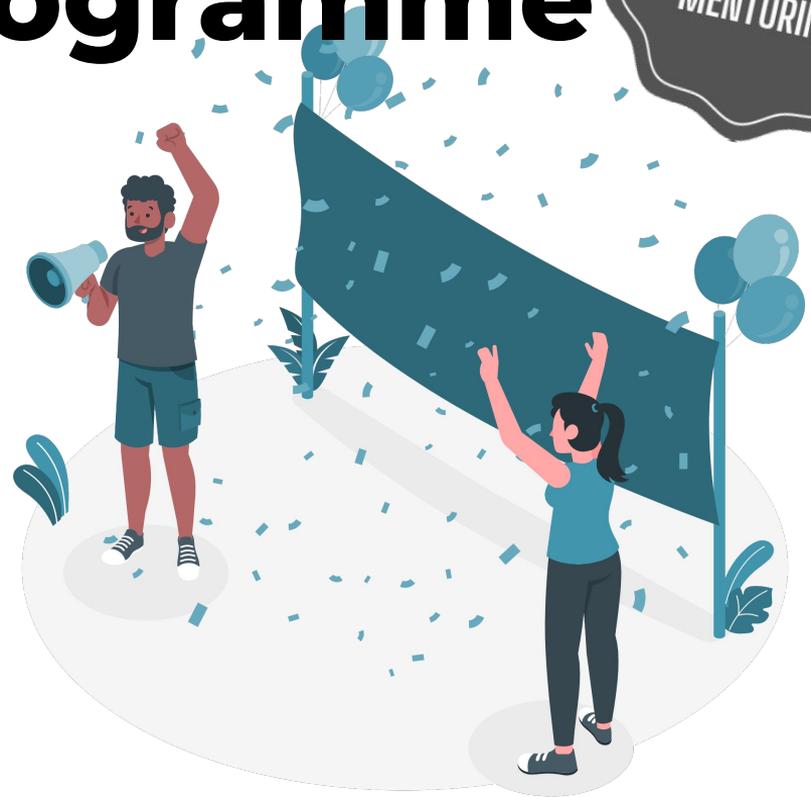


Réussir son programme Mentoring

*Témoignages
& bonnes pratiques*

PROGRAMME
MENTORING



SOMMAIRE

- ▷ INTRODUCTION **P.3**
- ▷ LE MENTORING C'EST QUOI ? **P.4**
- ▷ POURQUOI LANCER SON PROGRAMME **P.10**
- ▷ 5 ÉTAPES POUR RÉUSSIR SON PROJET **P.18**
- ▷ ENVIE D'ALLER PLUS LOIN ? **P.25**



INTRO- DUCTION

91% des établissements interrogés par l'enquête réalisée par AlumnForce considèrent qu'un programme de mentoring serait un atout pour les participants.

Suite aux mouvements étudiants liés à la crise sanitaire début mars, le président de la République a lancé le programme *1 jeune 1 mentor*. Il a notamment annoncé proposer en avril un

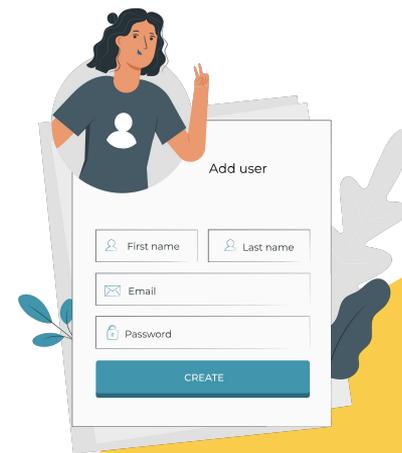
programme de mentorat pour les jeunes. 100 000 jeunes seront suivis dès 2021 par des adultes volontaires pour les aider dans leurs parcours.

Au-delà du contexte actuel, le **mentoring a déjà fait ses preuves** en matière de soutien scolaire, accompagnement professionnel ou encore en conseil d'orientation.

La méconnaissance des programmes de mentoring entraîne parfois une certaine réticence des établissements et associations d' alumni.

C'est pourquoi nous avons décidé d'écrire ce livre blanc afin de déconstruire les idées reçues sur le mentoring et à vous présenter les bonnes pratiques pour lancer son programme.

91% des établissements considèrent le mentoring comme un service indispensable aujourd'hui

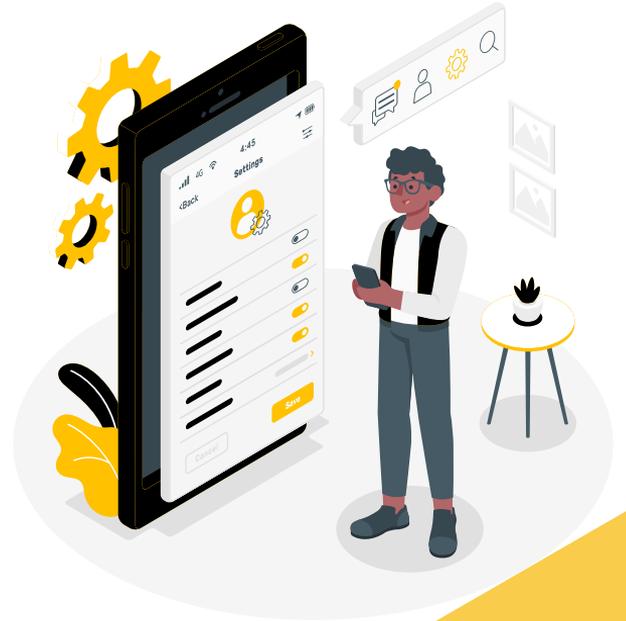


LE MENTORING C'EST QUOI ?

Le mentoring se définit comme le **soutien, l'aide ou l'échange entre deux individus** (le mentor et le mentoré) en particulier pour le développement personnel, mais aussi et surtout pour développer la carrière d'étudiants ou de jeunes diplômés.

Il peut se présenter sous différentes formes et nous vous présentons ici les **5 grands types** :

- >> *Le One-to-one mentoring*
- >> *Le Flash mentoring ou Meet & Share*
- >> *Le Peer mentoring*
- >> *Le Reverse mentoring*
- >> *Le Virtual mentoring*





Marine Homo
Responsable de Projets Life Project

HEC
PARIS
ALUMNI

Lorsque quelqu'un veut entrer dans un secteur qu'il ne connaît pas, il sollicite l'aide d'un mentor expert dans le domaine.

Pour Marine Homo, responsable évènementiel chez HEC Alumni depuis 2003, **Le one-to-one mentoring est la norme** dans ses programmes.

Qu'il s'organise en virtuel ou pas, elle souligne *"qu'une fois que le matching est fait, on laisse les binômes vivre la relation de mentoring comme ils l'entendent. On a toujours un œil sur eux et on vient aux nouvelles tout au long de l'année. Mais la façon dont la relation s'organise, ne nous importe pas."*

LE ONE-TO-ONE MENTORING

Modèle traditionnel du mentoring, il correspond à la **relation entre un mentor et un mentoré pour accompagner ce dernier dans son développement** dans le domaine d'expertise du mentor.



LE FLASH MENTORING

Les relations de mentoring sont toutes uniques et ont toutes leur particularité.

Pour Anne Meunier déléguée Générale de l'association des diplômés ESC Clermont Alumni,

“le mentoré a parfois une demande précise à laquelle le mentor peut répondre dès la première rencontre et la relation n’a pas lieu de durer plus longtemps. La relation relève donc du flash mentoring sans qu’on ait pu le prévoir avant que la rencontre n’ait lieu.”

Le Flash mentoring, ou Meet & Share, est une typologie à part entière pour consacrer aux relations de courte durée un statut hybride.

“
Les typologies de mentoring sont variables et s’adaptent à la demande en fonction des disponibilités et des envies de chacun.”



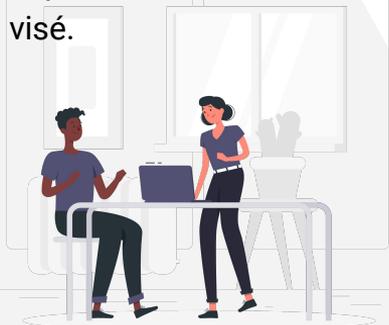
Anne Meunier
Déléguée Générale



LE PEER MENTORING

Le peer mentoring est la relation qui inclut des membres d'un âge et d'expérience similaires.

Par exemple, un diplômé en reconversion professionnelle s'appuie sur un alumni présent depuis 15 ans dans le secteur visé.



Ce type de relation mentorée n'est pas minoritaire dans les programmes. Sur 1500 binômes créés par an chez HEC Alumni, **50% des relations relèvent du peer mentoring.**

Marine Homo souligne que *“lorsque quelqu'un veut entrer dans un secteur qu'il ne connaît pas, il sollicite l'aide d'un mentor expert dans le domaine. Même s'ils ont à peu près le même âge, ce n'est pas dérangeant car il a une expertise que le mentoré n'a pas dans le domaine en question.”*

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le REVERSE MENTORING s'apparente au peer mentoring mais permet à un jeune travailleur d'être le mentor d'une personne plus âgée en reconversion, ou en recherche de nouvelles compétences





Guy Delcroix
Responsable carrière



Nos programmes de mentoring mettent en relation des élèves qui ont des demandes avec des diplômés qui ont envie de constituer un lien, éventuellement durable, pour aider les autres.

Le virtual mentoring n'est pas né avec la crise sanitaire. Marine Homo précise, "les mentors n'habitent pas forcément près de leurs mentorés. De plus, notre programme est ouvert à l'international alors c'est dire si les membres peuvent être loin les uns des autres. Le virtual mentoring a donc toujours eu sa place dans nos programmes."

Avec la crise sanitaire du covid-19, l'expansion des **cours à distance** et du **télétravail** via la visioconférence, le virtual

LE VIRTUAL MENTORING

mentoring a naturellement pris sa place pour **maintenir les relations** tout en respectant les règles sanitaires.



Mentoring & Entrepreneuriat

Chez nous, le mentor, qui est un dirigeant d'entreprise aguerri, reste en retrait et ne s'immisce pas dans la gestion du mentoré. Il n'est pas là pour apporter des réponses mais au contraire soulever des questions. Les séances de mentorat se déroulent avec beaucoup de questionnement, de reformulation, d'analogie par rapport à l'expérience du mentor. L'objectif est d'amener le mentoré à se poser les bonnes questions, prendre du recul sur son business et trouver lui-même les bonnes réponses, et prendre les bonnes décisions.

*Frédéric Noël
Chargé de mission*



Lancé dès 2007 par la CCI Paris IdF, l'Institut du Mentorat Entrepreneurial a pour mission d'accompagner des chefs d'entreprises de PME en forte croissance.

POURQUOI LANCER UN PROGRAMME DE MENTORING ?



POUR LE MENTORÉ

Les animateurs de réseaux considèrent, à juste titre, le niveau d'intérêt des étudiants pour un programme de mentoring comme un point central dans la décision de lancer leur programme.

Le témoignage de Sibylle Auboyneau, déléguée générale chez Dauphine alumni, éclaire ce point : *"les étudiants sont très demandeurs en matière de compétences de la part de leurs aînés. Ils étaient*

vraiment en demande avant la mise en place de notre programme de mentoring. Quand nous l'avons lancé en 2016, 25 binômes ont été créés. Aujourd'hui il y en a plus de 120". Elle ajoute que les étudiants *"ont manifesté leur intérêt dès le début du programme"*.



Dauphine
ALUMNI

Sybille Auboyneau
Déléguée Générale

Le déploiement d'un programme de mentoring chez dauphine Alumni a pour but d'animer, de rassembler et d'aider. Les alumni sont très demandeurs de relations avec des étudiants et inversement.

Qu'il soit étudiant ou alumni, le mentoré est dans une position d'apprentissage. Soutenu et aidé par son mentor, l'expérience et la sagesse de celui-ci vont le guider vers son objectif.

Une recherche de stage, d'alternance, ou tout simplement un accompagnement scolaire, le programme de mentoring s'adapte à tous les besoins. Il peut aussi concerner le développement d'une compétence en particulier. **50% des mentorés d'HEC Alumni sont des diplômés** et les 50 autres sont des étudiants, preuve que le

POUR LE MENTORÉ

programme à un intérêt pour tous, quel que soit le type d'objectif.

Participer à un programme de mentoring durant sa scolarité permet à un mentoré de s'accoutumer à ce type de relation qui a tendance à se démocratiser en entreprise et de développer des softs skills qui lui serviront dans sa future vie professionnelle.

Le mentoring se développe de plus en plus dans les grands groupes comme la **Fondation L'ORÉAL** ou encore l'**Institut Pasteur**.

POUR LE MENTOR

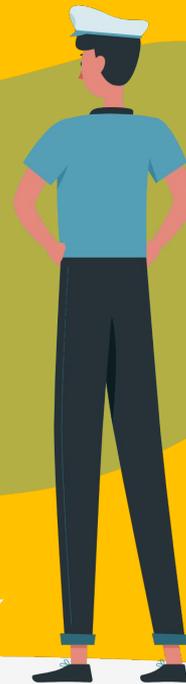
Une idée reçue persiste : la difficulté de convaincre un diplômé d'accorder du temps à ses pairs via un programme de mentoring.

Détrompez-vous, **les alumni sont souvent très volontaires à l'idée de parrainer un étudiant** qui suit le même parcours scolaire. Sibylle Auboyneau, déléguée générale de l'association Dauphine Alumni en est témoin. Il arrive souvent que des alumni s'engagent dans une relation de mentorat en justifiant qu'il/elle

“voulait rendre à dauphine ce qu'elle lui avait donné”.

Zine Toufik, responsable de la plateforme alumni chez Unistra, le réseau alumni de l'Université de Strasbourg, insiste sur l'idée qu'**une personne “mentorée une fois, devient très souvent mentor à son tour”**.

La reconnaissance d'avoir été aidé et accompagné durant sa scolarité pousse les alumni à donner de leur temps en retour.

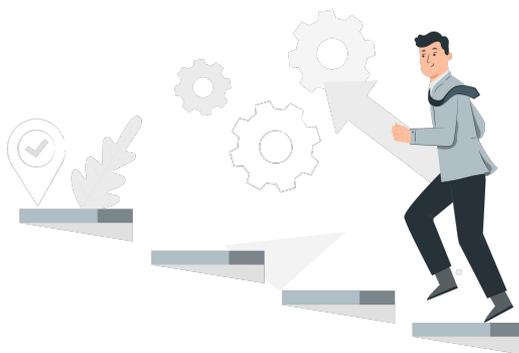


POUR LE MENTOR

Sibylle Auboyneau souligne aussi que lors d'événements organisés autour du mentoring, des binômes témoignaient pour promouvoir le programme. Et c'est avec joie que la majorité des alumni évoquait y être allé pour rendre service. Elle ajoute, *“au final les mentors ont autant appris que les étudiants. Des étudiants curieux et créatifs poussent le mentor dans ses retranchements et ça, ça plait aux alumni.”*

C'est d'ailleurs le constat d'une étude publiée au Journal of Managerial Psychology. Les

chercheurs ont relevé, grâce aux analyses du programme de mentoring mis en place pour l'étude*, que **“le mentoring améliore et enrichit les compétences en leadership des mentors”**.



LE SAVIEZ-VOUS ?

*80% des mentoré(e)s considéraient y voir plus clair dans leur projet scolaire et professionnel grâce à leur mentor**



*From mentors to leaders: leader development outcomes for mentors. Mostafa Ayoobzadeh, Kathleen Boies -Journal of Managerial Psychology

*enquête réalisée en 2018 auprès de 7 000 étudiants et jeunes accompagné(e)s par un(e) mentor de l'AFEV (Association de la Fondation Etudiante pour la Ville)

Pourquoi lancer son programme de mentoring

Béatrice Leguay
Administratrice programme mentoring



Entre 80 et 90% des mentors renouvellent l'expérience du mentoring. Surtout, ils en parlent autour d'eux et notamment dans leur entreprise. L'occasion parfaite de recruter de nouveaux mentors. Cela devient une véritable marque-employeur avec pleins de mentors dans une même entreprise.



POUR L'ÉTABLISSEMENT OU L'ASSOCIATION D'ALUMNI



Théo Dorp
Consultant



Solliciter ses pairs disponibles pour networker grâce au mentoring, c'est une proposition de valeur que LinkedIn ne peut pas proposer.

Les établissements et associations d'alumni ont tous pour objectif premier de fédérer leurs membres, de les mettre en relation et de créer une communauté forte.

Si 25% des animateurs de réseaux interrogés par AlumnForce indiquent un manque de temps pour gérer un programme de mentoring, il n'en reste pas moins un outil de taille pour répondre à leurs objectifs. Les solutions technologiques apparaissent donc pour certains comme le remède à cette problématique de temps.

Pour Théo Dorp, Consultant pour l'association EDHEC Alumni, *“l'objectif d'un réseau d'alumni est d'engager ses membres et de développer un sentiment d'appartenance fort. A partir du moment où un membre reste connecté avec ses pairs, grâce à un programme de mentoring ou une fonctionnalité de Meet and Share (aussi appelé flash mentoring), l'association ou l'établissement y gagne en terme d'image, c'est assez fort”*.

POUR L'ÉTABLISSEMENT OU L'ASSOCIATION D'ALUMNI

Notre conseil

La plateforme digitale est un outil offrant à un gestionnaire de programme de mentoring des moyens pour faciliter la mise en relation notamment grâce à la possibilité de créer directement des binômes de mentoring

De plus, un programme mentoring participe au rayonnement de l'école dans le sens où il apporte une plus-value importante pour les futurs étudiants.

L'existence d'un réseau d'alumni est souvent une caractéristique principale dans la recherche d'un établissement lors d'une poursuite d'études. **Le programme de mentoring renforce ainsi l'attractivité.** La possibilité pour un étudiant d'être mentoré afin de développer des compétences

ou encore avoir des conseils en orientation se révèle être un facteur déterminant dans le choix du futur établissement pour un étudiant.



3 CONSEILS POUR RÉUSSIR LE RECRUTEMENT DE VOS MENTORS

L'appel

à

mentor

Envoyez un mail aux membres qui ont 5 ans ou plus d'expérience dans leur domaine. Avec un public international on envoie notre mailing en français mais aussi en anglais pour maximiser nos chances de recrutement

Recontacter les mentors des précédents programmes

Ils renouvellent très souvent l'expérience alors c'est une source sûre de recrutement. Chaque année nous organisons un événement de speed mentoring, et certains mentors sont présents chaque année et ce depuis 2012

Recruter ceux qui se présentent d'eux-mêmes

Certains membres de l'association se présentent d'eux-même pour devenir mentor, c'est souvent le cas lorsqu'ils ont été mentoré eux-mêmes car ils ont envie de rendre la pareille



Marine Homo

Responsable de Projets Life Project

HEC
PARIS
ALUMNI

5 ÉTAPES POUR RÉUSSIR SON PROGRAMME DE MENTORING



- ▶ **Connaître les BESOINS & ATTENTES de son réseau**
- ▶ **COMMUNIQUER son programme**
- ▶ **ACCOMPAGNER ses membres dans leur démarche**
- ▶ **Avoir une CHARTE D'UTILISATION**
- ▶ **Faire des ENQUÊTES DE SATISFACTION**

#1 - CONNAÎTRE LES BESOINS ET ATTENTES DE SON RÉSEAU

Pour proposer à ses membres un programme de mentoring de qualité, il convient pour chaque établissement ou association de bien connaître les besoins et attentes de son réseau. Pour cela, procéder à une enquête est une solution.

Ainsi la création de binôme sera qualitative et vous éviterez les abandons et mécontentements. Pour Béatrice Leguay, le gage de qualité est primordial. Elle confie *“chez Dauphine Alumni, nous n’avons pas cherché à développer nos binômes en nombre mais*

plutôt en qualité. Notre volonté première est que les binômes fonctionnent bien”.

Pour Sibylle Auboyneau, *“le mentoring est une relation créée sur la durée. Elle a vocation à tenir toute l’année universitaire alors il faut s’assurer des intentions de chacun. Il ne s’agit pas de créer une relation pour que le mentor se sente obligé d’offrir un stage à la fin. Le but est vraiment de transmettre une expérience pour que le mentoré construise sa propre voie”*.

Notre conseil

Attention à bien gérer vos thématiques pour ne pas créer de déséquilibre. Connaître les besoins de son réseau permet aussi d’éviter de lancer un programme de mentoring au mauvais timing

CONNAÎTRE LES BESOINS ET ATTENTES DE SON RÉSEAU

J'ai relancé un programme récemment car j'ai senti un besoin particulier. Depuis 1993 j'ai lancé plusieurs programmes de mentoring sans grand succès. J'analyse ça de part le caractère des étudiants, les ingénieurs aiment se débrouiller seuls et demander de l'aide c'est un peu un aveu d'échec pour eux. J'ai donc réitéré l'expérience avec l'arrivée de la crise sanitaire qui a isolé nos étudiants et en particulier les étrangers. J'ai créé un programme de flash mentoring de 90 binômes entre un alumni et un élève étranger. Ca a permis aux élèves de se changer les idées, de découvrir Paris et la culture Française mais aussi de rencontrer une personne travaillant dans son domaine.



*Guy Delcroix
Responsable carrière*



La démonstration
vaut bien mieux qu'un
discours alors on prévoit
de publier des vidéos
présentant les
témoignages de binômes
qui ont bien fonctionné



Anne Meunier
Déléguée Générale



#2 - COMMUNIQUER SUR SON PROGRAMME

Pour que votre programme de mentoring rencontre le succès, communiquer est primordial. La communication permet de faire connaître son existence à vos membres mais aussi de faire reconnaître son intérêt.

Pour faire connaître votre programme de mentoring, optez pour une campagne d'emailing ou une intervention directement dans les classes par vos représentants.

Pour convaincre de l'intérêt du programme, partager des

témoignages est un bon moyen pour aider vos membres à se projeter dans une relation de mentorat.

Pour Anne Meunier, *“la démonstration vaut bien mieux qu'un discours alors on prévoit de publier des vidéos présentant les témoignages de binômes qui ont bien fonctionné”*.



#3 - ACCOMPAGNER SES MEMBRES DANS LEUR DÉMARCHE

Côté utilisateur, de bonnes pratiques sont à mettre en place. **À l'inscription, il est nécessaire de renseigner ses informations** de façon précise afin que le profil apparaisse

dans les suggestions de membres qui correspondent le plus à ses besoins de mentoring. L'utilisateur à tout intérêt à mettre à jour son profil régulièrement pour intéresser les bonnes personnes.

Pour les mentorés, il ne faut surtout pas hésiter à lancer des demandes de mentoring. C'est un outil qui a pour but de créer de l'entraide, tout le monde est là pour créer du lien, aider ou être aidé, alors GO !



Notre conseil

Sensibiliser les utilisateurs sur les bénéfices que peuvent apporter un service de mentoring est un vecteur fort d'adhésion au programme





Frédéric Noël
Chargé de mission



La signature de la charte vient sceller l'investissement de chaque partie, l'énergie et le temps qu'elle accordera à cette relation

#4 - AVOIR UNE CHARTE D'UTILISATION

Il est important de ne pas négliger son utilité, qui permet aux membres de votre association d'être responsabilisés et de prendre conscience de l'engagement qu'ils prennent. Pour Marine Homo, "la charte d'utilisation est très importante chez HEC Alumni et ce depuis toujours. Chaque partie, mentor ou mentoré signe cette charte avant de faire partie officiellement du programme".

Les programmes de mentoring en entreprise ne dérogent pas à la règle. Frédéric Noël de l'IME précise :

*"lors de la première session de travail entre le mentor et le mentoré, nous intervenons pour leur faire signer une **convention d'engagement réciproque**. Cette notion d'engagement est centrale dans notre programme. Si nous jugeons qu'une partie n'est pas suffisamment engagée dans la démarche et qu'elle vient seulement pour réseauter par exemple, ça ne fonctionnera pas. Cette convention vient donc sceller l'investissement de chaque partie, l'énergie et le temps qu'elle accordera à cette relation".*



#5 - FAIRE UNE ENQUÊTE DE SATISFACTION

Béatrice Leguay

Administratrice programme mentoring

Dauphine
ALUMNI

Il est important de réaliser une enquête de satisfaction en cours d'année au cas où une des parties ne donne plus suite à la relation

Réaliser une enquête de satisfaction en cours d'année est un point à ne pas négliger. C'est l'occasion de réajuster les binômes et de faire un point sur les objectifs à atteindre.

En cours d'année, il se peut que les objectifs aient été atteints et que le mentor ou le mentoré ne donne plus suite à la relation.

Il serait donc dommage de ne pas en avoir connaissance, et ne pas trouver une solution pour celui qui souhaiterait continuer l'expérience.

Pour Marine Homo, l'enquête de satisfaction intervient à la fin du programme : *“Nous prenons des nouvelles des membres tout au long du programme pour être sûr que chaque membre a pris contact l'un avec l'autre, pour savoir si la relation a bien commencé, si tout se passe bien. Et à la fin on envoie un questionnaire de satisfaction aux mentorés pour savoir si le mentor a répondu à ses questions et problématiques. Et ça on l'a toujours fait quel que soit le système de mentoring, pour être garant du système”.*

POUR ALLER PLUS LOIN



Valentin SELVE
Product Owner



L'interview expert

Un conseil pour conduire son programme de mentoring au succès ?

La préparation est pour moi fondamentale en vue du succès d'un service mentoring. On peut évoquer la stratégie de Sciences Po Lille qui a communiqué dans un premier temps aux mentors puis aux mentorés. Sensibiliser les utilisateurs sur les bénéfices que peuvent apporter de tels services a été un vecteur fort d'adhésion au programme et aujourd'hui, c'est d'ailleurs un des réseaux qui a obtenu le plus de binômes de mentoring formés.

L'interview expert

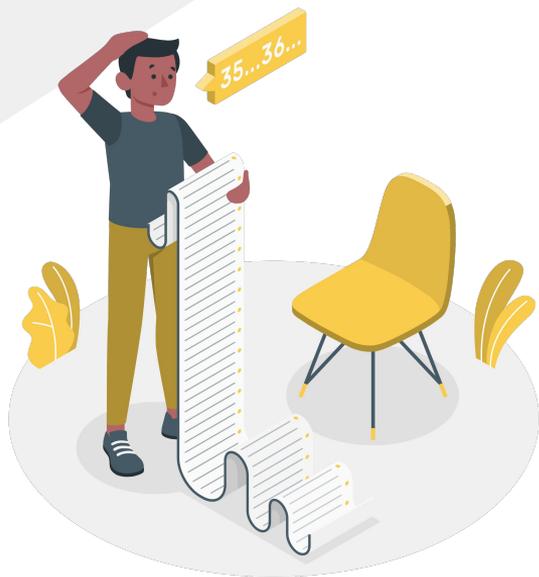


Comment savoir si son programme de mentoring est une réussite ?

Au-delà des KPIs à analyser, **la vraie réussite d'un programme de mentoring se juge au taux de rétention des utilisateurs** au sein du programme. Si les mentors souhaitent continuer à contribuer et si l'expérience suscite chez les mentorés une vocation pour devenir mentor, alors le programme sera une réussite totale pour le gestionnaire et la communauté !

Quels sont tes conseils pour capitaliser sur son programme de mentoring ?

Le recrutement et l'évaluation m'apparaissent comme essentiels pour capitaliser sur une solution digitale dédiée au mentoring. **Le recrutement** est une phase à organiser en amont du lancement du service. Cette étape consiste à communiquer pour sensibiliser la communauté sur les opportunités qu'offre un tel service. On privilégiera le recrutement de mentors puis celui des mentorés. **L'évaluation** est également primordiale pour optimiser le service. Récupérer les avis des mentors et des mentorés suite à leur mentoring c'est capitaliser sur leur expérience pour proposer un service toujours plus optimisé.



Quel est l'intérêt pour un établissement de se doter d'une solution pour gérer son programme de mentoring ?

À mon sens, un établissement devrait se doter d'une solution digitale pour gérer son programme de mentoring pour deux raisons :

Tout d'abord, le contexte sanitaire nous impose de revoir nos manières d'échanger en tant qu'individu. Il est plus que jamais essentiel de créer un pont d'échanges entre les alumni.

Ensuite la plateforme digitale est un outil offrant à un gestionnaire de programme de mentoring des moyens pour faciliter la mise en relation, notamment grâce à la possibilité de créer des binômes. Ce type d'outil permet également de traquer le succès d'un programme de mentoring et donc de s'appuyer sur des données pour itérer et améliorer le programme pour les prochains participants.

NOTRE OFFRE

PLATEFORME
COMMUNITY

ANIMEZ VOTRE
COMMUNAUTÉ
-
FIDÉLISEZ VOS
DIPLÔMÉS OU
COLLABORATEURS

PROGRAMME
MENTORING

DONNEZ À VOS
MEMBRES LES OUTILS
POUR S'ENTRAIDER

FORUM
ENTREPRISES
VIRTUEL

ORGANISEZ DES
ÉVÉNEMENTS VIRTUEL
EN LIVE
-
FACILITEZ LA
RENCONTRE ENTRE VOS
ENTREPRISES
PARTENAIRES ET VOS
ÉTUDIANTS

CAREER
CENTER

FAVORISEZ L'INSERTION
PROFESSIONNELLE DE
VOS MEMBRES
-
DÉMATÉRIALISEZ VOS
CONVENTIONS DE
STAGE

ENVIE D'EN SAVOIR PLUS ?

AlumnForce accompagne aujourd'hui plus de 250 réseaux en France et à l'international



baptiste.massot@alumnforce.com

+33 (0)1 83 62 11 83



5 rue de Rochechouart, 75009 Paris - France



Rendez-vous sur www.alumnforce.com

MERCI !

Nous tenons à remercier tous les intervenants qui, par leur expertise et leur expérience, nous ont aidé à écrire ce livre blanc et à vous apporter une vue d'ensemble sur le mentoring.



Marine Homo
Responsable de Projets Life Project



Frédéric Noël
Chargé de mission



Anne Meunier
Déléguée Générale



Sybille Auboyneau
Déléguée Générale



Guy Delcroix
Responsable carrière



Béatrice Leguay
Administratrice programme mentoring

Zine Toufik
Responsable plateforme Alumni



Théo Dorp
Consultant



Valentin Selve
Product Owner