



Issy-les-Moulineaux, le 1^{er} juillet 2008

Enquête de l'Observatoire Cegos « Choc Démographique – Spécial Talents »

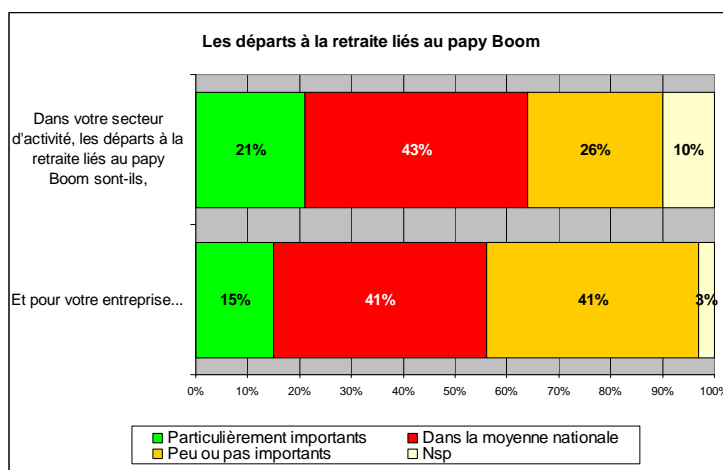
Management des Talents : une priorité pour les entreprises... mais des pratiques peu innovantes

L'Observatoire Cegos publie les résultats de la 6^e édition de son enquête sur le Choc démographique. En mai 2008, **270 responsables de ressources humaines** ont répondu aux questions sur les conséquences du « papy boom » pour leurs entreprises et les politiques RH mises en place pour y faire face. Par ailleurs, l'étude fait cette année le point sur les « Talents » et la façon dont ils sont détectés, recrutés et accompagnés par les entreprises.

Choc démographique : le « papy boom » n'est plus réellement une problématique pour les entreprises

Les entreprises ont déjà largement anticipé le volume des départs à la retraite, c'est en tout cas ce que déclarent 69% des responsables ressources humaines (RRH).

Ceci explique sans doute que le « papy boom » soit de moins en moins un sujet d'actualité pour les entreprises. Ainsi, quand en 2008, 28% des RRH indiquaient que les départs à la retraite étaient particulièrement importants dans leur secteur, ils ne sont aujourd'hui plus que 21% à le souligner. De même, quand on leur pose la question concernant leur propre entreprise, ils **ne sont que 15% à admettre qu'il s'agit là d'un sujet particulièrement important**, alors que ce total s'élevait à 24% en 2007.



Autre chiffre qui laisse à penser que la structure de la pyramide des âges de l'entreprise n'est plus prioritaire pour les RRH : 77% d'entre eux affirment ne pas mettre en place des politiques différenciées selon les âges. Et ils ne sont que 20% à envisager de le faire.

Concernant le volume des effectifs, **on constate que le nombre de RRH déclarant « être plutôt dans une logique de réduction des équipes » décroît régulièrement depuis 4 ans : 36% en 2005 vs 22% en 2008.** Dans le même temps, le nombre de RRH qui déclare augmenter leurs effectifs a doublé, passant de 8% en 2005 à 16% en 2008. On peut penser que nous sommes là aux prémices d'un renversement de tendance.

Enfin, la grande majorité (61%) des RRH considère toujours que le choc démographique peut être une opportunité pour l'entreprise. Néanmoins, ce chiffre est en baisse de 11 points par rapport à 2007. Cela est sans doute dû aux tensions perçues sur le marché du travail, **82% des RRH qualifiant le marché de l'emploi de tendu (à 43%) ou difficile pour l'employeur (39%)**.

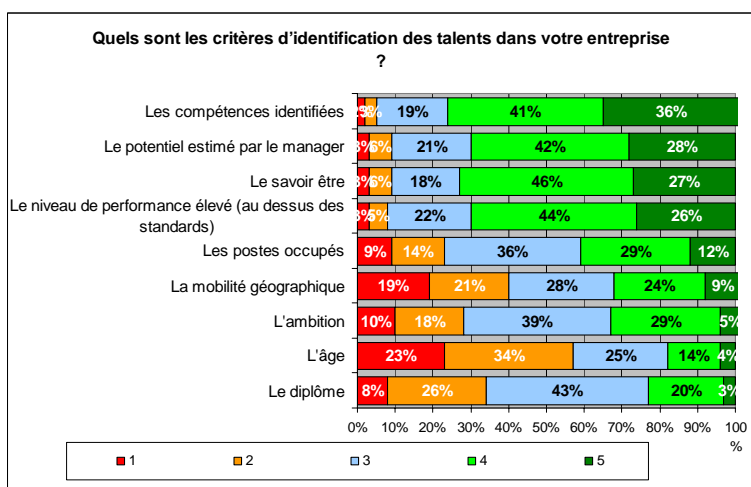
Manager les Talents : une priorité pour 71% des RRH

Si la problématique du « papy boom » devient moins importante, en parallèle, le marché du travail se tend. C'est dans ce contexte que la question du recrutement et du management des Talents prend tout son sens. Ainsi, 71% des RRH affirment que la gestion des hauts potentiels fait partie des axes prioritaires pour leur entreprises. Ils ont d'ailleurs, en majorité, déjà mis en place des dispositifs pour les attirer et les fidéliser (à 56%). Chiffre en progression de 6 points par rapport à 2007.

Qui sont les Talents ?

Pour 89% des RRH, un Talent peut être « toute personne très performante quels que soient son niveau hiérarchique et sa fonction ». Sans surprise, les managers performants (à 87%) et les jeunes à potentiel (à 86%) ont ainsi les faveurs des entreprises.

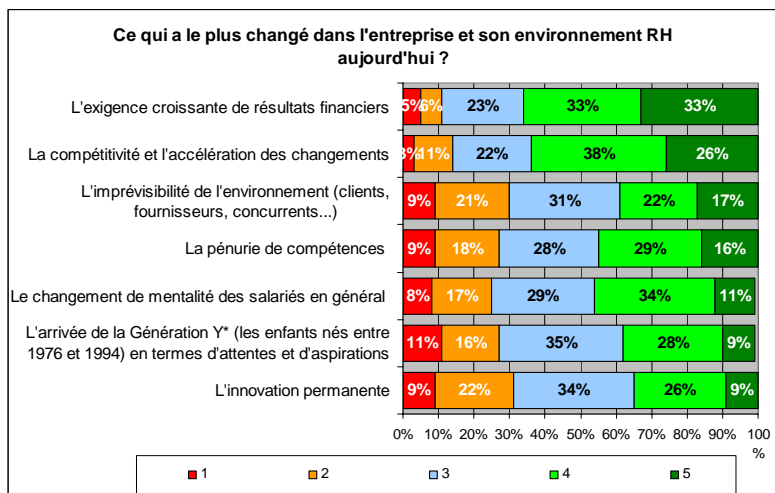
Si l'on entre dans le détail des critères d'identification des Talents, on trouve :



5= le plus important, 1 = le moins important / Source : Observatoire Cegos, étude Choc Démographique, mai 2008

Annick Allégret, Directeur de l'unité Ressources Humaines et Management, Groupe Cegos, explique : « Il n'existe pas de définition exacte du Talent en entreprise. Jusqu'à présent, les concepts de « haut potentiel » ou de « compétences » prédominent. On constate néanmoins que, dans un monde économique qui privilégie la logique à court terme, la notion de « performance » commence à prendre le dessus également dans la gestion RH ».

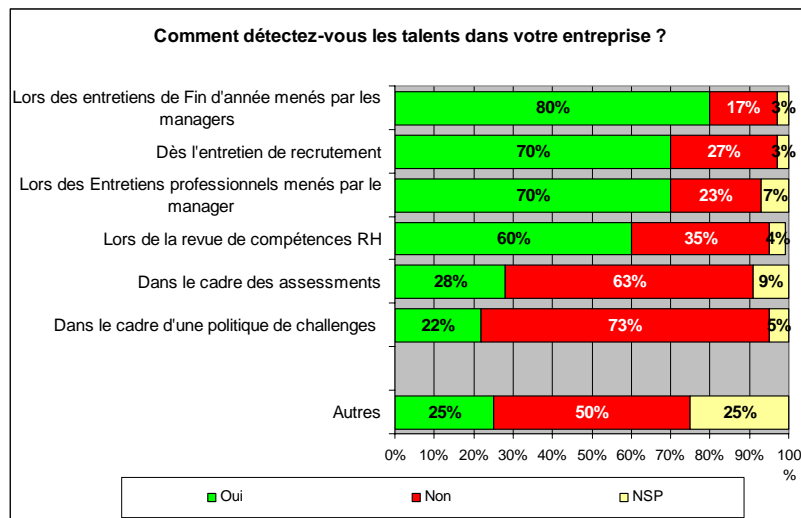
Effectivement, les RRH ressentent de plein fouet le contexte hyper compétitif dans lequel évolue leur entreprise aujourd'hui. C'est selon eux le critère qui a le plus changé ces dernières années. Ils sont donc contraints de penser recrutement et management en tenant compte de ce facteur.



5= le plus important, 1 = le moins important / Source : Observatoire Cegos, étude Choc Démographique, mai 2008

Les Talents détectés et managés via des outils trop classiques

La détection des Talents se fait avant tout via les outils de gestion RH classiques que sont les entretiens en face à face, qu'ils soient de fin d'année (80%), de recrutement (70%) ou menés par le manager (70%).



Source : Observatoire Cegos, étude Choc Démographique, mai 2008

Comme le souligne Eduardo Miguel, Manager du pôle Ressources Humaines au sein du Groupe Cegos : « *Le monde de l'entreprise a changé et les DRH l'ont bien compris. Ils savent que les ressources humaines doivent accompagner l'entreprise dans sa quête de performance, ce qui passe notamment par le recrutement, la détection et l'évolution des meilleurs collaborateurs. Néanmoins, les outils utilisés pour les recruter, les détecter et les faire évoluer restent pratiquement inchangés, sans qu'ils donnent pour autant complète satisfaction. Pourtant, quelques innovations semblent poindre comme par exemple le « Talent Management »* ou la « banque de données des Talents »**.* Mais ces pratiques sont encore balbutiantes. »

* Talent Management : casting (penser composition d'équipe en tenant compte aussi des talents et pas seulement des compétences), « management par les défis », hyper mobilité, contractualisation (salarié entrepreneur de son talent), suivi individualisé par les RH et les managers professionnalisés dans ce nouveau rôle ...

** Banque de données des Talents : hyper segmentation des populations talentueuses, repérage des « pivotal talent pools », appelés aussi « boosters » ...

Contacts presse :

Catherine Bonjour / Jérôme Aubry : 01 55 00 93 22 / 96 64
cbonjour@cegos.fr / jaubry@cegos.fr / www.cegos.fr

Le Groupe Cegos, créé en 1926, est aujourd'hui le leader européen de la formation professionnelle et l'un des tout premiers opérateurs mondiaux du secteur.

L'expertise de ses consultants recouvre tous les domaines du management et du développement des compétences : ressources humaines, management et leadership, performance et organisation, efficacité individuelle et collective, marketing et commercial, management de projet, déploiement de grands dispositifs de formation en France et à l'international...

En 2007, a réalisé un chiffre d'affaires de 194 M€ et formé plus de 190.000 stagiaires en France et à l'international. Cegos emploie 1.200 collaborateurs et dispose d'un réseau de plus de 1.000 consultants experts partenaires. Le Groupe compte 10 filiales à l'international (Allemagne, Chine, Espagne, Grande-Bretagne, Hongrie, Italie, Portugal, Pologne, République Tchèque, Suisse) et s'appuie sur un réseau de 17 partenaires dans le monde (Canada, Corée, Inde, Japon, Malaisie, Russie, USA, ...).