

## Créer sa société et travailler à 80%, un projet devenu réalité pour deux entrepreneurs

TEMPS LIBRE. Fondée en 1998, l'entreprise Ecodéchets applique les trente-quatre heures hebdomadaires à ses collaborateurs. Une manière d'harmoniser les rapports entre vie privée et vie professionnelle

Ralph Berger - Vendredi 23 août 2002

«Nous n'avons absolument pas l'intention de nous tuer à la tâche», affirme enthousiaste Eric Dubouloz, cofondateur de l'entreprise genevoise Ecodéchets. Se faire plaisir en travaillant pour maintenir un équilibre entre vies privée et professionnelle, tel est le credo défendu par cette jeune société spécialisée dans le conseil en gestion des déchets, notamment dans le domaine de la construction. Créée en 1998, elle cultive la particularité d'appliquer les 34 heures hebdomadaires à l'ensemble de ses collaborateurs. Aujourd'hui, en plus des deux associés, Eric Dubouloz et Pietro Godenzi (respectivement ingénieur EPFL en génie rural et diplômé en biologie), l'entreprise emploie quatre autres universitaires à Genève. Une filiale basée à Yverdon occupe également un ingénieur sous les mêmes conditions.

Trois jours de congé

«C'est la naissance de ma fille en 1999 et celle du fils de mon associé qui nous ont poussé à nous organiser différemment, souligne Eric Dubouloz, père de deux enfants en bas âge. Depuis le début 2000, nous travaillons quatre jours par semaine. Ainsi, libéré de mes obligations professionnelles le lundi, mes trois jours de congé sont répartis entre ma vie familiale, mon engagement associatif et le VTT.»

Le temps dégagé lui permet donc de profiter de sa fille et de son fils. Sa femme travaillant à 60%, il n'y a que deux jours par semaine durant lesquels les deux parents n'ont pas la garde de leurs enfants. Et pendant la semaine, la vie familiale n'est pas pour autant mise de côté. L'horaire habituel prend généralement la forme suivante: 8 h-12 h et 13 h 30-18 h. «Je rentre manger à la maison pratiquement tous les jours et je finis rarement après 18 heures», ajoute-t-il. Parallèlement, l'entrepreneur de 33 ans siège le lundi soir au sein de la commission technique de la Fédération genevoise de coopération (FGC), qui répartit des fonds à des projets de développement. Il consacre le lundi après-midi à la préparation des dossiers.

Comment le respect d'un véritable 80% s'avère-t-il possible, à une époque où bon nombre d'employés et de chefs d'entreprise avouent souffrir d'un surcroît de travail? Le maître mot semble être la «délégation» du travail. Délégation entre les deux associés et les employés, et délégation entre les collaborateurs eux-mêmes. Ainsi, pour chaque mandat que la société contracte, deux personnes sont toujours au courant de la marche des opérations, ce qui permet à l'une de palier la défection de l'autre. Une bonne communication s'avère par ailleurs indispensable, puisque bien, que tous les collaborateurs travaillent 34 heures par semaine, l'entreprise fournit ses services du lundi au vendredi.

La notion de flexibilité semble tout aussi importante. En effet, à l'arrivée de chaque nouvel employé, quatre depuis la création d'Ecodéchets, l'organisation de la société est à chaque fois remise à plat. «Depuis janvier 2000, nous effectuons des changements structurels pratiquement tous les six mois», observe le fondateur de la société. Les tâches sont ainsi réparties différemment lors de l'engagement d'un nouveau collaborateur. Les deux associés soulignent que s'ils n'avaient pas commencé à travailler directement en duo, ces rééquilibrages successifs auraient été beaucoup plus difficiles à effectuer, faute d'avoir pris l'habitude de partager les tâches.

Quels sont d'ailleurs les traits de caractère que recherchent des responsables d'une entreprise qui fonctionne à ce rythme? «Nous privilégions des personnes qui ont, en plus de leurs compétences techniques, des activités à l'extérieur de leur vie professionnelle et qui ne sont pas motivées par l'argent, même si nous offrons des salaires en ligne avec nos concurrents, observe Eric Dubouloz. Il s'agit d'une philosophie de vie.»

Question revenus justement, la société genevoise semble avoir trouvé son marché de niche. En 1998-1999, lors du premier exercice, elle bouclait ses comptes avec un chiffre d'affaires de 166 000 francs. En 2000 et 2001, elle affichait respectivement 253 000 et 440 000 francs de revenus. Et pour l'année en cours, elle prévoit un chiffre d'affaires de 700 000 francs. En plus de mandats de gestion et de tri de déchets sur le chantier de la Halle 6 de Palexpo ou dans le périmètre de l'Aéroport international de Genève, elle peut compter sur l'énorme chantier du stade de la Praille (futur stade du Servette FC) et du centre commercial adjacent. Ironie du sort, les locaux d'Ecodéchets, qui font face à ces deux imposantes constructions le long de la route des Jeunes, ne sont autres que ceux d'une ancienne start-up Internet qui avait vu trop grand. Ou quand l'économie séculaire de la construction fait la nique aux fers de lance de la nouvelle économie.

Se faire plaisir en travaillant

La société a ainsi trouvé son rythme de croisière. Elle va d'ailleurs engager deux nouveaux collaborateurs d'ici à la fin de l'année. La période où elle n'arrivait pas à obtenir le soutien de la banque Raiffeisen ou de la Banque Alternative paraît éloignée. Aujourd'hui, à travers l'Office genevois de cautionnement mutuel, Ecodéchets bénéficie d'une ligne de crédit auprès de la Banque Cantonale Genevoise, augmentée régulièrement depuis 1999.

Fidèle à sa philosophie, Eric Dubouloz veut continuer à «se faire plaisir en travaillant». Il prendra d'ailleurs le temps d'organiser, lors de ses prochaines vacances, un circuit pour des touristes suisses au Sénégal, un pays qu'il connaît bien puisqu'il y a été chef de projet pour une organisation non gouvernementale. Une manière supplémentaire de diluer la frontière entre vie professionnelle et vie privée. Quant à son associé Pietro Godenzi, il envisage de prendre plusieurs semaines de vacances par année pour se consacrer à la voile. Deux exemples qui prouvent que pour réussir à diminuer son temps de travail, il est plus que jamais nécessaire de faire confiance à ses collaborateurs.

## «Des horaires trop chargés nuisent à la productivité»

Pour Franziska Tschan, le temps de travail diminuera encore.

Fabienne Bogadi

L'idée de réduire le temps de travail n'est pas nouvelle, puisque celui-ci n'a cessé de diminuer depuis le XIXe siècle. Le premier bilan plutôt positif des 35 heures en France, l'exemple de Volkswagen en Allemagne, qui a survécu à la crise grâce à une réduction des horaires, diverses expériences parlent en faveur de la poursuite de cette tendance. L'avis de Franziska Tschan, professeur de psychologie du travail à l'Université de Neuchâtel.

Le Temps: La semaine de quatre jours, telle que pratiquée par l'entreprise genevoise Ecodéchets, constitue-t-elle une formule d'avenir?

Franziska Tschan: Cela dépend de la nature du travail. Il existe bien d'autres modèles de réduction du temps de travail, comme les congés sabbatiques, les contrats d'heures annuels ou le travail en bloc, où l'on travaille pendant sept mois d'affilée avant de prendre trois mois de congé. D'autre part, différentes études ont démontré que des horaires trop chargés étaient néfastes à la santé des individus et aux performances de l'entreprise. Diminuer les heures de travail coûte à l'organisation, mais elle peut se rattraper sur l'augmentation de la productivité. Oui, je dirai que c'est une solution d'avenir.

– Un collaborateur qui a plus de temps pour s'occuper de lui-même est-il plus motivé?

– La satisfaction augmente, semble-t-il, surtout avec le contenu du travail, son degré d'intérêt, l'ambiance au sein de l'équipe et les possibilités de développement personnel. Cependant, le fait d'avoir plus de temps pour soi améliore la satisfaction générale de l'individu. Sans compter que le taux d'absentéisme chute au niveau des postes à temps partiel.

– Pourquoi cette idée de continuer à réduire le temps de travail rencontre-t-elle autant de résistance au sein des entreprises, et de la part du public?

– C'est une question essentiellement politique: pouvons-nous nous le permettre? Si l'on regarde l'exemple de nos voisins, on constate que l'économie française survit très bien aux 35 heures. Il y a aussi la force de l'habitude. Beaucoup de gens sont accoutumés à travailler 40 heures ou plus, et ne veulent pas changer.