



Cadre de référence

Programme de mentorat
Employés du CIUSSS-EMTL

Service de formation et gestion des talents

2025-2026

Sommaire

- 01 Définition du mentorat
- 02 Mentorat au CIUSSS-EMTL
- 03 Objectifs du programme
- 04 Modalités du programme

- 05 Rôles et responsabilités
- 06 Cycle de mentorat
- 07 Conclusion
- 08 Références

01 Définition du mentorat

“

Le mentorat est un moyen de développement et d'apprentissage, basé sur une relation interpersonnelle (la relation mentorale) volontaire, gratuite et confidentielle, dans laquelle une personne d'expérience (le mentor) investit sa sagesse acquise et son expertise pour favoriser le développement d'une autre personne (le mentoré) qui a des compétences et des habiletés à acquérir et des objectifs professionnels et personnels à atteindre.

”

Mentorat Québec

Ce que le mentorat n'est pas

- Un cours privé
- Une formation à la tâche
- Une forme de thérapie
- Une relation hiérarchique
- Une évaluation de la performance
- Une obligation

02 Mentorat au CIUSSS-EMTL



Collaboration

Le mentor doit être généreux, se rendre disponible et être centré sur les forces du mentoré. Le mentoré doit avoir l'esprit ouvert, être disposé à apprendre et accepter la rétroaction.



Communication

Le mentor doit être capable de faire preuve d'écoute active, de poser des questions qui permettent au mentoré d'élargir ses perspectives et de donner de la rétroaction constructive. Le mentoré doit être en mesure d'exprimer ses besoins, ses attentes et ses préoccupations.



Qualité soins et services

Le mentor et le mentoré se doivent d'unir leurs forces vers l'atteinte d'un but commun: offrir des soins et services de qualité irréprochable et ce, de façon sécuritaire et durable.



Professionalisme

Le mentor doit maintenir et actualiser ses compétences, ainsi que faire preuve d'humanisme et d'éthique. Le mentoré doit assumer la responsabilité de son développement professionnel et savoir tirer profit des conseils et savoirs partagés par le mentor.



Respect

Le mentor et le mentoré se doivent d'adopter une attitude positive et sans jugement. Le mentor doit valoriser les efforts du mentoré et accepter ses forces et ses limites. Le mentoré doit laisser son orgueil de côté et compter sur la discrétion du mentor pour lui partager ses craintes ou ses interrogations.

03 Objectifs du programme



- ✓ Soutenir l'engagement, la mobilisation et la fidélisation des employés
- ✓ Briser l'isolement
- ✓ Valoriser les employés d'expérience dans l'organisation
- ✓ Renforcer le sentiment d'appartenance à l'organisation
- ✓ Stimuler le transfert de connaissances et favoriser l'apprentissage collaboratif entre pairs

04

Modalités du programme

PROFIL DU MENTOR

Être généreux et disponible



Connaître suffisamment le rôle et les tâches du mentoré



Être pleinement engagé envers le développement du mentoré et l'accueillir dans ses forces et ses défis



Faire de chaque événement, positif ou négatif, une occasion d'apprentissage



Savoir écouter, poser des questions et donner de la rétroaction utile



Savoir bâtir et maintenir avec succès des réseaux professionnels et des relations individuelles soutenues



Être motivé par les objectifs qu'il se fixe

Faire preuve d'un bon niveau d'introspection et rechercher la rétroaction

Avoir l'esprit ouvert et être disposé à apprendre

Être impliqué et s'engager dans l'action

Avoir une facilité à communiquer ses besoins, ses préoccupations et ses désirs

Croire en ses capacités à réussir, à modifier un comportement ou à apprendre de nouvelles compétences

PROFIL DU MENTORÉ

04

Modalités du programme

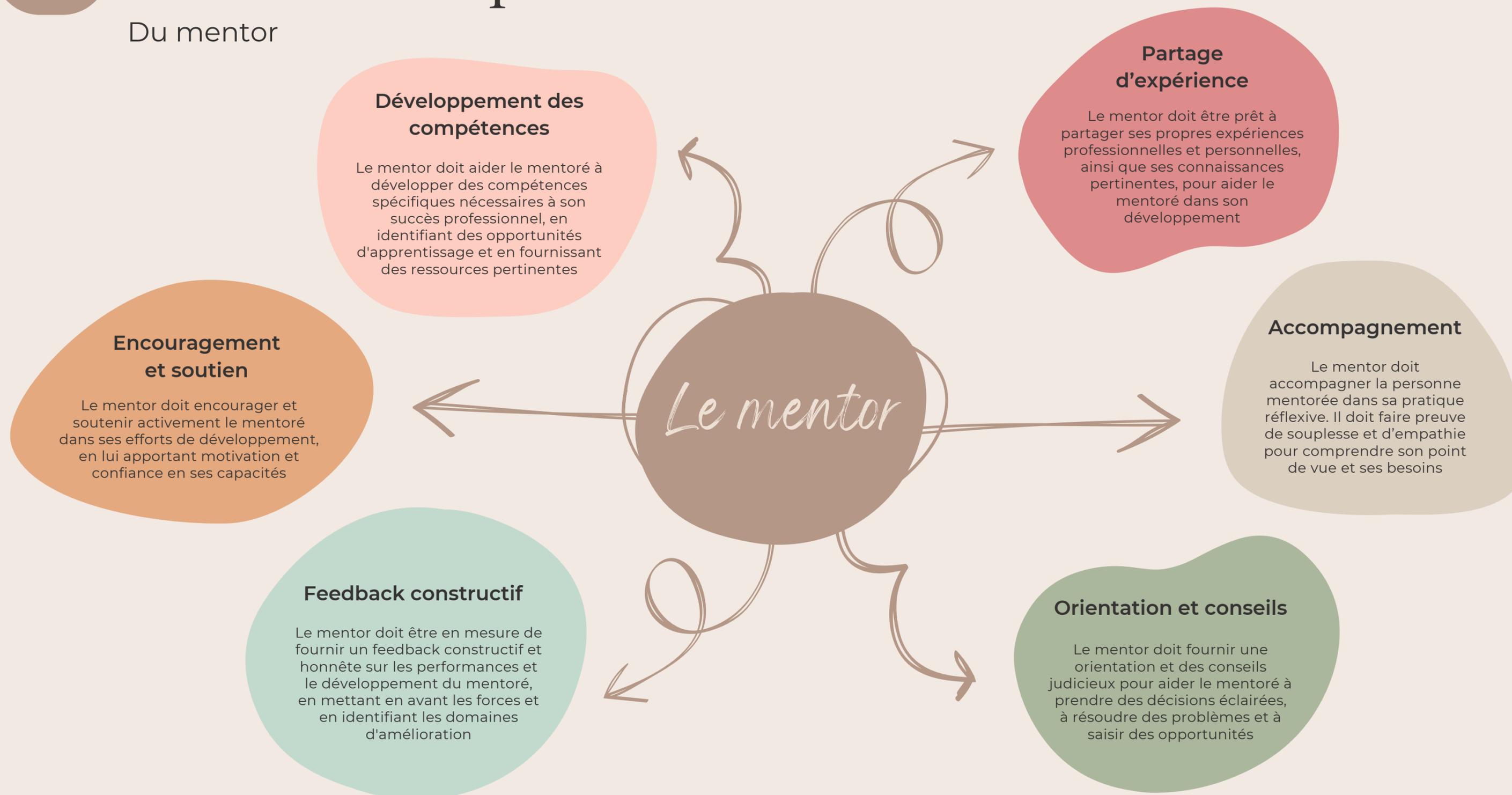
Le programme de mentorat s'adresse à tous les employés qui correspondent aux critères suivants :

 Qui peut être mentor?	<ul style="list-style-type: none">• Minimum de 4 ans d'expérience dans le même titre d'emploi• Incarne les valeurs du CIUSSS-EMTL et se distingue par son engagement• Démonstre une volonté soutenue de s'impliquer dans un processus de partage d'expertise• Grande ouverture d'esprit envers autrui, fortes habiletés en communication
 Qui peut être mentoré?	<ul style="list-style-type: none">• Infirmier(ère) ayant 2 ans et plus d'expérience• Manifeste le désir de se développer dans sa profession• Personne motivée et ouverte à l'apprentissage
 Quand et comment?	<ul style="list-style-type: none">• Durée de la relation mentorale : 12 mois• Fréquence suggérée des rencontres : 1 fois / mois• Durée suggérée des rencontres : 60 minutes
 Mode de communication	<ul style="list-style-type: none">• Groupe Teams pour les mentors et mentorés• Rencontres en présentiel recommandées
 Accompagnement offert	<ul style="list-style-type: none">• Formation en début de parcours• Ateliers d'échange et de codéveloppement• Soutien tout au long de la démarche et partage d'outils

05

Rôles et responsabilités

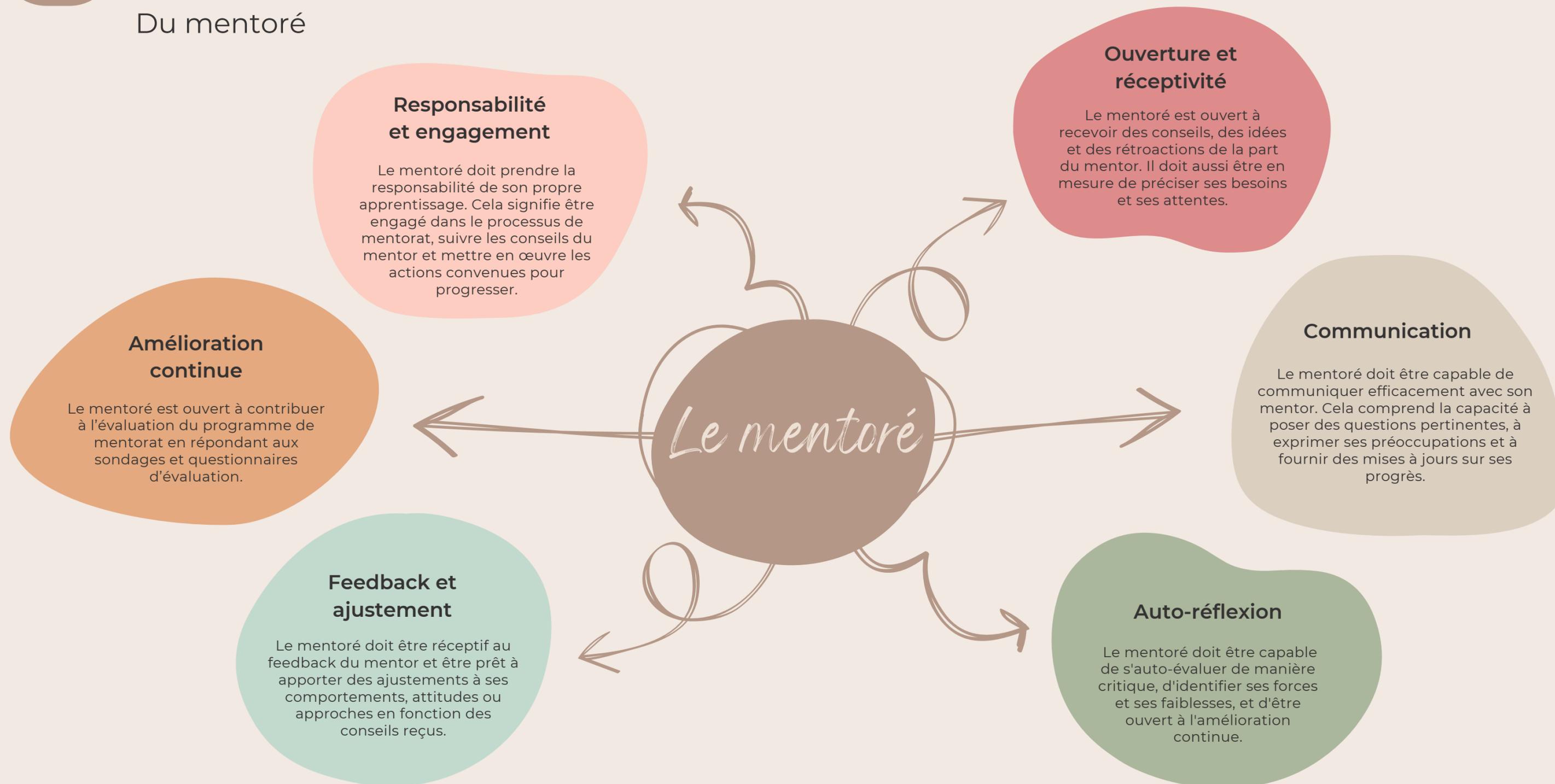
Du mentor



05

Rôles et responsabilités

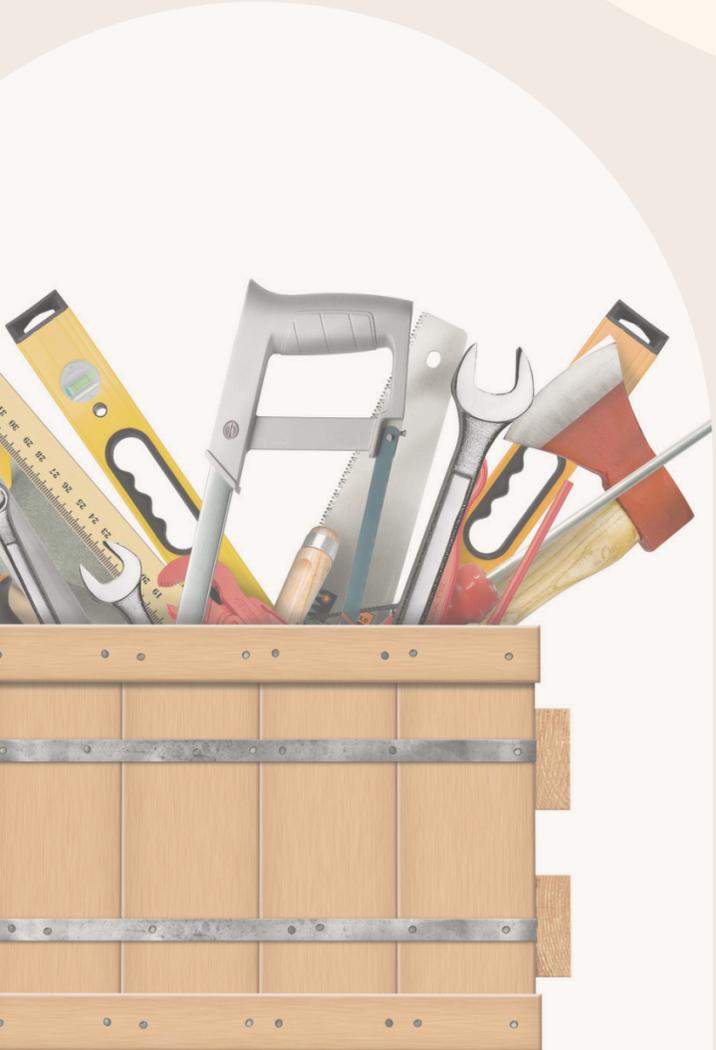
Du mentoré



05

Rôles et responsabilités

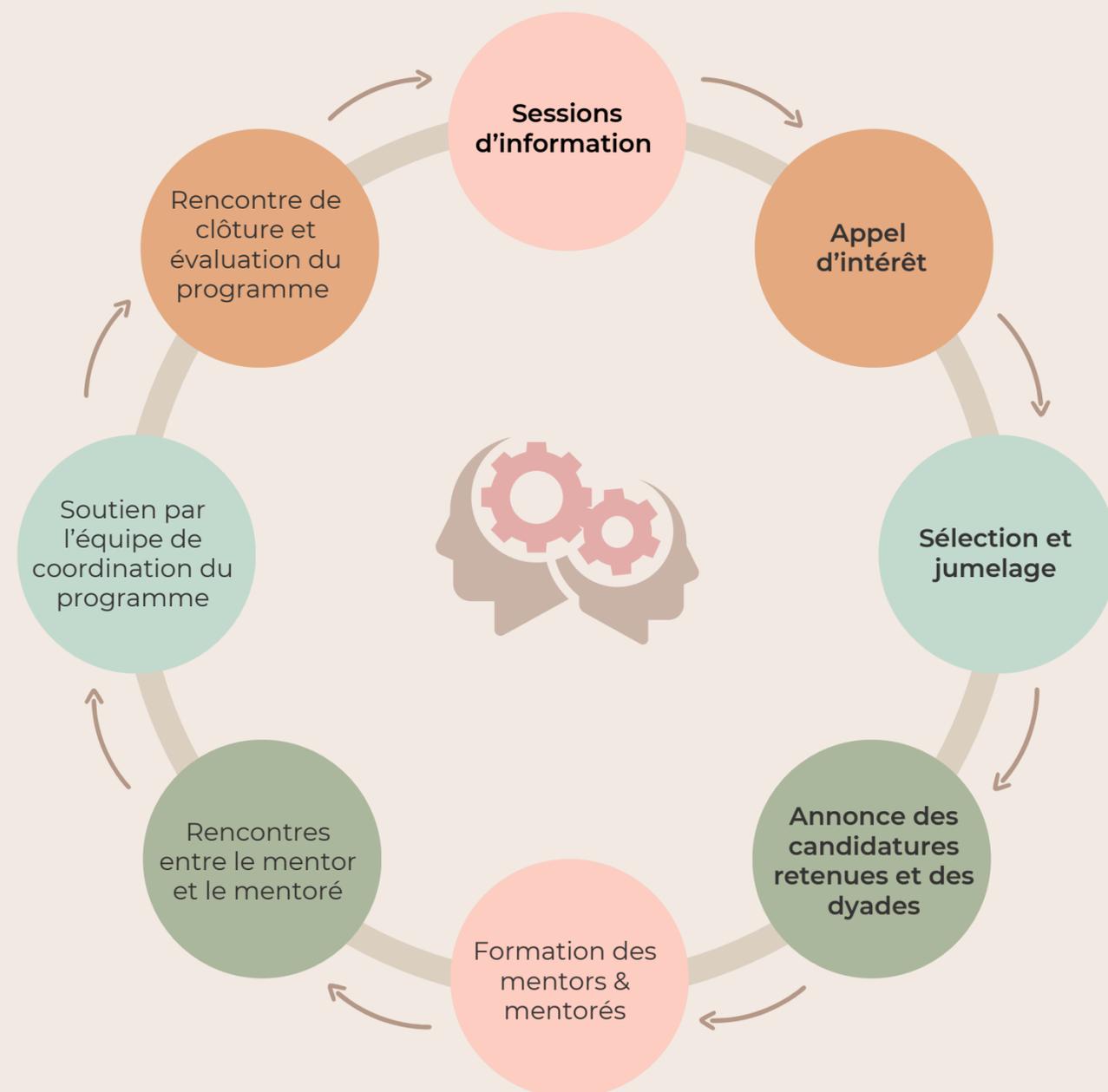
De l'équipe de coordination du programme de mentorat

- 
- ✓ Fixe des balises claires qui encadrent le programme
 - ✓ Assure la promotion du programme
 - ✓ Facilite le jumelage entre les mentors & mentorés
 - ✓ Planifie la formation des mentors & mentorés
 - ✓ Agit à titre de personne ressource
 - ✓ Évalue la mise en œuvre du programme et veille à son amélioration
 - ✓ Assure la reconnaissance des mentors au sein de l'organisation

06

Le cycle de mentorat

Les principales étapes du déroulement du programme sont les suivantes :



Sessions d'information

Tenue de sessions d'information auprès des futurs mentors & mentorés et leurs gestionnaires afin de présenter les modalités du programme.

Appel d'intérêt

Recrutement des mentors et mentorés potentiels et complétion du formulaire de candidature.

Sélection et jumelage

Le jumelage se fera à partir de fiches de présentation des mentors. Les mentorés auront l'occasion de consulter ces fiches afin de choisir le mentor qui correspond le mieux à leurs objectifs et à leurs besoins. Une fois les choix soumis, l'équipe de coordination analysera les préférences exprimées afin de valider les jumelages.

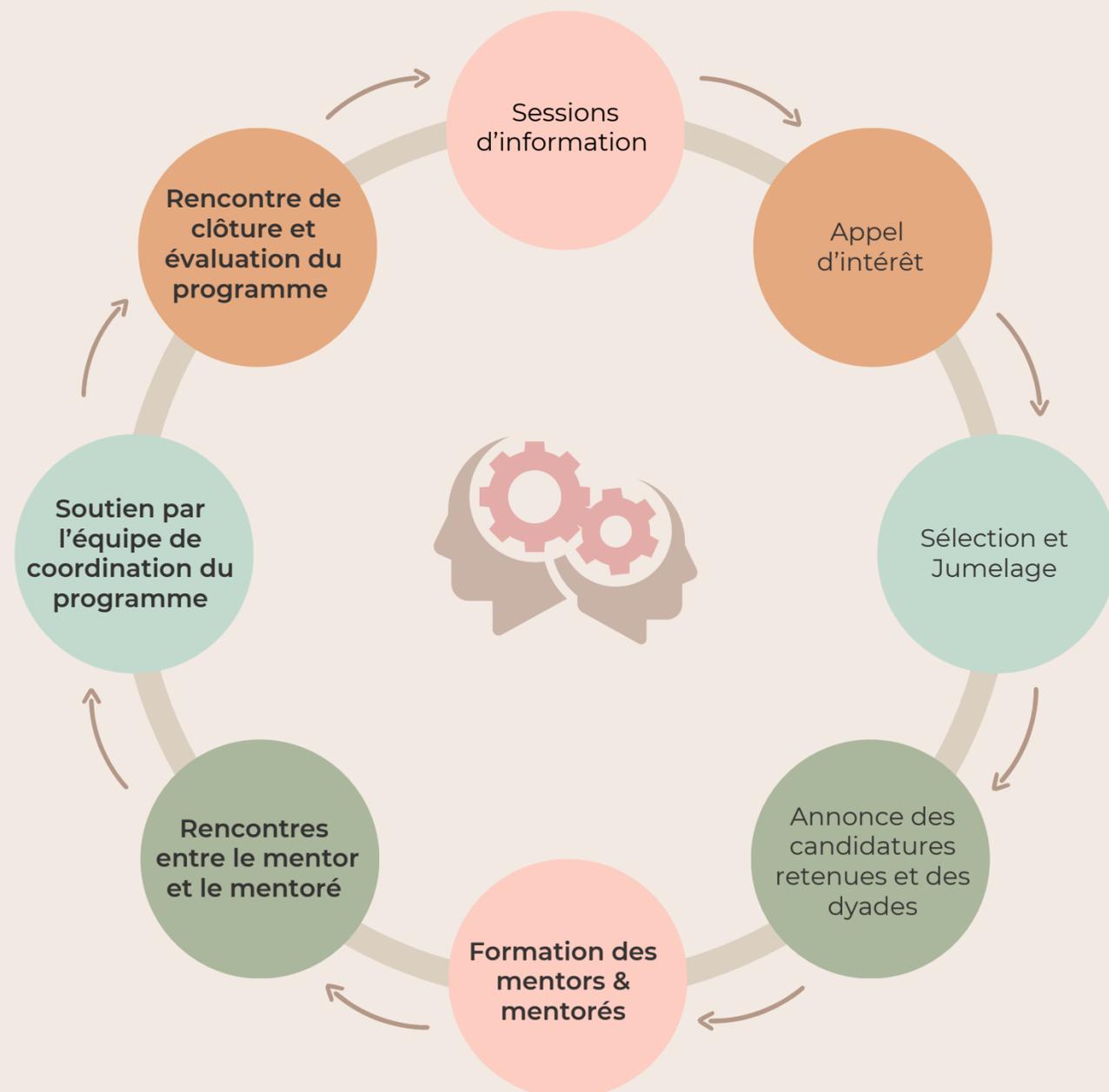
Annnonce des candidatures retenues et des dyades

Communication avec les personnes ayant manifesté leur intérêt (mentors & mentorés) afin de les informer si leur candidature a été retenue ou non. Dans le cas où la personne est acceptée dans le programme, le nom de son mentor ou de son mentoré lui est transmis.

06

Le cycle de mentorat

Les principales étapes du déroulement du programme sont les suivantes :



Formation des mentors & mentorés

Rencontre initiale avec l'équipe responsable du programme de mentorat pour souhaiter la bienvenue. Formation complète pour les mentors ainsi que les mentorés.

Rencontres entre le mentor et le mentoré

Les mentors et les mentorés s'engagent à se rencontrer mensuellement pour une période d'un an et procèdent à la signature de l'entente d'engagement

Soutien par l'équipe de coordination du programme

Un suivi régulier est effectué par l'équipe de coordination du programme afin de s'assurer de l'engagement des deux partenaires, de l'évolution positive de la relation ainsi que leur niveau de satisfaction relative à leur expérience mentorale.

Rencontre de clôture et évaluation du programme

À la fin de leur participation au programme de mentorat, les mentors et les mentorés participent à une rencontre finale de groupe pour donner leur rétroaction et faire le point sur leurs expériences mentoraes respectives

07 Conclusion

Ce cadre de référence présente les lignes directrices essentielles du programme de mentorat du CIUSSS-EMTL. Ils servent de référence et d'objectifs pour orienter les mentors et les mentorés tout au long de leur parcours ensemble. Ces principes aident aussi à évaluer les avancées et à adapter le parcours au besoin, assurant ainsi que la relation reste dynamique, pertinente et enrichissante pour les deux parties.

Nous espérons que votre expérience de mentorat contribuera à votre épanouissement personnel et professionnel.

Pour obtenir plus d'information sur le programme

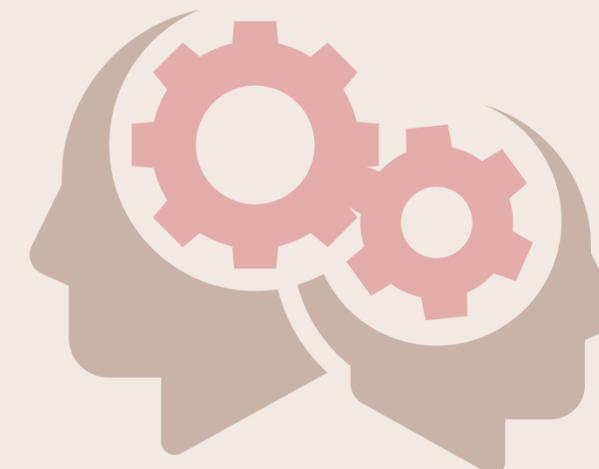
Responsable du programme de mentorat pour les employés du CIUSSS-EMTL

Carolyn Dupuis - conseillère cadre en gestion des talents

Adresse courriel: cdupuis2.hmr@ssss.gouv.qc.ca

Les mentors et les mentorés peuvent en tout temps communiquer avec l'équipe de coordination du programme de mentorat pour obtenir de l'aide.

Adresse courriel: gestion.talents.cemtl@ssss.gouv.qc.ca



08 Références

- <https://ordrecrha.org/>
- <https://www.uottawa.ca/faculte-sciences/vie-etudiante-services/programme-mentorat-sciences>
- <https://www.technologia.com/blogue/articles/pourquoi-developper-un-programme-de-mentorat#:~:text=On%20dit%20souvent%20que%20le,de%20son%20milieu%20professionnel%2C%20etc.>
- <https://carrefourrh.org/ressources/developpement-competences-releve/2019/01/comment-creer-projet-pilote-mentorat>
- https://www.hec.ca/etudiants/soutien-ressources/gestion-carriere/reseautage/mentorat_projet_pilote_mentor.pdf
- <https://mentoratquebec.org/>
- <https://elomentorat.com/>
- La sentinelle mentorale 2024 (publication de Mentorat Québec)

