

SOPHIE MOREAU-FOLLENFANT

Pouvez-vous résumer le parcours qui vous a amené à la tête des ressources humaines et au directoire de RTE ?

J'ai débuté dans la logistique puis rejoint le groupe Derichebourg après avoir quitté mon premier emploi. J'ai passé 19 ans chez Derichebourg, mais j'ai décidé de partir car je ne voulais pas me sentir enfermée, malgré mon attachement au groupe. La réalité du marché du travail impose parfois de changer malgré notre expérience et notre attachement à une entreprise et j'ai toujours veillé à préserver ma liberté, en l'espèce pouvoir rester maîtresse de mes choix professionnels.

J'ai ensuite rejoint un très beau groupe dans l'ingénierie de la construction EGIS, où j'ai passé quatre ans malgré un certain désalignement avec la direction générale de l'époque.

J'ai alors été contactée pour deux postes intéressants et c'est RTE que j'ai choisi de rejoindre en tant que DRH, même si à l'origine je n'étais pas destinée à intégrer le directoire.

Mon recrutement chez RTE répondait pour l'entreprise à un double objectif : le besoin d'apport d'une perspective issue de la gestion des ressources humaines et des transformations que j'avais menées précédemment, et le souhait de diversifier les profils des dirigeants (une femme, non ingénieure, issue du privé).

Mon expérience antérieure dans des environnements en perpétuelle mutation a été un atout pour le directoire de RTE, qui cherchait quelqu'un ayant à la fois une expertise RH historique et une capacité avérée à mener des changements significatifs.

Quelle est la singularité de RTE ? Qu'est-ce qui caractérise particulièrement votre organisation ? Le fait que vous soyez au directoire, c'est assez rare. Quel impact cela a-t-il sur votre rôle ?

Les enjeux du réseau Public de Transport d'Electricité sont :

- Assurer le raccordement des nouvelles unités de production d'énergie comme des industriels qui modifient leurs installations de production pour se décarboner.
- Développer son réseau à très haute tension pour répondre aux besoins de transporter davantage d'électricité et de réindustrialisation du pays.
- Renouveler son réseau existant pour l'adapter au changement climatique.

La nécessaire transition énergétique confronte notre Pays à une mutation majeure de ses réseaux électriques, et particulièrement de son réseau de transport de l'électricité, qui devra évoluer afin de répondre aux nouveaux besoins. La transition énergétique consiste au transfert des usages des énergies fossiles (gaz, pétrole, charbon) vers des énergies décarbonées, en l'occurrence l'électricité et la performance énergétique, pour tendre vers la neutralité carbone. Pour relever ce défi, mon président actuel a souhaité positionner la fonction de DRH au directoire pour affirmer le rôle stratégique de l'accompagnement de la transformation de l'entreprise, qui est un acteur clé de la transition énergétique, et des salariés dans cette transformation.



Le marché de l'énergie est en effet en pleine mutation et en plein développement. Quels sont les impacts sur RTE et votre politique de gestion des ressources humaines ?

Les systèmes électriques, que ce soit pour les réseaux ou les producteurs, impliquent de très importants investissements, à mettre en regard d'une consommation d'énergie fossiles pour la France de plus de 60% de la consommation totale d'énergie. En 2022, l'achat des énergies fossiles a coûté de l'ordre de 116 Mrd d'euros.

Notre rôle dans cette transition énergétique vise à permettre la réduction de la dépendance stratégique de notre pays aux énergies fossiles et à intégrer une croissance importante de l'électricité pouvant atteindre jusqu'à 60% de la consommation d'énergie à l'horizon 2050 contre environ 25% aujourd'hui.



consommation d'énergie à l'horizon 2050 contre environ 25% aujourd'hui.

RTE exerce trois grandes missions.

D'abord, éclairer les politiques publiques. Des experts travaillent sur la prospective énergétique, aux côtés d'économistes et de sociologues. Ce travail nous a permis de publier, par exemple, les « futurs énergétiques 2050 », qui envisagent différents scénarios pour atteindre les engagements de la transition énergétique.

Ces documents font l'objet de concertation publique. Actuellement, nous mettons à jour notre schéma décennal de développement du réseau en soumettant nos hypothèses à concertation avec les divers acteurs. Les documents sont accessibles sur notre site internet pour favoriser la transparence et la participation.

Ensuite, nous optimisons le système électrique, en gérant les flux d'électricité du réseau de transport. Le réseau a été calibré pour minimiser les coûts grâce à son dimensionnement optimal et sa bonne répartition géographique, mais nous devons constamment équilibrer la consommation et la production en temps réel. C'est un travail complexe qui nécessite une compréhension approfondie des phénomènes physiques, et tient compte notamment des variations météorologiques. En outre, nous optimisons le système électrique en partenariat avec d'autres pays européens, contribuant également à l'élaboration de normes et de règles de fonctionnement au niveau communautaire.

Enfin, en tant qu'opérateur industriel, nous assurons le développement, la maintenance et le renouvellement du réseau, ce qui nécessite une importante main-d'œuvre spécialisée. Nous devons répondre aux besoins de raccordement des producteurs et des gros consommateurs, ce qui représente une part significative de notre activité. Environ la moitié de nos effectifs est dédiée à la maintenance quotidienne du réseau, effectuant des tâches variées telles que l'inspection des lignes, parfois même avec l'aide d'hélicoptères. D'ailleurs, nous avons des contrats avec la sécurité civile pour la surveillance des feux de forêt, ce qui nous permet d'optimiser l'utilisation de notre flotte d'hélicoptères.

Mon pôle au sein du directoire, réunit les directions liées à la transformation et à l'environnement des salariés, et notamment la DRH, la santé, la sécurité, la qualité de vie au travail, l'immobilier, la logistique et la RSE. Nous avons également un campus d'expertise et de formation unique en son genre, qui est très important à nos yeux, ainsi qu'une direction de projet pour piloter notre transformation industrielle.

Comment déclinez-vous vos politiques de recrutement, d'engagement et de fidélisation pour répondre à ces enjeux ?

Les compétences dont nous avons besoin sont extrêmement variées.

Bien sûr, en grande proportion, nous cherchons des compétences électrotechniques, mais nous rencontrons des difficultés en raison du déficit d'image de certaines formations. Nous élargissons donc nos critères de recrutement à d'autres profils, par exemple universitaires et proposons une formation interne pour combler les connaissances manquantes.

Nous visons également à diversifier nos recrutements pour favoriser la féminisation de nos effectifs. Notre entreprise offre des perspectives de carrière à long terme, avec une volonté de développer l'employabilité tout au long de la vie professionnelle de nos salariés. Nous proposons de vivre plusieurs vies professionnelles sans changer d'entreprise. Nous nous battons pour attirer des candidats et diversifier nos sources de recrutement afin de répondre aux défis du marché.

La diversité semble être une priorité pour RTE. Comment l'appréhendez-vous en termes de recrutement ?

Pour changer l'image de l'entreprise et diversifier nos sources de recrutement, nous travaillons sur plusieurs fronts. Nous élargissons nos partenariats avec les missions locales et Pôle Emploi pour atteindre des candidats plus éloignés du marché de l'emploi. En plus des personnes sortant d'écoles, nous cherchons à attirer des travailleurs plus expérimentés en leur offrant une formation interne adaptée.

De plus, nous développons des campagnes de communication sur les réseaux sociaux, organisons des journées portes ouvertes et renforçons nos liens avec les écoles afin de faire connaître notre entreprise et ses opportunités. Les retours positifs de nos employés sont un atout majeur. A cet effet, nous avons été distingués par des labels tels que Great Place



to work. Cela reflète le fort sentiment de satisfaction de nos employés, qui sont nos meilleurs ambassadeurs.

En outre, notre engagement en matière de responsabilité sociale d'entreprise et nos initiatives de développement territorial contribuent également à notre attractivité. En intégrant ces aspects dans notre communication pour témoigner de ce que nous faisons, nous espérons attirer un éventail plus large de candidats et renforcer notre image d'employeur de choix.

Notre présence sur les territoires a un impact significatif en termes d'emploi et de développement économique.

Nous mettons en œuvre des politiques sociales et sociétales, telles que la féminisation de nos effectifs, l'inclusion des travailleurs handicapés et le soutien aux seniors dans leurs parcours professionnels. Sur le plan environnemental, nos activités intègrent des politiques de maintenance et des partenariats historiques avec des organismes de préservation de la nature. Nous travaillons à mieux communiquer ces actions, tant en interne qu'en externe, afin de sensibiliser nos collaborateurs et le grand public à notre engagement.

Comment se décline votre population de collaborateurs et comment va-t-elle évoluer ?

Notre organisation territoriale repose sur une structure régionale avec sept régions dirigées par des délégués, qui représentent l'entreprise auprès des acteurs locaux. Nous avons également des équipes spécialisées en maintenance, avec des groupes couvrant différents territoires. Les équipes d'ingénierie sont également régionalisées, tandis que certains services, sont regroupés à des mailles plus larges pour améliorer leur efficacité. Nous nous organisons par fonction au niveau de la DRH, avec des expertises variées telles que le dialogue social, la rémunération ou le recrutement, pour répondre aux besoins de nos collaborateurs et accompagner leur évolution professionnelle.

Le secteur de l'énergie demande des compétences évidemment très spécifiques, en permanente évolution qu'il faut maintenir et développer à tout prix, y compris sur l'aspect sécurité. Comment y répondez-vous ? Comment pilotez-vous le patrimoine de compétences de vos collaborateurs ? Quelles actions menez-vous en termes de fidélisation, de développement, de parcours de carrière ?

Nous pilotons l'évolution des compétences grâce à une forte présence d'acteurs RH spécialisés dans l'accompagnement des carrières. Chaque salarié est impliqué dans la définition de son projet professionnel lors d'un entretien annuel. Nous mettons en œuvre des comités de mobilité permettant de fluidifier les parcours professionnels ainsi que des formations pour accompagner les évolutions et les besoins en compétences. Nous investissons également dans nos systèmes d'information afin d'améliorer la gestion des compétences et accompagner les évolutions technologiques.

Digitalisation, Automatisation, Intelligence artificielle, SIRH, comment voyez-vous l'apport des technologies pour répondre à vos enjeux RH ?

Nous nous concentrons actuellement sur une gouvernance efficace des données. Cela nous permettrait d'avoir un cœur de données mis à jour en permanence, essentiel pour éviter les erreurs de traitement.

Nous vous remercions pour votre temps. En conclusion, quels sont les principaux éléments en particulier que vous souhaitez qui ressortent de cette interview ?

Pour atteindre les objectifs de neutralité carbone de notre pays, la sortie des énergies fossiles est une nécessité. Notre pays doit s'électrifier pour atteindre ses objectifs climatiques et de décarbonation, en renforçant sa souveraineté industrielle et énergétique.

Le sens de notre métier, ce que nous faisons, et ce que nous serons, c'est de rendre possible cette transition en bâtissant le réseau de demain.

RTE fait face à une croissance sans précédent pour assurer un programme de raccordement des industriels et des producteurs d'énergies ; renforcer notre « colonne vertébrale » que constitue le réseau à très haute tension ; renouveler notre réseau pour l'adapter au changement climatique.



L'essentiel *By RH&M*