

CHARTRE DES COMPÉTENCES

LE MENTOR DANS LE DOMAINE CULTUREL

www.crhsculturel.ca



CHRC
Conseil
des ressources humaines
du secteur culturel

CRHSC
Cultural
Human Resources
Council

En 2002, un rapport intitulé **Gestion créative dans les arts et le patrimoine : rétention et renouvellement de la gestion professionnelle pour le XXI^e siècle – Plan d'action proposé pour la création de conditions favorables** (Jocelyn Harvey) exposait de façon générale la situation des directeurs du secteur culturel. L'une des intentions de ce rapport était de présenter des recommandations sur la façon de renforcer l'administration dans le secteur culturel et de planifier l'avenir de ce secteur. Le mentorat a été identifié comme un moyen clé de constituer un réservoir stable et efficace de jeunes dirigeants et dirigeantes qui assureront de façon méthodique la transition et la relève de même qu'une administration compétente dans le secteur culturel.

Un groupe de réflexion organisé en 2004 par le Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC), la Conférence canadienne des arts, le Conseil des arts du Canada et le Ministère du patrimoine canadien confirmait la nécessité d'accroître les possibilités d'un mentorat structuré dans le secteur culturel pour faciliter et encourager le recrutement de jeunes dirigeants. Le CRHSC a entrepris de travailler avec un groupe spécialisé de mentors dans le domaine de la direction artistique afin d'identifier les compétences requises pour être mentor. Il s'agit là d'une recherche novatrice : rien de semblable n'a encore été fait dans le secteur culturel, et très peu à l'extérieur de ce secteur.

Ce document présente les résultats d'une analyse professionnelle sur le rôle de mentor dans le domaine de la gestion d'organisations culturelles. On y décrit l'ensemble des compétences qui sont requises de la part d'un individu qui exerce un tel rôle dans le secteur culturel.

Le CRHSC (www.crhsculturel.ca) est un organisme national dont le rôle est de renforcer la main-d'œuvre culturelle canadienne et d'améliorer l'environnement en ressources humaines dans le secteur culturel. Le Conseil s'efforce d'être à l'avant-garde en termes de réflexion et de vision dans le développement des ressources humaines culturelles. Les membres du CRHSC incluent des artistes pigistes, des travailleurs culturels et des organisations artistiques dans les diverses disciplines du secteur culturel.

La charte et le profil de compétences et les analyses connexes sur les lacunes en ce qui a trait à la formation des mentors permettront aux personnes qui sont des mentors « naturels » de comprendre et de structurer leurs compétences, et aux employeurs, d'identifier les mentors au sein de leur personnel et les éducateurs qui formeront les mentors; de plus, espérons-le, ils contribueront à accroître la reconnaissance et la rémunération de ceux et celles qui consacrent énergie et temps personnels au processus de mentorat, et ce, par amour de la profession et du secteur.

Le Profil de compétences doit être utilisé en lien avec la Charte des compétences du mentor.

Sur un plan individuel, la charte et le profil peuvent être utilisés pour s'autoévaluer et déterminer les compétences nécessitant un perfectionnement. D'un point de vue organisationnel, ces documents peuvent servir à définir des profils de postes, élaborer des programmes de développement professionnel, négocier le développement, l'achat et l'adaptation des programmes de formation, élaborer des programmes de planification de carrière, élaborer des descriptions de postes et établir des profils à des fins de recrutement.

Pour commander une publication du CRHSC, y compris *L'art de gérer sa carrière*, visitez le site www.crhsculturel.ca ou écrivez à : info@crhsculturel.ca

Cette étude a été proposée et coordonnée par CRHSC grâce au soutien financier du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme des conseils sectoriels.

Pour les fins de cette analyse, un mentor est une personne expérimentée, reconnue et crédible qui, dans un contexte formel ou informel, fournit volontairement, à titre de guide, de conseiller et de modèle, une aide personnelle et à caractère confidentiel à une personne moins expérimentée, en partageant son vécu, son expertise et sa vision et ce, en vue de favoriser l'apprentissage et le développement de cette personne.



Conseil des ressources humaines
du secteur culturel
17, rue York, pièce 201, Ottawa (ON)
Téléphone: (613) 562-1535
Télécopieur: (613) 562-2982
www.crhsculturel.ca

Ce projet est financé par le
Gouvernement du Canada
par l'entremise du Programme
des conseils sectoriels.



Le mentor doit être ca

COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES :

A. IDENTIFIER LE BESOIN D'UNE PERSONNE INTÉRESSÉE À ENTREPRENDRE UNE RELATION DE MENTORAT

- 1. Obtenir de l'information sur l'expérience et l'environnement professionnel de la personne intéressée à s'engager dans une relation de mentorat
- 2. Évaluer les motifs de la personne intéressée
- 3. Identifier les champs d'intérêt de la personne intéressée
- 4. Évaluer la pertinence d'une démarche de mentorat en fonction des besoins de la personne intéressée
- 5. Identifier les lacunes dans l'expérience professionnelle et les compétences de la personne intéressée
- 6. Évaluer la compatibilité et le désir de s'engager dans une relation de mentorat

B. ÉTABLIR LES BASES D'UNE RELATION DE MENTORAT

- 1. Définir les rôles respectifs
- 2. Identifier les attentes mutuelles
- 3. Convenir des règles de base régissant la relation de mentorat
- 4. Convenir de faire le point périodiquement sur la qualité de la relation mentor-protégé

C. PLANIFIER ET ORGANISER UNE DÉMARCHE DE MENTORAT

- 1. Assister le protégé dans sa recherche de ressources matérielles et financières
- 2. Planifier le temps consacré au mentorat
- 3. Déterminer les moyens de communication qui seront utilisés
- 4. Conclure une entente contractuelle

D. ÉTABLIR UN PROGRAMME DE TRAVAIL

- 1. Habilitier le protégé à se fixer des objectifs
- 2. Donner au protégé les moyens d'élaborer un cheminement critique
- 3. Convenir avec le protégé d'un processus d'évaluation





E. GUIDER LE PROTÉGÉ DANS LA RÉALISATION DE SON PROGRAMME DE TRAVAIL

- 1. Suivre les progrès du protégé
- 2. Poser des questions « confrontantes », c.-à-d., qui suscitent la réflexion et des prises de conscience
- 3. Utiliser et habiliter le protégé à utiliser des techniques de créativité et de résolution de problèmes
- 4. Amener le protégé à analyser les conséquences pouvant résulter de diverses décisions
- 5. Amener le protégé à reconnaître ses compétences et ses talents
- 6. Inciter le protégé à concilier « vision artistique » et « réalité des affaires »
- 7. Donner de la rétroaction

F. PARTAGER SES CONNAISSANCES DU SECTEUR CULTUREL

- 1. Transmettre l'histoire, les traditions et les rituels
- 2. Fournir de l'information d'initié
- 3. Transmettre des outils et ressources (c.-à-d. : gabarits, présentations PowerPoint, etc.)
- 4. Faciliter l'accès du protégé à un réseau de contacts, de relations
- 5. Recommander des organisations du secteur culturel et des activités de perfectionnement professionnel
- 6. Informer le protégé des possibilités de carrière et des occasions d'affaires dans le secteur culturel

G. FOURNIR DES OCCASIONS DE PERFECTIONNEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL DANS LE CADRE D'UNE RELATION DE MENTORAT

- 1. Amener le protégé à s'impliquer à fond
- 2. Encourager le protégé à cultiver et à valoriser ses relations
- 3. Habilitier le protégé à tirer profit de ses expériences (ses succès autant que ses échecs)
- 4. Encourager le protégé à faire confiance à ses intuitions
- 5. Encourager le protégé à développer son sens critique et esprit d'analyse
- 6. Encourager le protégé à assurer un équilibre entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle

H. CONCLURE UNE DÉMARCHÉ DE MENTORAT

- 1. Évaluer sa performance en tant que mentor
- 2. S'acquitter d'obligations envers des tiers impliqués dans la démarche de mentorat
- 3. Évaluer avec le protégé la relation de mentorat et la démarche suivie
- 4. Conseiller le protégé sur les prochaines étapes à franchir

Et pour exercer les compétences professionnelles précédemment décrites, un MENTOR doit pouvoir... :

COMPÉTENCES GÉNÉRALES :

I. DÉMONTRER DES APTITUDES POUR LA COMMUNICATION

- 1. Pratiquer l'écoute active
- 2. S'exprimer avec clarté et précision
- 3. Utiliser un ton, des manières et un langage compatibles avec le rôle de mentor
- 4. Faire preuve de tact et de diplomatie
- 5. Négocier
- 6. Utiliser et être sensible à la communication non verbale
- 7. Sélectionner un moyen (des moyens) de communication
- 8. Faire des exposés
- 9. Rédiger des évaluations
- 10. Rédiger de la correspondance
- 11. Rédiger des propositions et des rapports
- 12. Favoriser les interactions de groupe
- 13. Maintenir sa concentration

J. DÉMONTRER DES COMPÉTENCES PERSONNELLES

- 1. Manifester de l'enthousiasme pour la relation de mentorat
- 2. Manifester de l'empathie
- 3. Exercer un leadership
- 4. Manifester de l'empressement à partager ses connaissances et compétences
- 5. Faire preuve de perspicacité
- 6. Voir l'ensemble d'une situation
- 7. Appliquer la théorie à la pratique
- 8. Donner l'exemple (se poser en modèle)
- 9. Faire preuve de fiabilité et de stabilité
- 10. Faire preuve de respect
- 11. Utiliser le renforcement positif
- 12. Faire preuve de souplesse
- 13. Démontrer un esprit d'analyse
- 14. Faire preuve de rigueur et d'un souci du détail
- 15. Résoudre des problèmes
- 16. Exercer sa créativité
- 17. Établir des priorités et gérer son emploi du temps
- 18. Prendre des décisions
- 19. Se tenir à jour
- 20. Manifester un sens de l'humour