

# We4Change : Connecter et outiller les filles et jeunes femmes pour qu'elles deviennent actrices de la transition écologique

Programme de l'événement We4Change Changemakers  
**Atelier "Mentorat pour le changement"**



Auteurs :  
Empow'Her, France  
2022



Cette œuvre est placée sous une licence internationale Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0. Pour consulter une copie de cette licence, visitez le site <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.



Mentions légales : Ce document est publié dans le cadre du projet "**Girls and Women Connecting for Environmental Change**" financé par le programme Erasmus Plus de l'Union européenne. Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut pas être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.

## Contenu

Qui sont les mentors et les accompagnateurs ? .....	4
Quel sera leur rôle pendant les événements de la W4C ?.....	4
Pourquoi cette session ? .....	5
Comment la session est-elle conçue ?.....	5
Contenu de la session .....	7
Ressources .....	14

Chers formateur.rice.s,

Nous sommes heureux de vous présenter le module **"Mentoring 4 Change"**!

Comme vous le remarquerez sur le planning des événements W4C, le deuxième jour, 4 heures seront consacrées au travail sur le projet avec des coachs et des mentors. Il y aura environ 5 coachs et mentors par événement qui seront chargés de guider les groupes dans le développement de leur idée et de les préparer pour la présentation au jury.

### **Qui sont les mentors et les accompagnateurs ?**

Les mentors et les accompagnateurs seront des professionnels issus de différents milieux. En tant qu'organisateur de l'événement, il vous incombe d'identifier et de recruter ces coachs et mentors. Ils peuvent varier d'un événement à l'autre, en fonction du sujet.

Il peut s'agir d'experts sur le thème de l'événement ou dans un autre domaine, de coachs professionnels, d'entrepreneurs ou de tout autre professionnel expérimenté désireux de soutenir les participants tout au long de ce voyage !

Vous devez garder à l'esprit que tous les coachs et mentors interviendront bénévolement, et qu'aucune rémunération ne sera prévue dans le cadre du projet.

### **Quel sera leur rôle pendant les événements de la W4C ?**

Les mentors et les coachs interviendront au cours de la deuxième journée, pour le travail sur le projet. Avant leur intervention, les participants auront été formés pour développer leurs compétences numériques, mieux comprendre le thème de l'événement lié au changement climatique et composer des groupes à la suite d'une session de design thinking.

Par conséquent, cette session de travail sur le projet sera le dernier moment entièrement consacré au développement de l'idée, avant la présentation du jury et la clôture de l'événement.

Pendant ces 4 heures, les coaches et les mentors iront de groupe en groupe avec 5 objectifs en tête :

- Mieux comprendre les idées des participants et les encourager à approfondir leur réflexion
- Les aider à travailler en groupe
- Les rassurer et leur donner confiance dans le développement de ce projet
- Les guider dans le développement et les prochaines étapes de ce projet
- Les préparer à la présentation devant le jury

### **Pourquoi cette session ?**

Cette session est essentielle pour fournir aux mentors et aux accompagnateurs un contexte, des conseils et des outils et les préparer à intervenir pendant les événements.

Plus concrètement, nos objectifs au cours de cette session sont les suivants :

- Mieux présenter le projet We4Change et les événements We4Change changemakers
- Expliquez-leur leur rôle pendant les événements
- Leur fournir des conseils et des outils pour guider les filles de la meilleure façon possible
- Leur permettre de se rencontrer avant les événements
- Répondre à toutes leurs questions avant les événements

### **Comment la session est-elle conçue ?**

La session est prévue pour durer 2h20 mais il serait préférable de prévoir une réunion de 2h30 afin de prendre le temps de répondre à toutes les questions et de profiter au maximum de l'échange (et tout le monde sera heureux de finir plus tôt !).

Il est conçu pour être assez léger en termes d'apprentissage et vraiment interactif : le public est composé de professionnels qui s'engagent volontairement, et notre objectif est donc qu'ils passent un bon moment.

La session est divisée en deux parties principales :

1 - Mieux découvrir les événements des changemakers de We4Change et mieux comprendre leur rôle

## 2 - Fournir des conseils et des outils pour guider les participants de la meilleure façon possible

La session est conçue pour se dérouler en ligne, afin d'être aussi pratique que possible pour les mentors et de s'assurer qu'ils pourront tous y assister. Aucun matériel spécifique n'est requis, si ce n'est un ordinateur, une bonne connexion internet et un compte Zoom.

- Avant la réunion : assurez-vous de partager la date, l'heure et le lien Zoom avec tous les participants et prenez le temps de confirmer leur participation.
- Point d'attention : si votre public est international, veillez à prendre en considération le fuseau horaire de chacun et à préciser le vôtre (ex : WET, CET, EET, etc).

## Contenu de la session

### **Diapositive 1 : Bienvenue et remerciements à tous, présentez-vous et présentez l'ordre du jour d'aujourd'hui (5 minutes)**

- Mieux présenter le projet We4Change et les événements We4Change changemakers
- Expliquez-leur leur rôle pendant les événements
- Leur fournir des conseils et des outils pour guider les filles de la meilleure façon possible
- Leur permettre de se rencontrer avant les événements
- Répondre à toutes leurs questions avant les événements

### **Diapositives 2 à 5 : A propos du W4C (10 minutes)**

- Présentation générale du projet
- Focus sur les événements W4C Changemakers
- Se concentrer sur la planification des événements et sur le moment où ils devront intervenir en tant que mentors.

### **Diapositives 6 à 10 : Votre rôle de mentor et de coach (45 minutes)**

- 20 minutes pour le brise-glace : la session est conçue pour environ 15 participants. Chacun d'entre eux devra remplacer son nom Zoom par son nom réel et son superpouvoir (par exemple : "maître de l'informatique", "artisan du changement", etc.) Ensuite, faites un rapide tour de table (initié par vous-même) au cours duquel vous partagerez votre nom, votre superpouvoir et la principale chose que vous aimeriez transmettre aux filles et aux femmes participant aux événements.

NB : si le groupe est supérieur à 15 personnes, créer des salles de réunion de 10 personnes chacune.)

- 15 minutes pour expliquer leur rôle de mentor avec les 5 objectifs et recontextualiser (quand cela se passera-t-il pendant l'événement, qu'est-ce que les filles auront fait avant de passer du temps avec eux). Veillez à prendre le temps de répondre à toutes leurs questions.
- 5 minutes d'échange : Selon eux, quelles sont les caractéristiques d'un bon mentorat ? Ils peuvent donner des mots-clés, des qualités, parler des éléments indispensables à une relation entre un mentor et un mentoré, etc.
- 5 minutes pour expliquer les principaux outils et conseils que nous allons partager avec eux aujourd'hui : Comment trouver la bonne

posture ? Comment écouter avec attention ? Comment paraphraser et questionner efficacement ?

Bien entendu, tous ces outils et conseils sont subjectifs et ouverts à la discussion ! Encouragez-les à partager leurs pensées et leurs réactions dans le chat, et assurez-vous d'en tenir compte lors de la présentation.

## **5 MINUTES DE PAUSE !**

### **Diapositive 12-13 : Trouver la bonne posture (5 minutes)**

L'approche d'Edgar Schein sur les interactions dans l'aide est une première étape intéressante sur le sujet : quelle posture dois-je adopter dans l'accompagnement du participant, afin de lui permettre de s'exprimer librement et d'exprimer ses idées ?

E. Schein a identifié trois postures différentes ; chaque approche semble adaptée à des situations différentes :

- Expert :

L'expert est sollicité pour effectuer une tâche spécifique ou résoudre un problème spécifique. L'expert est nécessaire lorsque le mentoré a diagnostiqué et identifié le problème lui-même et qu'il a besoin d'aide pour mettre en œuvre une solution.

- Médecin :

Similaire à l'expert, mais avec des pouvoirs de diagnostic supplémentaires. Dans ces situations, le mentoré se présente au consultant avec des symptômes, sans en connaître la cause.

- Le consultant en processus :

Plutôt que d'essayer de fournir une solution ou de diagnostiquer le problème de l'extérieur, il place la responsabilité sur les mentorés eux-mêmes. Ce sont eux qui connaissent le mieux l'idée et le problème qu'ils souhaitent résoudre dans ce contexte et qui peuvent avoir une bien meilleure idée de ce qui fonctionnera ou ne fonctionnera pas.

Contrairement aux modèles d'aide de type "expert" ou "médecin", la personne guidée continue à s'approprier le processus et ne s'en décharge pas sur la personne qui l'aide. C'est le problème du mentoré ; le consultant l'aide simplement à trouver une solution viable.



**Diapositive 14 (10 minutes) :** A ce stade, vous pouvez prendre un moment avec eux pour discuter de cette théorie : quelles sont leurs pensées ? Adoptent-ils parfois une posture particulière ? Quelle est, selon eux, la meilleure posture à adopter ?

Pour ce faire, vous pouvez diviser le groupe en petits groupes de 3 à 4 personnes pendant 5 minutes, puis procéder à un échange collectif de 5 minutes dans la salle principale.

Conclusion : Selon Schein, la **meilleure posture dans le processus de conseil est celle du consultant**. Elle responsabilise la personne guidée car elle est impliquée dans le processus d'identification du problème et de la solution. À l'avenir, elle permettra au mentoré de mieux faire face aux difficultés. Pour adopter cette posture, le consultant en processus doit accepter le fait que la décision finale sera prise par la personne guidée et doit pratiquer l'écoute active (voir le point suivant).

## E. Schein :

Edgar Schein est *professeur émérite de gestion à la Society of Sloan Fellows* et professeur émérite à la MIT Sloan School of Management. Schein étudie la culture organisationnelle, le processus de consultation, le processus de recherche, la dynamique de carrière et l'apprentissage et le changement au sein de l'organisation. Dans *Career Anchors*, troisième édition (Wiley, 2006), il montre comment les individus peuvent diagnostiquer leurs propres besoins en matière de carrière et comment les managers peuvent diagnostiquer l'avenir des emplois. Ses recherches sur la culture montrent comment les cultures nationales, organisationnelles et professionnelles influencent les performances organisationnelles (*Organizational Culture and Leadership*, quatrième édition, 2010). Dans *Process Consultation Revisited* (1999) et *Helping* (2009), il analyse la manière dont les consultants travaillent sur les problèmes des systèmes humains et la dynamique du processus d'aide. Schein a rédigé deux études de cas culturelles : "Strategic Pragmatism : The Culture of Singapore's Economic Development Board" (MIT Press, 1996) et "DEC is Dead ; Long Live DEC" (Berett-Kohler, 2003). Son *Corporate Culture Survival Guide*, deuxième édition (Jossey-Bass, 2009) explique aux managers comment traiter les questions culturelles au sein de leur organisation.

Schein est titulaire d'une licence de l'université de Chicago, d'une licence et d'une maîtrise en psychologie sociale de l'université de Stanford et d'un doctorat en psychologie sociale de l'université de Harvard.

## Ressources

[Edgar H. Schein | MIT Sloan](#)

[Êtes-vous l'expert, le médecin ou le responsable du processus ? | Leader's Beacon : La connaissance est un pouvoir \(leadersbeacon.com\)](#)

[Comment vous pouvez aider - Consultation du processus - deparkes](#)

[Exploration du rôle d'aide du consultant - Results Map® \(en anglais\)](#)

[Aider : Comment offrir, donner et recevoir de l'aide : Edgar H. Schein : 8601400277584 : Amazon.com : Livres](#)

## Diapositives 15-16 : Écouter avec attention (7 minutes)

Pour pouvoir adopter cette posture de consultant en processus, il est essentiel de repenser la manière dont nous nous écoutons les uns les autres, et la manière dont les mentors écouteront les idées des participants.

Otto Scharmer résume 4 niveaux d'écoute :

- Le téléchargement : Il s'agit de la forme d'écoute la plus basique et la plus habituelle. Elle est très directe et ne se produit généralement que lorsque l'individu est familier avec ce qu'il entend ou ce qu'on lui dit et n'écoute donc que pour confirmer ce qu'il sait déjà, ou son opinion actuelle, qui ne changera probablement pas. Tout ce qu'elle entend est projeté sur des idées préconçues de la situation et reflète le passé plutôt que le moment présent.
- L'écoute factuelle : Il s'agit de l'étape suivante, qui implique d'écouter avec un esprit totalement ouvert et sans aucune présomption ni jugement préalable. Les personnes qui pratiquent l'écoute factuelle sont attentives aux nouvelles idées et données et acceptent toute différence par rapport à ce qu'elles savent déjà. Le résultat est que leurs opinions ou leurs points de vue sur une situation peuvent être modifiés par de nouvelles informations qui leur sont désormais accessibles. Cette méthode convient aux scientifiques ou aux personnes en situation d'analyse, mais elle n'est pas encore adaptée aux personnes qui doivent être plus visionnaires, telles que les dirigeants.
- L'écoute empathique : L'écoute empathique requiert un niveau d'écoute encore plus profond et nécessite que l'individu concerné ait un certain niveau d'intelligence émotionnelle. Il s'agit de la capacité à se connecter véritablement avec la personne écoutée et à voir le monde, la situation, le sujet ou l'opinion comme elle le fait, à travers ses yeux, ce qui permet d'établir un lien émotionnel avec l'orateur. Cela permet à l'auditeur d'avoir d'autres perspectives qui peuvent l'aider à sculpter et à définir sa prise de décision.

- L'écoute générative : Il s'agit du niveau d'écoute le plus élevé, le plus informatif, et d'une compétence très importante à acquérir pour les dirigeants. Il exige de l'individu qu'il se connecte au meilleur avenir possible, un avenir émergent et en développement, ou des futurs possibles. Il en résulte un changement profond et un sentiment de connaissance vraiment profond. Cela peut être utilisé pour envisager le développement individuel et peut également être utilisé pour concevoir et planifier le changement organisationnel.

### **Biographie d'Otto Scharmer :**

Otto Scharmer est maître de conférences à la MIT Sloan School of Management et cofondateur du Presencing Institute. Il préside le programme IDEAS du MIT pour l'innovation intersectorielle et a introduit le concept de "presencing" (*apprentissage à partir de l'avenir émergent*) dans ses livres à succès *Theory U* et *Presence* (ce dernier en collaboration avec Peter Senge et d'autres auteurs). Son dernier ouvrage, *The Essentials of Theory U*, résume les principes fondamentaux et les applications du changement de système basé sur la prise de conscience.

[Dr. C. Otto Scharmer | Otto Scharmer](#)

### **Ressources :**

[Les 4 niveaux d'écoute d'Otto Scharmer : Mieux écouter - The World of Work Project](#)

[Quatre niveaux d'écoute \(businessballs.com\)](#)

**Diapositive 17 (15 minutes) :** Dans les salles de réunion et par groupes de deux. Chaque participant devra parler pendant 5 minutes d'affilée sans être interrompu par son partenaire, qui l'écouterait activement. Et inversement.

Ils peuvent par exemple répondre à la question suivante : Pourquoi aimeriez-vous être un mentor ?

De retour dans la salle principale à la fin de l'exercice, encouragez-les à partager leurs réflexions sur cette théorie. Cela leur rappelle-t-il quelque chose ? Comment réfléchissent-ils à ce sujet ? Ont-ils déjà fait l'expérience de l'écoute générative ? Comprennent-ils la différence avec l'empathie ?

**Diapositives 18 - 19 : Comment utiliser ces outils pour favoriser le travail en groupe (5 minutes)**

Ces éléments peuvent également être pertinents à transmettre aux participantes, pour les aider à collaborer et éviter que certaines filles se sentent exclues ou intimidées. Notre objectif est qu'elles passent un bon moment, qu'elles se sentent à l'aise, qu'elles créent des liens et qu'elles développent leur confiance en elles.

Nous avons mis en évidence trois points d'attention, mais vous pouvez également inviter les mentors à s'exprimer s'ils en identifient d'autres.

- Certains participants sont intimidés par le groupe et ne se sentent pas assez sûrs d'eux pour partager leurs idées ;
- Certains participants n'écoutent pas ou ne prennent pas en compte les idées des autres ;
- Certains participants se sentent dépassés par la formation et ne maintiennent pas leur intérêt après l'événement.

En fonction de ces points d'attention, il y a 3 règles d'or à garder à l'esprit pendant les événements et au sein du groupe :

- Tous les membres du groupe doivent s'écouter les uns les autres, afin que chacun se sente suffisamment en confiance pour exprimer son opinion.
- Les membres des groupes doivent réagir avec gentillesse et ouverture aux idées et suggestions des autres.
- En tant que mentor, veillez à inclure tout le monde et à valoriser les idées de chacun.

### **Diapositives 20 - 21 : Pourquoi paraphraser ? (5 minutes)**

À ce stade de la session, nous avons discuté :

- Quelle posture adopter en tant que mentor ?
- Comment écouter attentivement les idées des mentorés et favoriser la collaboration et la bienveillance au sein des groupes ?

Enfin, voici quelques conseils et outils pour aider les participants à approfondir leur réflexion dans le développement de leurs idées, préciser et identifier les prochaines étapes qui leur permettront de présenter un projet clair devant le jury.

### **Paraphrase**

La paraphrase peut être un outil utile pour :

- Assurez-vous d'avoir bien compris l'idée du mentoré et permettez au reste du groupe de mieux la comprendre également ;
- Mettez en valeur l'idée de la mentorée et donnez-lui confiance au sein du groupe ;
- Encouragez la personne guidée à approfondir sa réflexion en clarifiant ses idées.

Pour ce faire, les mentors ne doivent pas hésiter à répéter ou à résumer les idées.

### **Ressources**

[Compétences utiles en matière de communication - Comment paraphraser et résumer - Coaching and Action Learning \(managementhelp.org\)](#)  
[2.6 3 Types de paraphrases.pdf \(idahotc.com\)](#)

### **Diapositive 22 : Questionnement (5 minutes)**

L'outil 5W2H peut être utilisé par les mentors pour approfondir l'idée du mentoré, identifier les prochaines étapes et une vision à partager avec le jury.

Cet exercice peut également encourager les mentorés à continuer à travailler ensemble sur le projet après les événements, car ils auront déjà identifié les prochaines étapes.

### **Diapositive 23 : Un questionnement puissant (15 minutes)**

Un autre outil est le "questionnement puissant" : au-delà de la question à laquelle vous essayez de répondre peut se cacher une autre question, la vraie question à laquelle vous voulez répondre.

Essayez de pratiquer par groupes de 2 : l'un des deux commence par poser une question ouverte à laquelle il/elle essaie de répondre (elle peut être liée au travail ou à la famille, personnelle, à l'équilibre de la vie, à la famille, etc.)

Le partenaire paraphrase alors la question en une autre question ouverte et celui qui a posé la question en premier fait de même. La paraphrase de la question devrait conduire à une question puissante : quelle est la véritable question à laquelle vous voulez répondre ?

## Diapositive 24 : Conclusion (10 minutes)

5 minutes pour qu'ils partagent leurs réflexions sur la session d'aujourd'hui et les événements à venir

5 minutes pour partager les prochaines étapes et l'accès aux ressources :

- Cette présentation
- La bibliographie de la session d'aujourd'hui pour approfondir les concepts
- Les contacts des uns et des autres
- Le contenu de l'événement
- Outils pour une bonne présentation

### Ressources

#### À propos de We4Change :

- [Le DLI et ses partenaires lancent le projet WE4Change - Digital Leadership Institute \(dlii.org\)](#)
- Toutes les ressources pédagogiques sont disponibles à l'adresse [suivante](http://we4change.eu/educational-resources/) : <http://we4change.eu/educational-resources/>

#### Edgar Schein :

- [Edgar H. Schein | MIT Sloan](#)
- [Êtes-vous l'expert, le médecin ou le responsable du processus ? | La connaissance, c'est le pouvoir \(leadersbeacon.com\)](#)
- [Comment vous pouvez aider - Consultation du processus - deparkes](#)
- [Exploration du rôle d'aide du consultant - Results Map® \(en anglais\)](#)
- [Aider : Comment offrir, donner et recevoir de l'aide : Edgar H. Schein : 8601400277584 : Amazon.com : Livres](#)

#### Otto Scharmers :

- [Dr. C. Otto Scharmer | Otto Scharmer](#)
- [Les 4 niveaux d'écoute d'Otto Scharmer : Mieux écouter - The World of Work Project](#)
- [Quatre niveaux d'écoute \(businessballs.com\)](#)

#### Paraphraser :

- [Compétences utiles en matière de communication - Comment paraphraser et résumer - Coaching and Action Learning \(managementhelp.org\)](#)
- [2.6 3 Types de paraphrases.pdf \(idahotc.com\)](#)

#### Comment préparer un bon argumentaire ?

- [Le Pitch Canvas | Upmetrics](#)



Cofinancé par le  
programme Erasmus+  
de l'Union européenne



Girls and Women Connecting  
for Environmental Change

- [Storytelling pour les femmes qui changent la donne | Udemy](#)
- [L'art de la narration efficace dans les Pitch Decks | Meilleurs exemples de Pitch Deck | Modèles de Pitch Deck | SlideUpLift](#)