



Panorama édition 2026

# les pratiques RH innovantes



des entreprises  
du Bas-Rhin



# Contexte & objectifs

Le Futur du travail est un sujet aussi vaste qu'indispensable pour l'économie et le développement des organisations d'un territoire. La Maison de l'Emploi de Strasbourg est mobilisée autour de cette thématique pour répondre à sa mission de développement des compétences et d'ingénierie territoriale.

Habituellement abordé en cycle de conférences, le sujet a pris un tournant lors de l'édition 2025 : pour aller au-delà de l'inspiration et passer à l'action avec plus de mise en application et plus de collaboration entre les acteurs du terrain. Pour cela, la Maison de l'Emploi a réalisé un panorama des pratiques RH innovantes du Bas-Rhin, en identifiant et cartographiant les organisations qui font bouger les lignes.

Ce panorama est bien plus qu'un état des lieux. C'est une photographie locale des pratiques des entreprises. Et ce qu'elle montre est essentiel : les entreprises qui innovent en RH ne sont pas celles qui ont le plus de budget. Ce sont celles qui prennent le temps, qui osent tester, qui sont à l'écoute de leurs collaborateurs et mettent en oeuvre des actions concrètes en faveur d'une politique RH innovante.

La dynamique a fonctionné : les entreprises et partenaires participent spontanément et avec enthousiasme aux ateliers et temps de travail. La cartographie devient un prétexte pour initier des échanges, renforcer la coopération entre acteurs du territoire et nourrir la dynamique apprenante portée par la Maison de l'Emploi.

Concrètement, ce panorama remplit trois fonctions :

- ➔ **Il fédère en rassemblant des entreprises de tailles, maturités et localisations différentes autour d'un espace de discussion et de partage d'expériences**, point de départ pour d'autres actions comme des visites en entreprise.
- ➔ **Il inspire en produisant un livrable structuré par thématiques**, facile à lire, qui permet d'identifier rapidement les pratiques et de les mettre en oeuvre.
- ➔ **Il structure en jouant un rôle de facilitateur pour encourager les coopérations et renforcer l'attractivité du territoire** en valorisant ses initiatives locales.

## Méthodologie

### Une initiative collective

Tout au long du projet, des temps de rencontre et de consultations ont eu lieu afin que tous ceux qui le souhaitent puissent participer au projet.

1. **Enquête en ligne** pour récolter les pratiques des entreprises du territoire
2. **Ateliers collaboratifs** pour échanger sur les pratiques
3. **Conférence / Événement** pour poursuivre le travail de collecte et d'échanges entre entreprises sur les bonnes pratiques

Les pratiques présentées dans ce document sont déclaratives sur la base de volontariat.

Les pratiques qui font l'objet d'un détail sont celles qui vont au-delà du réglementaire, sont novatrices, complémentaires et sur lesquelles les entreprises nous ont autorisé à communiquer.

## **Blue Paper x Vega : un exemple de partage d'expériences entre entreprises du territoire**

Tout est parti d'un constat chez Blue Paper : des locaux hérités des précédentes sociétés, peu adaptés aux attentes actuelles en matière de conditions de travail et d'attractivité. Pour objectiver le sujet, l'équipe RH a mis en place un rapport d'étonnement systématique auprès de chaque nouvel embauché. Puis, en novembre 2025, elle a invité VEGA à venir témoigner en Comité de Direction de son propre projet de rénovation et de ses impacts concrets.

Cette visite a été un véritable déclencheur. Elle a permis d'obtenir l'adhésion de la Direction et le financement de plusieurs projets structurants de rénovation dont le projet phare est la création d'un réfectoire début 2027, pour que tous les collaborateurs disposent enfin d'un lieu dédié pour se retrouver.

Le 2 juin 2026, Blue Paper a accueilli à son tour l'équipe de VEGA pour lui présenter les avancées réalisées et la remercier. La boucle était bouclée : une entreprise inspire, l'autre agit, puis rend la pareille.

C'est cette dynamique que le Panorama des Pratiques RH Innovantes cherche à encourager et la preuve qu'une simple visite entre voisins peut déclencher une transformation durable.



Abdesslam Mirdass®

Les photos intégrées dans cette édition ont été prises à Kaléidoscoop lors d'événements organisés par la Maison de l'Emploi de Strasbourg.

# Sommaire

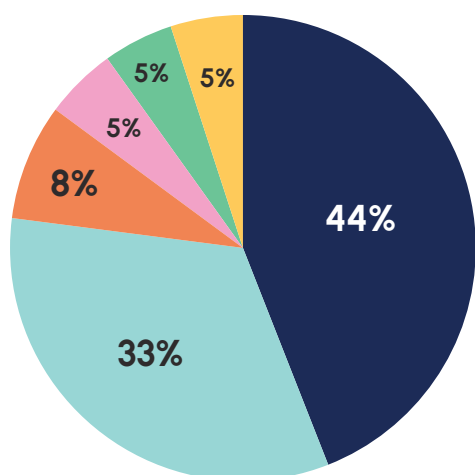
|    |                                                                                     |                                                              |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 6  |    | Qui a répondu ?                                              |
| 7  |    | Les tendances                                                |
| 9  |    | Les pratiques par thématiques                                |
| 10 |    | 1 • Recrutement et intégration                               |
| 12 |    | 2 • Carrières et mobilités internes                          |
| 14 |    | 3 • Relation école • entreprises • jeunes                    |
| 16 |    | 4 • Évaluation, reconnaissance et valorisation               |
| 18 |    | 5 • Performance, flexibilité et équilibre pro/perso          |
| 20 |  | 6 • Santé et bien-être des salariés                          |
| 22 |  | 7 • Relations sociales et dialogue social                    |
| 24 |  | 8 • Gouvernance et organisation                              |
| 26 |  | 9 • Inclusion et diversité                                   |
| 28 |  | 10 • Politique salariale et avantages sociaux                |
| 30 |  | 11 • Stratégie de formation et développement des compétences |
| 32 |  | 12 • Engagements sociétaux et environnementaux               |
| 34 |  | 13 • Nouvelles technologies                                  |
| 36 |  | 14 • Espaces de travail                                      |
| 38 |  | 15 • Communication interne et externe                        |
| 40 |  | Défis du déploiement des pratiques RH innovantes             |
| 41 |  | Les impacts                                                  |
| 42 |  | Remerciements                                                |

# Qui a répondu ?

**43**

entreprises  
ont répondu  
à l'enquête

## Répartition par taille



- PME → 44%
- Grandes entreprises → 33%
- Micro-entreprises → 8%
- TPE → 5%
- Associations → 5%
- Autre → 5%

## Répartition par fonction

- 51% → RH
- 31% → Dirigeant·e
- 21% → Autres
  - Responsable formation & organisation
  - Chargée de projets
  - Recruteur·rice indépendant·e
  - Chargée de missions projets compétences
  - Commercial·e
  - Co-animateur·rice
  - Responsable formation

## Répartition par secteur

Côté secteurs, l'industrie domine largement avec 12 entreprises (31% du panel).

C'est un point notable : on aurait pu s'attendre à voir surtout des entreprises de services ou du numérique sur ces sujets, mais ce sont des industriels, des acteurs du BTP, de l'agroalimentaire qui innovent sur le sujet et qui prennent le temps de partager leur démarche.

**31%** → Industrie / Production / Fabrication

**10%** → BTP / Construction

**10%** → Éducation / Formation

**8%** → Commerce / Vente / Distribution

**5%** Services aux entreprises

**5%** Agroalimentaire

**5%** Ressources humaines / Recrutement

**5%** Informatique / Numérique / Web

**5%** Conseil / Audit / Stratégie

**5%** Hôtellerie / Restauration / Tourisme

**3%** Juridique / Droit / Notariat

**3%** Finance / Banque / Assurance

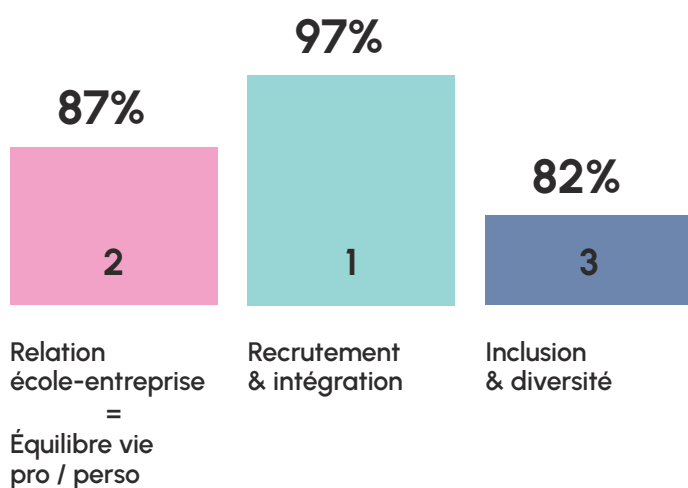
**3%** Énergie / Environnement

**3%** Logistique / Transport / Supply chain

# Les tendances



## Les thématiques les plus investies



- 4 79% → Politique salariale & avantages
- 5 77% → Formation & compétences
- 6 74% → Évaluation & reconnaissance
- 7 74% → Santé & bien-être

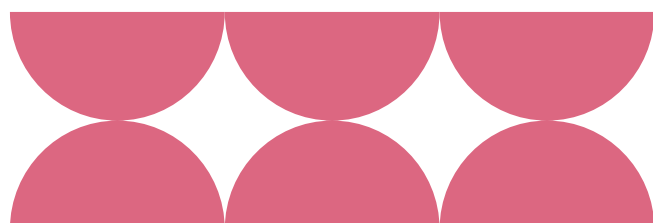


## Les thématiques les moins investies

|     |                              |
|-----|------------------------------|
| 62% | → Dialogue social            |
| 49% | → Gouvernance & organisation |

## Les pratiques qui reviennent le plus

-  Formation → 66 fois
-  Télé-travail → 32 fois
-  Participation aux décisions → 29 fois
-  IA / Intelligence Artificielle → 23 fois
-  Intéressement → 18 fois
-  Marque employeur → 16 fois
-  Handicap → 15 fois
-  Feedback → 12 fois
-  Onboarding → 11 fois
-  Mentorat → 10 fois
-  Tutorat → 9 fois



# Les tendances

## 1. Humanisation et personnalisation des parcours RH

C'est la tendance la plus transversale de l'enquête. La thématique du recrutement et de l'intégration est la plus citée par les entreprises. Et c'est ce qu'on observe, ce ne sont plus des processus standardisés, mais des parcours pensés pour chaque personne. Le collaborateur n'est pas un numéro dans un process : il est accueilli, écouté, accompagné de bout en bout.

## 2. Co-construction, collaboration et intelligence collective

C'est peut-être la tendance la plus profonde. On ne parle plus de « management participatif » comme d'un concept, on le vit. L'entreprise devient un espace où les gens construisent ensemble, et non pas juste un endroit où on exécute.

## 3. Responsabilité sociale, inclusion et engagement sociétal

On dépasse clairement la RSE de façade. Les chiffres de l'enquête le montrent : 32 entreprises sur 43 répondent sur l'inclusion et la diversité. Et ce qui ressort va bien au-delà des obligations légales. L'entreprise assume un rôle d'acteur sociétal et ça devient un vrai levier d'attractivité.

## 4. Apprentissage continu et autonomisation des compétences

La formation est le mot le plus cité de l'enquête. Mais le vrai changement est dans le comment : on passe du plan de formation annuel à une culture de l'apprentissage permanent. Le collaborateur devient acteur de sa montée en compétence. Mentorat, tutorat, « vis ma vie », co-développement... les formats se diversifient, s'ancrent dans le quotidien et proposent des compléments aux formations catalogue.

## 6. Rééquilibrage temps de travail · performance · vie personnelle

Le télé-travail est cité par plus de 70% des entreprises, mais ce n'est que l'entrée en matière. Ce qui émerge vraiment, c'est une remise en question de la place du temps dans le travail. C'est devenu un incontournable : l'enjeu n'est plus « faut-il faire du télé-travail ? » mais « comment l'adapter à notre réalité ? » et ce, même dans l'industrie, y compris pour les postes qui ne s'y prêtent pas naturellement.

## 5. Digitalisation raisonnée et transformation agile

59% des entreprises mentionnent l'IA dans leurs pratiques : SIRH complet du CV à la sortie, chatbot RH, IA pour rédiger les offres d'emploi, signature électronique, badgeuses virtuelles. Le digital est traité comme un levier et non comme une fin en soi. Et les entreprises les plus lucides le disent : l'outil facilite le lien humain, il ne le remplace pas et on note que les entreprises prennent le temps et ne foncent pas tête baissée sur le sujet.

## 7. Réinvention des espaces et de la culture d'entreprise

28 entreprises sur 43 ont repensé ou sont en train de repenser leurs espaces de travail. L'espace n'est plus un simple lieu, il devient un vecteur de culture, de lien et d'identité collective. Même à l'heure du distanciel, le physique reste le socle du collectif.



**Les pratiques**



**par**



**thématiques**

# 1 → Qu'est-ce qui dans vos pratiques concourt à faciliter le processus de recrutement et l'intégration ?

Le recrutement est un enjeu stratégique majeur pour toute entreprise, car il conditionne directement sa performance, sa compétitivité et sa capacité à se développer.

Les organisations qui attirent et fidélisent en 2025 ne misent pas uniquement sur leur marque employeur. Elles soignent l'expérience candidat tout au long de son déroulement : préboarding avant l'arrivée, parcours d'intégration immersif dans tous les services, rapport d'étonnement, implication de l'équipe dans le processus de recrutement. Certaines vont jusqu'à recruter sur les capacités plutôt que sur le CV, en acceptant des profils atypiques et en évaluant le potentiel autant que l'expérience.

La tendance de fond est claire : personnaliser le parcours, impliquer le collectif, et considérer que l'intégration ne s'arrête pas au premier jour. L'enjeu n'est plus seulement de recruter mais de donner envie de rester dès la première journée.

**95%**

des entreprises interrogées  
placent le recrutement  
et l'intégration au cœur  
de leurs innovations RH



Abdesslam Mirdass®

Zoom

## Recrutement collaboratif

Entreprise : **Carambar & Co**  
(PME - agroalimentaire)

### Détail de la pratique :

Chez Carambar & Co, l'ensemble de l'équipe participe aux recrutements (pairs, collègues, N-1). Cette transparence reflète la confiance et la santé relationnelle de l'entreprise et facilite l'embauche : les candidats l'apprécient unanimement. Le parcours d'intégration couvre toute l'usine, pour tous les postes et tous les services supports, avec 3 postes d'intégration dans les équipes (matin, après-midi, nuit), de l'apprenti au directeur d'usine. C'est un accélérateur d'intégration très apprécié.

### Objectif et enjeu :

- Faciliter l'embauche grâce à la transparence et accélérer l'intégration des nouveaux arrivants
- Répondre aux enjeux de diminution du turn-over, d'amélioration de l'attractivité et du bien-être et des relations internes

CARAMBAR & Co

Zoom

## Onboarding personnalisé

Entreprise : **Wolf Lingerie**  
(PME - commerce)

### Détail de la pratique :

Wolf Lingerie a créé un parcours d'intégration en deux phases :

- Le préboarding, avant l'arrivée : mails de bienvenue avec photo de l'équipe, accès à l'organigramme, livret d'accueil.
- Puis l'onboarding : immersion en logistique, calendrier de rencontres planifiées avec chaque responsable de service, et rapport d'étonnement pour recueillir un regard neuf sur l'organisation. L'entreprise utilise un ATS (Welcome to the Jungle, recherches sur internet) pour la gestion amont du processus.

### Objectif et enjeu :

- Garantir une intégration fluide, homogène et personnalisée pour chaque nouveau collaborateur, afin de réduire le turn-over afin de créer les conditions favorables à une prise de poste efficace

wolf lingerie

## Autres pratiques innovantes

→ Plateforme d'onboarding digitale dès la validation du candidat • **HeyTeam** au **Technicentre SNCF** de **Bischoheim**

→ Méthode de recrutement par simulation avec **France Travail (MRS)** • **Énergie (Groupe ES)**

→ Livret d'accueil salarié complet • **PME - énergie / géothermie**

→ Intégration de la culture d'entreprise dans l'onboarding (télé-travail exclusif) • **Local'IT**

→ Recrutement réalisé par manager et deux personnes de l'équipe • **Gaggenau Industrie**

→ École de formation interne (production) • **Gaggenau Industrie**

→ Système de suivi et d'évaluation des périodes d'intégration • **Daonna Conseil**

→ Mise en place d'exit-interview (entretien de départ) • **PME - industrie métallurgie**

# 2 → Que faites-vous d'innovant pour développer les carrières et les mobilités internes ?

Le monde du travail traverse aujourd'hui de profonds bouleversements et ces changements imposent aux organisations de développer flexibilité et agilité pour rester compétitives dans un environnement en constante mutation.

Au cœur de cette transformation se trouvent les compétences. Longtemps considérées comme des acquis durables, elles deviennent aujourd'hui rapidement obsolètes. Alors qu'en 1987, la durée de vie moyenne d'une compétence technique était de 30 ans, elle est désormais estimée à moins de deux ans selon l'OCDE.

Face à cette accélération, les entreprises mettent l'accent sur le développement des compétences. Nous sommes passés d'un modèle vertical, où le savoir se transmettait de haut en bas, à un modèle circulaire, où les compétences circulent entre pairs, générations et secteurs et où la polycompétence est reconnue et valorisée.

Cette évolution souligne l'importance de nouveaux formats d'apprentissage : mécénat de compétences, mentoring, co-formation... mais aussi de la mise en place d'alliances entre acteurs pour relever les défis de demain.

Les entreprises  
qui favorisent la mobilité interne  
affichent un taux de rétention de

# 57%

contre un taux nettement inférieur pour les autres

Source : LinkedIn Workplace Learning Report 2024

**Zoom**

## Ateliers du Manager

**Entreprise :** **Wolf Lingerie**  
(PME - commerce)

### Détail de la pratique :

Wolf Lingerie a structuré une communauté managériale autour des Cafés Manager : le matin, des échanges collectifs où chaque manager apporte sa réalité terrain ; l'après-midi, des ateliers de co-développement en pairs sur des situations concrètes du quotidien. Le tout s'appuie sur un guide du manager et une plateforme collaborative.

L'entreprise a également partagé ses ambitions à horizon 2030 lors d'un séminaire puis co-construit les feuilles de route de chaque service avec les équipes, donnant aux managers un cadre clair tout en impliquant les collaborateurs dans la trajectoire.

### Objectif et enjeu :

- Structurer et professionnaliser le management, favoriser le partage de pratiques entre managers
- Créer une culture managériale commune, dans le cadre de la vision à 2030 de l'entreprise apprenante



## Zoom

# Bourse à l'emploi interne pour favoriser la mobilité interne

## Entreprises :

### Cristal Union

(GE - agroalimentaire)

### Sew Usocom

(GE - industrie motoréducteurs)

### Technicentre SNCF de Bischheim

(GE - transport ferroviaire)

## Détail de la pratique :

Mise en place d'une bourse à l'emploi interne regroupant toutes les offres à pourvoir au sein du groupe (postes et missions).

Au Technicentre SNCF de Bischheim, la bourse couvre l'ensemble du groupe et est couplée à des dispositifs de promotion interne avec parcours de formation (travail entre pairs).

Chez Sew Usocom, elle est associée à des CQPM internes, des entretiens complémentaires RH, des people review et une École du management.

Chez Cristal Union, la bourse s'accompagne de plans de formation ambitieux et sur mesure.

## Objectif et enjeu :

- Favoriser la mobilité interne
- Fidéliser les talents en leur offrant des perspectives d'évolution
- Réduire le turn-over



## Zoom

# Revue des talents via la méthodologie 9 box

## Entreprises :

### Lohr Industrie

(ETI - industrie véhicules / transport)

### Hager Group

(GE - industrie matériel électrique)

## Détail de la pratique :

Utilisation de la matrice 9 box pour structurer la revue des talents par département.

Chez Lohr Industrie, la revue s'accompagne d'un plan de succession par département, d'actions de mobilité interne, de coaching individuel et de CQPM.

Chez Hager Group, la revue des talents (9 box) est complétée par une charte de mobilité interne avec suivi d'un indicateur mensuel de mobilité et recrutement interne.

## Objectif et enjeu :

- Identifier et cartographier les talents
- Anticiper les besoins en compétences
- Accompagner les mobilités
- Répondre aux enjeux de fidélisation, de diminution du turn-over et d'amélioration du bien-être



# 72%

des entreprises interrogées déclarent mener des actions pour développer des carrières et des mobilités internes



## Autres pratiques innovantes

- Mise en place d'un conseiller de parcours professionnels · **Énergie (Groupe ES)**
- Mise en place d'une revue des talents · **Esis Industries**
- Détecter les hauts potentiels et les futurs managers · **Evolescens**
- Mentorat avec mise en place d'un Learning Contract · **Initiatives Durables**

# 3 → Que proposez-vous d'innovant pour développer la relation école · entreprise · jeunes ?

Les relations entre les entreprises et les écoles constituent souvent les premiers liens externes d'une organisation sur son territoire. Elles sont aujourd'hui devenues un véritable levier pour l'accompagnement et le recrutement.

Au-delà de permettre aux jeunes de découvrir les métiers et de préparer leur avenir professionnel, ce lien renforce l'ouverture des entreprises sur leur environnement local et l'ancrage de l'entreprise dans son écosystème.

L'accompagnement et la formation des jeunes représentent un investissement significatif pour les entreprises, tant en termes de temps que de ressources et de compréhension de l'intergénérationnel. Pour optimiser cet effort, certaines organisations explorent désormais des dispositifs de mutualisation, visant à créer un véritable parcours de découverte pour les jeunes.

Une réelle opportunité pour développer la marque employeur et faciliter le recrutement.

**Le Comité Local École-Entreprise (CLEE)** de l'Éducation nationale joue un rôle clé de passerelle entre le monde éducatif et le tissu économique local. En lien avec le Labo RH, piloté par la Maison de l'Emploi, il contribue activement à la promotion des métiers auprès des collégiens et lycéens, en facilitant des actions concrètes : interventions de professionnels, visites d'entreprises et projets pédagogiques favorisant la découverte des parcours et des compétences de demain.

# 87%

des entreprises interrogées  
sont engagées sur le sujet



Abdesslam Mirdass

## Zoom

### Ambassadeur / mentor auprès des écoles

**Entreprises :** **Hager Group**  
(GE - industrie matériel électrique)

**Énergie (Groupe ÉS)**  
(GE - Énergie)

#### Détail de la pratique :

Chez Énergie (Groupe ÉS), un réseau d'ambassadeurs métiers est en cours de mise en place. Basé sur le volontariat, les ambassadeurs métiers renforceront l'attractivité du groupe ÉS. Ils pourront assurer des interventions auprès des collégiens et lycéens, des journées de « onboarding », « job dating » et autres événements externes au Groupe ÉS.

Chez Hager Group, un programme d'ambassadeurs entreprises auprès des écoles est en cours de structuration. Il s'appuie sur le réseau d'écoles partenaires existant et la participation à la Route de l'Industrie.

#### Objectif et enjeu :

- Renforcer l'attractivité et la marque employeur auprès des jeunes talents
- Créer des viviers de recrutement et faire découvrir les métiers de l'entreprise

hagergroup



## Zoom

### Mécénat de compétences auprès des BTS / IUT

**Entreprise :** **Vega Technique**  
(PME - ingénierie / services)

#### Détail de la pratique :

Vega Technique développe un mécénat de compétences auprès de BTS et IUT, facilité par une plateforme propriétaire de e-learning et une culture de la transparence qui favorise le partage de savoirs.

L'entreprise participe également au parcours « Elles bougent » pour promouvoir l'industrie auprès des jeunes femmes, et au mécénat financier du Vaisseau à Strasbourg.

#### Objectif et enjeu :

- Transmettre les savoir-faire de l'entreprise aux jeunes en formation
- Développer la relation école-entreprise et contribuer à l'attractivité
- Répondre aux enjeux d'innovation et de productivité

VEGA

## Autres pratiques innovantes

- Partenariat avec les Compagnons du Devoir
- **Schaffner**
- Charte des stagiaires avec visée pédagogique
- **Cabinet d'avocats Dulmet-Dörr**
- Intervention dans les écoles et bénévolat auprès des jeunes (ex : marraine mini entreprise)
- **Daonna Conseil**
- Participation à la semaine de l'industrie : accueil de classes de jeunes pour faire découvrir nos métiers
- **Esarid Industries**
- Participation au CLEE Alsace du Nord · **Werit SAS**

# 4 → Que faites-vous pour renforcer les processus d'évaluation, de reconnaissance et de valorisation des salariés ?

La reconnaissance est un ingrédient majeur dans la recette à prendre en compte pour avoir une équipe engagée. Valoriser le travail des collaborateurs permet non seulement de renforcer leur motivation, mais aussi de créer un environnement fondé sur la bienveillance, le respect et la confiance mutuelle.

Chaque personne possède un besoin de reconnaissance qui lui est propre : certains attendent des retours formels, d'autres des attentions quotidiennes, d'autres encore une écoute ou une participation aux décisions. Mais un point demeure universel : chacun a besoin de se sentir estimé et de se percevoir comme un acteur à part entière d'un projet collectif.

Longtemps cantonnée à une dimension matérielle, souvent symbolisée par une prime annuelle, la reconnaissance évolue aujourd'hui vers une approche plus régulière et plus humaine, qui ne se limite pas à l'aspect financier. Elle se manifeste par l'implication des collaborateurs dans les choix et orientations de l'organisation, par la mise en lumière de leurs réussites, par des échanges constructifs et authentiques, et par la valorisation de leurs compétences et parcours.

Ainsi, la reconnaissance devient un véritable levier d'engagement et de motivation.

**40%**

des salariés estiment  
que leur travail  
n'est pas suffisamment valorisé

Source : Gallup 2025

**1 entreprise  
sur 3**

interrogées cite le feedback  
comme une action  
déployée chez eux

**74%**

des entreprises  
interrogées travaillent  
sur ce sujet

## Zoom

# Récompenses de la meilleure idée de l'année / meilleures réalisations d'équipe

Entreprises : **Lemaitre Sécurité**  
(PME - industrie EPI)

**Cetal**  
(PME - industrie)

### Détail de la pratique :

Chez Cetal une mise à l'honneur trimestrielle des meilleures réalisations par équipe est organisée en production.

Chez Lemaitre Sécurité des récompenses sont décernées pour la meilleure idée de l'année, complétées par des feedbacks réguliers et une reconnaissance des performances individuelles et collectives à travers différentes primes (performance, polyvalence, objectifs, assiduité).

### Objectif et enjeu :

- Valoriser l'engagement et la créativité des collaborateurs
- Stimuler l'innovation et l'amélioration continue
- Renforcer la cohésion d'équipe pour répondre aux enjeux d'attractivité et de développement de la transversalité



## Zoom

# Communication sur la réussite : portrait vidéo / newsletters / écran interne

Entreprises : **Local'IT**  
(TPE - IT / services numériques)

**Wolf Lingerie**  
(PME - commerce)

### Détail de la pratique :

Chez Wolf Lingerie une stratégie de communication interne et externe a été lancée fin 2024 avec l'accompagnement d'une agence : portraits vidéo de collaborateurs, newsletter numérique, écrans de diffusion internes, plan de communication LinkedIn.

Chez Local'IT la valorisation passe par la création d'articles et de communication internes et/ou externes sur les évolutions, recherches et actions des collaborateurs, intégrée dans les sprints de travail avec des présentations bi-mensuelles.

### Objectif et enjeu :

- Renforcer la reconnaissance et la valorisation des salariés
- Améliorer le bien-être et la cohésion d'équipe
- Développer la marque employeur en interne comme en externe



## Autres pratiques innovantes

→ Outils de feedback 360°, valorisation et promotion de la culture de « high performance »

• Gaggenau Industrie

→ Cérémonie de remise de diplômes pour les formations qualifiantes et certifiantes

• Gaggenau Industrie

→ Campagne digitale de feedback salarié – manager • Technicentre SNCF de Bischheim

→ Célébration festive des diplômes obtenus avec soutien de l'entreprise • Cetal

→ Entretiens de développement  
• Euroservices Partner

→ Enquêtes de motivation annuelles  
• GE - industrie emballage

# 5 → Qu'est-ce qui dans vos pratiques concourt à concilier performance et flexibilité du temps de travail tout en favorisant l'équilibre vie pro/perso des salariés ?

Pendant longtemps, nous avons défendu l'idée qu'il fallait strictement séparer la vie professionnelle de la vie personnelle, vision qui s'avère aujourd'hui plus compliquée à tenir puisque les préoccupations personnelles s'invitent inévitablement dans le temps de travail, tout comme la charge mentale professionnelle déborde sur les moments privés.

Dans ce contexte, vouloir opposer radicalement ces deux sphères apparaît à la fois complexe et irréaliste. Plutôt que de les dissocier, pourquoi ne pas chercher à les faire coexister en définissant des limites et des conditions permettant à l'une de s'harmoniser avec l'autre ?

Permettre aux salariés d'organiser plus librement leur temps privé constitue ainsi un véritable levier de performance : cela améliore à la fois la productivité, l'engagement et contribue à réduire les risques psychosociaux et physiques.

Parmi les actions les plus adoptées par les organisations, la flexibilité des horaires ou des jours de travail occupe une place centrale. En plus d'être un avantage salarié apprécié, cette flexibilité favorise de meilleures conditions de travail et permet aux collaborateurs de s'adapter plus sereinement aux aléas de leur vie personnelle.

**72%**

des entreprises interrogées  
pratiquent le télé-travail



Abdesslam Mirdass®

## Zoom

### **Horaire variable par semaine de 4 jours • 4,5 jours**

**Entreprise :** **Cetal**  
(PME - industrie)

#### **Détail de la pratique :**

Cetal a négocié un accord de temps de travail incluant la semaine de 4,5 jours, des horaires variables et du télé-travail (1 jour/semaine). Les congés proches aidants complètent le dispositif pour concilier vie professionnelle et personnelle.

#### **Objectif et enjeu :**

- Favoriser l'équilibre vie professionnelle/vie perso
- Améliorer le bien-être des salariés
- Répondre aux enjeux de fidélisation et d'attractivité

**CETAL**

## Zoom

### **Congés vie familiale**

**Entreprise :** **Cetal**  
(PME - industrie)

#### **Détail de la pratique :**

Cetal propose un ensemble cohérent d'avantages allant au-delà des obligations légales : congé proche aidant, congé paternité rallongé indemnisé et congé parental indemnisé. Ces dispositifs sont intégrés dans la politique salariale et sociale de l'entreprise.

#### **Objectif et enjeu :**

- Permettre aux salariés de faire face aux aléas de la vie familiale sans impact négatif sur leur carrière
- Répondre aux enjeux de bien-être, de fidélisation et d'attractivité employeur

**CETAL**

## **Autres pratiques innovantes**

→ Horaires 100% flexibles sans plage de présence obligatoire • **Wolf Lingerie**

→ Organisation en sprints sans horaires imposés • **Local'IT**

→ Cellules autonomes avec AIC (Animation à Intervalle Court) quotidiens • **Euroservices Partner**

→ Flexibilité du temps de travail • **PME - industrie métallurgie**

→ Possibilité d'organisation de travail spécifique en cas de situation familiale exceptionnelle • **PME - industrie métallurgie**

# 6 → Qu'est-ce qui dans vos pratiques concourt à améliorer la santé et le bien-être de vos salariés ?

La santé et le bien-être au travail ne se limitent plus aux risques visibles : accidents, blessures. Les entreprises intègrent désormais les dimensions psychosociales : charge mentale, harcèlement, surcharge, perte de sens. Cette prise de conscience a fini de faire basculer l'approche du curatif vers le préventif.

Les conséquences d'un environnement dégradé restent lourdes : absentéisme, baisse de productivité, turn-over. À l'inverse, investir dans le bien-être améliore l'engagement et la performance globale.

En 2025, les pratiques les plus abouties sont concrètes : programmes QVCT mesurables, ergonomes sur site, échauffements collectifs, applications anti-TMS (Troubles Musculo-Squelettiques) avec kinés en visio, secouristes relationnels, lignes d'écoute 24h/24. Au quotidien, les entreprises peuvent proposer : yoga, massages assis, salle de sport, restaurant, vélos partagés, jardins aménagés.

Les résultats sont documentés. Le bien-être n'est pas un coût, c'est un investissement, et les chiffres le prouvent.

# 74%

des entreprises interrogées travaillent sur le sujet

Une démarche QVCT structurée permet de réduire l'absentéisme de

# 25%

Source : Qualisocial, IPSOS



Abdesslam Mirdass®

## Zoom

# Cellule de PSSM (Premiers Secours en Santé Mentale) accessible 7/7 & 24h/24

## Entreprises :

### Technicentre SNCF de Bischheim

(GE - transport ferroviaire)

### Wolf Lingerie

(PME - commerce)

## Détail de la pratique :

Au Technicentre SNCF de Bischheim une cellule de soutien psychologique centralisée au niveau du groupe est joignable 24h/24 et 7j/7. Elle s'intègre dans un dispositif global incluant ergonomes sur site, partenariat avec INDOOR santé pour des échauffements musculaires et action sociale d'accompagnement.

Chez Wolf Lingerie, une plateforme d'écoute psychologique externe est mise à disposition, complétée par des cours de yoga / pilates hebdomadaires, des ateliers QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) et des formations e-learning aux RPS (Risques Psychosociaux).

## Objectif et enjeu :

- Prévenir les risques psychosociaux
- Offrir un accompagnement rapide en cas de difficulté
- Améliorer le bien-être global des salariés
- Répondre aux enjeux de réduction de l'absentéisme et d'amélioration du bien-être



## Zoom

# Prévention et sécurité au travail

## Entreprise :

### Eiffage Construction

(GE - BTP)

## Détail de la pratique :

Chez Eiffage Construction la prévention et la sécurité au travail sont portées à tous les niveaux de l'organisation. Grâce à des investissements massifs dans des matériels de chantier plus sûrs et la construction d'une culture sécurité fondée sur une conscience collective du risque, la réduction des accidents au travail est en amélioration constante.

Le groupe Eiffage Construction expérimente de nouvelles technologies - dont des exosquelettes capables de porter les charges usuelles - pour réduire l'usure professionnelle.

## Objectif et enjeu :

- Garantir un environnement de travail sûr dans un secteur particulièrement exposé aux risques
- Améliorer le bien-être et développer la coopération transversale



## Autres pratiques innovantes

→ Programme QVCT structuré avec plan d'action  
· Lohr Industrie, Sew Usocom

→ Sensibilisation addictions, nutrition, sommeil et hygiène · Sew Usocom

→ Services extra professionnels pour améliorer la vie au travail des salariés : paniers de légumes livrés sur site, salle de sport, yoga entre midi et deux, cuisine tout équipée avec rooftop, café gratuit · KS groupe

→ Service d'assistante sociale, ergonomes et psychologue du travail en interne, service QHSE (semaine de la prévention, QVCT...), formations  
· KS groupe

# 7 → Avez-vous initié des démarches de concertation très avancées pour développer les relations sociales et le dialogue social ?

Selon une étude Ifop 2025, 59% des salariés disent qu'il leur arrive de se sentir isolés au travail, et ceux qui le sont souvent se déclarent plus stressés, moins performants et moins attachés à leur entreprise.

Les RH ne se limitent plus au respect des obligations légales. Elles agissent pour préserver un climat social sain, favoriser les échanges, prévenir les tensions et aligner les intérêts des salariés avec ceux de l'organisation. Le dialogue social et la cohésion facilitent la circulation de l'information et influent directement sur la capacité de flexibilité de l'entreprise.

Mais le dialogue social ne se résume pas aux instances formelles. Le CSE (Comité Social et Économique), les NAO (Négociation Annuelle Obligatoire) constituent le cadre, pas la substance. La vraie qualité du dialogue se mesure dans la capacité à entendre ce qu'on n'a pas envie d'entendre. Les entreprises les plus avancées vont au-delà : commissions d'écoute ouvertes au terrain, salariés non-élus invités au CSE, enquêtes d'engagement suivies d'ateliers collaboratifs, groupes de travail mixtes avec syndicats et organismes comme l'ARACT, forums ouverts, décision par consentement.

Le dialogue social est une question de confiance. Et la confiance ne se négocie pas, elle se construit au quotidien, dans la manière dont on écoute, dont on met les problèmes sur la table plutôt que sous le tapis.

**62%**

des entreprises interrogées  
déclarent travailler  
sur le sujet



Abdesslam Mirdass©

## Zoom

### Secouristes relationnels formés en interne

Entreprise : **Sew Usocom**  
(GE - industrie - motoréducteurs)

#### Détail de la pratique :

Sew Usocom a déployé un réseau de secouristes relationnels au sein de ses sites. Le principe : des collaborateurs volontaires, formés à l'écoute active et à la détection des signaux de mal-être, constituent un maillage humain dans toutes les strates de l'entreprise. Leur rôle n'est ni celui d'un psychologue ni celui d'un manager : ils sont des pairs, accessibles et identifiés, capables de repérer un collègue en difficulté, d'offrir un premier espace d'écoute sans jugement, et d'orienter si nécessaire vers les ressources adaptées.

Ce dispositif s'inscrit dans un ensemble plus large de prévention chez Sew Usocom : la CEAT (Commission Écoute Amélioration Terrain) qui se réunit mensuellement, un système de management des idées pour l'amélioration continue, des actions de prévention des RPS, des ateliers nutrition, des séances de massage assis et une salle de sport sur site. La ligne hiérarchique courte (Directeur – Manager – Opérateur) facilite également la circulation de la parole et la remontée rapide des situations sensibles.

#### Objectif et enjeu :

- Créer un filet de sécurité humain et de proximité pour prévenir la souffrance au travail
- Réduire l'absentéisme
- Renforcer la cohésion d'équipe
- Ancrer une culture de la vigilance partagée



## Zoom

### Participation de salariés non élus au CSE

Entreprise : **Euroservices Partner**  
(PME - logistique / transport)

#### Détail de la pratique :

Euroservices Partner a ouvert les réunions du CSE à des salariés non élus, allant au-delà du cadre légal habituel. Cette démarche est cohérente avec la culture d'entreprise et l'organisation en cellules autonomes, avec des AIC (Animations à Intervalle Court) quotidiennes.

#### Objectif et enjeu :

- Enrichir le dialogue social en incluant des voix habituellement non représentées
- Favoriser la transparence et l'engagement de tous les collaborateurs
- Répondre aux enjeux de réduction de l'absentéisme, de diminution du turn-over et d'amélioration du bien-être



## Autres pratiques innovantes

→ Relations quotidiennes avec les IRP (Instances Représentatives du Personnel), groupes de travaux collectifs • **Evolescens**

→ Groupe de travail régulier : consultation sur divers sujets : Rituel, règles de vie, salle de pause, chantiers, système de management des idées pour l'amélioration continue • **Sew Usocom**

# 8 → Avez-vous fait le choix de faire évoluer la gouvernance et l'organisation et de quelle manière ?

Quand on pense à la gouvernance, on l'associe souvent à la gouvernance de l'entreprise : l'ensemble des règles, des pratiques et des processus qui permettent de diriger et de gérer une organisation. Pourtant, la gouvernance ne se limite pas à ce niveau institutionnel ; elle existe aussi au sein des équipes, et même à l'échelle individuelle.

Traditionnellement, les décisions étaient pensées et imposées de manière verticale. Dans une vision plus actuelle de l'organisation et de la gouvernance, chaque acteur apporte sa propre vision pour nourrir le sens collectif et s'appuyer sur la diversité des perspectives.

La question de l'organisation et de la gouvernance est propre à chaque entreprise : elle doit être représentative de ses valeurs, de ses ambitions internes comme externes. Dans un contexte de polycrises, il devient essentiel d'adopter une posture d'amélioration continue, en tirant parti des réussites comme des échecs, et en intégrant les retours d'expérience et la participation active des acteurs de terrain.

# 49%

des entreprises interrogées  
ont fait évoluer  
leur gouvernance

# 1 salarié sur 2

n'est pas satisfait de l'attention  
portée au collectif  
par son organisation

Source : Baromètre annuel du collectif 2026

## Zoom

### Ateliers collaboratifs sur des thématiques clés

Entreprise : **Wolf Lingerie**  
(PME - commerce)

#### Détail de la pratique :

Après chaque enquête d'engagement annuelle, Wolf Lingerie organise des réunions de restitution et d'échange avec chaque équipe et service, puis des ateliers collaboratifs sur les thématiques clés : développement professionnel, reconnaissance et communication interne. Ces ateliers s'inscrivent dans une démarche plus large de développement de l'intelligence collective, visant à faire évoluer les process, les pratiques RH et managériales de l'entreprise.

L'entreprise s'est également engagée dans un diagnostic de sa maturité apprenante, avec questionnaires et entretiens auprès des collaborateurs, pour évaluer sa capacité à apprendre collectivement et construire un plan d'action vers l'entreprise apprenante.

#### Objectif et enjeu :

- Profiter de l'intelligence collective pour faire évoluer les pratiques RH et managériales
- Accompagner le changement et libérer la parole des collaborateurs



## Zoom

# Définition des objectifs & chantiers participatifs

Entreprise : **Initiatives Durables**  
(TPE - conseil / ESS)

### Détail de la pratique :

Initiatives Durables s'appuie sur l'approche « organisation apprenante » : les objectifs sont co-construits via un processus participatif, avec entretiens annuels deux fois par an et entretiens collectifs par métier. Les chantiers avancent par réunions déléguées, forums ouverts et prise de décision par consentement.

La politique RSE est formalisée par un Contrat de Progrès, et une cagnotte annuelle auto-gérée est mise en place pour les activités de bien-être (ex : cours de yoga en 2025).

### Objectif et enjeu :

- Renforcer l'engagement et la responsabilisation des collaborateurs par l'implication dans la définition des objectifs
- Améliorer l'attractivité, le bien-être, la coopération et les relations internes



## Zoom

# Création d'une CEAT (Commission Écoute Amélioration Terrain)

Entreprise : **Sew Usocom**  
(GE - industrie - motoréducteurs)

### Détail de la pratique :

Sew Usocom a créé une CEAT qui se réunit une fois par mois. Elle s'intègre dans un ensemble plus large incluant des groupes de travail thématiques réguliers, un système de management des idées pour l'amélioration continue et des secouristes relationnels.

L'entreprise fonctionne avec une ligne hiérarchique courte (Directeur, Manager, Opérateur) qui facilite la communication directe.

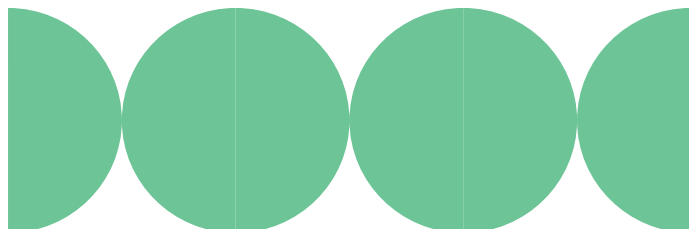
### Objectif et enjeu :

- Créer un canal d'écoute régulier et structuré du terrain
- Favoriser l'amélioration continue par les retours des opérationnels et renforcer le dialogue social
- Répondre aux enjeux de réduction de l'absentéisme, de diminution du turn-over, d'attractivité et d'amélioration des relations



## Autres pratiques innovantes

- Management collaboratif / participatif
- PME - énergie / géothermie, PME - formation / BTP
- Tous les KPI accessibles à tous en ligne depuis 25 ans · Vega Technique
- Création d'un COMEX et Comité de Surveillance
- KS groupe
- Entreprise à mission · KS groupe
- Charte managériale co-construite · Cetal



# 9 → Que proposez-vous pour développer et renforcer l'inclusion et la diversité ?

Les entreprises jouent un rôle majeur dans la sensibilisation, la cohésion et l'inclusion. Leur influence dépasse largement le cadre économique : elles façonnent les représentations individuelles, influencent les façons de penser et participent activement à la construction du lien social.

La diversité, aujourd'hui, ne se résume plus à une obligation légale. C'est la capacité de transformer les différences de parcours, de cultures, de points de vue, de compétences en véritables leviers de performance et d'innovation. Pour les organisations, la diversité et l'inclusion doivent être intégrées à l'identité même de l'entreprise, et non traitées comme un simple programme annexe.

Construire un environnement de travail inclusif, c'est garantir à chaque collaborateur les mêmes opportunités, le même respect et la même reconnaissance, quelles que soient ses spécificités. C'est aussi permettre à chacun d'apporter pleinement sa contribution au succès collectif.



# 82%

des entreprises interrogées sont  
mobilisées sur le sujet

# 6%

obligation d'emploi de travailleurs  
en situation de handicap  
pour les entreprises de 20 salariés et plus

Source : DARES 2025

## Zoom

# Création d'un poste dédié à la mission handicap et inclusion

Entreprise : **KS groupe**

(GE - BTP)

### Détail de la pratique :

KS groupe a dédié un poste à temps plein (1 ETP, Éducation Thérapeutique du Patient) à la mission Handicap et Inclusion.

Le déploiement couvre l'interne et l'externe : signataire de la Charte de la diversité, sensibilisation et accompagnement des collaborateurs vers la RQTH (10% de collaborateurs avec RQTH, Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé, vs 6% légaux), deux jours de congés supplémentaires pour les personnes RQTH, création d'une entreprise adaptée, et partenariats avec des structures d'insertion (ex : AFB pour le reconditionnement de matériel informatique). Le congé paternité est pris en charge à 100%.

### Objectif et enjeu :

- Structurer une politique handicap ambitieuse dépassant les obligations légales
- Favoriser un environnement inclusif et développer des partenariats solidaires
- Répondre aux enjeux d'attractivité, de bien-être, de coopération et d'innovation



## Zoom

# Stages à destination des jeunes et création de ligne en 1x8 pour les seniors

Entreprise : **Carambar & Co**

(PME - agroalimentaire)

### Détail de la pratique :

Carambar & Co propose 19 stages par an ciblés sur des jeunes issus de milieux défavorisés. L'entreprise a créé spécifiquement une ligne de production en 1x8 (5 postes) pour le maintien dans l'emploi des seniors ou personnes et préserve des postes ouverts aux personnes avec restriction physique.

### Objectif et enjeu :

- Favoriser l'insertion des jeunes en difficulté et le maintien dans l'emploi des seniors ou personnes avec restrictions
- Répondre aux enjeux d'inclusion, de diversité intergénérationnelle et de responsabilité sociale



## Autres pratiques innovantes

- DuoDay : participation à l'initiative nationale
- Wolf Lingerie
- Partenariat ESAT pour sous-traitance de certaines activités
- Lemaitre Sécurité
- Congé parental indemnisé + congé proche aidant
- Cetal
- Faire des campagnes de communication/atelier pour parler du handicap
- ETI - Immobilier / Habitat social

- Participation au campus de l'inclusion
- CroisiEurope
- Équipes pluridisciplinaires et intergénérationnelles
- Evolescens
- Aménagements de postes selon contraintes physiques des salariés
- Lohr Industrie
- Partenariat avec des associations pour l'intégration de travailleurs porteurs d'un handicap
- Soultzdis

# 10 → Proposez-vous des axes singuliers en matière de politique salariale et avantages sociaux ?

Quelle que soit la taille de l'organisation, la politique salariale et les avantages sociaux constituent un enjeu central. Elle influence directement la motivation des équipes, leur engagement et la capacité de l'entreprise à attirer de nouvelles recrues. La question des salaires reste d'ailleurs au centre des préoccupations de tous les collaborateurs et occupe une place essentielle dans la vie quotidienne de l'entreprise.

Aujourd'hui, la rémunération n'est plus le seul facteur d'attractivité : elle est désormais considérée au même niveau que les conditions de travail. Les entreprises complètent donc la rémunération de base par un ensemble d'avantages en nature ou de dispositifs complémentaires, tels que les tickets restaurant, les assurances santé, le télé-travail, la mobilité ou les programmes de formation. Ces avantages renforcent l'implication des collaborateurs et participent à leur bien-être au travail.

Ainsi, une politique salariale cohérente et transparente, associée à des avantages adaptés aux besoins des salariés, devient un véritable levier stratégique pour fidéliser les talents, stimuler la performance et renforcer l'image employeur de l'entreprise.

## Zoom

### Actionnariat salarié

Entreprise : **Eiffage Construction**  
(GE - BTP)

#### Détail de la pratique :

C'est un dispositif de Plan d'Épargne Entreprise qui permet aux collaborateurs qui le souhaitent de devenir actionnaires de l'entreprise en se faisant acquéreur d'actions Eiffage à un prix décoté. L'intéressement et la participation versés annuellement peuvent également être déversés dans ce PEE, et permettre au collaborateur de devenir actionnaires d'Eiffage à un prix décoté.

#### Objectif et enjeu :

- Associer les salariés à la réussite de l'entreprise, renforcer l'engagement et le sentiment d'appartenance, et fidéliser les collaborateurs
- Répondre aux enjeux d'attractivité/marque employeur et de coopération transversale



# 38%

des entreprises interrogées  
citent l'intéressement comme action

# 79%

des entreprises interrogées  
proposent des axes singuliers  
sur le sujet

## Zoom

### Prime de mobilité douce

**Entreprises :** **Gaggenau Industrie**  
(GE - industrie électroménager)

**Esaris Industries**  
(ETI - industrie  
électromécanique / aéronautique)

#### Détail de la pratique :

Mise en place d'un forfait ou prime de mobilité durable pour encourager les modes de déplacement alternatifs.

Chez Esaris, la prime a été récemment instaurée.

Chez KS groupe, le forfait s'intègre dans une politique globale d'engagements sociétaux et environnementaux, aux côtés de la participation, l'intéressement et les tickets restaurant.

Chez Gaggenau Industrie, il fait partie d'un package d'avantages compétitifs incluant aussi une participation employeur à la mutuelle et prévoyance supérieure à 50%.

#### Objectif et enjeu :

- Encourager les déplacements éco-responsables
- Réduire l'empreinte carbone et offrir un avantage social différenciant pour l'attractivité
- S'inscrire dans les démarches RSE des entreprises



## Zoom

### Congé paternité rallongé indemnisé / congé parental indemnisé

**Entreprise :** **Cetal**  
(PME - industrie)

#### Détail de la pratique :

Cetal propose un ensemble d'avantages allant au-delà des obligations légales : congé proche aidant, congé paternité rallongé indemnisé et congé parental indemnisé.

L'indemnisation constitue un avantage différenciant, intégré dans une politique globale de conciliation vie professionnelle / vie personnelle.

#### Objectif et enjeu :

- Soutenir la parentalité et l'égalité professionnelle
- Améliorer le bien-être des salariés et les relations internes



## Autres pratiques innovantes

- Congé sabbatique tous les 2 ans • **Divalto**
- Prêt d'un appartement pour les nouveaux arrivants • **Schaffner**
- Prime de participation versée de façon égalitaire et non en proportion du salaire • **Blue Paper**
- Prime de cooptation avec essai et un an après l'embauche, prime ambassadeurs quand les salariés sont volontaires pour promouvoir la marque employeur • **Blue Paper**
- Primes & PPV + Indemnités + Cagnotte annuelle auto-gérée • **Initiatives Durables**

# 11 → Que proposez-vous d'innovant pour adapter votre stratégie de formation et développement des compétences des salariés ?

Comme évoqué précédemment, nos compétences techniques ont aujourd'hui une durée de vie moyenne de deux ans avant de devenir obsolètes. D'après une étude du Forum économique mondial, 44% des compétences évolueront dans les cinq prochaines années et 60% des salariés auront besoin de formation.

Dans ce contexte, le développement des compétences ne peut plus se limiter à une simple action de formation : il doit s'inscrire dans une stratégie globale de gestion des compétences, visant l'amélioration continue et l'adaptation permanente des collaborateurs pour faire face aux transformations du monde du travail.

La montée en compétences permet à chacun d'être plus efficace, de renforcer sa confiance professionnelle, de se sentir légitime dans ses missions et de demeurer motivé. Indirectement, elle améliore aussi la qualité du travail et le bien-être au sein de l'équipe.

Une entreprise qui investit dans le développement professionnel de ses collaborateurs les valorise, renforce leur engagement et favorise une implication durable.

**77%**

des entreprises interrogées  
innovent sur les formations

**1 entreprise sur 4**

interrogées cite le mentorat et le tutorat pour  
développer les compétences

## Zoom

### Mécénat de compétences

**Entreprises :** Sew Usocome  
(GE - industrie motoréducteurs)

**Technicentre SNCF de Bischheim**  
(GE - transport ferroviaire)

#### Détail de la pratique :

Au Technicentre SNCF de Bischheim, des missions de mécénat de compétences sont réalisées dans des associations partenaires, couplées à un dispositif de mentorat en binôme structuré sur 1 an.

Chez Sew Usocome, le mécénat avec une association est complété par du mentorat à l'essai, un FABLAB interne (imprimante 3D, nouveaux logiciels, réalité virtuelle) pour la transmission de nouvelles compétences et technologies, et des groupes de travail pluridisciplinaires.

#### Objectif et enjeu :

- Permettre aux collaborateurs de développer de nouvelles compétences dans un contexte différent, contribuer à la société civile, et renforcer l'engagement des salariés
- Répond aux enjeux d'innovation, d'attractivité et de bien-être



## Zoom

# Développer une culture apprenante

Entreprise : **Wolf Lingerie**  
(PME - commerce)

### Détail de la pratique :

Wolf Lingerie s'est engagée dans une démarche globale pour devenir une entreprise apprenante à horizon 2030.

Plusieurs actions concrètes structurent cette ambition : des ateliers de partage de connaissances où les collaborateurs deviennent formateurs, l'intégration du modèle 70/20/10 dans les entretiens annuels pour diversifier les modalités d'apprentissage, et un parcours managérial appuyé par un guide et une plateforme collaborative.

Toutes les offres de postes sont diffusées en interne avec transparence sur les candidatures déjà identifiées. L'entreprise a également créé « Élan Pro », un parcours structuré sur 5 mois (1 étape/mois) avec outils concrets et moments d'échange collectif. Un projet est en cours pour autoriser les collaborateurs à prendre du temps dédié pour accompagner l'entreprise dans sa transformation.

### Objectif et enjeu :

- Développer une culture d'entreprise apprenante
- Valoriser les compétences internes, favoriser le transfert de savoir-faire entre collaborateurs et renforcer la transversalité



## Zoom

# Référentiel de compétences pour cartographier la répartition et le non-monopole des compétences

Entreprises : **KS groupe**  
(GE - BTP)

**Cetal**  
(PME - industrie)

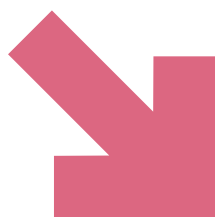
### Détail de la pratique :

Chez Cetal, un outil numérique dédié est en cours de déploiement pour le recensement des besoins de formation et la rédaction de référentiels de compétences, permettant d'identifier le nombre de personnes détenant chaque compétence et d'éviter les « monopoles ».

Chez KS groupe, la démarche est complétée par du tutorat, du mentorat et un plan de formation continue.

### Objectif et enjeu :

- Identifier les compétences clés, éviter les « monopoles » de compétences, planifier les formations et anticiper les besoins
- Répondre aux enjeux de pérennité de l'activité et de développement des compétences



## Autres pratiques innovantes

→ École interne de formation • Technicentre SNCF de Bischheim, Sew Usocome, Cristal Union, Lohr Industrie

→ Méthode TWI (Training Within Industry - Formation en entreprise) pour la montée en compétences  
• Technicentre SNCF de Bischheim

# 12 → Permettez-vous des engagements sociétaux et environnementaux comme des leviers d'attractivité et de fidélisation ?

Toute entreprise qui souhaite s'inscrire dans une vision durable du futur du travail se tourne vers les enjeux de responsabilité sociale et environnementale. La RSE n'est plus seulement un cadre moral ou réglementaire : elle devient un véritable levier de performance, de compétitivité et d'attractivité.

Ces engagements répondent à plusieurs objectifs. D'une part, ils permettent d'améliorer concrètement les conditions de travail et de renforcer la qualité de vie des collaborateurs. D'autre part, ils offrent une direction stratégique claire pour construire une organisation alignée avec les transformations économiques, sociales et climatiques actuelles.

Sur le plan externe, la RSE contribue également au développement de la marque employeur. Dans un marché de l'emploi tendu, où les salariés recherchent du sens, de la cohérence et des valeurs fortes, les entreprises engagées se démarquent nettement. Les actions sociétales et environnementales ne sont plus des options, mais bien des éléments indispensables pour attirer, fidéliser et mobiliser les équipes.

**59%**

des entreprises interrogées  
citent la RSE



Abdesslam Mirdass®

## Zoom

### Congés bénévolat / crédit temps solidaire

Entreprises : **Wolf Lingerie**

(PME - commerce)

**Cetal**

(PME - industrie)

#### Détail de la pratique :

Chez Cetal, 3 jours de congés bénévolat sont intégrés dans la politique d'avantages sociaux, favorisant l'engagement citoyen.

Chez Wolf Lingerie, un «Crédit Temps Solidaire» est en place depuis 2024 : jusqu'à 2 jours par an offerts aux collaborateurs souhaitant s'investir dans l'associatif.

#### Objectif et enjeu :

- Favoriser l'engagement citoyen des collaborateurs, renforcer le sens au travail et l'attractivité employeur
- S'inscrire dans les démarches RSE des entreprises



## Zoom

### Label B Corp / EcoVadis

Entreprises : **Hager Group**

(GE - industrie matériel électrique)

**Euroservices Partner**

(PME - logistique / transport)

#### Détail de la pratique :

Euroservices Partner a obtenu le label B Corp, certification internationale exigeante, qui s'inscrit dans une démarche globale avec un comité RSE et une politique de diversité et d'inclusion.

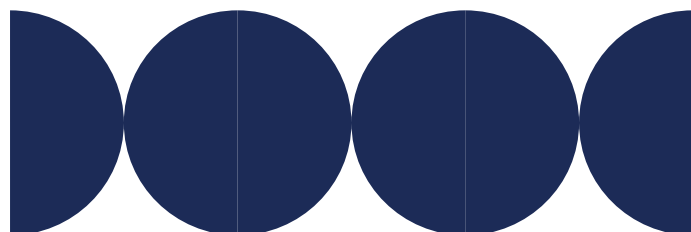
Hager Group a obtenu la certification EcoVadis Platinum grâce à une équipe RSE structurée, des référents éco-conception et des formations régulières (fresque du climat).

#### Objectif et enjeu :

- Structurer et faire reconnaître les engagements RSE
- Améliorer l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs sensibles aux enjeux sociétaux et environnementaux



## Autres pratiques innovantes



→ Mécénat de compétences • **Technicentre SNCF de Bischheim**, **Vega Technique**, **Sew Usocom**, **KS groupe**

→ Souveraineté numérique et low-tech • **Local'IT**

→ Formation fresque du climat • **Cristal Union**

→ Engagement dans la trajectoire des accords de Paris • **Eiffage Construction**

→ Politique RSE formalisée, Contrat de Progrès, axe de travail sur les micro-rêves, Mécénat de compétences • **Initiatives Durables**

→ RSE, entreprise à mission • **KS groupe**, **Énergie (Groupe ÉS)**, **PME - formation / BTP**

# 13 → Travaillez-vous avec de nouvelles technologies, sur de la transformation digitale et proposez-vous des actions pour stimuler l'innovation RH ?

L'arrivée de l'intelligence artificielle dans le monde professionnel suscite autant d'espoirs que de préoccupations. Si elle promet des avancées significatives, une optimisation des effectifs, une attractivité accrue, elle soulève également des questions essentielles liées à l'éthique, à la transparence, à la confiance au travail et à la préservation des compétences humaines.

Cette transformation rapide impose aux organisations de relever de nouveaux défis : repenser leur fonctionnement, adapter la formation, revoir les modes de gestion et intégrer des enjeux éthiques majeurs.

Les métiers des ressources humaines ne sont pas épargnés : les tâches administratives s'automatisent, et l'IA questionne la capacité de ces services à mobiliser l'intelligence collective et à accompagner le changement.

Cela permet de décharger les métiers en lien avec les ressources humaines et de consacrer plus de temps aux relations : chacun apporte sa sensibilité, sa diversité culturelle, émotionnelle et sociale. C'est à lui qu'il revient de préserver la valeur du travail humain, d'en assurer la reconnaissance et de protéger ce qui fait la singularité des compétences humaines face à l'automatisation.

# 73%

des organisations considèrent l'IA  
comme un enjeu RH prioritaire  
mais seul 5% l'intègrent réellement

Source : Baromètre IARH 2025

## Zoom

### Sensibilisation à l'IA / auto-formation

#### Entreprises :

**Gaggenau Industrie**  
(GE - industrie électroménager)

**Blue Paper**  
(PME - industrie)

#### Détail de la pratique :

Chez Gaggenau Industrie, des sensibilisations à l'IA sont organisées avec un outil ChatGPT propre au groupe.

Chez Blue Paper, l'approche repose sur l'autoformation : les collaborateurs sont incités à se former via des webinaires, puis à partager leurs retours d'expérience avec leurs collègues.

#### Objectif et enjeu :

- Préparer les collaborateurs aux évolutions technologiques, développer les compétences digitales et favoriser l'innovation
- Répondre aux enjeux d'innovation et de productivité



## Zoom

# Digitalisation RH

## Entreprises :

**Roederer**  
(ETI - assurance)

**Wolf Lingerie**  
(PME - commerce)

**Blue Paper**  
(PME - industrie)

**KS groupe**  
(GE - BTP)

**Lohr Industrie**  
(ETI - industrie  
véhicules / transport)

**Esaris Industries**  
(ETI - industrie  
électromécanique / aéronautique)

### Détail de la pratique :

Déploiement d'un SIRH couvrant l'intégralité du parcours collaborateur : entrée du CV, signature électronique du contrat, entretiens, formations, suivi des qualifications, gestion des notes de frais digitalisées, gestion des temps avec badgeuses virtuelles. Blue Paper a déployé un SIRH complet couvrant toute la chaîne.

Chez Roederer, il est complété par le développement d'une IA interne.

Chez Lohr Industrie, un module GTA et l'ATS Hellowork sont en place depuis plusieurs années. Un nouveau module formation est en cours d'implémentation.

Chez Esaris la mise en place date de cette année.

Chez KS groupe, les modules formation, entretiens et GTA sont en cours.

Chez Wolf Lingerie le SIRH est en place depuis quelques mois, avec un ATS Welcome to the Jungle existant et une charte IA (CoPilot) en préparation.

### Objectif et enjeu :

- Digitaliser et fluidifier l'ensemble des processus RH
- Gagner en efficacité et en qualité de données
- Offrir une meilleure expérience collaborateur
- Libérer du temps pour les missions RH à forte valeur ajoutée

# 72%

des entreprises  
interrogées travaillent  
sur le sujet

# 97%

des entreprises interrogées  
mentionnent l'IA  
comme action stimulant  
l'innovation RH



## Autres pratiques innovantes

- IA générative sécurisée accessible à tous
  - **Technicentre SNCF de Bischheim**, GPT et CoPilot
  - **Wolf Lingerie**, outil interne en développement
  - **Eiffage Construction**
- BOT RH basé sur l'IA • **Technicentre SNCF de Bischheim**
- Charte IA pour encadrer les usages • **Wolf Lingerie** (en cours)
- IA dans la rédaction des offres d'emploi • **Soultzdis**
- IA, automatisation, ATS, cœur de métier, jobboards
  - **PME - service intérim / recrutement**
- IA (Marketing, Juridique et divers) mais celle-ci n'est pas encore déployée en RH • **Vega Technique**
- Digitalisation de tous les entretiens RH • **Divalto**

# 14 → Avez-vous repensé vos espaces de travail ?

L'espace de travail n'est plus seulement un lieu où l'on accomplit des tâches : il est devenu un véritable levier de productivité, de bien-être et de collaboration. La manière dont un environnement est conçu influence directement la motivation des collaborateurs, leur créativité et leur capacité à travailler ensemble.

Un espace bien pensé favorise la concentration et la performance individuelle, tout en encourageant les échanges informels et la coopération. Les entreprises modernes cherchent à conjuguer des zones de travail ouvertes, propices à l'interaction, avec des espaces plus calmes et privatifs permettant le travail concentré. L'éclairage, l'acoustique, le mobilier ergonomique et la décoration ne sont pas de simples détails : ils participent activement au confort, à la santé et à l'engagement des équipes.

Mais l'espace de travail ne se limite pas aux aspects physiques. Il reflète également la culture et les valeurs de l'entreprise. Un environnement qui privilégie l'ouverture, la transparence et la flexibilité envoie un signal fort : celui d'une organisation qui respecte et valorise ses collaborateurs, et qui encourage l'innovation et la créativité.

# 74%

des entreprises interrogées ont repensé leurs espaces de travail

# 67%

des salariés considèrent la flexibilité comme un facteur clé de productivité

Source : Deloitte/Kardham 2024



Abdesslam Mirdass®

Zoom

## Amélioration de l'open space

Entreprise : **Initiatives Durables**  
(TPE - conseil / ESS)

### Détail de la pratique :

Chez Initiatives Durables une réflexion collective est menée sur le réaménagement de certaines salles pour plus de modularité, cohérente avec l'approche d'organisation apprenante.

### Objectif et enjeu :

- Améliorer les conditions de travail, favoriser la collaboration et les échanges informels tout en préservant la concentration
- Répondre aux enjeux de bien-être et de coopération



Zoom

## Espaces de travail modulables

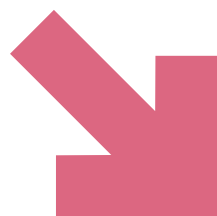
Entreprise : **Evolescens**  
(TPE - conseil / management)

### Détail de la pratique :

Evolescens a intégré le libre choix des espaces de travail dans sa gouvernance agile et collaborative. Par exemple, les collaborateurs accèdent à des espaces classiques et aussi à des espaces en pleine nature, pour exprimer leur créativité et faire usage d'un cadre de travail en pleine conscience. Les réunions sont cadrées entre 9h et 17h maximum pour préserver l'équilibre.

### Objectif et enjeu :

- Offrir un cadre de travail engageant, stimulant et flexible
- Favoriser le bien-être et la créativité des collaborateurs
- Répondre aux enjeux de réduction de l'absentéisme et de diminution du turn-over
- Répondre aux enjeux d'innovation



## Autres pratiques innovantes

- Open space avec espaces modulables
  - PME - énergie / géothermie, Divalto
- Flex office avec réservation via application
  - Hager Group
- Salle de coworking interne · Gaggenau Industrie
- Murs d'expression et tableaux blancs partout
  - Vega Technique
- Art et design architectural dans l'entreprise
  - Vega Technique
- Décisions collégiales · Cabinet d'avocats Dulmet-Dörr

# 15 → Avez-vous développé une communication interne et externe spécifique ?

Aujourd'hui, la communication interne dépasse largement la fonction informative. Elle devient un levier stratégique pour porter la vision de l'entreprise, diffuser sa culture, partager des valeurs communes et créer un véritable sentiment d'appartenance. Elle ne se contente plus de transmettre des messages : elle inspire, mobilise et donne du sens à l'action collective.

En favorisant la transparence, le dialogue et la circulation fluide des informations, elle contribue à renforcer la cohésion des équipes. Elle joue aussi un rôle essentiel dans la reconnaissance : valoriser les réussites, mettre en lumière l'expertise ou célébrer les initiatives internes et nourrir la motivation individuelle et collective.

La communication interne prend désormais une place centrale dans la stratégie de marque employeur. Elle soutient la création d'ambassadeurs internes, capables de porter l'image de l'entreprise à l'extérieur, de manière authentique et engagée.

Ainsi, la communication n'est plus un outil secondaire : elle est le miroir de la culture organisationnelle. Ce que l'entreprise communique en interne traduit ce qu'elle est réellement, bien plus que ce qu'elle affirme être à travers ses messages externes.



**69%**

des entreprises interrogées  
ont développé  
une communication spécifique

Source : Gallup 2025

**88%**

des entreprises  
considèrent l'engagement  
comme une priorité  
de communication interne

Source : Gallup 2025

**26%**

seulement  
des salariés se disent  
réellement engagés

Source : Gallup 2025

**Zoom**

## **Pool d'ambassadeurs et communication régulière multi-canaux**

**Entreprise :** **Blue Paper**  
(PME - industrie)

### **Détail de la pratique :**

Blue Paper a mis en place un système multi-canaux (mail, affichage, intranet) avec une fréquence régulière : actus du site relayées tous les 15 jours à tous les salariés, réunions mensuelles par service.

Un pool d'ambassadeurs est constitué de volontaires récompensés par des primes, notamment pour leur participation à des événements marque employeur (actions internes, forums de recrutement, salons...).

Un guide des pratiques sociales (GPS), disponible sur l'intranet, regroupe toutes les règles de temps et de rémunération pour les salariés.

### **Objectif et enjeu :**

- Renforcer la marque employeur en interne et en externe, améliorer la circulation de l'information et l'engagement des salariés
- Répondre aux enjeux de diminution du turn-over, d'attractivité, de coopération et d'innovation



**Zoom**

## **Formation des managers à la communication des valeurs et descente des informations**

**Entreprise :** **Spitzer-Eurovac**  
(PME - industrie citernes / transport)

### **Détail de la pratique :**

Spitzer-Eurovac a déployé des écrans d'affichage dynamique et formé les managers à leur rôle de relais de la communication.

La formation porte à la fois sur le contenu (valeurs, stratégie de l'entreprise) et sur la méthode (descente des informations via les chefs d'équipe et responsables de service). La communication est très régulière.

### **Objectif et enjeu :**

- Assurer que les informations stratégiques et les valeurs sont bien relayées à tous les niveaux, renforcer la cohésion et l'engagement
- Répondre aux enjeux de réduction de l'absentéisme, de diminution du turn-over, d'attractivité et de bien-être



## **Autres pratiques innovantes**

- Écrans de diffusion internes • Lohr Industrie, Spitzer-Eurovac, Wolf Lingerie, Lemaitre Sécurité
- Pool d'ambassadeurs internes avec primes • Blue Paper, Divalto
- Comité Éditorial Communication Interne • Roederer
- Réseau d'ambassadeurs sur les réseaux sociaux • Schaffner
- Lettre du manager, Usocommunication (journal interne) • Sew Usocomme

# Défis du déploiement des pratiques RH innovantes

**Comme toute innovation et politique de changement, cela ne se fait pas sans défis et difficultés.**

Voici les principaux défis cités par les entreprises interrogées :

**59%** → Le manque de temps

**31%** → La mobilisation des salariés

**15%** → Le financement

**13%** → Les outils et équipements

**10%** → La communication interne

**8%** → La formation et les compétences

**8%** → Les espaces de travail

**5%** → La définition de la stratégie

**Le manque de temps arrive en tête**, de très loin (59% des répondants). Les personnes qui portent ces sujets sont souvent les mêmes qui gèrent le quotidien, les urgences, la paie, les conflits. L'innovation RH se fait en plus, jamais à la place de.

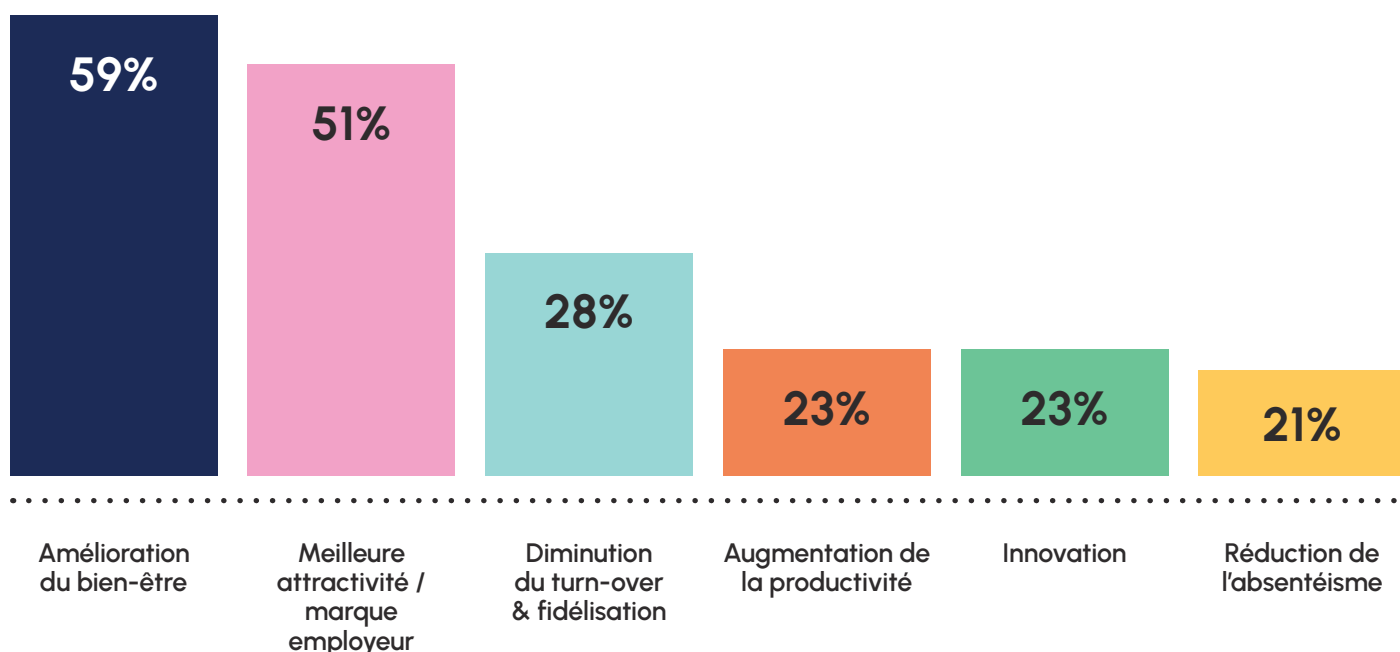
**La mobilisation des salariés est le deuxième frein** (31%). Même avec une bonne idée, sans engagement des équipes, le projet ne peut pas réellement fonctionner.

**Le financement arrive en troisième position** : il ne faut pas oublier que la mise en place, l'expérimentation et le déploiement d'innovations RH ont un coût pour l'entreprise : des ressources techniques, juridiques ainsi que du temps pour embarquer, expliquer, former les équipes.

# Les impacts

## Les impacts déclarés

Les entreprises ont été invitées à indiquer les impacts observés de leurs pratiques. Et là, le verdict est sans appel :



## L'innovation RH a des impacts concrets sur la performance de vos organisations !

Les entreprises interrogées dans le cadre du Panorama des Pratiques RH Innovantes 2026 sont formelles : innover en matière de ressources humaines produit des effets tangibles et mesurables.

L'impact le plus fréquemment cité est l'amélioration du bien-être au travail (59%). Un résultat qui confirme que les démarches RH innovantes, qu'il s'agisse de flexibilité du temps de travail, de dispositifs de soutien psychologique ou de reconnaissance, touchent avant tout à la qualité de vie des collaborateurs.

Juste derrière, plus d'une entreprise sur deux (51%) constate un renforcement de son attractivité et de sa marque employeur. Dans un contexte de tensions sur le marché du travail, les pratiques innovantes deviennent un véritable levier de différenciation pour attirer les talents.

La fidélisation suit logiquement : 28% des répondants observent une diminution du turn-over, signe que ces pratiques contribuent à créer un environnement dans lequel les salariés choisissent de rester.

Enfin, les effets se diffusent aussi sur la performance globale : augmentation de la productivité (23%), stimulation de l'innovation (23%) et réduction de l'absentéisme (21%). Des résultats qui démontrent que l'investissement dans le capital humain n'est pas qu'une question de confort, c'est un réel moteur de compétitivité.

# Remerciements

Ce Panorama des Pratiques RH Innovantes 2026 n'aurait pas vu le jour sans l'engagement et la générosité de celles et ceux qui ont accepté d'y contribuer. Nous tenons à adresser nos plus sincères remerciements à l'ensemble des entreprises participantes, qui ont pris le temps de répondre à l'enquête, de partager leurs pratiques avec transparence et de se rendre disponibles lors des ateliers collectifs. Dans un quotidien professionnel déjà bien rempli, consacrer du temps à ce type de démarche collaborative est loin d'être anodin, et nous mesurons pleinement la valeur de cet investissement.

Merci aux dirigeant-e-s, responsables RH, collaboratrices et collaborateurs qui ont joué le jeu avec ouverture et authenticité, en acceptant de témoigner de leurs réussites et de leurs défis. C'est cette sincérité qui fait toute la richesse de ce livrable et qui permettra, nous l'espérons, d'inspirer d'autres organisations sur le territoire.

Certaines entreprises ont également participé à cette édition, sans souhaiter apparaître dans le livrable final. Nous les remercions chaleureusement pour leur contribution.

L'intégralité des données est centralisée par la Maison de l'Emploi. Des actions de benchmark seront organisées et de nouvelles actions de recensement seront réalisées auprès des entreprises du territoire pour maintenir une base d'informations à jour.

N'hésitez pas à contacter la MDE !

Nous souhaitons également exprimer notre profonde gratitude envers nos mécènes, dont le soutien financier a rendu possible la réalisation de ce projet. Sans leur confiance et leur engagement en faveur de l'innovation sociale et territoriale, cette initiative n'aurait tout simplement pas pu aboutir.

Ce panorama est le fruit d'une aventure collective. Il appartient à toutes celles et tous ceux qui y ont contribué.





