



Attirez, retenez et soutenez vos talents avec l'IA



cegid × **daf**
MAGAZINE

Cercle des DAF

Attirez, retenez et soutenez vos talents avec l'IA

Le Ritz – 15 PL Vendôme, 75001 Paris

9 DAF

**Mercredi
9 Avril
2025**

Karima Eth,
DAF de CIMOP



Remy Dollet,
DAF du cabinet Robert Walters



Muriel Bougeant,
DAF de la Redoute



Cercle
des DAF

Frédéric De Castro,
DAF d'Etam



Carol Sandra Morillo,
DAF du cabinet Serrain
& Associés



Sophie Ténor,
DAF au sein de Cegid



Lam Chao,
DAF d'Ecovadis



cegid
x
da
f

Gracie André,
DAF et DRH de Topy



Mathieu Delacour
DAF de l'IPAG



Mallory Lalanne,
Journaliste DAF Magazine



**Attirez,
retenez et
soutenez
vos talents
avec l'IA**

Jean-Baptiste Auzou,
CPO de Cegid



Violaine Cretté,
Resp. Marketing Event et
Notoriété BU Finance de Cegid



La rétention des talents et la gestion des compétences, au cœur des priorités des DAF



Comment fidéliser les équipes finances ? Quelles sont leurs attentes ?

Comment rendre leurs missions motivantes ? Des questions, qui ont été abordées lors du dernier petit-déjeuner networking du 9 avril au Ritz à Paris, dans le cadre du Cercle des DAF. Organisé par Cegid et Dafmag, ce rendez-vous vise à animer et réunir plusieurs fois par an une communauté de directeurs financiers provenant de différents horizons afin de travailler en intelligence collective sur plusieurs sujets.

Plusieurs directeurs financiers et experts de la finance se sont réunis pour échanger leurs bonnes pratiques : **Karima Eth, DAF au sein de CIMOP, un groupe d'imagerie médicale, Rémy Dollet, DAF du cabinet Robert Walters, Muriel Bougeant, DAF au sein de la Redoute, Frédéric De Castro, DAF d'Etam, Carol Sandra Morillo, DAF du cabinet Serrain & Associés, Sophie Ténor, DAF au sein de Cegid, Lam Chao, DAF d'Ecovadis, Gracie André, directrice administrative et ressources humaines de Topy et Mathieu Delacour, DAF de l'IPAG**

La gestion des talents reste d'année en année une priorité pour les grands groupes et les ETI. Le petit-déjeuner du Cercle des DAF de Cegid, qui s'est tenu le 9 avril, a été l'occasion de discuter de la rétention et de la fidélisation des salariés, des enjeux clés pour les directions financières.

Travailler avec les DRH à la mise en place de plans d'incentive

Les difficultés de recrutement restent palpables.



La tension existe toujours sur certains profils. Les développeurs restent très recherchés, tout comme les profils d'ingénieurs. Cela nous oblige à nous adapter, et à proposer parfois pour ces populations une flexibilité complète du travail. C'est devenu un standard.

Lam Chao,
DAF d'Ecovadis



Certains DAF travaillent avec leur direction des ressources humaines sur la mise en place de plans d'incentive à long terme.



C'est une approche comex. Nous réfléchissons à la mise en place d'un programme pour nos leaders. Je m'intéresse au parcours de carrière pour m'assurer que les salariés peuvent grandir. Il est important de leur donner de la visibilité.



Muriel Bougeant,
DAF de La Redoute



La rétention des talents et la gestion des compétences, au cœur des priorités des DAF



Autre aspect important : **les missions qui doivent être attractives**. Avec l'automatisation et la numérisation des fonctions, les directeurs financiers disposent de plusieurs leviers pour dégager leurs équipes des tâches à faible valeur ajoutée. **Ils démontrent ainsi à leurs équipes l'intérêt de l'intelligence artificielle.**



Nous sommes encore aux prémices mais nous essayons de mettre de l'IA sur la partie recouvrement. L'enjeu est d'accompagner nos équipes et de leur démontrer que ces outils vont les aider dans leurs missions, et leur laisser plus de temps pour réaliser d'autres missions à plus grande valeur ajoutée.



Sophie Ténot,
DAF de Cegid



La composante RSE dans les projets de transformation

D'autres mènent des actions dans le cadre de la RSE, **en proposant des plans de formation** par exemple, pour rendre les postes plus attrayants. Autant de petits plus qui peuvent faire en sorte que les collaborateurs se sentent bien.



Nous avons la chance d'être une société à mission, qui œuvre dans le domaine de la durabilité, ce qui apporte beaucoup de sens à la carrière de nos employés. Cela attire et retient les talents, nous permet d'être plus compétitif, pour attirer des talents de Google, de Meta ou du cabinet McKinsey.



Lam Chao,
DAF d'Ecovadis

Parmi les prochains défis RH qu'ils devront relever, **les DAF ont mis en avant l'extra-financier. Cela passe par l'ajout d'axes analytiques dans les systèmes d'information.**



Il est important de proposer des projets collaboratifs, de ne pas être dans le récurrent. Je les implique dans les projets de transformation transverses, notamment dans la mise en place d'outils pour la directive européenne CSRD. Il faut chercher, trouver les bonnes informations, les remonter correctement, trouver un modèle pour identifier le volume de Co2 par les salariés qui utilisent les véhicules d'entreprises et réalisent des trajets en avion.



Rémy Dollet,
DAF du cabinet Robert Walters



« Nos efforts portent sur le développement des carrières et de l'employabilité »

Pour retenir ses talents et leur offrir de la visibilité, Muriel Bougeant, DAF au sein du groupe La Redoute, mise sur le dialogue et le développement des carrières.

L'image de marque du groupe La Redoute est-elle un gage d'attractivité des talents et de rétention des salariés ?

La Redoute est un groupe de 1 700 personnes présent dans un peu moins de 10 pays qui a opéré une transformation importante en 2014 pour redynamiser son image et qui a démontré sa capacité à se réinventer. **Notre stratégie est de continuer à augmenter la part du chiffre d'affaires du secteur de la maison et de la décoration et d'accompagner la décroissance de l'habillement**, marché très concurrencé notamment par les nouveaux acteurs bas de gamme chinois. Nous avons aussi opéré **une modernisation importante de notre modèle logistique et abandonné le catalogue pour miser sur la digitalisation**. Nos salariés sont basés en Ile-de-France et dans le Nord de la France pour la majorité d'entre eux. Sur ce bassin, nous avons un écosystème d'opérateurs du commerce assez important (Decathlon, Leroy Merlin, Kiabi, Be camaïeu, Boulanger, etc.). La circulation des talents est assez fluide entre ces différentes enseignes et **l'image de marque de la Redoute nous permet d'attirer des talents, même si le business reste difficile**. Dans ce contexte économique complexe, **il faut motiver et mobiliser les troupes, les garder optimistes, leur offrir de la visibilité**.



Comment les fidélisez-vous ?

Les équipes sont plutôt fidèles à l'enseigne, en Finance comme dans d'autres départements, mais il ne faut jamais s'endormir sur ses lauriers.

La communication est un élément clé pour que chaque collaborateur comprenne et **s'approprie les événements que traverse l'entreprise et les priorités qui en découlent**.

Cela donne du sens à ce que chacun fait. Les profils comptables, et ceux des Centres de Services Partagés en particulier, souffrent souvent d'être des travailleurs de l'ombre, ont le sentiment d'être moins considérés, moins informés. **J'ai donc mis en place toutes les 2 semaines un "all hands" pour la DAF, dans lequel nous partageons différents éléments, qui vont des informations pratiques aux données stratégiques.**

Nous terminons par un petit jeu sous forme de quizz sur ce qui a été présenté. Chaque équipe tient aussi une fois par semaine une "coordo" afin de s'aligner sur les attendus à plus ou moins court terme. **Le Comex tient un "OnR" une fois par mois pour partager avec tous les salariés les infos, résultats et initiatives clés du moment**. Ce sont même deux sessions en direct, en anglais et en français, ce qui permet aux salariés de poser des questions. Malgré des ventes difficiles dernièrement, nous avons au taux d'engagement important dans nos enquêtes de satisfaction. Certains collaborateurs de la Finance après une réorganisation qui avait été l'objet de beaucoup d'inquiétude, disent maintenant qu'ils ont pris conscience de la valeur de leur rôle.



« Nos efforts portent sur le développement des carrières et de l'employabilité »

Utilisez-vous d'autres leviers ?

Nos efforts portent sur le développement des carrières et de l'employabilité des salariés. C'est un axe que je travaille beaucoup depuis mon arrivée dans le groupe, il y a un an. Je me suis en effet rendu compte qu'il n'y avait pas de parcours ni de plan de carrière. Nous réfléchissons notamment avec le DRH et son équipe à mettre en place un programme de leadership via un cycle de MBA en partenariat avec une grande école, pour créer une communauté de leaders et l'animer à travers différents temps forts au cours de l'année. Je constate aussi que mes équipes sont insuffisamment tournées vers l'extérieur, peu présentes dans des réseaux, des cercles de professionnels. C'est pourtant un point important car ces réseaux de rendez-vous informels permettent de trouver de l'inspiration, de l'expertise et in fine d'apporter de la transformation et de la nouveauté dans les façons de faire. **J'essaie de les inciter à se tourner vers cela afin qu'ils deviennent des apporteurs d'idées nouvelles, de solutions créatives. C'est important pour leur employabilité.**

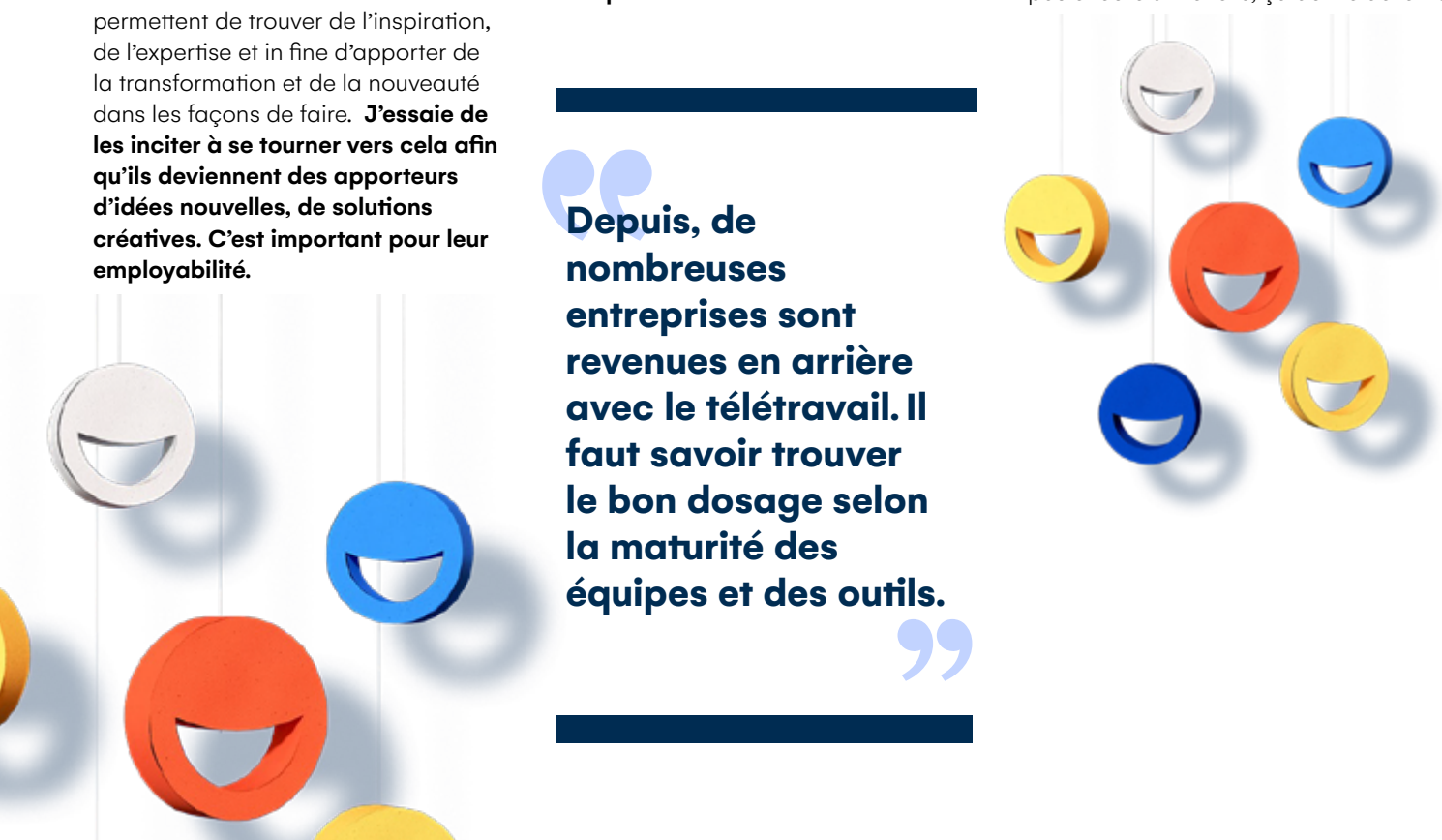
La flexibilité est-elle un atout pour retenir vos talents ?

Nous proposons, comme de nombreuses entreprises, du télétravail à raison de 2 jours par semaine. Avant d'intégrer La Redoute, j'ai évolué dans la tech, chez OVH Cloud et Scaleway. Nous proposons du full remote face à un marché du travail très tendu pour recruter des jeunes ingénieurs. Cela nous permettait de recruter des talents partout en France, voire en Europe. Mais nous nous sommes rendu compte que la compréhension et l'adhésion au projet, tout comme la communication informelle, n'étaient pas au rendez-vous. **Nous avons donc mis en place quelques gardes fous et notamment l'obligation de tenir une réunion d'équipe en présentiel une fois par mois et des temps d'entreprise deux fois par an.**

Quels sont les apports de l'IA et vos projets en la matière ?

L'intelligence artificielle, il y en a partout, mais il faut savoir ce que l'on cherche. **Nous devons nous moderniser pour la partie finance de La Redoute.** J'essaie d'inspirer les équipes, de chercher des cas concrets et de ne pas me restreindre à des solutions techniques, axées sur la comptabilité, la trésorerie. Le champ des possibles est tellement vaste, qu'il faut connaître les usages, les logiciels, sinon on peut passer à côté des nombreuses possibilités de l'IA. **Mon objectif à moyen terme est de développer un état d'esprit, de faire en sorte que les salariés se tournent naturellement vers ces nouvelles technologies afin de gagner du temps, d'être plus efficace.** Ce n'est pas encore un réflexe, ça doit le devenir.

Depuis, de nombreuses entreprises sont revenues en arrière avec le télétravail. Il faut savoir trouver le bon dosage selon la maturité des équipes et des outils.



Des outils au service de la rétention des talents

L'importance de la collecte des avis des employés pour retenir les talents et forger une marque employeur forte est indéniable. Avec les logiciels de collecte d'avis salariés, les entreprises disposent désormais des outils nécessaires pour capter l'humeur des équipes en temps réel et maintenir un taux d'engagement.



Jean-Baptiste Auzou,
CPO de Cegid

Ces trois dernières années ont constitué pour les salariés une grande ouverture du champ des possibles en termes d'opportunités professionnelles. La période postpandémique a très fortement stimulé les aspirations au changement et entériné de nouvelles habitudes de travail. Selon une enquête Rober Half publiée en mars 2025 sur **les aspirations des candidats, le salaire, le maintien de l'équilibre vie pro/vie perso tout comme la demande de sécurité financière et de transparence accrue restent les piliers pour rejoindre ou rester dans une entreprise.** Conscients de cette mutation, les employeurs sondent régulièrement leurs talents pour collecter leurs ressentis et améliorer l'efficacité des processus internes. « Nous utilisons la solution Cegid HR Voice of Employee pour mener des enquêtes internes, collecter les avis d'une manière intuitive et transparente pour les collaborateurs

et ainsi ressentir les éléments des signaux faibles des salariés », rapporte Jean-Baptiste Auzou, CPO de Cegid. Les utilisateurs peuvent choisir de soumettre des feedbacks de manière anonyme, ce qui permet d'obtenir des avis authentiques et honnêtes.

Le remplissage des entretiens annuels individuels

Ces plateformes utilisent des outils d'analyse sophistiqués, incluant l'analyse prédictive et l'intelligence artificielle, pour construire des questionnaires, des enquêtes de satisfaction avec des trames directrices, fournir des éléments sur les tendances et les comportements au sein de l'organisation. Avec des tableaux de bord intuitifs et des rapports détaillés, les managers peuvent ainsi aisément suivre l'engagement et la satisfaction de leurs équipes, identifier les domaines d'amélioration, et mesurer l'efficacité des initiatives RH.

Autre avantage : ces outils et notamment Cegid HR Voice of Employee sont également réputés pour leurs capacités de segmentation, offrant la possibilité de filtrer les données par département, rôle, ou même par emplacement géographique, offrant ainsi une vue granulaire qui peut être cruciale pour les entreprises de grande taille. « Chaque manager peut avoir ses propres résultats de sa propre équipe mis en correspondance avec le service finance et la société. Il est ainsi benchmarké. Ces outils permettent aussi le remplissage des entretiens annuels individuels, ce qui amène un gain de temps conséquent. Nous sommes ainsi en capacité de proposer des plans d'accompagnement, de formation. ». **Des outils précieux, qui associés à une culture managériale axée sur l'écoute et la bienveillance, permettent aux entreprises d'améliorer l'engagement et la satisfaction de leurs équipes.**





cegid

Cegid Group – 52 quai Paul Sédallian
69 279 Lyon Cedex 09

www.cegid.com