andrh

Hors-série

CENTRE-VAL DE LOIRE



Trait d'union entre Paris et les territoires

● **Idée**
France Travail : l'emploi se construit aussi sur le terrain

● **Zoom**
Quand parler salaire fait avancer le dialogue social

● **Rencontres**
« Les RH prennent soin des collaborateurs, mais qui prend soin des RH ? »

Le magazine de l'ANDRH - Hors-série Centre-Val de Loire - novembre 2026 - 30 €

Concilier flexibilité et emploi durable

en Centre-Val de Loire

Mise à disposition en CDI, alternance, intérim, recrutement de cadres : des solutions complémentaires pour absorber vos variations d'activité en sécurisant les talents et l'emploi.



Logistique · Transport · Industrie · Bâtiment et Travaux publics

À chaque enjeu, sa solution

1PACT CDI GE

Profiter de personnel qualifié sans possibilité d'embauche

→ **Mise à disposition en CDI**

Sans durée maximale, sans motif de recours.

1PACT Insertion

Former vos futurs salariés, remplir une clause d'insertion

→ **Alternance via le GEIQ**

Un parcours à impact social vers l'embauche.

1PACT Intérim

Absorber un pic d'activité ou une absence imprévue

→ **Intérim**

Pour vos besoins ponctuels et fluctuants.

1PACT Cadres

Pourvoir un poste clé : expertise technique, fonction support

→ **Chasse de tête**

Pour trouver rapidement le bon profil.

Nos cinq structures en Centre-Val de Loire

Groupement d'Employeurs VDL

Geiq TL VAL DE LOIRE

Geiq BTP 37

Geiq INDUSTRIE CENTRE IDF

Geiq AVENIR HANDICAP



Foucauld Rontard
Directeur Général 1Pact Insertion
28 rue des Granges Galand
37550 Saint-Avertin
foucauld.rontard@1pact.com

1PACT
EMPLOYÉ À LA RÉUSSITE

édito



*Par **Brandon Schwartz**, HR Manager de LVMH Recherche et président ANDRH Loiret*

Le Centre-Val de Loire : trait d'union entre Paris et les territoires

Le Centre-Val de Loire bénéficie d'une situation géographique particulièrement avantageuse. Aux portes de Paris, Orléans et Tours s'appuient sur des bassins d'emploi dynamiques qui renforcent l'attractivité régionale auprès des entreprises comme des collaborateurs. L'essor du télétravail a également transformé les mobilités, permettant à de nouveaux profils de rejoindre les entreprises du territoire.

Cette attractivité repose sur une économie régionale riche et plurielle. Le bassin orléanais se distingue par la pharmacie, la cosmétique, la logistique, l'industrie et les services, avec des acteurs majeurs comme Thales, les Parfums Christian Dior, John Deere, Amazon, Deret ou le BRGM. Tours accueille également de grandes entreprises dans l'industrie, les transports, les services et la santé, parmi lesquelles STMicroelectronics et la SNCF, tandis que Chartres rayonne notamment grâce à la Cosmetic Valley. De Bourges à Blois, l'écosystème participe aussi à cette vitalité, portée par l'industrie, la défense, la santé, l'agroalimentaire et le tourisme.

Notre territoire connaît des mutations, marquées par des fermetures de sites, de nouvelles implantations et des investissements. La future arrivée de MBDA à Artenay, près d'Orléans, les projets de data centers à Châteauroux ou encore la reprise de Duralex illustrent cette dynamique. Ces évolutions redessinent notre paysage économique et nous invitent à anticiper leurs effets sur l'emploi et les compétences. Pour nous, professionnels des ressources humaines, une question est essentielle : disposerons-nous demain des compétences nécessaires pour répondre aux besoins de nos entreprises ? C'est l'un des grands enjeux de notre territoire : accompagner l'employabilité de nos talents, anticiper les métiers de demain et renforcer les liens entre les entreprises, les professionnels des ressources humaines, les écoles et le monde académique.

Avec l'intelligence artificielle, les mutations technologiques et les enjeux géopolitiques, nous avons aussi besoin de partager nos pratiques et de développer de nouvelles compétences. Le collectif prend alors tout son sens. À l'échelle du Centre-Val de Loire, nous renforçons nos coopérations autour de sujets structurants tels que l'emploi des salariés expérimentés ou l'initiative Talents de France. Nos problématiques, qu'elles soient intrarégionales ou nationales, sont souvent communes. C'est toute la force de l'ANDRH et de ses 64 groupes locaux : réunir les professionnels RH, nous permettre de partager nos expériences et de construire collectivement des réponses adaptées.

Sommaire

HORS-SÉRIE

CENTRE-VAL DE LOIRE

NOVEMBRE 2026

Envie d'aller plus loin ?

andrh@andrh.fr

HORS-SÉRIE GRAND EST
LE MAGAZINE DE L'ANDRH

Éditeur : ANDRH, 37 rue de Caumartin, 75009 Paris
Directrice de la publication : Audrey Richard
Directeur éditorial : Yannick Merciris
Chef de projet éditorial : Alexis Ellin
Rédactrice : Clémentine Mer
Responsables commerciaux :
Louisa Hara – louisa.hara@ffe-magazineandrh.fr
Pierre-Antoine Lamazerolles – pal@ffe-magazineandrh.fr
Yves Lasry – yves.lasry@ffe-magazineandrh.fr
Michaël Sberro – michael.sberro@ffe-magazineandrh.fr
Karine Thomas – Karine.thomas@ffe.fr
Assistante fabrication : Sophie Rigal
Direction artistique, maquette et secrétariat de rédaction : Au Cœur des Villes
16, rue Saint-Fiacre, 75002 Paris
aucoeurdesvilles.fr – 01 42 36 51 02
Images : © Mathieu Gagnaire
Impression : ILD-Imprimerie Léonce-Deprez
ZAC Artois Pôle 2 – Allée de Belgique,
62128 Wancourt
33 (0)3 21 52 96 20
Certifié PEFC 70 % – N° COC : BVC/CDC/1969087
Dépôt légal : novembre 2026
ISSN : 2803-9459

ÉDITO

03 – Le Centre-Val de Loire : Trait d'union entre Paris et les territoires

06 – LE CENTRE-VAL DE LOIRE EN CHIFFRES
- France Travail : « Le directeur régional de France Travail Centre-Val de Loire invite les DRH à venir le voir ! »
- « L'emploi se construit aussi sur le terrain »
- Le chiffre de l'Apec : 77 % des cadres pensent qu'il faut partir pour gagner plus

EN DIRECT DE...

18 – Ça s'est passé dans nos groupes

20 – ANDRH Berry
« Notre métier exige d'allier l'urgence du quotidien et les enjeux de demain »

24 – BRGM
Quand parler salaire fait avancer le dialogue social

26 – ANDRH Eure et Loir
« Face à la solitude du DRH, le collectif fait la différence »

30 – Latty International
Concilier contraintes industrielles et équilibre de vie : le pari de la souplesse RH

32 – ANDRH Loiret
« Les RH prennent soin des collaborateurs, mais qui prend soin des RH ? »

36 – 1 RH en 3 pratiques
Anaëlle Macé-Pilloy, HRBP chez John Deere

39 – Répertoire des prestataires locaux

Cet ouvrage a été imprimé sur papier FSC (Forest Stewardship Council). La marque FSC signifie qu'une proportion de fibres de bois, utilisées dans la fabrication du papier, provient d'une forêt correctement gérée, satisfaisant à des normes rigoureuses au niveau environnemental, social et économique. Cette forêt d'origine a été inspectée et évaluée de façon indépendante sur la base des principes et critères de gestion forestière acceptés et approuvés par le FSC. FSC est une association internationale à but non lucratif travaillant pour améliorer la gestion forestière à travers le monde. www.fsc.org
Cet ouvrage a été imprimé chez un imprimeur labellisé Imprim'Vert, marque créée en partenariat avec l'Agence de l'eau, l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), et la FICG (Fédération de l'imprimerie et de la communication graphique).
La marque Imprim'Vert apporte trois garanties essentielles : la suppression totale de l'utilisation de produits toxiques ; la sécurisation des stockages de produits et de déchets dangereux ; la collecte et le traitement des produits dangereux.



Sophie Dru, Dirigeante met l'humain au cœur de vos enjeux RH. Son approche allie vision stratégique, écoute active et accompagnement de terrain pour transformer les défis managériaux en leviers de performance durable.

NOTRE SIGNATURE :

UN ACCOMPAGNEMENT RH, À LA FOIS HUMAIN, STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL.

Avec une approche alliant **empathie** et **pragmatisme**, nous transformons vos défis managériaux en **opportunités de performance**.



STRATÉGIE RH ET MANAGEMENT

COACH'ACTION

FORMATION RH & MANAGEMENT

SD
DEVELOPPEMENT RH
Le Développement Humain au Cœur de la Performance

Le directeur régional de France Travail Centre-Val de Loire invite les DRH à venir le voir !

Emploi, formation, secteurs en tension… David Gallier, directeur général de France Travail Centre-Val de Loire, dresse un panorama des particularités et spécificités de la région.

Propos recueillis par Alexis Ellin, ANDRH



Avec David Gallier, directeur régional de France Travail Centre-Val de Loire

Quelles sont aujourd'hui les tensions de recrutement en Centre-Val de Loire ?

D'après notre enquête « *Besoins en main-d'œuvre* de 2026 », 42,6 % des projets de recrutement sont jugés difficiles par les entreprises, soit 7,5 points de moins que l'année précédente. Nous n'avions pas connu un niveau aussi faible depuis dix ans. Mais, cette moyenne cache des situations très différentes. Dans la construction, les difficultés atteignent 67,5 %. Certains métiers restent particulièrement en tension : couvreurs, conducteurs de travaux et de chantier, ouvriers mécaniciens de véhicules ou maçons qualifiés.

Nous sortons également d'une période 2023-2024 exceptionnelle, avec plus de 100 000 intentions d'embauche et des difficultés de recrutement qui avaient atteint 71 %. Aujourd'hui, les intentions d'embauche et les offres diminuent, mais les besoins restent importants dans le soin, le transport-logistique et l'industrie. La région dispose d'un tissu industriel très diversifié, avec notamment la défense, la pharmacie, la cosmétique, le nucléaire ou l'automobile. Sur certains bassins, comme Bourges avec la défense, les tensions restent fortes.

Quelles compétences manquent le plus et comment accompagnez-vous les entreprises ?

Environ 53 % des demandeurs d'emploi de la région n'ont pas le bac, contre 49 % au niveau national. Le développement des compétences est donc essentiel. Nous comptons environ 44 000 formations, tous financements confondus. Elles concernent les compétences de base, dont le français langue étrangère, mais aussi des métiers directement liés aux besoins du territoire : aide-soignant, restauration, transport-logistique, transport de marchandises…
Mais les entreprises nous demandent également de trouver une personne

Enquête France Travail 2026

Besoins en main-d'œuvre

Source : Enquête «Besoins de main-d'œuvre», France Travail, 2026

Le marché de l'emploi et les besoins de recrutement

42,6 %

de besoins en main-d'œuvre en 2026, soit 7,5 points de moins que l'année précédente.

67,5 %

des difficultés de recrutement atteignent leur maximum dans le secteur de la construction.

+100 000

intentions d'embauche ont été recensées sur cette période, malgré des difficultés de recrutement qui avaient atteint 71 %.

La formation et l'accès aux compétences

~53 %

des demandeurs d'emploi de la région n'ont pas le bac, contre 49 % au niveau national.

~44 000

formations proposées, tous financements confondus

L'accompagnement vers l'emploi

+30 %

c'est la hausse de l'accompagnement intensif des personnes les plus éloignées de l'emploi qui a été renforcé afin de favoriser leur retour à l'activité.

~26 000

c'est le nombre d'accompagnements, qui a plus que doublé en deux ans, passant d'environ 11 000 à 26 000 cette année.

Les dispositifs ciblés pour les publics spécifiques

78

lycées professionnels de la région collaborent avec les Missions locales, ce qui nous a permis de généraliser le dispositif *« Avenir Pro »* pour les jeunes.

9

sur les 12 dernières personnes de plus de 50 ans sorties du dispositif *« Boost 50+ »*, 9 avaient retrouvé un emploi après leur accompagnement de quatre mois.

Les résultats et la visibilité des actions

74 %

c'est le taux de retour à l'emploi sur une période de 12 mois, lorsque la personne en recherche d'emploi a pu bénéficier d'une immersion professionnelle.

18 000

visites d'entreprises prévues en 2026, une fréquentation en hausse par rapport aux 15 000 visites enregistrées en 2025.

> ***« Osez recruter différemment. La préparation opérationnelle à l'emploi permet d'adapter les compétences au poste. La méthode de recrutement par simulation permet, elle, d'évaluer les habiletés au-delà du diplôme. »***

motivée, avec les bons savoir-être, pour la former. Les *soft skills* sont devenues centrales. Nous travaillons donc aussi sur les codes professionnels, la candidature et l'employabilité.

Quelles actions mettez-vous en place pour les jeunes, les seniors et les personnes éloignées de l'emploi ?

Pour les personnes les plus éloignées de l'emploi, nous renforçons l'accompagnement intensif. Il permet d'augmenter de 30 % leur taux de retour à l'emploi. Nous sommes passés d'environ 11 000 accompagnements il y a deux ans, à 26 000 cette année.

Pour les jeunes, nous travaillons avec les Missions locales et avons généralisé le dispositif « Avenir Pro » dans les 78 lycées professionnels de la région. Nous allons directement à la rencontre des élèves de CAP et de bac professionnel pour travailler la recherche d'emploi, la confiance en soi, le CV ou l'entretien.

Pour les personnes âgées de plus de 50 ans, nous proposons notamment « Boost 50+ », un accompagnement collectif et individuel de quatre mois. Sur les douze dernières personnes sorties de ce dispositif, neuf avaient retrouvé un emploi.

Comment contribuez-vous à l'attractivité de la région et au maintien des talents ?

Une partie des jeunes quitte la région après le bac pour rejoindre les grands centres de formation et les métropoles, notamment l'Île-de-France. Pour les attirer, il faut donc d'abord faire découvrir les métiers.

C'est tout l'intérêt de l'immersion professionnelle. Nous avons besoin que les entreprises ouvrent leurs portes. Dans l'industrie notamment, il existe encore une image parfois très éloignée de la réalité. Quand on découvre les technologies utilisées, les métiers de précision et les environnements de travail, le regard change. Et l'immersion fonctionne : le taux de retour à l'emploi atteint 74 % à douze mois.

Nous allons également davantage vers les entreprises, notamment les plus petites, PME et TPE. Nous visons près de

18000 visites en 2026, contre 15000 en 2025. L'objectif est de connaître et repérer leurs besoins pour mieux adapter les compétences et les solutions que nous allons proposer.

Comment travaillez-vous avec l'ANDRH de votre région ?

L'ANDRH est un partenaire important. Au sein des groupes locaux, nous y présentons le marché du travail, notre offre de services ou encore les évolutions liées à la loi pour le plein-emploi. Nous organisons également des événements ensemble. Pour nous, ces rencontres permettent surtout d'échanger directement avec les DRH, de comprendre leurs problématiques et de créer des liens avec les entreprises du territoire.

Quels conseils pourriez-vous donner à un DRH ?

Le premier est simple : venez nous voir ! Beaucoup de DRH ne connaissent pas encore toute notre offre de services. Nous pouvons les accompagner dès la rédaction d'une offre d'emploi, avec des données sur les salaires médians du territoire, les compétences disponibles ou les difficultés pouvant freiner un recrutement. Et surtout : osez recruter différemment. Les fortes tensions de 2023 et 2024 ont obligé les entreprises à ouvrir le champ des possibles. La préparation opérationnelle à l'emploi permet d'adapter les compétences au poste. La méthode de recrutement par simulation permet, elle, d'évaluer les habiletés au-delà du diplôme.

Retrouvez notre magazine et ses suppléments

Parce que les pratiques RH évoluent en permanence et impactent votre quotidien professionnel, le magazine de l'ANDRH décrypte pour vous, les grands thèmes de l'actualité des ressources humaines.



L'emploi se construit aussi sur le terrain

Recruter ne suffit plus. Dans un marché du travail en transformation, les entreprises doivent attirer, former et fidéliser. Pour Isabelle Bouraïma, Directrice régionale adjointe en charge de la performance sociale, et Sandrine Latreille Poirier, DRH de France Travail Centre-Val de Loire, la réponse passe par une approche au plus près des territoires et le développement continu des compétences.

Par Clémentine Mer, ANDRH



Avec Isabelle Bouraïma, Directrice régionale adjointe en charge de la performance sociale



Et Sandrine Latreille Poirier, DRH de France Travail Centre-Val de Loire

Position géographique stratégique, qualité de vie, tissu industriel diversifié : le Centre-Val de Loire dispose de nombreux atouts. Pourtant, les réalités de l'emploi diffèrent fortement d'un bassin à l'autre et les tensions de recrutement persistent sur certains métiers et territoires. Pour les entreprises, le défi commence donc avant même le recrutement et suppose de valoriser l'environnement de travail et les possibilités d'évolution, mais également la culture d'entreprise et les pratiques managériales. Les attentes évoluent aussi : le salaire n'est plus le seul critère. Parentalité, équilibre vie pro-vie perso et expérience collaborateur prennent une place croissante. La marque employeur doit désormais se traduire concrètement dans le quotidien des salariés.

Faire de l'apprentissage un réflexe

Transformations numériques et écologiques, évolutions démographiques : les métiers changent rapidement et, avec eux, les compétences. Face à l'obsolescence accélérée de certaines compétences, l'enjeu est d'installer une véritable culture de l'apprentissage continu, en adaptant les modalités de formation et les parcours pour maintenir l'employabilité et accompagner les transitions professionnelles. France Travail applique aussi cette logique à ses propres équipes, avec plus de cinq jours de formation en moyenne par collaborateur et par an. Cette évolution transforme également le recrutement. Les entreprises s'intéressent davantage aux compétences, au potentiel et aux soft skills, au-delà du CV et du diplôme. Des dispositifs comme la Méthode de recrutement par simulation (MRS) ou Du stade vers l'emploi permettent justement de créer la rencontre autrement et de valoriser les aptitudes.

Apporter des réponses au plus près des territoires

Il n'existe pas de réponse unique aux problématiques d'emploi et de recrutement. À travers France Travail Pro et le travail mené avec les acteurs de l'emploi, France Travail entend aller davantage au-devant des entreprises, notamment des TPE-PME qui ne disposent pas toujours du temps ou des ressources nécessaires pour identifier les dispositifs existants. Cette approche repose sur un diagnostic des réalités locales et sur la coopération entre les différents acteurs du territoire. Sur un territoire confronté à une double difficulté de formation et de mobilité, la réponse a consisté à faire venir directement le centre de formation sur place, permettant de former des demandeurs d'emploi et de répondre aux besoins de l'entreprise. Cette logique implique en outre de faire évoluer la

> ***« Attirer et développer les compétences ne suffit pas si les organisations ne font pas évoluer leurs pratiques. »***

relation avec les employeurs : ne plus seulement attendre leur demande, mais anticiper leurs besoins et aller à leur rencontre. Les conseillers France Travail Pro sont ainsi accompagnés pour mieux appréhender les spécificités locales et les stratégies de recrutement des entreprises. Les réseaux professionnels comme l'ANDRH peuvent, dans ce cadre, jouer un rôle de passerelle.

Du « manager sachant » au « manager accompagnant »

Mais, attirer et développer les compétences ne suffit pas si les organisations ne font pas évoluer leurs pratiques. Pour Isabelle Bouraïma, l'un des défis réside dans le développement d'une culture managériale fondée sur la subsidiarité, la responsabilisation et l'intelligence collective. Une réflexion que France Travail expérimente également comme employeur. Engagée depuis plusieurs années dans une démarche de *« performance par la confiance »*, l'organisation entend développer davantage le pouvoir d'agir de ses collaborateurs : leur permettre de prendre des initiatives et de mobiliser leurs marges de manœuvre pour répondre aux réalités locales. Cette évolution dessine une nouvelle posture managériale. *« Il s'agit de passer d'un fonctionnement de management sachant à un management accompagnant »*, explique Sandrine Latreille Poirier. À l'heure de l'intelligence artificielle, des transformations du monde du travail et de l'évolution des attentes des collaborateurs, le manager ne peut plus tout savoir ni tout maîtriser. Son rôle consiste davantage à accompagner, rassurer, faire vivre l'inclusion et permettre à chacun de trouver sa place. Dans cette transformation, la fonction RH est plus que jamais centrale : détecter les signaux faibles, anticiper les besoins et accompagner les mutations, tout en faisant évoluer le dialogue social. ●



77 % des cadres pensent qu'il faut partir pour gagner plus

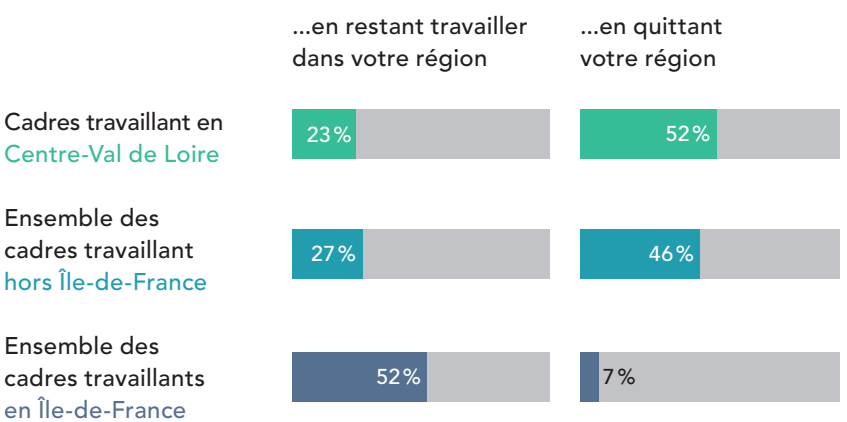
En Centre-Val de Loire, le cadre de vie est un atout reconnu. Les perspectives professionnelles, quant à elles, suscitent davantage de doutes. Selon l'étude Apec « Opinions des cadres du Centre-Val de Loire sur la mobilité professionnelle », 77 % des cadres de la région ne sont pas convaincus de pouvoir trouver, en restant y travailler, un poste équivalent rémunéré 10 % de plus. Dans les autres régions hors Île-de-France, ils sont 73 % dans ce cas. Le sentiment de plafonnement existe donc ailleurs, mais il est encore plus marqué en Centre-Val de Loire.



Par Nicolas François, délégué régional Apec Centre-Val de Loire

Perception de la possibilité de trouver un poste rémunéré 10 % de plus

D'après vous, pourriez-vous trouver un poste équivalent rémunéré 10 % de plus… ?



77 % des cadres de Centre-Val de Loire ne sont pas convaincus de pouvoir trouver un poste équivalent rémunéré 10 % de plus en restant travailler dans la région.

Ce constat éclaire l'un des principaux défis RH de la région : fidéliser les cadres et leur donner à voir de véritables perspectives d'évolution. Car, le territoire a des atouts. Près de 86 000 cadres du secteur privé y travaillent, soit 2 % des cadres du privé en France hexagonale. Mais, cet ancrage reste fragile. Seuls 64 % des cadres travaillant en Centre-Val de Loire se disent attachés à la région,

> ***« En Centre-Val de Loire, l'enjeu n'est pas seulement de recruter des cadres, mais de leur donner envie de construire leur parcours dans la durée. »***

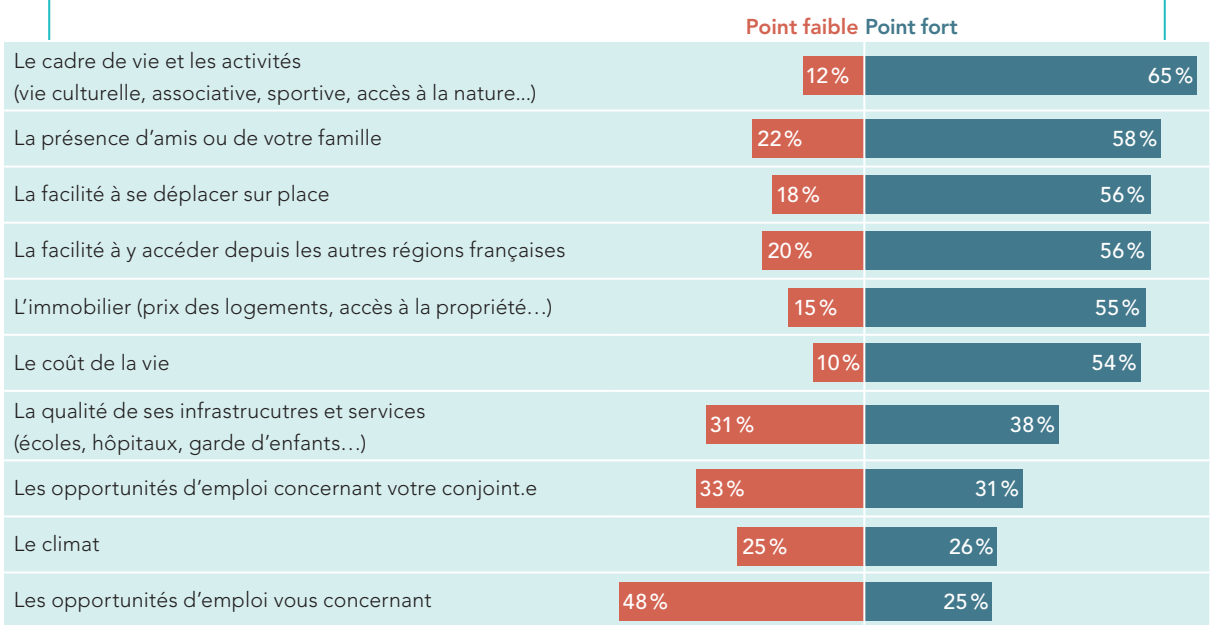
contre 72 % dans les Hauts-de-France, 77 % en Bourgogne-Franche-Comté ou encore 81 % en Nouvelle-Aquitaine. Seule l'Île-de-France affiche un niveau plus faible, à 49 %.

Un territoire apprécié, mais jugé moins porteur

Le paradoxe régional est là. Les cadres du Centre-Val de Loire reconnaissent volontiers les qualités de leur territoire. Selon l'étude sur la mobilité professionnelle, ils citent d'abord comme points forts le cadre de vie et les activités, mentionnés par 65 % d'entre eux, la présence d'amis ou de la famille, à 58 %, la facilité à se déplacer sur place, à 56 %, la facilité d'accès depuis les autres régions françaises, à 56 %, l'immobilier, à 55 %, et le coût de la vie, à 54 %.

Les points forts et les points faibles de la région selon les cadres y travaillant

Pour chacun des éléments suivants, diriez-vous qu'il s'agit d'un point fort ou d'un point faible de la région Centre-Val de Loire ?



Mais, dans le même temps, les opportunités d'emploi les concernant ressortent comme un point faible pour 48 % des cadres, contre seulement 25 % qui y voient un point fort. Cette réserve se retrouve dans leur perception des perspectives salariales. Seuls 23 % des cadres du Centre-Val de Loire pensent qu'ils pourraient certainement trouver dans la région un poste équivalent payé 10 % de plus, contre 27 % dans les autres régions hors Île-de-France et 52 % en Île-de-France. À l'inverse, 52 % estiment qu'ils pourraient y parvenir en quittant la région, contre 46 % dans les autres régions hors Île-de-France. Le sujet n'est donc pas seulement celui du salaire. C'est aussi celui de la lisibilité du marché, de la densité des opportunités et des trajectoires possibles.

Une géographie de l'emploi cadre très concentrée

Cette perception est renforcée par la géographie même de l'emploi cadre régional. Soixante pour cent des cadres du secteur privé travaillent dans les bassins d'emploi d'Orléans et de Tours, avec 34 480 cadres dans le Loiret et 30 630 en Indre-et-Loire, loin devant les autres départements. Autour de ces deux principaux pôles, les entreprises doivent souvent recruter dans des bassins moins attractifs et moins visibles. L'étude Apec « *Attractivité des entreprises et emplois cadres en Centre-Val de Loire* » l'avait déjà montré : les territoires moins urbanisés cumulent plus fréquemment un déficit d'image, une accessibilité plus contrainte et une difficulté à attirer des cadres, notamment dans les petites et moyennes structures. L'étude sur la mobilité professionnelle confirme cet enjeu. Parmi les cadres travaillant dans les aires urbaines, seuls 22 % se disent certainement prêts à chercher un emploi en dehors des zones urbaines de la région.

Pour rendre ces postes plus attractifs, les leviers les plus cités sont très concrets : un niveau de salaire plus élevé, pour 69 % des répondants, des missions plus intéressantes, pour 44 %, un nombre élevé de jours de télétravail, pour 25 %, ou un temps de trajet plus court, pour 20 %.

Des attentes RH très lisibles

Les cadres du Centre-Val de Loire expriment aussi clairement ce qui compte pour eux dans une mobilité. Leurs trois critères jugés essentiels en cas de changement d'entreprise sont l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, cité par 58 % d'entre eux, la rémunération proposée, pour 51 %, et l'intérêt des missions, pour 50 %. À l'échelle nationale, ces trois critères arrivent également en tête, avec respectivement 57 %, 50 % et 54 %. L'écart est faible, mais il confirme qu'en Centre-Val de Loire l'équilibre de vie et la rémunération pèsent légèrement plus, quand l'intérêt des missions recule un peu. Autre signal à prendre en compte pour les employeurs : 48 % des cadres de la région se disent insatisfaits de leurs perspectives de carrière dans leur entreprise, et 34 % envisagent de changer d'entreprise dans les 12 prochains mois. Ce niveau est inférieur à la moyenne nationale, établie à 38 %, mais il reste significatif. Il traduit moins une forte mobilité qu'une attente de progression. « *En Centre-Val de Loire, l'enjeu n'est pas seulement de recruter des cadres, mais de leur donner envie de construire leur parcours dans la durée. Les entreprises de la région disposent d'atouts réels, à commencer par la qualité de vie, la diversité de leur tissu économique et la place confiée*

> ***« Les cadres du Centre-Val de Loire reconnaissent volontiers les qualités de leur territoire. […] Mais, dans le même temps, les opportunités d'emploi les concernant ressortent comme un point faible pour 48 % des cadres. »***

aux cadres. Mais elles doivent rendre plus visibles leurs perspectives d'évolution et leur promesse employeur », analyse Nicolas François, délégué régional Apec Centre-Val de Loire. Pour 2026, l'Apec anticipait 7 000 recrutements de cadres dans la région, après 6 930 recrutements réalisés en 2025. Au-delà du volume, le véritable enjeu est ailleurs : convaincre davantage de cadres qu'ils peuvent trouver en Centre-Val de Loire non seulement un environnement de vie recherché, mais aussi une progression professionnelle à la hauteur de leurs attentes.

Sources :
- *Étude Apec – Opinions des cadres du Centre-Val de Loire sur la mobilité professionnelle – Avril 2025.*
- *Étude Apec – Portrait statistique des cadres – Centre-Val de Loire – Décembre 2023.*
- *Étude Apec – Attractivité des entreprises et emplois cadres en Centre-Val de Loire – Novembre 2021.*
- *Étude Apec – Prévisions 2026 de recrutements de cadres en Centre-Val de Loire – Avril 2026.*

Étude Apec

Opinions des cadres du Centre-Val de Loire sur la mobilité professionnelle

77 %
des cadres doutent de pouvoir obtenir un meilleur salaire en restant dans la région.

64 %
d'entre eux se disent attachés au Centre-Val de Loire.

65 %
apprécient le cadre de vie et les activités proposées par la région.

48 %
considèrent les opportunités d'emploi comme un point faible du territoire.

60 %
des cadres du secteur privé travaillent dans les bassins d'emploi d'Orléans et de Tours.

58 %
d'entre eux placent l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle au premier plan.

34 %
envisagent de changer d'entreprise dans les 12 prochains mois.

7 000
Recrutements de cadres prévus en Centre-Val de Loire en 2026.





Centre-Val de Loire : au carrefour des territoires

Au cœur de la France, le Centre-Val de Loire s'appuie sur une économie marquée par l'industrie, l'agriculture et un tissu d'entreprises diversifié. D'Orléans à Tours, des sites industriels aux châteaux de la Loire, le territoire conjugue dynamisme économique, patrimoine et qualité de vie. Mais derrière ces atouts, un défi reste bien présent pour les professionnels RH : attirer les talents et les fidéliser, notamment face à l'attractivité de l'Île-de-France.



Ça s'est passé dans nos groupes

L'ANDRH, c'est bien sûr des événements nationaux incontournables. Mais l'association se construit aussi, et surtout, dans les territoires. Du côté des Centrevalloises et Centrevallois, on apprend tout en passant un bon moment !

Par Alexis Ellin, ANDRH

L'ANDRH Berry en OR

Comment créer plus de passerelles entre les acteurs économiques d'un même territoire ? À l'occasion d'Inter Réseaux en OR 2026, **l'ANDRH Berry** a retrouvé les réseaux professionnels du Cher pour une soirée placée sous le signe des rencontres et des échanges. Portée par la CCI (Chambre de commerce et d'industrie) du Cher et initiée par le Medef du Cher, cette dynamique collective permet de renforcer les liens, de faire émerger de nouvelles coopérations et de faire vivre le réseau local.



Quand l'immersion fait avancer l'inclusion



Comment sensibiliser autrement au handicap au travail ? Pour répondre à cette question, **l'ANDRH Loiret** a choisi l'immersion avec un repas dans le noir. Une expérience animée par Stéphane Goudou, formateur sur la thématique du handicap, pour lever les tabous autour de la cécité, partager des pratiques RH concrètes et réfléchir à la mobilisation de toute l'entreprise autour de l'inclusion.

Moteur, action... management !



Être un bon expert suffit-il pour devenir un bon manager ? **L'ANDRH Eure-et-Loir** et l'Apec Centre-Val de Loire ont ouvert le débat autour du film documentaire : *Management : Work It Out* de Samuel Durand. Une soirée animée par Pierre Montigny, Nicolas François et Valérie Saunier, présidente du groupe local pour questionner le rôle du manager, son accompagnement et les moyens dont il dispose. Un sujet qui rappelle également le rôle essentiel des RH pour faire évoluer les pratiques managériales.

Handicap : mobiliser autour de l'emploi inclusif

Comment faire de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) un levier stratégique pour les entreprises ? **L'ANDRH Touraine** a réuni ses membres à l'ESG Tours avec Émilie Hans, chargée d'étude à l'Entreprise adaptée (EA) ANRH de Tours, et David Pain, consultant à Évolu'Action, pour travailler sur trois enjeux : adapter la semaine aux réalités de chaque structure, identifier les bons partenaires, des EA aux ESAT (Établissements et service d'aide par le travail) et TIH (Travailleur indépendant handicapé), et mobiliser les équipes grâce au DuoDay (stage découverte en entreprise, non rémunérée, pour toutes personnes en situation de handicap), au tutorat inclusif ou à des actions de sensibilisation.



ANDRH Berry
« Notre métier exige d'allier l'urgence du quotidien et les enjeux de demain »

Dans un contexte où les entreprises doivent rivaliser d'ingéniosité pour attirer et fidéliser les collaborateurs, Audrey Sorlin, présidente de l'ANDRH Berry et HR Manager France de Recticel Insulation*, défend une approche fondée sur l'écoute, la coopération et l'engagement collectif, convaincue que la force d'un territoire réside dans la capacité de ses acteurs à avancer ensemble.

Propos recueillis par Clémentine Mer, ANDRH



Avec Audrey Sorlin, présidente de l'ANDRH Berry et HR Manager France de Recticel Insulation

Quels sont aujourd'hui les principaux enjeux RH des entreprises du Berry ?

Le principal enjeu concerne l'attractivité du territoire. Le Berry est un territoire très industriel : armement, aéronautique, métallurgie, transport et logistique, avec de grands groupes et de très belles PME en croissance. Pourtant, des compétences manquent sur le territoire et nous recherchons souvent les mêmes profils (opérateur de production, qualité, HSE…). Quand les salariés se sentent bien dans leur entreprise, ils ne souhaitent pas en changer, ce qui complexifie les recrutements. Je suis convaincue que des Franciliens apprécieraient de vivre ici, mais le territoire reste encore peu connu. Cette faible attractivité a un impact direct sur le recrutement : nous devons parfois aller chercher des candidats très loin. J'ai récemment recruté un responsable qualité venant de l'Ain et un ingénieur Process originaire de Rhône-Alpes. Si le recrutement reste central, les entreprises restent mobilisées sur la fidélisation, l'absentéisme, l'engagement et le management. À cela s'ajoutent les sujets de société qui entrent directement dans la sphère de l'entreprise, et que les RH avec leur direction doivent gérer. Le contexte géopolitique récent, par exemple, a entraîné une hausse du coût du transport et des déplacements, avec des répercussions immédiates sur les conditions de travail et les attentes des salariés. Pour répondre à ces enjeux, nous avons mis en place chez Recticel Insulation une solution de covoiturage avec l'agglomération de Bourges et l'application Karos. Ce dispositif s'inscrit dans le service *« Covoit' par AggloBus »*. Cela suppose un vrai changement de culture : accepter de partager ses horaires, de renoncer à une part de liberté dans l'organisation de sa journée. Enfin, les prochaines négociations salariales s'annoncent complexes et délicates. Beaucoup d'entreprises s'interrogent sur leur capacité à accompagner le niveau d'inflation.

Quelles thématiques ont animé la vie de votre groupe local cette année ?

Nous avons organisé un ciné-débat avec les réseaux GERME, APM et la CCI autour du management avec la projection du documentaire de Samuel Durand, *Management : Work it out*. Le management reste, selon moi, un sujet clé. Le bien-être d'un salarié passe d'abord par la qualité du management. Or, les managers sont de plus en plus très sollicités. Ils passent une part importante de leur temps à gérer des problèmes du quotidien et à répondre à des demandes individuelles, parfois très spécifiques. Ce que nous constatons aujourd'hui, c'est que de nombreux salariés aimeraient que l'entreprise s'adapte à leurs contraintes personnelles, mais cela n'est pas toujours possible : le manager doit penser collectif, arbitrer et maintenir un cadre commun. Cette tension entre attentes indivi-

** Recticel Insulation propose des solutions d'isolation aux professionnels du bâtiment tournées vers l'avenir, qui favorisent une économie sans carbone et une meilleure qualité de vie.*

duelles et organisation collective contribue à la fatigue et à la démotivation de certains managers. L'intergénérationnel occupe ainsi une place importante. Il faut s'adapter aux nouvelles générations, mais aussi à l'évolution des attentes de tous les salariés. À 40-50 ans, on ne place plus son curseur au même endroit qu'à 20 ans : les priorités changent, les équilibres de vie aussi, et les RH doivent composer avec cette diversité de chemins. Nous avons aussi programmé une intervention sur le harcèlement moral, et certains adhérents ont pu suivre une formation aux premiers secours en santé mentale avec le Medef du Cher et l'APST18 (médecine du travail), preuve que les préoccupations psychosociales prennent une place croissante dans nos pratiques RH.

La santé mentale s'impose progressivement dans les débats RH. Comment voyez-vous l'évolution de ce sujet ?

La santé mentale reste un sujet peu connu et entouré de certains préjugés. Les entreprises parlent beaucoup de bien-être, de QVCT et de prévention, mais leur obligation de rester performantes et compétitives rend ces sujets plus complexes à traiter. Pour autant, les lignes bougent. Si l'on regarde 10 ou 20 ans en arrière, que ce soit sur l'égalité salariale, le harcèlement moral et sexuel, la santé au travail, on revient de très loin. Des sujets comme l'épuisement professionnel n'étaient même pas abordés il y a 20 ans, et la parole se libère. Je pense que c'est aussi notre rôle, en tant que RH, de faire avancer peu à peu ces sujets, de sensibiliser, d'ouvrir des espaces de dialogue et de contribuer à une meilleure compréhension de la santé mentale au travail auprès de notre direction et managers. Le rôle RH s'inscrit dans une équation complexe : répondre à l'urgence opérationnelle tout en préparant les transformations de demain, accompagner les équipes au plus près du terrain tout en éclairant les enjeux stratégiques, soutenir les managers et préserver la qualité de vie au travail.

L'ANDRH est souvent présentée comme un réseau de pairs. Qu'est-ce que cela signifie concrètement pour vous ?

Le métier de RH est un métier qui peut isoler. Nous sommes en contact avec beaucoup de personnes, mais nous restons souvent seuls face à certaines problématiques sensibles, parfois difficiles à partager en interne. Dans le Berry, où les entreprises sont surtout des PME, les RH me disent que l'ANDRH est une vraie soupape de décompression. Ici, nous pouvons parler librement de ses sujets professionnels avec des personnes qui vivent les mêmes situations, qui comprennent réellement ce que l'on traverse et qui ne sont pas dans le jugement. Au-delà des valeurs de respect et d'écoute mutuelle, la règle n° 1 dans notre réseau est la confidentialité. Ce réseau de pairs offre un espace où l'on peut échanger sur ses doutes, ses questionnements, ses difficultés, mais aussi partager des pratiques, des idées, des solutions, des postes. C'est un lieu où l'on se sent compris, soutenu et légitime, ce qui est précieux dans une fonction où l'on doit souvent garder une posture solide, même lorsque l'on est soi-même bousculé. ●

Le questionnaire RH

LE MANAGER EST-IL UNE ESPÈCE MENACÉE ?

Le rôle de manager devient de plus en plus exigeant. Beaucoup se retrouvent pris en tenaille entre attentes individuelles et impératifs collectifs. La difficulté est de trouver le juste équilibre entre bienveillance et complaisance, fermeté et autoritarisme. Pour réussir, le manager ne peut pas rester seul : le dialogue, le partage d'expériences et le travail avec la fonction RH sont essentiels.

Y A-T-IL ENCORE DES SUJETS QU'ON NE PEUT PAS ABORDER EN ENTREPRISE ?

Tous les sujets peuvent y être abordés. La question n'est pas tant de savoir si l'on peut en parler, mais comment et à quel moment. La société évolue, et l'entreprise évolue avec. Certains thèmes restent sensibles, mais ils peuvent être traités dès lors qu'ils sont abordés avec tact, discernement et dans un cadre adapté. Faire bouger les lignes prend du temps. Il faut rester à l'écoute, être tenace et faire preuve de patience.

LA SANTÉ MENTALE, C'EST UN PILIER BUSINESS OU UN CENTRE DE COÛT ?

À moyen et long terme, la santé mentale est un pilier business pour l'entreprise. Un salarié qui se sent bien sera naturellement plus engagé, impliqué et plus performant. Les entreprises vont peu à peu prendre conscience de cet enjeu, sans tomber dans le *« bling-bling »* de la QVCT. Investir dans la santé mentale ne signifie pas forcément mettre en place des actions coûteuses : la santé mentale est l'affaire de tous, et l'entreprise peut progresser avec le temps.

LE COMITÉ D'ANIMATION DE
L'ANDRH BERRY



Audrey SORLIN
Présidente
HR Manager France, Recticel Insulation



Charlotte AVIGNON
Secrétaire
Avocat, Barthelemy Avocats



Guillaume LELEU
Trésorier
Head of Human Resources, ERBC Baugy

> ***« Le rôle RH s'inscrit dans une équation complexe : répondre à l'urgence opérationnelle tout en préparant les transformations de demain, accompagner les équipes au plus près du terrain tout en éclairant les enjeux stratégiques, soutenir les managers tout en préservant la qualité de vie au travail. »***
> *Par Audrey Sorlin*



Visite de l'entreprise Tecalemit Tubes à Charost.

Nous contacter :
berry@andrh.fr

LinkedIn

Rejoignez notre groupe local

njbelis

Vous pouvez subir la complexité de vos logiciels RH...

ou

Opter pour une solution tout-en-un avec Nibelis !





Un seul outil pour la Paie et la gestion des RH :

Gain de temps & simplicité d'usage

+

100% conforme aux évolutions réglementaires

+

Un accompagnement expert à chaque étape

nibelis.com

Quand parler salaire fait avancer le dialogue social

Au Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM)*, la transparence salariale ne se résume pas à une obligation réglementaire. Fiches emploi accessibles à tous, bilan social individualisé, études comparatives et temps d'échange avec les salariés : l'établissement a engagé plusieurs actions pour rendre sa politique de rémunération plus lisible.

Propos recueillis par Clémentine Mer, ANDRH



Avec Anne Gauthier, DRH adjointe du BRGM

Quels enjeux RH vous ont conduit à renforcer la transparence salariale au sein du BRGM ?

Anne Gauthier : Notre dernier baromètre social avait fait ressortir une forme d'opacité ressentie autour des pratiques et de la politique salariales. Nous avons donc souhaité apporter davantage de transparence et d'informations aux salariés. Nous disposions déjà de référentiels de rémunération, mais ils restaient accessibles à la direction, à la DRH et aux managers. L'action principale a été de diffuser à l'ensemble des salariés, sur notre Intranet, des fiches emploi présentant les pratiques salariales associées à chaque catégorie d'emploi. Ces fiches existaient déjà il y a quelques années, mais n'avaient pas été mises à jour. Pour un même emploi, les collaborateurs peuvent désormais consulter plusieurs indicateurs, comme le premier décile, la médiane et le neuvième décile des rémunérations, mais aussi des données liées à l'âge, à la répartition entre les femmes et les hommes ou, lorsque les effectifs sont suffisants, aux salaires à l'embauche. Cette démarche avait été prévue avant même les évolutions réglementaires relatives à la transparence salariale. Nous étions donc déjà engagés dans une démarche volontariste.

Avez-vous mis en place d'autres outils pour rendre la rémunération plus lisible ?

Nous avons également déployé un bilan social individualisé, le BSI. Pour chaque salarié, ce document reprend la rémunération annuelle brute et nette, le salaire de base, les heures supplémentaires, les primes, le treizième mois, l'intéressement, l'abondement ou encore la protection sociale. Il permet aussi de valoriser tous les éléments indirects qui ne sont pas toujours identifiés comme faisant partie de la rémunération globale : forfait mobilités durables, prime de télétravail, participation de l'employeur aux titres-restaurants ou accès au restaurant d'entreprise, par exemple. Au BRGM, il existe de nombreuses primes, notamment pour les activités de terrain. Le BSI permet d'en restituer le poids réel plus

> ***« La transparence consiste aussi à expliquer pourquoi une personne ne sera pas prioritaire dans le traitement des écarts. »***

particulièrement pour les salaires des techniciens pour lesquels ces primes prennent une part conséquente.

Quel impact cette démarche a-t-elle eu sur le dialogue social avec les salariés ?

La démarche a été plutôt bien accueillie, mais a naturellement suscité des réactions. Certains salariés sont venus nous rencontrer après avoir constaté un possible décalage entre leur rémunération et les données correspondant à leur emploi. C'est légitime et c'est aussi la conséquence normale de la transparence. Dans certains cas, l'écart est avéré. Nous pouvons alors décider de consacrer une partie de notre enveloppe salariale aux personnes qui présentent un décalage important injustifié. Dans d'autres situations, l'analyse montre que la rémunération est cohérente au regard de l'âge, de l'expérience ou de l'ancienneté dans la fonction. La transparence consiste également à expliquer pourquoi une personne ne sera pas prioritaire dans le traitement des écarts.

En novembre, nous avons organisé un Webinaire ouvert à l'ensemble des salariés afin de présenter en détail notre politique salariale et son fonctionnement. L'objectif est d'expliquer très concrètement comment sont construites les rémunérations, quelles sont les contraintes qui s'imposent à l'établissement et comment sont réparties les enveloppes dédiées aux augmentations, aux primes ou aux mesures individuelles.

Vous avez comparé les rémunérations du BRGM avec celles d'autres établissements comparables. Qu'est-ce que cela révèle ?

Entre 2022 et 2024, le BRGM a connu un mouvement social important autour des salaires. Une précédente étude avait nourri le sentiment que les salariés de l'établissement étaient globalement moins bien rémunérés que dans d'autres Établissements publics à caractère industriel et commercial (Épic), mais sa méthodologie n'était pas nécessairement adaptée. En 2024, nous avons donc fait réaliser une nouvelle étude comparant les pratiques salariales du BRGM à celles de dix autres Épic, notamment en matière de taille. Elle a montré qu'au niveau global, il n'existait pas d'écart significatif de rémunération entre le BRGM et les autres établissements étudiés. En revanche, des disparités apparaissent au sein de certaines populations. Nous observons notamment un tassement des carrières chez les scientifiques en milieu de parcours, à partir de 40 ans. Lorsque les possibilités de mobilité ou d'évolution deviennent plus limitées, un décrochage salarial peut se produire. À l'inverse, nous ne constatons pas d'écart défavorable pour les autres populations du BRGM (fonctions support, techniciens) par rapport aux pratiques observées dans les autres Épic. Il est donc nécessaire d'aller au-delà des moyennes globales et d'examiner précisément les différentes catégories de salariés afin d'orienter au mieux les actions en termes de mesures salariales.

Les futures règles sur la transparence salariale vont-elles transformer vos pratiques ?

Elles ne vont pas bouleverser notre manière de travailler, car nous étions déjà très vigilants sur l'identification et le traitement des écarts. Nous disposions des référentiels et des données nécessaires ; l'évolution majeure a surtout consisté à les partager avec les salariés. La question de l'affichage des rémunérations dans les offres d'emploi reste toutefois à approfondir. Pour certains métiers, nous pouvons initialement rechercher un profil expérimenté, puis retenir finalement un candidat plus junior présentant un fort potentiel. La fourchette définie au départ pour l'emploi ne correspondrait alors plus nécessairement au profil recruté. Afficher une fourchette très large risquerait, à l'inverse, de lui faire perdre une partie de son sens. Nous devons donc encore travailler avec la DRH et l'équipe recrutement pour définir la stratégie la plus juste et envoyer le bon message aux candidats. ●

** Le BRGM (Bureau de recherches géologiques et minières) est le service géologique national français, créé en 1959. Établissement public à caractère industriel et commercial (Épic), il agit comme l'organisme de référence pour les applications des sciences de la Terre.*

ANDRH Eure-et-Loir
« Face à la solitude du DRH, le collectif fait la différence »

Face à des enjeux RH toujours plus complexes, les DRH ont besoin de repères, mais aussi de soutien. Valérie Saunier, présidente de l'ANDRH Eure-et-Loir et directrice RH et Finances d'Amazone SA*, partage les préoccupations qui animent aujourd'hui les entreprises du territoire et souligne l'importance du collectif pour rompre l'isolement de la fonction RH.

Propos recueillis par Clémentine Mer, ANDRH



Avec Valérie Saunier, présidente de l'ANDRH Eure-et-Loir et directrice RH et Finances de Amazone SA

Quels sont aujourd'hui les principaux enjeux RH dans les entreprises du Centre-Val de Loire ?

Nos préoccupations sont assez proches de celles observées au niveau national. Cette année, un sujet s'est imposé très rapidement au sein de notre groupe local : la transparence des rémunérations. Au-delà du cadre réglementaire, ce sont les conséquences concrètes dans les entreprises qui interrogent : comment expliquer le positionnement salarial de chacun ? Comment objectiver les écarts et traiter ceux qui se sont construits au fil du temps ? Certaines entreprises disposent de grilles structurées ; d'autres doivent encore poser les bases de leur politique de rémunération. Beaucoup de DRH ont le sentiment d'ouvrir une boîte de Pandore, sans toujours savoir par où commencer. Le sujet de la santé mentale revient aussi très souvent. Notre prochaine rencontre s'appuiera notamment sur les enseignements du baromètre santé d'AG2R, avec une attention particulière portée à la santé des DRH eux-mêmes.

Dans les PME et les entreprises de taille intermédiaire, les DRH sont souvent seuls. Ils portent les projets de transformation, les sujets sociaux, les enjeux réglementaires et managériaux. Cette solitude est une réalité très présente sur le terrain et met les professionnels RH à rude épreuve.

L'intelligence artificielle fait-elle également partie des sujets de préoccupation ?

Oui, très clairement. C'est à la fois un sujet d'interrogation et un champ d'opportunités. Nous y avons consacré une rencontre croisant deux regards : celui d'une avocate, sur la gouvernance, le cadre juridique et la charte d'utilisation, et celui d'un expert, sur les usages concrets et le potentiel des outils. Cette rencontre a surtout mis en lumière l'existence d'un véritable écart de maturité. Dans notre territoire, certaines entreprises appartenant à de grands groupes disposent déjà d'équipes dédiées et parfois même d'outils développés en interne. À l'inverse, beaucoup de PME avancent avec leurs propres moyens et s'appuient sur les compétences présentes en interne. Chez Amazone SA, nous avons créé un comité IA réunissant plusieurs collaborateurs passionnés par ces sujets. Certains se sont autoformés et portent aujourd'hui des

** Le groupe Amazone est présent dans le secteur « Agricole » en étant spécialiste de la fertilisation, de la pulvérisation, du travail du sol et du semis, ainsi que dans le secteur « Espaces Verts » avec des outils pour l'entretien des jardins et espaces verts.*

projets innovants. C'est une vraie force pour une PME, car cela permet de développer des initiatives transverses sans mobiliser immédiatement des budgets importants. En parallèle, nous restons vigilants : nous documentons les process et faisons, lorsque cela est nécessaire, appel à des partenaires externes pour sécuriser la continuité de certains projets stratégiques.

Comment avez-vous accompagné vos collaborateurs dans cette transformation ?

L'essentiel est de ne pas imposer l'IA. Nous avons travaillé avec les équipes en partant de leurs besoins et en cherchant avant tout à optimiser certains process chronophages. D'ailleurs, nous nous sommes aperçus que certaines améliorations ne nécessitaient même pas d'intelligence artificielle. Le simple fait de revoir les modes de fonctionnement apportait déjà des gains importants. Cette démarche collaborative aide à lever les craintes, parce qu'elle donne un sens concret au changement. L'objectif est de simplifier les tâches répétitives et de dégager du temps pour les activités qui mobilisent pleinement les compétences des collaborateurs. Leur participation est essentielle : ce sont eux qui connaissent le mieux leur travail et les améliorations possibles.

L'ANDRH peut-elle être un rempart contre la solitude du DRH ?

Oui, l'ANDRH offre précisément un espace où l'on peut partager ses questions, ses difficultés et ses expériences avec des pairs qui comprennent les réalités du métier.
Le groupe Eure-et-Loir est né de ce constat : plusieurs DRH se croisaient régulièrement et exprimaient tous le même manque d'un espace d'échange local. En moins de deux ans, nous sommes passés de quelques membres à une trentaine. Ce succès témoigne ainsi d'une véritable attente sur notre territoire. Le groupe repose sur la confiance, la convivialité et le partage d'expériences. Les séances de codéveloppement sont particulièrement appréciées. Ce sont de véritables bulles de respiration qui permettent de prendre du recul, de confronter ses idées et de construire ensemble des pistes de solution. À cela s'ajoutent toutes les ressources de l'ANDRH nationale qui constituent une richesse précieuse pour rester informé et accompagné dans un environnement en constante évolution. Nous ne repartons pas toujours avec une réponse toute faite, mais avec un autre regard, des pistes concrètes et la possibilité de poursuivre l'échange. Face à la solitude du DRH, le collectif fait vraiment la différence. ●

Le questionnaire RH

LA SANTÉ MENTALE, C'EST UN PILIER BUSINESS OU UN CENTRE DE COÛT ?

La santé mentale, comme la santé physique des salariés, est centrale pour une entreprise. C'est son *« carburant »*. La négliger, c'est se priver d'une partie de son efficacité collective. La prévention demande des moyens.
Mais la santé mentale est surtout un pilier à entretenir dans la durée, à travers la charge de travail, les pratiques managériales et la qualité des relations. Cela concerne tous les collaborateurs, y compris les managers et les DRH !

QUELLES DÉCISIONS PRISES AUJOURD'HUI SERONT DIFFICILES À ASSUMER DEMAIN ?

Celles qui privilégient une économie immédiate sans mesurer ce qu'elles fragilisent dans la durée. Par exemple, vouloir tout automatiser avec l'IA sans en étudier les conséquences sur les métiers et les compétences. Nous risquons de perdre des savoir-faire et la compréhension même de nos processus. Je pense notamment aux jeunes générations : certaines missions permettent d'apprendre et de construire son jugement professionnel. Notre responsabilité est de faire évoluer les métiers tout en continuant à former des professionnels capables de comprendre, de vérifier et de décider.

PEUT-ON ENCORE DIRE *« JE N'AI PAS LE TEMPS »* À L'ÈRE DES ASSISTANTS IA ?

Oui ! Les assistants IA peuvent nous aider à accomplir certaines tâches et à gagner en productivité. Mais, je ne suis pas convaincue que cela se traduise automatiquement par du temps disponible. L'IA ne règle pas à elle seule les difficultés d'organisation ou de gestion des priorités.
La vraie question est donc : que voulons-nous faire de cette capacité supplémentaire ? Pour moi, elle doit permettre de mieux travailler, de prendre du recul et de retrouver de la disponibilité pour écouter, accompagner et décider.

LE COMITÉ D'ANIMATION DE
L'ANDRH EURE-ET-LOIR



Valérie SAUNIER
Présidente
Directrice RH et Finances, Amazone SA



Nastassja JOUANNOT
Trésorière
RRH, Ageclair



Hortense DI LELLO
Secrétaire
DRH, C'Chartres Innovations numériques



Delphine FAROULT
Correspondante communication, dirigeante Conseil Relations humaines et Management, coaching, formation, Tereava

> ***« L'ANDRH offre précisément un espace où l'on peut partager ses questions, ses difficultés et ses expériences avec des pairs qui comprennent les réalités du métier. »***
> *Valérie Saunier*



Ciné débat sur le management, avec le documentaire de Samuel Durand : Management : Work it out.

Nous contacter :
eure-et-loir@andrh.fr

LinkedIn

Rejoignez notre groupe local

LES RENCONTRES PERFORMANCE®

Matinées animées par des experts

DIRIGEANTS, MANAGERS, COLLABORATEURS, REJOIGNEZ-NOUS POUR :

- Développer votre expertise
- Trouver des idées nouvelles et des solutions
- Partager de bonnes pratiques et de nouvelles méthodes
- Développer votre réseau

Découvrez le programme 2027 de votre CCI

LE RÉSEAU DES CCI CENTRE-VAL DE LOIRE
1er ACCÉLÉRATEUR DES ENTREPRISES

CCI TOURAINE
1er ACCÉLÉRATEUR DES ENTREPRISES

CCI LOIRET

CCI LOIR-ET-CHER
1er ACCÉLÉRATEUR DES ENTREPRISES

Concilier contraintes industrielles et équilibre de vie : le pari de la souplesse RH

Semaine de quatre jours, congés d'été flexibles… Sur son site industriel d'Eure-et-Loir, Aline Coeuret, RRH de Latty International*, défend une approche pragmatique de l'équilibre vie pro/vie perso : s'adapter aux réalités des collaborateurs tout en préservant les besoins de l'entreprise.

Propos recueillis par Clémentine Mer, ANDRH



Avec Aline Coeuret, RRH de Latty International

Dès 2023, dans un contexte de hausse du prix des carburants, l'entreprise s'interroge sur les solutions permettant d'accompagner ses salariés. Historiquement organisée autour d'une semaine de quatre jours et demi, elle ouvre davantage de possibilités.
Sur une base de 35 heures, les salariés concernés peuvent désormais choisir de travailler sur quatre jours ou quatre jours et demi, avec plusieurs configurations possibles : mercredi ou vendredi libéré, ou seulement une demi-journée, selon les contraintes des postes et les nécessités de production.

Repenser les rythmes de travail pour plus de flexibilité

Avec le recul, certains salariés ont choisi de revenir à quatre jours et demi. Concentrer 35 heures sur quatre jours implique en effet des journées plus longues et davantage de fatigue. La souplesse réside donc autant dans la possibilité d'adopter un rythme que dans celle d'en changer.
Sur certains postes, une journée de télétravail par semaine peut également être accordée. Les horaires peuvent aussi être adaptés pour faciliter le covoiturage, notamment pour les salariés parcourant quotidiennement 30 à 40 km. « *On essaie de s'adapter à la situation de chacun dans la mesure du possible* », résume Aline Coeuret.

Trouver le juste équilibre entre souplesse et équité

Cette politique d'adaptation soulève une question RH : jusqu'où aller dans l'individualisation sans compromettre l'équité collective ?
Les salariés de la production et ceux des bureaux ne sont pas confrontés aux mêmes contraintes et ne peuvent donc pas systématiquement bénéficier des mêmes possibilités. La réponse passe par le compromis et le dialogue, en conciliant aspirations individuelles, règles collectives et continuité de l'activité.
Face aux demandes des salariés, la fonction RH doit parfois rappeler les droits et les devoirs de chacun tout en recherchant une solution adaptée. Un exercice d'équilibre d'autant plus important que



les collaborateurs possèdent aujourd'hui de nombreuses sources d'information, notamment via l'intelligence artificielle, dont l'interprétation peut parfois complexifier les échanges avec les RH.

La flexibilité jusque dans les congés

Cette approche s'étend à la gestion des congés d'été. Malgré les contraintes liées à l'activité industrielle, l'entreprise ouvre la prise des congés de la mi-juin à la mi-septembre. Trois semaines consécutives, deux semaines puis une troisième à une autre période… Les collaborateurs disposent d'une certaine liberté d'organisation, permettant notamment de mieux prendre en compte les situations familiales, comme celles des parents en garde alternée.

Une condition demeure : préserver la continuité de l'activité

La plupart des collaborateurs s'organisent ainsi avec leurs collègues avant de poser leurs congés afin de maintenir le service. Pour Aline Coeuret, l'enjeu n'est donc pas de promettre une flexibilité totale, mais de trouver en permanence le juste équilibre entre contraintes économiques, continuité de l'activité et équité. Une approche concrète qui replace le dialogue et l'adaptation au cœur du métier RH. ●

** Solutions d'étanchéité industrielle.*

> ***« L'enjeu n'est donc pas de promettre une flexibilité totale, mais de trouver en permanence le juste équilibre entre contraintes économiques, continuité de l'activité et équité. »***

ANDRH Loiret
« Les RH prennent soin des collaborateurs, mais qui prend soin des RH ? »

Recréer du collectif, accompagner les transformations et révéler les compétences : voilà, selon Brandon Schwartz, ce qui attend les RH aujourd'hui. Le président de l'ANDRH Loiret partage sa lecture des enjeux du moment et ses projets pour faire vivre le réseau sur le territoire.

Propos recueillis par Clémentine Mer, ANDRH



Avec Brandon Schwartz, président de l'ANDRH Loiret et HR Manager de LVMH Recherche

Derrière toutes les transformations que traversent les entreprises, quel est aujourd'hui le principal défi des RH ?

Le gros challenge RH, c'est l'engagement. Ces dernières années, il y a eu de grandes thématiques : le télétravail, l'intelligence artificielle, la transparence des salaires… Mais, aujourd'hui, le sujet plus large qui englobe tout cela : comment j'embarque les collaborateurs ? Nous sommes dans un cycle de rupture. Les métiers évoluent, les organisations changent, les collaborateurs se questionnent davantage. Le défi est donc de réussir à engager tout le monde dans ces transformations. On le voit aussi dans la société : chacun est dans son camp et il manque parfois du collectif. Pour moi, le rôle des RH est justement de recréer ce collectif et d'accompagner les équipes dans les changements à venir. L'engagement se construit avant tout dans la proximité. Aller à la rencontre des collaborateurs, comprendre leur réalité quotidienne, leurs compétences, leurs aspirations et reconnaître leur contribution est essentiel pour créer une relation de confiance durable. Un autre sujet que je considère comme majeur aujourd'hui, ce sont les compétences.

Au sein de LVMH Recherche, nous avons mené des entretiens de carrière axés sur le développement des compétences et les aspirations de carrière afin de mieux connaître chaque collaborateur et construire une cartographie globale des compétences. Derrière chaque métier se cachent souvent des compétences transférables qui peuvent ouvrir de nouvelles perspectives de carrière.

Comment favorisez-vous la mobilité interne à partir de cette approche par les compétences ?

L'objectif est de mieux connaître les compétences de chacun, notamment celles qui sont transférables d'un métier à un autre, afin d'identifier des passerelles et des opportunités d'évolution. Nous avons commencé à réaliser une véritable cartographie des compétences. Elle nous permet ensuite de mettre en relation des collaborateurs qui souhaitent évoluer vers de nouveaux métiers ou développer d'autres expertises, en nous appuyant sur les compétences qu'ils maîtrisent déjà et peuvent mobiliser dans un nouvel environnement. Dans un contexte où les recrutements sont parfois complexes, cette démarche crée une véritable dynamique gagnant-gagnant. Pour l'organisation, elle permet de mieux valoriser les compétences disponibles, de faciliter les mobilités internes et de sécuriser l'intégration dans un nouveau poste. Pour les collaborateurs, elle apporte davantage de visibilité sur leur avenir professionnel et leur permet de se projeter plus sereinement. Cela repose avant tout sur une relation de confiance. Les collaborateurs doivent pouvoir exprimer leurs

envies, leurs interrogations et leurs projets en toute transparence. Dans ce cadre, les RH ont un rôle clé à jouer : celui d'un véritable partenaire de carrière, capable d'écouter, de conseiller et d'accompagner chacun dans la construction de son parcours professionnel.

Quels sont les grands projets portés par l'ANDRH Loiret ?

Cette année, nous avons couvert de nombreux sujets qui préoccupent directement les RH : la semaine de quatre jours, la parentalité, les questions d'employabilité ou encore le réseau avec les étudiants à travers nos échanges avec le Master RH de l'Université d'Orléans. Aujourd'hui, nous sommes régulièrement sollicités par de nombreux acteurs du territoire. L'Apec, la CPAM, France Travail, l'Agefiph, la CCI ou encore d'autres partenaires locaux souhaitent travailler avec nous. Notre ambition est claire : faire de l'ANDRH Loiret un facilitateur entre les professionnels RH et l'ensemble de l'écosystème local. Les acteurs sont nombreux, les dispositifs aussi. Notre rôle est d'aider les RH à s'y retrouver, à identifier les bons interlocuteurs et à créer des passerelles entre tous ceux qui agissent sur les sujets emploi, compétences et conditions de travail. Nous travaillons également sur un projet qui nous tient particulièrement à cœur : un événement exceptionnel à l'occasion des 80 ans de l'ANDRH, en 2027. Nous imaginons un grand rendez-vous de réseaux réunissant DRH, dirigeants, experts et partenaires institutionnels autour d'une grande thématique commune. Notre idée serait de proposer des tables rondes, une grande conférence, des espaces de rencontres de nos partenaires locaux afin d'apporter des réponses concrètes aux RH du territoire. L'ANDRH doit être un relais local, un facilitateur de réseau et un lieu où les professionnels RH trouvent les ressources dont ils ont besoin pour accompagner les transformations de leurs organisations.

Vous êtes très investi dans l'ANDRH. Qu'est-ce qui vous anime ?

Il y a une phrase que je répète souvent : les RH prennent soin des collaborateurs, mais qui prend soin des RH ? L'ANDRH est là pour accompagner les professionnels RH, les orienter, leur permettre de partager leurs bonnes pratiques et de trouver du soutien lorsqu'ils en ont besoin. Tous les événements que nous organisons poursuivent cet objectif. Ils doivent permettre aux membres d'apprendre, de réseauter et surtout de créer une véritable entraide entre pairs.

> ***« Dans un environnement qui se complexifie chaque jour, nous avons besoin de préserver ce qui fait la richesse de notre métier : l'écoute, le partage et le lien humain. »***

Dans un environnement qui se complexifie chaque jour, nous avons besoin de préserver ce qui fait la richesse de notre métier : l'écoute, le partage et le lien humain. Si nous perdons cela, nous perdons l'essentiel. Ce qui ne doit jamais changer, c'est notre capacité à créer du lien et à accompagner les femmes et les hommes qui font vivre nos entreprises. ●

Le questionnaire RH

QUELLE TENDANCE RH VOUS SEMBLE SURESTIMÉE EN CE MOMENT ?

Je pense que nous surestimons parfois les outils au détriment des fondamentaux. La technologie, l'IA ou les nouvelles méthodes de travail sont de formidables leviers, mais elles ne remplaceront jamais la proximité, l'écoute et la qualité de la relation humaine. Un bon projet RH ne réussit pas parce qu'il est innovant, mais parce qu'il est compris et porté par les collaborateurs

SI VOUS POUVIEZ IMPOSER UNE SEULE RÈGLE À TOUTES LES ENTREPRISES FRANÇAISES DEMAIN, CE SERAIT LAQUELLE ?

Je rendrais obligatoire une journée par trimestre dans le métier d'un collègue. Derrière chaque métier, il y a des réalités, des contraintes et des compétences que l'on ne perçoit pas toujours de son poste. Je suis certain que beaucoup de sujets se résoudraient plus vite si l'on prenait davantage le temps de comprendre le quotidien des autres

UN BON MANAGER DOIT-IL ÊTRE AIMÉ OU CRAINT ?

Je ne crois ni au management par la peur, ni à la recherche de popularité. Un bon manager doit être respecté pour son exemplarité, son écoute et sa capacité à faire grandir son équipe.

LE COMITÉ D'ANIMATION DE L'ANDRH LOIRET



Brandon SCHWARTZ
Président
HR Manager
de LVMH Recherche



Visite de la base Aérienne 123 d'Orléans-Bricy.

Correspondants communication



Kelly TERNON
Trésorière
Responsable Projets RH et Paie, Hexvia



Érick FILLE
Secrétaire



Chloé DARET
HRBP, Thalès



Océane SÉNÉCHAL
HRBP, Athos France



Yannis FOUCAULT
Senior Consultant en recrutement, LHH



Sophie GAUTIER
Correspondante évènementiel
Chef de projet recrutement, Parfums Christian Dior

Correspondantes pôle Influence



Sophie DRU
Présidente, SD Développement RH



Anne GAUTHIER
DRH adjointe, BRGM



Anna SICILIANO
Consultante en mobilité professionnelle et coach, Spring Team



Patricia BORDELOUP
Correspondante accueil nouveaux adhérents
RRH, ADPEP45



Sandrine LATREILLE POIRIER
Membre
DRH, France Travail région Centre-Val de Loire



Philippe VERGNET
Membre
Consultant, Spring Team

Nous contacter :
loiret@andrh.fr

LinkedIn

Rejoignez notre groupe local



VOTRE PAIE NE SE RÉSUME PAS À UNE PLATEFORME

Paie, droit social, et outsourcing RH: FPS accompagne depuis plus de 30 ans les entreprises françaises et internationales, avec un accompagnement humain, réactif et personnalisé.

Une équipe d'experts à votre service.

VOTRE paie mérite
toute **NOTRE** attention

Pierre GIRARD - Directeur
Tel: +33 (0)6 45 99 23 69
pierre.girard@frenchpayrollservices.fr
www.frenchpayrollservices.fr

1 RH EN 3 PRATIQUES
Anaëlle Macé-Pilloy, HRBP chez John Deere

Par Clémentine Mer, ANDRH



Chez John Deere, les pratiques RH s'inscrivent dans un cadre international, tout en s'adaptant aux réalités locales. *Shared services*, intelligence artificielle, responsabilisation des collaborateurs, performance et engagement : Anaëlle Macé-Pilloy, HRBP, revient sur trois pratiques qui illustrent cette recherche permanente d'un *« savant équilibre »*.

1

Faire de l'IA un apprentissage par l'usage

L'intelligence artificielle n'est plus tout à fait un nouveau sujet. Entreprise technologique, le groupe a rapidement intégré à ses usages les nouveaux outils IA tout en accordant une attention particulière à la sécurité et à la protection de ses données et savoir-faire. Face à une transformation *« tellement profonde et rapide »*, le pilotage est largement assuré au niveau Global, avec des dispositifs ensuite relayés dans les différentes régions du monde. Pour les équipes françaises, l'enjeu consiste donc moins à reconstruire des dispositifs qu'à les rendre visibles, les relayer et accompagner leur appropriation. Parmi les formats proposés, le programme *« Take Five »*[1] permet par exemple de suivre une première vidéo avant d'accéder à un Copilot plus poussé, puis à différents modules de vulgarisation. Des cohortes sont également

organisées en virtuel à travers le monde pour partager les pratiques. Au niveau européen, *les Skills Days* permettent à des intervenants de plusieurs pays de transmettre leurs usages et leurs expertises. Cette offre abondante repose cependant sur une philosophie forte : responsabiliser le collaborateur dans son propre développement. *« Les collaborateurs sont responsables et doivent avoir l'autodiscipline d'investir dans leur développement et d'utiliser ce qui est mis à leur disposition »,* déclare Anaëlle Macé-Pilloy. Une approche cohérente avec *le blended learning model* 10-20-70[2] promu depuis plus de dix ans dans l'entreprise : apprendre par la formation formelle, mais surtout par les échanges avec les autres, l'expérience et la pratique. Pour lever les appréhensions face à l'IA, les solutions peuvent d'ailleurs être très simples. Lors des réunions d'équipe, chacun peut consacrer 5 ou 10 minutes à un usage découvert dans la semaine. L'objectif : ramener l'IA à des applications très concrètes, adaptées aux métiers. Car tous n'avancent pas au même rythme et, surtout, leurs usages diffèrent.

2

Évaluer autant le *« quoi »* que le *« comment »*

C'est l'une des pratiques qu'Anaëlle Macé-Pilloy juge particulièrement différenciante chez John Deere : le processus de Global Performance Management (GPM). Le principe ? La performance individuelle ne repose pas uniquement sur l'atteinte des objectifs business. Le *rating* final repose à 50 % sur les objectifs business et à 50 % sur la manière dont le collaborateur incarne les *Core Values*[3] de l'entreprise. Une pondération qui donne aux valeurs une traduction très concrète dans l'évaluation. *« Vous pouvez être un super performer business. Si vous le faites au détriment de vos collègues et de vos clients, votre manager peut tout à fait l'évaluer »,* déclare-t-elle. Autrement dit, gagner des parts de marché ou atteindre ses objectifs ne suffit pas. La manière d'obtenir ces résultats compte tout autant. Un collaborateur performant sur le plan business, mais dont les comportements ne correspondent pas aux valeurs de l'entreprise peut ainsi voir son évaluation finale et la rétribution financière associée impactées. Pour Anaëlle Macé-Pilloy, c'est précisément ce mécanisme qui distingue une valeur affichée d'une valeur réellement vécue : les comportements attendus entrent directement dans l'équation de la performance.

3

Transformer l'engagement solidaire en engagement collectif

L'engagement prend enfin une dimension très concrète autour de deux axes liés à l'activité et aux priorités de la Fondation John Deere : la sécurité alimentaire et l'éducation. Sur le premier volet, John Deere travaille depuis dix ans avec la Banque alimentaire. Les collaborateurs peuvent participer aux collectes, mais aussi au tri des denrées. Dans le Loiret, une fois par an, celles-ci sont notamment livrées directement sur un site de l'entreprise : salariés et familles volontaires peuvent alors consacrer une matinée à les trier avant leur distribution par l'association. Le deuxième axe porte sur l'éducation. Avec Unis-Cité et Alliance pour l'éducation, différents dispositifs prennent la forme de stages, de mentoring, de hackathons ou encore de visites destinées à des collèges classés ZEP situés à proximité de nos sites. Derrière ces actions citoyennes se joue également un enjeu d'attractivité : faire découvrir les métiers industriels et agricoles, parfois encore éloignés des aspirations spontanées des jeunes, et montrer leur dimension technologique et leur valeur ajoutée. L'entreprise va enfin un cran plus loin dans la reconnaissance de ces actions. Les heures d'engagement réalisées par les collaborateurs sont abondées financièrement par John Deere, le collaborateur pouvant ensuite choisir l'association à laquelle attribuer cette contribution. L'action citoyenne peut être exercée hors du temps de travail, comme certaines collectes organisées le samedi matin, ou pendant le temps de travail lorsque les collaborateurs interviennent par exemple dans des actions de mentoring auprès de jeunes. ●

1. *Le programme Take 5 est un parcours d'apprentissage pratique et autonome qui permet de développer progressivement ses réflexes d'utilisation de Copilot et de l'IA générative au quotidien, à raison de 5 minutes par jour, 5 jours par semaine pendant 5 semaines, grâce à de courtes missions et à des exemples de prompts directement applicables au travail.*
2. *Ingénierie pédagogique qui combine des temps de formation en présentiel et des temps à distance/digitaux.*
3. *Valeurs fondamentales.*

Découvrez les newsletters de l'ANDRH

L'intégrale RH :
chaque jeudi

L'essentiel RH :
chaque vendredi

Juridique RH :
le mardi, toutes les deux semaines

Carrière RH :
le mercredi, toutes les deux semaines



andrh
Anticiper Partager Inspirer

Répertoire **des prestataires locaux**

1 PACT
Concilier flexibilité et emploi durable en Centre-Val de Loire **40**

ANNICK CHALINE DEVOS
Risques psychosociaux : croiser clinique et terrain pour agir juste **42**

AGEFIPH
« Le handicap tend progressivement à mieux s'intégrer dans les pratiques RH » **43**

COLLECTEAM
Absentéisme : la santé mentale au cœur des enjeux RH **44**

HARMONIE MUTUELLE
Passer de la réparation à l'anticipation : la santé, nouvel actif stratégique de l'entreprise **46**

NIBELIS
SIRH en ETI : ce que les cahiers des charges oublient **47**

SD DEVELOPPEMENT
Le développement humain au cœur de la performance **48**

Foucauld Rontard,
directeur du développement



1PACT
EMPLOYÉ À LA RÉUSSITE

1Pact : concilier flexibilité et emploi durable en Centre-Val de Loire

Mise à disposition en CDI, insertion par l'alternance, intérim, recrutement de cadres : 1Pact réunit des solutions complémentaires pour aider les entreprises à absorber leurs variations d'activité tout en sécurisant les talents et l'emploi. Foucauld Rontard, directeur du développement du groupe, présente les cinq structures d'1Pact en Centre-Val de Loire.

Comment présenter 1Pact aujourd'hui ?

1Pact est né à Lyon en 2016 d'une conviction : nous pouvons répondre aux besoins de flexibilité des entreprises sans oublier le besoin de stabilité des salariés. Nous avons commencé par la mise à disposition de personnel en CDI via le groupement d'employeurs (GE), et puis nous avons petit à petit élargi notre offre pour devenir un ensemble de solutions adaptées à tous les besoins d'excellence et de flexibilité des entreprises, avec le désir inchangé d'amener les personnes vers l'emploi durable. CDI, alternance, intérim, chasse de tête : 1Pact est aujourd'hui un acteur complet de l'emploi. Hors intérim, nous comptons environ 1 700 salariés et alternants, mis à disposition de 500 sites de la logistique, du transport, de l'industrie et du BTP, sur l'ensemble du territoire métropolitain.

Comment orientez-vous une entreprise vers la bonne solution ?

En fonction de son enjeu. Si elle cherche du personnel qualifié sur des besoins récurrents mais sans visibilité sur son activité à plus de 12 mois, le CDI via le GE est la meilleure solution : c'est le groupement qui recrute et porte le contrat pour une mise à disposition sans limite de durée, avec la possibilité d'internaliser la personne lorsque l'activité est plus stable. Cela vient en complément de l'intérim, qui est efficace pour traiter les besoins fluctuants dits « frictionnels », alors que le GE prend souvent la part de l'intérim de longue durée ou « structurel ». Si elle a besoin d'accompagnement pour former ses futurs salariés, si elle doit remplir une clause d'insertion ou si elle porte une démarche d'impact social, nous lui proposons le GEIQ (groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification). Ce modèle ramène dans l'emploi des publics qui en sont éloignés, grâce à un parcours qui alterne théorie et pratique et vise leur embauche à l'issue du parcours. Enfin, si elle a besoin de pourvoir un poste clé ou stratégique (encadrement, expertise technique, fonction support) ou si elle veut accompagner la croissance de ses équipes, nous lui proposons la chasse de tête, précieuse pour trouver rapidement le bon profil.

Quelle est votre présence en Centre-Val de Loire ?

La région est l'un des territoires où notre offre est la plus complète. Notre GE Val de Loire, installé à Saint-Avertin, emploie en CDI plus de 50 salariés, mis à disposition d'entreprises de la logistique et de l'industrie.

Côté insertion, nous animons quatre GEIQ :

- Le GEIQ Transport Logistique Val de Loire recrute et accompagne des alternants sur les métiers de la conduite routière, de la maintenance poids lourds et de la logistique. Cela représente une cinquantaine de parcours sur l'année.
- Le GEIQ BTP 37 fait de même sur les métiers du bâtiment et des travaux publics, tout en aidant les entreprises à remplir les clauses d'insertion des marchés publics. Cela représente une trentaine de parcours par an.
- Le GEIQ Industrie Centre IDF intervient sur les métiers de l'industrie. Cela représente une vingtaine de parcours sur l'année.
- Enfin, le GEIQ Multisectoriel Avenir Handicap favorise l'employabilité des personnes en situation de handicap par l'alternance sur des postes adaptés, souvent en restauration ou en hôtellerie. Cela représente une dizaine de parcours sur l'année.

Sur l'ensemble de ces GEIQ, les chiffres sont parlants : avec un taux de réussite aux examens de 95 % en moyenne, 70 % des diplômés trouvent un emploi durable dans les six mois.

Qu'apporte le groupement d'employeurs à une direction des ressources humaines ?

Tous les avantages administratifs et opérationnels liés à la déprécarisation des emplois : moins de turnover, une meilleure fidélisation des équipes, et une gestion du personnel allégée (pas de motif de recours, pas de délai de carence, et pas de risque de requalification). En 2025, une mise à disposition chez 1Pact durait en moyenne 52 semaines, contre 1,7 semaine pour une mission d'intérim (source : Dares). Le groupement prend en charge le recrutement, la paie et la gestion administrative, et met en place un salarié en deux semaines. Il sert aussi de sas de prérecrutement : 40 % de nos fins de mise à disposition correspondent à une embauche directe par l'adhérent. Deux points intéressent également les DRH : pour les entreprises soumises au bonus-malus, les fins de mise à disposition par un groupement d'employeurs ne sont pas imputées à l'adhérent ; et le coût des accidents du travail reste à la charge du groupement.

Et si l'activité baisse chez un adhérent ?

Nous replaçons le salarié chez un autre membre du groupement. L'entreprise ne gère pas seule la variation, et le salarié garde son emploi. Pendant la crise sanitaire, nous avons ainsi replacé en une semaine 35 salariés dont le site d'affectation avait cessé son activité.

Comment recruter quand les candidats formés manquent ?

C'est la vocation de nos GEIQ. Comme pour les GE, ces structures sont des groupements d'entreprises, à ceci près que dans le cadre d'un GEIQ celles-ci font le pari de l'insertion par la qualification. Chaque GEIQ construit le parcours de l'alternant avec l'entreprise et l'organisme de formation, fait le lien entre eux tout au long de l'alternance, gère l'administratif et accompagne le salarié, y compris dans les difficultés qu'il rencontre hors du travail. Au terme du parcours, l'adhérent peut embaucher un collaborateur formé à ses méthodes.

Quels sont vos projets dans la région ?

Beaucoup d'entreprises ne connaissent encore qu'une partie de notre offre, alors que nous répondons désormais à l'ensemble de leurs enjeux de recrutement et de mise à disposition. Il y a donc ce premier projet de faire connaître notre expertise sur l'ensemble de ces solutions. Nous voulons également renforcer nos liens avec les acteurs de l'emploi du territoire (France Travail, missions locales, collectivités qui portent des clauses d'insertion) pour repérer les candidats et sécuriser leurs parcours. Enfin, j'invite les DRH de la région à nous exposer leurs besoins, y compris ceux qui leur semblent sans solution : c'est souvent là que nous sommes le plus utiles. Notre fil conducteur ne change pas : le travail donne de la dignité à la personne. Notre rôle est de permettre à chaque candidat, quel que soit son point de départ, de trouver durablement sa place dans l'entreprise.

Contact :

• foucauld.rontard@1pact.com

Annick Chaline Devos,
Psychologue du Travail



Annick Chaline Devos
PSYCHOLOGUE DU TRAVAIL
habilitée IPRP
Work on Work
TÉL. 06 63 92 02 19

Risques psychosociaux : croiser clinique et terrain pour agir juste

Psychologue du travail forte de 25 ans en entreprise et 10 ans dans la Fonction Publique, Annick Chaline Devos détaille comment son double regard clinique et opérationnel affine l'accompagnement des risques psychosociaux, et ce que les Premiers Secours en Santé Mentale et le co-développement apportent aux organisations.

Vous alliez expertise clinique et connaissance fine du terrain. En quoi ce double regard change-t-il votre façon d'accompagner les organisations sur les risques psychosociaux ?

On ne peut pas accompagner les difficultés du travail sans comprendre la réalité de ceux qui le font. Pendant 25 ans en entreprise et 10 ans dans la Fonction Publique, j'ai vécu de l'intérieur les transformations, les défis managériaux, l'impact des réorganisations sur la santé des équipes. Ce vécu permet de créer un cadre de confiance partagé, avec les dirigeants comme avec les salariés, qui se sentent compris sans avoir à tout expliquer.

Ma lecture clinique me permet de repérer plus vite ce qui relève d'une souffrance individuelle, d'un dysfonctionnement collectif ou d'un problème structurel. L'accompagnement en est plus rapide et plus juste, car je ne traite pas seulement les effets visibles, mais aussi les mécanismes qui les produisent. L'enjeu n'est pas de restituer un diagnostic, mais de construire une réponse adaptée à chaque contexte.

Cette pluralité d'expériences façonne ma posture. Elle forge ma méthodologie d'intervention.

Concrètement, qu'apporte la formation Premiers Secours en Santé Mentale aux entreprises, et comment s'articule-t-elle avec les dispositifs classiques de prévention des RPS ?

Cette formation de deux jours permet aux collaborateurs volontaires de repérer les premiers signes de souffrance psychique et de guider le collègue vers les bonnes ressources. L'enjeu est d'agir précocement, pour limiter l'impact sur sa vie personnelle et professionnelle.

Elle ne remplace pas la prévention des RPS, qui agit sur les causes du travail, mais la complète en donnant aux salariés des repères concrets pour agir avant que les situations ne s'aggravent. Elle contribue à réduire l'absentéisme.

Le co-développement professionnel : qu'est-ce que cet outil permet de transformer durablement dans les pratiques managériales ?

Le co-développement mise sur le groupe de pairs pour améliorer sa pratique professionnelle. Il renforce la prise de recul, la qualité du questionnement et la capacité à traiter des situations complexes de manière plus réflexive et partagée. C'est un espace où les managers apprennent à penser autrement leurs difficultés, à partir du réel du travail, permettant de basculer d'une logique de solutions individuelles à une culture d'apprentissage collectif. Pour un DRH qui souhaite faire évoluer la culture managériale, c'est un levier puissant pour ancrer des transformations durables.

Contact :

Annick Chaline Devos
Psychologue du travail
• 06 63 92 02 19
• www.workonwork.fr

Céline Métais,
déléguée régionale Agefiph
Centre-Val de Loire



« Le handicap tend progressivement à mieux s'intégrer dans les pratiques RH »

Déléguée régionale Agefiph Centre-Val de Loire, Céline Métais revient sur l'accompagnement proposé aux entreprises pour recruter, intégrer et maintenir dans l'emploi les personnes en situation de handicap, et sur une évolution notable : ce sujet s'installe désormais durablement dans les pratiques RH.

Comment l'Agefiph accompagne-t-elle concrètement les entreprises de la région dans leurs démarches d'emploi et de maintien dans l'emploi des personnes handicapées ?

Les entreprises sont des acteurs essentiels pour développer l'emploi des personnes en situation de handicap. Notre rôle est de leur permettre de passer à l'action le plus simplement possible.

En Centre-Val de Loire, nous les accompagnons à partir de leurs besoins et de leur niveau de maturité : recruter et intégrer un collaborateur, maintenir un salarié dans son emploi, compenser les conséquences d'un handicap ou encore structurer une démarche plus globale.

L'Agefiph apporte des solutions concrètes : conseil, accompagnement, aides financières et expertises, en complémentarité avec France Travail, Cap emploi et les services de prévention et de santé au travail. Notre enjeu est de rendre cette offre toujours plus simple, lisible et accessible.

Quels freins rencontrez-vous le plus souvent chez les employeurs, et en quoi l'accompagnement de l'Agefiph permet-il de les lever ?

Les freins relèvent souvent d'un manque de connaissance ou de repères : comment aborder le handicap ? Quelles conséquences sur le travail ? Quelles solutions existent ? Vers qui se tourner ?

L'accompagnement de l'Agefiph permet de sécuriser l'employeur et de lui donner les moyens d'agir. Nous l'aidons à analyser la situation, à identifier les solutions adaptées et à mobiliser, si nécessaire, les bons partenaires, expertises ou aides financières.

Notre rôle est aussi de montrer qu'une situation de handicap ne signifie pas nécessairement une réponse complexe. En partant des besoins concrets de la personne et de l'entreprise, on transforme souvent une appréhension en capacité d'action.

Quelles évolutions observez-vous aujourd'hui dans la manière dont les entreprises abordent le sujet du handicap au travail ?

Nous observons une évolution positive : le handicap tend progressivement à mieux s'intégrer dans les pratiques RH.

Les employeurs ne nous sollicitent plus uniquement pour répondre à une obligation. Les questions de recrutement, de maintien dans l'emploi, de fidélisation, de prévention ou d'évolution professionnelle prennent une place croissante.

Notre rôle est d'accompagner chaque entreprise à partir de là où elle en est, avec une ambition : faire du recrutement, de l'accompagnement et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap des actes ordinaires des pratiques RH.

Contact :

• 35 av. de Paris ABC2
45000 Orléans
• 02 38 78 04 43

Anne-Sophie Lobriaut,
Secrétaire Général de Collecteam



Absentéisme : la santé mentale au cœur des enjeux RH

Face à l'évolution de l'absentéisme, notamment chez les cadres et les jeunes actifs, Anne-Sophie Lobriaut, secrétaire générale de Collecteam, revient sur les enjeux de santé mentale et les leviers de prévention à la disposition des employeurs.

L'absentéisme est un sujet au quotidien pour les RH, en tant que courtier en prévoyance, qu'observez-vous chez vos clients ?

Collecteam accompagne plus de 10 000 organismes privés et publics au niveau de leur protection sociale complémentaire donc nous disposons de données complètes sur l'absentéisme via l'exploitation de la DSN. Ce que nous observons depuis la crise sanitaire, c'est un absentéisme structurel et durable qui s'est installé sans jamais revenir aux indicateurs d'avant 2020. Ce qui nous interpelle aujourd'hui, c'est surtout l'évolution des populations concernées et des causes d'arrêt de travail.

On associe souvent les arrêts de travail aux métiers physiquement exigeants ou aux salariés en fin de carrière. Pourtant, on constate une progression importante de l'absentéisme chez les cadres et les jeunes actifs alors que ces profils étaient précédemment les moins exposés aux absences.

Par ailleurs, la première cause d'absentéisme en gravité a changé : les troubles musculosquelettiques ont laissé la place aux pathologies psychiques qui sont désormais la première cause d'arrêts longs.

Cela doit nous amener à regarder l'absentéisme autrement. Au-delà des chiffres, il faut chercher à comprendre ce qui se passe dans les équipes, ce qui peut expliquer ces évolutions et surtout comment agir avant que les difficultés ne s'installent.

La santé mentale est-elle devenue un enjeu majeur ?

Oui, clairement. La santé mentale est un enjeu crucial en termes de QVCT et comme je l'ai dit c'est maintenant le premier motif des arrêts longs.

Derrière ces situations, on retrouve des réalités très différentes : une charge de travail trop importante, une pression constante, des difficultés relationnelles ou encore un manque de reconnaissance. Bien sûr, la santé mentale ne dépend pas uniquement du travail, mais l'environnement professionnel joue un rôle important.

Ce qui peut être au premier abord contre-intuitif, c'est que les collaborateurs les plus investis, ceux sur qui on peut toujours compter, dont la charge de travail est forte, sont de bons candidats au burn-out. En effet, ils continuent à avancer malgré l'épuisement, prennent sur eux et finissent par atteindre leurs limites.

C'est justement pour cela qu'il est essentiel de ne pas attendre l'arrêt de travail pour agir.

Comment repérer les premiers signes de difficulté ?

Il ne faut pas forcément chercher des signes spectaculaires.

Un collaborateur qui s'isole, qui semble plus fatigué, qui devient irritable ou qui rencontre soudainement des difficultés dans son travail doit alerter.
L'idée n'est évidemment pas de demander aux managers de poser un diagnostic médical. Ce n'est pas leur rôle. En revanche, ils doivent être attentifs à ces changements, prendre le temps d'échanger et, si nécessaire, orienter le collaborateur vers les bons interlocuteurs.
Cela suppose aussi de leur donner les moyens d'agir. Un manager qui est lui-même sous pression aura plus de difficultés à être disponible pour son équipe. La prévention doit donc également s'intéresser à leurs conditions de travail.

L'absence est-elle le seul signal d'alerte ?
Non, et c'est l'un des angles morts de l'analyse de l'absentéisme. Nous mesurons les arrêts, leur fréquence et leur durée, mais beaucoup moins les situations dans lesquelles des salariés continuent à travailler alors qu'ils sont déjà en difficulté.
C'est notamment la question du présentéisme : être à son poste malgré un état de santé ou un épuisement qui altère sa capacité à travailler. Il est moins visible qu'un arrêt, mais peut masquer une souffrance réelle et fragiliser durablement les équipes.
Pour les DRH, cela rappelle une chose essentielle : un faible taux d'absentéisme ne signifie pas automatiquement que tout va bien. Les données sont indispensables, mais elles doivent être mises en perspective avec les réalités du terrain. L'enjeu est de détecter les difficultés avant qu'elles ne se traduisent par un arrêt prolongé.

Par où commencer pour agir concrètement ?
Je pense qu'il faut d'abord partir du terrain. Échanger avec les équipes, identifier les situations qui posent problème et regarder comment le travail s'organise réellement.
Parfois, des mesures assez simples peuvent déjà améliorer les choses : revoir la répartition des tâches, clarifier les priorités, mieux accompagner les managers ou faciliter les échanges au sein d'un service.
Il est également important de sensibiliser les collaborateurs aux questions de santé mentale. Plus le sujet est abordé naturellement dans l'entreprise, plus il devient facile d'en parler et de demander de l'aide.
Et surtout, il faut inscrire ces actions dans la durée. Une conférence ou une journée de sensibilisation peut être un bon point de départ, mais elle ne suffit pas à elle seule à construire une véritable politique de prévention.

Quel rôle Collecteam peut-il jouer auprès des DRH ?
Chez Collecteam, nous sommes convaincus que la protection sociale ne doit pas se limiter à intervenir lorsqu'un problème de santé survient. La prévention fait pleinement partie de notre vision de l'accompagnement des employeurs.
Notre double expertise de courtier et de gestionnaire, associée à notre connaissance des entreprises et de leurs enjeux sociaux, nous permet d'avoir une approche globale de la protection sociale.
Nous accompagnons les employeurs dans leurs démarches de prévention en tenant compte de leur secteur d'activité, de leurs contraintes et des besoins de leurs collaborateurs.
Cela peut passer par des actions de sensibilisation, des webinaires, des outils pratiques ou un accompagnement plus structuré sur les risques psychosociaux et la santé au travail.
L'objectif n'est pas de proposer systématiquement un nouveau dispositif, mais d'aider chaque employeur à identifier les actions les plus utiles et à les mettre en œuvre.
Pour nous, une prévention efficace, c'est avant tout une prévention qui répond à des besoins concrets, qui implique les équipes et qui s'inscrit dans le quotidien de l'entreprise.

Contact :

• www.collecteam.fr

Thomas Coutanceau,
directeur d'Harmonie Mutuelle
Centre-Val de Loire



Passer de la réparation à l'anticipation : la santé, nouvel actif stratégique de l'entreprise

Face à la montée des risques psychosociaux, Thomas Coutanceau, directeur d'Harmonie Mutuelle Centre-Val de Loire, plaide pour un changement de regard : la prévention ne doit plus être un coût, mais un investissement stratégique.

On parle de la santé comme d'un actif stratégique désormais. Comment expliquer ce basculement ?
Pendant longtemps, la protection sociale a surtout été abordée sous l'angle de la conformité ou de la réparation. Aujourd'hui, face aux difficultés de recrutement, à l'allongement des carrières et aux transformations économiques et environnementales, le capital humain est devenu stratégique. Selon l'Organisation internationale du travail, 1 euro investi dans la prévention génère entre 2,2 et 5,9 euros de coûts évités. C'est tout le sens de notre démarche Éco-santé, lancée en 2024 : donner à chacun les moyens d'agir plus tôt, plus vite et autrement sur sa santé.

Le « présentéisme », ces salariés présents mais épuisés, est-il le prochain grand sujet des dirigeants ?
C'est déjà un sujet majeur. Difficile à mesurer, le présentéisme peut pourtant affecter la concentration, l'engagement et, à terme, l'organisation de l'entreprise. Fatigue mentale, stress ou perte de motivation sont autant de signaux à prendre en compte. Nos études avec Kantar montrent que 46 % des dirigeants constatent une dégradation liée à l'absentéisme et au manque de mobilisation. Pourtant, 60 % des entreprises ne disposent pas d'indicateurs précis pour en mesurer l'impact. La prévention et la santé mentale s'imposent donc comme des enjeux stratégiques.

Les dirigeants prennent-ils suffisamment soin de leur propre santé ?
Les dirigeants ont progressé dans les politiques de prévention pour leurs collaborateurs, mais restent souvent les derniers à prendre soin d'eux-mêmes. Stress, fatigue et isolement les exposent pourtant à des fragilités qui peuvent s'installer dans la durée. C'est pourquoi Harmonie Mutuelle et Pavillon Prévoyance consacrent 700 000 euros sur cinq ans à la santé mentale des entrepreneurs, à travers un fonds dédié. L'objectif : mieux détecter et accompagner les fragilités, avant qu'elles ne deviennent des ruptures.

Où se situe aujourd'hui la vraie innovation pour une mutuelle ?
Les entreprises recherchent désormais un partenaire capable d'agir sur des enjeux plus larges : absentéisme, attractivité, santé mentale, prévention et fidélisation. Chez Harmonie Mutuelle, nous mobilisons nos quatre expertises – prévention, santé, prévoyance et épargne salariale. Notre ambition : passer d'une logique de réparation à une logique d'anticipation, pour prévenir plutôt que subir, et pour sécuriser les parcours. Dans un système de santé représentant près de 17 % du PIB français, la prévention devient un levier central de durabilité économique et sociale.

Contact :

- www.harmonie-mutuelle.fr

Laure Mazuel,
directrice Marketing chez Nibelis



SIRH en ETI : ce que les cahiers des charges oublient

Un projet SIRH peut vite décevoir : modules peu utilisés, outils qui se multiplient, ROI qui tarde. Souvent, la cause tient à trois angles morts du cahier des charges : trois questions clés posées trop tard, ou pas du tout.

Premier angle mort : acheter des fonctionnalités plutôt que des usages

Un cahier des charges SIRH ressemble souvent à une liste de cases à cocher : paie, GTA, absences, entretiens, formation. Le piège est là : choisir un outil pour ce qu'il fait, sans avoir défini qui l'utilisera, dans quel contexte, ni avec quel niveau de maturité digitale.

En ETI, le terrain reste hétérogène : managers peu à l'aise avec le numérique, équipes RH réduites, processus encore manuels. Un SIRH trop ambitieux, mais mal aligné sur les usages, sera sous-exploité.

La bonne question n'est pas « la solution a-t-elle ce module ? » mais « quels usages sont prioritaires aujourd'hui ? » Les projets qui réussissent avancent par étapes : paie d'abord, puis RH et GTA au rythme de la montée en compétences.

Deuxième angle mort : sous-estimer le coût de l'interopérabilité

La question de l'intégration entre modules est rarement traitée avec assez de précision. On suppose que « tout est connecté » parce que l'interface est unifiée. C'est souvent faux.

En ETI, le point sensible se situe entre paie, GTA et core RH. Sans base de données unique, les effets sont connus : ressaisies, délais, erreurs de paie et charge administrative déplacée plutôt que réduite.

Le vrai critère n'est pas seulement la richesse fonctionnelle, mais la profondeur de l'intégration native. Une base de données unique améliore à la fois la fiabilité de la paie et la productivité RH.

Troisième angle mort : négliger la qualité de l'accompagnement post go-live

Le troisième angle mort est souvent le plus coûteux : l'accompagnement après déploiement.

La fonction RH n'a pas vocation à absorber la complexité technique du SIRH. La vraie question est donc la dépendance acceptable vis-à-vis de l'éditeur.

Ce que les DRH attendent, c'est un interlocuteur unique, compétent sur leur secteur et leur convention collective, sans passer par une hotline anonyme.

La question à poser est simple : « Qui est mon interlocuteur dédié ? Quelle est son expertise sectorielle ? Quels engagements de service s'appliquent après le go-live ? »

Ce que ces trois questions changent

Poser ces questions en amont évite de recommencer le projet deux ans plus tard.

Chez Nibelis, cette réalité structure notre approche depuis plus de vingt ans : une suite SIRH 100 % SaaS sur base de données unique, un déploiement progressif et un service de proximité avec gestionnaire dédié. Une réponse aux exigences concrètes des DRH d'ETI.

Contact :

Laure Mazuel
• 116, rue Jules Guesde
92300 Levallois-Perret

Sophie Dru,
Directrice en Stratégie RH
et Management



Le développement humain au cœur de la performance

Après plusieurs années dans les ressources humaines, Sophie Dru a choisi de créer son propre cabinet : SD Développement RH afin d'accompagner les entreprises dans leurs problématiques RH et Management. Rencontre.

Pouvez-vous nous raconter votre parcours ?
J'ai commencé par des études en expertise comptable, avec une licence DECF, avant de m'orienter naturellement vers les ressources humaines, en obtenant un master en gestion des RH. J'ai ensuite travaillé 13 ans chez un équipementier automobile sur des fonctions à la fois opérationnelles (RRH usine) et support (Responsable Développement de Carrière sur des périmètres internationaux). J'ai poursuivi mon parcours chez John Deere en tant que DRH. Fort de 20 années d'expérience dans les RH, j'ai souhaité, en 2021, créer ma propre activité sur le modèle de la diversité mes missions précédentes.

Qu'est-ce que vous voulez dire par là ?
Pour moi c'est très simple : je souhaite pouvoir répondre à l'ensemble des problématiques RH auxquelles une entreprise peut être confrontée. Cela peut aller du conseil en organisation, l'accompagnement managérial, à la mise en place d'outils de développement RH, en passant par le coaching individuel ou collectif ou encore la formation. Je ne me suis pas spécialisée dans un domaine unique. Je propose au contraire une approche globale, construite à partir des besoins spécifiques de chaque client et de mon expérience.

Il s'agit donc un de l'un de vos points forts. En avez-vous d'autres ?
Je pense que mes 20 années d'expérience dans les RH, notamment dans des environnements complexes constituent un véritable point fort. De plus, j'ai gardé une activité salariée à mi-temps, ce qui me permet de rester au contact des réalités opérationnelles de l'entreprise.

Enfin, je dirais ma personnalité, à la fois directe et empathique ainsi que ma capacité à analyser rapidement et finement les situations et les personnes, sont également des atouts dans mon métier.

Qu'est-ce qui vous anime dans votre métier aujourd'hui ?
J'aime avant tout le lien humain. Ce qui m'anime, c'est d'accompagner la transformation des organisations et l'évolution des collaborateurs. J'aime pouvoir contribuer à faire évoluer les pratiques, les modes de fonctionnement et plus largement l'entreprise, en plaçant l'humain au cœur de ces transformations.

Quelles sont vos méthodes pour accompagner vos clients ?
J'utilise notamment l'intelligence émotionnelle, qui permet de mieux comprendre ce qui se joue en soi et dans la relation avec les autres. Il s'agit de savoir ressentir et identifier ses réactions, qu'elles soient émotionnelles, intellectuelles ou corporelles, puis de les analyser, de les exprimer et de les comprendre.

Comment justement cette intelligence émotionnelle peut s'appliquer dans le management ?
Je travaille avec le diagnostic



EQI 2.0 (Emotional Quotient Inventory), un outil d'évaluation de l'intelligence émotionnelle qui permet d'explorer différentes dimensions liées à la façon dont une personne perçoit et gère ses émotions, interagit avec les autres et s'adapte aux situations professionnelles. Le diagnostic vise à identifier des points d'appui, des axes de développement et des modes de fonctionnement, afin de favoriser une meilleure connaissance de soi. Cette démarche peut aider le manager à prendre du recul sur sa façon de communiquer, de gérer la pression, de collaborer ou de faire face aux changements.

Pour un manager, mieux comprendre ses propres réactions émotionnelles peut contribuer à ajuster sa communication et sa posture selon les situations.

En somme, mieux se connaître pour mieux interagir.

Quels messages souhaiteriez-vous faire passer aux DRH ?

N'ayons pas peur de former le management à l'empathie. Il est essentiel de remettre de l'humain et du respect dans des contextes professionnels qui s'avèrent de plus en plus compliqués. À mon sens, c'est un véritable levier de performance, qui peut également contribuer à prévenir l'absentéisme, le burn-out et certaines situations conflictuelles…

Quels conseils pourriez-vous leur donner ?

La formation et le coaching des managers doivent être envisagés comme des démarches continues, et non comme des actions ponctuelles : Le développement humain au cœur de la performance d'une entreprise.

Il est également important d'analyser régulièrement sa population : les potentiels, les postes clés, les évolutions professionnelles, les besoins d'accompagnement ou encore les plans de succession afin d'être dans l'anticipation des mutations de entreprise.

Enfin, je conseille aux RH de travailler main dans la main avec les managers. Cette collaboration étroite constitue une véritable force pour comprendre les situations, anticiper les difficultés et trouver ensemble des solutions adaptées.

Contact :

Sophie DRU
- sophie.dru@sddeveloppementrh.com
- 06 76 99 89 01
- Sddeveloppementrh.fr

Rejoignez-nous sur LinkedIn®

- **Actualités**
- **Décryptages**
- **Lives**



Renforcer quotidiennement votre expertise sur le monde du travail

andrh
Anticiper Partager Inspirer

Kelio

GLOBAL WORK-LIFE SOLUTIONS*



La solution **SIRH** globale

- Gestion RH
- Gestion des Talents
- Gestion de la Paie
- Sécurité

kelio.com

* SOLUTIONS GLOBALES DE GESTION DE LA VIE AU TRAVAIL

collecteam

PRÉVOYANCE – SANTÉ – RETRAITE

Expert de votre protection sociale complémentaire

En savoir plus



96% de nos clients nous recommandent *

*** Étude de satisfaction clients 2026**

Et si vous aussi vous vous adressiez à un expert ?

www.collecteam.fr

Collecteam, SA au capital de 7 005 000 euros, immatriculée au RCS d'Orléans, 422 092 817, 13 rue de Croquechâtaigne 45830 La Chapelle St Mesmin, contact@collecteam.fr, 02 36 56 00 00. Société de courtage d'assurance, régie par l'article L.521-2-II-1°, b du Code des assurances, n° ORIAS : 07005898 (liste des partenaires assureurs sur notre site internet). Réclamations : reclamation@collecteam.fr. La médiation de l'assurance, TSA 50110, 75441 Paris Cedex 09. Pour l'exercice de son activité de distribution d'assurance, Collecteam est rémunérée sur la base de commissions.