENTIN PÉRINEL @qperinel

**MANAGEMENT** Vincent Salimon est entré chez BMW il y a 25 ans. En 2017, il a été nommé président du directoire du constructeur en France. Les trois filiales du groupe dans l'Hexagone, qui emploient un millier de salariés, se sont installées dans un bâtiment flambant neuf à Montigny-le-Bretonneux (78), inauguré il y a tout juste... un an.

**LE FIGARO.** - Quelles sont les compétences qui vous ont servi dans votre carrière ?  
**VINCENT SALIMON.** - Mon électionnisme ! Lorsque j'étais étudiant en école de commerce à Tours, je m'intéressais à tout : finance, vente, marketing... Mon premier job pour « tester » le business était celui de commercial, chez Media Performance en Espagne. Puis j'ai été auditeur chez PwC : cela a duré trois ans et ce fut une excellente école. Ensuite, la vérité c'est que BMW m'a attiré ni pour le logo, la marque ou les automobiles mais pour le poste : conseiller de gestion itinérant. Il s'agissait d'éclairer les concessionnaires et de leur donner des conseils neutres pour optimiser leur business. J'ai adoré. Je suis quelqu'un de volontaire, combattant, loyal... Chez BMW, je n'ai jamais eu l'impression de faire la même chose chaque année. C'est une entreprise tournée vers le futur, qui a envie d'être leader. C'est probablement pour cela que nous avons très peu de turn-over...

**Une carrière toute tracée, dans une même entreprise. Était-ce ce que vous imaginiez ?**  
Pas du tout ! Mais la force de l'automobile est que c'est un secteur où l'on retrouve toutes les fonctions. C'est précisément ça qui m'a retenu ! C'est courant dans le management de BMW Group. Le PDG de BMW Group, Oliver Zipse, a débuté dans l'entreprise comme stagiaire... Les membres du comex en France ont en moyenne 15 à 25 ans d'ancienneté.

**Vous parlez de loyauté et de fidélité envers votre employeur ! Aujourd'hui, ce ne sont pas des notions très à la mode, a fortiori chez les cadres...**  
Est-ce spécifique à votre secteur ? C'est une tendance qu'on retrouve dans tout le secteur automobile qui, en France, réunit 10 % des emplois ! Il y a d'ailleurs des passerelles entre les constructeurs... Mais il y a un sentiment de famille : en règle générale, quand un collaborateur quitte le navire, il n'y revient



# Vincent Salimon « Nous avons anticipé le télétravail et le flex office »

Le président de BMW en France explique comment l'entreprise a revu son organisation avec l'inauguration d'un nouveau siège.

pas. En revanche, en interne, il y a beaucoup de mouvements entre nos différentes filiales, donc entre différents métiers.

**Recrutez-vous beaucoup de passionnés d'automobile ?**  
Nous en avons quelques-uns ! Mais cela n'est pas ce que nous cherchons en priorité. Depuis 2007, nous ne nous positionnons plus comme un pur constructeur auto mais comme un fournisseur de services et de solutions de mobilité. Nous devons avoir des profils différents, qui ne viennent pas chez nous que pour la marque et le logo mais pour nos compétences en digital, en marketing... Plus que jamais, nous voulons attirer les talents du digital. BMW Group a encore été désigné employeur automobile le plus attractif au monde en 2020.

**Et est-ce facile d'attirer ces profils ?**  
Comme nous sommes installés à Montigny-le-Bretonneux, dans les Yvelines, c'est en effet un challenge : les profils dont nous parlons sont à Paris. Et il faut leur donner envie de quitter le Sentier... C'est pour cela que chez nous, le télétravail est possible - deux jours par semaine - depuis 2018 avec la possibilité de travailler d'où ils veulent : dans des espaces de coworking, dans nos concessions... Nous n'avons pas attendu la crise pour familiariser nos collaborateurs avec

« Nous n'avons pas attendu la crise pour familiariser nos collaborateurs avec l'agilité du travail à distance », souligne Vincent Salimon.  
FLORIAN LEGER

l'agilité du travail à distance... Mais le siège de Montigny-le-Bretonneux est très important. Nous recherchons la transversalité pour casser les silos, c'est là que tout se passe et que sont réunies nos filiales.

**Votre nouveau siège a été inauguré en février 2020, au tout début de la crise sanitaire. Depuis, la notion même de bureau a fait couler beaucoup d'encre...**  
Un an après, nous ne changerions

rien ! En matière d'horaires, de flexibilité du travail, de flex office, nous avons anticipé les tendances d'aujourd'hui. La crise ne nous a rien appris sur ces questions !

**Quelles sont les « soft skills » que vous appréciez le plus ?**  
Ma réponse corporate : les valeurs de BMW Group. Confiance, ouverture, transparence... Personnellement, je dirais la loyauté et la reconnaissance envers son employeur. Cela renforce la transversalité et favorise les compétences de chacun pour optimiser le précieux « vivre et travailler ensemble ». BMW est numéro un de la satisfaction client en 2020 en France. Je veux la même performance en interne. Chaque collaborateur doit se considérer comme un client.

**Est-ce que le procès fait en ce moment à l'automobile, a fortiori en ville, affecte votre marque employeur ?**  
Ces sujets peuvent compliquer le recrutement ! Heureusement chez nous, la mobilité se veut durable et responsable. L'impact de la mobilité, ce n'est pas que le pot d'échappement, c'est sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'extraction des matières premières, en passant par la production jusqu'au recyclage. Et je le répète, « mobilité » cela ne concerne pas que les voitures ! Nous créons et vendons aussi des scooters électriques et des vélos. Nous

avons vendu près de 1000 vélos en 2020. Tout cela nous permet d'avoir des talents...

**Quelle a été votre première voiture de fonction ?**  
Une BMW Série 3 25td 115 CV, six cylindres ! C'était en 1995. J'étais très fier : à l'époque peu de gens de mon âge pouvaient conduire une telle voiture !

**Quelle est la place de la voiture de fonction aujourd'hui, chez BMW et ailleurs ?**  
C'est très simple : la voiture de fonction est affectée en fonction d'un rang hiérarchique ou en fonction de l'usage ! C'est du bon sens. Dans le second cas, c'est plus une voiture de service que de fonction. Mais la notion de statut liée à la voiture de fonction s'atténue. À l'instar des espaces de travail qui se décloisonnent. Aujourd'hui, une voiture de fonction est plus un outil de mobilité qu'un écran statutaire. Pourquoi n'y aurait-il pas des motos, des vélos ou des trottinettes de fonction ? Nous travaillons précisément sur une offre de mobilité deux-roues pour les entreprises... ■

## CONFIDENCES

### QUEL DÉFAUT DÉTESTEZ-VOUS CHEZ UN COLLABORATEUR ?

Je déteste ceux qui mentent et qui n'assument pas leurs actes. Je veux être le patron d'une entreprise qui ose prendre des risques et qui assume.

### EN VOITURE, QU'ÉCOUTEZ-VOUS ?

Plutôt Spotify, de la musique, surtout toute des années 80...

### QUELLE EST VOTRE COULEUR PRÉFÉRÉE ?

Le ciel bleu, le bleu de l'eau, des océans... Pour une voiture, le blanc, mais ce n'est pas une couleur !

**LE TALK** Retrouvez du lundi au vendredi LE TALK DÉCIDEURS »  
Aujourd'hui : Jérôme Permingeat, Directeur général de Le Minor  
En vidéo sur lefigaro.fr/decideurs

## Quand les entreprises mettent leurs salariés à l'honneur

Dans la crise sanitaire, distinguer les plus résilients ou les plus méritants contribue au moral des troupes.

Beaucoup d'entreprises ont compris que la valorisation des personnes est un outil au service de la performance

SARAH HECKMANN, DIRIGEANTE DE SH CONSEIL

FREDÉRIC DE MONICAULT  
fdemoncault@lefigaro.fr

**RESSOURCES HUMAINES** Dans le cadre de son projet industriel et humain 2020-2025, lancé à la sortie du premier confinement, Enedis a choisi de mettre à l'honneur plusieurs salariés pour animer la campagne « marque employeur ». « Notre entreprise rassemble une grande diversité de métiers mais aussi de profils et d'expertises », explique Catherine Lescurre, porte-parole du groupe qui exploite le réseau de distribution d'électricité. Nous avons voulu mettre des visages d'hommes et de femmes sur tous ces professionnels qui sont mobilisés sept jours sur sept au service d'une mission essentielle. » Sur le site intranet du groupe, cette initiative a totalisé 46 000 vues, « preuve que les salariés se sont retrouvés dans cette campagne ».

Dès sa création il y a bientôt deux ans, la PME Ormiss Immobilier a souhaité mettre à l'honneur sur les réseaux sociaux ses meilleurs collaborateurs. « Le

mérite et la justesse guident notre management », explique Michael Abitbol, PDG et fondateur de l'entreprise. Nous valorisons le travail réalisé, tout en restant équitable et impartial dans le jugement. » Le Covid et les deux confinements successifs ont pesé sur l'allant des équipes. « Voilà pour quoi nous avons complété notre démarche de distinction initiale par un système de récompenses », ajoute Michael Abitbol. Selon lui, la reconnaissance des collaborateurs les plus investis est une logique vertueuse qui profite aussi aux managers et encourage les nouveaux arrivants à donner toute leur mesure.

### Exemples de dynamisme ou de résilience

Le salarié du mois, ou de la semaine... À entendre ce qualificatif, on est renvoyé dans une autre époque, celle où, dans les ateliers, était épinglée au mur la photo d'un ouvrier méritant. Éternel recommencement ? La communication interne des entreprises se tourne à nouveau vers ces collaborateurs qui méritent

d'être mis à l'honneur. La pandémie est l'un des facteurs : la période est si compliquée que les exemples de dynamisme ou de résilience cimentent le moral des troupes. Les réseaux sociaux et les intranets offrent les moyens de relayer ces portraits d'hommes et de femmes sans que ce mode de fonctionnement soit trop institutionnel.

« Ces actions sont des leviers incontestables de motivation et de reconnaissance », analyse Sarah Heckmann, dirigeante de SH Conseil, qui n'est pas surprise par cette vague. Beaucoup d'entreprises ont compris que la valorisation des personnes est un outil au service de la performance. » Elle établit un lien avec la gratification financière, comme l'association des collaborateurs au capital. « Dans un monde où le nivellement vers le bas et le politiquement correct prévalent sur la méritocratie, ajoute-t-elle, ces initiatives à la fois courageuses et audacieuses méritent d'être saluées. »

Il est alors primordial de bien choisir les critères de cette reconnaissance. « Si ces indicateurs

ne sont pas définis de manière judicieuse, les bénéfices attendus ne seront pas à la hauteur », reprend Sarah Heckmann. Et de lister les - bonnes - questions à se poser de la part de l'entreprise : à partir de quel moment les salariés sont-ils méritants ? Quelles initiatives méritent d'être mises en exergue ? Tous les niveaux hiérarchiques sont-ils éligibles à cette reconnaissance ? La transparence dans l'attribution d'un satisfecit est-elle de rigueur ? Comment assurer la meilleure communication de cette méritocratie ? « Le but est d'instaurer un cadre simple, juste, compris et accepté de tous, précise la consultante. Au risque, parfois, de créer des sentiments d'injustice et des conflits, débouchant à leur tour sur une démotivation et une perte de sens au travail. »

### Prise de responsabilité accélérée

Pour Enedis, une campagne de marque impliquant des salariés ne vaut que si elle est construite avec toutes les parties prenantes de l'entreprise. La crise sanitaire

ancre davantage cette dimension humaine, selon Catherine Lescurre. « Les fils rouges de notre activité que sont la proximité et le sens du service sont encore plus matérialisés en étant portés par des salariés », souligne-elle. À ses yeux, il y a d'autant moins de querelles d'image en interne que chacun peut se rendre compte à quel point les profils sont complémentaires : techniciens de travaux, conseillers en centre de dépannage, chargés de conduite du réseau, analystes de données, chargés de projet de raccordement, directeurs de région...

La valorisation d'un bon niveau de performance se traduit enfin par une prise de responsabilité accélérée. « En deux ans, des commerciaux qui sont mis en avant peuvent commencer à gérer un point de vente », précise Michael Abitbol. La dernière étape qui vient d'être finalisée consiste à leur donner les clés d'une agence qui leur appartient. » L'ouverture de la franchise pour les collaborateurs en interne est une nouvelle perspective pour les bons éléments. ■