

Etude RH

Talents et hauts potentiels : accompagnez vos futurs leaders



Sommaire

Partie 1 : Pourquoi miser sur l'accompagnement des talents ?

Qu'est-ce qu'un talent en entreprise ?	04
Être un talent, avoir un talent ?	04
Accompagner les talents : quels enjeux ?	05

Partie 2 : Les besoins spécifiques des talents

Besoin n°1 : Développer son leadership	06
Besoin n°2 : Améliorer ses compétences en communication	07
Besoin n°3 : S'organiser et gérer sa charge de travail	08

Partie 3 : Quel dispositif RH pour accompagner les talents ?

Identifier les talents	09
Construire un parcours talents efficace	10
Communiquer en interne	10
Interview de Jérémy Lamri, chercheur en psychologie sociale sur le potentiel humain	11

Partie 4 : Cas d'usage

Sopra Steria : programme Accelerate	12
Crédit mutuel Nord Europe : programme Révèle	14

Introduction

Dans un environnement où chaque talent compte, trois défis cruciaux s'imposent aux entreprises : retenir les collaborateurs à fort potentiel, renforcer leur performance, et préparer la relève managériale de demain.

À cela s'ajoute une donnée récente et révélatrice : près de 75 % des employeurs dans le monde déclarent éprouver des difficultés à trouver les compétences dont ils ont besoin en 2025, une proportion largement supérieure aux 36 % observés en 2014^[1]. Cette dégradation souligne l'importance stratégique de détecter, développer et fidéliser les talents dès aujourd'hui.

Plateforme de coaching plébiscitée par les équipes RH, Simundia est bien placée pour connaître les besoins spécifiques des talents.

Dans cette étude, nous nous basons sur les données récoltées lors de 1200 coachings de talents réalisés en 2023 et 2024. Cette approche quantitative jointe à l'expérience de nos coachs et DRH partenaires, offre une vue d'ensemble riche d'enseignements pour mieux appréhender le sujet des talents en entreprise.



Pourquoi miser sur l'accompagnement des talents ?

Qu'est-ce qu'un talent en entreprise ?

Denrée précieuse sur le marché du travail, le talent est un collaborateur dont le profil et les compétences peuvent avoir un impact significatif sur la performance de l'entreprise. On parle parfois en interne de haut potentiel ou de HiPo (high potential) pour désigner ces profils.

Reconnues par leurs pairs, leurs compétences relèvent aussi bien des soft skills (savoir-être) que des hard skills (savoir-faire).

Aucune définition officielle n'existe. Dès lors, pour identifier les talents en interne, les équipes RH déterminent leurs propres critères. Si les indicateurs peuvent varier d'une entreprise à une autre, ils tournent le plus souvent autour de la performance et du potentiel.

Performance

Le talent révèle une performance supérieure à la moyenne, que ce soit dans la qualité ou dans la quantité de tâches accomplies.

Potentiel

Curieux, il démontre une bonne capacité d'apprentissage. Il veut souvent évoluer rapidement.

Soft skills

Le talent possède des compétences interpersonnelles solides. Il fait preuve de créativité, de proactivité et sait s'adapter aux changements.



Être un talent, avoir un talent ?

“Loin de l'image du génie isolé, **le talent en entreprise se caractérise avant tout par sa capacité à exprimer son talent dans son environnement** : il sait travailler en équipe et contribuer à la performance collective, tout en assumant sa singularité et sa capacité à penser différemment.

Autrement dit, il n'y a pas de talent en soi : de même que nos jugements sur le talent artistique varient selon les époques et les pays, **le talent professionnel s'exprime toujours dans un contexte donné, à un moment donné**. Point essentiel à garder en tête, pour ne pas braquer les collaborateurs qui ne sont pas identifiés comme "talents" !

Le talent n'est ni inné, ni figé : **il se construit, s'exprime, s'épanouit...** Pour les organisations, construire un environnement qui permette aux individus d'exprimer leur talent est essentiel. C'est une conviction forte que nous avons chez Simundia : **chaque entreprise peut devenir une fabrique à talents**, à condition d'accompagner et de laisser la place aux singularités pour s'épanouir.”



Par Colombe Mandula

Psychologue clinicienne
& co-fondatrice de Simundia

Accompagner les talents : quels enjeux ?

1. Fidélisation des talents

Les talents apprennent vite et aiment souvent évoluer rapidement. Le revers de la médaille est qu'ils peuvent aussi... s'ennuyer vite. **30% des employés français expriment le désir de quitter leur entreprise en raison d'un manque de motivation ou de désengagement**^[2].

Tout l'enjeu pour les entreprises est donc d'être attentives à leur tempo : comment être à l'écoute de leurs aspirations, afin de garder intacte la motivation et l'engagement au fil des années ?

2. Potentiel de réussite et de performance de l'entreprise

Lorsque les bons talents sont placés aux bons postes, permettant ainsi de libérer pleinement leur potentiel, le niveau d'engagement des collaborateurs peut croître de 50% et les coûts de formation baisser de 50%. **Les gains de productivité, quant à eux, peuvent s'améliorer de 40%**^[3].

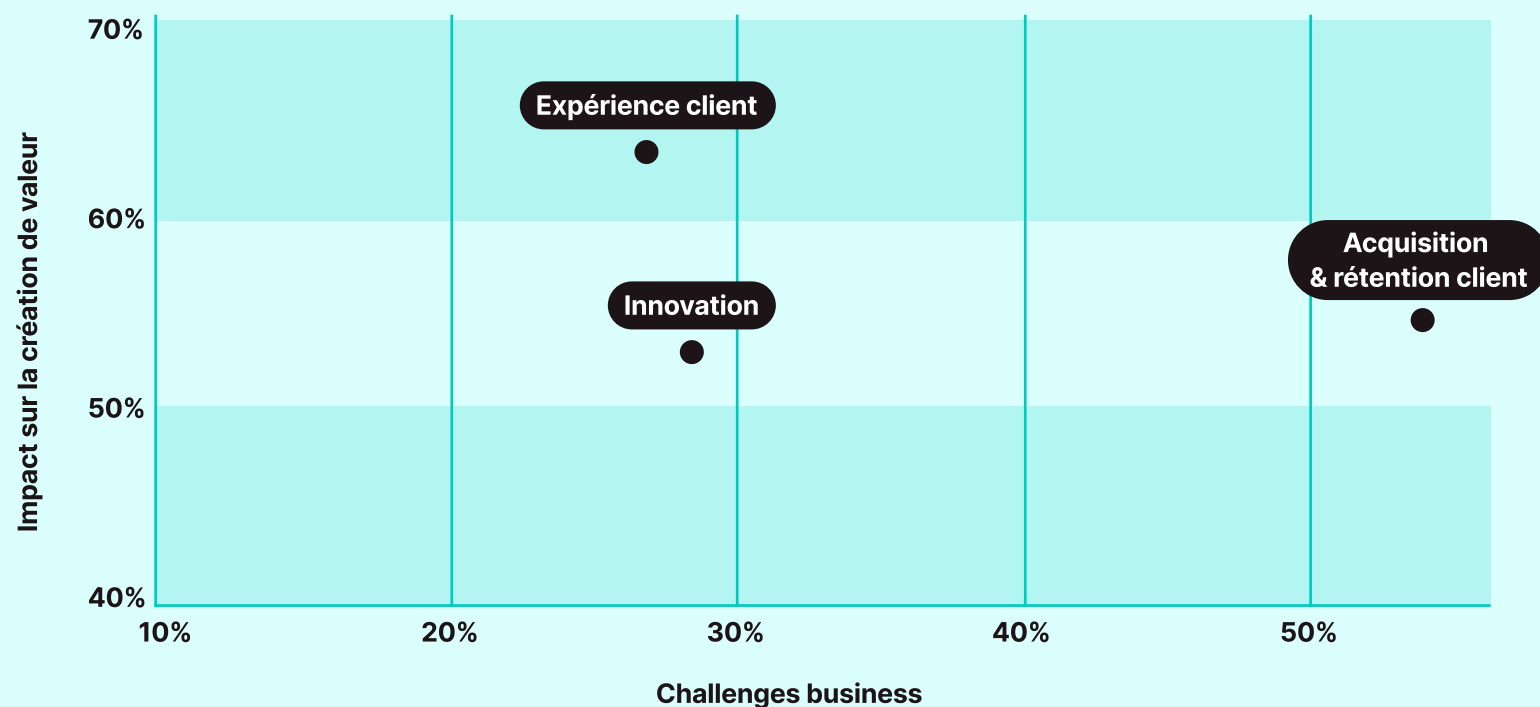
L'enjeu est donc clair : identifier, développer et positionner les talents n'est pas seulement un impératif RH, mais **un levier direct de compétitivité et de croissance durable**.

3. Préparation de la nouvelle génération de leaders

Les leaders de demain façonneront la performance et la culture de l'entreprise dans dix ans. Il est donc crucial qu'ils soient non seulement performants, mais aussi porteurs des valeurs et de la vision à incarner à long terme.

55% des PDG considèrent que développer la relève est leur principal défi^[4], tandis que près de la moitié des experts anticipent une pénurie de compétence pour répondre à cet enjeu dans les années à venir.

Prise de décision des dirigeants : les décisions les plus challengeantes vs celles qui apportent le plus de valeur



Source : Modern Decision Maker - Financial Time (mai 2024)

ÉCLAIRAGE D'EXPERTS

L'éclairage de Jérémie Lamri chercheur en psychologie sociale sur le potentiel humain

Qu'est-ce qu'un talent demain et comment l'identifier dans les 5 à 10 prochaines années ?

«Un talent demain, ce n'est plus seulement quelqu'un qui a accumulé des savoirs ou un savoir-faire technique, mais quelqu'un qui sait mobiliser et activer des ressources variées, qu'elles soient cognitives, émotionnelles, sociales ou sensorielles, pour naviguer dans un monde incertain.

Dans les 5 à 10 prochaines années, la vraie rareté sera **l'agentivité** : cette capacité à agir de manière autonome, responsable et éclairée dans la complexité. On identifiera moins ces talents par leurs diplômes que par la façon dont ils se relient au monde : comment ils se connaissent eux-mêmes, comment ils interagissent avec les autres, comment ils s'adaptent à la complexité et comment ils transforment leurs échecs en leviers d'apprentissage.

En d'autres termes, ce qui comptera, c'est moins ce qu'ils savent que la façon dont ils savent agir et apprendre en continu. Et forcément, cela signifie que les grilles d'évaluation devront être complètement repensées.»



[2] Etude "BaromEX", Bloomin x Endenred, 2023

[3] "The State of Organizations 2023: Ten shifts transforming organizations", McKinsey & Company, avril 2023.

[4] "High Impact Leadership", Deloitte, 2022.

2 Les besoins spécifiques des talents

Nous avons récolté les besoins exprimés par les talents lors de leurs demandes de coachings. Cette analyse, basée sur plus de 1200 demandes, permet une approche quantitative riche d'enseignements afin de mieux appréhender les besoins spécifiques des talents.

Le top 3 des demandes de coaching chez les talents

01	Développer son leadership	49%
02	Améliorer ses compétences en communication	12%
03	S'organiser et gérer sa charge de travail	10%

Si l'écart entre le top 1 (49%) et le top 3 (10%) peut surprendre, ces chiffres restent significatifs à l'échelle de nos données : les autres thématiques de coaching récoltent entre 2% et 9% des demandes.

Besoin n°1 : Développer son leadership

La capacité des talents à développer leur leadership est cruciale pour la performance de l'entreprise : un talent en position de leader sera plus à même de réussir dans sa prise d'un nouveau poste à responsabilité. Plusieurs situations de coaching sont ainsi explorées au cours de l'accompagnement.

Situation 1 : Affirmer et défendre ses idées

Bien que dotés de compétences reconnues, les talents ont parfois du mal à faire entendre leur voix. Ils peuvent ainsi manquer de confiance pour défendre leur position face à d'autres interlocuteurs, pairs ou supérieurs. Pourtant, ils ont tout à gagner à développer leur assertivité : leur expertise et leur vision unique des enjeux peuvent leur permettre de peser dans des décisions stratégiques.

Sandrine Foulon Salmon



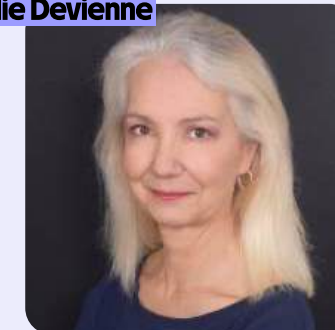
Coach professionnelle certifiée

“Ce qui est intéressant, c'est de chercher à comprendre pourquoi la personne exprime ce besoin. Certaines personnes affirment très bien leurs idées dans certains contextes et plus difficilement dans d'autres. Qu'est-ce qui se passe, à ces moments ? On va donc aller questionner des situations précises et particulières au cours desquelles la personne ressent qu'elle n'a pas su défendre son point de vue.”

Situation 2 : Réussir à un nouveau poste

Le plus souvent, la transition vers un poste à plus haute responsabilité constitue un défi. Les collaborateurs doivent alors quitter leur zone d'expertise métier pour endosser un nouveau rôle managérial auquel ils n'ont pas été formés. Les cent premiers jours s'avèrent souvent déterminants ; c'est pourquoi ils méritent la plus grande attention.

Emilie Devienne



Coach professionnelle certifiée, vice-présidente de la SFCoach

“De façon générale, les femmes ont plus tendance à douter d'elles. Elles ont parfois du mal à s'affirmer et à s'imposer dans un nouveau poste, notamment lorsqu'elles exercent dans un milieu traditionnellement reconnu plus masculin.”

Situation 3 : Développer sa légitimité

Pas d'exception : le fameux “syndrome de l'imposteur” peut toucher n'importe qui, indépendamment de l'âge, du genre ou de l'expérience ! Or, ce sentiment peut nuire au développement du leadership. Lors d'une promotion, le défi qui attend le talent est d'abandonner sa légitimité d'expert pour construire progressivement sa légitimité managériale.

“L'histoire personnelle et le milieu familial peuvent jouer un rôle très important dans notre sentiment de légitimité. En héritant de certaines croyances, systèmes d'éducation ou injonctions, il n'est pas toujours évident de prendre sa place, d'autant plus sur un poste à responsabilité ou “en vue”.

Sandrine Foulon Salmon

Besoin n°2 : Améliorer ses compétences en communication

Second besoin exprimé, le souhait d'améliorer ses compétences en communication est directement lié avec la thématique précédente : un bon leader doit pouvoir affirmer ses idées, convaincre et savoir se mettre en avant. Autant de situations de coaching explorées avec les talents au cours de leur accompagnement.

Situation 1 : Se sentir écouté

Lors des réunions, il n'est pas rare de voir la parole monopolisée par une poignée d'experts ou de supérieurs hiérarchiques. En lien avec le besoin d'affirmer ses idées et celui de développer sa légitimité, le sentiment de ne pas être écouté génère de la frustration. Or, celle-ci peut mener à un désengagement progressif du talent. Un travail de coaching peut permettre de repérer les situations dans lesquelles la personne se sent ignorée et identifier certains schémas récurrents. Le travail pourra alors porter sur l'aspect mental (asseoir son sentiment de légitimité) aussi bien que sur la posture physique (occuper l'espace, poser sa voix, regarder l'audience...).

Sandrine Foulon Salmon



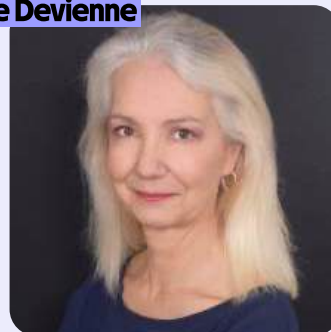
Coach professionnelle certifiée

“Ce qui m'intéresse de creuser, c'est : pourquoi la personne a-t-elle le sentiment de ne pas être écoutée ? Derrière, il y a souvent une notion d'estime de soi. Ensuite, comment communique-t-elle par rapport au contexte ? Enfin, il est important de vérifier si on est, oui ou non, écouté. Et pour cela, il faut oser vérifier, demander, prendre sa place.”

Situation 2 : Développer ses capacités de prise de parole en public

Comment améliorer sa prise de parole en public ? Pour certains, la difficulté à prendre la parole se trouve décuplée en milieu professionnel, générant un stress avant les réunions. Le travail pourra alors porter sur des techniques d'entraînement (travail respiratoire, visualisation...). Pour d'autres, il s'agit plutôt d'apprendre des techniques rhétoriques qui vont permettre de vulgariser son expertise ou de retenir l'attention de son auditoire.

Emilie Devienne



Coach professionnelle certifiée, vice-présidente de la SFCoach

“Pour compenser la peur de s'exprimer en public, certaines personnes ont tendance à préparer intensément leurs prises de parole. Résultat : au moindre imprévu, elles peuvent perdre leurs moyens. Davantage qu'une série de techniques, il faut aussi aller questionner ce que cherche à dire cet inconfort en pareilles situations.”

Situation 3 : Mettre en valeur son travail

Excès de modestie ou simple difficulté à trouver les mots, comme les autres collaborateurs, les talents peinent parfois à valoriser leur travail. Ici encore, le sentiment d'effectuer un travail invisible dont les succès sont attribués à l'équipe entière ou (pire) à un autre collaborateur, peut générer de la frustration et mener au désengagement. Apprendre à quantifier ses contributions et à valoriser ses victoires peut aider le talent à développer son sentiment de légitimité.

“Pour aborder cette problématique, je peux aller chercher du côté des croyances sur soi, et notamment des croyances limitantes : je ne vaudrais pas la peine, je déteste me mettre en avant, ce n'est pas pro, etc. Nous pouvons travailler ensuite sur des projections : quels risques y'a-t-il à ne pas mettre en valeur son travail ? quels bénéfices secondaires ? Pour le coaché, pour les autres ?”

Sandrine Foulon Salmon

“Même s'il existe des exceptions, on observe que les femmes, plus que les hommes, ont tendance à penser que bien faire son travail est suffisant. Or, arrivé à un certain niveau de poste, il faut savoir se rendre visible, développer son réseau et son influence.”

Emilie Devienne

L'éclairage de Jérémie Lamri chercheur en psychologie sociale sur le potentiel humain

Quelles sont les compétences que les talents de demain doivent apprendre à maîtriser ?

«Les 4C (Communication, Collaboration, Créativité, Esprit Critique) resteront les pierres angulaires de la performance humaine. Mais leur puissance réside surtout dans leur interaction : la créativité sans esprit critique peut être stérile, la collaboration sans communication devient illusoire, et la communication sans créativité perd son souffle. Ces compétences ne s'enseignent pas vraiment dans des cours magistraux : elles s'acquièrent en étant plongé dans des situations réelles d'expérimentation, de projets collectifs, de confrontations à l'altérité. C'est par l'expérience partagée et par les projets, accompagnés de temps de réflexivité, qu'elles prennent racine. On peut les cultiver comme un muscle, dans l'action, le feedback et la répétition.»



Besoin n°3 : S'organiser et gérer sa charge de travail

Troisième besoin exprimé, l'organisation et la gestion de la charge de travail concerne particulièrement les talents identifiés au sein de l'entreprise. Plus performants et/ou plus rapides que la moyenne, ils peuvent dès lors recevoir plus de sollicitations et avoir des difficultés à prioriser les missions.

Situation 1 : Développer ses méthodes d'organisation

Souvent reconnu pour ses compétences multiples, le talent est aussi multitâches. Cette polyvalence peut mener à une dispersion mentale et générer du stress ainsi qu'une surcharge cognitive. Un audit de l'organisation actuelle (journée de travail type, revue des outils utilisés) peut permettre de mettre en place une organisation plus efficace et adaptée.

“Le sujet de l'organisation revêt trois dimensions. La première est d'ordre opérationnel : des méthodes de gestion du temps, comme la matrice Eisenhower, l'outil GTD (Get Things Done) ou encore la méthode Pomodoro, peuvent aider. La seconde est plus personnelle. Cette difficulté à s'organiser renvoie souvent à d'autres problématiques (peur de l'échec, procrastination pour cause de perfectionnisme, etc.). Il est intéressant de s'attarder sur l'origine de ces difficultés avant de choisir une méthode à mettre en place. Enfin, la troisième est d'ordre systémique. Difficile de s'organiser quand autour de vous, tout n'est que désorganisation, ordre et contre-ordre, manque d'anticipation, etc.”

Emilie Devienne



Coach professionnelle certifiée,
vice-présidente de la SFCoach

Situation 2 : Gérer une charge de travail importante

Plus rapide et plus performant que la moyenne, le talent se voit souvent confier un nombre important de missions. C'est vers lui que l'on se tourne naturellement lorsqu'il faut accomplir une mission en urgence ou pallier l'absence d'un collègue absent. Il peut dès lors avoir des difficultés à gérer une charge de travail importante et à prioriser ses missions.

“Parfois, les personnes ont du mal à prioriser, ou du mal à refuser. Or, une charge de travail intense sur le long terme mène souvent au burn-out. Il est utile d'apprendre à dire non et à parvenir à trouver du sens à son travail pour mieux structurer l'organisation de son temps pour soi-même et ses équipes.”

Emilie Devienne

Situation 3 : Apprendre à déléguer

“Ça ira plus vite si je le fais moi-même” : rapide et exigeant, le talent peut parfois considérer qu'il est plus simple de tout faire lui-même, plutôt que de devoir passer du temps à briefer un collaborateur puis à repasser derrière. À terme, cette attitude peut poser un double problème : à la surcharge de travail du talent s'ajoute le sentiment de plus en plus visible d'un manque de confiance dans l'équipe.

“Derrière la question de la difficulté à déléguer se trouve souvent une volonté de contrôle. Mais la confiance n'exclut pas le contrôle, comme on dit.”

Emilie Devienne

Des résultats probants

Qu'il s'agisse de développer son leadership, d'améliorer ses compétences en communication ou de mieux gérer sa charge de travail, les outils et méthodes de coaching offrent des résultats significatifs.

À la suite du coaching Simundia, les coachés ressentent une réelle progression sur les 3 piliers principaux* :

+50%

d'amélioration du leadership

+45%

d'amélioration des compétences en communication

+57%

d'amélioration de la capacité à s'organiser et gérer sa charge de travail

*Data Simundia basée sur les questionnaires de 1200 coachings avant et après le coaching

3 Quels dispositifs RH pour développer les talents ?

Véritable levier stratégique pour renforcer l'engagement, la fidélisation et la performance des talents, la mise en place d'un parcours spécifique pour les accompagner contribue à la compétitivité globale de l'entreprise.



Identifier les talents

→ À l'aide d'un logiciel RH

De nombreux logiciels RH proposent des fonctionnalités dédiées pour vous permettre d'identifier les talents de votre entreprise. Screening des candidatures internes, cartographie des talents, analyse des résultats d'évaluation : autant d'outils qui permettent de gagner du temps en effectuant un premier repérage des collaborateurs à haut potentiel.

→ lors de l'entretien annuel

Le processus d'identification des talents peut s'intégrer à l'entretien annuel, en mettant en place une matrice performance / potentiel. Ce double critère d'évaluation permet d'identifier comme talents les collaborateurs qui démontrent à la fois une bonne performance et un fort potentiel.

→ Au cours d'une talent review

Certaines entreprises instaurent des talent reviews, discussions entre RH et managers opérationnels pour évaluer le potentiel des collaborateurs et leur contribution à la performance globale. Au cours de ces entretiens, ils peuvent identifier les compétences clés et les capacités d'évolution au regard des besoins de l'entreprise. Ils peuvent également envisager un changement de site ou une évolution du périmètre de l'activité, toutes choses utiles pour aider le talent à se développer. Ces discussions peuvent faire suite à l'entretien annuel, ou tout au long de l'année, sur le modèle de l'évaluation continue.

→ Grâce à une évaluation 360

Outil puissant, l'évaluation 360 permet d'obtenir une vision complète du savoir-faire et du savoir-être d'un individu. Elle consiste à recueillir des retours d'informations venant de plusieurs sources : managers, pairs, N-1... Fondés sur une expérience de collaboration quotidienne, ces retours peuvent révéler des talents cachés et des compétences remarquables.

→ En s'appuyant sur des tests pertinents

De nombreux outils existent pour évaluer la singularité et le potentiel des collaborateurs. Parmi les plus utilisés en entreprise, les tests d'intelligence émotionnelle, les tests de QI mais aussi les tests de personnalité (par exemple Hogan, Big Five, ou encore le MBTI). Il est important pour les équipes RH de se former afin de savoir comment analyser et exploiter les résultats, mais aussi comment les communiquer et débriefing auprès des personnes testées.

Construire un parcours talents efficace

Un parcours talents efficace est un accompagnement sur mesure qui vise un double objectif : permettre à la personne de développer et d'épanouir son talent, tout en renforçant son sentiment d'appartenance à l'entreprise, créant ainsi une synergie bénéfique pour tous.

S'il est toujours utile de s'inspirer des pratiques des autres, un simple "copier-coller" n'est pas envisageable : il est essentiel de créer son propre programme talents, adapté aux spécificités et à la culture de l'entreprise.

01 Co-concevoir un parcours personnalisé

Soyez à l'écoute du talent : quelles sont ses aspirations ? ses souhaits d'évolution professionnelle ? Impliquer la personne dans son plan de développement l'aide à se projeter et permet de stimuler son engagement. C'est aussi une bonne façon pour elle de préparer les prochaines étapes.

02 Proposer plusieurs modules d'accompagnement

L'idéal est ensuite de proposer des modules d'accompagnement "à la carte", en fonction des souhaits et besoins exprimés lors de la phase initiale.

Mobilité

le programme peut permettre aux talents d'expérimenter de nouveaux environnements ou niveaux de responsabilités. Et pourquoi pas envisager un échange à l'international ?

Réseau

L'accompagnement doit permettre au talent de développer son réseau professionnel. Pour cela, il est pertinent d'organiser des rencontres avec des personnes clés de l'entreprise (membres de la direction, top management), ou avec des équipes situées à l'international.

Formation

Les talents ont souvent soif d'apprendre. Il est bienvenu de leur proposer des programmes de formation qui répondent à leurs objectifs : MBA interne ou externe, formations spécifiques (finance...)

Coaching et mentorat

La mise en place d'un système de mentorat permet aux talents de bénéficier de l'accompagnement de pairs plus expérimentés. À leurs côtés, ils peuvent ainsi prendre de la hauteur, développer leur réseau ou encore s'approprier certains codes de l'entreprise. Souvent complémentaire du mentorat, un programme de coaching personnalisé permet de travailler sur les axes de progrès identifiés ensemble lors de la première phase.

03 Évaluer l'efficacité

Afin de mesurer les progrès et fournir des retours constructifs, le parcours talents doit être accompagné d'un système d'évaluation et de feedbacks réguliers.

Communiquer en interne

Mettre en place un programme de gestion des talents revient à instaurer des pratiques RH différenciées parmi les collaborateurs, ce qui peut susciter de l'incompréhension ou mener à de potentiels conflits. Pour cette raison d'ailleurs, ces programmes sont parfois gérés de façon plus ou moins confidentielle. Toutefois, aujourd'hui, les entreprises se disent prêtes à communiquer dessus de façon transparente : elles savent que les programmes talents constituent un atout pour attirer et fidéliser.

Comment expliquer et promouvoir cet accompagnement sans créer de rivalité ou de frustration chez les autres ? Les RH ont ici un vrai rôle à jouer.

Tout d'abord, il est essentiel d'instaurer le programme dans la durée, afin de l'ancrer dans la culture d'entreprise... quitte à assumer que cela puisse froisser certaines personnes.

Le choix du nom est un élément essentiel : plusieurs entreprises choisissent de faire figurer les mots "talents" ou "leaders" dans l'intitulé. D'autres optent pour un verbe ou un nom qui indique une idée d'évolution positive.

Quelques exemples :

- "Future Leaders" chez Bouygues Energies & Services
- "Leaders of Tomorrow" chez Manutan
- "Arval Talent Care Programme" chez Arval
- "Accelerate" chez Sopra Steria
- "Révèle" au Crédit Mutuel Nord Europe

Il s'agit enfin de présenter le programme et ses objectifs, en soulignant qu'il peut être accessible à tous. Faire preuve de clarté sur les critères de choix, les moments charnières pour la sélection et le contenu du programme, donne un vrai gage de transparence. Pour faire comprendre que le statut de talent n'est pas figé, il est utile d'insister sur la notion de timing.

“

“l’erreur consisterait à essentialiser le talent, comme s’il y avait d’un côté les hauts potentiels, et d’un autre les individus lambda. Au contraire, les RH ont tout intérêt à le dire et à le répéter : le talent désigne une aptitude particulière, une compétence. Les individus ne sont pas des talents, mais ils ont des talents. Et il se trouve que certains de ces talents correspondent aux priorités actuelles de l’entreprise. Ce qui implique que demain, d’autres talents pourront être valorisés et accompagnés.”



Colombe Mandula

Psychologue clinicienne
& co-fondatrice de Simundia

INTERVIEW DE JÉRÉMY LAMRI

“Offrir à chacun la possibilité d’être reconnu dans son unicité”

Comment bien accompagner les talents en prenant compte de leurs particularités ?

Les hauts potentiels ont souvent un mode de fonctionnement intense, parfois déroutant. Les vrais hauts potentiels sont atypiques, car le monde est prévu pour être ‘utilisé’ en mode automatique, or ces talents ont besoin de se stimuler, de challenger en permanence, et surtout d’une reconnaissance de cette différence. Les accompagner, ce n’est pas leur donner davantage de ressources, mais plutôt leur offrir un cadre équilibré. Ils ont besoin de stimulation intellectuelle pour éviter l’ennui, de reconnaissance explicite pour éviter le désengagement, et de contraintes structurantes pour éviter la dispersion. En clair, ils demandent une forme d’accompagnement qui allie ouverture et exigence. C’est dans le frottement avec la réalité et les limites qu’ils révèlent le meilleur d’eux-mêmes. Et il ne faut pas oublier que derrière cette intensité, il y a souvent aussi une forte sensibilité : reconnaître cette dimension humaine est essentiel pour qu’ils puissent s’épanouir.

Comment accompagner ceux qui ne fonctionnent pas avec une haute intensité cognitive ?

Tout le monde n’a pas vocation à fonctionner avec une intensité cognitive élevée, et c’est une richesse. Ceux qui apportent de la stabilité, de la continuité, du savoir-faire opérationnel ou encore du lien humain sont indispensables dans un collectif. On ne peut pas toujours être en train de bâtir et développer, il faut aussi savoir gérer et ‘faire tourner le quotidien’, car sans cela rien n’est possible.

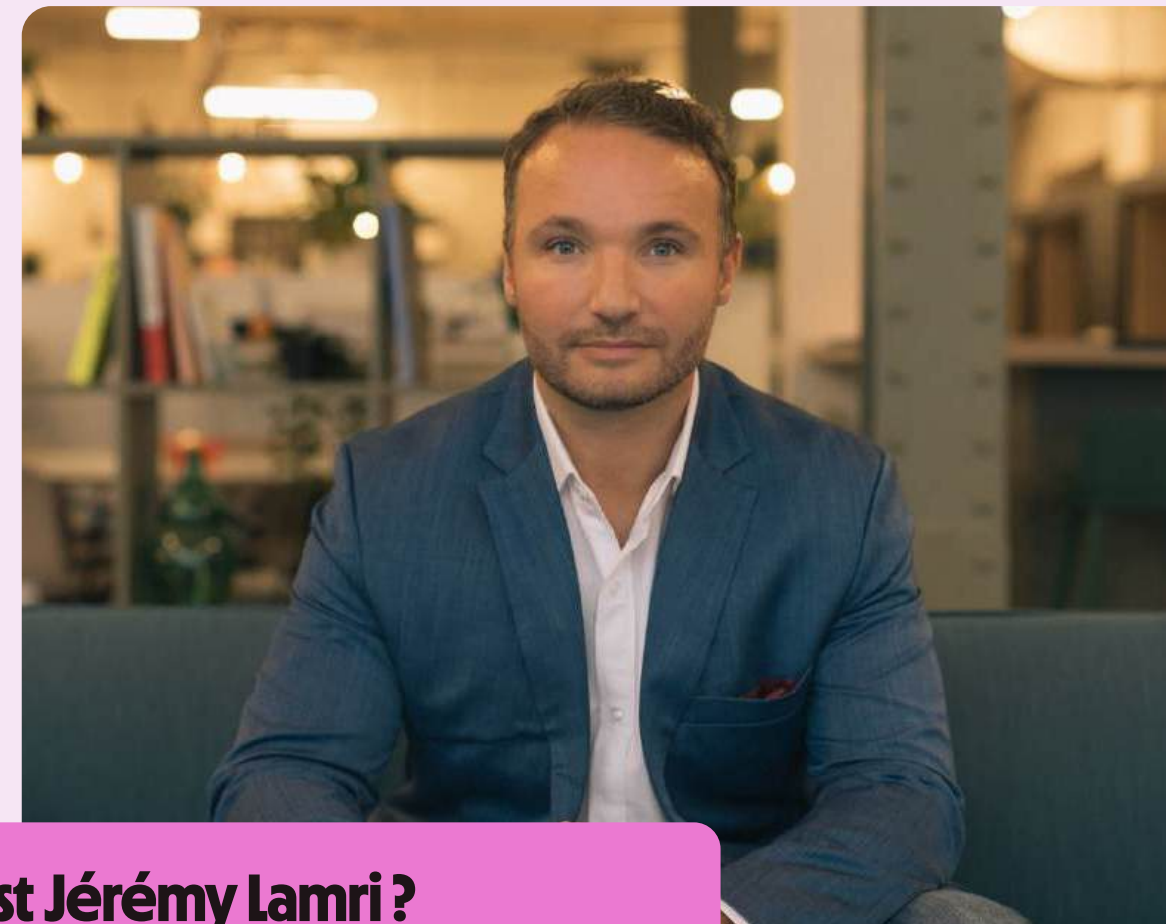
Les organisations doivent arrêter de courir après un modèle unique de performance : certains profils produisent des éclairs de rupture, d’autres assurent la fiabilité du quotidien.

L’enjeu est de valoriser cette complémentarité plutôt que de vouloir uniformiser. Dans une équipe bien orchestrée, chaque profil trouve sa place et contribue à l’équilibre général, un peu comme dans un orchestre : tous les instruments ne jouent pas fort, mais chacun a un rôle essentiel.

Quelles attentes et quelles adaptations sont nécessaires face aux différences générationnelles ?

On parle beaucoup de générations, mais ce cadre est souvent trop réducteur. Derrière un âge donné, il y a surtout des parcours singuliers, des sensibilités uniques et des aspirations propres. Plutôt que d’opposer les générations ou d’enfermer les individus dans des stéréotypes, l’enjeu est de construire des organisations véritablement inclusives, capables de reconnaître et de valoriser la diversité dans toutes ses dimensions, qu’il s’agisse de l’âge, du genre, de la culture, du style cognitif, ou même de l’expérience de vie.

Créer un environnement respectueux et inclusif, c’est offrir à chacun la possibilité d’être reconnu dans son unicité, d’apprendre à reconnaître l’unicité de l’autre, et d’apporter une contribution à la fois personnelle et complémentaire au collectif. Ce n’est pas tant une question d’âge qu’une question de dignité, de reconnaissance et de place donnée à chacun.



Qui est Jérémie Lamri ?

Entrepreneur et chercheur français, reconnu pour son expertise dans développement du potentiel humain et des soft skills. Il est notamment le cofondateur du Lab RH et actuellement CEO de Tomorrow Theory. Il a rédigé une thèse de doctorat sur la notion de talent au XXIe siècle et a refondu le modèle de leadership de groupes du CAC40.

Interview

4. Cas d'usage

Chez Simundia nous co-construisons des programmes sur-mesure adaptés aux enjeux de l'entreprise, qu'ils soient organisationnels, transformationnels ou encore culturels. Nous avons déjà mis en place plusieurs programmes spécifiques aux talents et hauts potentiels qui ont fait leur preuve.

Voici deux cas d'usage chez **Sopra Steria Group** et **Crédit Mutuel Nord Europe**.



“Nous avons vu au cours des derniers mois un avant et un après, pour les personnes qui ont eu la chance de suivre ce programme”

Louis Maxime Negre, DRH Groupe Sopra Steria

sopra  steria

Leader européen du conseil, des services numériques et de l'édition de logiciels, Sopra Steria compte 50 000 collaborateurs dans 30 pays avec une grande diversité de métiers et de profils.

Programme Accelerate

Objectifs

L'accompagnement individualisé mis en place par Sopra Steria est destiné aux talents qui occupent des postes de manager. Il vise à leur faire développer les soft skills nécessaires pour occuper des postes à plus haute responsabilité, tout en renforçant leur engagement et leur sentiment d'appartenance au groupe. En perspective : **des enjeux de rétention et d'attractivité des talents, ainsi que la constitution d'un vivier de futurs cadres.**

Contenu du programme

Les Hauts Potentiels identifiés en interne ont l'opportunité de réaliser :

- un **test d'intelligence émotionnelle (EQi)**
- un **bilan avec un coach certifié**
- un **Coaching Situationnel de 6 séances d'une heure** afin de travailler de manière approfondie sur une situation de leur choix, et mettre en place un plan d'action personnalisé.

Résultats

98%

des coachés se sentent plus performants et plus motivés

94%

se sentent plus engagés

98%

sont satisfaits de leur coaching

Témoignage RH

“Le programme de coaching Simundia est perçu comme une opportunité d'avancement stratégique rapide au sein du groupe. Il aide les talents à se projeter dans leur carrière : où ils veulent aller et comment ils veulent y arriver.

Nous apprécions également la flexibilité et la simplicité du parcours d'accompagnement.”

Joseph Benaaron
DRH Sopra Steria Aeroline

Témoignages coachés

“Le coaching m'a aidé à évoluer en me donnant du recul. J'ai tendance à prendre les situations trop à cœur et à réagir de manière impulsive. L'accompagnement m'a aidé à exprimer ce que je ressens et ce sur quoi je dois travailler spécifiquement pour m'améliorer.”

Adrien Leroy, Project Manager

“J'ai vraiment apprécié la plateforme, c'était vraiment bien de pouvoir planifier toutes mes réunions en fonction de mes besoins. Le coaching m'a aidée à prendre du recul sur ma propre position et à regarder une situation sous un angle différent.”

Elise Viart, AI & HR Program Manager

Entité du Crédit Mutuel basée à Lille, le Crédit mutuel Nord Europe est une banque mutualiste employant 2250 salariés et servant 1 million de clients.

Programme Révèle

Objectifs

Dans le cadre du plan stratégique 2024-2027 "Ensemble performant et solidaire", d'importantes mesures ont été prises au sein des Ressources Humaines, notamment autour de la gestion des carrières. Les enjeux de relève, de fidélisation et d'attractivité n'ont jamais été aussi importants et demandent un investissement managérial inédit. Afin de détecter et développer le potentiel managérial de ses équipes, le Crédit mutuel Nord Europe a donc mis en place une solution innovante et personnalisée pour répondre aux attentes des nouvelles générations.

Résultats

1 participant sur 3 est devenu manager moins d'un an après le programme

90%

des coachés se sentent plus performants

97%

des coachés affirment vouloir accéder à des responsabilités managériales

Contenu du programme

Le programme Talents est constitué de 3 piliers :

- Des **ateliers collectifs** pour partager, échanger et s'entraider
- Un **test d'intelligence émotionnelle (EQi)** assorti d'un débriefing avec un coach, pour mieux connaître ses forces et ses axes d'amélioration
- Un **Coaching Situationnel individuel de 3 séances d'1 heure** pour travailler ses soft skills et mettre en place des actions concrètes

Témoignage RH

"Simundia nous a donné pleinement satisfaction sur l'accompagnement des talents, grâce au Coaching Situationnel. On va bientôt engager notre 3ème promotion Révèle."

Xavier Ménuge, DRH

Témoignage coaché

"Le parcours Révèle m'a conforté dans l'idée que je voulais incarner une nouvelle génération de manager. C'est une excellente préparation à l'avenir pour intégrer un poste à dimension managériale."

Maxime Baldassini,
Chargé d'affaires professionnels

"La force du programme Révèle, c'est le caractère innovant de ce parcours. C'est un accompagnement très personnalisé qui peut correspondre à chaque collaborateur qui permet de mettre ses forces au service de sa carrière et de celle des autres."

Marie-Aude Cazin, Responsable formation CMNE

Conclusion

Les talents et hauts potentiels ne sont pas des ressources à conserver sous cloche. Ce sont des moteurs d'innovation, d'engagement et de transformation, à condition qu'on leur donne les moyens de s'exprimer pleinement.

Cette étude le montre : leurs besoins sont spécifiques, leur rythme souvent plus rapide, leurs aspirations plus exigeantes.

S'ils ne sont pas entendus, ils risquent de se désengager, voire de quitter l'entreprise. Ce qui peut représenter une perte colossale.

À l'inverse, lorsqu'ils sont soutenus par un dispositif structuré et personnalisé qui offre des perspectives d'évolution claires, les bénéfices sont multiples :

- un engagement durable,
- une montée en compétence ciblée,
- une performance accrue à tous les niveaux.

Accompagner les talents, ce n'est pas seulement les aider à grandir. C'est aussi faire le pari de construire une organisation plus forte, plus agile, plus humaine.

C'est préférer une culture qui donne à chacun les moyens de révéler ses talents au bon moment, au bon endroit.

Alors, prêt(e)s à transformer vos talents en atout stratégique ?





Contact

Vous souhaitez avoir plus d'informations à ce sujet ?
Connaître nos solutions de coaching pour développer
la performance de vos collaborateurs ?

contact@simundia.com

www.simundia.com

Contact