|  |
| --- |
| Renée HOUDE  Ph.D, professeure retraitée, Département des communications sociale et publique, UQAM.  (2002)  “Devenir mentor... pour la suite du monde.”  **LES CLASSIQUES DES SCIENCES SOCIALES** CHICOUTIMI, QUÉBEC <http://classiques.uqac.ca/> |



<http://classiques.uqac.ca/>

*Les Classiques des sciences sociales* est une bibliothèque numérique en libre accès, fondée au Cégep de Chicoutimi en 1993 et développée en partenariat avec l’Université du Québec à Chicoutimi (UQÀC) depuis 2000.



<http://bibliotheque.uqac.ca/>

En 2018, Les Classiques des sciences sociales fêteront leur 25e anniversaire de fondation. Une belle initiative citoyenne.

Politique d'utilisation  
de la bibliothèque des Classiques

Toute reproduction et rediffusion de nos fichiers est interdite, même avec la mention de leur provenance, sans l’autorisation formelle, écrite, du fondateur des Classiques des sciences sociales, Jean-Marie Tremblay, sociologue.

Les fichiers des Classiques des sciences sociales ne peuvent sans autorisation formelle:

- être hébergés (en fichier ou page web, en totalité ou en partie) sur un serveur autre que celui des Classiques.

- servir de base de travail à un autre fichier modifié ensuite par tout autre moyen (couleur, police, mise en page, extraits, support, etc...),

Les fichiers (.html, .doc, .pdf, .rtf, .jpg, .gif) disponibles sur le site Les Classiques des sciences sociales sont la propriété des **Classiques des sciences sociales**, un organisme à but non lucratif composé exclusivement de bénévoles.

Ils sont disponibles pour une utilisation intellectuelle et personnelle et, en aucun cas, commerciale. Toute utilisation à des fins commerciales des fichiers sur ce site est strictement interdite et toute rediffusion est également strictement interdite.

**L'accès à notre travail est libre et gratuit à tous les utilisateurs. C'est notre mission.**

Jean-Marie Tremblay, sociologue

Fondateur et Président-directeur général,

LES CLASSIQUES DES SCIENCES SOCIALES.

Un document produit en version numérique par Jean-Marie Tremblay, bénévole, professeur associé, Université du Québec à Chicoutimi

Courriel: [classiques.sc.soc@gmail.com](mailto:classiques.sc.soc@gmail.com)

Site web pédagogique : <http://jmt-sociologue.uqac.ca/>

à partir du texte de :

Renée HOUDE

**“Devenir mentor... pour la suite du monde.”**

in *Pour la suite du monde*, bulletin d’information de l’Association des professeures et professeurs retraités de l’Université du Québec à Montréal, no 19, février 2002, p.4-8

L’auteure nous a accordé, le 25 juin 2021, l’autorisation de diffuser en libre accès à tous ce texte dans Les Classiques des sciences sociales.

 Courriel : Renée Houde: [houde.renee@uqam.ca](mailto:houde.renee@uqam.ca)

Police de caractères utilisés :

Pour le texte: Times New Roman, 14 points.

Pour les notes de bas de page : Times New Roman, 12 points.

Édition électronique réalisée avec le traitement de textes Microsoft Word 2008 pour Macintosh.

Mise en page sur papier format : LETTRE US, 8.5’’ x 11’’.

Édition numérique réalisée le 25 novembre 2021 à Chicoutimi, Québec.



Renée HOUDE

Ph.D, professeure retraitée,  
Département des communications sociale et publique, UQAM.

“Devenir mentor... pour la suite du monde.”



in *Pour la suite du monde*, bulletin d’information de l’Association des professeures et professeurs retraités de l’Université du Québec à Montréal, no 19, février 2002, p.4-8

Table des matières

[Introduction](#Devenir_mentor_intro)

[À l’origine, un homme nommé Mentor](#Devenir_mentor_1)

[Le mentorat et la générativité](#Devenir_mentor_2)

[Les programmes de mentorat](#Devenir_mentor_3)

[Les deux programmes de mentorat de l’UQAM](#Devenir_mentor_4)

[*le programme de mentorat professionnel de l’UQAM*](#Devenir_mentor_4a)

[*UQ@MENTOR*](mailto:UQ@MENTOR)*:* [*un programme de cybermentorat de l’UQAM*](#Devenir_mentor_4b)

[À propos de mentorat et de retraite](#Devenir_mentor_5)

[Bibliographie et sites web](#Devenir_mentor_biblio)

[]

Renée HOUDE

Ph.D, professeure retraitée,  
Département des communications sociale et publique, UQAM.

“Devenir mentor... pour la suite du monde.”

in *Pour la suite du monde*, bulletin d’information de l’Association des professeures et professeurs retraités de l’Université du Québec à Montréal, no 19, février 2002, p.4-8

Introduction

[Retour à la table des matières](#tdm)

On se préoccupe actuellement de relations intergénérationnelles, de transmission et de mentorat, un peu partout, sans doute pour pallier aux clivages et aux isolements créés par le post-modernisme : les lieux naturels d’éclosion de la relation mentorale se sont radicalement transformés suite à la mobilité au travail, au développement de carrière à multiples entrées, suite aux rythmes de vie entrelacés où les temps et les espaces personnels et sociaux sont de moins en moins étanches, suite enfin à l’apparition des nouvelles technologies de communication.

Quand j’ai préparé le volume « Des Mentors pour la relève », au début des années 1990, j’étais loin de me douter que le mentoring – comme on disait à l’époque, allait prendre une telle ampleur. Comment se développe-t-on tout au cours de la vie adulte ? Voilà ce à quoi je réfléchissais. Et voilà que je découvrais – ce que je voulais savoir et savais déjà, comme cela arrive souvent : le savoir in-su ne guide-t-il pas nos vies? – que, tout comme les parents jouent un rôle prépondérant dans la formation de l’identité de l’enfant, de même le mentor contribue à la consolidation de l’identité de l’adulte. [[1]](#footnote-1) À l’intérieur de toute vie, quand on demande à quelqu’un de relater son histoire, surgissent une ou des personnes significatives à qui elle attribue de l’avoir reconnue, confirmée dans son être, aidée dans ses doutes, décisions et désillusions. On sait que la personne humaine naît, se développe et grandit dans la mutualité. Là où il n’y a personne, la personne humaine advient malencontreusement (pensons à l’enfant sauvage). Autrui en quelque sorte me constitue. Autrement dit : il y a de l’autre au-dedans de moi. De l’autre, … moi-même plus que moi-même, aurait pu dire saint Augustin.

À l’origine, un homme nommé Mentor

[Retour à la table des matières](#tdm)

Pourtant, si le mouvement du mentorat est bel et bien de teneur contemporaine, l’idée du mentor prend racine beaucoup plus loin…

Le Télémaque de Fénelon nous montre le lien entre Mentor et son « apprenti ». Mais c’est d’abord dans l’œuvre d’Homère que l’on retrouve un personnage du nom de Mentor, souvent associé au sage, au conseiller, au précepteur, et pour cause : c’est à lui que le grand et rusé Ulysse confie son fils Télémaque au moment de son départ pour Troie aux fins de défendre sa patrie. Il y a donc Mentor, le personnage, le meilleur ami d’Ulysse ; néanmoins le récit d’Homère nous fait aussi connaître Mentor comme figure, empruntée par Athéna qui, sous le subterfuge du songe, prodigue à Ulysse pendant son sommeil, conseils, avertissements et intuitions. Dès la narration d’Homère, Mentor possède un caractère double : côté personnage, Mentor joue des rôles précis auprès de Télémaque et appartient au diurne ; côté figure (onirique ou aérienne), Mentor - comme masque que revêt Athéna - relève du royaume de l’inspiration et appartient à la vie nocturne. Il faudra se rappeler ceci devant des tentatives trop réductrices d’assimiler le mentorat au seul coaching (selon les exigences de l’idéologie de productivité, de performance et de réussite qui marque notre époque) [[2]](#footnote-2).

Si je vous demandais à quoi est connoté le mot Mentor, sans doute les mots suivants vous viendraient-ils à l’esprit : une personne qui nous influence, nous accompagne, nous encadre, nous inspire, un modèle, un maître. Le mentor n’est pas seulement un précepteur, mais quelqu’un qui inspire le protégé, qui « anime la part du rêve de vie » [[3]](#footnote-3)….. et aide au possible à prendre forme . C’est une personne plus expérimentée qui accompagne une autre personne moins expérimentée afin de permettre à cette dernière de voler de ses propres ailes, soit dans le domaine de la carrière ou dans la sphère plus personnelle, la frontière entre les deux n’étant pas toujours si délimitée. Ainsi parle-t-on de mentorat de carrière et de mentorat de vie.

Le mentorat et la générativité

[Retour à la table des matières](#tdm)

Le mentorat est une relation interpersonnelle formatrice et transformatrice, où mentor et protégé font face à leurs tâches développementales respectives : entrer dans le monde adulte, découvrir qui il est, apprendre à se positionner comme une personne à part entière… pour le jeune adulte (tâches développementales d’identité et d’intimité, dirait Erik H. Erikson dont nous fêtons en 2002 le centenaire de la naissance); exercer sa générativité, laisser sa trace… pour l’adulte senior. La générativité est la préoccupation croissante de la continuité de la vie humaine, l’intérêt réel envers la génération montante, la sollicitude à l’égard des jeunes adultes qui, en leur temps, devront être prêts pour devenir à leur tour des hommes et des femmes du mitan. La transmission entre les générations, au cœur de l’évolution des civilisations humaines, est le centre du mentorat. Devenir mentor est ainsi une façon de laisser sa trace…pour la suite du monde.

Le mentorat est bénéfique tant pour le mentor que pour le protégé. En effet en exerçant le mentorat, d’une part, l’adulte senior utilise ses compétences et connaissances d’une manière féconde, favorisant la transmission et aidant la relève à poursuivre sa formation; d’autre part, il demeure en contact avec la jeunesse, ce qui favorise le maintien de cette énergie de jeunesse en lui-même (permettant la réjuvénation de son Self, diraient les jungiens)., De son côté, le protégé peut confronter ses attentes et aspirations à celles du mentor, vérifier son projet de carrière et de vie, avoir accès à un réseau de personnes plus étendue, trouver un lieu pour étayer ses convictions et ses doutes. Le mentor est au sens psychologique un partenaire transitionnel [[4]](#footnote-4) qui favorise le développement du protégé. La relation mentorale implique un processus qui a un début, un déroulement et qui est voué à une fin. Le mentor et le protégé ont bien fait leur travail quand la relation se termine, que chacun y a trouvé satisfaction et se retrouve possédant un Self plus déterminé et plus autonome.

Cependant, tout comme il y a diverses formes d’amitiés (On est ami par endroits, disait Judith Viorst) et des relations d’amitiés de teneur, de durée et d’intensité distinctes, de même existe-t-il diverses qualités de relations mentorales : le jumelage peut-être plus ou moins long, l’investissement affectif plus ou moins significatif, le travail développemental plus ou moins approfondi.

Le mentor joue des rôles précis : ce que j’ai appelé ailleurs les trois « D » (pour dimensions) de la relation mentorale : le soutien, le défi et le Rêve de vie habillé en projet. Le mentorat possède également cette ¨quatrième dimension¨, moins palpable, que certains ont nommé ¨the mystic connection¨. Allez savoir pourquoi telle personne *rencontre* telle personne et comment s’installe ce lien qui a des propriétés de métamorphose ! Devant la richesse et la fécondité d’un tel lien (son caractère essentiel), on a voulu en reproduire le meilleur (caractère instrumental). Ainsi sont nés les programmes de mentorat.

Les programmes de mentorat

[Retour à la table des matières](#tdm)

L’idée de tenter de créer les conditions gagnantes (notons le langage de la productivité) pour que puisse surgir et se développer la relation de mentorat est bien contemporaine et elle répond à des besoins réels. Les relations personnalisées sont rares tant dans les environnements pédagogiques, les milieux de travail que dans les lieux de formation que nous avons mis sur pied. Les programmes de mentorat pallient en quelque sorte à cette lacune démontrant haut et fort que l’un des meilleurs moyens d’apprendre est encore le compagnonnage, un compagnonnage où il y a de la place pour une relation ¨de personne à personne¨.

Levinson disait :

« Compte-tenu de la valeur du mentorat pour le mentor, le protégé et la société dans l’ensemble, il est tragique qu’il s’en trouve si peu actuellement. Nous sommes retenus par les limites de notre développement personnel et de nos structures institutionnelles. Ces limites servent à intensifier les conflits entre les générations et minent les relations entre les générations des jeunes, du mitan et du troisième âge. »

Chaque programme de mentorat précise ses objectifs, travaille à l’insertion du programme dans l’institution, sélectionne mentor et protégés, détermine des critères de jumelage et propose aux personnes de se jumeler avec X ou Y, (je suggère de laisser le maximum de liberté aux protagonistes dans ce choix). Il y a souvent une personne ou un comité qui coordonne le programme de mentorat et qui

1) donne des séances d’information (buts et fonctionnement du programme) ;

2) initie des activités de formation (À quoi s’attendre ? Quoi faire lors de la première rencontre ? Quel est le rôle du mentor? Que faire si telle ou telle difficulté se présente ? Comment parfaire nos habiletés relationnelles afin de devenir de bon mentor ? etc.);

3) assure le suivi du programme;

4) et, le temps venu, voit à l’évaluation du programme.

Les deux programmes de mentorat de l’UQAM

L’UQAM a mis sur pied deux programmes de mentorat :

le programme de mentorat professionnel de l’UQAM

[Retour à la table des matières](#tdm)

Ce programme a pour but de permettre aux étudiant-e-s inscrit-e-s dans l’un des programmes de l’UQAM de préciser leur choix de carrière et leur projet professionnel en étant jumelé-e-s à une personne (diplômé-e de l’UQAM ou ancien-ne professeur-e) qui œuvre dans ce secteur. Le programme a démarré à titre de projet pilote à l’hiver 1995, à partir d’une initiative de Madame Christine Cuerrier [[5]](#footnote-5) et il est toujours en vigueur depuis. Les rencontres ont lieu en face à face et la durée du jumelage, généralement de moins d’une année, varie selon les besoins de l’étudiant-e; ce programme est peu structuré de manière à favoriser la souplesse nécessaire tout en offrant aux mentors et aux protégé-e-s un encadrement et un suivi. Actuellement le programme recherche d’éventuels mentors dans les secteurs suivants : international, journalisme, administration. Le programme de l’UQAM fait figure de proue en ce domaine et il a inspiré d’autres programmes.

[UQ@MENTOR](mailto:UQ@MENTOR):  
un programme de cybermentorat de l’UQAM

Un autre programme, cette fois en ligne sur le web, a vu le jour tout récemment, et est déjà actif depuis janvier 2002, grâce à une initiative du professeur Jacques Lajoie [[6]](#footnote-6) du département de psychologie en collaboration avec madame Monique Lemieux, de la faculté des sciences humaines.

Mais qu’est ce que le cybermentorat ? C’est un programme de jumelage qui, cherchant à favoriser l’apparition d’une relation de mentorat, se déroule via le courrier électronique et le site web, ce qui a l’avantage de permettre à la relation mentorale de se produire là où la rencontre en face à face est moins accessible ; un tel programme poursuit les mêmes objectifs que les programmes de mentorat où la relation mentorale se déroule en face-à-face , soit le développement personnel, académique, professionnel. Le programme de cybermentorat de l’UQAM a pour but d’augmenter la réussite académique des étudiant-e-s dans les programmes suivants : sciences du langage, philosophie, maîtrise en géographie et programmes de l'École de travail social. Il a ceci de particulier que les relations mentorales se feront par courrier électronique d’une manière qui protège la confidentialité des relations.

À propos de mentorat et de retraite

[Retour à la table des matières](#tdm)

Le titre de la revue de l’APRUQ, *Pour la suite du monde,* m’a incitée à venir échanger sur le mentorat et l’exercice de la générativité, également sur les programmes de mentorat qui existent à l’UQAM.

La retraite est un temps de la vie qui possède ses propres paysages : temps de moisson et de récolte. Ne parle-t-on pas de l’automne de la vie ? Au moment où nous partons à la retraite, nous n’entrons pas à l’Université, nous en sortons. Comme le disait quelqu’un d’entre vous : je sors de l’autoroute pour emprunter des routes secondaires, des routes de campagnes, pour vivre à un autre rythme et autrement. À la retraite, notre vision de monde change. Ne devient-on pas plus sensible, le passage du temps faisant son œuvre, à ces fils qui tissent les générations ?

L’expression ¨Pour la suite du monde » parle de générativité et évoque la trace que nous laisserons derrière nos pas : tout professeur qui a eu à vider son bureau et à ¨repasser sa vie » dans sa tête en faisant le ménage de ses filières, en reprenant (repassant…) une chemise après l’autre, choisissant d’en mettre certaines au panier, et d’en relire d’autres, a peut-être ressenti les ambivalences, raisonnables et déraisonnables, qui peuvent traverser la folle du logis habitant en chacun de nous.

- « À quoi bon un article de plus… ».

- « Comme il fait bon de se délester de certains poids ! »…

- « Qui pourrait s’intéresser à cet article, à cette recherche, à cette préparation de cours qui m’a tellement tenu à cœur ? »

Et peut-être a-t-il songé :

« Il me semble qu’il y a ici un quelque chose qui m’importe et que j’aimerais communiquer, donner à quelqu’un… J’aurais envie de partager encore. »

On ne se défait pas d’une force motrice qui nous a mus et émus pendant tant d’années, et c’est tant mieux! La piqûre de la transmission a peut-être fait que, pour plusieurs d’entre nous, notre chemin vocationnel a consisté simplement à changer de côté du pupitre . Nous avons aimé apprendre, nous avons aimé ces grands yeux qui arrivaient, un mois de septembre après l’autre, avec tellement d’attentes, avec des curiosités et des goûts de découvertes bien à eux. Cette attente a alimenté nos vies. TRANSMETTRE, c’est donner quelque chose qui ne nous appartient pas à quelqu’un qui va le pétrir à sa façon. [[7]](#footnote-7) Et ici nous sommes dans une logique du don fort différente de la logique du commerce. Cette piqûre-là ne nous quitte pas seulement parce que l’Heure choisie, où l’Heure venue, nous nous retrouvons « professeur-e-s retraité-e-s. Entre la modestie et le goût de la transmission, toutes les notes de la gamme et toutes les harmoniques résonnent. La retraite comme temps de vie ne se prête-t-elle pas à l’exercice du mentorat ?

[houde.renee@uqam.ca](mailto:houde.renee@uqam.ca)

Bibliographie et sites web

1. Livres :

[Retour à la table des matières](#tdm)

HOUDE, Renée, (1999),*Les temps de la vie, Le développement psychosocial de l'adulte selon la perspective du cycle de vie****,*** Gaétan Morin éditeur, Boucherville, Troisième édition 449 pages.

HOUDE, Renée, (1996), *Le mentor : transmettre le savoir-être***,** Éditions Hommes et Perspectives, Paris, 230 pages (il s’agit de l’édition européenne en langue française qui inclue quelques changements du volume publié au Québec en 1995 : *Des mentors pour la relève*)

HOUDE, Renée, (1995), *Des mentors pour la relève,* Édition du Méridien, Montréal, 253 pages.

2. Articles les plus récents :

HOUDE, Renée, (2001), Le mentorat un défi relationnel : quand le message est le messager, Le mentorat et le monde du travail, in Actes du colloque et synthèse des activités et des débats, Colloque Mentorat Québec, Montréal, 16-17 novembre 2000, p.15-30.

HOUDE, Renée, (2000), ¨Le mentorat: une relation de transition¨, in *GenerAction,* Cycle de vie - relations interpersonnelles - lien social, pro juventute et Pro Senectute, (numéro publié en français et en allemand), éditions Pro Senectute,Zurich,, Suisse, p.64.

3. Œuvre citée :

CUERRIER, Christine (2001), Le Mentorat et le monde du travail : un modèle de référence, sous le parrainage de La fondation de l’entrepreneurship, 77 pages.

4. Sites web à consulter :

\*Site du programme de mentorat de l’UQAM

<http://www.unites.uqam.ca/sve/orientation/mentorat.htm>

\* Site du programme de mentorat

<http://lajoie.uqam.ca/uqamentor.html>

\* Site du Conseil du Trésor

[www.tbs-sct.gc.ca/Pubs\_pol/hrpubs/TB\_852/dwnld/MEN\_dwn\_f.html](http://www.tbs-sct.gc.ca/Pubs_pol/hrpubs/TB_852/dwnld/MEN_dwn_f.html)

\* Site de Prométhée:

<http://www.mentorcanada.org>

\* Site de l’UQAM

<http://lajoie.uqam.ca/uqamentor.html>

\*Site du Cegep Bois-de-Boulogne

http://www.academos.qc.ca/

1. C’est la formulation de Robert Colarusso et Robert Nemiroff à qui j’ai consacré un chapitrer entier dans « Les temps de la vie » [↑](#footnote-ref-1)
2. Je ne suis pas contre la performance, mais insiste sur le besoin d’apprendre à être… [↑](#footnote-ref-2)
3. L’expression est de Daniel J. Levinson. [↑](#footnote-ref-3)
4. Cf. L’espace transitionnel dont parle Winnicott. [↑](#footnote-ref-4)
5. Pour en savoir davantage, on consultera les deux sources suivantes :

   le Prologue du volume récemment paru de CUERRIER, Christine (2001), Le Mentorat et le monde du travail : un modèle de référence, sous le parrainage de La fondation de l’entrepreneurship, 77 pages.

   b) le site web du programme de mentorat professionnel de l’UQAM. [↑](#footnote-ref-5)
6. Pour en savoir davantage, on consultera l’adresse suivante :

   <http://lajoie.uqam.ca/uqamentor.html> [↑](#footnote-ref-6)
7. Nous nous inscrivons dans un modèle de communication qui prône que la communication est constituée de « significations partagées » (shared meanings), à savoir l’approche de l’interaction symbolique de G.H. Mead et non dans un modèle de communication d’inspiration cybernétique où on pense que communiquer c’est émettre un message qui sera perçu fidèlement par le récepteur dans la mesure où il n’y aura pas de bruit dans le canal de transmission du message. [↑](#footnote-ref-7)