



P.10

ÉDITO

3 | Philippe SILBERZAHN

FORCES ET IDÉES

5 | Étienne KLEIN

PARLONS-EN !

7 | Jacques ADOUE

LE GRAND ENTRETEN

Pierre **VANSTOFLEGATTE**Directeur Général,
COLAS

LES ENTRETIENS RH&M

- 14 | Olivier LEDUCQ**
Directeur Général, TEREOS
- 16 | Xavier UNKOVIC**
GLOBAL CEO, BONDUELLE
- 20 | Laetitia de MONTGOLFIER**
DRH Groupe, FM LOGISTIC

LES ENTRETIENS RH&M

- 14 | Anne DE GUIGNE**
Tout l'or du monde

L'ENTREPRISE DE DEMAIN

- 26 | Henri GISCARD D'ESTAING**
Donner du sens au leadership
- 28 | Fabienne GOUX-BAUDIMENT**
L'entreprise de demain :
et si l'entreprise remplaçait l'état
- 29 | Jean-Yves MATZ**
Quel monde du travail
à l'horizon 2030 ?

TENDANCES RH

- 30 | Blandine CORDIER-PALASSE**
Pourquoi la compliance est-elle devenue
aussi un sujet DRH ?
- 32 | Cécile DEJOUX**
Créer du collectif avec l'IA générative
sans perdre l'humain
- 33 | Fabien SIGUIER**
L'engagement sociétal comme
boussole
- 36 | Cédric TELLENNE**
Les interdépendances économiques à
l'épreuve des rivalités de puissance

MANAGEMENT

- 38 | Pierre GATTAZ**
Gagner plus, entreprendre mieux,
réussir ensemble
- 40 | Virgine FAUVEL**
Libérer les talents féminins dans
les métiers scientifiques

**43 | LES CHAIRES
DE L'ESCP BS**
Argyro AVGOUSTAKI

**44 | MANAGEMENT
STRATÉGIQUE**
Dominique TURCQ

45 | CARTE BLANCHE
Discriminations
dans l'emploi

46 | DÉBATS & IDÉES
Patrick MARGRON

47 | PAROLE DE COACH
Sophie COURTANT

**48 | LES ACTUALITÉS
BRÛLANTES DES DRH**
Damien RISO

49 | CONSEIL EN DIGITAL
Yves-Richard
HONG TUAN HA

35 rue Boileau, 75016 Paris Tél : 01 47 43 15 63 - Fax : 01 46 51 00 15
Directeur de la publication et de la rédaction : **Edgard ADDED**
Cheffe de projets publication : **Carla BRICHET DIT FRANCE**
Mail : carla.brichetditfrance@groupe-rhm.com

COMITÉ DE RÉDACTION : Delphine LANCEL, Directrice Associée Groupe RH&M ;
Guy ALFOSEA, avocat associé, cabinet LA GARANDERIE ET Avocats ; Philippe
CAHEN, Prospectiviste ; Cécile DEJOUX, Professeur des Universités au CNAM ;
Karine MARCHAND, DRH Groupe ALTAREA COGEDIM ; Olga DAMIRON, Chief People
& Talent - EVP CSR & Corporate Gouvernance VANTIVA ; Armand MENNECHET,
DRH DEKRA AUTOMOTIVES SAS ; Nathalie SERVIER, Chief People Officer, VML

Group France ; Sophie COURTANT, Coach et Secrétaire Générale THE WHY
PROJECT ; Didier BERRY, Directeur Associé CSL CONSEIL ; Elisabeth DARTIGUES,
CEO HELIX RH ; Laurent TERMIGNON, Directeur des activités Work & Rewards
WTW ; Jean-Pascal DUSART, DRH VINCI CONSTRUCTION en France ; Jean-Yves
CHAMEYRAT, DRH Groupe STEF

CRÉATION GRAPHIQUE, SUIVI ET MAQUETTE : PAGE DE MARQUE
Communication - 45000 Orléans - 02 38 53 27 82 - www.pagedemarque.com

PHOTOGRAPHES : Philippe JACOB, Nicolas COTTONG, Frédéric LELOUP

IMPRESSION : Chevillon Imprimeur - 26 bd Kennedy - 89100 Sens

ROUTAGE : RMF - BP 20 141 - 11 rue du Sagittaire - 97523 Rungis CEDEX

ABONNEMENT ANNUEL : 45 € TTC - Périodicité trimestrielle
Isabelle Added-Durand : 01 47 43 15 63

N° COMMISSION PARITAIRE : 0627 T 80353

N° ISSN : ISSN 1626-701X - **DÉPÔT LÉGAL** : 15/01/2026

RH&M EST ÉDITÉE PAR LA SOCIÉTÉ RH&M ÉDITIONS :
35 rue Boileau, 75016 Paris - SARL au Capital de 1524 Euros
Jet du bulletin d'abonnement.

COPYRIGHT : L'ensemble des contenus de la Revue « RH&M »
(texte, scripts, photos et images) est la propriété exclusive de la Revue RH&M.
Tous droits de reproduction ou de représentation de ceux-ci sont réservés.

41 | Richard LEVY

Le pouvoir du cortex préfrontal
au secours des managers

PERFORMANCE SOCIALE**50 | Nicolas MANCRET**

Un travail de 12 jours consécutifs :
c'est possible

51 | Mathilde TABARY

Le dialogue social européen comme levier
des politiques sociales

RECHERCHES ACADÉMIQUES**52 | Jean-Marie PERETTI**

sur le potentiel individuel
et l'employabilité

FOCUS**55 | HUMAN & WORK**

La nouvelle fatigue organisationnelle

56 | BCP PARTNERS

Compliance 2026 : l'avantage
RH décisif

57 | SAUR

Le pouvoir de la raison d'être,
de l'agent économique à l'acteur
responsable et performant

58 | MALAKOFF HUMANIS

Face aux fragilités, les entreprises
en première ligne

LIBRIS CLUB RH&M**59 | Lu pour vous**

Jean-Michel GARRIGUES

60 | La sélection libris club**REPORTAGES****62 | 18^e Cérémonie de remise
des Trophées C&B****63 | 5^e Cérémonie de remise
des Trophées de la Raison d'Être****64 | 14^e Cérémonie de Remise
des Trophées des CoDir****65 | 17^e Cérémonie des Trophées
du Mieux Vivre en Entreprise****LE COUP DE GUEULE****60 | Hervé Sérieyx**

Le coût du mépris

Retenez la DATE

**24
25-26
MARS**

**GLOBAL RH**

• 23^e édition | Groupe RH&M
etex2@groupe-rhm.com

Clôturé par la cérémonie des Trophées
des binômes PDG/DRH de l'année

**27
JAN.**

LE DÎNER DES CLUBS

• 2 par an | Groupe RH&M
alexandra.toubiana@groupe-rhm.com

**12
FÉV.**

LA PLÉNIÈRE MGRH

• Plénière 2026 | Mouvement Génération RH
lily.margot@groupe-rhm.com

**02-03
JUIN**

**LA CONVENTION ANNUELLE DES
AVANTAGES SOCIAUX**

• 28^e édition | Observatoire des rémunérations
et avantages sociaux
alexandra.toubiana@groupe-rhm.com

**11
JUIN**

LES TROPHÉES DE L'ÉQUIPE RH DIGITALE

• 13^e édition | Observatoire Global Talent
laura.silva@groupe-rhm.com

**19
JUIN**

LES TROPHÉES DU DRH ENTREPRENEUR

• 18^e édition | Mouvement Génération RH
lily.margot@groupe-rhm.com

**25
JUIN**

LES CARREFOURS DE L'INNOVATION RH

• 18^e édition | Observatoire Global Innovation
lily.margot@groupe-rhm.com