

PUBLICATION D'ÉTUDE ACTUAL

TALENT D'ACHILLE

POURQUOI LES CADRES

NE CROIENT PAS EN LEUR TALENT ?

En cet automne 2023, le recrutement et la mobilité externe apparaissent en net ralentissement. Quoi de plus normal après l'emballement qui avait suivi le confinement. Une nouvelle séquence RH s'ouvre : les entreprises vont devoir gérer les nombreux nouveaux collaborateurs qui viennent de les rejoindre.

L'époque est donc à la gestion des talents.

MAIS DE QUOI PARLE-T-ON EXACTEMENT ?
C'EST L'OBJET DE L'ÉTUDE, POUR LAQUELLE
499 CADRES ONT ÉTÉ INTERROGÉS.

En savoir plus >>



LE TALENT : APPROCHE INCLUSIVE OU APPROCHE EXCLUSIVE ?

APPROCHE DU TALENT	APPROCHE INCLUSIVE	APPROCHE EXCLUSIVE
Qui a du talent ?	Une rare élite	Chacun a du talent
Qu'est-ce que le talent ?	Des dons et des aptitudes innés	Des compétences développées avec les opportunités
Comment mesurer le talent ?	Potentiels	Performances
Quelle est la raison d'être du talent ?	Transformation	Excellence
Comment gérer les talents ?	Détecter	Développer
Où trouver les talents ?	Marché externe : recrutement	Marché interne : formation, développement, gestion des carrières

QUELLE APPROCHE DU TALENT POUR QUI ?



RH

78,8%

**APPROCHE
INCLUSIVE**

21,2%

**APPROCHE
EXCLUSIVE**



Dirigeants

75,1%

**APPROCHE
INCLUSIVE**

24,9%

**APPROCHE
EXCLUSIVE**



Cadres autres

18,7%

**APPROCHE
INCLUSIVE**

81,3%

**APPROCHE
EXCLUSIVE**

L'IDÉE À RETENIR

Tandis que les RH semblent partager une approche inclusive et développementale, une majorité de cadres se retrouvent autour d'une image exclusive et sélective du talent. Ils semblent, en conséquence, s'exclure d'opportunités d'emploi, de mobilité ou de formation.



QUE FAIRE MAINTENANT ?

L'enjeu prioritaire des équipes RH doit être de réconcilier les cadres avec un engagement durable. Pour se sentir engagés, les cadres ont sans doute besoin de ressentir qu'ils sont destinataires d'actions de développement accessibles. La promesse d'une gestion inclusive des talents peut être la contrepartie de cet engagement. Reste, pour cela, à sortir le « talent » de son ambiguïté. Voici comment :

1

Lier talent et compétences. Talent et compétences sont liés. La rédaction de référentiels de compétences et l'utilisation de dispositifs d'évaluation objectifs sont indispensables.

2

Pas de talent sans engagement. L'idée de talent ne peut pas se limiter à l'identification des ressources. Elle inclut nécessairement la mobilisation de ces ressources et, donc la construction d'un consensus sur les enjeux et les objectifs partagés.

3

A chaque talent son imprésario. La gestion des carrières et des compétences, la connaissance de ses potentiels et leur développement est une compétence qu'on ne peut pas demander aux individus. Elle relève du domaine de l'expertise RH. Promouvoir les talents est un des domaines de la GRH opérationnelle.

A propos de l'étude

Cette étude est produite par la Chaire Compétences, Employabilité et Décision RH de l'École de Management de Normandie. Saven (membre de la famille Talent Management du Groupe Actual) est partenaire de cette chaire. En savoir plus sur l'étude et sur Saven : www.saven.fr

