



CONSTEL

Mentoring

Guide du Mentor

Ressource complète pour accompagner le mentoré tout au long du programme

Introduction

Ce guide est destiné à servir de ressource pour les mentors tout au long du programme. Son objectif est de vous aider à comprendre votre rôle, vos responsabilités et les meilleures pratiques pour établir et maintenir une relation de mentorat réussie et bénéfique.

Que vous soyez un mentor expérimenté ou que vous débutiez dans ce rôle, ce guide est conçu pour vous fournir des outils et des techniques qui vous aideront à maximiser votre impact et à favoriser la croissance professionnelle de vos mentorés.

SOMMAIRE

01 Le rôle du mentor

02 Lancer le programme

03 Engager le mentoré dans le temps

04 Utilisation de la plateforme Constel

Qu'est-ce que le mentorat ?

Le mentorat est une relation de développement professionnel dans laquelle une personne expérimentée (le mentor) partage ses connaissances, compétences et perspectives pour favoriser le développement et l'apprentissage d'une personne moins expérimentée (le mentoré). Il ne s'agit pas d'un processus hiérarchique, mais d'un échange mutuel où le mentor et le mentoré peuvent tous deux apprendre et bénéficier de la relation.

Notre programme de mentorat vise à développer les compétences des salariés en utilisant les connaissances et les compétences des salariés mentors.

Le but n'est pas de transmettre un ensemble spécifique de compétences ou de connaissances, mais de permettre à chaque individu de définir et de poursuivre ses propres objectifs de développement.

Les mentors jouent un rôle clé dans ce processus en partageant leurs expériences, en guidant le mentoré à travers des défis et en lui offrant des perspectives différentes. Cet accompagnement vise aussi à développer vos compétences en tant que mentor : transmettre est le meilleur moyen d'apprendre.

Contexte de l'expérimentation et programmes proposés

Afin de tester les modalités opérationnelles et l'impact du mentorat, une phase pilote est déployée à partir d'octobre 2026 jusqu'à avril 2027 auprès d'un nombre limité d'organismes volontaires.

L'expérimentation repose sur :

La constitution de binômes mentor / mentoré ;

Un accompagnement sur une durée de plusieurs mois (7 mois à raison de 6 à 8 séances) ;

Un fonctionnement entièrement à distance ;

Une mise en relation facilitée par la plateforme dédiée, permettant de croiser les besoins des mentorés et les expertises des mentors.

Deux programmes sont retenus pour ce pilote :

Un programme dédié à l'accompagnement des **primo-managers**, destiné aux collaborateurs accédant pour la première fois à des fonctions managériales. Ce programme propose un accompagnement par un manager expérimenté issu d'un autre organisme. Il vise à faciliter la prise de poste en aidant les participants à structurer leur posture managériale, gagner en aisance et identifier des points d'appui, dans un cadre bienveillant et sans lien hiérarchique.

Un programme centré sur la **transmission de l'expérience**, visant à favoriser le partage de savoir-faire et l'appropriation des repères institutionnels. Ce programme est destiné aux salariés qui souhaitent partager leur expertise et expérience spécifique (par exemple : une agilité avec les outils numériques et IA, l'expérience d'un parcours interbranche, ou accompagner un nouvel embauché dans la maîtrise des codes implicites à son environnement).

■ Le rôle du mentor

La mission du mentor

Votre mission en tant que mentor consiste à guider le mentoré dans son développement professionnel. Pour cela, il est nécessaire, dans un premier temps, de cerner son histoire. D'où vient-il ? Par quelles étapes est-il passé auparavant ? Il faut ensuite bien prendre le temps de comprendre où il veut aller. A-t-il défini son projet professionnel ?

S'il ne l'a pas encore fait, c'est le premier objectif de votre accompagnement. Souhaite-t-il s'améliorer à son poste ? Souhaite-t-il obtenir une mobilité ou une promotion ?

Une fois son projet défini, vous devrez l'aider à construire le plan d'action pour l'accomplir. Quelles sont les compétences qu'il doit développer ? Quelles sont les personnes qu'il doit côtoyer ? Quels sont les projets internes sur lesquels il pourrait se positionner ?

Veillez à lui laisser une assez grande latitude d'expression. Vous n'êtes pas là pour lui dicter son chemin mais pour l'aider à découvrir ses propres solutions. Vous pouvez donner des conseils sur le contenu, mais pas sur le processus, et ainsi éviter la fameuse phrase commençant par « à votre place, je ferais... ».

Prenez garde à la tentation de projeter votre propre vécu dans les situations évoquées et de biaiser le mentoré par votre propre vision.

Votre rôle consiste davantage à orienter qu'à diriger. Pour cela, vous devez mobiliser vos qualités d'écoute active, de respect et d'empathie.

En partageant les obstacles que vous avez dû surmonter et les solutions que vous avez élaborées, vous allez éclairer le mentoré. Faites preuve de sincérité en ne passant pas sous silence vos instants de doutes et de faiblesses. Ces moments valorisent le chemin que vous avez parcouru. C'est là, lorsque vous frôlez avec l'intimité, que vous apporterez le plus de valeur au mentoré. Il devra, à la fin de l'accompagnement,

être équipé pour concrétiser son projet professionnel. L'impact que vous pouvez exercer sur sa vie professionnelle peut aller bien au-delà de ce que vous pouvez imaginer.

■ La valeur du mentor

Au début de l'accompagnement, il est possible que le mentoré doute de votre valeur en tant que mentor. Tout simplement parce que les gens ont pour fâcheuse habitude de ne pas valoriser ce qu'ils ne paient pas. Pour autant, votre capacité d'écoute et vos conseils vont vite permettre au mentoré de vous estimer à votre juste valeur.

En tant que mentor, il est important d'être clair sur vos motivations de départ. Nous avons pu observer 3 sources de motivation différentes pour les mentors :

Intrinsèque	Extrinsèque	Transcendante
Amélioration de ses propres compétences (du mentor), ayant par exemple tendance à accroître la confiance en soi.	Reconnaissance et valorisation au sein de l'organisme.	Envie d'aider les autres, d'œuvrer pour la communauté.

■ L'indépendance du mentor

Dans notre programme de mentorat, nous insistons sur le fait que la relation mentor-mentoré doit être indépendante de toute relation hiérarchique ou fonctionnelle. Cela favorise un environnement de confiance et d'ouverture où le mentoré peut se sentir libre de discuter de ses défis, de ses idées et de ses ambitions sans crainte de jugement ou de répercussions. De plus, cela vous permettra d'offrir des conseils et du soutien sans conflit d'intérêts ou de biais.

En tant que mentor, il est important de respecter cette indépendance et de maintenir une relation professionnelle et respectueuse. Attention à ne pas tomber dans l'autorité : il n'y a aucune relation hiérarchique entre vous, seulement de l'écoute et du soutien.

La confidentialité de la relation

La confidentialité des échanges est absolument nécessaire pour permettre au mentoré de se sentir libre et de partager ses idées, ses préoccupations, ses difficultés, ses échecs et ses succès sans craindre que ces informations ne soient utilisées contre lui ou ne deviennent publiques. La confidentialité couvre aussi la vie privée du mentor et du mentoré. Certains sujets de discussion peuvent être personnels ou sensibles.

Le mentor doit alerter le mentoré lorsque la conversation entre dans le domaine du privé et demander le consentement explicite du mentoré avant de poursuivre.

Une relation mentorale basée sur la confidentialité encouragera le mentoré à prendre plus de risques dans l'apprentissage et l'expérimentation, sachant que les erreurs ou les échecs ne seront pas exposés à d'autres.

Les compétences clés du mentor

Un mentor mobilise un ensemble de compétences relationnelles et professionnelles pour accompagner le mentoré efficacement. Voici les compétences que nous recommandons de cultiver.

Capacité d'écoute active	Communication claire et concise	Poser des questions ciblées
Empathie et compréhension	Résolution de problèmes	Gestion des attentes
Flexibilité et adaptation	Capacité à inspirer et à motiver	Savoir donner des retours constructifs

Ce qu'il faut savoir avant de débiter

Ce qu'est le mentorat et ce qu'il n'est pas :

CE QU'EST LE MENTORAT	CE QUE LE MENTORAT N'EST PAS
<p>Une occasion de...</p> <p>Développer ses connaissances, son réseau et sa carrière. Le mentorat permet d'activer son potentiel en atteignant les objectifs auxquels on aspire.</p> <p>Une appropriation de la culture d'entreprise</p> <p>La relation encourage le partage et facilite la transmission des compétences empreintes de la culture propre de votre entreprise.</p> <p>Un processus d'introspection</p> <p>Une bonne relation de mentorat permet d'obtenir un retour d'informations et des critiques constructives et franches, offrant ainsi une voie vers l'amélioration.</p>	<p>Un coaching</p> <p>Le mentorat et le coaching diffèrent par leurs objectifs et leurs moyens d'actions (voir page suivante).</p> <p>Une formation</p> <p>Le mentorat ne peut pas se substituer à la formation formelle, mais doit plutôt compléter les activités de développement professionnel.</p> <p>Une thérapie personnelle</p> <p>Les discussions doivent rester dans le cadre professionnel, dans le but d'atteindre les objectifs que vous et votre mentoré vous êtes fixés.</p>

Différence entre mentorat et coaching

Le Mentorat	Le Coaching
-------------	-------------

<p>Rôle du mentor</p> <p>Le mentor est dans une posture d'expert : il répond au besoin formulé par le mentoré, grâce à sa propre expérience professionnelle et son vécu, afin de lui apporter les clés pour franchir les obstacles qu'il rencontre.</p> <p>Quel est le moteur de la relation ?</p> <p>La relation de mentorat est menée par le mentoré. C'est lui qui dirige l'échange vers les sujets dont il a besoin, et c'est lui qui sollicite le mentor à la fréquence nécessaire pour son évolution.</p> <p>Quel lien entre mentor et mentoré ?</p> <p>La plupart du temps, le mentor fait partie de l'organisation interne de l'organisme. Il peut néanmoins aussi être externe et apporter une expertise ciblée.</p>	<p>Rôle du coach</p> <p>Le coach adopte une position d'observateur et d'analyse comportementale dans les interactions avec son coaché. Son but est de faire émerger du coaché lui-même les solutions qui lui permettront de dépasser les limites qu'il rencontre.</p> <p>Quel est le moteur de la relation ?</p> <p>Dans le coaching, c'est le coach qui est moteur de la relation. Il mène l'échange, définit avec le coaché ses objectifs ou l'aide à les formuler et à trouver des solutions aux situations présentées.</p> <p>Quel lien entre coach et coaché ?</p> <p>Le coach est entièrement indépendant de tous liens hiérarchiques et fonctionnels.</p>
--	---

■ Lancer le programme

Préparation de la première séance

La première séance est déterminante pour établir une relation solide de mentorat. Avant cette séance, pensez aux questions que vous pourriez poser pour mieux le connaître et comprendre ses attentes. Préparez-vous également à partager vos propres expériences, compétences et le style de mentorat que vous adoptez. Voici quelques questions pour vous inspirer :

Une fois notre relation de mentorat terminée, qu'est-ce qui nous fera dire qu'elle a été une réussite ?

Cette question peut aider à comprendre ce que le mentoré espère accomplir avec le mentorat et peut fournir une base pour les objectifs à définir.

Quels sont vos points forts et les domaines où vous estimez avoir besoin d'amélioration ?

Cette question aide à comprendre le niveau de confiance en soi du mentoré et où il voit ses propres opportunités de développement.

Comment aimez-vous apprendre ?

Quels sont vos défis actuels dans votre rôle ?

Certaines personnes préfèrent apprendre par la pratique, d'autres par la lecture, l'écoute ou l'observation. Comprendre le style d'apprentissage préféré du mentoré aide à adapter le mentorat à ses besoins.

Cette question peut révéler les domaines où le mentoré a besoin d'aide immédiate et permet au mentor de partager des conseils pertinents.

Comment préférez-vous recevoir des commentaires ?

Certains mentorés préfèrent des retours directs, d'autres préfèrent une approche plus nuancée. Comprendre cela aidera à établir une communication efficace.

■ Établir une relation de confiance

Une relation de confiance est essentielle à la réussite du mentorat. Lors de la première séance, il est important de créer un environnement de confiance et de respect mutuel. Écoutez attentivement le mentoré, montrez votre empathie et assurez-vous qu'il se sente en sécurité pour dire ce qu'il pense vraiment. Dites-lui formellement que toutes les discussions dans le cadre de ce mentorat resteront confidentielles.

■ Comprendre les attentes et définir les objectifs

Chaque mentoré est unique, avec des compétences, des connaissances et des besoins différents. La première séance est le moment de définir les objectifs du mentorat. Engagez une conversation approfondie avec le mentoré pour découvrir les domaines dans lesquels il souhaite améliorer ses compétences, élargir ses connaissances ou surmonter des défis spécifiques.

Vous pourrez ensuite formaliser ensemble les objectifs du programme. Ils peuvent concerner l'acquisition de nouvelles compétences, l'amélioration des performances, le développement de la confiance en soi, l'orientation de carrière, etc.

Veillez à ce que ces objectifs soient suffisamment ambitieux pour stimuler la motivation du mentoré tout au long du programme. Vous pouvez utiliser la méthode SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et temporellement définis) qui est pertinente dans ce cas.

Prenez le temps de planifier l'ensemble des séances prévues dans le cadre du programme. Planifiez-les directement dans la plateforme Constel et ajoutez les créneaux directement dans votre agenda.

■ Et si la relation ne fonctionne pas ?

Il est possible que, malgré vos meilleurs efforts, la relation de mentorat ne fonctionne pas comme prévu. Cela peut être dû à divers facteurs, tels que des différences de style de communication, des attentes non alignées ou une absence d'alchimie entre vous.

Si vous ressentez que la relation n'est pas efficace, il est important d'en parler ouvertement et honnêtement avec le mentoré. Si nécessaire, n'hésitez pas à contacter le responsable du programme pour discuter de vos préoccupations et explorer d'autres options.

■ Engager le mentoré dans le temps

Déroulé d'une séance

Une fois les objectifs définis lors de la première séance, chaque rencontre ultérieure devrait avoir une structure flexible, mais avec une certaine forme de planification.

Au début de chaque séance, prenez quelques minutes pour discuter des progrès réalisés depuis la dernière rencontre. Considérez les objectifs définis et évaluez où en est le mentoré dans la réalisation de ces objectifs. À la fin de la séance, prenez un temps pour résumer les points clés abordés et lister les actions à entreprendre jusqu'à la prochaine séance.

La majorité de chaque séance devrait être consacrée à travailler sur ses objectifs, que ce soit par le biais de discussions, de simulations ou d'exercices pratiques.

Pensez à recommander au mentoré les outils et ressources qui lui seront utiles dans le cadre du programme. Il peut s'agir de documents de référence, de modèles, de guides pratiques, de livres, d'articles ou de formations en ligne.

■ Apprendre à partir d'expériences vécues

L'apprentissage à partir d'expériences professionnelles vécues est spécifique au mentorat. Ces expériences offrent un contexte réel qui rend l'apprentissage plus tangible et applicable. Il est aussi important d'encourager le mentoré à réfléchir, à poser des questions et à appliquer activement ce qu'il apprend.

1. Faites preuve d'écoute active. Posez des questions ouvertes pour encourager la réflexion.
2. Partagez vos propres expériences, succès et échecs compris. Les leçons tirées de vos erreurs peuvent être tout aussi précieuses que celles tirées de vos succès.
3. Encouragez le mentoré à réfléchir sur ses propres expériences professionnelles et à en tirer des leçons.
4. Utilisez des scénarios ou des cas de figure pour permettre au mentoré de pratiquer l'application de nouvelles compétences ou connaissances.
5. Suggérez des lectures, des cours en ligne ou d'autres ressources pour compléter le mentorat.

■ Votre solution de mentorat

La plateforme Constel

Connectez-vous sur app.constel-mentoring.com

FONCTIONNALITÉ	DESCRIPTION
Planification Teams & Google Meet	Planifiez vos séances en quelques clics, depuis votre agenda professionnel.
Suivi des objectifs	Suivez la progression du mentoré sur ses objectifs tout au long du programme.
Agenda de séances	Centralisez les dates, les ordres du jour et les comptes-rendus.
Ressources	Accédez aux templates, guides et contenus pédagogiques Constel.
Activités mentor / mentoré	Animez vos sessions avec des activités prêtes à l'emploi.
Aide en ligne par chat	Notre équipe support est joignable directement depuis la plateforme.
Prise de notes	Rédigez vos comptes-rendus et partagez-les avec votre mentoré.
Webinars exclusifs	Profitez de formations dédiées aux mentors Constel.



CONSTEL

Mentoring

Le Guide du Mentor

Une question sur le programme ?

support@constel-education.com