

# IDENTIFIER ET VALORISER LE CAPITAL HUMAIN

Dans un contexte où l'engagement des salariés s'effrite et où les chiffres du bien-être au travail plongent, TOD se positionne en architecte de la révolution managériale. Grâce à un système innovant, inspiré des principes du Lean Management et fortifié par les avancées en neurosciences et psychologie comportementale, l'entreprise française aspire à redéfinir en profondeur les fondements du recrutement et du management.

**Informations Entreprise : Quelle est votre analyse de l'évolution des méthodes de gestion des talents dans le contexte post-COVID et des répercussions économiques associées au bien-être des employés ?**

**Gaëlle Monteiller (Co-fondatrice de TOD) :** Le management des talents transcende le simple recrutement ; il s'agit d'une approche globale qui reconsidère toute la chaîne du management.

Aujourd'hui, dans un contexte de « grande remise en question », recruter « de la bonne manière » devient une nécessité incontournable. La crise du COVID-19 a principalement mis en lumière la quête de sens et le désir de cohérence personnelle. Des aspirations écologiques et humanistes, certes préexistantes à la pandémie, exigent aujourd'hui une réponse adaptée. Nous devons admettre que le modèle de gestion des talents, devenu trop mécanique et financier au cours des deux dernières décennies, atteint ses limites.

Notre défi consiste à attirer, engager, retenir et, en quelque sorte, protéger les ta-

lents contre les aléas du monde moderne. La difficulté est d'ailleurs soulignée par des statistiques alarmantes : un tiers des cadres quittent leur poste dans l'année de leur recrutement, souvent pour des raisons étrangères à leurs compétences. En outre, les coûts du désengagement, des échecs de recrutement et du stress au travail en France sont astronomiques, s'élevant à plusieurs milliards d'euros annuellement. En parallèle, l'absentéisme s'accroît, en grande partie dû à des risques psychosociaux et à des troubles musculo-squelettiques.

Il est donc impératif de repenser notre façon de manager les talents pour instaurer un milieu propice au bien-être des collaborateurs, à leur engagement, et à leur contribution durable au succès de l'entreprise.

**I.E : Comment envisagez-vous l'évolution du rôle du management dans la valorisation du capital humain ?**

**Gaëlle Monteiller :** Au cœur des préoccupations managériales actuelles, la va-

## Chiffres clés

- 310 euros : c'est le coût par an et par salarié du désengagement en France (étude Apicil /Cabinet Mozart)
- 30 000 à 150 000 euros : coût d'un échec de recrutement (Manpower)
- 1,2 à 3 milliards d'euros : coût annuel du stress au travail en France (INRS)
- + 34 % de cadres absents en 2022 par rapport à 2021 (Baromètre de l'Absentéisme MercerMarsh Benefits)
- Plus de 60 % du coût de l'absentéisme lié à des Risques Psycho-Sociaux (RPS) ou des Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) (Baromètre de l'Absentéisme MercerMarsh Benefits)

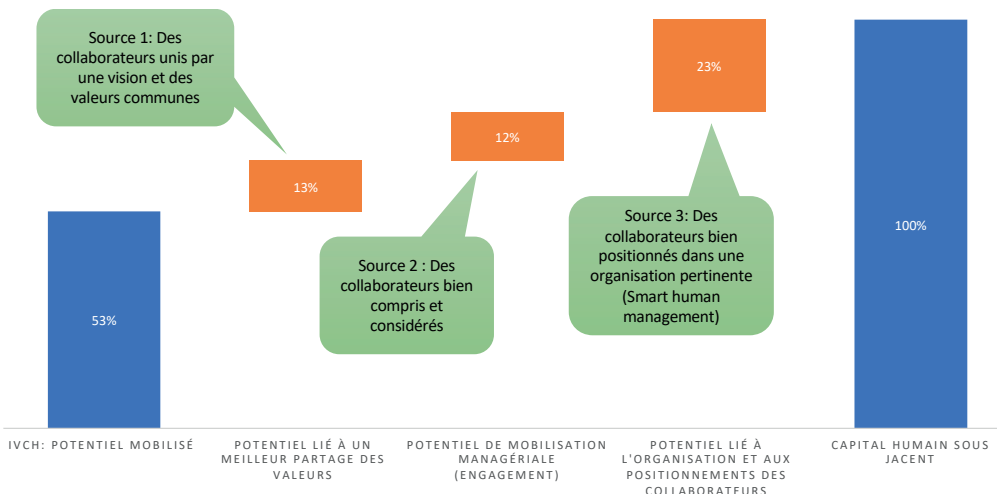
lorisation du capital humain se présente comme la pierre angulaire du développement pérenne des entreprises.

Pour ce faire, il est essentiel de porter un regard neuf et approfondi sur les forces vives existantes au sein de nos structures. Il convient de les écouter, de les comprendre, et de répondre à leurs attentes pour susciter chez eux une envie profonde de s'impliquer et de perdurer dans l'entité. Ces collaborateurs ne sont pas de simples rouages ; ils sont des créateurs de valeur.

Il est de la responsabilité du manager de cultiver cette envie, de créer un environnement où chaque individu trouve du sens à son action et se sent valorisé. C'est en positionnant les talents là où ils peuvent le mieux exprimer leurs compétences que l'on maximise leur contribution et leur satisfaction.

Par ailleurs, les sociétés sont de plus en plus nombreuses à embrasser le statut d'entreprise à mission. Elles reconnaissent l'importance de s'inscrire dans un projet sociétal plus large, ce qui répond à une attente forte de sens de la part des collaborateurs désireux d'œuvrer pour le bien commun devient un vecteur d'engagement puissant.

En somme, l'adéquation entre les valeurs de l'entreprise et celles de ses collaborateurs est devenue cruciale. La réponse aux défis actuels de management et de recrutement réside dans la capacité à respecter et à valoriser l'humain, en faisant de lui le cœur de la stratégie d'entreprise.



Evaluation et modélisation des sources de potentiel humain selon les trois dimensions du modèle TOD®

(Cas réel, juillet 2023, analyse réalisée sur une équipe de 53 personnes)

IVCH: l'index de valorisation du capital humain mesure le taux de mobilisation effective des énergies humaines à l'instant t

## I.E : Pouvez-vous expliciter la vision de TOD ?

**Gaëlle Monteiller** : Notre vision du management est une véritable transformation de l'approche traditionnelle. Il est manifeste que le modèle managérial prévalent ne suffit plus ; il ne rencontre pas les aspirations actuelles des collaborateurs, ni ne répond aux exigences modernes. Aujourd'hui, notre entreprise prône une méthode qui s'apparente à une révolution pour la structure managériale.

Nous préconisons un système de management qui cultive une communauté et met en exergue chaque collaborateur. Inspirés par les principes du Lean Management, nous avons ainsi conçu un dispositif qui offre aux dirigeants et aux cadres les outils nécessaires pour déceler et magnifier les talents parfois invisibles de leurs équipes. Mon expérience industrielle et managériale m'a enseigné l'importance de l'analyse de la chaîne de valeur et de l'optimisation des ressources.

Notre objectif est d'identifier tout ce qui constitue la valeur humaine, de repérer les éventuelles pertes de potentiel, et d'élaborer des stratégies managériales pour y remédier. Il s'agit de positionner les individus là où ils trouveront du sens, d'être attentifs aux signaux pouvant indiquer une perte de motivation, et d'instaurer des actions positives.

Contrairement à certains rapports qui se concentrent sur des indicateurs négatifs, notre démarche se veut résolument positive, axée sur l'amélioration de l'engagement et du bien-être au travail. En somme, il s'agit de créer une synergie où chaque membre de l'équipe se sent valorisé, désireux de s'investir et de partager les succès collectifs. Ainsi, notre proposition est celle d'un système de management intégral, une stratégie qui encapsule toute la quintessence de notre vision managériale.

## I.E : Comment votre entreprise utilise des données chiffrées pour mesurer et améliorer l'engagement des employés et la performance des équipes ?

**Gaëlle Monteiller** : Nous recherchons avant tout à chiffrer la valorisation de chaque membre de l'équipe, dès l'individu jusqu'à l'ensemble de l'organisation, car on ne peut améliorer que ce que l'on peut mesurer. Cela implique de comprendre avec précision ce qui anime chaque collaborateur, d'identifier ses moteurs d'engagement. Il ne suffit pas de reconnaître les talents individuels, il faut aussi rendre visible l'énergie de chacun pour savoir comment la canaliser.

Gaëlle Monteiller

À l'aide d'outils avancés, s'appuyant sur les neurosciences et la psychologie comportementale, nous sondons les aspirations profondes des collaborateurs et les confrontons aux enjeux essentiels de leurs postes. Notre méthode de double profiling assure un alignement optimal entre les individus et leurs fonctions, et favorise un épanouissement et une performance naturelle.

Les nouvelles technologies et avancées scientifiques nous aident à affiner cette approche. Chez TOD, notre engagement dans la recherche nous a valu des soutiens financiers et a renforcé notre position en tant qu'entreprise innovante. Nous transcendons les limites des tests psychométriques classiques en intégrant la temporalité et le contexte, ce qui confère à nos outils une dynamique adaptée à l'évolution de chaque collaborateur.

Nous ne nous contentons pas de caractériser les moteurs individuels ; nous veillons à ce que ces derniers soient en adéquation avec les besoins cruciaux de l'entreprise à tout moment. L'incarnation du leadership est essentielle : un leader doit inspirer et transmettre des valeurs crédibles à son équipe. Nous veillons à ce que chaque personne soit positionnée de manière à exprimer pleinement son potentiel.

Pour être pragmatique, nous avons intégré dans nos logiciels des outils qui, à travers des questionnaires simples, évaluent sans biais le comportement et les préférences

des collaborateurs. Ces modèles, ancrés dans les neurosciences, nous aident à révéler et à quantifier le potentiel invisible et à mesurer objectivement la valorisation du capital humain dans l'équipe.

Finalement, nos tableaux de bord managériaux offrent une vue d'ensemble des performances, permettant de suivre l'évolution de l'engagement et de la valorisation, tout en alertant sur les risques psychologiques ou de départs. C'est ainsi que nous pilotons le bien-être et la performance des équipes avec des indicateurs objectifs et des alertes précoces.

## I.E : Comment percevez-vous l'avenir ?

**Gaëlle Monteiller** : Notre ambition est d'établir un nouveau paradigme dans le management, en mettant la valorisation du capital humain au premier plan, à l'instar de ce que le Lean Management a représenté pour l'industrie.

Avec notre système, nous souhaitons inverser la tendance des statistiques alarmantes liées au bien-être au travail. Trop de solutions de recrutement actuelles ne sont que la numérisation de pratiques anciennes, comme la standardisation des CVs et le matching rigide qui ignore l'humanité des individus. Notre projet, c'est d'incarner le futur du management en combinant des outils pertinents, une méthodologie innovante et un accompagnement managérial adapté.