



CANADIAN COLLEGE OF
HEALTH LEADERS

COLLÈGE CANADIEN DES
LEADERS EN SANTÉ

Chapitre du Québec

Manuel du Programme de mentorat Chapitre du Québec

Mars 2023

Table des matières

Table des matières	2
Aperçu du programme	3
Phases du mentorat	4
Comment s'inscrire.....	6
Conclusion de la relation de mentorat	7

Aperçu du programme

Le mentorat est un moyen par lequel le Collège aide ses membres à continuer d'apprendre et d'améliorer leurs compétences tout au long de leur vie. En participant au Programme de mentorat du chapitre du Québec, en tant que mentors ou mentorés, les leaders en santé peuvent élargir leurs perspectives, apprendre à mieux se connaître et en sortir mieux préparés à diriger.

Le programme de mentorat du chapitre du Québec correspond au programme national. Par ailleurs, il s'en distingue par le fait qu'il n'est pas obligatoire d'être membre du Collège pour participer au programme du chapitre.

L'information sur le programme national est disponible sur le site : <https://circle.cchl-ccls.ca/page/resources?lang=fr>

Qu'est-ce que le mentorat?

Le Collège définit le mentorat comme une relation entre deux individus, dans laquelle une personne (le mentor) aide une autre personne (le mentoré) à se développer en partageant ses expériences, sa connaissance de la culture et du milieu, ses apprentissages et le développement de compétences propres. En outre, le mentorat est une relation professionnelle entre des personnes ayant différents niveaux d'expérience et d'expertise. Un mentor peut aider une personne ayant moins d'expérience à acquérir les compétences, les attitudes et les valeurs nécessaires pour réussir dans le milieu de travail. Le mentor, dans sa relation de partenariat avec le mentoré est ainsi un guide professionnel, un modèle, un entraîneur qui saura créer un espace d'apprentissage et de croissance en toute sécurité.

Qui devrait y participer?

Ce programme est offert sans frais à tous les gestionnaires du domaine de la santé, quelle que soit l'étape à laquelle ils se trouvent dans leur carrière.

Quels sont les avantages?

Le mentorat est plus qu'un échange d'information. C'est une relation de partenariat qui permet aux deux personnes d'apprendre et de se développer mutuellement pendant le processus. Le mentor et le mentoré augmentent tous deux leurs aptitudes professionnelles en tant que leaders. En participant à ce programme, les mentorés acquièrent des connaissances tacites et plus approfondies concernant le système de santé.

Avantages pour les mentorés

- Les mentorés travaillent en collaboration avec les mentors pour déterminer leurs besoins de perfectionnement professionnel et pour établir leurs objectifs.
- Les mentorés développent leur réseau de personnes et prennent de l'assurance.
- Les mentorés identifient quelles sont les connaissances, les compétences et les attitudes qu'ils doivent avoir pour réussir en tant que leaders et apprennent comment les mobiliser dans leur environnement.

Avantages pour les mentors

- Les mentors se rendent mieux compte des obstacles auxquels font face les futurs leaders.
- Les mentors sont appelés à adopter une démarche réflexive face à leur propre cheminement et développent de nouvelles approches.

- Les mentors partagent leur mine de connaissances et d'expérience – de l'information qu'on ne peut pas acquérir en suivant les routines quotidiennes ou une formation académique ou continue.
- La nécessité de se garder à jour permet aux mentors d'être en constante évolution professionnelle et personnelle.

Quelle est la durée d'une relation de mentorat?

À la suite d'une période de recrutement en hiver-printemps, la relation de mentorat s'étalera habituellement de septembre à juin. Une évaluation pourra être faite à ce moment.

Comment le mentorat se distingue-t-il du coaching?

L'accompagnement du développement des leaders en organisation fait référence à différentes formes d'accompagnement. Le mentorat et le coaching en sont deux des principales^{1,2,3}.

Elles ont en commun les caractéristiques suivantes :

- Processus d'accompagnement
- Développement professionnel et personnel
- Prise de conscience et mise en perspective dans le contexte du réseau de la santé et des services sociaux,
- Motivation, encouragements,
- Bienveillance, respect, écoute, non-jugement, confidentialité
- Utilisation de l'outil du questionnement
- Durée des sessions de 1h à 2h

Ces modes d'accompagnement ne sont ni une formation, ni une thérapie.

Elles présentent également des différences. Pour permettre aux mentors et mentorés de mieux se repérer dans ces modalités ou programmes d'accompagnement, nous avons retranscrit dans un tableau comparatif les différences de nature, d'objectif visé et de processus dans ces fonctions d'accompagnement.

	MENTORAT	COACHING
Définition	Le CCLS ⁴ définit le mentorat comme une relation entre deux individus, dans laquelle une personne (le mentor) aide une autre personne (le mentoré) à se développer en partageant : - ses expériences, sa connaissance de la culture et du milieu,	Le coaching est un partenariat qui met l'emphase sur l'action que les clients ont l'intention de prendre pour réaliser leur vision, leurs buts et leurs désirs. Le coaching suscite des questionnements amenant les clients à la découverte d'eux-mêmes, ce qui hausse leur niveau de perception et de responsabilité. ⁶

¹ Coaching, mentorat et tutorat : tableau comparatif de trois approches de développement; CHRA

² Mentorat, coaching et conseil : séparer les pommes des oranges; Yvon Chouinard; Carrefour RH 2011

³ CRHA, Robert Gingras et associés; COACHING, MENTORAT, TUTORAT : QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ?

⁴ Collège Canadien des Leaders en Santé

⁶ <https://icfquebec.org/quest-ce-que-le-coaching/>

	- ses apprentissages et le développement de compétences propres. En outre, le mentorat est une relation professionnelle entre des personnes ayant différents niveaux d'expérience et d'expertise. ⁵	
Perspectives	Partage d'idées Transfert de connaissances Mise à profit de l'expérience	Améliorer sa performance Faire face à un nouvel enjeu Réorienter sa carrière
Objectifs	L'objectif visé du mentorat concerne la plupart du temps la vie professionnelle et la carrière, mais aussi divers aspects de la vie psychosociale des personnes mentorées. ⁷	Le coaching favorise l'émergence des solutions par le client, lequel est l'expert de sa vie. Le coach étant le gardien du processus, il accompagne le client vers la prise de conscience et l'action.
Moyens et outils	Entente de mentorat, définition préalable des objectifs du mentorat, suivis et bilan des rencontres.	Entente ou convention de coaching avec un objectif de démarche Définition d'un objectif de chacune des séances et d'un indicateur de résultat à atteindre Plans d'action
Posture	Expert de contenu et de son expérience Démarche flexible	Expert du processus Démarche structurée
Temporalité	Le plus souvent, une rencontre mensuelle sur une durée de 6 à 8 mois.	Nombre de séance définies dans la convention (selon l'objectif de démarche, entre 6 et 12), ainsi que le rythme choisi par le client selon son agenda pour atteindre son objectif (toutes les semaines, toutes les 2 semaines ou 1 fois par mois)
Statut	Le plus souvent bénévole	Le plus souvent rémunéré ou salariat avec fonction de coach interne
Compétences de l'intervenant	Plusieurs années d'expérience Maîtrise un domaine Formation optionnelle en mentorat	Formation et compétences accréditées par ICF Formation continue et mentorat obligatoire pour le maintien de la certification ICF Maîtrise le processus

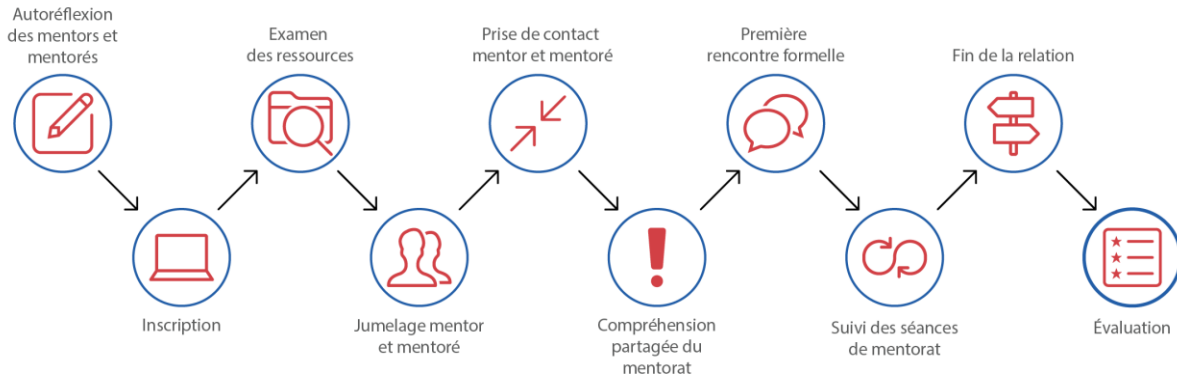
⁵ Manuel du programme de mentorat 2021; CCLS- Chapitre du Québec

⁷ <https://mentoratquebec.org/les-objectifs-du-mentorat/>

Maintien de la certification

Les membres certifiés du Collège qui servent de mentors ou qui sont des mentorés dans le cadre du Programme de mentorat du chapitre du Québec peuvent gagner un crédit de MDC de la catégorie I par heure de mentorat.

Phases du mentorat



Étape 1 : Autoréflexion des mentors et mentorés

Cette étape a pour but de donner aux personnes que le mentorat intéresse l'occasion de faire une pause, de réfléchir à leurs qualités et aspirations personnelles et, en fin de compte, d'évaluer la mesure dans laquelle elles sont prêtes à s'engager dans une relation de mentorat. Commencez par répondre aux questions de l'autoréflexion visant les mentors ou les mentorés.

Documents de référence :

- Autoréflexion de la personne mentorée
- Autoréflexion de la personne mentor(e)

Étape 2 : Inscription

Cette étape consiste à permettre aux futurs mentors et mentorés de s'inscrire au programme de mentorat, à mieux connaître leur contexte d'exercice, leurs motivations et objectifs à participer au programme de mentorat.

Ces informations recueillies permettront également aux futurs mentorés de chercher et de trouver un mentor ayant une expertise ou des habiletés dans leur(s) domaine(s) d'intérêt.

Voici le lien permettant aux aspirants mentors et mentorés de remplir le formulaire « Demande d'inscription à titre de mentor(e)»

<https://www.cognitofrms.com/MentoratChapitreQuebec/programmedementoratchapitreduqu%C3%A9bec>

Vous trouverez toutes les informations utiles à votre démarche en suivant ce lien :

<https://cchl-ccls.ca/chapter-resources/mentorship-program-quebec-chapter/>

Étape 3 : Examen des ressources

Cette étape vise à favoriser une compréhension plus approfondie du mentorat et des rôles et responsabilités des mentors et des mentorés.

Documents de référence :

- Conseils pour assurer l'efficacité d'une relation de mentorat
- Rôles et responsabilités
- Rôles et responsabilités selon les phases

Étape 4 : Jumelage mentor et mentoré

Cette étape vise à favoriser les contacts entre les mentors et les mentorés ayant des domaines d'intérêt semblables et des attentes similaires en ce qui concerne la relation de mentorat.

Les mentorés seront mis en contact avec les mentors par les membres du comité du programme de mentorat.

Documents de référence :

- Feuille de présentation mentor(e)/ mentoré(e)
- Rôles et responsabilités
- Rôles et responsabilité selon les phases

Étape 5 : Prise de contact mentor et mentoré

Cette étape permet à chaque mentor(e) et mentoré(e) de faire connaissance. La rencontre de contact mentor/mentoré donne à chacun une occasion d'en apprendre sur l'autre, de communiquer clairement le degré escompté d'engagement et d'exprimer ouvertement les résultats souhaités du mentorat. Elle leur donne aussi la possibilité de déterminer sans gêne si leur jumelage leur convient. Ce ne sont pas tous les jumelages entre mentor(e) et mentoré(e) qui sont parfaits, et il n'y a pas de mal à le reconnaître.

Documents de référence :

- Prise de contact entre mentor(e) et mentoré(e)
- Feuille de présentation mentor(e) / mentoré(e)

Étape 6 :- Compréhension partagée du mentorat

Cette étape vise à favoriser une compréhension partagée du mentorat, à gérer les attentes de chacun des binômes mentor / mentoré et, en fin de compte, à renforcer la relation de mentorat.

Documents de référence :

- Prise de contact entre mentor(e) et mentoré(e)
- Conseils pour assurer l'efficacité d'une relation de mentorat
- Rôles et responsabilités
- Rôles et responsabilités selon les phases

Étape 7 : Première rencontre formelle

Cette étape a pour but de confirmer la relation de mentorat et d'établir des buts et des objectifs précis que mentor(e) et mentoré(e) s'efforceront d'atteindre en collaboration.

Elle vise également à garantir le cadre de confiance et de sécurité nécessaire au bon déroulement des séances de mentorat en signant conjointement l'engagement réciproque à la confidentialité⁸.

Documents de référence :

- Prise de contact entre mentor(e) et mentoré(e)
- Formulaire d'engagement et de confidentialité
- Feuille de travail sur les buts et objectifs
- Rôles et responsabilités selon les phases

Étape 8 : Suivi des séances de mentorat

Pendant cette étape, mentor(e) et mentoré(e) continuent de travailler ensemble en vue d'atteindre les buts et objectifs dont ils auront convenu.

Ces séances leur donnent une occasion de réfléchir à leurs expériences, d'acquérir ou d'améliorer leurs compétences et de favoriser la croissance et le développement dans de nouveaux domaines.

Mentor(e) et mentoré(e) continuent de se rencontrer selon la cadence qu'ils ont convenue ensemble et utilisent les ressources et les outils fournis pour poursuivre leur travail. Ils voudront peut-être utiliser comme guide le Cadre des capacités de leadership en santé LEADS.

Documents de référence :

- Feuille de travail sur les buts et objectifs
- Rôles et responsabilités selon les phases
- Conseils pour assurer l'efficacité d'une relation de mentorat
- [Cadre des capacités de leadership en santé LEADS](#)

Étape 9 : Fin de la relation

⁸ Ce document est un document partagé entre mentor(e) et mentoré(e) et n'est pas soumis au chapitre québécois du CCLS.

Cette étape sert à reconnaître la fin de la relation de mentorat et à offrir une occasion de réfléchir ensemble à l'expérience du mentorat et son impact sur le mentoré et le mentor.

Documents de référence :

- Rôles et responsabilités selon les phases

Étape 10 : Évaluation

Cette étape a pour but de donner l'occasion aux mentors et aux mentorés d'évaluer le mentorat de façon indépendante et officielle.

Cette évaluation contribuera à l'évaluation annuelle du programme.

Pour transmettre votre évaluation du programme :

Lien vers le questionnaire d'évaluation mentor(e):

Lien vers le formulaire (*disponible bientôt*)

Lien vers le questionnaire d'évaluation mentoré(e):

Lien vers le formulaire (*disponible bientôt*)

Quelques précisions :

Conclusion de la relation de mentorat

Si les mentors et les mentorés continuent de bénéficier de la relation, alors ils sont encouragés à maintenir leur partenariat. Aucune mesure de la part du Collège n'est nécessaire.

Conclusion prématurée de la relation

Dans certains cas, il peut être préférable de mettre fin à la relation avant la date officielle de conclusion du programme. Par exemple, si le mentor et le mentoré atteignent les buts et les objectifs plus tôt que prévu, il pourrait être logique de mettre fin prématurément à la relation. Toutefois, il peut y avoir des cas où la relation de mentorat ne répond pas aux attentes. Si cela se produit, veuillez nous en aviser et tout sera mis en œuvre pour trouver un nouveau partenaire.

Règlement des conflits

Nous sommes persuadés que la plupart des relations de mentorat connaîtront du succès, mais si vous avez des doutes concernant votre partenaire, veuillez en discuter avec votre mentor ou mentoré. Ce faisant, il est important de communiquer vos inquiétudes d'une manière professionnelle, respectueuse et courtoise. Ceci vous aidera à maintenir de bonnes dispositions l'un envers l'autre et une attitude favorable à l'égard du processus de mentorat.

Si vous en ressentez le besoin, n'hésitez pas à communiquer avec nous :
mentorat.chapitrequebec@gmail.com

Comment s'inscrire ? Voici le lien :

<https://www.cognitoforms.com/MentoratChapitreQuebec/programmedementoratchapitreduqu%C3%A9bec>

Information :

N'hésitez pas à nous transmettre vos questions, commentaires ou avis à :
mentorat.chapitrequebec@gmail.com