

## CIRCUIT PME – FICHE 43

# DÉFIS CONTEXTUELS DU MENTORAT EN PME ET COMMENT LES SURMONTER

Les PME se présentent dans une grande variété de configurations, que ce soit par leur taille, leur structure ou leur domaine opérationnel. Selon les catégorisations actuelles au Québec, une petite entreprise peut compter de 1 à 99 employé-es, alors qu'une entreprise de taille moyenne compte de 100 à 499 employé-es. Les ressources et le temps alloués au développement du personnel varient aussi considérablement d'une entreprise à l'autre et ce n'est pas toujours relié à leur taille, mais à la vision et à la volonté des propriétaires et des dirigeant-es à cet égard.

### DÉFIS CONTEXTUELS DES PME

Tout va vite dans les PME et les ressources de toute nature sont utilisées à leur maximum. Il reste généralement peu ou pas de temps pour le mentorat, le coaching ou d'autres formes de développement des employé-es.

Les propriétaires et gestionnaires de PME sont réticent-es à investir en mentorat ou en coaching s'ils n'y voient pas un retour tangible et rapide sur leur investissement. Or, pour implanter du mentorat formel dans une PME, l'appui des propriétaires et des gestionnaires est essentiel.

### LE MENTORAT : UNE APPROCHE EXPÉRIENTIELLE

La norme dans les PME est surtout la formation informelle avec un aspect pratique et expérientiel, ce qu'on appelle souvent la « formation sur le tas ». Si on le comprend bien, le mentorat s'inscrit dans ce type d'approche (pratique et appliqué dans l'action). Il peut toutefois aller plus loin que l'immédiat.

Bien sûr que les PME ont des visions à plus long terme car leur pérennité en dépend, mais face à des problèmes de recrutement et de maintien de la main-d'œuvre, les préoccupations ont tendance à être à court terme. Même à court terme, le mentorat pourrait les aider de façon concrète, en particulier pour l'intégration des nouvelles recrues.

# DÉFIS CONTEXTUELS DU MENTORAT EN PME ET COMMENT LES SURMONTER



## LE MENTORAT EXISTE PEUT-ÊTRE DÉJÀ

Heureusement, on remarque très souvent qu'il existe déjà du mentorat informel dans les PME. Cela arrive naturellement entre les êtres humains désireux de s'entraider. C'est la porte ouverte pour faire appel au mentorat de manière plus formelle.

## SURMONTER LES DÉFIS D'IMPLANTATION DU MENTORAT EN PME

Pour surmonter initialement les défis contextuels inhérents aux PME, il suffit parfois de repérer les accompagnements informels déjà réalisés par des individus, avec succès, dans l'entreprise, pour en tirer des enseignements et proposer éventuellement des initiatives plus formelles de mentorat afin d'en faire bénéficier un plus grand nombre de personnes.

Cependant, l'environnement doit être propice pour accueillir le mentorat. Si la culture est du type « commander et contrôler », le mentorat a peu de chance de s'épanouir. L'environnement doit donc être sécuritaire et bienveillant pour favoriser les échanges en toute confiance entre les mentor·es et les mentoré·es.

## LES BÉNÉFICES TANGIBLES DU MENTORAT

Les propriétaires et dirigeant·es doivent aussi comprendre que le mentorat peut générer des bénéfices importants :

- Une stratégie pour intégrer les personnes nouvellement recrutées et les retenir dans l'entreprise
- Un moyen pour favoriser l'échange des connaissances critiques et des expertises au sein de l'entreprise
- Une approche pour développer le leadership des employé·es clés qui deviennent mentor·es
- Un outil d'attraction qui peut faire une différence dans le recrutement de personnel

Toutefois, dans le contexte particulier des PME, le mentorat doit poursuivre des buts simples, clairement reliés aux objectifs de l'entreprise et communiqués à tout le personnel. Les attentes ne doivent pas être trop élevées au départ, mais il est indispensable de démontrer de la ténacité et du sérieux pour soutenir l'initiative au-delà du court terme.

