



GUIDE DE MISE EN ŒUVRE

destiné à la coordination
du programme de mentorat

COORDINATION MENTORAT

Table des matières

INTRODUCTION Page 3

À qui s'adresse ce guide de mise en oeuvre ? Page 3

Les sections de ce guide Page 3

1. LE FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME Page 3

1.1 LA PLANIFICATION DE L'ÉCHÉANCIER DU PROGRAMME DE MENTORAT Page 3

Le calendrier du programme de mentorat Page 3

Activités projetées pour les mentors Page 4

Activités projetées pour les mentorés Page 5

1.2 LE RECRUTEMENT ET LE PROCESSUS DE SÉLECTION DES MENTORS POTENTIELS Page 5

Recrutement des mentors potentiels Page 5

Gain pour les mentors Page 6

1.3 LE RECRUTEMENT DES MENTORÉS Page 7

1.4 LE JUMELAGE DES DYADES Page 7

Les pratiques favorables lors du jumelage Page 7

1.5 LA FORMATION DES MENTORS Page 8

Le guide du mentor Page 8

Les tâches et les responsabilités de chacun des acteurs pour la formation Page 8

Contenu favorable pour la formation des mentors Page 9

Exemple de la structure de la formation Page 9

1.6 LE SUIVI ET L'ACCOMPAGNEMENT DES MENTORS ET DES MENTORÉ Page 10

La mise en place d'un forum de discussion ou d'un groupe privé Page 10

La mise en place de rencontres de codéveloppement Page 11

Le bilan de la rencontre mentorale Page 11

1.7 LA PLANIFICATION DE L'ACTIVITÉ DE CLÔTURE Page 12

Table des matières - suite

2. L'ÉVALUATION DU PROGRAMME Page 12

2.1 ÉVALUER LE PROGRAMME Page 12

2.2 POUR FAVORISER LA PÉRENNITÉ ET LA CROISSANCE DU PROGRAMME Page 14

Créer une banque de mentors Page 14

Tisser des liens avec des directions de programmes ciblés Page 14

Faire la promotion du programme au cégep et à l'université Page 14

OUTIL 1 Exemple de calendrier à transmettre aux mentors et aux mentorés Page 15

OUTIL 2 Exemple de lettre de recrutement des mentors étudiants Page 16

OUTIL 3 Exemple d'un canevas pour la réalisation d'un entretien de sélection avec les mentors Page 17

OUTIL 4 Fiche signalétique du mentor Page 19

OUTIL 5 Fiche signalétique du mentoré Page 20

OUTIL 6 Les étapes du groupe de codéveloppement Page 21

OUTIL 7 Aide-mémoire pour la planification de l'activité de clôture Page 22

OUTIL 8 Questionnaire d'appréciation du programme de mentorat auprès des mentorés Page 23

À QUI S'ADRESSE CE GUIDE DE MISE EN ŒUVRE ?

Ce document est destiné aux personnes qui auront le mandat de mettre en œuvre le programme de mentorat. Il s'adresse principalement au *coordonnateur du programme* ainsi qu'à la *personne-ressource du mentorat* au cégep.

LES SECTIONS DE CE GUIDE

Ce guide se divise en trois sections distinctes :

- La première section explicite le fonctionnement du programme ainsi que les actions à mettre en œuvre afin d'atteindre ses objectifs.
- La deuxième section présente des modalités d'évaluation du programme ainsi que des mesures à réaliser afin d'assurer la pérennité du projet.
- Puis, la dernière section rassemble les différents outils utiles à la mise en œuvre et au fonctionnement du programme.

1. LE FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME

Cette section du guide a comme objectif de présenter le fonctionnement du programme et les activités à préparer afin d'assurer le déploiement du programme.

1.1 LA PLANIFICATION DE L'ÉCHÉANCIER DU PROGRAMME DE MENTORAT

Le *coordonnateur du programme* doit tout d'abord planifier la mise en œuvre du programme en établissant l'échéancier du programme de mentorat, en tenant compte des calendriers scolaires du collège et de l'université.

LE CALENDRIER DU PROGRAMME DE MENTORAT

Le programme de mentorat se déroule à l'intérieur du calendrier scolaire sans empiéter sur la semaine de lectures de l'université, la semaine de Mise à jour (MAJ) du cégep, les congés et les fériés prévus. Il respecte le calendrier scolaire des étudiants du collégial ainsi que le calendrier scolaire des étudiants universitaires.

Il s'étend sur une session. Il dure approximativement 12 semaines (session d'automne ou session d'hiver).

Voici les éléments importants à prendre en compte lors de la rédaction de l'échéancier du programme :

- Une formation de trois heures est offerte aux mentors avant le début des rencontres mentores.
- Le programme comporte de 6 à 8 rencontres mentores d'une durée de 60 minutes.
- Les rencontres mentores débutent après le jumelage des dyades et la formation des mentors.
- Veuillez à commencer les rencontres mentores le plus tôt possible au début de la session.

- Les deux premières rencontres de mentorat sont réalisées à **une semaine d'intervalle**.
- Si possible, veuillez à planifier les deux premières rencontres mentores avant la **Date limite de retrait des cours** du cégep.
- La première rencontre se déroule au cégep (par exemple au local de la bibliothèque, à la cafétéria, au café, etc.).
- Les autres rencontres (4 à 6 rencontres) se dérouleront aux deux semaines ou aux semaines selon les besoins du mentoré (flexibilité des rencontres) :
 - ces rencontres peuvent se dérouler au cégep ou dans un autre lieu (lieu public et calme) toujours selon les besoins du mentoré.
- La durée d'une rencontre mentorale est de 60 minutes, mais elle peut durer plus longtemps (en moyenne de 60 à 90 minutes).
- Bref, l'intervalle entre les rencontres, la durée de la rencontre et le lieu de la rencontre est à la discrétion des dyades. Le mentor et le mentoré doivent discuter de comment ils veulent procéder durant le trimestre lors de la première rencontre.
- L'activité jumelée avec le mentoré est optionnelle et planifiée au cours du trimestre par le mentor et son mentoré, selon les besoins de ce dernier.
- Veuillez prévoir des plages horaires pour deux à trois rencontres de codéveloppement avec les mentors durant le trimestre.
- Veuillez prévoir une plage horaire pour la *Rencontre de clôture* en groupe.
- Veuillez prévoir un moment pour la passation des questionnaires d'appréciation et d'évaluation du programme de mentorat à la fin du programme par les mentors et les mentorés.



Voir :

OUTIL 1 : Exemple de calendrier à transmettre aux mentors et aux mentorés page 15

ACTIVITÉS PROJÉTÉES POUR LES MENTORS *(le nombre d'heures est à titre indicatif)*

Formation des mentors	3 h
Exploration individuelle du <i>Guide du mentor</i> et des autres documents liés à la formation et au programme	2 h
6 à 8 rencontres mentores de 60 et 90 minutes par rencontre pour un total d'environ	10 h
Préparation des rencontres mentores	7 h
Préparation de l'activité jumelée	2 h
Activité jumelée	3 h
Deux à trois activités de codéveloppement	3 h
Rencontre de clôture	2 h
Évaluation du programme	1 h
Rédaction du bilan de la rencontre mentorale après chaque rencontre mentorale et suivi du forum de discussion et des communiqués du coordonnateur	7 h
Varia	2 h
TOTAL	42 h

ACTIVITÉS PROJÉTÉES POUR LES MENTORÉS (le nombre d'heures est à titre indicatif)

6 à 8 rencontres mentorales (de 60 à 90 minutes par rencontre)	
À chacune des rencontres mentorales, l'étudiant réalisera avec le mentor un petit bilan de la rencontre (message retenu de la rencontre : thèmes abordés, défis, besoins, satisfaction).	10 h
L'étudiant doit consulter régulièrement toutes ses communications et y répondre (s'il y a lieu)	
Activité jumelée	3 h
Rencontre de clôture	2 h
Évaluation du programme	1 h
Varia	1 h
TOTAL	17 h

1.2 LE RECRUTEMENT ET LE PROCESSUS DE SÉLECTION DES MENTORS POTENTIELS

Le *coordonnateur du programme* de mentorat a pour tâche de planifier et de réaliser le recrutement et la sélection des mentors et cette étape doit se réaliser au cours du trimestre qui précède le début du programme de mentorat.

RECRUTEMENT DES MENTORS POTENTIELS

- Les mentors sont recrutés au sein de l'ensemble des programmes de 1^{er}, 2^e et 3^e cycle offerts à l'université.
- Prévoir le recrutement d'une vingtaine d'étudiants comme mentors potentiels.
- Recruter les mentors en collaboration avec un professionnel du Service aux étudiants de l'université (courriel à l'ensemble des étudiants du programme, publicité sur les médias sociaux de l'université, message électronique de l'université).
- Vous pouvez solliciter la collaboration des directions de modules, de départements et des comités ou associations étudiantes pour la transmission de l'information ou faire une petite présentation dans les salles de cours (prévoir des copies « papier » de l'offre).
- Veuillez prévoir une relance de l'affichage au besoin.
- Les étudiants intéressés doivent constituer un dossier de candidature comportant un curriculum vitæ, une lettre de motivation ainsi qu'un relevé des résultats scolaires.



Pour faciliter la planification du recrutement par le *coordonnateur* :

OUTIL 2 : Exemple de lettre de recrutement des mentors étudiants page 16

Première sélection des mentors potentiels :

Une première sélection de vingt mentors potentiels est réalisée par le *coordonnateur* à l'aide des dossiers de candidatures : la lettre de motivation, le dossier scolaire, le curriculum vitæ et le parcours de formation (expériences de travail, connaissance du collégial, parcours de formation, etc.).

Deuxième sélection des mentors potentiels :

Après avoir fait la sélection de 20 candidats potentiels, des entretiens seront réalisés avec ces derniers. En collaboration, le *coordonnateur* et la *personne-ressource du mentorat* planifient la réalisation des entretiens (réservation de plages horaires (1 h par entretien) (veuillez compter deux jours complets si 20 candidats), prise des rendez-vous, réservation d'un local pour réaliser les entretiens).

L'entretien porte sur leurs expériences scolaires et professionnelles et leur rôle en tant que mentor et accompagnateur ainsi que leur sensibilité à l'égard des objectifs et de la clientèle du programme de mentorat.



Pour faciliter la préparation des entretiens :

OUTIL 3 : Exemple d'un canevas pour la réalisation des entretiens de sélection avec les mentors page 17

Critères de sélection des mentors :

- Leur moyenne, leur parcours scolaire, leur expérience aux études collégiales, leur expérience de travail (qui pourraient être en lien avec le mentorat, le tutorat, l'animation, l'accompagnement, etc.), leurs habiletés (écoute active, empathie, capacité de faire des rétroactions positives, d'offrir du soutien, etc.) et leur sensibilité (entre autres, à la situation des étudiants issus de milieux à faible capital scolaire et des étudiants en difficulté scolaire) ainsi que leur intérêt à devenir mentor. Il sera important de recruter suffisamment de mentors de sexe masculin étant donné que la plupart des étudiants mentorés sont souvent eux aussi de sexe masculin.
- La sélection des mentors qui participeront au programme se réalisera selon le nombre de mentorés participants ainsi que leur profil. À cet effet, les mentors peuvent encadrer deux mentorés.
- Si l'étudiant est intéressé et sélectionné, il devra remplir la *Fiche signalétique du mentor* pour faciliter le jumelage des dyades. Le mentoré aura lui aussi une fiche signalétique à remplir.
- Le mentor doit consentir aux conditions et aux modalités requises pour participer au programme, par exemple, dans un formulaire d'accord.



Pour faciliter le jumelage des dyades :

OUTIL 4 : Fiche signalétique du mentor page 19

GAIN POUR LES MENTORS

La charge de travail, l'investissement, l'engagement et la responsabilité du mentor nécessitent une reconnaissance officielle. Il importe donc de rémunérer l'implication des mentors, que ce soit au niveau financier ou académique. La rémunération devra aussi être adaptée en conséquence si le mentor a un ou deux mentorés à sa charge.

Suggestions de gain ou de rémunération :

- lettre de reconnaissance de l'université ;
- bourse d'implication ;
- cours à option (crédit de cours) ;
- inclure leur participation à l'activité à l'intérieur d'un stage (ex. : en travail social) ;
- montant forfaitaire ;
- tuteur-mentor au cégep ;
- cours complémentaires crédités suite à leur participation ;
- crédits d'implication sociale (ex. : activités des jeux du commerce en administration). Cela est impossible en sciences toutefois.

1.3 LE RECRUTEMENT DES MENTORÉS

Les responsables du programme de mentorat et la personne-ressource du mentorat du cégep ont la responsabilité de recruter les mentorés-étudiants (les étudiants ayant besoin de services ou suivis particuliers au collège doivent être retirés du programme de mentorat). Ceux intéressés et qui consentent de manière libre et éclairée sont invités à participer au programme. Il importe de laisser libre et volontaire la participation du mentoré au programme de mentorat afin qu'il y prenne part en toute connaissance de cause, en s'engageant à respecter l'engagement qu'il prend envers son mentor et le programme. Un mentoré qui ne serait pas prêt à s'engager dans la relation de mentorat aura des impacts négatifs sur la relation, le mentor ainsi que sur l'organisation. Par exemple, cela pourra créer de la frustration, voire du désintéressement chez le mentor, l'atteinte des objectifs du programme sera menacée et une quantité importante d'énergie et d'efforts sera consacré à tenter de pallier au manque d'engagement du mentoré¹.

L'étudiant mentoré complète alors la *Fiche signalétique du mentoré* qui facilitera le jumelage et l'accompagnement avec un mentor. En effet, la fiche signalétique est un outil à double fonction pour le mentor : connaître le profil du mentoré et ses besoins en matière de soutien.



Pour faciliter le jumelage des dyades et l'accompagnement par les mentors :
OUTIL 5 : Fiche signalétique du mentoré page 20

1.4 LE JUMELAGE DES DYADES

- Le *coordonnateur du programme* et la *personne-ressource du mentorat* réalisent ensemble le jumelage des dyades, à l'aide des fiches signalétiques qui ont été complétées par les mentors et les mentorés (prévoir une demi-journée pour cette opération).
- Un mentor pourra être jumelé à plus d'un mentoré, si le besoin est présent.

LES PRATIQUES FAVORABLES LORS DU JUMELAGE

- Le jumelage doit être basé sur les intérêts communs et les similarités de la dyade².
- Importance de la concordance des horizons scolaires ou professionnels³.
- Importance de la concordance des secteurs d'études (permet de voir les possibilités et leurs intérêts à ce niveau).
- Grande importance de la concordance des parcours scolaires et des parcours de formation (par exemple, il est important de ne pas jumeler un mentoré qui a vécu un parcours scolaire non-linéaire accompagné de difficultés au plan scolaire avec un mentor qui a un parcours linéaire rempli majoritairement de réussites).
- Il est préférable de jumeler des mentors et des mentorés du même genre.
- Il est déconseillé que le mentor soit plus jeune que le mentoré.

Il est important de miser sur les possibilités d'identification afin que le mentoré puisse se reconnaître dans son mentor (ex. : un mentor qui a vécu plusieurs embûches au cours de son parcours académique et qui est tout de même rendu à l'université). Le partage de parcours sinueux et des différents obstacles vécus permet aussi d'aider le mentoré à ne pas penser qu'il est seul à vivre ce type de problématique (sortir de l'isolement, démystification des parcours).

1 PEOPLES, A. (2003). *Concevoir et implanter un programme de mentorat*. Québec : Les Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship.

2 LABELLE, K. 2012. *Projet de mentorat Passeurs de rêves. Recension des écrits et élaboration d'outils d'évaluation*. Montréal : Université du Québec à Montréal.

3 *Ibid.*

1.5 LA FORMATION DES MENTORS

Une formation de trois heures doit être préparée et offerte aux mentors avant le début des rencontres mentales. Cette formation a lieu au cégep. La formation des mentors doit être planifiée par le *coordonnateur* en collaboration avec la *personne-ressource du mentorat* et les *responsables du programme de mentorat*.

LE GUIDE DU MENTOR

Le *Guide du mentor* est un outil pour la formation des mentors et pour le suivi de ces derniers. Il est primordial de le lire attentivement et de l'utiliser pour adapter l'accompagnement. En plus du guide, ne pas oublier de transmettre aux mentors : le calendrier du mentorat, la fiche signalétique du mentoré ainsi que les documents de votre établissement pouvant être utiles selon les besoins des mentorés ciblés (outils méthodologiques en format « papier » ou lien électronique vers une boîte à outil méthodologique, dépliants ou logigramme des services et ressources de votre collège, etc.).

LES TÂCHES ET LES RESPONSABILITÉS DE CHACUN DES ACTEURS POUR LA FORMATION

Responsables du programme de mentorat

- Mobiliser certains intervenants spécialistes du cégep afin qu'ils participent à la formation des mentors.

! La liste des intervenants à mobiliser se trouve précédemment dans la section 1.3 LES PARTENAIRES DU PROJET dans le Guide d'implantation

Personne-ressource du mentorat

- Participer à la logistique de la formation des mentors en collaboration avec le *coordonnateur du programme* (réservation de la salle, *Guide du mentor* et documents d'accompagnement de votre établissement).
- Participer à la formation des mentors (description du programme et de la clientèle ciblés, description des services offerts au cégep, visites du cégep avec les mentors).

Coordonnateur du programme de mentorat

- Préparer et planifier la formation des mentors.
- Préparer le matériel de formation et sa partie comme formateur (document de formation et préparation de l'animation, d'une activité brise-glace, du PowerPoint, etc.). Il est toujours intéressant d'ajouter des éléments que vous aimeriez apporter au programme pour bonifier la formation suivant votre expertise.
- Planifier la structure de la formation (la partie des différents intervenants spécialistes du cégep).
- Communiquer avec les intervenants spécialistes du cégep qui participeront à la formation (en collaboration avec les *responsables du programme* et la *personne-ressource du mentorat*).
- Photocopier les documents pour la formation et le *Guide du mentor* en collaboration avec la *personne-ressource du mentorat* (vous pouvez créer un cartable-type).
- Préparer et assembler les *Guides du mentor* en collaboration avec la *personne-ressource du mentorat* (achat des cartables et des séparateurs, dépliants des services dans les pochettes, ajouter les documents des stratégies d'étude et de méthodes de travail, etc.).
- La *Fiche signalétique du mentoré* et le *Guide du mentor* doivent être transmis au mentor **avant la formation** afin que le mentor ait un portrait du programme et des besoins de son mentoré. Il pourra alors, au cours de la formation, échanger ou questionner les intervenants spécialistes sur des questions plus spécifiques et adaptées au besoin de son mentoré.
- Planifier la logistique de la formation (en collaboration avec la *personne-ressource du mentorat*).
- Planifier la date et l'heure de la formation (créer un sondage avec les mentors).
- Réserver une salle au cégep.
- Offrir la formation avec les intervenants spécialistes mobilisés.

CONTENU FAVORABLE À LA FORMATION DES MENTORS

À l'aide du *Guide du mentor* :

- Présentation du rôle et des droits du mentor et en préciser les balises et les limites⁴.
- Présentation des besoins courants de la clientèle ciblée (mentorés-étudiants).
- Apprendre aux mentors à référer adéquatement les mentorés notamment lorsqu'il s'agit de référer à un service d'aide professionnelle⁵ en respectant leurs balises et leurs limites (animé par un intervenant spécialiste du cégep).
- Atelier sur le soutien méthodologique : méthode de travail et gestion des études (stratégies de gestion du temps, de planification et d'organisation matérielle, motivation et discipline personnelle face aux études, gestion du stress)⁶ (animé par un intervenant spécialiste du cégep).
- Périodes d'échange entre les mentors et les intervenants spécialistes sur les besoins de leur mentoré.
- Une visite et une séance d'information des mentors auprès des intervenants spécialistes des différents services d'aide offerts aux étudiants du cégep pourraient être planifiées.

EXEMPLE D'UNE STRUCTURE DE FORMATION

13 h - 14 h Le coordonnateur La personne-ressource du mentorat	À l'aide du <i>Guide du mentor</i> <ul style="list-style-type: none">• Activité brise-glace• Présentation du programme de mentorat (coordonnateur)• Les besoins courants des mentorés-étudiants (personne-ressource du mentorat)• Le mentorat, le rôle et les droits du mentor (coordonnateur)• Le contenu des rencontres et des activités de réflexion (coordonnateur)
14 h - 14 h 40 Intervenant spécialiste Service d'aide psychosocial	<ul style="list-style-type: none">• Les limites du mentor dans un contexte de mentorat• Habiletés permettant aux mentors d'agir auprès des mentorés et de les référer adéquatement aux ressources
14 h 40 - 14 h50	<ul style="list-style-type: none">• Pause
14h50 - 16 h L'intervenant spécialiste Service d'aide à la réussite (organisation et méthodes de travail et d'étude)	<ul style="list-style-type: none">• Ateliers sur le soutien méthodologique (stratégies de gestion du temps, de planification et d'organisation matérielle, motivation et discipline personnelle face aux études, gestion du stress)• Périodes d'échange entre les mentors et les intervenants spécialistes sur les besoins de leur mentoré



Pour aider le *coordonnateur* à planifier la formation, se référer à :
GUIDE DU MENTOR

4 PHILLION R. (2007). L'analyse de construits au service de la co-construction de sens chez les étudiants mentors. *Éducation et Francophonie*, XXXV(2): 192-216.

5 *Ibid.*

6 *Ibid.*

1.6 LE SUIVI ET L'ACCOMPAGNEMENT DES MENTORS ET DES MENTORÉS

Les mentors sont suivis par le *coordonnateur du programme* de mentorat et les mentorés sont suivis par la *personne-ressource du mentorat*. Ces deux acteurs doivent être en communication afin de faire un suivi conjoint des dyades et signaler tout éventuel problème. Tous deux ont la responsabilité de trouver de concert des solutions afin de favoriser le bon déroulement de la relation de mentorat.

Au début du programme, il est important que la *personne-ressource du mentorat* explique clairement aux mentorés les objectifs du programme, la durée du programme, les modalités des rencontres et les attentes envers eux (mini-formation à l'aide du *Guide du mentoré*). Une fois le jumelage réalisé, elle remettra aux mentorés la fiche signalétique de leur mentor respectif.

Le *coordonnateur du programme* doit faire un suivi serré avec les mentors par courriel, forum de discussion ou groupe privé sur Facebook. Il est important de répondre rapidement aux questionnements des mentors et de les référer, au besoin, vers la *personne-ressource du mentorat*.

Il est important que le *coordonnateur* anime le groupe de discussion et envoie des messages de suivi individuel à chacun des mentors au minimum aux deux semaines afin de les orienter, les rassurer et de leur rappeler que la coordination du programme est là pour les soutenir (ex. : *nous sommes rendus à la 3^e semaine du programme... comment se déroulent vos rencontres ? Tu es rendu où ? Tu comptes faire quoi ? N'oubliez pas de m'envoyer le bilan de la rencontre, etc.*).

L'objectif de faire ces suivis est double. Tout d'abord, il s'agit de recueillir des informations sur la relation de mentorat afin de s'assurer du bon déroulement de cette dernière et ainsi prévenir les difficultés qui pourraient survenir. Puis, ces suivis ont comme objectif d'offrir du soutien aux mentors et de stimuler leurs apprentissages afin de favoriser le développement et la profondeur de leur relation de mentorat. C'est par l'écoute active, le questionnement et la rétroaction sur ce qui est vécu et partagé que le *coordonnateur* pourra ainsi soutenir et accompagner les mentors.

LA MISE EN PLACE D'UN FORUM DE DISCUSSION OU D'UN GROUPE PRIVÉ

Il est suggéré au *coordonnateur* de mettre sur pieds un groupe privé Facebook pour les mentors pour faire ces suivis. Ce groupe pourra également faciliter les échanges entre les participants et servir à favoriser la transmission d'informations pertinentes susceptibles d'intéresser les mentors, mais aussi leur dyade :

- informations sur les activités du programme de mentorat (groupe de codéveloppement, évaluation à venir, activité de clôture, etc.);
- annonces de différentes activités se déroulant sur les campus du cégep et de l'université (activités d'accueil, activités étudiantes, évènement, colloque, ressources, etc.);
- information sous forme de capsules informatives (mentorat, stratégies et méthodes de travail, etc.);
- dates importantes dans le calendrier scolaire du cégep.

Ces moyens permettent de favoriser un sentiment d'appartenance au programme de mentorat et de créer une forme de communauté d'apprentissage et de soutien pour les mentors, ce qui leur permet à leur tour de mieux soutenir leur mentoré.

LA MISE EN PLACE DE RENCONTRES DE CODÉVELOPPEMENT

Il est suggéré que le *coordonnateur* organise et anime trois rencontres de codéveloppement avec les mentors durant la session. Il est essentiel d'animer une rencontre de codéveloppement suivant les premières rencontres mentoriales entre les mentors et les mentorés afin de rassurer les mentors, de les orienter et de leur permettre d'échanger entre pairs mentors.

La méthode utilisée pour faire le codéveloppement est celle de Payette et Champagne (2010)⁷. Il s'agit d'une méthode en six étapes qui vise le développement de connaissances et de compétences par le partage d'expériences et d'informations entre pairs. Faire du codéveloppement entre mentors est avantageux pour essayer de voir ce que je peux améliorer dans mes rencontres et comment je peux amener plus loin mon mentoré.

Ces rencontres permettent, par l'entraide et l'écoute, de trouver des pistes de solution à des interrogations ou des difficultés. Cela permet aussi un temps pour réfléchir à sa pratique et tenter de l'améliorer. Les objectifs de ce type d'accompagnement sont : renforcer les liens, favoriser le soutien au mentor et le partage d'informations entre tous. Les rencontres ne devraient pas être obligatoires pour les mentors mais fortement suggérées. Il importe que l'animateur des séances connaisse la méthode de codéveloppement ainsi que les rudiments de l'animation de groupe et du mentorat afin que ces rencontres remplissent le mandat de soutenir les mentors.

Durant une séance de codéveloppement, les participants jouent deux rôles distincts. Il y a un client, celui qui expose une situation qui lui crée des insatisfactions ou des questionnements, et les autres sont des consultants. Le rôle de ces derniers est de questionner le client afin de bien cerner sa problématique, ainsi que l'amener à réfléchir sur sa situation. Ils sont également là pour suggérer des pistes de solution et des éclairages différents sur la situation problématique, pour partager leur propre expérience, et ce, dans le but d'aider le client à résoudre sa problématique. Pour sa part, l'animateur a comme rôle de réguler les interventions et d'être le gardien de la méthode. Ce mode d'accompagnement est puissant, lorsque bien exécuté. Tous les participants ressortent avec des apprentissages et des prises de conscience qu'ils pourront réinvestir dans leur relation de mentorat⁸. Le nombre de participants idéal se situe entre 5 et 10 personnes. Plus de 12 personnes, cela devient problématique, car chaque participant aura moins de temps pour s'exprimer et partager son vécu et ses difficultés.



Pour aider à organiser et animer un groupe de codéveloppement :

OUTIL 6 : Les étapes d'un groupe de codéveloppement page 21

LE BILAN DE LA RENCONTRE MENTORALE

À la fin de chacune des rencontres mentoriales, le mentoré réalise avec le mentor un bilan de la rencontre (message retenu de la rencontre, thèmes abordés, défis, besoins, satisfaction) et le transmet électroniquement au *coordonnateur* ainsi qu'à la *personne-ressource du mentorat*.



Se référer à :

GUIDE DU MENTOR - OUTIL 2 : Mon bilan de la rencontre mentorale

⁷ PAYETTE, A. ET CHAMPAGNE, C. (2010). *Le groupe de codéveloppement professionnel*. Québec, Presses de l'Université du Québec.

⁸ *Ibid.*

1.7 LA PLANIFICATION DE L'ACTIVITÉ DE CLÔTURE

- Le *coordonnateur* en collaboration avec la *personne-ressource du mentorat* participent à l'organisation de l'activité de clôture. Cette activité a comme objectif de souligner la participation des mentors et des mentorés et de leur témoigner une reconnaissance.
- Lors de cette activité, les mentors reçoivent un certificat attestant leur participation au programme de mentorat et les mentorés reçoivent une petite bourse d'implication.



Pour aider à organiser l'activité de clôture :

OUTIL 7 : Aide-mémoire pour la planification de l'activité de clôture page 22

2. L'ÉVALUATION DU PROGRAMME

Le *coordonnateur du programme* doit assurer l'évaluation du programme. Le processus d'évaluation consiste à établir les objectifs d'évaluation du programme avec le *comité directeur*, à construire les outils d'évaluation, à distribuer les questionnaires d'évaluation auprès des mentors et des mentorés, à analyser les résultats et à formuler des recommandations afin d'améliorer de manière continue le programme.

2.1 ÉVALUER LE PROGRAMME

Voici quelques éléments relevés dans la littérature pour évaluer le programme de mentorat étudiant⁹:

- l'appréciation de la coordination des rencontres et des activités réalisées ;
- les raisons des abandons, les conditions facilitantes ou les difficultés rencontrées (recrutement) ;
- les écarts entre ce qui était planifié et ce qui a été réalisé ;
- la mise en œuvre et la qualité de la formation ;
- les éléments perçus comme étant aidant par les mentors et les mentorés ;
- les bénéfices apportés au mentor ;
- les impacts de la relation chez le mentoré ;
- les défis et les besoins à l'égard de l'accompagnement ;
- la perception du soutien offert ;
- la satisfaction face à l'expérience ;
- les améliorations à proposer.

⁹ LÉGARÉ, C. (2005) *Implantation et évaluation du programme de cybermentorat Academos, visant à faciliter l'exploration professionnelle des étudiants de niveau secondaire et collégial*. Thèse de doctorat. Montréal: Université du Québec à Montréal.

GOULET, J., MARTIN, A., LOISELLE, J. (2010). *L'évaluation, un outil pour les regroupements locaux L'approche préconisée par Avenir d'enfants en matière d'évaluation pour les regroupements de partenaires*. Avenir d'enfants: Montréal.

AVANT l'évaluation du programme

- Décider de la forme d'évaluation à adopter : entretien individuel, *focus group*, questionnaire en ligne, questionnaire envoyé par courriel, questionnaire version papier.
- Rédiger les outils d'évaluation : ex. questionnaires d'appréciation des mentors et des mentorés dans le cadre de leur participation au programme (questions fermées à échelle de Likert et questions ouvertes).

PENDANT l'évaluation du programme

- Diffuser l'évaluation.
- Recueillir les données.
- Analyser les données (s'assurer que le coordonnateur du programme a les connaissances nécessaires pour analyser des données quantitatives et qualitatives, lui offrir du soutien ou de la formation au besoin).
- Formuler des recommandations pour améliorer le programme.

APRÈS l'évaluation du programme

- Modifier le programme et les façons de faire au besoin.
- Faire approuver les modifications au programme par le *comité directeur*.
- Modifier les sections du programme et ajuster le matériel en conséquence.



Exemple de questionnaire auprès des mentorés :

OUTIL 8 : Questionnaire d'appréciation du programme auprès des mentorés page 23

2.2 POUR FAVORISER LA PÉRENNITÉ ET LA CROISSANCE DU PROGRAMME

Différentes mesures peuvent être prises en compte afin de favoriser la pérennité du programme et son implantation au sein de la communauté collégiale et universitaire.

CRÉER UNE BANQUE DE MENTORS

Il serait judicieux de constituer une banque de mentors. Les mentors qui auraient apprécié leur expérience de mentorat et dont l'engagement était satisfaisant pourraient être réinvités à être un mentor la session suivante.

TISSER DES LIENS AVEC DES DIRECTIONS DE PROGRAMMES

Il serait bénéfique de tisser des liens continus avec certaines directions de programmes de l'université afin de faciliter le recrutement des mentors et du coordonnateur. Pour les coordonnateurs, les programmes de psychosociologie ou de travail social ont spécifiquement été ciblés.

FAIRE LA PROMOTION DU PROGRAMME AU CÉGEP ET À L'UNIVERSITÉ

D'une session à l'autre, le programme de mentorat a tout avantage à se faire connaître, à la fois des étudiants universitaires que ceux du cégep. Les retombées positives à la fois pour le mentoré et le mentor gagneront à se faire connaître par le bouche-à-oreille, ce qui facilitera le recrutement des participants au programme.

OUTIL 1

Exemple de calendrier à transmettre aux mentors et aux mentorés

Ce calendrier est à titre indicatif, il doit être adapté selon l'horaire du trimestre, les échéanciers et les besoins des dyades

CALENDRIER DU MENTORAT

20 janvier : Début des cours au cégep
14 février : Date limite de retraits de cours au cégep
11 au 15 mars : Semaine de Mise à jour (MAJ) au cégep

24 janvier : Premier contact du mentor avec le mentoré pour planifier la première rencontre
Rencontre mentorale (1 h)

3 au 7 mars : Semaine de lecture à l'université

23 avril : Évaluation du programme avec les mentors (2 h)
25 avril : Fin du programme de mentorat
30 avril : Évaluation du programme avec les mentorés (1 h) et Activité de clôture (remise des bourses et certificats)

JANVIER-FÉVRIER

D	L	M	M	J	V	S
19	20 Début des cours au cégep	21	22	23	24 1 ^{er} contact du mentor avec le mentoré	25
26	27 Rencontre	28	29	30	31	1
2	3 Rencontre	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14 Date limite de retraits de cours	15
16	17 Rencontre	18	19	20	21	22

MARS

D	L	M	M	J	V	S
23	24 Rencontre	25	26	27	28	1
2	3 Semaine de lecture à l'université	4	5	6	7	8
9	10 Semaine de MAJ	11	12	13	14	15
16	17 Rencontre	18	19	20	21	22
23	24 Rencontre	25	26	27	28	29

AVRIL

D	L	M	M	J	V	S
30	31 Rencontre	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14 Rencontre	15	16	17	18	19
20	21	22	23 Évaluations Mentors	24	25 Fin du programme	26
27	28	29	30 Évaluation mentorés & Activité de clôture			

Exemple de lettre de recrutement des mentors étudiants

**Être mentor-étudiant vous intéresse ?
...Faites vite les places sont limitées !**

**L'Université... en collaboration avec le Cégep de...
renouvellent leur programme interordres de mentorat étudiant (session d'hiver 20XX)**

PARTICIPER AU PROGRAMME COMME MENTOR-ÉTUDIANT C'EST :

- avoir la possibilité de faire reconnaître son engagement dans le projet ;
- une preuve d'implication sur le curriculum vitæ : être mentor est très valorisant.

DESCRIPTION DES TÂCHES ET DES RESPONSABILITÉS :

- le programme de mentorat se déroulera du X mois au X mois 20XX (approximativement 40 heures d'investissement en temps);
- le candidat sera un mentor-étudiant de l'Université de... Il sera jumelé à un mentoré-étudiant inscrit au Cégep de...
- le programme de mentorat vise à ce que les mentorés-étudiants puissent bénéficier d'un contact privilégié avec une personne-ressource (dont le parcours et l'expérience sont signifiants) qui :
 - les accompagnera dans la construction de leur projet personnel d'études ;
 - les soutiendront dans leur cheminement d'études au plan de l'engagement, de la motivation et du développement de leur autonomie comme étudiant au collégial ;
 - les exposera à des contextes favorables au développement d'une culture académique.

RÉTRIBUTION :

Bourse d'un montant de XXX.00 \$.

LES CARACTÉRISTIQUES REQUISES POUR Y PARTICIPER :

- être inscrit à un programme de premier, deuxième ou troisième cycle ;
- avoir une bonne connaissance du milieu collégial québécois ;
- détenir une moyenne cumulative de 3,3 et plus ;

Si la candidature est retenue :

- consentir à suivre la formation du programme (3 h).

ATOUPS :

Avoir vécu un parcours scolaire atypique ou être un étudiant de première génération (EPG) soit un étudiant dont les parents (le père et la mère ou les tuteurs) n'ont pas fait d'études collégiales ou universitaires.

POUR POSER SA CANDIDATURE :

Les personnes intéressées sont priées de faire parvenir leur curriculum vitæ d'ici le : **X mois 20XX (17h00)** par courriel à l'adresse suivante :

Exemple d'un canevas pour la réalisation d'un entretien de sélection avec les mentors

Le contenu est à titre indicatif, il doit être adapté selon vos besoins et les modalités de recrutement.

Entretien de sélection des candidats (mentor-étudiant)

GRILLE D'ÉVALUATION

1. Qu'est-ce qui vous a motivé à poser votre candidature pour être un mentor étudiant ?

1. Non qualifié

2. En dessous des attentes

3. Conforme aux attentes

4. Dépasse les attentes

2. En regardant votre curriculum vitæ, on voit des expériences connexes en lien avec le mentorat, l'accompagnement, le tutorat... Parlez-nous de votre expérience en lien avec le mentorat.

a. Par rapport à cette expérience, qu'est-ce que vous avez :

i. trouvé le plus difficile ?

ii. le plus aimé ?

1. Non qualifié

2. En dessous des attentes

3. Conforme aux attentes

4. Dépasse les attentes

Exemple d'un canevas pour la réalisation d'un entretien de sélection avec les mentors

Entretien de sélection des candidats (mentor-étudiant) GRILLE D'ÉVALUATION - suite

3a. Je vois que vous avez fréquenté le cégep... Parlez-nous de votre expérience du milieu collégial.

3b. Je vois que vous n'avez pas fréquenté le cégep... Parlez-nous de vos connaissances du milieu collégial ?

1. Non qualifié

2. En dessous des attentes

3. Conforme aux attentes

4. Dépasse les attentes

4. Comment voyez-vous votre rôle de mentor auprès d'un étudiant du cégep ?

1. Non qualifié

2. En dessous des attentes

3. Conforme aux attentes

4. Dépasse les attentes

5. Certains étudiants vivent différentes difficultés, est-ce qu'il y a un type de clientèle étudiant avec lequel vous seriez moins à l'aise d'accompagner ?

1. Non qualifié

2. En dessous des attentes

3. Conforme aux attentes

4. Dépasse les attentes

6. À la session prévue du programme, quelles sont vos disponibilités (horaire, cours, travail, stage, etc.) ?

Fiche signalétique du mentor

1. Nom : _____
2. Institution, programme d'études et année : _____
3. Identité de genre :
 Homme Femme
 Je m'identifie comme : _____
4. Âge : _____
5. Ville natale : _____
6. Lieu de résidence actuel : _____
7. Statut de travail (temps partiel, temps plein, nombre d'heures\semaine) et lieu de travail :

8. Courriel et numéro de téléphone avec lesquels j'aimerais communiquer avec mon mentoré :

9. Depuis le secondaire, quel a été mon parcours académique (le nom des programmes, le nom des institutions et le nombre d'années à les réaliser) :

10. Mes intérêts en dehors de ma formation (ce qui me passionne, mes loisirs, bénévolat, activités culturelles, sociales ou artistiques, voyage, etc.) :

11. Je suis une personne plutôt :
 Introvertie Extravertie Entre les deux
12. Ce que j'aimerais faire dans la vie (ton métier de rêve) :

13. Mes forces (ce que je pourrais apporter comme soutien au mentoré) :

14. Ce qui m'a intéressé dans l'opportunité d'être un mentor :

Fiche signalétique du mentoré

1. Nom : _____
2. Institution, programme d'études et année : _____
3. Identité de genre :
 Homme Femme
 Je m'identifie comme : _____
4. Âge : _____
5. Ville natale : _____
6. Lieu de résidence actuel : _____
7. Statut de travail (temps partiel, temps plein, nombre d'heures/semaine) et lieu de travail :

8. Courriel et numéro de téléphone avec lesquels j'aimerais communiquer avec mon mentoré :

9. Depuis le secondaire, quel a été mon parcours académique (le nom des programmes, le nom des institutions et le nombre d'années à les réaliser) :

10. Mes intérêts en dehors de ma formation (ce qui me passionne, mes loisirs, bénévolat, activités culturelles, sociales ou artistiques, voyage, etc.) :

11. Je suis une personne plutôt :
 Introvertie Extravertie Entre les deux
12. Ce que j'aimerais faire dans la vie (ton métier de rêve) :

13. Au cégep, mes plus grands défis sont :

14. Selon toi, quelle est la principale raison qui explique ces défis (manque de motivation, d'intérêt, gestion du temps, de conditions favorables pour étudier, discipline personnelle, etc.) :

15. J'aimerais que mon mentor m'aide à :

Les étapes du groupe de codéveloppement¹⁰

<p>0 LA PRÉPARATION (par le client)</p>	<p>Cette étape est préalable et essentielle à la séance de codéveloppement. Le client (le mentor) dresse le portrait de la situation qu'il veut exposer et fait ressortir les éléments à partager au groupe. Il doit s'agir d'une situation qui lui pose problème ou encore qui lui est insatisfaisante. L'animateur du groupe (le <i>coordonnateur du programme de mentorat</i>) aide le client à cibler son besoin de consultation.</p>
<p>1 EXPOSÉ DE LA PROBLÉMATIQUE</p>	<p>Le client présente sa situation au groupe. Les consultants (le <i>coordonnateur</i> et les autres mentors) écoutent et prennent des notes.</p>
<p>2 CLARIFICATION DE LA PROBLÉMATIQUE</p>	<p>Les consultants posent des questions au client. Les questions peuvent être de deux natures. Il s'agit de questions de clarification, afin de mieux cerner la problématique et le contexte ainsi que des questions réflexives qui ont comme objectif d'amener le client à réfléchir sur sa pratique et sa situation.</p>
<p>3 ÉTABLISSEMENT DU CONTRAT DE CONSULTATION</p>	<p>Les consultants reformulent leur compréhension de la situation et des besoins exprimés. Puis, le client formule une demande claire au groupe. Il formule ses attentes et les résultats attendus à la fin de la séance.</p>
<p>4 RÉACTIONS, COMMENTAIRES ET SUGGESTIONS DES CONSULTANTS</p>	<p>Les consultants partagent leurs suggestions, idées, conseils, commentaires et expériences en lien avec la demande du client. Il est important de ne pas porter de jugement sur les idées émises. Pendant ce temps, le client ne parle pas, il prend en note les idées émises.</p>
<p>5 SYNTHÈSE ET PLAN D'ACTION</p>	<p>Le client relit les idées émises et il s'en fait une synthèse en ressortant les points qui lui sont le plus utiles. À l'aide de cela, il se crée un plan d'action et s'engage auprès de son groupe d'en réaliser les étapes.</p>
<p>6 IDENTIFICATION DES APPRENTISSAGES</p>	<p>Chaque participant (client et consultant) s'exprime sur les apprentissages qu'il a faits lors de la séance. Une brève évaluation de la séance peut aussi être faite.</p>

¹⁰ Cet outil présente les six étapes du groupe de codéveloppement telles que définies par Payette, A. et Champagne, C. (2010). *Le groupe de codéveloppement professionnel*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Aide-mémoire pour la planification de l'activité de clôture

Cet aide-mémoire est à titre indicatif, il doit être adapté selon vos besoins.

Tableau de planification de l'activité de clôture du programme de mentorat			
TÂCHE	RESPONSABLE(S)	ÉCHÉANCIER	FAIT
Rédiger l'invitation aux mentorés.			
Envoyer par courriel l'invitation aux mentors.			
Envoyer via MIO l'invitation aux mentorés.			
Activité de clôture et remise des certificats			
Rédiger l'invitation pour les membres du <i>comité directeur</i> et autres ressources (ex. intervenants spécialistes qui ont participé à la formation).			
Envoyer l'invitation aux membres du <i>comité</i> et autres ressources.			
Compiler le nombre d'invités (confirmations) et réserver la salle en collaboration avec la secrétaire administrative.	En collaboration avec la <i>personne-ressource du mentorat</i>		
Faire préparer les certificats pour les mentorés, les lettres de reconnaissance des mentors et les bourses (chèques) pour les mentorés en collaboration avec la secrétaire administrative. Les lettres et certificats doivent être signés par les membres du <i>comité directeur</i> .	<i>Responsables du programme mentorat et son comité directeur</i>		
Planifier le déroulement (accueil et animation, Qui prendra la parole et à quel moment ? Qui va remettre les certificats et à quel moment ? photos, remerciements, etc.).	En collaboration avec les <i>responsables du programme mentorat et son comité directeur</i>		
Prévoir l'appareil photo.			
Déterminer qui prendra les photos et le plan des photos de base (photo de groupes, dyade, comité ? etc.).			
Déterminer le menu, s'il y a lieu, et commander le buffet (bouchées, breuvage, nappe, serviettes, ustensiles) en collaboration avec la secrétaire administrative.	<i>Responsables du programme mentorat</i>		
Penser à la disposition et l'aménagement de la salle (plan de la salle).			
Déterminer les responsables de l'aménagement de la salle et du buffet le jour de l'évènement.			
Relance et confirmation des mentors.			
Relance et confirmation des mentorés.			
Relance et confirmation des autres invités.			
Confirmer le nombre d'invités auprès du traiteur.			

Questionnaire d'appréciation du programme de mentorat auprès des mentorés

Le contenu est à titre indicatif, il doit être adapté selon vos besoins et vos objectifs d'évaluation.

RETOUR SUR VOTRE APPRÉCIATION DANS LE CADRE DE VOTRE PARTICIPATION AU PROGRAMME DE MENTORAT ÉTUDIANT



Votre opinion est importante !

Ce questionnaire servira à mesurer votre satisfaction et à recueillir vos commentaires et suggestions concernant votre participation à l'expérimentation du programme de mentorat étudiant.

Ce questionnaire vous permet de vous exprimer ! Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Ne vous gênez pas : vos réponses et vos commentaires qu'ils soient positifs ou négatifs sont les bienvenus, ils nous aideront à améliorer l'organisation de cette activité.

Il est important de vous souligner que vos réponses resteront anonymes et confidentielles. Les réponses seront compilées avec celles des autres participants et ce, que pour faire ressortir des résultats d'appréciation globaux.

Lire chacune des questions attentivement et répondre avec le plus d'exactitude possible¹¹.

Vous répondez au mieux que vous pouvez !

Nom de l'étudiant : _____

Prénom du mentor : _____

ORGANISATION ET SOUTIEN

1. Êtes-vous satisfait de l'organisation du programme de mentorat ?

- Très satisfait
- Satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

¹¹ Source : Fondation canadienne des bourses d'études du millénaire sondage auprès des écoles secondaires. (2005). *Sondage des élèves du secondaire. Les Bourses du Millénaire.*

Questionnaire d'appréciation du programme de mentorat auprès des mentorés

2. Pour cette partie, veuillez encercler le chiffre qui correspond à votre degré d'accord pour chacun des énoncés suivants :

	1 TOUT À FAIT D'ACCORD 	2 PLUTÔT D'ACCORD	3 PLUTÔT EN DÉSACCORD	4 TOUT À FAIT EN DÉSACCORD 
Je m'entendais bien avec mon mentor	1	2	3	4
Le mentor m'a aidé à accroître ma confiance en moi	1	2	3	4
Le mentor m'a aidé à développer mon autonomie personnelle (capacité à mieux identifier des solutions, à résoudre des problèmes, à me fixer des buts)	1	2	3	4
Le mentor m'a aidé à développer mon autonomie en tant qu'étudiant (gestion du temps, gestion du stress, méthode d'étude, préparation aux examens)	1	2	3	4
Le mentor m'a guidé vers des sources d'information utiles	1	2	3	4
Le mentor a stimulé mon intérêt pour mes études	1	2	3	4
Le mentor m'a aidé à vouloir persévérer davantage dans mes études	1	2	3	4
Le mentor m'a transmis sa passion (effort, intérêt, enthousiasme)	1	2	3	4
Le mentor m'a inspiré en partageant son expérience des études collégiales et universitaires	1	2	3	4
Le mentor m'a aidé à explorer de nouveaux champs d'intérêt	1	2	3	4
Le mentor m'a aidé dans mon choix de poursuivre des études ou une carrière dans un domaine que j'aime	1	2	3	4
Le mentor m'a donné le goût de faire des études universitaires	1	2	3	4
De façon générale, j'ai trouvé mon expérience enrichissante avec le mentor	1	2	3	4
Je participerais de nouveau sans hésiter à un autre programme de mentorat étudiant	1	2	3	4

Questionnaire d'appréciation du programme de mentorat auprès des mentorés

3. Qu'est-ce que vous retenir de votre expérience avec votre mentor ?

4. Avez-vous des commentaires ou des suggestions dont vous souhaiteriez nous faire part concernant ce type d'accompagnement par mentorat ?

APPRÉCIATION GÉNÉRALE

5. De manière générale, êtes-vous satisfait de votre participation au programme de mentorat :

- Très satisfait
- Satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tout satisfait

6. Comment qualifieriez-vous votre participation au programme de mentorat :

- Très utile
- Utile
- Un peu utile
- Aucunement utile

7. De manière globale, qu'est-ce que vous avez le plus aimé de votre expérience dans le cadre du programme de mentorat ?

8. Qu'est-ce que vous avez le moins aimé de votre expérience dans le cadre du programme de mentorat ?

9. Finalement, y aurait-il d'autres commentaires ou suggestions dont vous souhaiteriez nous faire part pour améliorer le programme de mentorat étudiant ?

*Nous vous remercions pour votre précieuse collaboration.
Veuillez remettre le questionnaire à la personne responsable. Encore merci !*



TROUSSE DE MENTORAT INTERORDRES PAR LES PAIRS ÉTUDIANTS (COLLÉGIAL-UNIVERSITÉ)



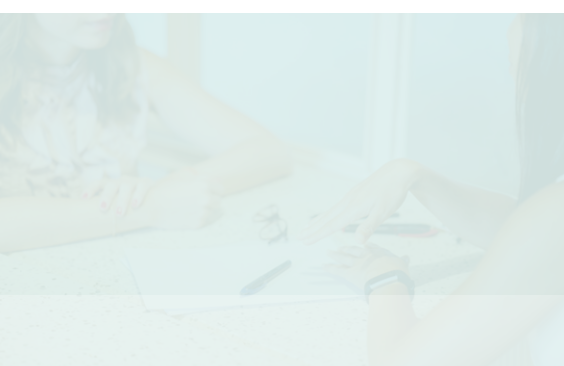
GUIDE D'IMPLANTATION



GUIDE DE MISE EN ŒUVRE



GUIDE DU MENTOR



GUIDE DU MENTORÉ