

Formation 2017-2018

**GOT**  
**★ TALENT**

**L'ARTISAN**

LIBÉRER SON SAVOIR-FAIRE

&

SON TALENT

# CE QUI M'A INSPIRÉ

Un jour... Au cours du processus de sélection, j'apprends qu'un des deux candidats au poste en assume déjà l'intérim.

Malgré cela, la direction ne sait pas trop si ce cadre peut relever le défi de façon permanente. Cette personne, une femme de 41 ans, travaille dans l'entreprise depuis 10 ans, et on ne sait toujours pas si elle correspond aux attentes ?

Ici, comme dans la plupart des organisations, le problème n'en est pas un de relève, mais plutôt de faiblesse de management. Les talents sont là, mais les reconnaissons-nous ? Fournissons-nous aux employés talentueux les occasions d'exprimer leur potentiel ? Une entreprise dans laquelle le leadership circule, où le pouvoir est partagé, où on donne de l'espace aux employés pour innover et où on favorise le dialogue suscite l'éveil des intelligences et incite chacun à réfléchir par lui-même. Engager ces personnes à participer à la réflexion quant à la vision et aux grands enjeux les prépare, à tout moment, à prendre la relève avec conscience.

Par les dialogues que vous aurez ouverts, vous aurez appris à connaître vos employés et à discerner le domaine où chacun d'entre eux peut le mieux contribuer. Les meilleurs leaders que j'ai rencontré ne sont pas ceux qui avaient posé leur candidature pour un poste, mais bien ceux qui avaient été observés.

Ce sont des personnes qui n'auraient pas présenté leur candidature, simplement parce qu'elles étaient heureuses de faire ce qu'elles faisaient. Mais les aurions-nous découvertes si elles avaient été confinées à l'exécution de tâches ?

**Plus qu'un discours : tout un programme !**

**Laurent Monney**

Formateur

## QUESTION ?

**Comment définir le "talent" ?**

**Qu'est-ce qu'un collaborateur talentueux ?**

**Cette question se pose pour les chefs d'entreprise, les leaders qui ont tout intérêt à détecter des nouveaux talents au sein de leurs équipes, mais aussi pour les DRH.**

**Faut-il identifier & gérer les hauts potentiels ?**

**Bien sûr, me direz-vous !**



*Et vous, connaissez-vous bien vos employés ?*

*Qui pourrait prendre votre relève demain, sans controverse et avec succès ?*

*Assurer la pérennité de votre organisation fait aussi partie de vos responsabilités de leader.*

***Il est souhaitable de réhabiliter le savoir-faire et libérer le talent enfoui.***



# UN PEU D'ENQUÊTE

Le talent, l'innovation, la collaboration et la globalisation dominant aujourd'hui les esprits des cadres supérieurs, et ce, de Nairobi au Nevada, de la Malaisie au Minnesota.

**LE CENTER FOR CREATIVE LEADERSHIP (CCL) A SONDÉ PRÈS DE 250 CADRES SUPÉRIEURS DE PARTOUT DANS LE MONDE POUR ÉTABLIR LES DIX TENDANCES EN LEADERSHIP.**

Une tendance est très claire : ***les défis sont de plus en plus complexes. Et pour faire face à cette complexité, le recours à l'innovation est de plus en plus populaire.***

**Voici quelques-unes des tendances clés :**

La création et le développement des talents : les organisations doivent créer des bassins de candidats qui ont un fort potentiel de leadership et leur donner l'opportunité d'atteindre leurs objectifs personnels.

L'avantage compétitif et le succès organisationnel : la flexibilité dans le recrutement, le développement et la rétention des talents est la clé.

L'authenticité dans le leadership : il s'agit d'une compétence essentielle pour développer la camaraderie et favoriser un milieu de travail collaboratif.

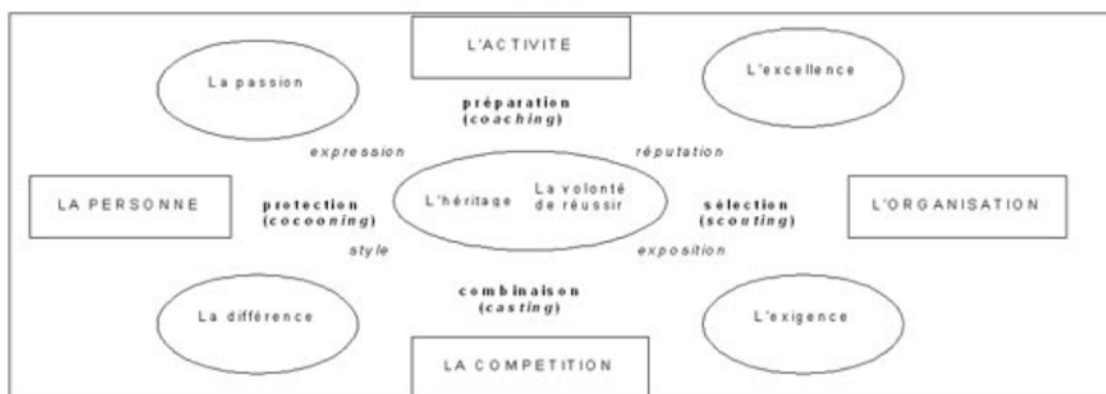
Les changements organisationnels, les dynamiques du marché, la pénurie de talents et la globalisation : ces quatre réalités sont les leviers-clés de la complexité croissante des défis d'affaires.

L'augmentation de la complexité des défis : 92 % des cadres sondés estiment que les défis de leur organisation sont plus complexes qu'il y a à peine cinq ans.

**L'IMPORTANT POUR LES MANAGERS EST DE BIEN BASER LEURS ÉVALUATIONS SUR DES ÉLÉMENTS CONCRETS&OBSERVABLES**

En conclusion, identifier et gérer une communauté de haut potentiel est un levier d'engagement collectif, une manière de redonner du sens au collectif de travail pour peu que l'on s'assure de l'objectivité des critères et de l'organisation de revue des talents pour étalonner les évaluations des managers. Et contrairement à ce que pourraient penser certains, identifier et gérer les hauts potentiels n'est pas le traitement privilégié de quelques-uns, sur fond d'individualisme ; c'est un élan partagé pour que les meilleurs tirent tout le monde avec eux !

Figure 1 : Le paysage du talent



## QU'EST-CE QU'UN TALENT ?

*Un talent est une personne qui a démontré un savoir-faire technique et/ou professionnel et un savoir être en équipe.*

Le talent, c'est s'intégrer au groupe, proposer des alternatives constructives et partager la vision de l'entreprise. Dans l'organisation, un talent se construit dans la durée.

Nous considérons qu'ils sont potentiellement nombreux chez nos clients, bien que certains ne se soient pas encore révélés comme tels. C'est pour cela que nous nous employons à développer les talents en commençant par les identifier.

Quelles sont les personnes qui ont des capacités d'évolution et à quel moment leur maturité sera-t-elle optimale pour une évolution dans la structure ?

Notre approche consiste à vous accompagner dans la détection des talents et à établir avec vous un diagnostic ainsi qu'une cartographie des talents de votre structure.

Cela vous permettra de gérer les mobilités internes de vos managers de manière prévisionnelle mais aussi de réduire les frais et risques inhérents à des recrutements externes.

# PROGRAMME ARTISAN

## 1. REPÉRER LES NOUVEAUX ENJEUX AUTOUR DE LA GESTION DES TALENTS

- › Identifier les enjeux clés d'attraction et de rétention des talents et des potentiels.
- › Situer les évolutions et déterminer les facteurs clés de succès.

## 2. IDENTIFIER CE QU'EST UN TALENT, UN POTENTIEL, UN HAUT POTENTIEL

- › Clarifier les notions de performance, compétences et potentiel.
- › Différencier la notion de talent, d'expert, de potentiel et "HP".

## 3. DÉFINIR LES CRITÈRES DES POTENTIELS ET DES TALENTS

- › Se doter de critères pour apprécier le potentiel.
- › Identifier les outils permettant de

détecter des potentiels (tests, assessment...).

- › Croiser performance et potentiel.
- › Construire la grille de repérage des potentiels et des hauts potentiels (9-box).

## 4. ORGANISER ET CONDUIRE LES REVUES DE PERSONNEL ET DE POTENTIEL

- › Diagnostiquer et faire évoluer son processus de gestion de carrières (acteurs, rôles, outils).
- › Savoir mener une revue de personnel et potentiels.
- › Utiliser la méthode des faits significatifs pour objectiver ses décisions.
- › Bâtir les plans de développement et organigrammes de succession.

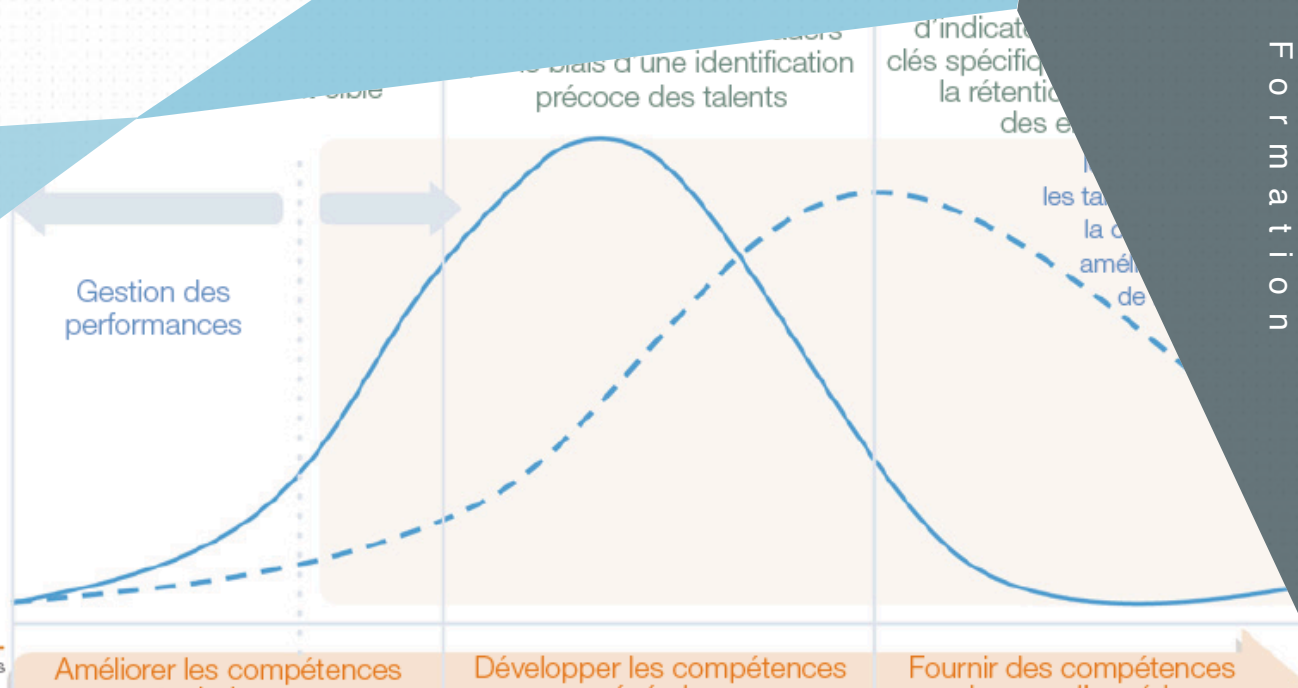
## 5. DÉVELOPPER LES TALENTS ET POTENTIELS

- › Mettre en place des outils de développement des hauts potentiels (360°coaching, co-développement, universités d'entreprise, réseaux, SaaS...).

## 6. FAIRE ÉVOLUER SES PRATIQUES

- › Repérer les leviers d'attraction de son organisation.
- › Identifier les attentes des jeunes au travail.
- › Favoriser la diversité et la non-discrimination (femmes, seniors, autres diversités).
- › Revisiter les pratiques de management des talents et se doter de nouveaux indicateurs.
- › Big data, HR analytics, quelles évolutions demain ?





## LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Une implication efficace consiste à créer une culture axée sur les performances élevées dans laquelle les leaders expliquent clairement aux employés la vision et les objectifs de l'entreprise. Cela implique également de fournir aux employés les systèmes, les processus et les outils dont ils ont besoin pour réussir.

### DÉFINIR

L'identification des mesures d'évaluation, de constat appropriées et accessibles. La première étape consiste à identifier les questions auxquelles une entreprise doit répondre pour façonner sa stratégie en matière de main-d'œuvre. À cet égard, il vaut mieux se concentrer sur les priorités en matière de main-d'œuvre qui sont vraiment essentielles pour l'activité. Les indicateurs pertinents peuvent considérablement aider les entreprises à penser plus stratégiquement à propos de leurs besoins en matière de main-d'œuvre.

### DÉVELOPPER

Une écoute permettant de poser les bonnes questions pour obtenir des données et des renseignements significatifs. Les dirigeants d'entreprises doivent montrer qu'ils sont ouverts aux commentaires, être prêts et capables de répondre de manière efficace. Créer des canaux de communication pendant le processus est une étape importante de l'écoute active et permet de donner le ton concernant l'utilisation des indicateurs.

### S'IMPLIQUER

Permet de solliciter les leaders et employés (surtout les principaux talents). Cela incite et renforce leur implication. Il s'agit ici d'améliorer les programmes et processus relatifs aux employés. À travers ces efforts, les employés comprennent l'incidence de leurs contributions sur l'activité, ainsi les leaders doivent prendre des mesures visant à favoriser l'émergence de nouveaux talents.

## OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- › Identifier les enjeux et les différences entre talent, potentiel, haut potentiel et expert;
- › Connaître les différentes démarches d'évaluation du potentiel et des talents;
- › Se doter de critères de potentiels pour animer des "people reviews »;
- › Utiliser la méthode des faits significatifs pour objectiver la démarche.
- › Faire des managers de réels partenaires dans la détection et le développement des potentiels et des talents;
- › Savoir attirer, développer et fidéliser les potentiels et les talents.

## BÉNÉFICES

Une véritable "boîte à outils". Vous repartirez avec de nombreux éléments et outils contribuant à l'élaboration de votre stratégie personnelle. Des grilles de potentiels que vous pourrez utiliser dans votre entreprise. Plusieurs temps de mise en situation. Vous aurez l'occasion de mettre en œuvre la méthode pour animer une revue de potentiels. Des résultats d'enquêtes et diagnostics. Un espace d'échanges pour faciliter la réflexion et la prise de recul.

## BONUS

Cette formation concernent l'ensemble des entreprises qui ont eu un jour à effectuer un recrutement externe compte tenu de l'absence de la ressource dans leurs organisations. La mission est de permettre une bonne gestion des talents, le développement d'une certaine équité entre les cadres (chaque collaborateur sera désormais informé du fait que le passage à un poste de cadre passe par un certain nombre d'étapes obligatoires que vous allez définir). Précisons que la gestion des talents est une activité différente de la gestion des hauts potentiels, cette dernière se focalisant uniquement sur les talents ayant la capacité d'accéder à un poste de direction générale. Il est cependant important de disposer de solutions via la constitution d'un vivier pour être en mesure de satisfaire tous les postes du premier niveau de management jusqu'à la direction générale. Nous proposons une méthode pour le suivi et l'accompagnement des candidats ayant montré des capacités et pour lesquels une maturation est encore nécessaire. Nous offrons aussi la possibilité de vous accompagner post-formation pendant 6 heures sur une durée de 2 mois.





# Modalités

## Public

Toutes personnes, cadres ou responsables, avec une fonction de conduite et gestion d'équipe dans les domaines du service, administration, industriel, technique, ingénierie ou informatique.

## Prérequis

Il n'y a pas de conditions spécifiques. Nous recommandons un minimum de 3 années d'expérience dans des fonctions adéquates à la formation. Ceci pour favoriser une dynamique de formation et de groupe positive.

## Durée de la formation

20 heures sur 2.5 jours

## Groupe

Maximum 12 personnes

## Le mot de la fin

*D'un point de vue historique, la mesure de l'impact commercial des initiatives de gestion des talents est un défi difficile à relever pour la plupart des entreprises. Aujourd'hui, il est plus important que jamais que les professionnels des ressources humaines le fassent, et c'est ce qu'attend la direction. Les ressources étant de plus en plus limitées, des investissements doivent être effectués en conséquence pour accélérer le délai de rendement, et les professionnels des ressources humaines doivent démontrer que les investissements dans le domaine du développement de talents en valent la peine...*

## L M F O R M A T I O N

Laurent Monney

Rue du Sentier 26

2013 Colombier

+41 79 669 78 33

[info@lm-coaching.ch](mailto:info@lm-coaching.ch)

[www.lm-coaching.ch](http://www.lm-coaching.ch)