



CONSEIL CANADIEN POUR LES  
RESSOURCES HUMAINES EN AGRICULTURE

CANADIAN AGRICULTURAL  
HUMAN RESOURCE COUNCIL

CCRHA-CAHRC



**APPUYER LE LEADERSHIP :**  
UNE TROUSSE À L'INTENTION DES MENTORES ET DES MENTORÉES

Présenté par :  
Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture



Condition féminine  
Canada

Status of Women  
Canada



## À propos de la trousse

La présente trousse a été élaborée par le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture dans le contexte du projet Appuyer l'avancement des femmes en agriculture (AAFA).

Elle a été conçue pour aider les femmes souhaitant devenir mentores ou mentorées à établir un rapport de mentorat intéressant et efficace. Elle comprend notamment :

**Des règles de base** : un ensemble de lignes directrices qui contribuent à bâtir la confiance et à établir les attentes, tant par rapport aux mentores qu'aux mentorées.

**Un programme de la réunion de démarrage** : une liste des sujets et des points de décision dont les mentores et les mentorées discuteront lors de leur première réunion.

**Une fiche d'établissement des objectifs** : une feuille de travail qui aideront les mentorées à établir des objectifs de mentorat.

**Une fiche de plan d'action** : une feuille de travail dont les mentorées et les mentores se serviront pour établir les activités continues et les délais d'exécution qui leur permettront d'atteindre les objectifs de mentorat.

**Une fiche de vérification** : une liste de questions que la mentore et la mentorée peuvent aborder tous les deux ou trois mois afin de vérifier que le mentorat demeure bénéfique pour les deux parties.

\*Crédits de photos : Mary Robinson, Lydia Schouten, Amy Matheson, Alberta Milk, #womenofharvest15 via Twitter

## Qu'est-ce que le mentorat?

Le mentorat désigne une relation à l'intérieur de laquelle une personne d'expérience offre ses conseils et son appui à une autre personne moins expérimentée. La personne d'expérience, qui agit comme conseillère de confiance et source de connaissances spécialisées, est appelée le **mentor**, et la personne moins expérimentée, qui reçoit les avis, la formation ou les conseils du mentor, est appelée le **mentoré**.

Le mentorat n'est pas une garantie de promotion ou de rémunération supplémentaire pour le mentoré, et il ne remplace pas la formation et le perfectionnement structurés. Il s'agit plutôt d'un processus de développement et de mise en commun des connaissances qui renforcent les connaissances spécialisées, les réseaux et les carrières, tant des mentors que des mentorés.

## Avantages du mentorat

Pour les femmes en agriculture, le mentorat peut être un moyen gratifiant de partager et d'améliorer leurs connaissances spécialisées. Il est aussi pour un nombre croissant de femmes une façon de contribuer à faire avancer leur carrière et à être représentées au niveau de la direction.

Lors d'un sondage effectué en 2015 dans le cadre du projet Appuyer l'avancement des femmes en agriculture (AAFA), 40 % des répondants ont indiqué qu'ils avaient utilisé le mentorat comme moyen de faire progresser leur carrière. Parmi ceux qui ont eu recours au mentorat, 86 % ont estimé qu'il les avait aidés à progresser dans leur carrière.

Avantages pour les mentorées	Avantages pour les mentores
<p>Le mentorat peut se révéler un outil puissant pour les femmes en début de carrière et pour celles à la recherche d'une promotion. En nouant des relations avec une mentore, une mentorée peut :</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Accélérer sa croissance et son développement personnels</li><li><input type="checkbox"/> Recevoir l'opinion d'une spécialiste sur son approche et son rendement</li><li><input type="checkbox"/> Mettre en pratique ses compétences et discuter de stratégies</li><li><input type="checkbox"/> Élargir son réseautage</li><li><input type="checkbox"/> Renforcer son pouvoir d'agir et se sentir appuyée</li></ul>	<p>Même si le mentorat vise à donner un élan à la carrière des personnes ayant peu d'expérience, il avantage aussi la mentore, car il lui permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Renforcer ses compétences en leadership</li><li><input type="checkbox"/> Améliorer son entente et ses compétences en communication</li><li><input type="checkbox"/> Apprendre de nouvelles façons de faire auprès de leur collègue plus jeune</li><li><input type="checkbox"/> Être un exemple pour la relève</li><li><input type="checkbox"/> Appuyer le développement des talents des femmes</li></ul>

## Choisir une mentor ou une mentorée

Si vous souhaitez entrer dans une relation de mentorat, que ce soit à titre de mentore ou de mentorée, vous pouvez demander à votre organisation de vous aider à choisir une partenaire de mentorat. Vous pouvez également prendre vous-même l'initiative et approcher directement la partenaire visée. Demandez à quelqu'un qui vous inspire respect et admiration de vous servir de mentore, ou invitez quelqu'un dont le talent vous semble prometteur ou qui souhaite s'engager dans une relation de mentorat à devenir mentorée.

Pour choisir une mentore, recherchez quelqu'un qui a...	Pour choisir une mentorée, recherchez quelqu'un qui a...
<b>Des valeurs communes</b> : Recherchez quelqu'un qui a les mêmes valeurs que vous sur le plan de l'équilibre travail-vie personnelle, de l'éthique, de l'importance du travail en équipe et d'autres convictions qui vous importent professionnellement.	<b>De la motivation</b> : Recherchez une personne qui souhaite réussir et montre qu'elle a l'engagement et l'acharnement nécessaires pour atteindre ses objectifs.  <b>Des capacités d'adaptation</b> : Une mentorée doit être prête à

<p><b>Des compétences en communication</b> : Bien que les connaissances spécialisées aient leur importance, la mentore visée doit être capable de vous communiquer ses connaissances avec clarté et tact.</p> <p><b>Une volonté de collaboration</b> : La mentore visée est-elle disposée et apte à partager ses connaissances spécialisées avec vous? A-t-elle le temps et la générosité nécessaires?</p>	<p>apprendre, à changer ses comportements et à mettre en pratique de nouvelles tactiques sous votre direction.</p> <p><b>Du potentiel</b> : Le mentorat est une entreprise difficile; recherchez donc une personne au potentiel stimulant que vous pourrez exploiter.</p>
--	---



## Règles de base

Chaque relation de mentorat est différente, et il n'y a pas qu'une seule recette de succès. Le respect, la clarté, la confiance et l'engagement sont toutefois des éléments essentiels de tout mentorat. La liste de règles de base suivante aideront les deux participantes d'une relation de mentorat à en maximiser les avantages et à créer les conditions nécessaires à un succès mutuel. Les mentores et les mentorées peuvent aussi ajouter leurs propres règles de base à cette liste.

RÈGLES DE BASE DES MENTORÉES	RÈGLES DE BASE DES MENTORES
<p><b>Engager la relation</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prendre l'initiative de la relation de mentorat.</li><li>• Prendre contact avec la mentore à intervalles réguliers, que ce soit en personne ou à distance.</li><li>• Établir un nombre d'heures minimum par mois pour rencontrer la mentore et assurer la constance des rencontres.</li></ul> <p><b>Être prête</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se préparer pour les réunions de manière à assurer une utilisation du temps efficace.</li><li>• Communiquer à la mentore les objectifs visés par la relation de mentorat.</li><li>• Se préparer à discuter avec elle d'un plan afin d'atteindre les objectifs.</li></ul> <p><b>Bâtir la confiance</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Protéger la confidentialité des renseignements échangés avec la mentore.</li><li>• Être ouverte aux nouvelles idées et prête à sortir de sa zone de confort.</li><li>• Apprécier les connaissances spécialisées et l'expérience de la mentore et le temps qu'elle investit dans la relation.</li><li>• Faire preuve de franchise.</li><li>• Demander l'avis de la mentore sans crainte.</li><li>• Soulever sans crainte n'importe quel sujet.</li><li>• Ne pas hésiter à remettre en question les opinions ou l'expérience de la mentor tout en faisant preuve de respect.</li></ul> <p><b>Autres règles de base</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li></ul>	<p><b>Appuyer la croissance et le développement</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Appuyer la croissance et le développement de la mentorée.</li><li>• Partager ses propres ressources et présenter la mentorée aux membres de ses réseaux.</li><li>• S'engager à la rencontrer à intervalles réguliers, que ce soit en personne ou à distance.</li><li>• Se rendre disponible pour la mentorée durant le nombre minimum d'heures convenues.</li><li>• Se préparer aux rencontres de manière à fournir des opinions et des renseignements éclairés.</li></ul> <p><b>Bâtir la confiance</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Protéger la confidentialité des renseignements échangés avec la mentorée.</li><li>• Faire preuve de franchise.</li><li>• Être réceptive aux opinions de la mentorée.</li><li>• L'encourager à tenter de nouvelles approches et à sortir de sa zone de confort.</li><li>• Écouter avec ouverture et respect chaque sujet qu'elle aborde.</li><li>• Écouter avec ouverture et respect la mentorée même si elle remet en question les opinions ou l'expérience exprimées.</li></ul> <p><b>Établir des liens avec d'autres intervenants</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Promouvoir les avantages du mentorat auprès d'autres personnes de son réseau.</li><li>• Prendre contact avec d'autres mentores de manière à apprendre d'elles et à améliorer l'expérience de mentorat.</li></ul> <p><b>Autres règles de base</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li><li>• _____</li></ul>



## Programme de la réunion de démarrage

La réunion de démarrage est une occasion pour la mentore et la mentorée de se connaître et d'établir de bons rapports de mentorat. Elle peut aussi servir à déterminer les objectifs précis que la mentore souhaite atteindre au cours de l'exercice de mentorat et à établir un horaire qui conviendra aux deux parties.

### **Apprendre à se connaître.**

Les mentores et les mentorées peuvent faire connaissance en répondant aux questions suivantes sur leur carrière et leurs intérêts respectifs :

Quels sont les faits saillants de votre parcours scolaire et professionnel?

Quelles fonctions assumez-vous présentement et depuis combien de temps êtes-vous à l'emploi de votre organisation?

Quelles raisons vous ont poussée à choisir le domaine dans lequel vous travaillez?

Qu'avez-vous accompli durant votre carrière? Qu'est-ce qui vous a permis de réussir?

Quels sont vos objectifs de carrière à court terme? Quels sont vos objectifs à long terme?

Quelles décisions trouvez-vous les plus faciles à prendre, et quelles décisions sont les plus difficiles? Pourquoi?

Quels sont vos principaux centres d'intérêt en dehors du travail? Qu'est-ce qui vous passionne?

Quel a été le rôle le plus important que vous avez joué dans votre vie?

Quelle est la chose la plus importante que les gens devraient savoir sur vous?

Quelles sont les principales forces que vous pouvez apporter à cette relation?

Y a-t-il autre chose que vous aimeriez me faire connaître sur votre bagage personnel et professionnel?

### **Discuter des objectifs de la mentorée.**

Lors de la réunion, munissez-vous de la fiche d'établissement des objectifs de la mentorée et servez-vous-en pour discuter des objectifs professionnels qu'elle souhaite atteindre au cours du mentorat. La mentorée pourrait également remplir cette fiche au préalable et lui apporter des modifications en fonction des avis de la mentore.

### **Établir un horaire de mentorat.**

À quelle fréquence souhaitez-vous vous rencontrer? (Les mentores et les mentorées devraient se rencontrer au moins une fois par mois, mais elles peuvent également convenir de se rencontrer plus fréquemment.)

Quelle est la méthode de communication préférée entre les réunions? Le téléphone, le courriel ou le message texte?

Préférez-vous vous rencontrer en personne ou tenir des réunions par téléphone ou par vidéoconférence?



## Fiche d'établissement des objectifs de la mentorée

Discutez de ces objectifs avec votre mentore au cours de la réunion de démarrage. Après la réunion, prenez le temps d'inscrire vos réponses dans votre fiche, et transmettez par courriel la fiche complétée à votre mentore préalablement à la prochaine réunion.

Questions de la mentorée	Réponses de la mentorée
Où souhaitez-vous être dans cinq ans?	
Quelles forces vous aideront à vous rendre à destination?	
Quels domaines de développement souhaiteriez-vous privilégier?	
Que souhaitez-vous retirer de cette relation?	
Quels paramètres utiliserez-vous pour mesurer votre succès?	
Quelle contribution attendez-vous de votre mentore?	





## Fiche de plan d'action

Une fois que la mentorée a établi ses objectifs à l'aide de la Fiche d'établissement des objectifs, elle et sa mentore peuvent l'utiliser pour déterminer les mesures que la mentorée, la mentore et leurs réseaux d'appui pourront prendre afin de favoriser l'atteinte de ces objectifs. Apportez cette fiche d'établissement des objectifs avec vous à chaque réunion de mentorat afin de la mettre à jour au besoin.

1 <sup>ER</sup> OBJECTIF DU MENTORAT :					
Comment vais-je atteindre ce but?	Mesures de la mentorée	Mesures de la mentore	Mesures des réseaux d'appui	Obstacles et solutions possibles	Date d'atteinte de la cible
Stratégie n° 1					
Stratégie n° 2					
2 <sup>E</sup> OBJECTIF DU MENTORAT					
Comment vais-je atteindre ce but?	Mesures de la mentorée	Mesures de la mentore	Mesures des réseaux d'appui	Obstacles et solutions possibles	Date d'atteinte de la cible
Stratégie n° 1					
Stratégie n° 2					
3 <sup>E</sup> OBJECTIF DU MENTORAT :					
Comment vais-je atteindre ce but?	Mesures de la mentorée	Mesures de la mentore	Mesures des réseaux d'appui	Obstacles et solutions possibles	Date d'atteinte de la cible
Stratégie n° 1					
Stratégie n° 2					



## Fiche de vérification

La mentore et la mentorée devraient apporter cette fiche de vérification à la réunion de mentorat tous les deux ou trois mois. En utilisant les questions qu'elle contient pour piloter la conversation, elles feront en sorte de travailler avec efficacité à l'atteinte des objectifs de carrière de la mentorée.

Rappelez-vous que chaque mentorat a sa propre durée de vie. Certains subsistent durant de nombreuses années, tandis que d'autres se terminent beaucoup plus tôt de façon naturelle, et ce, en raison de nombreux facteurs comme les objectifs de la mentorée et le rythme auquel elle progresse. En reconnaissant le moment où le rendement du mentorat diminuera, la mentore et la mentorée s'assureront de tirer le meilleur parti de leur temps professionnel.

- Nos rencontres sont-elles assez fréquentes et suffisamment longues?
- Nous arrive-t-il souvent de devoir reporter la rencontre? Le cas échéant, pourquoi? Comment faire pour trouver un moment qui soit plus pratique?
- Assurons-nous le suivi approprié aux éléments du plan d'action après chaque réunion? Si tel n'est pas le cas, que pouvons-nous changer?
- Quelles compétences renforçons-nous à la suite de nos conversations mensuelles?
- Atteignons-nous les objectifs de mentorat déterminés dans la fiche de plan d'action?
- Que préférez-vous dans la relation de mentorat? Qu'aimeriez-vous améliorer?
- Qu'avez-vous appris de cette relation de mentorat?
- Quelles autres mesures pourraient être prises afin d'améliorer cette relation?
- La relation de mentorat a-t-elle atteint sa fin de vie naturelle?



## Autres ressources sur le leadership

Les ressources qui suivent comprennent des programmes, des outils et des instruments de formation qui permettront aux femmes en agriculture de renforcer leurs compétences en leadership et de découvrir de nouvelles occasions de croissance professionnelle. Vous trouverez d'autres ressources sur le leadership à l'adresse suivante : [cahrc-ccrha/fr/agrifemmes](http://cahrc-ccrha/fr/agrifemmes).

[AgriJobMatch](#) : Ce guichet d'emploi constitue la source la plus complète d'emplois agricoles au Canada et propose aux gens des stages, des postes de bénévoles et des possibilités de carrière, quel que soit leur niveau d'expérience.

[AgriLeadership](#) : Cet outil d'autoévaluation du leadership permet de mesurer ses forces en matière de leadership dans quatre domaines de compétences et cerne les domaines qui pourraient bénéficier d'une formation ou d'un soutien supplémentaires.

[AgriEmplois](#) : Cet outil interactif permet à l'utilisateur d'évaluer ses compétences et ses intérêts, à déterminer les carrières pouvant éventuellement correspondre à son profil et à trouver les parcours de carrière qui pourraient donner accès à des postes de direction en agriculture.

[AgriTalent](#) : Cette base de données nationale de programmes de formation et d'apprentissage aide l'utilisateur à trouver diverses occasions d'améliorer ses compétences en agriculture et en leadership, que ce soit en ligne ou en classe.

[Success for Women in Agri-Food](#) (en anglais) : Ce programme offre aux entrepreneures en agriculture de l'Alberta rural des renseignements, des occasions de formation, de mentorat et de réseautage, ainsi que des ateliers.

[Advanced Agricultural Leadership Program](#) (en anglais) : Ce programme de perfectionnement des cadres de 19 mois offert en Ontario aide tant les hommes que les femmes à étudier les tendances en agroalimentaire, l'économie et le commerce international et à apprendre comment influencer sur l'avenir de l'industrie agricole.

[Atlantic Agricultural Leadership Program](#) (en anglais) : Ce programme de 18 mois offre aux leaders du milieu agricole une formation avancée pour les aider à acquérir les compétences spécialisées et générales nécessaires pour contribuer à l'évolution du milieu agricole tant au Canada atlantique que dans tout le Canada.

Programme [Women in Leadership des Chicken Farmers of Ontario](#) (en anglais) : Ce programme encourage les femmes à s'investir dans des mesures visant le renforcement de la mixité dans la gouvernance des entreprises et comporte notamment une commandite de la Women in Agriculture Conference.