



Je trouve cela très enthousiasmant de me dire que je ne sais pas de quoi demain sera fait, et que je peux l'inventer ! »

Mathilde Le Coz,
DRH France Mazars



Mathilde Le Coz

DRH France Mazars

RENCONTRE. Pétiliante et résolument tournée vers l'avenir, Mathilde Le Coz a récemment pris le poste de DRH France au sein du groupe Mazars. Et si on en profitait pour retracer son parcours et en savoir plus sur ses convictions en tant que RH ?

Par Naïwem Mizouni, ANDRH

La DRH créative

Mathilde Le Coz se destinait-elle à ses débuts à la fonction RH ? La réponse est non. De par sa formation académique au sein de l'école de commerce Neoma, elle s'oriente dans un premier temps vers les métiers de la finance : « *J'ai toujours fait des choix visant à m'ouvrir le maximum de portes. L'audit financier m'a semblé naturel pour découvrir des environnements différents et développer mon employabilité.* » Au-delà du métier, Mathilde Le Coz a déjà une appétence particulière pour les cabinets de consul-

ting, « *des organisations vivantes, toujours en mouvement* ». C'est donc guidée par cette envie qu'elle rejoint à la fin de ses études le groupe Mazars en tant qu'auditrice financière. Bien plus qu'un simple choix de carrière, il s'agit d'un véritable coup de cœur : « *J'ai eu un feeling très positif avec les personnes que j'ai rencontrées, de par la nature des échanges, leur sens de l'humain... Elles m'ont donné envie de commencer ma carrière à leurs côtés. La preuve, je n'ai postulé que chez Mazars.* » Et cela a été concluant !

De la finance aux RH

Dès le départ, la composante humaine est bien présente dans les missions de Mathilde Le Coz. En effet, les actions RH sont déjà un aspect essentiel, que cela soit sur des questions de formation, d'évaluation ou encore de management. Cela se confirme à son retour de congé maternité – le premier – lorsque l'équipe RH lui propose de la rejoindre dans le cadre d'une création de poste. « *J'ai saisi immédiatement cette opportunité car je me suis dit : "je me sens bien chez Mazars, j'ai envie de contribuer à son développement et j'aime les équipes" et cela était en phase avec mon esprit d'ouverture. Je ne pouvais qu'accepter en acceptant ce poste.* » C'est ainsi que Mathilde Le Coz intègre la filière RH en tant que responsable de la gestion de carrière ! Elle prend ses nouvelles fonctions avec un postulat de base, fort de sens, gravé dans son esprit : les RH aiment l'humain et leur mission est de s'en occuper au sein d'une organisation. Une vision bien éloignée, prend-elle alors conscience, de la perception extérieure du métier : « *J'ai été surprise par la façon dont le métier de RH était perçu alors, que cela soit chez Mazars ou à l'extérieur, de ce RH bashing.* » Cette vision extérieure, à l'opposé de ses convictions profondes, provoque chez Mathilde Le Coz un besoin de sortir de cet isolement et de renouer avec des dynamiques plus collectives. Pour y parvenir, elle lance de nombreux projets en interne, sur des sujets tels que la parité ou la RSE, s'entourant à chaque fois d'opérationnels intéressés par le sujet et motivés pour faire bouger les lignes. Cependant, cela ne suffit pas totalement à la conforter dans son poste. Si bien qu'au bout de quelques années, elle se retrouve confrontée à ●●●



Bio express

2021 :

DRH France de Mazars

2018-2021 :

Directrice Recrutement et Développement des talents & Innovation RH, Mazars

2017-2018 :

Directrice du Développement des talents & Innovation RH, Mazars

2014-2017 :

Directrice de l'innovation RH, Mazars

2009-2014 :

Responsable de la Gestion de carrière, Mazars

2004-2009 :

Auditrice financière, Mazars

●●● une crise de sens, allant même jusqu'à envisager de quitter l'organisation pour se lancer dans l'entrepreneuriat. Mais le destin en décide autrement, car un nouveau besoin métier en lien avec les RH apparaît : l'innovation RH ! En 2014, Mathilde Le Coz crée cette fonction, encore rare dans les entreprises, chez Mazars.

Vous avez dit

« innovation RH » ?

Aux yeux de ses hiérarchiques, nul n'est mieux placé que Mathilde Le Coz pour incarner cette nouvelle fonction. Cette confiance exprimée

et renforcée est aussi porteuse d'un changement de posture personnelle : « Depuis le début de ma carrière, je m'efforçais de faire ce que je pensais que l'on attendait de moi. Je n'osais pas m'autoriser à revoir ma fiche de poste, à transformer les choses et à mettre en œuvre la créativité qui me manquait jusque-là. C'est à cette même période que j'ai osé lâcher prise pour sortir du cadre et construire ma propre route. »

Et quoi de mieux qu'un poste de directrice de l'innovation RH pour réussir finalement à laisser s'exprimer toute cette capacité à rêver, transformer et inventer la fonction RH de demain ? Forte de ce nouveau champ d'expression, Mathilde Le Coz impulse de nombreux projets de transformation RH d'ampleur, dont Innov'Inside, projet d'acculturation à la posture entrepreneuriale visant à développer les idées innovantes des collaborateurs du groupe. Ces derniers deviennent acteurs du changement, entraînés par la fonction RH. Mazars est alors l'un des pionniers à la matière.

« Ce projet correspondait vraiment à l'ADN de Mazars pour deux raisons principales. La première, c'est que nous réalisons beaucoup d'enquêtes prospectives pour mieux anticiper les attentes de nos jeunes équipes, et il se trouve que la génération Y avait envie d'innover. Mais il lui manquait un support de l'organisation pour y parvenir, c'est donc d'abord dans une perspective d'engagement et de fidélisation que nous avons souhaité mettre en œuvre ce programme, pour aider nos équipes à trouver davantage de sens. La seconde raison, c'est que j'étais convaincue que les entreprises qui réussissent à innover ne le font pas uniquement grâce à des outils ou à des technologies, mais surtout grâce à une culture d'entreprise innovante. » Le programme Innov'Inside vient donc

répondre à ce besoin d'acculturation à l'innovation, permettant de libérer les énergies individuelles et de renforcer la culture intrapreneuriale au sein de Mazars.

Mathilde Le Coz ne s'arrête pas en si bon chemin et lance quelques années plus tard, en 2017, un autre projet appelé sobrement la « HR Family », récompensé dans le cadre du prix du DRH Numérique, en 2019. L'objectif ? Créer un écosystème d'entreprises et de start-up visant à accompagner l'innovation RH du groupe ainsi que la transformation des modes de travail, en remettant l'humain au centre. Son ambition : repenser le contrat social Mazars et bâtir une proposition de valeur reposant sur un écosystème de solutions innovantes. Dénicher des futures pépites, miser sur des solutions naissantes et construire l'avenir de la fonction RH, c'est aussi ce qui motive Mathilde Le Coz au quotidien. En étant parmi les premiers partenaires et bêta-testeurs, elle a ainsi participé à l'essor de sociétés comme Jubiwee, Mailoop ou encore Workelo. Aujourd'hui porte-parole et administratrice au sein du Lab RH, elle œuvre beaucoup au sein de la TechRH.

Au fil des années, Mathilde Le Coz continue à évoluer au sein de l'organisation en voyant ses responsabilités et son périmètre grandir. Et ce, jusqu'à devenir en mai dernier la DRH France de Mazars. Cette nomination est l'occasion d'établir une feuille de route précise et de renforcer son pouvoir d'action pour dessiner le futur : « Je trouve cela très enthousiasmant de me dire que je ne sais pas de quoi demain sera fait, et que je peux l'inventer ! »

Et pour la suite ?

Dans ses cartons ? Pas mal de projets ! Tout d'abord, l'accompagnement de la transformation de Mazars.



Mon livre culte

Sumo de Helmut Newton.



Mon livre de chevet

L'assassin royal
de Robin Hobb.



Mon film préféré

Alien de Ridley Scott.



Ma citation

« Mieux vaut avoir
des remords que des
regrets », Oscar Wilde.

Que cela soit en soutien aux métiers ou qu'il s'agisse de l'organisation du cabinet, il est urgent de repenser le rapport au travail. Continuer à conduire la transformation de la fonction RH est bien évidemment tout en haut de sa liste, pour en faire une fonction légitime à conduire la transformation de l'organisation. L'un des autres grands enjeux de Mathilde Le Coz n'est pas nouveau, car elle y œuvre depuis de nombreuses années déjà : la parité hommes-femmes. Son ambition ? Faire de Mazars l'un des cabinets les plus irréprochables en la matière, et ainsi faire perdurer la tendance engagée depuis plusieurs années. De plus, une place de choix est accordée à la data, et plus particulièrement à la data prédictive : « Je crois beaucoup en la data, elle peut nous permettre de prendre de meilleures décisions, de ne plus être dans la réaction, mais plutôt dans l'anti-

ipation. » Enfin, l'un des derniers enjeux de taille pour Mathilde Le Coz, c'est de continuer à faire rayonner la marque employeur Mazars et de rester attractif, de donner envie, toujours dans cette logique d'attirer les bons profils pour construire l'avenir. Mazars, The Smart Choice ! On ne choisit pas Mazars par hasard, c'est un choix assumé, voire revendiqué même si peut-être moins conventionnel...

Et pour y parvenir, elle ne manque pas de ressources ! Entre techniques marketing, outils technologiques, IA et *soft skills*, Mathilde Le Coz met tous en œuvre pour continuer à accompagner la transformation de son organisation. Elle agit également à sa façon à représenter la fonction RH de Mazars au travers d'apparitions médiatiques sur ses deux champs d'expertise principaux : les nouvelles générations et la technologie RH. Experte APM



Mazars en chiffres

- 1945 : création de la branche Mazars en France
- 3 700 : l'effectif Mazars en France
 - 37 agences en France
- 387 M€ de CA en France en 2020

depuis 2018, elle a su développer une réelle expertise qui rayonne aujourd'hui au-delà de Mazars. Lorsqu'on lui parle de l'avenir, Mathilde Le Coz s'exprime sans détours : « Je crois en l'avenir de mon métier, j'ai des convictions assez fortes et j'ai la capacité d'agir pour les mettre en œuvre. Ce que je souhaite c'est de pouvoir continuer à oser et d'être toujours autant émerveillée par mon métier. » ●