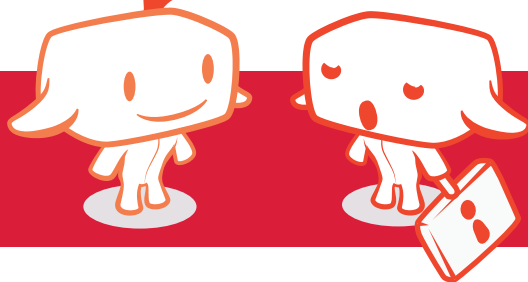


MANUEL PROGRAMME DE MENTORAT D'UNI



UNI
global
union

equal
opportunities

INTRODUCTION

La participation à la société civile et à la démocratie ne consiste pas simplement à aller voter le jour des élections. Le processus politique a besoin de citoyens confiants et qualifiés, capables d'analyser l'information qui leur est donnée et, en retour, d'interpeler leurs représentants et de défendre leurs intérêts.

Dans l'ensemble, la participation à la vie syndicale, en particulier chez les jeunes, et chez les jeunes femmes plus encore, est déjà faible et va même en s'amenuisant. La présence marginale de jeunes dirigeants dans les organisations syndicales engendre une manque d'influence. Dans la plupart des pays, elle est à l'origine d'un déséquilibre intergénérationnel entre l'ampleur des problèmes auxquels sont confrontés les jeunes et le degré d'attention que leur portent les syndicats.

UNI Global Femmes et UNI Global Jeunes incitent tous les affiliés à préparer de jeunes adhérents à occuper plus tard des postes à responsabilité, en leur faisant acquérir de l'expérience et par un partage de l'information. La participation des jeunes travailleurs et travailleuses dans les syndicats doit être encouragée et soutenue aux échelons local, national et régional. Il faut que les syndicats investissent dans le perfectionnement de jeunes leaders syndicaux afin de renforcer le mouvement syndical et la sécurité. La voix des jeunes doit être entendue et trouver un écho dans les activités syndicales.

Le principe de l'égalité entre hommes et femmes est pour nous essentiel à la réalisation du développement durable et d'une justice sociale réelle pour tous. C'est pourquoi UNI a décidé de confier à son Département de l'égalité des chances l'organisation de programmes, de campagnes et d'autres activités visant cet objectif, tant au sein de l'organisation que chez nos affiliés qui agiront, à leur tour, en tant que promoteurs de la cause et modèles de rôle dans leurs communautés.

C'est pour cette raison, et aussi dans l'esprit de la campagne "Aller de l'Avant", la priorité stratégique qui guidera l'action d'UNI dans les années à venir, que le Département de l'égalité des chances d'UNI a lancé la campagne "Voilà

pourquoi !" Le but est d'intégrer dans cette campagne des femmes et des jeunes filles qui sont dans le mouvement syndical, afin qu'elles puissent mieux comprendre comment, en participant à la vie de leur syndicat, elles peuvent réellement faire changer les choses. Elle permettra aussi de donner plus de visibilité aux syndicats et aidera les femmes à participer davantage, contribuant ainsi à atteindre l'objectif que s'est donné le Congrès mondial d'UNI de faire en sorte que des femmes soient présentes dans au moins 40 pour cent de toutes les structures dirigeantes d'UNI (campagne 40pour40).

Le Programme de mentorat découle de la campagne "Voilà pourquoi !" et de la campagne "40pour40". Son but est d'aider à préparer de jeunes femmes en les confiant à un mentor qui les aidera à acquérir les compétences nécessaires pour occuper des postes à responsabilité dans des syndicats. En outre, la présence en plus grand nombre de femmes dans des postes à responsabilité incitera davantage de femmes à se syndiquer, ce qui aura un effet de multiplication. Une proportion plus élevée de femmes bien préparées dans les syndicats apportera un équilibre hommes-femmes bien nécessaire dans beaucoup de syndicats où les hommes sont majoritaires.

PRINCIPE DU MENTORAT

Mentorat dérive du terme grec "mentor". Dans L'Odyssée d'Homère, Mentor est un ami d'Ulysse qui le chargea d'élever son fils Télémaque pendant son absence et de veiller sur sa famille. Mentor fut le précepteur et le compagnon de tous les instants de Télémaque qu'il instruisit et conseilla. Depuis, le terme mentor est devenu synonyme de conseiller et éducateur exemplaire.

Le **principe du mentorat** est simple : une personne expérimentée, en général plus âgée (le mentor) guide une personne plus jeunes (le mentoré) dans son cursus de développement et dans le renforcement de ses compétences sur les plans personnel et professionnel. Le mentorat consiste donc en une relation tant pratique que personnelle entre deux personnes qui sont en contact régulier sur une longue période. Ils discutent des expériences rencontrées, des progrès théoriques réalisés et de la planification

de carrière. La bonne volonté et le respect réciproque sont essentiels au succès de cette relation.

OBJET DU PROGRAMME

Le Programme de mentorat encouragera de jeunes femmes syndicalistes, non seulement à s'impliquer dans l'action syndicale internationale, il contribuera aussi à atteindre l'objectif d'une présence de 40% de femmes dans les instances décisionnaires d'UNI et à renforcer la participation des jeunes et leur implication dans les syndicats de toutes les régions d'UNI.

Le mentorat facilite le développement politique des jeunes travailleurs dans leur syndicat et aide l'organisation à développer ses ressources humaines. Par ailleurs, les jeunes femmes qui participent au Programme de mentorat se sentiront plus proches du syndicat et mieux représentées par celui-ci, ce qui développera leurs capacités à produire un effet multiplicateur vis-à-vis des jeunes syndicalistes.

Ce programme n'est pas seulement un autre élément du programme d'éducation traditionnel; il permet aux binômes de décider en propre dans quelle direction ils souhaitent orienter leur travail et définir leur domaine d'activité, dans le cadre qui leur sera défini et suivant les conseils qui leur seront fournis pour mener leur entreprise à bien.

BUTS DU PROGRAMME

- Obtenir que plus de nouveaux activistes et/ou d'activistes moins expérimentés s'impliquent dans leur syndicat.
- Former des mentors qui accompagneront des mentorés dans leur parcours dans les structures syndicales.
- Soutenir les activistes pour passer à l'étape suivante dans leurs propres structures en fonction de celles-ci.
- Recourir au dialogue pour identifier d'éventuelles barrières que rencontrent les activistes au sein de leur syndicat.
- Apprendre d'autres syndicalistes et constituer des réseaux.
- Encourager et soutenir les nouveaux activistes dans le syndicat.
- Encourager les transferts de connaissances.



RÉSULTATS ULTÉRIEURS

- Une meilleure compréhension des barrières à la participation et à l'engagement dans les syndicats.
- Une prise de conscience suscitée par le programme de mentorat qui permet aux syndicats de relever le degré d'implication - notamment par des conseils sur le changement des méthodes de travail, la recherche et la constitution de réseaux.
- Un suivi qui permet de tirer parti des succès futurs et de l'engagement.
- Des stratégies qui permettent d'éliminer les barrières à la participation et au développement.

CONDITIONS REQUISES POUR LE PARTENARIAT MENTOR-MENTORÉ

- Idéalement, le mentor et le mentoré seront dans la même région, la même branche et auront la possibilité de se rencontrer régulièrement; une fois encore, cela sera décidé avant la participation par votre propre syndicat.
- La volonté de participer au programme de mentorat et en tant qu'élément du partenariat mentor-mentoré.
- Il faudrait un dialogue qui permette de bien comprendre le rôle de l'activiste dans les syndicats.
- Il devrait peut-être aussi y avoir un dialogue avec d'autres syndicats par le biais d'une formation ou d'autres activités organisées.
- Convention de respect de la confidentialité, à la demande du mentor ou du mentoré.
- Fixer les dates et les heures des réunions.
- Identifier les objectifs de chaque réunion et tenir un journal de mentorat.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU MENTOR

En votre qualité de mentor, vous pouvez assumer les rôles suivants :

En tant que **conseiller**, vous examinez les objectifs de votre mentoré et discutez des mesures à prendre pour les atteindre.

En tant qu'**initiateur**, vous ouvrez de nouvelles perspectives, apportez des stimulants pour de nouveaux objectifs et pistes de développement, attirez l'attention sur les potentialités sous-exploitées ou inexploitées et suscitez les idées et initiatives de votre mentoré.

En tant qu'**arbitre des connaissances**, vous abordez des thèmes spécifiques, donnez des conseils à votre mentoré et lui faites profiter de votre expertise et vos compétences.

CRITIÈRES POUR DEVENIR MENTOR

■ Idéalement, le mentor doit être un activiste expérimenté et familier des structures de son syndicat; sa participation sera convenue au préalable avec son syndicat. Le mentor pourra être une des personnes suivantes, selon ce que décidera son syndicat :

- ▶ un membre du Conseil exécutif national de son syndicat,
- ▶ un secrétaire de branche expérimenté ou un délégué d'atelier siégeant au comité de branche local,
- ▶ un activiste expérimenté.



- Capacité à nouer de bonnes relations au sein du partenariat.
- Bonne communication et aptitudes interpersonnelles.
- Savoir interroger et écouter.
- Aptitude à fournir un retour d'information constructif.
- Le mentor doit être disposé à consacrer le temps et les efforts nécessaires.

RÔLE DU MENTOR

- Partager ses connaissances et son expérience du travail.
- Donner des conseils et exprimer ses opinions.
- Encourager le mentoré à discuter de nouvelles idées sur la manière de contribuer à l'action du syndicat et d'accroître sa participation.
- Identifier des stratégies afin d'atteindre les objectifs et d'autres projets ou programmes de développement.
- Aider à identifier des objectifs qui soient réalisables et réalistes.
- Identifier les compétences, les manques de compétences, les objectifs et les possibilités d'apprentissage pour le mentoré.

- Discuter des plans de carrière et des obstacles potentiels.
- Identifier les atouts du mentoré afin qu'il puisse développer ses compétences.
- Motiver le mentoré à développer son potentiel.
- Encourager le mentoré à trouver lui-même des solutions et à les analyser dans la recherche de résultats significatifs.
- Fournir des opportunités de contacts sociaux et professionnels.
- Partager les expériences acquises par son propre développement personnel et son travail.
- Donner une idée de ce qu'il retire de son emploi au jour le jour.
- Être à même de donner un retour d'information constructif et mettre le mentoré en condition pour essayer de nouvelles initiatives afin de développer encore ses compétences.
- Chaque mentor aura la charge de suivre les progrès du mentoré tout au long de la durée du projet. Cela constituera la base de l'évaluation et de toute activité future.
- Dans la mesure du possible, se tenir à la disposition du mentoré en dehors des heures de réunion normales s'il a besoin de votre aide.

DIRECTIVES POUR LES MENTORS

- Organiser des réunions sur une base régulière et dans un local calme.
- Dans la mesure du possible, essayer de ne pas annuler de réunions.
- Se préparer à la réunion et convenir avec le mentoré d'une heure de début et de fin.
- Développer des aptitudes à l'écoute et ne pas parler plus que le mentoré.
- Aider le mentoré à comprendre comment il peut apporter une contribution à son syndicat.
- Guider le mentoré mais ne pas lui donner des instructions sur ce que vous pensez qu'il devrait faire.
- Respectez la confidentialité et conservez au partenariat du mentorat un caractère professionnel.

FOURNIR UNE INFORMATION EN RETOUR

- Le retour d'information doit être constructif et viser spécifiquement l'amélioration.

- Faire en sorte que le retour d'information soit pertinent et précis.
- Le retour d'information doit être basé sur les actions du mentoré et pas sur les traits de sa personnalité.
- Fournir des solutions de rechange et des suggestions mais ne pas imposer des actions au mentoré.
- Être pondéré et savoir apprécier les réalisations des objectifs.
- Encourager le mentoré à prendre note de ce qu'il a appris et à le mettre en pratique.
- C'est également l'occasion d'apprendre du mentoré et d'explorer de nouvelles idées.
- Une meilleure vision de la manière dont on peut contribuer aux objectifs du syndicat et des barrières qui s'y opposent.
- Participer à une formation aux compétences de mentorat dans un but d'amélioration des aptitudes en matière de communication et de leadership.
- Une motivation accrue en aidant le mentoré à atteindre les objectifs et réaliser ses buts personnels.
- Réseau avec d'autres syndicats ayant fait l'expérience.

LES AVANTAGES D'ÊTRE UN MENTOR

- De larges possibilités de partager ses connaissances, son expérience syndicale, les enseignements retirés et les réalisations.

En quoi consiste mon rôle en tant que tutorée ?



Faut-il une expérience préalable dans ce rôle ?



Quels sont les modèles adéquats / inadéquats ?



Quels sont les points marquants que nous aimerions
présenter ?



CRITÈRES POUR LE MENTORÉ

- Des représentants syndicaux novices ou inexpérimentés qui souhaitent maintenant être plus actifs dans leurs syndicats. La participation sera acceptée au préalable par chaque syndicat.
- Doit être prêt à investir du temps et faire preuve d'initiative pour formuler le partenariat avec le mentor.
- Doit être disposé à contribuer aux activités syndicales et s'engager dans une participation active.

AVANTAGES POUR LE MENTORÉ

- Obtenir des indications précieuses sur son rôle au sein du mouvement syndical.
- Avoir accès à un syndicaliste expérimenté pour obtenir des conseils et des informations dans un contexte propice et confidentiel.

- Davantage de motivation et de participation dans le syndicat.
- Identifier ses atouts et ses besoins de développement.
- Un processus qui permet d'échanger des idées et d'obtenir des avis et des indications sur des thèmes syndicaux pertinents.
- Avoir un aperçu des compétences requises pour se développer au sein du mouvement syndical.
- Être en réseau avec d'autres mentorés et apprendre de leurs expériences.

En quoi consiste mon rôle en tant que tutorée ?



Faut-il une expérience préalable dans ce rôle ?



Quels sont les modèles adéquats / inadéquats ?



De quels obstacles / difficultés faut-il tenir compte ?



CONCLURE UN ACCORD

- Pour s'inscrire, remplir le formulaire de candidature en précisant ce que vous envisagez et ce que vous attendez de la relation de mentorat.
- Définir vos préférences dans votre candidature.

STRUCTURER LA RELATION DE MENTORAT

- La manière dont la relation est structurée est laissée au choix du mentor et du mentoré.

- La relation doit être axée sur la concrétisation des besoins et objectifs individuels des mentorés ainsi que sur les capacités et les compétences de nos mentors.
- La relation est prévue pour durer deux ans.
- Le mentor est la personne de contact qui organise les réunions en personne, les appels téléphoniques, les communications sur Skype, WhatsApp et les courriels.

ACCORD DE TUTORAT

ENTRE (NOM DE LA TUTOTRÉE)

Union _____

Sector _____

Country _____

ADDRESS

Rue _____

Code postal, Ville _____

Tel. _____ Fax _____

e-Mail _____

ET (NOM DE LA TUTRICE)

Union _____

Sector _____

Country _____

Rue _____

Code postal, Ville _____

Tel. _____ Fax _____

e-Mail _____

DURÉE, RENCONTRES, CONTACTS

Le tutorat est conclu pour une période allant du _____ au _____

LA TUTRICE ET LA TUTORÉE CONVIENNENT DE SE RENCONTRER RÉGULIÈREMENT :

Lieu _____ e-Mail _____

Skype _____ téléphone _____

Personal meetings _____ Other _____

Intervalle entre les réunions: _____

(si possible pas plus de 6 semaines)

LA PREMIÈRE RÉUNION

- Présentations et explication des rôles
- Discuter des attentes des deux parties ainsi que de votre mode de communication préféré et de la fréquence des communications.
- Fixer des règles de base : Arrêter les principes fondamentaux de la relation sous la forme d'un accord de mentorat afin d'instaurer un lien plus solide.
- Si la relation de mentorat ne se matérialise pas, veuillez en informer l'administration du programme.
- Rédigez des objectifs INTELLIGENTS, c'est-à-dire qui soient spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes et assortis de délais. À cette fin, veuillez vous référer au journal de mentorat et au document définissant les objectifs.

RÉUNIONS SUIVANTES

Nous avons principalement deux attentes. Premièrement, le mentorat devrait se poursuivre au moins jusqu'à la fin du programme. Deuxièmement, il devrait y avoir une réunion toutes les six semaines au moins.

- La réunion permet de passer en revue sous un œil critique les progrès réalisés. Elle est aussi l'occasion de discuter ouvertement d'éventuelles insuffisances, en particulier par rapport aux objectifs qui ont été fixés au départ.
- Définir les objectifs pour la période suivante.
- Une discussion sur la base d'un rapport périodique rédigé par le mentoré. Sa forme et son contenu peuvent être décidés individuellement.
- Le **rapport d'activités** est un élément indispensable du programme.
- Le rapport doit être communiqué à la fois au mentor et à l'administration du programme avant le début de la période suivante.

RAPPORT D'ACTIVITÉS

Afin de pouvoir suivre les progrès réalisés par les binômes, tous doivent présenter un rapport d'activités entre le 2e et le 4e mois. Afin de recueillir l'information, un questionnaire spécial sera envoyé aux binômes qui seront invités à les compléter. Avec toutes les informations ainsi rassemblées, les coordinateurs du programme prépareront un rapport de synthèse qui sera communiqué à tous les autres binômes participant au programme (voir l'Annexe).

ACTIVITÉS RÉCURRENTES

- Le mentor comme le mentoré doivent se préparer en vue des réunions en tenant

le journal de mentorat et en se concentrant sur des objectifs réalisables dans le délai imparti au programme, en utilisant le formulaire de définition des objectifs.

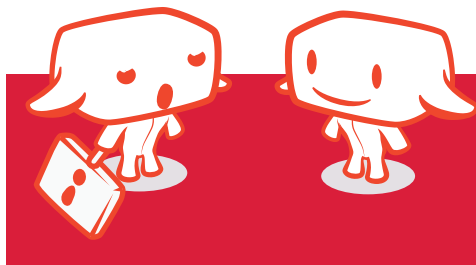
- Savoir quand des objectifs ont été atteints et s'assurer que la réalisation de ces objectifs soit prise en compte.
- Des calendriers doivent être mis en place, avec une certaine flexibilité.

THÈMES DE DISCUSSION

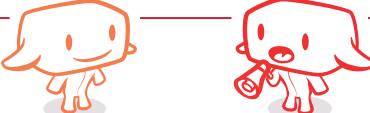
- Identifier l'étape suivante pour le mentoré s'agissant des activités dans son syndicat.
- Identifier les problèmes ou les thèmes associés à la montée en activité.
- Identifier la manière dont le mentor peut apporter son soutien.
- Consigner les expériences du projet de mentorat en complétant les questionnaires correspondants.
- Identifier les occasions ultérieures de constituer un réseau.
- Identifier les étapes suivantes ou des initiatives ultérieures.

ÉTAPES PROPOSÉES

- La durée du programme de mentorat doit être adaptée pour répondre aux besoins du syndicat, notamment en déterminant la fréquence des réunions des partenaires et si des ateliers sont nécessaires ou non dans le cadre de ce processus.
- L'accord de mentorat peut être mis à profit à cette fin; toutefois il va de soi que les deux parties devront accepter de poursuivre le processus après les 18 premières semaines et auront la possibilité de mettre fin au partenariat à ce stade, comme aboutissement naturel du programme.
- Des feuilles d'évaluation seront envoyées et les données pertinentes seront recueillies auprès des participants.



ÉTAPE	ACTION
Étape 1	Identifier les partenariats mentor/mentoré dans chaque syndicat.
Étape 2	Atelier de présentation des syndicats et de leurs mentors/mentorés pour le projet de mentorat.
Étape 3	Réunions régulières du binôme mentor/mentoré. Une fois par mois si possible.
Étape 4	Présentation des rapports d'activités tous les 2 à 4 mois pour assurer le suivi de la mise en œuvre du programme.
Étape 5	Réunion entre chaque syndicat et le binôme mentor/mentoré afin d'analyser et d'identifier des soutiens et de procéder à une évaluation d'étape.
Étape 6	Atelier final des syndicats et de leurs mentors/mentorés se terminant par le questionnaire et l'évaluation finale.



ÉVALUATION

Le programme doit faire l'objet d'un suivi en cours de déroulement puis être évalué en finale. Un contrôle en continu permet de voir si les objectifs sont réalistes et réalisables et si le partenariat de mentorat est sur la bonne voie.

Certains des points qui suivent devraient être pris en considération dans le cadre du processus d'évaluation :

- Des questionnaires pertinents seront utilisés et administrés par le responsable de la formation du syndicat concerné.
- Recensement du nombre de participants devenant plus actifs dans leur syndicat pendant le déroulement du programme.
- Évaluation complète en fin de programme.

AUTRES OUTILS

Ce journal peut être utilisé pour tenir la liste des réunions qui ont eu lieu et documenter les actions devant être prises. Veuillez le compléter à la sortie de la réunion. C'est une excellente façon de résumer les discussions et de dégager des points d'action sur lesquels le mentor comme le mentoré devront travailler avant la réunion suivante.

JOURNAL DE MENTORAT

Ce journal peut être utilisé pour tenir la liste des réunions qui ont eu lieu et documenter les actions qui seront prises. Veuillez le compléter à la sortie de la réunion. C'est une excellente façon de résumer les discussions et de dégager des points d'action sur lesquels le mentor comme le mentoré devront travailler avant la réunion suivante.

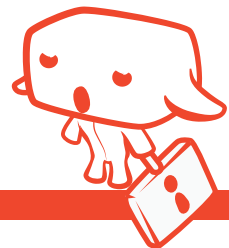
Date de la réunion :

THÈMES DISCUTÉS

OBJECTIFS

TÂCHES/ACTIONS À PRENDRE

RÉFLEXIONS



ACCORD DE CONFIDENTIALITÉ

Toutes les parties participant à ce programme s'engagent à faire montre de discrétion. Cela s'applique également au partenariat entre le mentor et le mentoré.

De même, le mentor et le mentoré s'engagent à faire montre de discrétion concernant toutes les informations qui seront échangées dans le cadre du programme de mentorat ainsi que de diplomatie et de confidentialité l'un envers l'autre.

Nous acceptons tous les termes de l'accord de mentorat.

Lieu et date

Signature du mentoré

Signature du mentor

PROGRAMME DE MENTORAT

MODÈLE DE RAPPORT D'ACTIVITÉS

N ° 1

1. _____
PAYS

2. _____
NOM DU MENTOR

3. _____
NOM DU MENTORÉ

4. _____
NOM DU SYNDICAT

5. Vous êtes-vous réunis de manière régulière ? OUI NON

a) Si oui, quelle forme prenaient ces réunions ? (par téléphone, courriel, Skype, en tête-à-tête) :

b) Combien de réunions avez-vous eues ?

c) Le nombre de réunions a-t-il augmenté ou diminué après que votre binôme ait envoyé le premier rapport d'activités ? Veuillez expliquer.

6. Avez-vous eu des activités ensemble, en tant que binôme, au cours des derniers mois ? OUI NON

a) Si oui, de quel type d'activités s'agissait-il ?



b) Veuillez décrire ces activités :

7. Avez-vous le sentiment d'avoir obtenu des résultats ? OUI NON

Si oui, veuillez les décrire.

8. Avez-vous rencontré des difficultés, des obstacles, des défis ? OUI NON

Si oui, veuillez les décrire.

9. Si, dans votre premier rapport d'activités, vous avez évoqué des difficultés, avez-vous été en mesure de progresser pour les surmonter ? Si oui, comment ?

10. En tant que mentor/mentoré, quel est l'atout le plus précieux que vous a apporté la participation à ce programme ?

11. Avez-vous mis en œuvre le programme de mentorat dans votre syndicat ? OUI NON
Comment ? Veuillez préciser.

12. Avez-vous constitué de nouveaux binômes dans votre syndicat ? Si oui, combien ?

13. Si non, pouvez-vous expliquer pourquoi ?

14. Si vous avez constitué de nouveaux binômes dans votre syndicat, veuillez nous communiquer leurs détails :

Nom du Mentor : _____

Syndicat : _____

Poste occupé dans le syndicat : _____

Adresse électronique : _____

Nom du Mentoré : _____

Syndicat : _____

Poste occupé dans le syndicat : _____

Adresse électronique : _____

15. Pour tout commentaire ou suggestion complémentaire :

Ute Brutzki, Verdi
Marian Geoghegan from IBOA,
Aileen Morrissey from Mandate
Liz White, Trainer and Mediator
Carol Scheffer, CWU
Ciara Melinn, CWU

For their contribution to the manual.

MERCI BEAUCOUP !!





MENTORING
PROGRAM

