

La maison de talents ne connaît pas les crises

RESSOURCES HUMAINES Les entreprises font de plus en plus appel à des experts pour les accompagner sur des problématiques spécifiques. Y compris en communication et marketing.

AMAURY DE ROCHEGONDE

Deux ans de pandémie et les incertitudes liées à une guerre en Ukraine ne font que renforcer le phénomène : jamais les entreprises n'ont eu autant besoin de managers de transition pour faire face aux défis auxquels elles sont confrontées. Ce peut être un congé maternité à remplacer sur un poste essentiel ou un événement à préparer, une levée de fonds à favoriser, une transformation digitale à opérer... Bref, les grandes entreprises comme les PME ont des problématiques RH ponctuelles qui nécessitent d'être accompagnées par des experts de qualité. C'est pourquoi des cabinets se sont spécialisés dans cet accompagnement, que ce soit dans le domaine du juridique et des RH comme Atorus Executive, ou dans les métiers de la communication, du marketing et de la RSE, à l'instar de Juste, créé en avril 2020. « *L'externalisation atteint 5 à 8 % dans les entreprises – et même 50 % dans l'informatique – et l'on parle de 25 % d'ici à cinq ans* », observe Louise Beveridge, cofondatrice, avec Benoît Cornu, de Juste, qui a une cinquantaine de missions à son actif.

À l'agilité des entreprises et à un management en mode projets, correspond de plus en plus la recherche de talents, susceptible d'aider à passer un cap.



À l'agilité des entreprises et à un management en mode projets correspond de plus en plus la recherche de talents, susceptible d'aider à passer un cap.

D'autant que les salariés eux-mêmes sont dans une porosité entre l'entreprise et leur espace personnel, du fait du télétravail. Si de nombreux indépendants se sont mis à leur compte, encore faut-il que les entreprises aient accès à la ressource de l'expertise.

DIAGNOSTICS. C'est le sens des « maisons de talents » qui s'attachent à trouver les profils idoines pour résoudre un problème. Juste avance 200 talents et une approche digne de véritables diagnostics. « *Pour une PME dans le*

software de 10 millions d'euros de CA, nous avons permis à son PDG une montée en puissance en l'aidant à qualifier les expertises dont il avait besoin : nous sommes partis d'un problème de communication pour constater l'absence d'alignement sur le marketing et les ventes », souligne Benoît Cornu.

Le cabinet se fait fort d'apporter de l'intelligence dans les grandes problématiques RSE, notamment quand il s'agit de passer du dire au faire. Comment aider un fonds à s'orienter vers des actifs ESG (environnemental, social, gouvernance) ? Comment permettre un changement culturel qui modifie un modèle d'affaires ? « *C'est un métier moins de RH que d'expertise, conclut Louise Beveridge. Il faut avoir une capacité à régler le problème tout de suite. Et aux managers qui peuvent avoir peur, nous disons qu'il y a un début, un contenu et une fin.* » ■

LES SIX PROFILS EN ENTREPRISE

Une étude mondiale de Bain & Company auprès de 20 000 salariés, publiée en janvier 2022 dans *Les Echos*, a montré que six profils se retrouvent dans le concept d'entreprise qui « *n'est plus circonscrit à ses seuls salariés* » : l'« operator » qui trouve du plaisir hors de son travail, le « giver » qui cherche plus de sens que de rémunération, l'« explorer » qui valorise la variété des expériences, l'« artisan » qui demande la reconnaissance de son expertise, le « striver », avide de statut et de valorisation sociale et enfin le « pioneer », qui a l'ambition de changer le monde.