

# MAGR<sup>H</sup>

NUMÉRO 25 • TECH AND LEARN • JANVIER 2024

## LES TECHNOLOGIES AU SERVICE DES RH

*Numéro spécial*

learning  
technologies

Paris France 2024

hr  
technologies

Paris France 2024

par Margaux GRISARD  
CEOMapandMatch



On parle toujours de savoir-faire, de plus en plus de savoir-être, mais qu'en est-il de l'aimer-faire ? Les Energy skills sont les moteurs d'énergie de chacun, au coeur tant de l'engagement des collaborations que de la création de valeur de l'entreprise

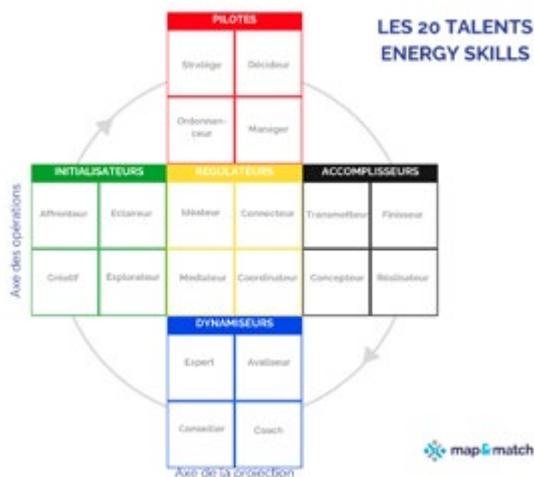


MARGAUX GRISARD

Depuis des années, les observateurs avertis attirent l'attention sur le faible niveau d'engagement des collaborateurs dans le monde, et en particulier en Europe. Malgré une multitude d'initiatives lancées pour pallier ce problème - des Chief Happiness Officers au maintien du télétravail post-Covid, des événements de team building aux approches centrées sur les soft skills dans le recrutement et le développement - l'engagement demeure bas, les échecs en recrutement persistants, et le management des équipes de plus en plus complexe.

Dans cette quête de compréhension, et en partant de l'observation du Monde du vivant, Chantal Gense (PhD) a élaboré un modèle innovant fort de ses 20 ans de recherche sur le sujet. Fondé sur cinq fonctions, dont chacune se décline en 4 dynamiques, son modèle révèle les 20 clés qui permettent à tout système de fonctionner de façon optimale.





Cette approche vise à adresser deux enjeux économiques de l'entreprise; celui d'optimiser sa création de valeur aujourd'hui, tout en développant sa capacité de transformation pour s'adapter aux enjeux de demain. Attachés à ce modèle et pour activer ces dynamiques, les talents ne sont pas des compétences techniques ni des aptitudes comportementales liées à la sphère émotionnelle, mais des nouveaux talents liés à l'énergie et au plaisir de faire de chacun.

Et si on abordait les talents de l'entreprise, d'une façon totalement nouvelle, qui serait fondée sur le plaisir de faire des collaborateurs, sur ce qui leur donne de l'énergie dans leur quotidien opérationnel ? Confucius disait : "Si tu aimes ce que tu fais tu ne travailleras plus un seul jour de ta vie"

### *Engagez par les Energy Skills!*

Depuis 20 ans, les RH, les dirigeants, les managers travaillent sur l'engagement des collaborateurs à travers de nombreuses méthodes, de l'assessment de recrutement à la marque employeur en passant par les 360° ou l'amélioration des conditions de travail, sans réussir, pour autant, à "craquer" une méthode qui améliore significativement la performance collective.

En effet ces approches ne répondent pas à un des besoins premiers de toute personne, qui conformément à la pyramide de Maslow, est celui d'être reconnu. Reconnu pour sa singularité. Reconnu pour favoriser son positionnement et son rôle avec ce qu'il aime faire. Reconnu pour ce qu'il apporte à un collectif.

Les Energy skills viennent combler ce besoin de reconnaissance : ce sont des talents qui permettent aux collaborateurs de mieux se connaître et à l'entreprise de mieux les connaître dans leurs moteurs d'énergie et donc d'engagement.

Le bénéfice pour l'entreprise est à plusieurs niveaux. Dans le cadre d'un recrutement

ou d'une mobilité interne, les energy skills éclairent la prise de décision et permettent de clarifier au candidat l'adéquation entre les attendus du poste et son "plaisir de faire". En terme de management opérationnel, si un collaborateur doit faire appel à des dynamiques qui lui consomment de l'énergie, le manager les identifiera pour l'accompagner plus spécifiquement

Ne pas intégrer la dimension des energy skills dans le recrutement, la mobilité ou le management, c'est ouvrir la porte au turnover ou au quiet quitting.

### *La synergie d'une équipe se mesure à sa complémentarité*

L'engagement par la reconnaissance passe aussi par la reconnaissance de l'équipe et de ce que chacun lui apporte.

Aujourd'hui il est facile de reconnaître la contribution d'un collaborateur, d'un manager ou d'un dirigeant, sur la base de ses connaissances ou de ses compétences techniques. Mais mesure-t-on et reconnaît-on sa contribution, pour la part d'énergie qu'il apporte à son équipe? Pourtant c'est bien dans le collectif que l'entreprise crée le plus de valeur !

La définition du mot synergie est la suivante : "La synergie est un phénomène par lequel plusieurs facteurs agissant ensemble créent un effet global distinct de tout ce qui aurait pu se produire s'ils avaient opéré isolément." La synergie relève donc d'une alchimie qui se crée dans un collectif. C'est pour cela que l'on dit que "La meilleure des équipes n'est pas toujours l'équipe des meilleurs".

Par ailleurs, s'il est évident que la communication et l'interaction au sein de l'équipe sont des éléments clés à la performance de celle-ci, la création de valeur d'une équipe dépasse la capacité de ses membres à bien communiquer et interagir ensemble. Si l'on prend l'exemple d'une équipe de foot, ce n'est pas parce qu'elle va bien s'entendre dans le vestiaire qu'elle va forcément gagner le match.

La création de valeur relève de la complémentarité de ses membres et de l'alchimie des énergies. C'est sur ce concept que repose le modèle de Chantal Gensse : ses 20 dynamiques ou talents-clés sont au cœur de la création de valeur optimale de tout système social (un projet, une équipe, ou une entreprise).

Par exemple, si une équipe trouve spontanément de l'énergie dans la créativité ou le lancement de nouveaux projets, elle risque de générer en boucle de nouvelles idées mais de passer



difficilement à leur concrétisation. C'est au manager et à l'équipe elle-même d'objectiver ce risque et de mettre en place un mode opératoire qui les conduit de l'idée à la mise en œuvre.



Comprendre les energy skills de l'équipe l'aide à s'aligner et à optimiser son fonctionnement par rapport à ses objectifs, mais devient également un outil managérial, déconnecté du "charisme" ou du "leadership" du manager.

À l'échelle de l'entreprise, son énergie collective révèle sa culture d'entreprise et mesure sa capacité d'adaptation

La culture d'entreprise est un ensemble de valeurs, de croyances, de normes et de comportements qui caractérisent une entreprise. C'est ce qui donne à celle-ci sa personnalité unique, c'est pour cela que l'on parle d'ADN d'entreprise. Cartographier les



energy skills à l'échelle de l'entreprise, permet d'en révéler son ADN et donc sa véritable culture afin d'agir sur celle-ci, pour qu'elle incarne les valeurs souhaitées.

Pour illustrer ce propos, prenons un grand groupe industriel dans le secteur extrêmement pointu de la chimie. La grande majorité des collaborateurs sont des experts et d'excellents techniciens. Les valeurs de l'entreprise, au-delà de l'excellence et de l'innovation, comprennent la solidarité, l'entraide et le besoin client. La mesure des energy skills a certes identifié que la majorité des collaborateurs trouvaient leur plaisir dans l'expertise et la finalisation. Mais aussi que tout ce qui est relatif à l'écoute, la cohésion ou le partage d'information étaient des irritants consommateurs d'énergie. Pas étonnant que le dirigeant se plaigne que l'entreprise n'incarne pas ses valeurs et que la culture affichée reste un "voeu pieux"!

Si on regarde du côté des transformations, plus de 9 dirigeants sur 10 (source Gallup 2023) considèrent que la performance, voire la pérennité de leur entreprise, est liée à sa capacité à se transformer et à s'adapter aux enjeux de demain. Remettre en cause l'existant, innover, créer, sont certes essentiels pour cette adaptation. Néanmoins toute transformation est humaine, il n'y a pas de transformation si les hommes et les femmes qui composent l'entreprise n'adoptent pas les nouvelles pratiques

Là encore, à l'échelle de l'entreprise, ce sont les energy skills qui vont déterminer la capacité d'une organisation à se transformer plus ou moins rapidement, et ce sont les energy skills de certains qui vont aider les autres à lever leurs réticences au changement.

La compréhension des Energy Skills ouvre une nouvelle ère dans la gestion des ressources humaines. Intégrer ces appétences dans le recrutement, la gestion des équipes et la création de valeur devient impératif pour stimuler l'engagement, améliorer la performance et préparer les entreprises aux défis de demain. Cette approche novatrice, fondée sur la reconnaissance des sources d'énergie individuelle, promet une meilleure compréhension des collaborateurs, une synergie accrue au sein des équipes et une entreprise plus adaptable et résiliente face à un environnement en constante évolution. Les Energy Skills représentent un levier inestimable pour créer des organisations plus épanouissantes et performantes, unissant ainsi l'engagement individuel à l'excellence collective.

Margaux Grosjean

