Embarque! Une démarche pour développer l'engagement au sein de l'Union

Pour Mentorer ● Contribuer ● Accompagner
Oser ● Décider ● T'exprimer ● Voter ● Réseauter

AGRICULTRICES DU QUÉBEC

Programme *Embarque !*
Guide de la mentorée et de la mentore

Grâce au soutien financier du
Secrétariat à la condition féminine

Québec

UPA POUVOIR NOURRIR POUVOIR GRANDIR
L'Union des producteurs agricoles

CDAQ
CONSEIL POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE DU QUÉBEC

Et nos partenaires

BHLF Avocats Droit agricole

FRAQ Fédération de la relève agricole du Québec

2017 – 51 pages

Projet Embarque!

Rédaction
Jean-Philippe Blouin
France De Montigny

Correction / révision
Mathieu St-Amand
Nathalie Lafranchise
Patricia Saccente
Djazia Abdoun

Mise en page
Patricia Saccente

Cette publication n'aurait pas été possible sans la participation financière du Secrétariat à la condition féminine dans le cadre du programme financier *À égalité pour décider* 2017-2018, du Conseil pour le développement de l'agriculture du Québec et de l'Union des producteurs agricoles.

Nous les remercions sincèrement!

Fédération des agricultrices du Québec
555, boul. Roland-Therrien – Longueuil Qc – J4H 4E7
450 679-0540, poste 8778
fed.agricultrices@upa.qc.ca

©Fédération des agricultrices du Québec, 2016.
Tous droits réservés.

Ce document ne peut être reproduit en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sans l'autorisation écrite de la Fédération des agricultrices du Québec.

Table des matières

INTRODUCTION 1

SECTION 1 2

L'ENVIRONNEMENT DE L'UNION[3] 2
LES COMPOSANTES DE LA STRUCTURE DE L'UNION 6
LE FONCTIONNEMENT GÉNÉRAL DU SYNDICAT LOCAL 13

SECTION 2 14

LE FONCTIONNEMENT DES INSTANCES[4] 14
LES DEVOIRS ET LES RESPONSABILITÉS DES MEMBRES D'UN CONSEIL D'ADMINISTRATION SELON LE CODE CIVIL 19
RÈGLES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DE L'UNION 21

SECTION 3 22

LA RELATION MENTORALE 22

SECTION 4 29

LES ÉTAPES DE LA RELATION MENTORALE 29

SECTION 5 33

DÉFINIR SES OBJECTIFS 33

RÉFÉRENCES 36

ANNEXE 1A 37

EXERCICE D'AUTOÉVALUATION DE MES COMPÉTENCES D'ÉLUE OU DE FUTURE ÉLUE

ANNEXE 1B 41

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DE LA MENTORÉE

ANNEXE 2 42

ENTENTE MUTUELLE

ANNEXE 3 44

PLAN D'ACTION ET DE DÉVELOPPEMENT

ANNEXE 4 45

FORMULAIRE À COMPLÉTER LORS DES RENCONTRES MENTORALES

ANNEXES 5 ET 6 46

FORMULAIRES À COMPLÉTER À LA FIN DE LA RELATION MENTORALE

L'utilisation du genre féminin a été adoptée afin de faciliter la lecture et n'a aucune intention discriminatoire.

Introduction

Selon la récente étude *Femmes et ruralité*[1], **65 %** des Québécoises évoluant en agriculture ne se sentent pas bien outillées pour occuper des fonctions d'élues au sein de l'Union des producteurs agricoles (« UPA » ou « Union »). Notons aussi qu'au Québec 26 % des propriétaires ou copropriétaires des entreprises agricoles sont des femmes pour seulement 12 % d'élues au sein des instances de l'Union. C'est pourquoi la Fédération des agricultrices du Québec (FAQ), avec l'appui de l'Union, a mis sur pied le programme de mentorat « Embarque ! ». Ce programme, bien adapté aux réalités agricoles, vise essentiellement à permettre à une future administratrice ou à une élue confirmée de recevoir le soutien d'une personne plus expérimentée, une mentore. De plus, différents outils et formations sont mis à la disposition des agricultrices qui souhaitent développer ou bonifier leurs compétences d'administratrices.

Mentionnons que le rôle de la mentore n'est pas de fournir à la mentorée des conseils sur des dossiers spécifiques, mais d'enrichir grâce à ses connaissances et à son expérience le coffre à outils de cette dernière afin de l'aider à agir de manière plus assurée dans ses fonctions d'administratrice. Le rôle des mentores varie selon les besoins spécifiques des mentorées.

Objectifs du présent guide

Le présent guide se divise en cinq sections. La première section porte sur l'environnement de l'Union et vise à démystifier la structure dans laquelle la mentorée souhaite évoluer. On y décrit notamment les fondements et les services de l'Union tout en y abordant les rôles de ses différentes composantes.

La deuxième section permet à la mentorée de se familiariser avec le fonctionnement des instances démocratiques et avec les différentes procédures et règles auxquelles elle doit se conformer lorsqu'elle occupe un poste en tant que membre d'un conseil d'administration.

La section trois et quatre ont pour but de rendre la relation mentorale la plus enrichissante possible en mettant à la disposition de la mentorée et de sa mentore des outils qui faciliteront les échanges entre elles. Ces outils feront appel à des principes essentiels au bon déroulement d'une relation de qualités telles que le respect, l'ouverture, l'engagement volontaire, la gratuité, la confiance, la confidentialité et la réciprocité [2].

Enfin, la cinquième section invite la mentorée à définir les objectifs qui lui permettront de progresser tout au long de la relation mentorale et d'en tirer une expérience des plus satisfaisantes, autant pour elle que pour sa mentore.

SECTION 1

L'environnement de l'Union[3]

Depuis plus de 92 ans, l'Union des producteurs agricoles représente et défend les intérêts de l'ensemble des personnes œuvrant dans le domaine agricoles et forestiers du Québec. Elle intervient dans de multiples dossiers pour améliorer les conditions de vie des familles agricoles et assurer le développement de leur secteur.

L'UNION C'EST…

UNE ASSOCIATION ACCRÉDITÉE

Avec ses 92 syndicats locaux, ses 12 fédérations régionales et ses 157 groupes régionaux et provinciaux spécialisés par secteur de production, l'UPA est l'association légalement accréditée selon la Loi sur les producteurs agricoles (LPA) pour représenter l'ensemble des propriétaires d'entreprises agricoles québécois.

Comme dans tous les autres régimes syndicaux au Québec, la Loi sur les producteurs agricoles (LPA) précise que c'est l'organisation la plus représentative de l'ensemble des personnes œuvrant dans un même secteur qui obtient l'accréditation. Pour le secteur agricole, c'est la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec (RMAAQ) qui a le pouvoir d'accréditer l'organisation qui représente les propriétaires d'entreprises agricoles.

La Loi n'empêche aucunement la création d'associations indépendantes d'agricultrices. À preuve, on constate la présence d'autres syndicats et associations agricoles au Québec. L'une de ces organisations pourrait obtenir l'accréditation syndicale si elle démontrait à la RMAAQ qu'elle est plus représentative.

UN OUTIL DE COHÉSION

L'accréditation unique est un outil de cohésion. Elle facilite la tâche de ceux qui travaillent ou qui négocient avec les propriétaires d'entreprises agricoles, notamment les instances gouvernementales. L'UPA a en effet le devoir, au nom de l'intérêt commun, de faire émerger les consensus qui s'imposent. Cela nécessite parfois des arbitrages entre les intérêts individuels, régionaux ou sectoriels (article 19 de la LPA). Les dossiers défendus par l'UPA font toujours l'objet de l'appui d'une forte majorité de ses membres.

UN OUTIL DE DÉVELOPPEMENT

L'UPA contribue au développement de l'agriculture et de l'ensemble du milieu rural, et ce, non seulement dans l'intérêt des productrices, mais aussi dans celui de la société québécoise tout entière. Cette contribution est importante. D'ailleurs, la RMAAQ, qui voit à l'application et au respect de la LPA, doit s'assurer que les actions prises en vertu de cette loi sont conformes non seulement à l'intérêt des membres, mais également à l'intérêt général (article 5 de la Loi sur la mise en marché des produits agricoles).

LES FONDEMENTS DE L'UNION

L'Union fonde son action sur le respect, la solidarité, la justice sociale, l'équité et la démocratie. Le modèle agricole privilégié est, dans une très large mesure, composé de fermes familiales, propriétés de familles qui y vivent, qui y prennent les décisions et en contrôlent la gestion.

CE MODÈLE :

› favorise l'autonomie de familles qui en vivent;
› utilise les ressources de façon rationnelle;
› assure aux familles un niveau de vie comparable à celui du reste de la société;
› favorise la diversification sur tout le territoire;
› assure une cohabitation harmonieuse;
› contribue au dynamisme des régions;
› répond à la demande des consommateurs;
› favorise l'implication des agricultrices dans les réseaux de commercialisation et leur permet d'obtenir une juste part des revenus du marché;
› fournit à la population des produits diversifiés et de qualité.

L'UNION A AUSSI PARTICIPÉ À LA CRÉATION :

› du réseau des clubs-conseils en agroenvironnement (1993);
› d'Aliments du Québec (1996);
› de l'Institut de recherche et de développement en agroenvironnement (IRDA) (1998);
› d'Agri-Traçabilité Québec (2001);
› de la Coalition pour la souveraineté alimentaire (2008);
› de la Table de développement de la production biologique (2014);
› du Pôle d'expertise en services-conseils agricoles (2017).

LES SERVICES OFFERTS PAR L'UNION

SERVICES AUX PROPRIÉTAIRES D'ENTREPRISES AGRICOLES

Au fil des ans, l'Union a adapté son offre de services pour mieux répondre aux besoins des membres. Emploi agricole, embauche des travailleurs étrangers, offres en formation, comptabilité et fiscalité, droit, mise en marché, prévention, santé et sécurité, et santé psychologique, voilà autant de services dans autant de domaines dont peuvent se prévaloir les productrices.

Pour de plus amples informations sur ces différents services, nous vous invitons à consulter la section « Services aux producteurs » du site internet de l'UPA au www.upa.qc.ca, ou un des sites internet suivants :

www.emploiagricole.com / *www.agricarriere.qc.ca*
www.scf.upa.qc.ca
www.mutuelle.upa.qc.ca

ACTIVITÉS DE SENSIBILISATION

Lorsque vient le temps de sensibiliser et d'informer l'ensemble de son réseau sur des enjeux touchant le secteur agricole, l'Union entreprend des projets et, s'il y a lieu, travaille en partenariat.

› Santé psychologique
› Camps Sécurijours et ateliers de sécurité à la ferme
› Opération bandes riveraines : www.bandesriveraines.quebec
› Phytoprotection
› Récupération des contenants de pesticides vides et des pesticides périmés : www.agrirecup.ca

AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

La protection du territoire agricole constitue un enjeu stratégique qui permet d'assurer la pérennité et le développement de notre agriculture. Au fil des ans, l'Union a su acquérir une expertise de pointe en la matière, qu'elle sait mettre au service de ses membres.

FORMATION AGRICOLE ET INFORMATION

Qu'on parle de formation ou d'information, l'UPA a toujours mis un point d'honneur à offrir aux propriétaires d'entreprises agricoles des outils leur permettant d'évoluer, d'être informés et de faire des choix éclairés.

Pour plus de détails sur la formation et l'information agricoles, nous vous invitons à consulter les sites suivants :
www.lu.upa.qc.ca
www.uplus.upa.qc.ca
www.laterre.ca

RECHERCHES ET ANALYSES

Pour soutenir ses stratégies d'intervention, l'Union peut compter sur un solide service de recherche qui scrute les projets de loi touchant l'agriculture et analyse l'évolution des tendances ainsi que les grands enjeux agricoles.

DÉFENSE DES DROITS

Lorsque des enjeux menacent l'agriculture, l'Union est toujours présente pour protéger les droits des productrices, collectivement et même individuellement. Selon la nature des dossiers, des stratégies sont alors mises en place pour faire valoir le point de vue des productrices et, si possible, faire changer le cours des choses.

REPRÉSENTATIONS

L'Union, c'est aussi 1 872 personnes représentatives du secteur agricole, qui s'engagent au sein des différents paliers de l'organisation et qui travaillent à défendre les droits et les intérêts de la classe agricole. Ce réseau de gestionnaires bien implantés dans toutes les MRC et les régions du Québec assure les représentations auprès des diverses instances de la sphère publique.

CONCERTATION AVEC LE MILIEU

Le réseau de l'Union œuvre de façon régulière en concertation avec les organismes du milieu. Ce travail de partenariat se traduit par de nombreuses réalisations, qui ont pour but de valoriser l'agriculture et les familles qui la pratiquent, mais aussi de favoriser le développement régional sous toutes ses formes.

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

L'Union est aussi active en matière de coopération internationale avec UPA Développement international (UPA DI), une organisation à but non lucratif qu'elle a fondée il y a maintenant 25 ans. UPA DI établit des partenariats avec des organisations paysannes d'Afrique, d'Amérique latine et d'Asie afin de renforcer leur capacité à agir collectivement pour le développement de l'agriculture et le mieux-être des familles paysannes.

VALORISATION

Les activités de valorisation de la profession demeurent un champ d'intervention incontournable pour l'Union. Mieux faire connaître l'agriculture d'aujourd'hui à la population citadine et aux jeunes du Québec, maintenir un dialogue avec les consommateurs, faire reconnaître l'agriculture comme un secteur d'activité économique de premier plan pour la société, voilà autant d'objectifs pour lesquels l'organisation déploie chaque année de nombreux efforts.

Les composantes de la structure de l'Union

L'Union regroupe les propriétaires d'entreprises agricoles suivant une double structure : selon le territoire géographique auquel ils appartiennent, c'est le « secteur général » et selon le type de production agricole qu'ils exercent, c'est le « secteur spécialisé ».

Voici quelques définitions importantes concernant la structure de l'Union :

Membres
Peuvent devenir membre de l'UPA toute personne possédant et travaillant une terre agricole en vertu de la Loi sur les producteurs agricoles. L'adhésion est sur une base volontaire.

Syndicats locaux
Regroupent les membres en fonction de leur situation géographique locale.

Syndicats spécialisés
Regroupent les membres en fonction de leur production respective et sur une base régionale. Ce sont ces groupes qui supportent l'application des plans conjoints provinciaux.

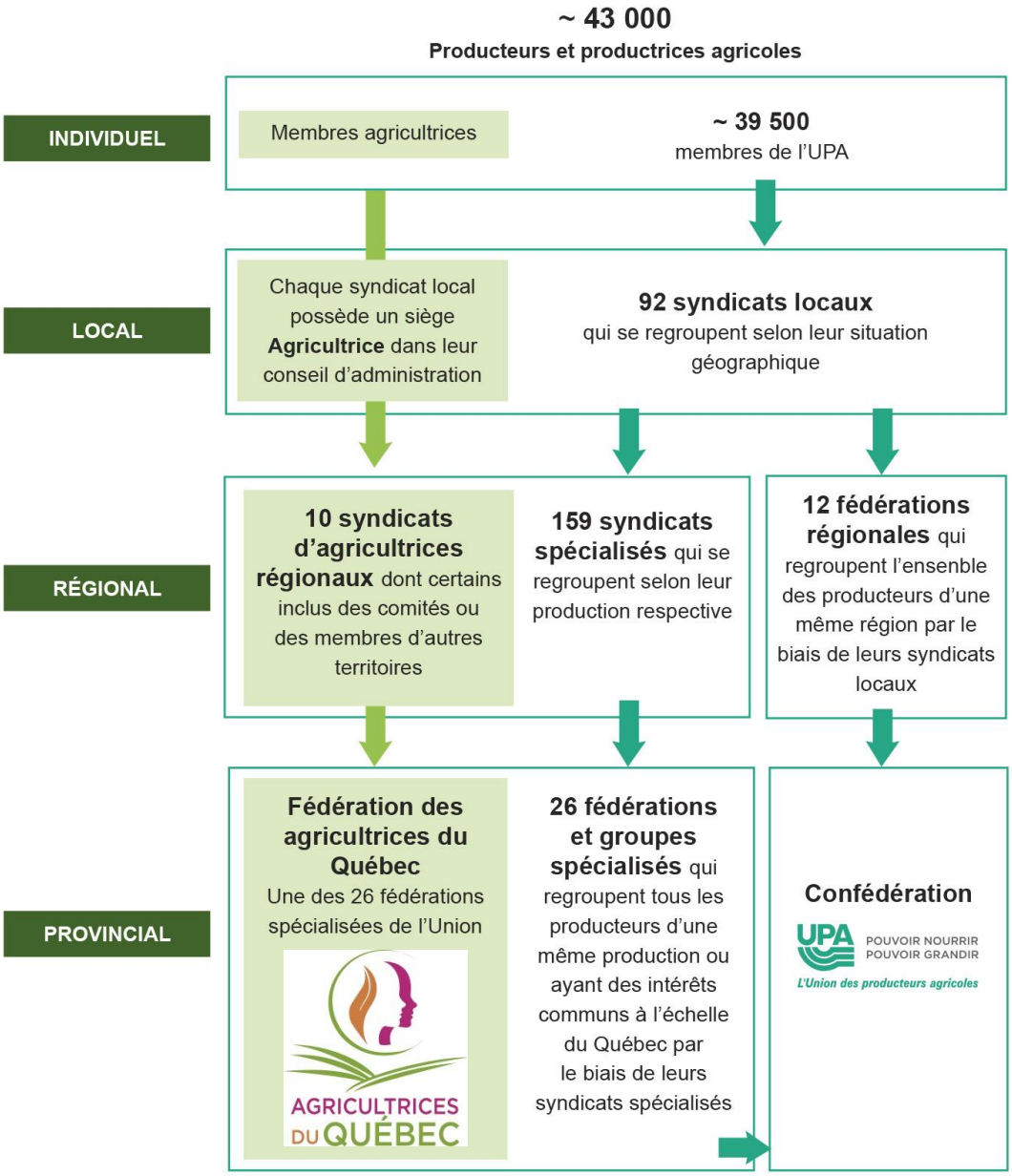
Fédérations régionales
Regroupent l'ensemble des membres d'une même région par le biais de leurs syndicats locaux et spécialisés.

Fédérations et groupes spécialisés
Regroupent les membres d'une même production à l'échelle du Québec par le biais de leurs syndicats spécialisés. La Fédération des agricultrices du Québec entre dans cette catégorie.

Confédération (Union des producteurs agricoles)
Regroupe l'ensemble des fédérations régionales et groupes spécialisés.

FONCTIONNEMENT DE LA FÉDÉRATION DES AGRICULTRICES DU QUÉBEC

Le schéma suivant illustre le parallèle entre les différents niveaux démocratiques de la Fédération des agricultrices du Québec et de l'UPA.



LE PRINCIPE D'AFFILIATION

La structure de l'UPA est officialisée par la Loi des syndicats professionnels. Cette Loi prévoit qu'à partir de trois syndicats, il est possible de former une fédération et qu'à partir de trois fédérations, il est possible de former une confédération.

L'esprit de cette affiliation est de former une unité syndicale agricole et forestière forte et efficace tout en confirmant à la fédération son pouvoir de représenter toutes les productions de chaque région. Ainsi, le contrat d'affiliation vient définir les engagements mutuels afin d'assurer un bon fonctionnement de l'organisation.

RÔLES SPÉCIFIQUES DES COMPOSANTES DE L'UNION

LA CONFÉDÉRATION

- Favoriser la concertation et l'émergence de consensus :
  - documenter les dossiers;
  - informer et consulter les groupes affiliés;
  - favoriser la concertation entre les groupes et viser l'adoption de consensus;
  - appuyer les groupes affiliés dans leurs dossiers spécifiques.
- Représenter officiellement tous les propriétaires d'entreprises agricoles du Québec :
  - agir comme porte-parole officiel de l'ensemble des personnes possédant et travaillant des terres agricoles au Québec et défendre leurs intérêts;
  - être présent dans les lieux de concertation sur la scène québécoise, canadienne et internationale;
  - développer des liens avec les partenaires provinciaux, canadiens et internationaux.
- Offrir des services professionnels de pointe aux affiliés :
  - mettre sur pied des services spécialisés répondant aux besoins des groupes affiliés (analyse politique, production de contenu de formation, traitement de l'information, communication et relations avec les médias, services juridiques et administratifs, gestion des ressources humaines, etc.);
  - développer une expertise de pointe en lien avec ces différents services.

LA FÉDÉRATION RÉGIONALE

- Offrir des services collectifs et individuels :
  - appuyer le travail des syndicats locaux et groupes spécialisés du territoire;
  - documenter les dossiers régionaux et locaux;
  - former le personnel;
  - développer des services individuels à l'intention des membres en fonction de leurs besoins.
- Représenter les propriétaires d'entreprises agricoles de son territoire :
  - agir comme leur porte-parole officiel au niveau de la région et défendre leurs intérêts;
  - être présente dans les lieux de concertation avec les protagonistes socioéconomiques de la région;
  - développer des liens avec les partenaires régionaux.
- Assurer la représentation territoriale et sectorielle de toutes les membres au sein de l'organisation :
  - assurer le lien entre les groupes spécialisés et les syndicats locaux du territoire;
  - coordonner le travail des ressources professionnelles allouées aux syndicats locaux et aux groupes spécialisés régionaux.

LE SYNDICAT LOCAL

- Être le lien direct avec les productrices :
  - multiplier les rencontres entre administratrices et productrices partout sur le territoire;
  - organiser et animer les assemblées et les activités d'intérêt pour les agricultrices du territoire;
  - consulter les productrices; connaître leurs besoins, leurs préoccupations;
  - mobiliser les productrices autour des grands enjeux.
- Représenter les productrices de son territoire :
  - agir comme leur porte-parole officiel au niveau de la MRC et défendre leurs intérêts;
  - être présent dans les lieux de concertation avec les protagonistes socioéconomiques de la MRC;
  - développer des liens avec les partenaires locaux.
- Assurer la circulation de l'information :
  - produire, recueillir et diffuser l'information (de bas en haut et de haut en bas);
  - assurer la participation des administratrices du syndicat aux activités syndicales de la fédération régionale et des groupes spécialisés de la région;
  - intégrer les nouvelles technologies de l'information.
- Former les administratrices
  - Définir leurs besoins de formation;
  - Promouvoir et organiser des activités de formation;
  - Mettre en place des mesures incitatives à la formation.

LE GROUPE SPÉCIALISÉ

- Optimiser les revenus agricoles provenant du marché :
  - négocier ou revendiquer des prix, des conditions de vente, des programmes spécifiques, etc.
- Mettre en place des mécanismes de mise en marché collective :
  - développer et mettre en place des outils collectifs de mise en marché dans un souci de rentabilité des entreprises, de réponses aux signaux du marché et d'équité.
- Développer la production :
  - assurer un rôle de vigie au regard des tendances du marché, des attentes sociétales;
  - informer les productrices sur l'évolution des techniques de production;
  - investir en recherche et développement, en promotion;
  - créer des partenariats stratégiques.
- Représenter les productrices de leur secteur de production :
  - agir comme leur porte-parole officiel sur le plan de la production et défendre leurs intérêts;
  - être présent dans les lieux de concertation relativement à la production;
  - développer des liens avec les partenaires régionaux et provinciaux.

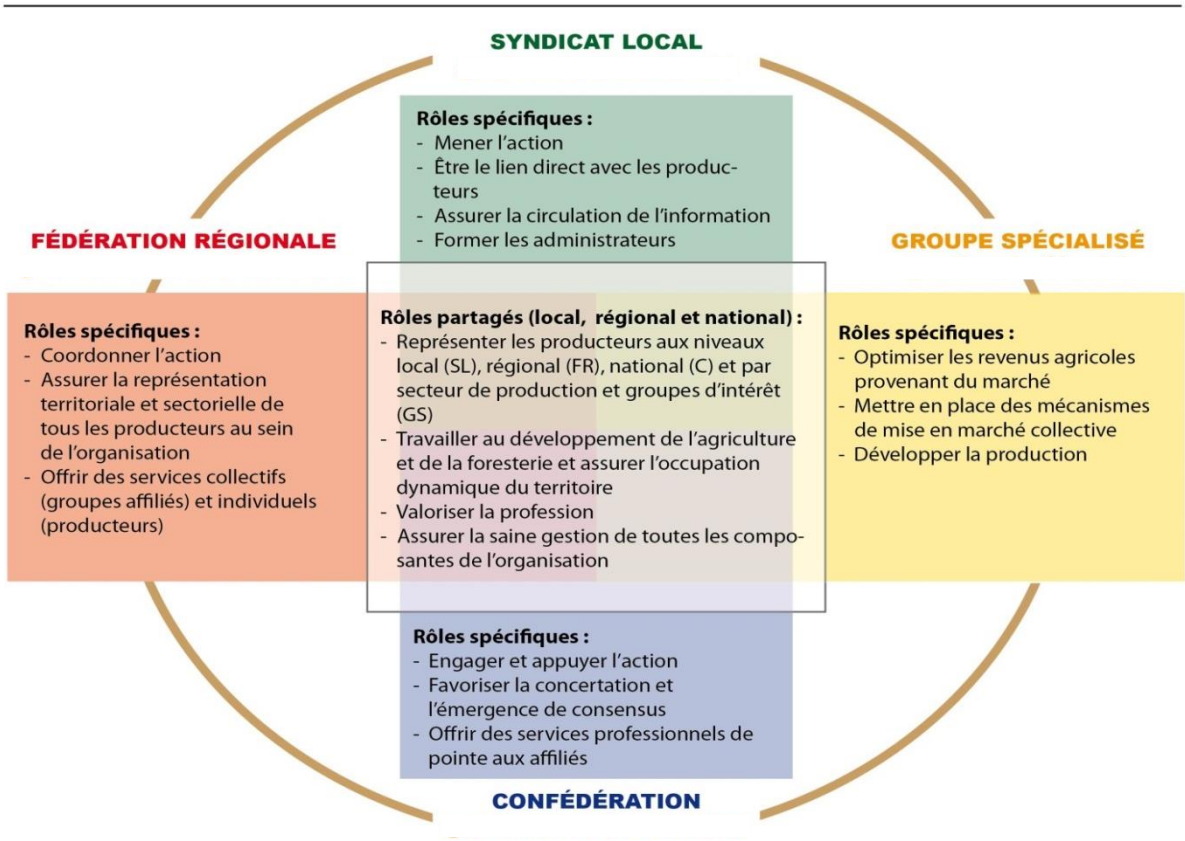
LE SYNDICAT OU COMITÉ RÉGIONAL SPÉCIALISÉ

- Être le lien direct avec les productrices pour les questions relatives à la production :
  - connaître les productrices impliquées dans la production et assurer des contacts personnels;
  - représenter les productrices de leur territoire pour une production donnée;
  - appuyer l'action syndicale sur le terrain et l'application du plan conjoint (le cas échéant);
  - assurer la circulation de l'information;
  - produire, recueillir et diffuser l'information (de bas en haut et de haut en bas);
  - assurer la participation des administratrices du syndicat aux activités syndicales de la fédération spécialisée, de la fédération régionale et des syndicats locaux de la région;
  - intégrer les nouvelles technologies de l'information.

RÔLES PARTAGÉS ENTRE LES DIFFÉRENTES COMPOSANTES DE L'UNION (LOCAL, RÉGIONAL ET NATIONAL)

- Travailler au développement de l'agriculture et de la foresterie, et assurer l'occupation dynamique du territoire (projets, partenariats, alliances, rôle de vigie) :
  - initier, appuyer et prendre part à des projets en cohérence avec la mission et les principes de l'Union;
  - appuyer et prendre part à des projets initiés par les autres groupes dans l'Union.
- Valoriser la profession (environnement, projet jeunesse, campagnes publicitaires, activités spéciales) :
  - initier, appuyer et prendre part à des activités de valorisation de la profession;
  - faire connaître les retombées de l'agriculture dans son milieu;
  - saisir les occasions de mettre l'agriculture et la foresterie en valeur.
- Représenter les productrices aux niveaux local (SL), régional (FR), national (C) et par secteur de production et groupes d'intérêt (GS) (solidarité, cohésion, cohérence) :
  - agir comme porte-parole et assurer la concertation entre les intervenants du milieu;
  - développer des liens avec les partenaires.
- Valoriser l'organisation :
  - connaître et faire connaître les réalisations de l'Union;
  - travailler au rayonnement de l'organisation au niveau local, régional, national et international.
- Assurer une saine gestion de l'organisation :
  - assurer l'administration des affaires courantes (ressources humaines et financières);
  - organiser, au besoin, des activités de financement;
  - assurer la gestion des immobilisations (le cas échéant);
  - administrer les activités du plan conjoint (le cas échéant).

RÉSUMÉ DES RÔLES DE CHACUNE DES COMPOSANTES



Le fonctionnement général du syndicat local

ASPECT RÉGLEMENTAIRE

Chaque syndicat local est régi par des règlements généraux. Ceux-ci définissent le mode de fonctionnement ainsi que les règles de gouvernance du syndicat.

Bien que certains aspects des règlements soient les mêmes d'un syndicat à l'autre, il est absolument nécessaire de lire et de se référer aux règlements généraux du syndicat local concerné et de les valider avec un juriste en cas d'interrogation.

ASPECT SYNDICAL

Rappelons qu'avec la mise en place des syndicats locaux, nous visons à accroître la rapidité avec laquelle l'organisation répond aux attentes et aux demandes des producteurs, ainsi qu'à dynamiser la vie syndicale à la base. Le contact avec les membres et la réalisation des activités syndicales sont donc au cœur de la mission du syndicat.

Les membres du conseil d'administration sont responsables du bon fonctionnement du syndicat et de la réalisation de sa mission. Ils sont soutenus par un responsable en vie syndicale. Celui-ci a pour mandat de stimuler, de soutenir et d'accompagner les personnes élues dans leurs fonctions et dans la réalisation de leurs activités.

POSTE *AGRICULTRICE* AU SEIN DES SYNDICATS LOCAUX

Lors de la mise en application des changements reliés à l'UPA du futur, les Agricultrices se sont vues octroyer un poste *Agricultrice* au sein de tous les syndicats locaux.

Une agricultrice, membre de la FAQ et résidant sur le territoire du syndicat local, peut postuler pour occuper ce poste réservé à une Agricultrice.

SECTION 2

Le fonctionnement des instances[4]

Les instances démocratiques

Ce sont les membres de l'Union qui contrôlent la structure syndicale, particulièrement à travers le fonctionnement démocratique de ses instances.

Comment devenir administratrice

Pour agir en tant qu'administratrice d'un syndicat, la productrice agricole doit d'abord se faire élire par ses pairs lors d'une assemblée générale.

Selon les règlements généraux de l'organisme, la candidature d'une productrice peut être proposée directement en assemblée ou par le biais d'un formulaire signé par la personne qui désire faire partie d'un conseil d'administration, d'un groupe ou d'une association. Il doit parfois être contresigné par les personnes qui appuient la candidature.

L'assemblée générale

Une assemblée générale a lieu une fois l'an et dans les délais stipulés dans les règlements et, bien sûr, lorsque les membres sont dûment convoqués. Il est important d'être membre en règle ou déléguée pour avoir droit de vote.

POURQUOI ASSISTER À UNE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE?
Une assemblée générale annuelle permet :

- de débattre des sujets d'intérêt;
- de pouvoir apporter ses idées;
- de préparer un plan d'action;
- d'avoir la possibilité de faire partie du conseil d'administration;
- de participer aux prises de décision;
- de s'informer des différents dossiers;
- d'apprendre à connaître les règles de conduite du groupe;
- de participer à la vie associative du groupe.

Il existe deux types d'assemblées générales, soit :

Assemblée générale annuelle

Assemblée obligatoire réunissant toutes les membres d'un groupe ou d'une association une fois par année afin de rapporter principalement les activités, d'adopter les états financiers et nommer le vérificateur, d'établir les priorités pour l'année suivante, de traiter de sujets préoccupants les membres et enfin de déterminer la composition du conseil d'administration.

Assemblée générale extraordinaire

Assemblée convoquée pour traiter d'un point urgent. C'est le conseil d'administration qui convoque habituellement cette assemblée. Elle peut être convoquée à la suite d'une demande faite par les membres également selon la procédure établie dans les règlements généraux. Elle ne doit traiter que du sujet prévu dans l'avis de convocation.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé de membres élues par leurs pairs pour représenter un groupe ou un secteur ou désignées par un autre groupe. Il comprend une présidente et une secrétaire et parfois, une vice-présidente et une trésorière.

Un conseil d'administration a lieu lorsque les membres sont dûment convoqués dans les délais prévus aux règlements. Les membres du conseil d'administration doivent respecter le code de déontologie et les règlements généraux. Elles sont responsables du bon fonctionnement de l'organisation et doivent être solidaires des décisions prises par le conseil, peu importe si parmi les membres on a voté pour ou contre une résolution. Afin d'améliorer et d'accélérer le déroulement des réunions, il importe que chaque membre se prépare et prenne connaissance des documents avant les rencontres. Elles doivent arriver à la rencontre bien préparées.

Rôle d'une administratrice

La personne élue doit remplir le mandat pour lequel elle a été nommée. Ainsi, elle doit respecter les règles de conduite et les décisions prises par le groupe. Elle représente en tout temps le groupe et n'agit jamais en son propre nom. Elle participe à l'atteinte d'objectifs communs du groupe ou de l'organisme.

Présidente

Elle est la porte-parole officielle de l'organisme. Elle préside l'assemblée générale annuelle, les réunions du comité exécutif et celles du conseil d'administration auxquelles elle est présente, sauf si une présidente d'assemblée a été nommée. La présidente s'assure du respect des règlements de même que du suivi des décisions. Elle se doit d'être neutre lors des conseils d'administration. La présidente représente l'association ou l'organisme dans ses rapports avec les tiers. Par ailleurs, elle peut déléguer ce droit à une autre personne.

Vice-présidente

Elle collabore au partage des tâches de la présidente et en cas d'absence de celle-ci, elle occupe son siège et dirige les délibérations.

Le recrutement

La responsabilité de faire adhérer de nouvelles recrues relève de chaque membre, mais souvent des administratrices. Étant en quelque sorte les ambassadrices de l'organisme, elles sont souvent les mieux positionnées pour en faire la promotion.

Déroulement d'un conseil d'administration et d'une assemblée générale annuelle

Les prises de décisions officielles se prennent toujours par résolution. Celle-ci doit être discutée et votée par les instances appropriées (conseil d'administration, assemblée générale). Une fois adoptée, la résolution mobilisera un nombre plus ou moins grand de ressources de l'organisation pour y donner suite.

Une résolution, à quoi ça sert?

Une résolution sert à :

- officialiser une démarche importante, une décision prise par le regroupement;
- établir les mandats ou le plan de travail pour l'année à venir ou pour plusieurs années;
- modifier des règlements généraux (au besoin, cela exige alors 2/3 des voix);
- faire, auprès d'organismes ou d'instances impliquées dans différents dossiers :
  - une demande d'appui;
  - une demande formelle;
  - l'application d'un programme;
  - une demande de changement dans les politiques ou autres.

Cheminement d'une résolution

Lorsque la résolution est adoptée à l'assemblée générale annuelle ou au conseil d'administration, après discussions et constats des faits, elle devient alors un mandat relevant du conseil d'administration. S'il s'agit d'une demande à un tiers, elle doit être expédiée à l'instance à qui elle est adressée.

Quelques définitions utiles concernant les instances

ADMINISTRATRICE

Membre d'un conseil d'administration.

AMENDEMENT

Ajout fait à l'énoncé de base d'une proposition. Doit être appuyé.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE (AGA)

Réunion obligatoire des membres et déléguées formant un corps constitué.

AVIS DE CONVOCATION

Document convoquant les membres à une rencontre. On y retrouve les informations suivantes : la date, le lieu, l'heure et le but de la rencontre. Les personnes convoquées à un conseil d'administration ont habituellement l'obligation de se présenter ou doivent justifier leur absence.

CODE DE DÉONTOLOGIE
Document qui énonce les lignes directrices sur la conduite éthique à respecter par toutes les membres du conseil d'administration et des différents comités.

COMITÉ EXÉCUTIF
Composé habituellement de la présidente ainsi que des deux vice-présidentes, ce comité administre les affaires courantes de l'organisme.

COMPTE RENDU
Texte ou exposé, oral ou écrit, qui présentent ou analysent des faits, des débats, une réunion, le contenu d'un ouvrage, une visite, une mission, etc., pour informer, faire savoir, expliquer ou justifier des faits.

CONSEIL D'ADMINISTRATION
Entité légale constituée d'un groupe de personnes élues par les membres d'une association ou d'un organisme, afin d'en assumer la gestion et de donner suite aux décisions (mandats) de l'assemblée.

DÉLÉGUÉE
Personne à qui un organisme ou un groupe a confié un mandat de représentation officielle. Personne qui représente l'organisme ou le groupe à l'assemblée générale annuelle ou extraordinaire. Une déléguée représente l'organisme qui l'a nommée et doit décider pour le bien commun de toutes.

MEMBRE
Personne faisant partie d'un groupe, d'une association ou d'un organisme.

MISE EN CANDIDATURE
Procédure visant à présenter une ou des personnes pour solliciter un poste en élection. Une proposition se fait soit par écrit ou par suggestion dans la salle, le vote se fait secrètement ou à main levée (selon ce qui est spécifié dans les règlements généraux de l'organisation).

ORDRE DU JOUR
La liste des sujets à traiter lors d'une rencontre. Habituellement, un projet d'ordre du jour est expédié avec l'avis de convocation afin de permettre aux participantes de prendre connaissance des sujets et de se préparer à la rencontre. Normalement, le projet d'ordre du jour proposé ne peut être modifié sur place sauf en cas d'urgence, car c'est sur la base de cet ordre du jour que les membres décident de se présenter, sauf si elles sont toutes présentes à la rencontre et acceptent de le modifier unanimement.

PROCÈS-VERBAL
Document relatant, par écrit et à titre officiel, ce qui a été dit, fait ou décidé lors d'une réunion ou d'une assemblée, et qui mentionne le lieu, la date et l'heure de la rencontre de même que chacun des points à l'ordre du jour. La rédaction d'un procès-verbal est une obligation officielle ou réglementaire. On y retrouve le nom des personnes présentes, absentes et celui des personnes invitées.

PROPOSITION
Suggestion ou demande soumise par une membre votante du groupe ou de l'association lors d'une assemblée générale ou d'un conseil d'administration. Elle doit être appuyée et soumise aux débats en vue de son adoption (ou de son rejet) par les membres. Elle peut également être amendée.

QUORUM
Le nombre de personnes requis devant être présentes pour prendre les décisions légalement selon les règlements généraux du groupe ou de l'association.

RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX
Chaque organisme possède ses règlements généraux. Ces règles déterminent la raison d'être et le fonctionnement de l'organisation dans diverses situations et instances. Les règlements généraux, bien que semblables dans un même regroupement, peuvent toutefois comporter des particularités quant au quorum, à l'étude des résolutions, à l'élection des administratrices, etc.

RÉSOLUTION
Décision arrêtée après délibération et avec intention de s'y tenir.

RÔLE
Action, influence que l'on exerce, selon la fonction que l'on remplit.

Les devoirs et les responsabilités des membres d'un conseil d'administration selon le Code civil

1. Agir au nom d'une entité juridique

Les personnes morales sont constituées suivant les formes juridiques prévues par la loi, et parfois directement par la loi. (Article 299, Code civil)

Les regroupements de l'UPA sont constitués selon la Loi sur les syndicats professionnels. Un syndicat professionnel est, au sens de la loi, une « personne morale » qui a des droits civils et des responsabilités tout comme un citoyen.

Les personnes morales agissent par leurs organes, tels le conseil d'administration et l'assemblée des membres. (Article 311, Code civil)

En principe, les actes de l'organisation n'engagent qu'elle-même. Toutefois, les administratrices agissent au nom du syndicat. Selon le Code civil, la fonction d'administratrice est liée à la personne élue, il n'est donc pas permis de déléguer ses pouvoirs à quelqu'un d'autre ou de se faire remplacer.

2. Obligations légales

L'administratrice est considérée comme mandataire de la personne morale. Elle doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent, et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés. (Article 32, Code civil)

Les administratrices se doivent d'agir dans les limites des mandats et des pouvoirs qui leur sont conférés. Elles doivent également respecter les lois et les règlements qui les concernent. Les administratrices n'utilisent pas leur position d'élue afin de se procurer des avantages à elles ou à d'autres personnes.

L'administratrice doit agir avec prudence et diligence. (Article 322, Code civil)

Les administratrices doivent agir au meilleur de leurs connaissances. Dans cet esprit, elles ont le devoir de s'informer adéquatement avant de prendre une décision. Ainsi, elles évitent de commettre des erreurs et de causer des dommages. Au besoin, elles demandent l'aide de professionnels pour recueillir les informations ou pour recevoir des *conseils.*

Elle doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale. (Article 322, Code civil)

En tout temps, les administratrices doivent être de bonne foi et toujours travailler dans l'intérêt de leur organisation et dans le respect de sa mission. En d'autres termes, elles doivent se soucier de l'ensemble des productrices et être solidaires des décisions prises. Ainsi, une administratrice ne doit pas agir dans son intérêt personnel, d'une autre personne ni d'aucun autre groupe. De plus, elle ne peut pas se prononcer publiquement contre les décisions prises au conseil d'administration.

3. Les administratrices doivent éviter les conflits d'intérêts

L'administratrice ne peut confondre les biens de la personne morale avec les siens; elle ne peut utiliser, à son profit ou au profit de quelqu'un d'autre, les biens de la personne morale ou l'information qu'elle obtient en raison de ses fonctions, à moins qu'elle ne soit autorisée à le faire par les membres de la personne morale. (Article 323, Code civil)

Selon le Code de déontologie de l'UPA, « l'administratrice ne peut, directement ou indirectement, se porter acquéresse de biens qu'elle administre, ni contracter avec l'organisme qu'elle administre (…) ». Toutefois, cette règle ne s'applique pas, aux biens et aux programmes administrés par l'UPA et les questions qui concernent la rémunération de l'administratrice ou ses conditions de travail.

L'administratrice doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et ses obligations d'administratrice. Elle doit dénoncer à la personne morale tout intérêt qu'elle a dans une entreprise ou une association susceptible de la placer en situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'elle peut faire valoir contre elle, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur. Cette dénonciation d'intérêt est consignée au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu. (Article 324, Code civil)

Les administratrices doivent éviter de se placer dans une position où leurs intérêts personnels risquent de s'opposer à ceux de l'organisation. Le cas advenant, l'administratrice doit inscrire le conflit d'intérêts au procès-verbal, s'abstenir de délibérer sur la question et quitter la réunion lors du vote.

Référence : *Le texte de cette section est largement inspiré de : Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, « Les cahiers des organisations démocratiques », Montréal, 2001.*

Avertissement *: Tous les articles de ce document sont extraits du Code civil du Québec (2005), mais l'interprétation n'a pas de valeur juridique ou officielle. Nous prions toute personne désireuse de connaître ses droits et obligations de prendre connaissance des dispositions législatives qui seules font autorité et, au besoin, de consulter un juriste.*

Règles d'éthique et de déontologie de l'Union

L'UPA a établi les règles d'éthique et de déontologie en conformité avec la LPA (LRQ c. P-28), la Loi sur les syndicats professionnels (LRQ, S-40) et en s'appuyant sur le Code civil du Québec. Ces normes de conduite et de comportement sont applicables à l'ensemble des administratrices de l'Union et ont été adoptées par les fédérations et les syndicats affiliés.

SECTION 3

La relation mentorale

Avant de vous lancer pleinement dans la relation mentorale du programme « Embarque ! », il est important de fournir quelques notions de base sur le mentorat ainsi que sur les outils qui vous guideront lors des échanges entre mentorée et mentore.

Ces notions et outils font appel à des principes essentiels au bon déroulement d'une relation mentorale de qualités telles que le respect, l'ouverture, l'engagement volontaire, la gratuité, la confiance, la confidentialité et la réciprocité [(2)].

Quelques définitions utiles concernant la relation mentorale [(5)]

MENTORAT
Il s'agit d'un mode d'apprentissage où la mentore met ses connaissances, ses compétences et son expérience au profit de sa mentorée, pour l'assister dans l'accomplissement de ses propres objectifs, notamment en ce qui concerne le développement professionnel et personnel de cette dernière.

MENTORE
Personne qui possède une certaine expérience, la sagesse et l'assurance qui l'incitent à valoriser le transfert de ses acquis à d'autres personnes moins expérimentées.

MENTORÉE
Personne en quête d'accomplissement personnel et professionnel, motivée à s'approprier les connaissances, les habiletés, les valeurs transmises par une personne expérimentée, dans le but de faciliter l'atteinte de ses objectifs personnels et professionnels.

DYADE
Couple d'individus en interaction qui se choisissent mutuellement pour mener une relation mentorale.

Les objectifs du mentorat

L'objectif du programme de mentorat « Embarque ! » est de permettre à une future administratrice ou à une élue actuellement en poste de recevoir le soutien d'une personne expérimentée. Une administratrice, ayant une certaine ancienneté, s'engage auprès de la mentorée, en partageant son expérience et ses connaissances. Les deux personnes sont jumelées de façon libre et volontaire.

Plus spécifiquement, le mentorat est le mode d'apprentissage à privilégier quand les buts poursuivis[5] :

- visent le développement et l'apprentissage de nouveaux savoirs à moyen et à long terme;
- concernent l'acquisition de compétences génériques qui s'acquièrent par la réflexion et l'analyse;
- peuvent être atteints grâce à l'implication active d'une personne expérimentée;
- ont trait à des connaissances tacites, où les règles du jeu se transmettent grâce à la relation privilégiée entre mentore et mentorée;
- mettent au premier rang le volontariat, la gratuité, la confidentialité et l'engagement;
- excluent toute évaluation de performance des personnes impliquées par des supérieurs ou l'organisation. Toutefois, il n'y a aucun problème à ce que la dyade se donne des outils d'évaluation ou d'auto-évaluation pour elle-même. C'est d'ailleurs souvent utile;
- encadrent de préférence les comportements par l'adoption de règles éthiques.

Les avantages du mentorat

Bien que la bénéficiaire la plus apparente de la relation mentorale soit la mentorée, la mentore peut aussi en tirer profit :

Qu'est-ce que le mentorat peut apporter à la mentore ?	Qu'est-ce que le mentorat peut apporter à la mentorée ?
• Contribuer à l'avancement des femmes en agriculture • Avoir un impact significatif dans le développement des compétences d'un pair • Développer de nouvelles relations dans le milieu agricole • Être en processus continu d'apprentissage et de développement	• Apprendre de l'expérience d'une personne impliquée au sein de l'Union tout en faisant preuve d'introspection afin de prendre ses propres décisions • Gérer mieux son stress en s'exprimant ouvertement sur ses craintes et ses doutes en toute confidentialité • Élargir ses différents réseaux de contacts • Augmenter sa confiance en ses capacités et être mieux outillée pour accepter de nouveaux défis

Profil de la mentore et de la mentorée

Dans le cadre du programme de mentorat « Embarque ! », le profil spécifique de la mentore et à celui de la mentorée ont été établis de la façon suivante :

Profil de la mentore	Profil de la mentorée
• Avoir siégée dans la structure syndicale de l'Union au moins cinq ans • Avoir un bon degré de connaissance générale du fonctionnement de l'Union • Croire sincèrement aux bienfaits de l'implication syndicale • Souhaiter accompagner une autre personne à développer ses habiletés	• Avoir de l'intérêt à siéger comme future administratrice au sein de l'Union • Être actuellement en poste à l'Union ou souhaiter cheminer dans la structure syndicale • Souhaiter développer ses habiletés et renforcer ses capacités • Croire que le mentorat est une façon efficace de développer de nouveaux acquis

De manière plus générale, voici le descriptif de chacun des profils recherchés de la mentore et de la mentorée [5] :

Mentore	Mentorée
• Maturité relationnelle et syndicale • Désire de partager son expérience et ses connaissances • Compréhension de la notion de transfert et de partage de son expertise • Volonté de soutenir la démarche de développement de la mentorée • Disponibilité et accessibilité • Capacité d'inspirer confiance à la mentorée • Capacité d'écoute • Aptitude à être un modèle pour la mentorée	• Image de soi réaliste • Autonomie personnelle • Désir de relever des défis importants • Ouverture dans l'expression de ses préoccupations relatives à l'action syndicale • Ouverture à de nouveaux apprentissages • Réceptivité aux commentaires, aux conseils et aux critiques • Disponibilité en temps et en énergie

Les caractéristiques d'une relation mentorale réussie[5]

- **Confiance**
  Elle est à la base même de la relation mentorale. En effet, une confiance mutuelle permet à la mentore et à sa mentorée de trouver le courage de confier l'une et à l'autre ses pensées, de partager leurs objectifs et d'essayer de trouver de nouvelles idées.
- **Honnêteté**
  La relation mentorale n'est pas la place pour éviter des sujets, prétendre ou exagérer des situations. Une relation ne peut réussir que si la mentore et sa mentorée travaillent ensemble honnêtement.
- **Équilibre**
  Le mentorat est basé sur un pouvoir partagé. Les deux parties écoutent et partagent leur expérience. La mentore se doit de poser des questions à sa mentorée pour susciter la réflexion, mais la mentorée peut aussi poser des questions en partageant ses points de vue.
- **Respect**
  La relation mentorale est beaucoup plus efficace lorsqu'elle est basée sur le respect mutuel, sans égard à l'âge, à la culture, à la religion ou tout autre aspect extérieur de la personne.
- **Engagement**
  De prime à bord, la mentore et sa mentorée doivent toutes les deux s'engager dans un partenariat se consacrant en tout temps l'une à l'autre.
- **Humour**
  Une relation mentorale est aidante, utile et satisfaisante, mais doit être aussi agréable et stimulante. Souvent, c'est durant les moments les plus décontractés que les meilleures idées jaillissent.

Quelques règles de conduites et code d'éthique[5]

Afin de s'assurer que la relation mentorale se déroule pour le mieux, voici quelques lignes de conduite à respecter. Ces dernières concernent la confidentialité, la vie privée, l'égalité, la responsabilité, les conflits d'intérêts, le professionnalisme et le respect et vont de soi dans une relation basée sur la confiance.

Voici le code d'éthique à respecter :

1- refuser les compensations, rémunérations ou bénéfices personnels en lien avec les activités de mentorat;
2- éviter tout conflit d'intérêts;
3- maintenir une relation de confiance et de compatibilité;
4- assurer la confidentialité des échanges;
5- respecter l'entente conclue entre les deux parties;
6- respecter la vie privée;
7- être honnête.

Rôle de la mentorée

La **mentorée** doit, quant à elle, manifester les comportements suivants dans le cadre de la relation mentorale [5] :

Être proactive dans la relation
Ne pas hésiter à engager le contact avec sa mentore. Celle-ci attend un signe de sa montorée. Démontrer son engagement dans la relation en participant activement aux rencontres et en étant disponible.

Préparer ses rencontres
Il est important de passer du temps à définir ses besoins et à préciser ses buts. Le sujet de chaque rencontre doit être planifié selon ses objectifs.

Décrire son expérience syndicale
Indiquer à son mentore quelles ont été ses expériences syndicales. Spécifiez ses forces et ses faiblesses de façon à ce que la mentore et sa mentorée sachent sur quoi il serait préférable de travailler.

Être ouverte et honnête
Faire preuve d'honnêteté et d'ouverture dans ses discours. Être capable de reconnaître qu'on a parfois besoin d'aide. Faire part de ses préoccupations à sa mentore.

Être réceptive aux conseils et à la rétroaction
Le mentorat est une occasion d'apprentissage; on se doit ainsi d'être ouverte aux critiques et aux rétroactions constructives.

Se montrer reconnaissante
Sa mentore donne de son temps et partage son expérience gratuitement. Il est bon de la remercier et de lui montrer sa reconnaissance pour son aide.

Suivre les règles de conduite et le code d'éthique
Ces lignes de conduite concernent la confidentialité, la vie privée, l'égalité, la responsabilité, les conflits d'intérêts, le professionnalisme et le respect, et vont de soi dans une relation basée sur la confiance.

Rôle de la mentore

Pour assumer pleinement son rôle, **la mentore** doit faire appel aux qualités suivantes pour mener à bien la relation mentorale [5] :

Communicatrice

- S'assurer de la compréhension commune des objectifs à atteindre;
- Être à l'écoute;
- Orienter dans la bonne direction par des messages appropriés;
- Motiver et mobiliser par l'apport de renseignements pertinents;
- S'assurer de l'adéquation entre les actions et les paroles;
- Transmettre l'énergie requise au bon fonctionnement;
- Promouvoir le changement;
- Préparer la relève.

Facilitatrice

- Faire en sorte que la personne mentorée ait tous les éléments essentiels pour réussir;
- Être disponible;
- Soutenir la personne pour qu'elle donne le meilleur d'elle-même en vue d'atteindre le but;
- Encourager et reconnaître l'initiative;
- Favoriser la création et le maintien d'un climat favorable au travail d'équipe;
- Faciliter l'atteinte des objectifs par ses conseils et ses questions.

Formatrice

- Encourager l'apprentissage de façon positive et permettre le droit à l'erreur;
- Comprendre que, dans tout changement, chaque personne doit acquérir des connaissances, de nouvelles façons de faire et de nouvelles attitudes;
- Manifester plus de « savoir-faire » et de « savoir-être » que des connaissances techniques;
- Établir un plan de départ sur les connaissances, les habiletés et les attitudes à atteindre;
- Observer les besoins de formation et de perfectionnement de la personne et s'organiser pour répondre à ses besoins;
- Enseigner à la mentorée comment bien fonctionner dans l'environnement de l'Union.

Guide

- Accompagner et encourager la mentorée dans les moments difficiles;
- S'assurer que chaque membre de l'équipe assume correctement sa part de responsabilités;
- En observant les écarts entre les résultats attendus et ceux obtenus, inciter à prendre conscience des solutions possibles pour travailler à réduire, voire à éliminer ces écarts;
- Faciliter la prise de décision par ses conseils et diminuer le sentiment d'abandon ou d'isolement que pourrait vivre la mentorée.

Évaluatrice

- S'attarder à la démarche et en évaluer l'efficacité en regard des résultats attendus;
- Encourager la création de bonnes méthodes de travail, favoriser la constance dans le degré de qualité;
- Voir dans l'évaluation une occasion de susciter des questions et d'améliorer plutôt qu'un moyen de noter ou juger;
- Reconnaître l'expérience comme étant la somme des erreurs que l'on ne répète pas;
- S'assurer de la présence d'indices de mesure;
- Alerter au moment opportun lorsqu'on perçoit une difficulté potentielle.

Mentore ou coach ?

Le rôle de la mentore n'est pas de fournir à la mentorée des conseils sur des dossiers spécifiques, mais d'enrichir grâce à ses connaissances et à son expérience le coffre à outils de cette dernière afin de l'aider à agir de manière plus assurée dans ses fonctions d'administratrice. Le rôle des mentores varie selon les besoins spécifiques des mentorées.

Le tableau suivant démontre les distinctions entre le mentorat et le coaching [7] :

Aspects	Coaching	Mentorat
Quant aux zones du savoir	L'accent est mis sur le savoir-faire; les acquis et le savoir-être sont présents de manière incidente.	Savoir Savoir-faire Savoir-être
Quant à l'étendue	Champ plus restreint, plus précis	Champ d'intervention plus vaste. À la limite, qui implique la personne et ses zones de vie
Quant aux enjeux	Apprentissage	Apprentissage et croissance
Quant à la modélisation	La coach est parfois un modèle	La mentore est un modèle
Quant au statut organisationnel (ligne hiérarchique)	La coach peut être une supérieure immédiate	La mentore ne doit pas être la supérieure immédiate de la protégée afin d'assurer la confidentialité, de favoriser la confiance réciproque et d'éviter que la mentore se cantonne dans un rôle d'évaluation qui serait conflictuel
Quant aux valeurs	Axées sur la performance	Axées sur l'actualisation de soi de la protégée et sur le développement d'une plus grande compétence

Section 4

Les étapes de la relation mentorale

Avant la première rencontre – se préparer

Avant d'amorcer la relation mentorale et afin de retirer le plus de satisfaction possible des rencontres tenues, un exercice pratique est proposé dans ce guide à la mentorée afin de l'aider à s'évaluer en tant qu'élue ou future élue *(voir l'exercice d'autoévaluation de mes compétences d'élue ou future élue à l'annexe 1a).*

Nous vous suggérons l'exercice d'autoévaluation du Groupe Femmes Politique Démocratie qui vous permettra d'identifier également vos compétences, habiletés, qualités personnelles en lien avec la politique. Vous trouverez cet exercice au lien suivant :

www.gfpd.ca/autoevaluation

Les objectifs visés par ces exercices d'autoévaluation sont essentiellement :

- de connaître les compétences clés pour réaliser le travail d'élue;
- d'évaluer ses forces et ses points à améliorer dans ses compétences actuelles;
- de cibler des compétences à améliorer et des moyens pour y arriver.

Une fois le tableau complété, la mentorée doit communiquer avec sa mentore afin de prendre un premier contact

La mentorée est invitée à partager les résultats de cet exercice avec sa mentore puisque cela permet d'établir le plan d'action de la démarche mentorale *(voir le Plan d'action et de développement à l'annexe 3)*. Au fil des rencontres, la mentore peut ainsi mieux évaluer les progrès de la mentorée quant aux compétences à acquérir ou à améliorer. À la fin de la relation mentorale, il est recommandé à la mentorée de refaire cet exercice afin de constater l'évolution des compétences sur lesquelles la mentore avait mis l'accent au cours de la relation mentorale.

Évidemment, le rôle de la mentore semble comporter plusieurs responsabilités. Cependant, il s'agit en réalité, d'assumer son rôle spontanément au gré de la relation mentorale : il suffit donc de s'adapter aux besoins et à l'évolution de sa mentorée[5].

Suggestions de sujets de discussion pour briser la glace!

- Ses productions agricoles
- Sa situation familiale
- Ses activités et ses passe-temps
- Son réseau de contacts
- Son implication syndicale (syndicat local, fédération régionale, confédération, groupe spécialisé,…) en lien avec ses :
    - intérêts
    - motivations
    - ambitions

- La culture organisationnelle (ce qu'on en sait, ce qu'on en perçoit, etc.)
- Équilibre travail/famille
- Ses forces et ses faiblesses
- Ses attentes respectives de la relation mentorale

Ce tableau démontre plus en détail les rôles de la mentore et de la mentorée au fil de l'évolution de la relation mentorale[5] :

Étapes de la relation mentorale	Mentore	Mentorée
Déroulement de la première rencontre	• Accueillir la mentorée • Se présenter en faisant l'état de son expérience syndicale et de ses ressources • Mener une première exploration relative au contexte syndical qui amène sa mentorée à souhaiter s'investir dans une relation mentorale • Interroger sa mentorée sur les besoins et les attentes de celle-ci tout en l'aidant à les clarifier • Faire part de ses attentes et de ses limites • Soutenir sa mentorée dans la définition de ses objectifs • Préciser ses propres objectifs	• Prendre l'initiative de la première rencontre • Se présenter en donnant une image réaliste de soi-même • Décrire la situation actuelle et le contexte syndical dans lequel il s'inscrit • Faire part de ses besoins et de ses attentes • Se situer par rapport à sa volonté d'apprendre et à sa capacité de se lancer de nouveaux défis • Proposer le rythme des rencontres • Travailler à la définition des objectifs
Entente mutuelle de partenariat	Ensemble • Fixer les modalités concrètes de la relation mentorale : - Définir le moyen de communication privilégié (téléphonique ou par courriels) - Déterminer le lieu et la fréquence des rencontres - Déterminer les modalités du fonctionnement de la dyade mentorale - Déterminer les normes éthiques devant caractériser la relation mentorale	
	Nous vous invitons à remplir l'entente mutuelle à l'annexe 2	
Définir les objectifs **(se référer à la section 5 du guide)**	• S'entendre sur les rôles respectifs de chacune • Échanger sur les résultats obtenus de l'exercice d'autoévaluation • Se fixer des objectifs individuels, communs, clairs et réalistes • Fixer la date de la prochaine rencontre	
	Nous vous invitons à remplir le plan d'action à l'annexe 3	
Les rencontres suivantes	• Partager ses connaissances et son expertise avec sa mentorée • Initier sa mentorée à l'environnement de l'Union • Discuter avec la mentorée des problèmes et des difficultés que celle-ci éprouve et aider-là à trouver ses propres solutions	• Se montrer proactive : prendre l'initiative des rencontres et y participer activement • Préparer chacune des rencontres, en proposer les thèmes • Recevoir les conseils, et les évaluer à la lumière de son propre contexte

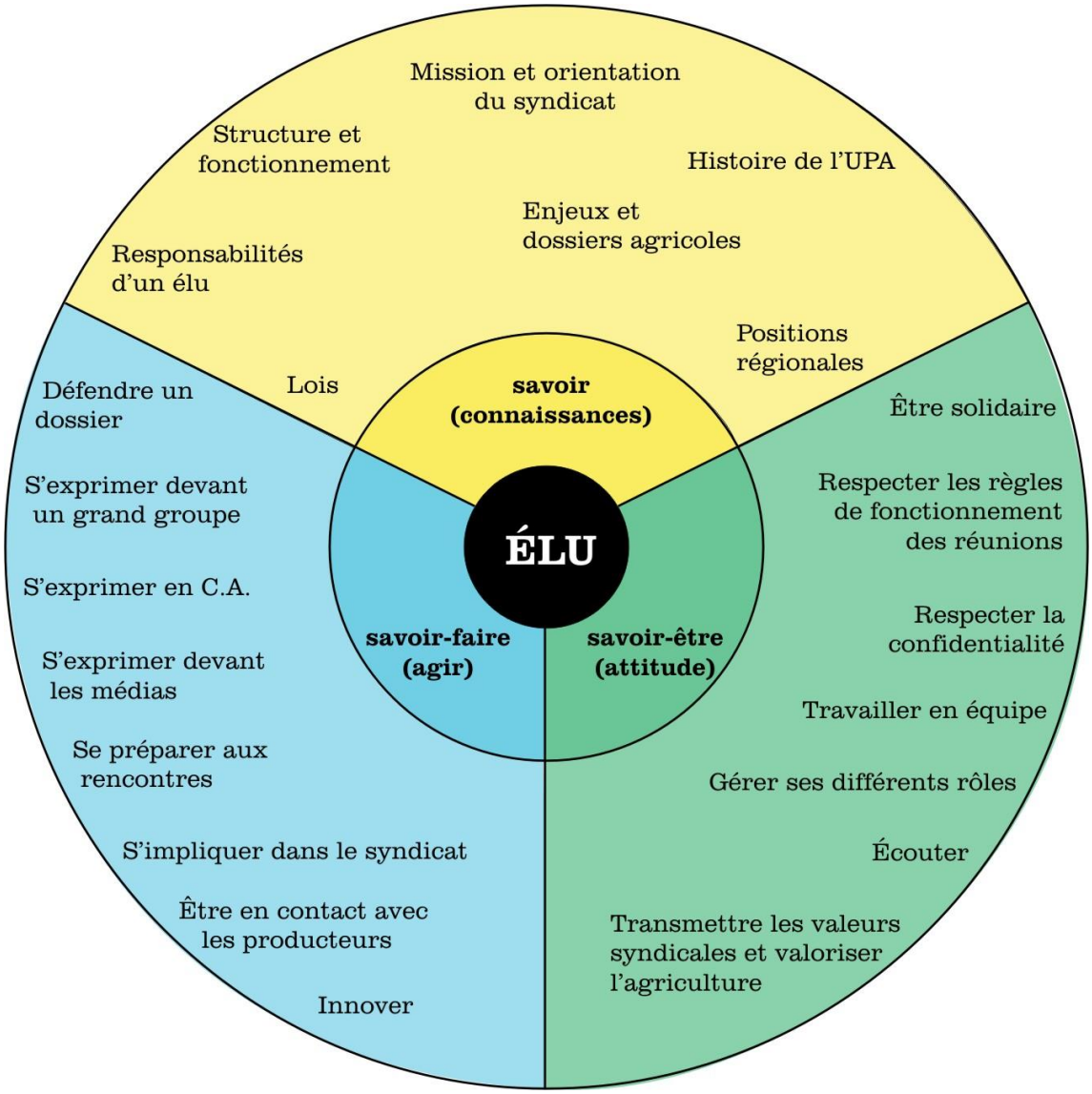
Étapes de la relation mentorale	Mentore	Mentorée
Les rencontres suivantes (suite)	• Conseiller sa mentorée sur les actions à entreprendre, les gestes à poser, les habiletés précises à acquérir • Assister sa mentorée dans l'apprentissage du réseautage; • Donner des commentaires directs, utiles et constructifs à la mentorée sur certains de ses comportements ou attitudes • Poser des défis à sa mentorée • Soutenir et sécuriser sa mentorée particulièrement en période de stress	• Approfondir ses connaissances • Tenter de nouvelles façons de faire en prenant appui sur les apprentissages acquis dans le cadre de la relation mentorale • Relever les défis proposés • Discuter ouvertement et franchement avec sa mentore, dans la perspective de l'établissement d'une relation égalitaire • Exprimer son appréciation.
Nous vous invitons à remplir le Résumé de la rencontre à l'annexe 4		
À la fin de la relation mentorale **Bilan et évaluation** Bien qu'on puisse attendre la fin de la relation mentorale pour effectuer un bilan et une évaluation de celle-ci, il est conseillé de procéder à un bilan de mi-parcours. Cela permet des ajustements et favorise le maintien et la satisfaction de la relation mentorale.	• Évaluer l'atteinte des objectifs de la relation, les siens, et ceux de sa mentorée, de même que les objectifs communs • Établir son propre bilan de l'ensemble de la démarche mentorale • Donner un commentaire précis et constructif à sa mentorée sur ses acquis et apprentissages dans le cadre de la relation Réfléchir sur la possibilité de poursuite de la relation en fonction des besoins de sa mentorée et de sa disponibilité, en tant que mentore.	• Évaluer l'atteinte de ses objectifs dans la relation mentorale et des objectifs communs de la dyade mentorale • Établir son bilan de l'ensemble de la démarche mentorale • Déterminer le degré d'autonomie atteint Réfléchir sur la poursuite ou non de la relation mentorale.
	Nous vous invitons à remplir le bilan de la relation mentorale à l'annexe 5	
Poursuite ou fin de la dyade	**À la suite de la prise en compte des résultats du bilan et de l'évaluation** S'entendre pour poursuivre la relation mentorale, en définissant de nouveaux objectifs et en modifiant l'entente mentorale en conséquence. **Ou** Mettre fin à la relation mentorale, en établissant un rituel de séparation pouvant faciliter le terme.	
	Nous vous invitons à remplir l'évaluation de la mentore à l'annexe 6	

SECTION 5

Définir ses objectifs

Le schéma qui suit donne une vue d'ensemble des éléments à aborder en lien avec les compétences clés d'une élue. Ils sont divisés en trois segments soient le savoir (connaissance), le savoir-faire (habiletés) et le savoir-être (attitude) [3].

LES COMPÉTENCES CLÉS D'UNE ÉLUE



Pour atteindre ses objectifs[6]

Au début de la relation mentorale, il est préférable d'établir une cible commune. On peut ainsi décider de définir un ou plusieurs objectifs généraux à atteindre ou encore, se laisser porter, d'une rencontre à l'autre, par les événements du quotidien pour définir ainsi les sujets à aborder entre mentore et mentorée.

Toutefois, bien que chaque relation soit unique et comporte ses propres manières de fonctionner, le fait de définir des objectifs clairs et connus à la fois par la mentore et la mentorée aide à établir une ligne directrice à la relation, tout en favorisant ses chances de réussite. Le fait d'avoir un objectif à atteindre contribue aussi à donner un sens à la relation et à sa raison d'être. Les objectifs de la mentorée guideront les actions du mentor et permettront de trouver des solutions aux situations exposées lors de la rencontre mentorale. Enfin, le fait d'avoir des objectifs et de tendre vers leur réussite favorisera la satisfaction de sa relation mentorale.

Pour certaines, les objectifs à atteindre seront déjà clairs et précis. Il s'agira alors à la mentorée d'en discuter avec sa mentore afin de la mettre au courant de ses attentes et de ses aspirations. Pour d'autres, ces objectifs seront à découvrir, et cette étape pourra se faire par la mentorée uniquement, ou en compagnie de la mentore au moment opportun.

Voici quelques exemples d'objectifs possibles qu'on peut développer au sein de sa relation mentorale :

- avoir accès à certaines ressources et connaissances pour acquérir ou parfaire des compétences;
- avoir davantage confiance en soi;
- consolider son rôle d'élue;
- augmenter son sentiment d'efficacité lors des réunions du conseil d'administration;
- détenir une meilleure compréhension de l'environnement et de la culture organisationnelle de l'Union;
- élargir son réseau de contacts;
- avoir accès à des outils ou à des ressources permettant de mieux gérer les situations conflictuelles ou de négociation difficile;
- acquérir une plus grande autonomie professionnelle.

Support au plan d'action et de développement

L'*annexe 3* vise à établir le plus efficacement possible le plan d'action et de développement de la mentorée. Celui-ci devrait en principe s'appuyer sur le plan de développement des compétences de la mentorée préalablement établi à la suite à l'exercice sur les compétences *(voir le plan de développement de la mentorée à l'annexe 1).*

1. **Objectifs de développement** : définir les différents objectifs qu'on souhaite atteindre (en lien avec le plan de développement des compétences de la mentorée).

2. **Outils et ressources** : déterminer les outils et les ressources disponibles pour atteindre ces objectifs. Définir les éléments qui pourront soutenir la mentore dans son rôle ou vers lesquels la mentore pourrait orienter sa mentorée (personne ressource, document formatif, formation, webinaire, etc.).

3. **Indicateur de réussite** : déterminer les résultats concrets qu'on pourrait observer et qui permettraient de savoir si les objectifs ont été atteints.

4. **Échéancier** : après avoir établi les outils et les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs, définir et prioriser les actions qui doivent être réalisées autant par la mentorée que par la mentore. Il est par ailleurs suggéré d'effectuer un suivi des actions réalisées ou à réaliser à chacune des rencontres en utilisant la fiche « Résumé de la rencontre » à l'annexe 4.

5. **Bilan** : à la fin de la relation mentorale, faire un retour sur les résultats en lien avec les objectifs qu'on s'est donnés.

- À quel point ses objectifs sont-ils atteints au regard des indicateurs qu'on avait définis?
- Que pourrait-on faire pour poursuivre son cheminement vers l'atteinte de ses objectifs?
- Y a-t-il lieu de revoir ses objectifs? Sont-ils toujours d'actualité? Sont-ils réalistes? Les indicateurs sont-ils les bons?

RÉFÉRENCES

(1) Femmes et ruralité Lemarier-Saulnier, G. 1996. Étude sur le travail invisible des femmes en milieux rural, *GRIDEQ, 55 p.*

(2) BLANC, MARTINE et CUERRIER CHRISTINE (2007). Le mentorat en politique auprès des femmes - un mode d'accompagnement prometteur. Les éditions du remue-ménage

(3) Documents références de l'Union Documents produits par la Direction communications et vie syndicale, Union des producteurs agricoles :

Les rôles et le fonctionnement des instances démocratiques de l'Union et de ses affiliés (2013 et 2017)

Extrait de formation – Au cœur du dynamisme syndical (2015)

(4) Guide de la FAQ (2011)

(5) Femmes et Pouvoir. Au cœur des décisions. Guide de la mentorée / Guide de la mentore. Récif 02 Table de concertation des groupes de femmes du Saguenay-Lac-Saint-Jean (2011 et 2016).

(6) Le programme mentorat de la Fédération des médecins omnipraticiens du Québec (FMOQ).

(7) HOUDE, Renée (2004). Le mentorat à la croisée de plusieurs phénomènes de communication. Presses de l'Université du Québec.

ANNEXE 1a

EXERCICE D'AUTOÉVALUATION DE MES COMPÉTENCES D'ÉLUE OU DE FUTURE ÉLUE

Les tableaux suivants présentent diverses connaissances (savoir), habiletés (savoir-faire) et attitudes (savoir être) à autoévaluer afin de développer ses compétences d'élue ou de future élue.

Pour chacun des énoncés, encercler le nombre qui correspond le mieux à la perception qu'on a de ses connaissances, habiletés et attitudes. Faire ensuite le total pour chacune des trois sections. Les résultats obtenus permettront d'établir le plan de développement des compétences qu'on souhaite améliorer ou acquérir.

CONNAISSANCES (SAVOIR)	Beaucoup	Un peu	Pas du tout
1. Je connais bien les réalités agricoles de mon milieu de vie.	☐	☐	☐
2. J'ai de la facilité à comprendre les enjeux d'un dossier pour mon syndicat et pour les autres instances de l'UPA.	☐	☐	☐
3. Je sais reconnaître le bon timing pour faire avancer un dossier dans la structure syndicale.	☐	☐	☐
4. J'ai de la facilité à trouver les informations pertinentes qui me serviront à défendre un dossier.	☐	☐	☐
5. J'ai de la facilité à distinguer quand je dois parler au nom de ma fédération, au nom de mon syndicat ou encore en mon nom personnel.	☐	☐	☐
6. J'ai de la facilité à prendre part à un débat, y promouvoir mes idées et me rallier à la position dominante.	☐	☐	☐
7. J'ai de la facilité à comprendre l'essentiel d'un dossier et à retransmettre correctement l'information à mon syndicat et à ma fédération.	☐	☐	☐
8. Je suis capable de défendre une décision prise au conseil d'administration de ma fédération auprès du conseil d'administration de mon syndicat même si je sais qu'il n'est pas d'accord.	☐	☐	☐
9. Je suis capable de décrire en gros l'historique du syndicalisme agricole.	☐	☐	☐
10. Je connais et je partage la mission, la vision et les valeurs des fédérations régionales de l'UPA.	☐	☐	☐

CONNAISSANCES (SAVOIR)	Beaucoup	Un peu	Pas du tout
11. Je suis capable d'expliquer la structure de fonctionnement des fédérations régionales.			
12. Je suis capable d'expliquer en gros les orientations et les politiques de ma fédération régionale.			
13. Je peux nommer les membres des conseils d'administration. de ma fédération régionale.			
14. Je peux nommer les permanents qui travaillent sur les dossiers syndicaux de ma fédération régionale.			
15. Je connais les principaux intervenants avec lesquels travaillent les fédérations régionales.			
16. Je suis capable d'expliquer en gros les enjeux et les positions défendues par les fédérations régionales sur les principaux dossiers.			
17. J'ai une connaissance générale des réalités agricoles que vivent les productrices du Québec.			
18. Je connais les principaux dirigeants de l'UPA.			
19. Je connais mes responsabilités légales en tant qu'administratrice d'une structure syndicale.			
20. Je connais et j'adhère au code d'éthique de l'UPA.			
21. Je peux expliquer en gros la loi sur les producteurs agricoles.			
22. … la loi sur la mise en marché.			
23. … les différences entre les plans conjoints.			
24. … la loi sur le zonage.			
25. … la réglementation environnementale.			
TOTAL			

HABILETÉS (SAVOIR-FAIRE)	Beaucoup	Un peu	Pas du tout
26. J'ai de la facilité à préparer une réunion.			
27. J'ai de la facilité à choisir les sujets à inscrire à l'ordre du jour.			
28. J'ai de la facilité à définir les objectifs à atteindre pour chacun des sujets qui seront abordés.			
29. J'ai de la facilité à prévoir le temps nécessaire pour chaque sujet qui sera abordé.			
30. J'ai de la facilité à me préparer à participer à une réunion.			
31. J'ai de la facilité à regrouper les informations qui me seront nécessaires pour la réunion.			
32. Je sais comment chercher l'information qui me manque.			
33. J'ai de la facilité à présenter un dossier.			
34. J'ai de la facilité à animer une réunion.			
35. J'ai de la facilité à résumer une idée et d'en faire une synthèse.			
36. J'ai de la facilité à préparer le plan d'action annuel de mon syndicat.			
37. J'ai de la facilité à gérer les affaires courantes de mon syndicat.			
38. J'ai de la facilité à préparer l'assemblée générale de mon syndicat.			
39. Je considère que j'ai des idées pour l'avenir de l'agriculture au Québec.			
40. Je connais bien les productrices de mon syndicat.			
41. J'ai de la facilité à entretenir un réseau de contacts.			
42. Je suis actif dans les discussions.			
43. J'ai de la facilité à exprimer mon point de vue en réunion.			
44. Je suis capable de bien structurer ma pensée avant de m'exprimer.			
45. J'ai de la facilité à bien me faire comprendre.			
TOTAL			

ATTITUDES (SAVOIR-ÊTRE)	Beaucoup	Un peu	Pas du tout
46. J'ai de la facilité à appliquer les règles de procédure de base dans la conduite d'une réunion.	☐	☐	☐
47. J'ai de la facilité à gérer le droit de parole d'une façon démocratique.	☐	☐	☐
48. J'ai de la facilité à faire parler les silencieux.	☐	☐	☐
49. J'ai de la facilité à faire en sorte qu'il n'y ait pas de réunions parallèles durant la réunion.	☐	☐	☐
50. Je sais faire preuve de neutralité et de souplesse quand j'anime une rencontre.	☐	☐	☐
51. Je suis capable de gérer les conflits et les crises lorsque ça se produit dans mon groupe.	☐	☐	☐
52. Je suis capable de bien écouter les autres et de comprendre leur point de vue.	☐	☐	☐
53. J'ai de la facilité à faire prendre une décision à mon conseil d'administration.	☐	☐	☐
54. J'ai de la facilité à déléguer des tâches.	☐	☐	☐
55. J'ai de la facilité à désigner les bonnes personnes pour s'occuper des dossiers.	☐	☐	☐
56. J'ai de la facilité à convaincre une personne de s'occuper d'un dossier.	☐	☐	☐
57. J'ai de la facilité à m'assurer que les personnes travaillent sur les dossiers dans le sens convenu par notre syndicat.	☐	☐	☐
58. J'ai de la facilité à coordonner le travail des responsables de dossier.	☐	☐	☐
59. J'ai de la facilité à impliquer les responsables dans le suivi de leur dossier au conseil d'administration.	☐	☐	☐
60. Je considère que j'ai de bonnes qualités de gestionnaire.	☐	☐	☐
61. Je connais bien mon style de gestion.	☐	☐	☐
62. Je suis capable de mobiliser et de motiver mes troupes.	☐	☐	☐
63. J'ai de la facilité à rallier d'autres productrices à mes idées.	☐	☐	☐
64. J'ai de la facilité à désigner et de convaincre les personnes clés pour l'avancement de mes dossiers.	☐	☐	☐
65. J'ai de la facilité à me faire accepter dans un groupe.	☐	☐	☐
66. J'ai de la facilité à garder mon calme quand on critique mon point de vue.	☐	☐	☐
67. Je suis capable de surmonter la tension quand il y a des conflits.	☐	☐	☐
TOTAL	☐	☐	☐

ANNEXE 1b

PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DE LA MENTORÉE

À la suite de la réalisation de l'exercice d'autoévaluation des connaissances, habiletés et attitudes, il s'agit maintenant d'indiquer, pour chacune des trois sections, une ou plusieurs compétences que l'on souhaite améliorer ou acquérir. Ce plan de développement des compétences peut être utile pour bâtir le plan d'action et de développement de sa relation mentorale (voir l'annexe 3).

Section	Compétences à acquérir ou améliorer
Connaissances (Savoir)	
Habiletés (Savoir-faire)	
Attitudes (Savoir-être)	

Embarque!

ANNEXE 2

ENTENTE MUTUELLE

Pour vivre une expérience relationnelle fructueuse et satisfaisante, il est primordial de s'entendre sur différents points. Établissons nos règles de fonctionnement, partageons nos attentes quant à la relation que nous voulons établir et ses retombées professionnelles souhaitées et tissons notre lien.

Quels sont les moments (disponibilités) et les lieux de rencontre qui nous conviennent le mieux ?

Quelle sera la fréquence et la durée de nos rencontres ?

Comment procéderons-nous pour nous contacter et pour prendre rendez-vous ?

Quel mode de communication voulons-nous privilégier pour nos prises de rendez-vous ?

Lorsqu'un besoin de conseil se fera urgent, comment souhaitons-nous fonctionner ?

En cas d'un malaise, d'une insatisfaction ou d'une préoccupation dans notre relation de mentorat, comment souhaitons-nous aborder le sujet ? (Si vous ne pouvez résoudre un litige et que la relation mentorale est compromise, contactez rapidement la coordonnatrice du programme «Embarque !».)

_____

_____

_____

_____

Comment concevons-nous l'aspect confidentiel de nos échanges ? Établissons nos règles de confidentialité :

_____

_____

_____

_____

Éthique et autres conditions particulières :

_____

_____

_____

_____

Signatures : _____ **Date :** _____

_____ _____

Embarque!

ANNEXE 3

PLAN D'ACTION ET DE DÉVELOPPEMENT

1. Objectifs de développement (voir le plan de développement des compétences)	2. Outils et ressources disponibles	3. Indicateurs de réussite	4. Échéancier	5. Bilan

Nom :_____ Date :_____

Embarque!

ANNEXE 4

FORMULAIRE À COMPLÉTER LORS DES RENCONTRES MENTORALES

Résumé de la rencontre

Programme «Embarque !»

Afin d'identifier et prioriser les actions qui doivent être réalisées autant par la mentorée que par la mentore, nous vous invitons à utiliser le formulaire suivant dans le but d'effectuer un suivi des actions réalisées ou à réaliser à chacune des rencontres. Si vous le souhaitez, vous pouvez aussi partager ce formulaire avec les responsables du programme «Embarque !».

Date : _____

1. Suivi des objectifs et des actions décidées lors de la rencontre

2. Thème principal de la rencontre du jour

3. Conclusion de la rencontre

4. Actions à accomplir

Actions à accomplir	Échéance

5. Autres / divers

6. Prochaine rencontre

Date :	*Heure :*	*Lieu :*
Thème principal à développer :		

ANNEXE 5

FORMULAIRES À COMPLÉTER À LA FIN DE LA RELATION MENTORALE

Bilan de la relation mentorale

Programme « Embarque ! »

La mentor(e) et la mentorée complètent individuellement le formulaire de bilan de la relation mentorale et remettent une copie à la responsable du programme «Embarque !».

Questions	Réponses
1. Combien de fois vous êtes-vous rencontrés ?	
2. Les objectifs fixés au départ ont-ils été atteints ?	
3. Avons-nous respecté la fréquence des rencontres ?	
4. La durée des rencontres était-elle adéquate?	

Embarque!

Questions	Réponses
5. Le lieu des rencontres était-il adéquat ?	
6. Le suivi des rencontres favorisait-il l'atteinte des objectifs ?	
7. Avons-nous respecté les principes, les moyens et l'éthique établis au départ pour l'atteinte des objectifs fixés ?	
8. Globalement, est-ce que j'ai acquis ou amélioré des compétences ?	
9. De façon générale, êtes-vous satisfaite de la relation mentorale ?	
10. Quel a été l'aspect le plus marquant de la relation mentorale ?	

Nom : _____ **Date du bilan** :_____

Embarque!

ANNEXE 6

FORMULAIRES À COMPLÉTER À LA FIN DE LA RELATION MENTORALE

Évaluation de la mentore

Programme « Embarque ! »

La mentorée remplit le formulaire d'évaluation de la mentore et remet une copie à la responsable du programme «Embarque !».

	Tout à fait	Assez	À améliorer	Pas du tout
	La mentore qui m'a accompagnée :			
A pris le temps de m'aider à formuler clairement mes objectifs d'apprentissage	☐	☐	☐	☐
A été à l'écoute de mes difficultés et de mes réussites	☐	☐	☐	☐
M'a aidé à mieux cibler mes objectifs d'apprentissage	☐	☐	☐	☐
M'a facilité l'accès à de l'information utile et à des personnes pouvant m'offrir du soutien	☐	☐	☐	☐
M'a aidé à réfléchir à mes expériences et aux leçons à tirer de mes difficultés professionnelles	☐	☐	☐	☐
M'a donné, en tout temps, une rétroaction précise et utile	☐	☐	☐	☐
M'a consacré du temps à faire le point sur le déroulement de notre relation.	☐	☐	☐	☐
Autres :	☐	☐	☐	☐

Nom : _____ **Date :** _____

Embarque!