

## CIRCUIT PME – FICHE 11

# LE MENTORAT SITUATIONNEL EN PME : ADAPTÉ AU CONTEXTE

### QU'EST-CE QUE LE MENTORAT SITUATIONNEL?

Micro-mentorat, mentorat express, mentorat expérientiel ou situationnel, peu importe le nom qu'on lui donne, le mentorat qu'on favorise dans les PME est dispensé en tenant compte des situations immédiates. C'est pourquoi nous préférons le terme « mentorat situationnel » aux autres termes.

Le mentorat situationnel s'intéresse donc aux besoins qui sont essentiellement immédiats, même si son impact peut se faire sentir à moyen et même à plus long terme.

On trouve d'ailleurs du mentorat situationnel dans plusieurs domaines. En éducation, pour les nouveaux et nouvelles enseignant-es, en ingénierie (ingénieur-es juniors), en santé (jeunes médecins, nouveaux et nouvelles préposé-es), avec des stagiaires et dans bien d'autres domaines, y compris en relève de gestionnaires.

Le mentorat situationnel possède, entre autres, les caractéristiques suivantes :

- De courte durée (quelques semaines à quelques mois)
- Des rencontres courtes (10-30 minutes)
- Des rencontres fréquentes (une ou deux fois par semaine)

Le ou la mentor-e est une personne d'expérience qui n'a pas de lien hiérarchique direct avec l'employé-e.

Si les rencontres sont généralement plus courtes et la durée de la relation moins longue, l'approche mentorale situationnelle exige autant de discipline qu'une relation traditionnelle plus longue.

Il faut au ou à la mentor-e de bonnes qualités d'écoute (voir fiches 14 et 19), d'observation et d'interprétation de ce qui est dit, non dit ou perçu. La personne mentore et le ou la mentoré-e doivent établir un bon rapport, donner une direction à leur relation, réaliser des progrès et conclure de manière positive.

Il est aussi utile que les membres de la dyade se revoient 6, 9 ou 12 mois plus tard afin de faire un bilan de l'évolution de la personne mentorée dans l'entreprise.



# LE MENTORAT SITUATIONNEL EN PME : ADAPTÉ AU CONTEXTE



## QUI EST LE OU LA MENTOR·E SITUATIONNEL·LE?

On estime que c'est la personne qui peut offrir la bonne aide au bon moment. Elle inspire, motive, encourage et partage des leçons utiles avec le ou la mentoré·e.

Cette personne est déjà quelqu'un qui semble se réaliser dans la posture de mentor·e ou de coach, même de manière implicite, discrète ou naturelle, dans l'entreprise.

Le ou la mentor·e situationnel·le apporte du soutien dans des situations spécifiques et agit comme guide afin de les gérer de manière adéquate. Iel comprend les principes du mentorat mais est aussi capable d'utiliser les habiletés appropriées en fonction de la personne mentorée et du stade de leur relation, en faisant appel au coaching et aux conseils lorsque c'est pertinent.

L'âge des mentor·es situationnel·les n'a pas vraiment d'importance. Ce qui compte, c'est leur expérience, leur maturité, leur désir d'aider et leur capacité d'écoute. D'ailleurs, il est parfois préférable que la différence générationnelle entre mentor·e et mentoré·e ne soit pas trop grande, afin de faciliter le rapport entre les deux, une personne plus âgée et très expérimentée pouvant être intimidante pour une plus jeune.

D'autre part, confier un rôle de mentor·e à un·e employé·e plus jeune est un bon moyen de développer son leadership en l'amenant à exercer son influence sans utiliser son autorité.

À TRAVERS LES ÂGES, LE MENTORAT A ÉTÉ LA VOIE  
CENTRALE UTILISÉE PAR LES ORGANISATIONS ET LA  
SOCIÉTÉ POUR TRANSMETTRE AUX AUTRES LA SAGESSE  
ET LES SAVOIRS PRATIQUES.

