

COACHING, MENTORAT, TUTORAT : QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ?

Par Michel Nadeau et Danielle Labre

Les entreprises investissent de plus en plus dans le développement de leurs employés et ce développement s'articule souvent autour de trois stratégies, soit le coaching, le mentorat et le tutorat.

Nous vous proposons d'illustrer ces termes au moyen de trois questions que l'accompagnateur – soit le coach, le mentor ou le tuteur – peut poser à la personne qui a besoin d'être accompagnée.

Commençons par le terme le plus utilisé, mais aussi le plus mal interprété dans les entreprises, le coaching. La question pourrait être la suivante : Comment puis-je vous aider à devenir meilleur dans votre entreprise?

La position du coach n'est donc pas celle d'un expert en contenu, mais plutôt celle d'un expert dans le processus de développement de la personne face à ses difficultés. L'art du coaching est de favoriser chez la personne accompagnée la prise de conscience nécessaire afin de faire émerger les axes de réussite et de performance, les incohérences possibles et les problématiques clés souvent cachées, mais éminemment stratégiques dans son développement. Cet accompagnement est structuré autour d'objectifs précis de développement ainsi que d'indicateurs de résultats préalablement convenus avec l'individu et son supérieur immédiat. Il s'agit donc d'un accompagnement de développement à partir du potentiel de la personne accompagnée, sans lui fournir la recette.

Le mentorat pourrait être envisagé de la façon suivante : Comment puis-je vous aider à progresser dans l'entreprise? C'est donc une relation d'échange qui vise le transfert de connaissances et d'expériences afin de permettre au mentoré d'avancer sur les plans tant personnel que professionnel. Contrairement au coaching, la notion de « mesurable » n'est pas le but de cette stratégie. C'est davantage une relation d'aide où le mentor conseille l'individu au mieux de sa connaissance et lui transmet ses savoirs, ce qu'il a accumulé comme expertise, expérience et connaissance de l'entreprise.



Quant au tutorat, il pourrait être abordé sous l'angle suivant : Comment pouvons-nous nous entraider? C'est une relation bilatérale de coopération spontanée entre des personnes de même niveau, visant l'acquisition d'une formation particulière ou complémentaire. Cette relation de tutorat s'instaure sur la base d'un désir commun de s'aider mutuellement à progresser.

Comme on peut le constater, ces trois approches de développement sont appropriées à trois besoins différents...

- Le coaching : apprendre à identifier et à mettre en action ses propres solutions en tenant compte de ses forces, capacités et zones de vulnérabilité, le tout encadré avec des indicateurs de résultats dans le but de mesurer une progression de la performance. « On ne peut rien enseigner à autrui. On ne peut que l'aider à le découvrir lui-même », a dit Galilée.
- Le mentorat : apprendre d'un maître comment faire (savoir, culture, comportement). Être guidé par un modèle qui a de l'expérience, du savoir et de la sagesse.
- Le tutorat : apprendre ensemble comment faire, s'aider mutuellement à maîtriser des savoirs.

Ces trois approches requièrent de l'accompagnateur des connaissances et des expertises bien différentes. Le coaching exige une grande capacité d'écoute pour identifier les opportunités de développement et les zones d'inconfort de façon à faire émerger, à travers des questions, les vrais enjeux de développement et les pistes de solution qui seront choisies par la personne accompagnée.

Le mentorat exige une relation de confiance et un intérêt réel du mentor envers son protégé dans la transmission de ses savoirs, pris au sens large. À notre avis, bien des gens prétendent faire du coaching alors qu'ils sont plutôt des mentors.

Nous espérons que ces quelques lignes vous permettront de choisir l'approche appropriée aux besoins des individus que vous souhaitez aider dans leur développement.

Michel NADEAU, ACC et Danielle LABRE, CRHA, associés principaux chez Vézina Nadeau Labre. *Coaching, mentorat, tutorat : quelle est la différence?* Quotidien La Presse, le 29 janvier 2011. Tiré du site de l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés (CRHA).

[en ligne] : http://www.portailrh.org/votre_emploi/fiche_lapresse.aspx?f=72996