

DOSSIER DE PRESSE

QUAND LE MENTORAT DEVIENT UN LEVIER DE
RÉUSSITE POUR LES GRANDES ORGANISATIONS

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE D'EMCC FRANCE



SOMMAIRE

L'ÉDITO

Fabrice MANIER, Président de EMCC France

PAGE 3

LA PRÉFACE

Yahir MIMOUN, Responsable de la Commission Mentorat

PAGE 4

EMCC FRANCE

Présentation

PAGE 5

INTRODUCTION DE L'ÉTUDE

Sandrine BRASERO et Chantal LEGENDRE, Responsables de l'étude

PAGE 6

L'ÉTUDE

Présentation et méthodologie

PAGE 7

LES TENDANCES

Tendances générales observées

PAGE 8

LES PRÉCONISATIONS

Préconisations sur la pratique du Mentorat

PAGE 9

L'ÉQUIPE

Présentation de la Commission Mentorat

PAGE 10

CONTACTS

PAGE 11

L'ÉDITO

DU PRÉSIDENT DE L'EMCC FRANCE



Fabrice **MANIER**

Le mentorat est bien plus qu'un dispositif d'accompagnement : il favorise la transmission des savoirs, le développement des compétences et l'engagement mutuel. Il crée des ponts entre les générations, stimule l'entraide et renforce la transversalité des organisations. Aujourd'hui, il se développe dans tous les secteurs et s'intègre aussi bien dans les grandes entreprises que dans les PME, les collectivités et les associations.

Depuis sa création, l'EMCC France œuvre pour professionnaliser et structurer le mentorat, le coaching et la supervision avec des pratiques rigoureuses et éthiques. Forte de 3100 adhérents et 300 bénévoles, notre association fédère les initiatives et accompagne l'évolution des pratiques.

Cette étude sur le mentorat en entreprise, menée par notre Commission Mentorat avec le concours de l'IESEG, met en lumière son développement en France. Elle repose sur les retours de 26 grandes entreprises, mais ses enseignements s'adressent à toutes les organisations désireuses d'adopter le mentorat comme levier de croissance et de cohésion.

Les résultats sont parlants : 94 % des mentors et 98 % des mentorés constatent un gain en soft skills, notamment en réflexivité et ouverture. Le mentorat favorise la fidélisation, fluidifie les parcours professionnels et renforce le management participatif. Il est aussi un puissant moteur de diversité et d'inclusion, favorisant les échanges entre générations, métiers et cultures. Au-delà des chiffres, cette étude confirme que le mentorat transforme durablement individus et organisations.

Je tiens à remercier chaleureusement toutes les parties prenantes : entreprises, mentors et mentorés qui ont partagé leur expérience. Une gratitude particulière à la Commission Mentorat de l'EMCC France, dont l'implication a été essentielle. Son engagement illustre notre mission : structurer et valoriser le mentorat pour le rendre accessible à tous, quel que soit le secteur ou la taille de l'entreprise.

Que vous soyez mentor, mentoré, chargé de programme ou dirigeant, nous espérons que ces enseignements vous inspireront à faire du mentorat un levier stratégique.

Bonne lecture et merci à tous !

LA PRÉFACE

DU RESPONSABLE DE LA COMMISSION MENTORAT



Yahir Norbert **MIMOUN**

Le mentorat est une relation d'accompagnement, de partage et d'entraide confidentielle entre deux personnes qui n'ont pas de lien hiérarchique entre elles, dont l'objectif est de favoriser la circulation du savoir, le transfert d'expérience, la transmission de valeurs et le développement professionnel et personnel.

La Commission Mentorat d'EMCC France, composée d'une dizaine de membres bénévoles, travaille sur 3 axes : les partenariats, la communication et les études.

Au titre des partenariats, la Commission a noué des partenariats avec le Collectif Mentorat et deux de ses importantes associations que sont C'Possible et Télémaque. Elle a également conclu un partenariat avec Mentorat Québec, acteur renommé dans le Mentorat outre-Atlantique, dans le but d'enrichir les savoir-faire réciproques.

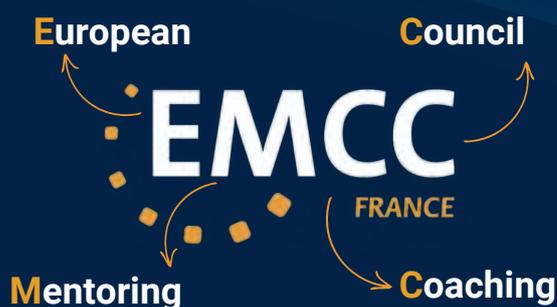
Au plan de la communication, la Commission a réalisé un guide méthodologique du Mentorat, organise des événements sur le mentorat au niveau national ou en région, anime des groupes d'échanges de pratiques sur le mentorat et enfin dispose d'une page LinkedIn EMCC France Mentorat regroupant près de 850 abonnés.

Au titre des études, la Commission a réalisé une première étude en septembre 2020 sur l'état du Mentorat en France : [LIEN](#).

Les résultats encourageants de notre seconde étude sur le développement du Mentorat dans les grandes entreprises en France ouvrent la voie au renforcement des actions d'EMCC France et de ses Adhérents en direction des entreprises : formations, ateliers de professionnalisation, groupes de partages de pratiques, accréditation, supervision et développement des adhésions des Mentors au même titre que pour les Coachs professionnels.

EMCC FRANCE

PRÉSENTATION



LA RÉFÉRENCE DES PROFESSIONNELS DU COACHING ET DU MENTORAT

L'EMCC France est une **association** dédiée aux professionnels de l'accompagnement, notamment les **coachs**, **mentors** et **superviseurs**. Elle offre un **espace de rencontre et de partage** pour ces acteurs, qu'ils soient coachs, consultants, formateurs, psychothérapeutes, responsables des ressources humaines ou chercheurs.

L'association représente diverses formes d'accompagnement, telles que le **coaching professionnel**, le **coaching de vie**, le **coaching des organisations**, le **coaching interculturel**, la **supervision intégrative** et l'**analyse des pratiques professionnelles**. Elle organise régulièrement des **conférences**, **ateliers**, **colloques** et **groupes de réflexion** pour favoriser le développement continu des compétences de ses membres.

PROMOUVOIR L'ACCOMPAGNEMENT

- **Coaching** : Un professionnel formé spécifiquement au coaching aide le coaché à **élaborer ses propres solutions** en utilisant des **processus adaptés**.
- **Supervision** : Un superviseur, également formé, crée un **espace de soutien et d'apprentissage** pour accompagner les coachs dans leur pratique professionnelle.
- **Mentorat** : Une **relation d'entraide** basée sur le **partage d'expérience** entre deux personnes sans lien hiérarchique direct, visant à favoriser la **transmission de savoirs** et le **développement professionnel** et personnel.

+16 500

Adhérents à l'EMCC Global dans le monde répartis dans **85 pays**, dont la France, qui regroupe **3100** adhérents et **300** bénévoles.

13

C'est le nombre de commissions qui composent l'EMCC France : Coaching interne, Mentorat, Supervision ...

L'EMCC FRANCE, PARTOUT ET POUR TOUS

L'EMCC France est **présente dans toutes les régions françaises** via des **délégations régionales** et est également active au niveau international. Les membres s'engagent à respecter un **code de déontologie**, garantissant un **accompagnement éthique et sécurisé** pour les professionnels et leurs clients.

L'EMCC France participe également à des **initiatives d'économie sociale et solidaire**, notamment à travers son département de **coaching solidaire**, offrant des services d'accompagnement accessibles à un public plus large.

INTRODUCTION

DES RESPONSABLES DE L'ÉTUDE



Sandrine BRASERO



Chantal LEGENDRE

Le mentorat s'impose aujourd'hui comme un dispositif stratégique et durable dans les entreprises, favorisant ainsi l'évolution professionnelle et l'égalité des chances. Initialement axé sur la parité, il s'est élargi à divers publics et occupe une place clé dans le développement des talents. En accompagnant les moments clés de la vie professionnelle – intégration, prise de poste, mobilité professionnelle – il renforce la confiance et l'adaptabilité des salariés, tout en améliorant leur engagement et leur fidélisation.

Véritable levier d'inclusion et de transversalité, il favorise le dialogue entre générations, métiers et cultures, brisant ainsi les silos organisationnels.

Son impact est largement reconnu, notamment sur le développement des compétences et des pratiques managériales, grâce à une dynamique d'apprentissage mutuel.

Flexible et accessible, il s'intègre facilement aux organisations, offrant un cadre structuré tout en laissant place à la personnalisation des parcours et des échanges.

Pour cette étude, nous avons fait le choix de constituer un panel de grandes entreprises privées et publiques pour bénéficier d'un retour d'expériences solide sur la pratique du mentorat en France. Certaines des 26 entreprises de tous secteurs qui ont accepté de participer à notre étude, animent des programmes de mentorat depuis près de 15 ans, ce qui leur donne le recul nécessaire pour évaluer l'impact bénéfique du mentorat sur leur organisation. Les interviews qualitatives réalisées auprès des responsables de programme, des mentors et mentorés, croisées avec les questionnaires quantitatifs, nous donnent une vue complète et argumentée de la perception du mentorat auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.

Grace à cette étude nous disposons désormais de chiffres et d'arguments pour promouvoir le mentorat au sein de toutes les formes d'entreprises et valoriser les compétences développées par celles et ceux qui le pratiquent : les mentorés bien sûr, mais également les mentors.

L'ÉTUDE

PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE

26
Organisations
privées et publiques



UNE DÉMARCHÉ PÉRENNE ET MATURE

Notre étude, menée auprès d'un panel de **26 entreprises** privées du **CAC 40** et du **SBF 120**, ainsi que d'**organisations publiques**, démontre que le mentorat ne cesse de se développer depuis plus de 15 ans. Si de nombreux programmes ont émergé dans les **années 2010** pour soutenir les politiques d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, ils occupent aujourd'hui une **place essentielle** dans les dispositifs de **développement individuel** et s'ouvrent à de **nouveaux publics de salariés**.

UN LARGE PANEL DE PARTICIPANTS

La participation de nombreux **mentors et mentorés** interrogés lors de l'étude menée par l'EMCC France a permis de constituer un panel de réponses large et représentatif. Nous avons pu **interviewer les responsables de programme**, ce qui a permis de croiser leurs témoignages avec une **vision stratégique du mentorat en entreprise**. Cette approche offre ainsi aux autres organisations une **base de référence** pour évaluer et situer leurs propres pratiques.

CONTEXTE DE L'ÉTUDE

La pratique du mentorat a su trouver sa place dans de nombreuses organisations et **ne cesse de se développer en France**. Après une première étude en 2020, l'EMCC France a souhaité réitérer cette analyse sur un panel d'**entreprises plus large** mais également sur un nombre plus important de participants. **Le mentorat reste une pratique dont les données chiffrées sont rares**, car il s'agit d'un dispositif interne et parfois confidentiel au sein des entreprises. **Cette nouvelle étude vient donc apporter des éclairages sur une pratique encore peu quantifiée.**

45
Interviews réalisées



+300
Mentors et mentorés
interrogés



ENSEIGNEMENTS

UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT SIMPLE ET FLEXIBLE

Le mentorat s'adapte à toutes les organisations, accompagnant de 15 à 1 000 binômes par an. S'appuyant sur le volontariat, il permet aux mentors et mentorés d'ajuster librement le rythme et le contenu de leurs échanges. De plus en plus, les mentorés et les mentors bénéficient d'une formation (75 % des mentorés, 55 % des mentors). L'animation se renforce avec un comité de pilotage, une communication structurée et des plateformes dédiées.

Les bénéfices du mentorat pour les entreprises.



UN ATOUT ESSENTIEL POUR LA FIDÉLISATION

Les responsables de programmes citent la fidélisation comme le premier bénéfice observé. Les mentors accompagnent les mentorés lors de moments clés de leur carrière : intégration, prise de poste, mobilité professionnelle. Ces échanges leur permettent de prendre du recul et de gagner en confiance (68 %), facilitant ainsi leur adaptation aux **défis rencontrés et leur projection dans l'organisation**.

UN LEVIER DE TRANSVERSALITÉ, DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION

Qu'ils soient ciblés ou ouverts à tous, les programmes de mentorat démontrent leur capacité à **créer du lien** et à **encourager le partage d'expériences** entre collaborateurs, au-delà des métiers, des cultures, des localisations, des générations et des genres. Leur diversification continue illustre l'impact du mentorat sur la **coopération au sein des organisations**. En diffusant une véritable culture de l'entraide, il suscite également un **engagement fort**.



La culture d'entraide véhiculée par le mentorat s'exprime à travers le souhait de **58% des mentorés de devenir mentors** à leur tour, créant un cercle vertueux qui se perpétue naturellement.

Principales soft skills développées par les mentors et mentorés.



UN PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

94 % des mentors et 98 % des mentorés déclarent avoir **renforcé leurs soft skills**, parmi lesquelles la **réflexivité** et **l'ouverture** sont les plus citées. Mentors et mentorés reconnaissent unanimement l'impact du mentorat sur le développement des compétences et des pratiques managériales (80%). La relation mentorale constitue également un espace privilégié où les mentors affinent leur posture pour **accompagner le développement des talents**.

PRÉCONISATIONS

1. DÉFINIR UN OBJECTIF STRATÉGIQUE ALIGNÉ AVEC LES ENJEUX DE L'ENTREPRISE

- Renforcer l'engagement et la rétention
- Promouvoir la mixité
- Favoriser la transversalité et la culture du partage

2. METTRE EN PLACE UN COMITÉ DE PILOTAGE

- Impliquer des Sponsors occupant des postes stratégiques
- Associer des experts de différents métiers et RH
- Capitaliser sur l'expérience des anciens Mentors et Mentorés

3. FORMER LES MENTORS ET LES MENTORÉS

- Développer une culture du mentorat au sein de l'entreprise
- Perfectionner la posture des Mentors
- Préparer, accompagner les Mentorés et poser le cadre éthique de la relation

4. ANCRER LE MENTORAT DANS UNE STRATÉGIE RH GLOBALE

- Un levier clé de la gestion des talents
- Un moteur de la marque employeur
- Un dispositif à fort impact

5. POSER LE CADRE DÉONTOLOGIQUE

- Garantir la confidentialité des échanges
- Positionner le mentorat comme un engagement volontaire
- Inscire le mentorat dans une relation non hiérarchique

6. FAIRE RAYONNER LE PROGRAMME EN INTERNE ET EN EXTERNE

- Faire du mentorat un axe de communication stratégique
- Valoriser les résultats et les parcours inspirants
- Reconnaître et célébrer les réussites

L'ÉQUIPE

MEMBRES DE LA COMMISSION MENTORAT

UNE ÉQUIPE AUX EXPÉRIENCES VARIÉES ...



Yahir Norbert MIMOUN



Sandrine BRASERO



Chantal LEGENDRE



Elisabeth SERRANO



Céline ESCALLE



Franck GARCIA



Christophe SIMOES



Isabelle MILLION

... DANS DES GRANDES ORGANISATIONS PRIVÉES ET PUBLIQUES



NOS CONTACTS



Pour toute question concernant l'étude, nous restons joignables et serons ravis d'échanger avec vous

CONTACT EMCC FRANCE

4 Avenue du Recteur Poincaré
75016 Paris

Téléphone : 01.42.70.69.25

E-mail : infos@emccfrance.org

Site interne : <https://www.emccfrance.org>

CONTACT COMMISSION MENTORAT

E-mail : mentorat@emccfrance.org

Site internet : <https://www.emccfrance.org/mentorat-coaching/>

LinkedIn : <https://www.linkedin.com/showcase/emccfrance-mentorat/>

CONTACT ETUDE

Sandrine BRASERO

Responsable de projet de l'étude

Téléphone : +33 6 95 91 36 96

E-mail : sandrinebrasero@promot-her.fr

Chantal LEGENDRE

Responsable de projet de l'étude

Téléphone : +33 6 82 86 51 04

E-mail : chantal1.legendre@gmail.com



EMCC

FRANCE