



Savoir Montfort

octobre 2022

# Programme de mentorat scientifique

Cadre de gestion

Préparé par : L'équipe  
de recherche de l'ISM



# Définitions

Pour comprendre le concept de mentorat, il faut comprendre le rapport entre un mentor et un mentoré. La présente section contient les définitions des principaux termes relatifs au mentorat. Le mentorat est une relation professionnelle dans laquelle une personne plus expérimentée (un mentor) partage volontairement ses connaissances, ses informations et sa sagesse avec une personne moins expérimentée (un mentoré qui désire bénéficier de cet échange). Il s'agit d'une relation d'apprentissage de moyen à long terme, fondée sur le respect, l'honnêteté et la confiance et des buts mutuels.

En général, le mentorat est axé sur quatre domaines de perfectionnement long terme, c'est à dire :

- ✓ **Le perfectionnement en leadership**
- ✓ **Le perfectionnement professionnel**
- ✓ **La formation continue**
- ✓ **Le développement personnel**

Un mentor est une personne expérimentée, fiable, qui est intéressée et disposée à fournir des conseils relativement aux quatre domaines de perfectionnement. Un mentor motive, encourage et appuie le mentoré au mieux de ses habiletés. Les mentors habilite les mentorés à trouver des réponses en partageant leurs connaissances et leur expérience avec eux.

Un mentoré (ou collaborateur, protégé ou apprenti) est habituellement décrit comme un individu moins expérimenté qui est très motivé à apprendre, se perfectionner et croître sur le plan professionnel et/ou universitaire. Ce dernier recherche la rétroaction, est réceptif à cette dernière et accueille favorablement les nouveaux défis et les nouvelles responsabilités.

À la différence d'un mentorat, l'encadrement ou la supervision est une relation à court terme dans laquelle une personne (l'aidant) se concentre sur le perfectionnement et l'amélioration du rendement, des compétences, de l'efficacité et du potentiel d'une autre personne (l'aidé). L'aidant est axé davantage sur le travail et sur le fait d'aider une personne à atteindre un résultat final donné.

# Table des matières

1.PRINCIPES DIRECTEURS .....	1
2.OBJECTIFS .....	1
3.RÔLE ET RESPONSABILITÉS .....	2
3.1. Le Mentor .....	2
3.2. Mentoré .....	2
3.3. La direction scientifique de l'ISM .....	2
3.3.1. Déclaration de non-responsabilité de l'ISM .....	2
4.LE MENTOR .....	2
4.1. En résumé.....	2
4.2. À quoi s'attendre .....	3
4.3. Avez-vous le profil ? .....	3
4.4. Responsabilités du mentor .....	4
5.LE MENTORÉ .....	5
5.1. En résumé .....	5
5.2. À quoi s'attendre .....	5
5.3. Responsabilité du mentoré .....	6
6.LA RELATION MENTORALE .....	7
6.1. Initiation .....	7
6.2. Le développement .....	8
6.3. La fin du mentorat .....	10
7.RESSOURCES.....	10

Le Cadre de gestion encadrant le mentorat scientifique de l'Institut du Savoir Montfort (ISM) veut assurer le bon déroulement d'une relation mentorale entre un mentor et un mentoré et la direction scientifique de l'ISM.

## 1. PRINCIPES DIRECTEURS

Le présent code de conduite vise toutes les personnes concernées dans la relation mentorale, soit le mentor et le mentoré.

- Le mentorat est basé sur la confiance mutuelle, le respect et la gratuité.
- Le mentorat repose sur le consentement volontaire du mentor et du mentoré.
- Le mentorat repose sur une structure qui favorise les liens et les discussions entre les mentors et les mentorés à propos de la recherche, des compétences professionnelles, de la carrière professionnelle, des études, de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle et d'autres questions d'intérêt.

## 2. OBJECTIFS

Le programme de mentorat scientifique de l'ISM vise à **contribuer à la formation continue et au développement des compétences** en recherche des **chercheurs affiliés à l'ISM ainsi que des membres du personnel**<sup>1</sup> de l'Hôpital Montfort (HM) et de l'ISM. Il vise également à **augmenter la culture de recherche à l'HM et à l'ISM.**

## 3. RÔLE ET RESPONSABILITÉS

### 3.1 Le Mentor

- Le mentor joue le rôle de guide ou d'accompagnateur auprès du mentoré et il n'existe aucun lien de hiérarchie entre eux. Il doit être conscient qu'il sert de modèle auprès du mentoré et maintenir un climat propice à l'apprentissage.
- Le mentor doit être disponible, ouvert d'esprit et patient avec le mentoré.
- Le mentor doit respecter la démarche du mentoré et lui offrir son support.

---

<sup>1</sup> Les membres du personnel incluent les employés, médecins, bénévoles, chercheurs, stagiaires, étudiants, superviseurs, personnel contractuel, sages-femmes et autres praticiens indépendants.

- Le mentor doit garder confidentiels les renseignements sensibles qu'il pourrait apprendre dans le cadre de la relation avec le mentoré et toujours maintenir une approche sans jugement.
- Le mentor doit en tout temps respecter la dignité, l'intégrité et les droits du mentoré.
- Le mentor ne doit pas se placer en conflit d'intérêts ou créer des situations ambiguës ou inconfortables (par exemple, faire effectuer du travail gratuitement par le mentoré ou utiliser les idées de recherche du mentoré sans son consentement)
- Le mentor doit éviter de se prononcer sur des sujets qui ne relèvent pas de la relation mentorale (ex : la santé, le domaine juridique, les relations affectives, etc.).

### **3.2 Mentoré**

- Le mentoré doit établir une relation de confiance avec le mentor. Il doit être honnête avec celui-ci et être ouvert d'esprit.
- Le mentoré doit en tout temps respecter la dignité, l'intégrité et les droits du mentor.
- Le mentoré ne doit pas se placer en conflit d'intérêts ou créer des situations ambiguës ou inconfortables (par exemple, divulguer des renseignements personnels ou sensibles sur le mentor à son entourage, demander de l'argent au mentor, etc.).
- Le mentoré doit organiser les rencontres, être ponctuel ou avertir à l'avance le mentor en cas d'empêchements.

### **3.3 La direction scientifique de l'ISM**

La direction scientifique de l'ISM joue un rôle central sans être directement responsable de la relation mentorale. Elle soutient et suit le déroulement des activités établies dans le contrat de mentorat. Les mentors et les mentorés peuvent se référer au bureau de la recherche de l'ISM en contactant [ism-recherche@montfort.on.ca](mailto:ism-recherche@montfort.on.ca) pour toutes questions.

#### **3.3.1 Déclaration de non-responsabilité de l'ISM**

Attendu que le programme de mentorat est basé sur la participation volontaire des mentors et des mentorés, la direction scientifique de l'ISM ne peut être tenue responsable de dommages découlant de l'information et du matériel fournis/partagés, des rencontres, des échanges électroniques ou téléphoniques dans le cadre des activités de mentorat.

## 4. LE MENTOR

### 4.1 En résumé

Un mentor est une personne qui a de l'expérience en recherche et qui guide bénévolement les mentorés dans leurs objectifs professionnels et/ou personnels. Cette personne doit avoir un statut élevé et une bonne réputation afin de ne pas concourir pour les mêmes intérêts que le mentoré.

Un mentor pourrait :

- accompagner le mentoré dans sa démarche scientifique pour des soumissions des projets, développement des protocoles, réalisation des projets et dissémination des résultats de recherche
- contribuer à stimuler l'intérêt d'un mentoré pour la recherche ;
- jouer le rôle de modèle auprès du mentoré (honnêteté, rigueur, patience, ouverture, etc.) ;
- guider le mentoré vers les sources d'information utiles ;
- transmettre des connaissances ;
- guider le mentoré dans son cheminement professionnel lorsque possible.

### 4.2 À quoi s'attendre ?

La relation entre un mentor et un mentoré peut prendre plusieurs formes. Les échanges peuvent avoir lieu par courriel, par téléphone ou en personne, selon le cas et selon le temps défini. De plus, les mentorés ont des besoins variés selon la nature et la complexité de leurs projets ou de leurs intérêts de recherche. En général, les mentorés cherchent un mentor pour une ou plusieurs de ces raisons :

- Valider ou préciser une idée de projet dans un domaine précis et obtenir des conseils généraux.
- Clarifier une démarche en recherche qui permettra de répondre à une question de recherche et/ou de développer un projet.
- Se conformer aux exigences et aux recommandations du comité scientifique ou de l'hôpital, qui, selon le projet ou la situation vécue, requièrent l'assistance d'un mentor.

Le mentor peut aussi s'attendre à :

- Guider le mentoré sur des règles d'éthique à respecter et les démarches en recherche.
- Réorienter le mentoré qui s'égaré en menant un ou des projet(s) de recherche.
- Encourager et motiver le mentoré à poursuivre lors des moments difficiles.
- Donner des conseils sur le cheminement professionnel en recherche des mentorés (opportunités, barrières, ressources, conciliation travail-vie personnelle,<sup>2</sup> etc.).
- Guider le mentoré dans l'application des demandes de financements.
- Aider le mentoré à bâtir un réseau de contacts en lui présentant des personnes clés.

- Donner des conseils sur le cheminement professionnel en recherche des mentorés (opportunités, barrières, ressources, conciliation travail-vie personnelle,<sup>2</sup> etc.).
- Guider le mentoré dans l'application des demandes de financements.
- Aider le mentoré à bâtir un réseau de contacts en lui présentant des personnes clés.

### 4.3 Avez-vous le profil ?

Il n'y a pas d'âge pour devenir mentor. Le plus important est d'avoir le désir de soutenir et d'encourager un mentoré.

Certaines qualités et aptitudes sont tout de même recherchées. Sans les posséder toutes, le mentor devrait en compter quelques-unes :

- **Savoir aiguiller** : le mentor aura à répondre à des questions variées sur des aspects indirectement liés à son domaine. Ce dernier doit donc pouvoir compter sur des connaissances suffisamment larges pour aiguiller le mentoré vers les « bonnes réponses ». Le mentor doit aussi amener le mentoré à trouver lui-même les réponses à ses questions, ce qui peut être un défi !
- **Savoir communiquer** : la capacité de communiquer sa science est un atout. Êtes-vous capable d'expliquer votre travail avec des mots simples ? Savez-vous vulgariser des notions complexes ou encore faire ressortir les enjeux liés à votre travail ?
- **Être enthousiaste** : Les enseignants enthousiastes quant à leur matière sont souvent ceux qui laissent les meilleurs souvenirs et conduisent aux apprentissages les plus durables. De la même manière, le mentor enthousiaste a plus de chance d'intéresser le mentoré aux sciences et à la recherche.
- **Être compréhensif et patient** : La patience est une vertu clé pour le mentor. Les mentorés sont parfois en début de carrière et ont peu ou pas de compétences en recherche. De plus, ils ont différentes manières de travailler et d'apprendre qui doivent être prises en compte dans la relation mentorale. Il faut être en mesure de comprendre leurs défis et les guider dans leur cheminement.

---

<sup>2</sup>Les discussions par rapport à la conciliation travail-vie personnelle pourrait se rapporter par exemple à la gestion des horaires, l'interférence du travail dans la famille et vice-versa ou encore l'accès à des postes supérieurs tout en conservant du temps pour sa vie personnelle. Il est important de ne pas se prononcer sur les relations affectives et/ou de juger la vie personnelle de chacun des parties.

- **Savoir décoder** : Le mentoré n'aura pas toujours les mots justes lorsqu'il s'exprimera. C'est bien normal puisqu'il est en situation d'apprentissage. Le mentor doit donc régulièrement se demander : « Est-ce que je comprends ce que le mentoré essaie de me dire ? » Il faut donc savoir décoder les besoins que le mentoré peut parfois exprimer maladroitement. De plus, les mentorés ne sont pas toujours conscients de leurs forces et faiblesses. Les mentors, lorsqu'ils les identifient, devraient les communiquer aux mentorés ; aider les mentorés à mieux exploiter leur potentiel et leurs forces et les guider vers une amélioration continue.

### 4.3 Responsabilités du mentor

Pour que la relation fonctionne, il faut évidemment avoir du temps et de l'énergie à consacrer au mentoré. Il est d'ailleurs important de déterminer le temps que vous avez à consacrer et la période au cours de laquelle vous pourrez apporter votre soutien. Cet aspect devrait être discuté dès le premier appel ou la première rencontre afin de vous mettre sur la même longueur d'onde et d'établir les bases de cette relation.

Si des rencontres en personne sont au programme, le mentor doit être présent non seulement physiquement, mais aussi mentalement. Le mentor doit être concentré sur sa rencontre et ne pas se laisser distraire par ses autres responsabilités. Par ailleurs, si la ponctualité est de mise pour le mentoré, il en va de même pour le mentor.

Le mentor a la responsabilité de lire le Code de conduite.

Le mentor a la responsabilité de laisser le mentoré planifier les rencontres. N'hésitez pas non plus à partager vos expériences autant positives que négatives. Durant les échanges, le mentor doit formuler ses commentaires de manière constructive et encourager le mentoré en soulignant ses efforts. Des critiques directes et sans explications peuvent le décourager. De plus, ne tardez pas à répondre aux messages du mentoré qui attend peut-être vos renseignements avant de poursuivre son travail.

## 5. LE MENTORÉ

### 5.1 En résumé

Dans le cadre du programme de mentorat de l'ISM, un mentoré est une personne qui aspire à être chercheur, professeur ou clinicien-chercheur et/ou à améliorer ses compétences en recherche et/ou à avancer dans sa carrière professionnelle. Un mentoré pourrait chercher à avoir un mentor pour diverses raisons tel que cité à la section 3.2 de ce guide.

## 5.2 À quoi s'attendre ?

Il n'y a pas de profil particulier pour être un mentoré. Même une personne avancée dans sa carrière peut bénéficier d'une relation mentorale avec une personne plus expérimentée. Le plus important pour un mentoré c'est d'avoir le désir d'apprendre et de s'améliorer.

Certaines qualités et aptitudes sont tout de même recherchées. Sans les posséder toutes, le mentoré devrait en compter quelques-unes :

- **Être enthousiaste** : Tout comme le mentor, un mentoré enthousiaste facilite la relation mentorale et stimule le mentor.
- **Être compréhensif et patient** : La patience est une vertu clé pour tous. Les mentors ont parfois d'autres tâches et d'autres mentorés. Il peut être difficile pour eux de vous fournir l'appui nécessaire au moment où vous le demandez. Leurs méthodes de travail peuvent être également différentes des vôtres. Il faut être en mesure de les comprendre, de reconnaître également qu'ils peuvent être très occupés à certains moments et qu'ils feront de leur possible pour vous accommoder. Par ailleurs, certains sujets que vous aborderez peuvent être hors du champ d'expertise de votre mentor, alors n'hésitez pas à chercher ensemble des solutions ou à consulter des personnes externes.
- **Être ouvert à la rétroaction et aux critiques** : Le mentor vous fournira de la rétroaction constructive lorsque nécessaire. Il est important d'être à l'écoute, de prendre en compte la rétroaction fournie et de l'intégrer si possible. Lorsque vous ignorez constamment la rétroaction constructive fournie, cela peut frustrer le mentor et fragiliser la relation mentorale.
- **Ne pas porter de jugement** : Tel que mentionné ci-haut, les mentors peuvent avoir des méthodes de travail, des opinions, des valeurs et attitudes différentes des vôtres. Vous devez respecter ceux-ci tant et aussi longtemps qu'ils ne nuisent pas à la relation mentorale et à votre carrière professionnelle. Vous devez également reconnaître et/ou être conscients de vos propres méthodes de travail, vos opinions, valeurs et attitudes.
- **Savoir s'autoévaluer ou se remettre en question** : Bien que le mentor soit en mesure de vous fournir de la rétroaction, vous devez parfois vous autoévaluer et vous remettre en question vous-même afin de vous améliorer constamment. Vous pouvez toujours discuter de cela avec votre mentor qui pourrait vous guider dans ce processus.

## 5.3 Responsabilités du mentoré

Vous devez respecter le temps et l'énergie que vous accorde votre mentor.

Lors du premier appel ou de la première rencontre avec le mentor, vous devez discuter de vos besoins et de la durée du mentorat afin de vous mettre sur la même longueur d'onde et d'établir les bases de cette relation.

Si des rencontres en personne sont au programme, le mentoré doit être présent non seulement physiquement, mais aussi mentalement. Le mentor doit être concentré sur sa rencontre et ne pas se laisser distraire par ses autres responsabilités. Par ailleurs, si la ponctualité est de mise pour le mentor, il en va de même pour le mentoré.

Le mentoré a la responsabilité de lire le Code de conduite.

Le mentoré a la responsabilité de planifier les rencontres et d'y inclure les éléments mentionnés par le mentor. Lorsque vous recevez de la rétroaction constructive, n'hésitez pas à poser des questions si ce n'est pas clair ou si vous ne savez pas comment les intégrer. Par ailleurs, lorsqu'un mentor vous envoie un message, ne tardez pas à lui répondre. Un manque de communication peut nuire à la relation mentorale.

Vous devez également être honnête envers votre mentor et lui donner de la rétroaction constructive sur sa façon de vous mentorer. Vous devez discuter avec votre mentor de tous les aspects de la relation mentorale qui vous conviennent ou non.

## 6. LA RELATION MENTORAL

### 6.1 Initiation

Si vous souhaitez devenir un mentor/mentoré et initier une relation mentorale, voici quelques étapes à suivre :

1. **Choisir un mentor** : Les mentorés ont accès à la liste des chercheurs membres de l'ISM qui pourraient être des potentiels mentors. Les mentorés sont encouragés à y identifier des personnes potentielles qui pourraient devenir des mentors. Un chercheur membre de l'ISM peut aussi être mentoré par une personne ayant plus d'expériences et/ou d'expertise dans son champ d'intérêt. Il est préférable que les mentorés n'aient qu'un seul mentor afin de développer une relation de qualité au cours des prochains mois. Les mentors quant à eux peuvent avoir plus d'un mentoré dépendamment de leurs disponibilités et leur expertise, ceci est donc à leur discrétion. Il est toutefois suggéré d'en avoir deux par an tout au plus.

**2. Le premier échange :** Il est de la responsabilité du mentoré de contacter le mentor, que ce soit par écrit ou par téléphone. Lors de ce premier contact, le mentoré devrait se présenter et présenter ses besoins en matière de mentorat. Il est important que le mentor réponde le plus rapidement possible au mentoré afin d'évaluer s'il y'a des intérêts communs et si la relation mentorale peut être initiée.

**3. La première rencontre :** Si la relation mentorale est possible entre le mentor et le mentoré qui a initié le contact, la prochaine étape est une rencontre formelle. Qu'elle soit en présentiel ou à distance, cette première est clé à l'établissement d'une bonne relation mentorale. Le mentor doit prévoir au moins une heure afin de discuter avec le mentoré, d'apprendre à mieux le connaître, de mieux cerner ses besoins et les attentes de la relation mentorale. Le mentoré devrait également préparer cette rencontre en ayant une copie de son curriculum vitae, une description de ses activités de recherche, une liste de ses objectifs à court, moyen et long terme et tout autre document pertinent pour cette première rencontre formelle. Le contrat de mentorat (Annexe 1) devrait être rempli durant cette rencontre. Il vous permettra d'établir les buts, les attentes et la durée de la relation mentorale. Afin de mieux développer la relation mentorale et d'exposer le mentoré à une multitude d'opportunités, la relation mentorale devrait s'étendre sur environ douze mois.

## 6.2 Le développement

Ça y est, vous êtes maintenant engagés dans une relation mentorale. Le plus intéressant est à venir ! Pour maintenir cette relation, peu importe sa durée, voici quelques trucs et conseils à mettre en pratique afin que le mentorat puisse bien se dérouler :

- **Avoir des rencontres régulières avec des agendas :** Lors de la première rencontre, vous avez défini la fréquence et la durée des rencontres formelles. Qu'elles soient en présentiel ou à distance, ces rencontres devraient se dérouler dans un endroit privé et sécuritaire. Il est important pour chacune des parties de respecter cela. En cas d'imprévu, vous devez en aviser l'autre le plus tôt possible. Il est suggéré d'avoir une rencontre formelle toutes les quatre à huit semaines afin de faire le point sur les dossiers en cours. La préparation d'un agenda avant la rencontre est un exercice utile au mentoré, car cela permet d'identifier les points à discuter et de faire des mises à jour et des suivis. Le mentoré devrait faire parvenir cet agenda au moins une semaine avant la rencontre au mentor afin que le mentor puisse se préparer et y ajouter d'autres points jugés importants. Cet agenda n'est pas statique et peut-être modifié même pendant la rencontre.

- **Être ouvert d'esprit** : Les mentorés ont parfois des défis dans leur vie personnelle qui empiètent sur leur carrière ou leur développement professionnel. Certains mentorés sont parfois en début de carrière et, parallèlement, sont en train de fonder une vie familiale. Ceux-ci sont parfois à la recherche de solutions ou d'astuces pour mieux concilier la vie professionnelle et la vie privée. Il est important de garder un esprit ouvert face aux questions et/ou sujets des mentorés.
- **Offrir des opportunités aux mentorés** : Les mentorés sont souvent à la recherche d'opportunités pour accroître leurs connaissances, peaufiner certaines compétences en recherche, identifier des sources de financement, bâtir un réseau de contacts professionnels ou avancer dans leur carrière. Si le mentor a connaissance des opportunités dont le mentoré pourrait bénéficier, il pourrait les partager avec ce dernier. Afin d'éviter toute ambiguïté, il est préférable que le mentor et le mentoré ne soient pas membre d'une même équipe de recherche afin de ne pas empiéter sur la relation mentorale.
- **Éviter les situations conflictuelles** : Tel que mentionné plus haut, en partageant des opportunités aux mentorés, cela peut amener des conflits. Il est donc important de toujours clarifier les rôles et responsabilités de chacun tout au long de la relation mentorale et dans chaque projet dans lequel est impliqué le mentoré. Il est important d'établir les attentes à l'avance par rapport à la propriété intellectuelle, les demandes de subventions et les contributions d'auteurs des rapports ou manuscrits.
- **Orienter de manière positive** : À un certain moment, le mentor devra peut-être affronter - en douceur - le mentoré qui s'engage dans la mauvaise voie, qui se contredit ou qui change de direction sans arrêt. Il faut faire preuve de doigté et éviter de décourager le mentoré tout en maintenant le cap sur l'objectif principal. Par exemple, lors de la rédaction d'une demande de subvention, le mentoré peut prendre une approche inadéquate et vouloir persévérer dans cette approche. Le mentor doit offrir une rétroaction constructive en suggérant ou en aidant le mentoré à considérer d'autres approches et à déterminer les solutions possibles. De plus, certains mentorés ont besoin de plus grand d'encouragements que d'autres. Le mentor peut intervenir en dédramatisant la situation – avec humour – et en encourageant une attitude plus positive.
- **Reconnaître les limites de votre relation** : Faire preuve d'écoute implique de faire un effort pour comprendre les besoins d'un mentoré. Il peut cependant arriver qu'il ne cherche pas forcément un mentor, mais plutôt une oreille attentive ou même de l'aide directe. N'oubliez pas que vous n'êtes pas un thérapeute, même si vous avez toutes les bonnes intentions du monde ! Dans une telle situation, communiquez avec l'ISM-recherche ([ism-recherche@montfort.on.ca](mailto:ism-recherche@montfort.on.ca)) qui assurera le suivi avec le mentoré.

### 6.3 La fin du mentorat

**La fin du contrat :** Une fois la durée du contrat de mentorat atteint, la relation mentorale peut être terminée ou, si les deux parties en conviennent, le contrat peut être renouvelé avec les mêmes objectifs qui seront à poursuivre et/ou de nouveaux objectifs à atteindre pour les prochains douze mois.

**Le bris de la relation mentorale :** Dans une relation mentorale, le mentor et les mentorés peuvent faire face à plusieurs défis ou problèmes qui empiètent sur leur relation. Les défis et les problèmes peuvent venir d'une mésentente, d'un manque d'alchimie, d'un abus d'autorité ou de confiance. Dans ces cas, il est important d'avoir une discussion ouverte, franche et respectueuse et d'essayer de trouver les solutions. Dans certains cas, par exemple en cas d'abus d'autorité ou de confiance, la relation mentorale se brise et ne peut être réparée, même avec les meilleures intentions. Il faudra donc mettre fin à la relation mentorale. Toutefois, il ne faut pas sortir de cette expérience avec un goût amer. Tous les mentors et mentorés ne sont pas les mêmes et des leçons doivent être tirées pour les prochaines relations mentorales.

## 7. RESSOURCES

Si vous avez des questions ou préoccupations par rapport au mentorat ou à la relation mentorale, vous êtes priés de communiquer avec ISM-Recherche ([ism-recherche@montfort.on.ca](mailto:ism-recherche@montfort.on.ca)).

Voici une liste de ressources que vous pouvez consulter afin d'en apprendre plus sur le mentorat :

Straus, S., & Sackett, D. (Eds.). (2013). *Mentorship in academic medicine*. John Wiley & Sons.

Lagacé, R. (2007). *Manuel sur le mentorat*. Ministère de la défense nationale. [https://publications.gc.ca/collections/collection\\_2013/dn-nd/D2-317-2007-fra.pdf](https://publications.gc.ca/collections/collection_2013/dn-nd/D2-317-2007-fra.pdf)