

# Favoriser l'avenir du syndicat

Guide pour établir un  
programme de mentorat dans  
les sections locales

Juillet 2018



**Pour obtenir plus d'information et de ressources, contactez le :**  
**Service de l'éducation d'Unifor**  
[education@unifor.org](mailto:education@unifor.org)

Certaines sections de ce guide ont été adaptées à partir des ouvrages suivants : *The Next Generation: A Handbook for Mentoring Future Union Leaders* (Guide de mentorat pour les futurs dirigeants syndicaux), Institute for Women's Policy Research, 2012; *Programme de mentorat d'UNI*, syndicat mondial UNI; *Mentoring-in-a-Box: Technical Women at Work*, National Center for Women and Information Technology.

# Pourquoi avons-nous besoin d'un programme de mentorat?

Il est essentiel de s'engager à soutenir la relève continue de notre syndicat pour bâtir une organisation forte, énergique et dynamique. La déclaration de principes contenue dans les statuts d'Unifor reconnaît que, pour bâtir le syndicat, nous devons nous engager à favoriser un processus continu de renouvellement. Plusieurs sections locales ont également réaffirmé cet engagement pendant les réunions du Groupe de travail sur les sections locales. En fait, le Groupe de travail a recommandé de mettre sur pied un programme de mentorat officiel.



**Pour consulter la liste complète des recommandations du Groupe de travail sur les sections locales, rendez-vous à l'adresse [unifor.org/gtsl](http://unifor.org/gtsl).**

Pour favoriser ce processus de relève, nous devons accompagner et encourager la prochaine génération de militantes et militants, tout en restant ouverts à de nouvelles idées et façons de faire. Ce sentiment a été exprimé partout au pays pendant les réunions du Groupe de travail sur les sections locales. On reconnaît la nécessité de se doter de moyens plus efficaces de relier les membres d'Unifor de générations différentes afin d'améliorer le partage des connaissances, des compétences, des visions et des expériences d'une génération de militants à l'autre. Ce besoin est ressorti comme un thème important. Le programme de mentorat d'Unifor répond à ce besoin.

## Quels sont les avantages de ce programme?

Un programme de mentorat peut soutenir le mentoré à améliorer sa connaissance du syndicat et de l'histoire du syndicat, à augmenter son engagement envers le syndicat, à favoriser son développement individuel et à l'aider à éviter les pièges politiques. En contrepartie, les mentors acquièrent un sentiment de gratification personnelle en dotant des moyens nécessaires les futurs dirigeants et dirigeantes, en réfléchissant aux obstacles rencontrés dans leur vie personnelle et à leurs propres réussites, et en redonnant à leur tour au syndicat. Les syndicats profitent du transfert de connaissances et de l'enseignement de l'histoire d'une génération à l'autre. Le mécanisme de rétroaction du programme peut également aider à cerner les obstacles auxquels se heurtent les membres des groupes en quête d'équité et soutenir notre plus vaste programme d'équité qui est exposé en détail dans le rapport de l'enquête sur l'équité.

## Quelle est la place des sections locales dans ce programme?

Étant au cœur du processus de renouvellement, les sections locales ont un rôle important à jouer dans la formation de la prochaine génération de militants et de dirigeants d'Unifor. Les sections locales d'Unifor ne se ressemblent pas toutes. Les sections locales à une seule unité de négociation peuvent être petites ou grandes et les sections locales amalgamées peuvent varier en taille et être réparties sur plus d'une zone géographique. Une chose est claire : toutes les sections locales auront toujours besoin d'accompagner dans le cadre d'un programme de mentorat les membres qui souhaitent faire du militantisme ou occuper un poste de direction.



## Mentorat informel

Le mentorat se fait tous les jours de façon informelle dans l'ensemble du syndicat, mais les membres commencent souvent à en faire en recevant peu d'aide, voire aucune, de la part de leur organisation. Beaucoup d'entre eux n'ont pas l'impression de faire du mentorat et pensent simplement que cela fait partie de leur travail.

Le mentorat informel peut être utile, mais il tend à renforcer la dynamique politique qui existe au sein d'une section locale, limitant ainsi l'accès juste et équitable pour l'ensemble des membres. Les mentors ont tendance à tendre la main à des personnes de même sexe ou de même origine raciale ou ethnique. Plus important encore, ces approches informelles renforcent souvent les dynamiques de genre et de race au sein de notre syndicat. Le fait de s'en remettre uniquement au mentorat informel laisse souvent les femmes et les travailleurs de couleur sans accès au militantisme et aux postes de direction. Pour qu'un programme de mentorat soit efficace, inclusif et accessible à tous et à toutes, il doit être officialisé.

## Mentorat formel

Dans le cadre d'un mentorat formel, le syndicat joue un rôle actif dans l'établissement de la relation de mentorat et fournit un soutien continu en fonction des besoins. L'existence même d'un programme officiel met le mentorat à la disposition de tous les membres du syndicat qui le demandent et contribue à accroître la diversité au sein de la direction du syndicat.

Le mentorat formel met en place un processus de jumelage entre le mentor et la personne mentorée; décrit la durée de la relation et la fréquence des rencontres entre les deux parties; fournit aux membres participants des outils normalisés grâce auxquels ils peuvent mesurer leur succès et relever les défis.



## Étapes d'un programme de mentorat formel



**1. Nommer une coordonnatrice ou un coordonnateur du programme,** dont le mandat consistera à faire connaître le programme, à coordonner le jumelage et à communiquer les objectifs aux membres participants.



**2. Recruter des participantes et participants en discutant du programme de mentorat** à toutes les réunions syndicales où de nouveaux membres sont présents. Envisager la possibilité d'installer une affiche sur le programme de mentorat sur laquelle se trouvent les coordonnées de la coordonnatrice ou du coordonnateur.



**3. Déterminer les besoins de chaque personne mentorée** au moyen d'un questionnaire écrit ou d'une entrevue.





**4. Désigner des personnes qui pourraient faire du mentorat et créer une base de données sur les mentors.** Les administrateurs du programme devraient demander aux dirigeants, y compris aux membres à la retraite, de recommander des mentors. Un sondage écrit auprès de mentors potentiels pourrait être utile.



**5. Jumeler les mentors et les personnes mentorées.** Tenir compte des besoins des personnes mentorées et de leur sentiment d'aise dans une optique d'équité.



**6. Organiser une première rencontre** entre la personne mentorée et la mentore ou le mentor. Cette première réunion permettra de déterminer les besoins et les objectifs, de discuter des stratégies et d'élaborer un plan de travail pour la fréquence des réunions. Une feuille de travail peut être remplie sur le mentorat formel. L'entente de mentorat devrait comprendre une date de fin officielle; les ententes de mentorat durent souvent un an.

Les mentors devraient :	Les personnes mentorées devraient :
<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire part de leur propre histoire et de leurs propres expériences;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire part de leur propre vécu et de leurs propres expériences;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Régler les problèmes et pratiquer l'autoréflexion afin de favoriser l'apprentissage des personnes mentorées;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire preuve d'ouverture à l'égard du processus de mentorat;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garder le mentorat au centre des préoccupations;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réfléchir sur le travail et les résultats afin de favoriser leur apprentissage;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Encourager les personnes mentorées à sortir de leur zone de confort;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exprimer les défis qu'elles souhaitent relever;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire preuve d'ouverture envers leurs propres apprentissages et perfectionnement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire preuve d'ouverture envers leurs propres apprentissages et perfectionnement.</li> </ul>



## Les coordonnatrices et coordonnateurs du programme de mentorat devraient :

- Recueillir les commentaires des membres participants à diverses étapes du mentorat;
- Adapter le programme en fonction des besoins;
- Combiner le mentorat avec un programme plus vaste de perfectionnement et de formation en leadership;
- Utiliser le programme de mentorat pour identifier les obstacles qui nuisent aux groupes en quête d'équité et envisager des moyens de les surmonter;
- Évaluer l'efficacité des ententes de mentorat en général ainsi que celle de chaque entente particulière.

### Première étape

Le Service de l'éducation d'Unifor est là pour vous aider à démarrer! La création d'un nouveau programme peut s'avérer un défi, mais le syndicat dispose d'une tonne de ressources pour vous aider. Ces ressources comprennent des modèles de documents facilitant le recrutement de membres qui souhaitent participer au programme de mentorat de votre section locale; une feuille de planification pour aider à démarrer sur de bonnes bases les ententes de mentorat; un modèle de réunion pour aider à garder le mentorat au cœur des préoccupations et sur la bonne voie; un formulaire de rétroaction afin d'évaluer le mentorat et de déterminer les prochaines étapes pour chaque personne mentorée.

Des copies des modèles se trouvent au dos de ce guide et sont disponibles aussi en ligne à [unifor.org/mentorat](http://unifor.org/mentorat).

Le Service de l'éducation a de plus créé une affiche et une présentation PowerPoint assortie de notes d'allocution pour aider à faire connaître le programme de mentorat de votre section locale.

Pour obtenir des éclaircissements ou des ressources supplémentaires, il suffit de le demander.

**Contactez le Service de l'éducation et dites-nous ce que vous recherchez, écrivez à l'adresse [education@unifor.org](mailto:education@unifor.org), communiquez avec la représentante ou le représentant national responsable de fournir des services à votre section locale.**





# Demande d'inscription au programme de mentorat

## Coordonnées du (de la) membre

Nom:

Téléphone:

Courriel:

Numéro de la section locale d'Unifor:

Lieu de travail (si nécessaire):

## Renseignements sur le profil démographique

*Unifor est voué à l'équité et à la diversité. Dans le cadre de notre engagement visant à favoriser l'équité et l'inclusion et à faire en sorte que le syndicat reflète mieux la diversité de nos membres à tous les niveaux du syndicat, nous suivons la participation aux programmes de mentorat d'un océan à l'autre. Veuillez noter que tous les renseignements recueillis au sujet de l'équité seront traités avec la plus grande confidentialité.*

### **Veillez indiquer si vous appartenez à l'une des catégories suivantes (cochez toutes les cases pertinentes):**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Autochtone  | <input type="checkbox"/> Femme               |
| <input type="checkbox"/> Lesbienne, homosexuel, bisexuel(le), transgenre, queer, non binaire | <input type="checkbox"/> Personne de couleur |
| <input type="checkbox"/> Personne ayant une inCapacité physique, mentale ou cognitive        |  |

### **Âge:**

- |                                |                                |   |
|--------------------------------|--------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 18-30 | <input type="checkbox"/> 41-50 | <input type="checkbox"/> Plus de 60 ans |
| <input type="checkbox"/> 31-40 | <input type="checkbox"/> 51-60 |   |

### **Avez-vous une préférence quant au sexe de la personne qui agira comme mentor?**

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Non | Dans l'affirmative, veuillez indiquer votre préférence: |
| <input type="checkbox"/> Oui | _____   |

### **Décrivez les activités syndicales auxquelles vous avez participé**

(postes élus, comités permanents, cours de formation syndicale suivis, manifestations auxquels vous avez assisté, activités de renforcement de la solidarité communautaire, etc.).

### **Quelles sont vos attentes à l'égard du programme de mentorat?**

**Quels sont vos objectifs?**

### **Avez-vous déjà essayé d'atteindre les objectifs mentionnés ci-dessus? Si oui, comment?**

**Quelles sont vos trois principales forces en tant que membre d'Unifor qui pourraient être développées davantage grâce au mentorat?**

**Quels sont vos objectifs à court et à long terme en matière de militantisme et de leadership?**

**Quelles connaissances ou compétences précises espérez-vous apprendre dans le cadre du programme de mentorat?**

**Comment votre participation à un programme de mentorat profitera-t-elle aux membres de votre section locale?**

(Réfléchissez à des façons de partager ce que vous avez appris avec les membres.)

**Commentaires additionnels:**





# Feuille de planification de la relation de mentorat

Date :	
Mentor(e):	Mentoré(e):

Lorsqu'elles concluent un partenariat de mentorat, les deux parties conviennent d'un engagement et d'un effort communs. Pouvant être remplie ensemble lors de votre première rencontre, cette feuille de travail vous aidera à consigner par écrit les décisions que vous prendrez conjointement au sujet du travail à venir. C'est un outil important pour vous garder tous les deux sur la bonne voie tout au long de la période de mentorat.

Reportez-vous à cette feuille à chaque réunion pour ne pas oublier les ententes conclues lors de cette première réunion; utilisez-la comme base pour prendre des décisions et adaptez votre plan au fur et à mesure, selon les besoins.

## 1. Clarification des rôles

Le rôle d'un mentor est de partager son expertise avec la personne mentorée, de lui donner des conseils, de défendre ses intérêts, de l'encadrer et de la soutenir. Le rôle de la personne mentorée est de demander des conseils, de faire preuve d'ouverture à l'égard de son apprentissage et de prendre les dispositions nécessaires pour progresser.

**Écrivez vos commentaires ou des précisions que vous souhaitez apporter au sujet de votre rôle.**

--

## 2. Établissement des objectifs

Le mentorat comme tel n'est pas le but de ce programme. Ce programme vise à doter des moyens nécessaires la prochaine génération de militants syndicaux et à contribuer au renouvellement du syndicat.

**Consignez les objectifs précis pour lesquels vous vous engagez dans ce partenariat de mentorat, par exemple : pour apprendre l'un de l'autre sur un sujet particulier ou pour acquérir de nouvelles compétences précises, comme animer des réunions ou négocier des conventions collectives.**

--

### 3. Consignation des objectifs initiaux

Que désirez-vous accomplir en travaillant ensemble dans le cadre de la relation de mentorat?

**Discutez de vos objectifs à court et à long terme et consignez-les par écrit. Vous continuerez probablement à peaufiner ces objectifs et à en fixer de nouveaux chaque fois que vous vous rencontrerez pendant les semaines à venir.**

### 4. Durée du mentorat

Combien de temps devrait durer votre relation de mentorat? Le fait de fixer une limite claire à votre entente de mentorat peut améliorer votre productivité durant le temps que vous passerez ensemble et vous aider à respecter un calendrier. Envisagez une durée de six à douze mois pour votre relation de mentorat et fixez une date cible. Planifiez une rencontre de mi-parcours pour réfléchir aux progrès accomplis vers l'atteinte de vos objectifs.

**Indiquez ci-dessous la durée de votre entente de mentorat. Fixez la date de la rencontre qui aura lieu au milieu de la durée du mentorat.**

### 5. Planifiez ensemble votre travail

Indiquez quand, où et à quelle fréquence vous vous réunirez. Convenez de maintenir la dynamique en respectant votre calendrier des rencontres, mais discutez de ce que vous ferez si l'une des parties doit reporter une réunion.

**Discutez de votre plan de rencontres normal et d'un plan en cas d'imprévu, puis consignez-les par écrit.**

## 6. Planifiez ensemble votre travail

Le mentorat fonctionne mieux lorsque les participants peuvent communiquer ensemble selon les besoins, mais il est important d'établir des règles de base. Les rencontres sans rendez-vous sont-elles acceptables? Quel devrait être le délai des réponses aux messages envoyés par téléphone ou par courriel par l'autre personne?

**Notez brièvement vos préférences et vos attentes.**

## 7. Discutez de quelle façon vous donnerez et recevrez une rétroaction constructive

Dans le cadre d'un partenariat de mentorat sain, les deux parties peuvent exprimer et recevoir des commentaires constructifs. Par leurs observations, les mentors peuvent vraiment aider les personnes mentorées à acquérir une nouvelle compétence, à améliorer leurs méthodes ou à approfondir leur compréhension. De leur côté, les personnes mentorées peuvent faire des recommandations, demander un autre type de soutien ou plus de soutien de la part de leur mentor.

**Discutez de la façon dont vous préférez donner et recevoir des critiques et consignez-la par écrit. Comment ferez-vous pour que la rétroaction et le partenariat demeurent respectueux et productifs pour vous deux?**

## 8. Fixez la date et l'heure de votre prochaine rencontre





# Modèle de rencontre dans le cadre d'une entente de mentorat

Ce plan de réunion vous aidera à structurer vos rencontres, à prendre des notes sur les activités poursuivies entre les réunions, à orienter la discussion sur les progrès réalisés en vue d'accomplir des tâches précises et des objectifs plus généraux et à élaborer un plan de travail pour aller de l'avant. Remplissez ensemble ce modèle de réunion chaque fois que vous vous rencontrez.

Date :	
Mentor(e):	Mentoré(e):

## 1. Ordre du jour

Indiquez les sujets dont vous voulez discuter, énumérez les points figurant à l'ordre du jour de votre dernière rencontre et toutes les nouvelles questions sur lesquelles vous souhaitez vous pencher.

--

## 2. Faites le point sur le travail accompli

Passez en revue l'ordre du jour de la réunion qui avait été convenu lors de votre dernière rencontre et dressez la liste des progrès réalisés dans l'exécution des tâches. Dressez la liste des tâches terminées et de celles qui pourraient avoir représenté un défi. Discutez des recommandations pour accomplir les tâches non terminées et consignez-les par écrit.

--

### 3. Travail à venir

Décrivez les tâches à réaliser: celles qui figurent comme non terminées dans le paragraphe ci-dessus et toutes les nouvelles tâches. Dressez la liste de l'aide ou des ressources nécessaires pour réaliser ces tâches. Déterminez les moyens d'obtenir les ressources nécessaires et, le cas échéant, la ou les personnes qui fourniront l'aide dont vous aurez besoin pour exécuter les tâches.

### 4. Progrès accomplis

Utilisez le tableau figurant ci-dessous pour suivre vos progrès vers l'atteinte des objectifs de travail déterminés lors des rencontres précédentes.

<b>Objectifs :</b>	<b>Actions</b> (choses à faire, qui peut aider et ressources nécessaires)	<b>État d'avancement</b> tâches non commencées (TNC), en cours (EC) ou terminées (T)

### 5. Points à l'ordre du jour de la prochaine rencontre

Énumérez les points de discussion et les mesures de suivi dont vous voulez discuter à la prochaine réunion.

**Date de la prochaine rencontre :**



# Programme de mentorat – Formulaire de rétroaction

Ce formulaire d'évaluation devrait être rempli pendant votre dernière rencontre officielle. Ce formulaire vous donne l'occasion de discuter de ce qui a bien fonctionné et de ce que vous changeriez à l'avenir. Il permet aussi de discuter des prochaines étapes du cheminement de la personne mentorée vers la réalisation des objectifs à long terme fixés au début du mentorat.

Remplissez-le conjointement et présentez-le au coordonnateur ou à la coordonnatrice du programme de mentorat de votre section locale.

Date :	
Mentor(e):	Mentoré(e):

## Évaluez la relation de mentorat et les progrès accomplis vers les objectifs fixés.

### 1. Qu'est-ce qui a bien fonctionné pendant la relation de mentorat?

### 2. Qu'avez-vous appris? Quels avantages retirez-vous du mentorat?

### 3. Quels sont les points qui n'ont pas donné les résultats escomptés?

### Rétroaction de la personne mentorée:

#### 4. J'ai l'impression que vous étiez plus efficace quand...

#### 5. Je crois que vous pourriez être encore plus efficace si...

## Rétroaction du (de la) mentor(e) :

6. Voici mon appréciation concernant votre développement individuel et votre progression vers vos objectifs...

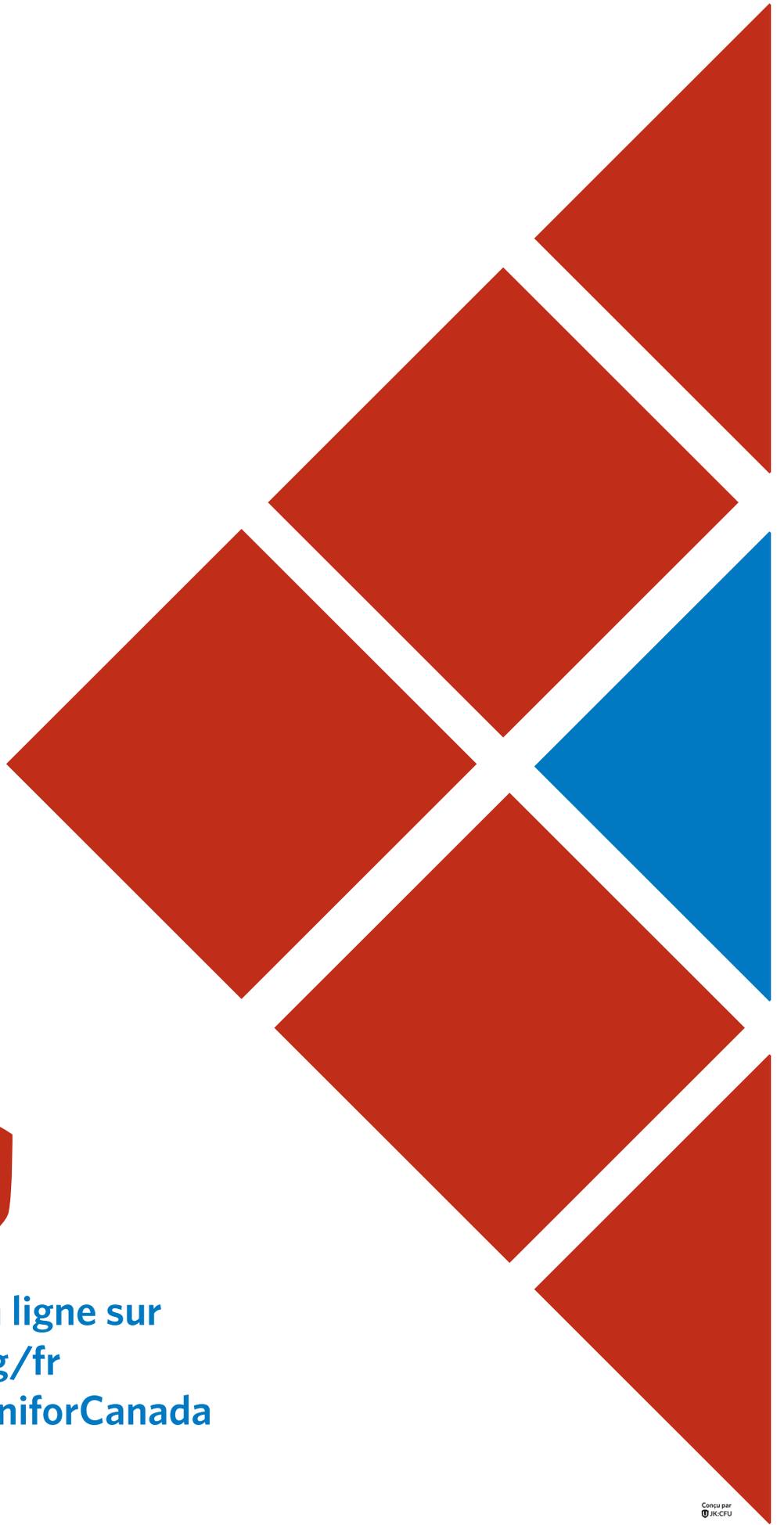
7. Voici ce que j'espère pour vous et ce que je vous souhaite pour la prochaine étape de votre vie.

Signature du (de la) mentor(e) : \_\_\_\_\_

Signature du (de la) mentoré(e) : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

**Veillez faire parvenir ce formulaire rempli et signé au coordonnateur ou à la coordonnatrice du programme de mentorat de votre section locale.**



Suivez-nous en ligne sur  
[unifor.org/fr](http://unifor.org/fr)  
[Facebook.com/UniforCanada](https://Facebook.com/UniforCanada)