

La technologie au service du mentorat

Par Catherine Légaré, Ph. D.

Monde du travail en changement, nouvelles générations et technologie : un cocktail parfait pour le mentorat au 21^e siècle

Depuis quelques années, le mentorat est en mutation, notamment en raison des nouvelles générations qui arrivent dans les milieux de travail et des bouleversements technologiques en entreprise.

Ceux et celles que l'on appelle les milléniaux arrivent de plus en plus dans les milieux de travail en demandant du mentorat. Ainsi, selon une enquête réalisée par Gallup en 2018, 79 % des milléniaux voient le mentorat comme crucial à leur succès professionnel. Ces travailleurs représenteront 75 % des personnes actives dans le monde du travail d'ici 2025. Or, comme le souligne la firme Insala dans un rapport récent : « La génération du millénaire préfère avoir le choix entre des options moins traditionnelles et qui répondent à ses désirs et besoins très spécifiques. Ils gravitent autour d'une forme de mentorat plus égalitaire où les rôles traditionnels sont moins utilisés et où le cadre est beaucoup plus décontracté et rapide. »

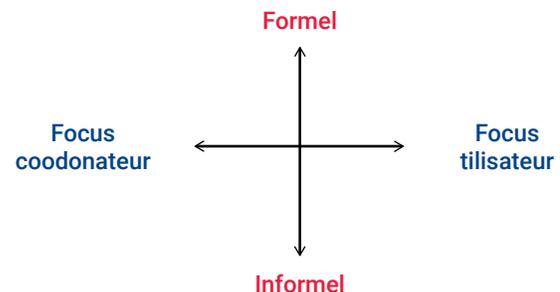
Plusieurs experts et de praticiens du mentorat de longue date recommandent donc un assouplissement des programmes de mentorat, qui sont perçus comme trop rigides par un grand nombre de mentors et, surtout, de mentorés. La lourdeur des structures traditionnelles de coordination de programme fait aussi en sorte que plusieurs organisations hésitent à lancer un programme de mentorat ou abandonnent des programmes existants. De plus, ces programmes arrivent difficilement à jumeler plus d'une trentaine de dyades par année, ce qui contraint la démocratisation du mentorat.

La technologie facilitant justement la mise en réseau (pensons à LinkedIn!), les rapports plus égalitaires, l'autonomie, la réponse aux besoins personnalisée et immédiate (ou presque), il apparaît naturel de considérer son utilisation pour le mentorat. Pour le coordonnateur, la gestion peut être grandement facilitée à l'aide d'une solution numérique.

Les types de solutions technologiques existantes

On retrouve sur le marché différents types de solutions technologiques destinées au mentorat. Qu'on les appelle logiciel, plateforme, application ou solution numérique de mentorat, on peut les situer selon deux axes. Un premier axe concerne la clientèle visée par ces plateformes. Ainsi, certains produits visent d'abord les coordonnateurs de programmes de mentorat. Dans ce cas, les fonctionnalités prévues ont pour objectif de faciliter la gestion du programme, par exemple en prêtant assistance au jumelage, en facilitant les recherches en fonction de critères ou en étant connecté directement sur un système de gestion des ressources humaines afin de connaître les besoins de développement des mentorés. D'autres produits, qui ciblent davantage les mentors et les mentorés, sont de réels accompagnateurs à la relation de mentorat. Ces solutions proposeront plutôt une expérience qui permet aux participants de trouver le meilleur jumelage par eux-mêmes, leur offriront de l'accompagnement et de la formation en mentorat et faciliteront la communication et la prise de rendez-vous entre mentors et mentorés.

L'autre axe concerne la vision plus ou moins formelle du mentorat, véhiculée par la solution technologique. Les créateurs d'applications auront ainsi prévu des parcours plus ou moins normés pour le mentorat en matière d'engagement, de durée, de modalités de jumelage, de comptes-rendus, etc. Ils auront aussi intégré une seule ou plusieurs formules de mentorat à travers leur plateforme, pensons au mentorat inversé, au mentorat de groupe, au mentorat en libre-service ou encore à la possibilité pour un individu d'être à la fois mentor ou mentoré.



5 avantages du numérique

1. Jumelages facilités, diversifiés et intelligents

Que ce soit en fournissant les fonctionnalités permettant au coordonnateur d'apparier des mentors et des mentorés en fonction de critères paramétrés dans une base de données (par exemple le niveau hiérarchique, les champs de compétences ou la disponibilité du mentor) ou en proposant des algorithmes de jumelages directement aux mentors et aux mentorés, l'aide au jumelage est un gain incontournable dans un programme de mentorat. Et plus l'outil est développé pour les utilisateurs, plus ce gain sera important, en permettant les jumelages en continu (plus besoin de cohortes!) et diversifiés : mentorat inversé, de groupe, etc.

2. Programmes à grande portée

Lorsqu'un programme dépasse 20 dyades, il devient facilitant d'utiliser une solution technologique pour la gestion d'un programme. Cela est encore plus vrai si les participants sont dispersés géographiquement. Avec le numérique, il est possible d'opérer des programmes à grande portée, et donc de démocratiser son utilisation dans les grandes organisations ou de créer des réseaux de mentorat pour de petites organisations. Par exemple, l'organisme Academos réussit à faire environ 20 000 jumelages par année sur sa plateforme.

3. Accompagnement, formation et reconnaissance en continu

Cet avantage concerne particulièrement les mentors et les mentorés, tout en facilitant le travail du coordonnateur. En effet, la formation et l'accompagnement des participants représentent tout un défi de logistique, de compétences et de temps pour le coordonnateur. Les plateformes de mentorat peuvent alléger cette tâche en automatisant en tout ou en partie ces interventions, tout en ayant l'avantage d'être personnalisées. Les moyens utilisés peuvent aller du guide de formation envoyé automatiquement après une inscription au programme jusqu'à une expérience de « gamification » qui contribuera à la fois à l'engagement et à la formation des participants. Bien entendu, la technologie permet aussi d'animer et enregistrer des webinaires, de proposer des tableaux de bord permettant aux mentors et aux mentorés de suivre leur participation, d'avoir des parcours de formation en fonction de leur participation au mentorat, de reconnaître l'implication des mentors

par des systèmes de « rating » ou de points, etc. Côté coordonnateur, en ayant les données de participation en temps réel, celui-ci a en main toute l'information pour donner la rétroaction et l'accompagnement pertinents pour chaque participant.

4. Accessibilité et continuité

Un programme de mentorat offert à partir d'une application web ou mobile est accessible de n'importe où, à n'importe quel moment, ce qui augmente la perception d'une réponse immédiate aux besoins des mentorés. Cet avantage est d'autant plus marqué si la plateforme permet aux participants de se jumeler eux-mêmes.

5. Mesure d'évolution et de performance simplifiée

Dans un monde numérique, il devient bien sûr facile de réaliser des sondages d'évaluation de la satisfaction et des bénéfices vécus par les participants. Toutefois, la vraie mine d'or de l'évaluation se trouve dans les données de participation auxquelles le coordonnateur a accès. En analysant les données de participation, il devient possible de répondre à des questions telles que : Quelles sont les caractéristiques des personnes qui bénéficient le plus du programme de mentorat? Quelle est l'assiduité de participation? Combien de mentors ont eu les mentoré ayant vécu le plus de bénéfices? Quel contenu de formation a été le plus vu? Le plus apprécié?

Quelques questions à se poser avant de choisir une technologie

Nous vous proposons quelques questions utiles qui vous aideront à faire votre choix parmi les différentes technologies.

Comment fonctionne l'algorithme de jumelage? L'automatisation des jumelages est l'un des principaux avantages d'une plateforme de mentorat. Vous voulez donc savoir comment il fonctionne : correspond-il à votre philosophie du mentorat? Quels sont les critères à partir desquels l'algorithme travaille? Sont-ils compatibles avec vos objectifs? Y a-t-il moyen de modifier l'algorithme ou d'utiliser d'autres moyens de recherche pour trouver le bon jumelage?

À quel point la plateforme est-elle évolutive? Votre programme de mentorat pourra-t-il évoluer sans avoir à changer de plateforme?

Quel est le type de support et d'accompagnement offerts? En particulier pour les nouveaux responsables de programme, il est important que l'aide soit disponible lorsque vous en avez besoin.

Quelles ressources sont intégrées à l'application? Certaines plateformes sont simplement des logiciels d'appariement sophistiqués, d'autres fournissent des outils et des modules d'apprentissage en ligne pour aider à gérer plus efficacement le programme dans son ensemble. Cherchez-vous une plateforme qui offre de la formation aux mentors et aux mentorés également?

Comment la plateforme est-elle sécurisée? Comment les données personnelles des mentors et des mentorés sont-elles protégées? Quels sont les mécanismes de modération prévus? Qui en est responsable? Il importe qu'une application de mentorat demeure un espace bienveillant.

Qui a participé à la conception du logiciel? Assurez-vous qu'une personne possédant une réelle expérience et une expertise de mentorat a été impliquée dans le développement.

Quelques solutions numériques de mentorat disponibles en français

Elo mentorat <https://www.elomentorat.com/>

Une application web et mobile de mentorat permettant de créer facilement un programme de mentorat engageant, mesurable et profitable pour tous. Permet de créer des programmes de mentorat intra et interentreprises.

Academos <https://www.academos.qc.ca/>

Academos est une application de mentorat destinée aux jeunes de 14 à 30 ans, ayant la mission de soutenir les

jeunes dans le choix de carrière grâce au contact avec un mentor.

Mentor City <https://www.mentorcity.com/fr>

Un logiciel intuitif de mentorat basé sur l'infonuagique qui cultive l'avenir de votre organisation et des personnes qui y évoluent en misant sur la puissance des relations.

Références

Gallup, 2018, How Millennials Want to Work and Live – Report. <https://www.gallup.com/workplace/238073/millennials-work-live.aspx>

Grindrod, S. (2016) Mentoring is Now Changing the Workplace through Technology. *Employment Relations*, 43(3), 39-44.

Neely, A. R., Cotton, J., & Neely, A. D. (2017). E-mentoring: A Model and Review of the Literature. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 9(3), 220-242. <https://pdfs.semanticscholar.org/0876/de6c36bf80e6cce545c665b508307079e5d1.pdf>

Schooley, C. (2010) Drive Employee Talent Development Through Business Mentoring Programs. Forrester Research. <https://www.bu.edu/questrom/files/2013/07/Forrester-Research-Report-Drive-Employee-Talent-Development-Through-Business-Mentoring-Programs.pdf>

Weinstein, M. Mentoring in the Digital Age. *Training magazine*. <https://trainingmag.com/trgmag-article/mentoring-digital-age/>

Art of mentoring (2018) What Technology Do I Need to Run an Effective Mentoring Program? <https://artofmentoring.net/technology-to-run-effective-mentoring-program/>



À PROPOS DE L'AUTRICE

Catherine Légaré est une entrepreneure à la vision avant-gardiste et au parcours inspirant. Celle derrière l'application Academos, qui, à ce jour, a permis à plus de 90 000 jeunes en quête d'une carrière d'être connectés virtuellement à des mentors passionnés par leur profession, souhaite démocratiser le mentorat. Détentrice d'un doctorat en psychologie, elle est aussi cofondatrice d'Elo, une plateforme numérique intuitive facilitant le mentorat et le réseautage pour les professionnels.