

MAGR



NUMÉRO 29 • CAP 2030 • FÉVRIER 2025

CAP 2030

**Numéro Spécial
Learning Technologies et HR Technologies**



**AU-DELÀ DES COMPÉTENCES :
MISER SUR LES APPÉTENCES**

Face à des défis croissants pour attirer, engager, fidéliser les talents et les faire travailler ensemble à la réalisation des enjeux économiques et stratégiques des entreprises, est-il encore possible de ne se contenter que des approches traditionnelles ?

La performance des entreprises repose aujourd'hui sur l'engagement des collaborateurs, véritable moteur de réussite collective. Pourtant, en France, seulement 7 % des salariés (<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> sur "7% des salariés") se déclarent pleinement engagés dans leur travail. Dans ce contexte, les approches traditionnelles, centrées uniquement sur les compétences techniques et comportementales, montrent leurs limites : elles peinent à mobiliser pleinement l'énergie et la motivation intrinsèque des individus et à créer une dynamique collective créatrice de valeur qui dépasse la capacité des parties prenantes à interagir ensemble. Face à ce constat, une nouvelle approche émerge : miser sur les appétences.

Sources d'énergie et de plaisir au travail, elles permettent de libérer un potentiel souvent inexploité et de répondre durablement aux enjeux stratégiques et humains à tous les niveaux de l'organisation, individu, équipe, projet et organisation toute entière.

PASSER DU SAVOIR FAIRE AU PLAISIR DE FAIRE

Les compétences expliquent le "comment", mais les appétences révèlent le "pourquoi".

Si les compétences techniques assurent l'exécution des tâches, elles ne suffisent pas obligatoirement à maintenir une motivation durable. Les appétences, elles, sont liées à ce que chacun aime faire naturellement et ce qui lui procure du plaisir et de l'énergie. Elles révèlent pourquoi une personne s'implique dans une activité.

Négliger ces appétences peut freiner l'engagement du collaborateur, mais aussi le bon fonctionnement de son équipe.



MARGAUX GRISARD
CEO ET CO-FONDATRICE MAP & MATCH

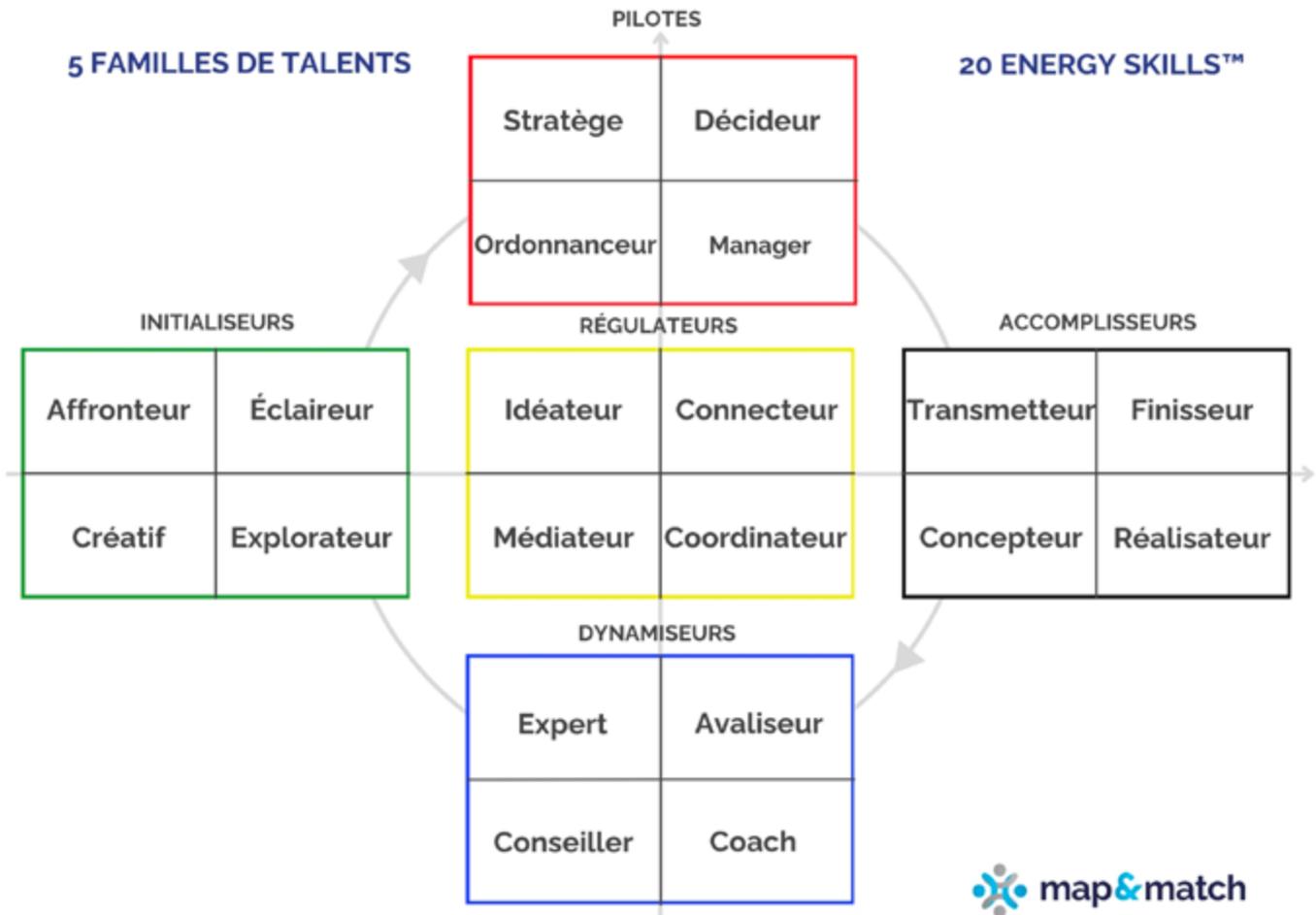


Par exemple, un manager très compétent sur le plan technique, mais sans goût pour la prise de décision, peut manquer d'impact dans son rôle. Cela risque de créer un manque de directives claires pour l'équipe, des frustrations, des retards, voire une démobilitation compromettant les objectifs collectifs.

LES APPÉTENCES : UN LEVIER D'ENGAGEMENT ET DE COMPLÉMENTARITÉ

Avec son approche singulière map & match (<https://youtu.be/QILiNL6ANVc> sur "map & match") a conceptualisé ces talents, liés au plaisir de faire, sous forme d'Energy Skills™ : des talents opérationnels essentiels pour créer de la valeur, qu'ils soient mis au service d'une mission individuelle ou collective. En valorisant ces talents, les organisations renforcent la complémentarité, permettant à chaque collaborateur de trouver sa place et d'être reconnu pour ce qu'il apporte à une équipe, au-delà de ses compétences techniques.

Cette approche a démontré son efficacité dans des entreprises de toutes tailles, face à des problématiques variées. Par exemple, un grand groupe en pleine transformation, confronté à l'installation d'un nouvel ERP et au changement global de ses méthodes de travail, a pu s'appuyer sur cette méthode pour réussir son virage stratégique. De même, une PME industrielle, engagée dans un plan ambitieux visant à doubler son chiffre d'affaires en trois ans tout en préservant sa rentabilité, a relevé



ses défis liés à l'organisation et à l'efficacité opérationnelle.

Pour atteindre cet objectif, il était nécessaire de renforcer l'engagement de chaque équipe, de développer la transversalité et de mettre en évidence les points de forces et les trous dans la raquette face aux dynamiques liées à l'efficacité opérationnelle à tous les niveaux de l'organisation. En identifiant ce que chaque collaborateur aime faire et en analysant les dynamiques collectives des différentes équipes, y compris du Codir, l'entreprise a su mobiliser ses talents, clarifier les rôles, améliorer la complémentarité et aligner la dynamique individuelle et collective sur les axes d'amélioration nécessaires à la réalisation de ses objectifs. Résultats : +30 % d'engagement mesuré via Great Place to Work, un chiffre d'affaires multiplié par 2, plus de 110% de rentabilité, et un nombre de collaborateurs multiplié par 1,5.

COMMENT RÉVÉLER LES APPÉTENCES DANS UNE ORGANISATION ?

Révéler et activer les appétences repose sur trois étapes clés. La première consiste à utiliser des outils spécialisés RH (<https://mapandmatch.com/> sur "outils spécialisés RH"), comme map & match, pour identifier les talents et évaluer les complémentarités.

La deuxième étape implique de mener des entretiens personnalisés permettant d'explorer les motivations intrinsèques des collaborateurs et de les aligner avec les enjeux individuels et collectifs. Enfin, la troisième étape se caractérise par le recueil et l'analyse réguliers des feedbacks afin de suivre l'évolution des dynamiques collectives et d'ajuster les pratiques si nécessaire. Cette démarche s'applique à tous les niveaux de l'organisation et s'adapte à des contextes variés, tels que le recrutement, la mobilité interne, l'onboarding, le management ou encore la conduite du changement.

Les compétences seules ne suffisent plus pour relever les défis RH modernes. En révélant et valorisant les appétences, les organisations transforment leur gestion des talents en un levier stratégique durable. Cette approche renforce l'engagement des collaborateurs, stimule l'agilité organisationnelle et facilite les projets de transformation. Elle permet également de bâtir des équipes complémentaires et prêtes à relever les défis de demain, tout en libérant un potentiel humain souvent inexploité.

Alors, pourquoi ne pas explorer dès aujourd'hui cette nouvelle voie pour construire des équipes épanouies et performantes ?

Margaux Grizard