



MindFrame Connect : évaluation de programme



Partenaires



Le Diversity Institute entreprend des recherches sur la diversité en milieu de travail pour améliorer les pratiques au sein des entreprises. Nous collaborons avec des organismes pour mettre au point des stratégies, des programmes et des ressources personnalisés afin de promouvoir de nouvelles connaissances et pratiques multidisciplinaires sur la diversité eu égard au genre, à la race/l'origine ethnique, aux peuples autochtones, aux capacités et à l'orientation sexuelle. À l'aide d'un modèle de changement écologique, notre approche orientée vers l'action et fondée sur des données probantes sert de moteur à l'innovation sociale dans tous les secteurs.



Le Centre des Compétences futures (CCF) est un centre de recherche et de collaboration avant-gardiste qui a pour mission de préparer les Canadiennes et Canadiens à la réussite professionnelle. Nous croyons que les citoyens et citoyennes du Canada devraient avoir confiance dans leurs compétences pour réussir dans un marché du travail qui évolue. À titre de communauté pancanadienne, nous collaborons pour déterminer, mettre à l'essai, mesurer et échanger avec rigueur des approches novatrices pour évaluer et développer les compétences dont les gens du Canada auront besoin pour réussir dans les jours et les années à venir. Le Centre des Compétences futures a été fondé par un consortium dont les membres comprennent l'Université Ryerson, Blueprint et le Conference Board du Canada, et il est financé par le programme Compétences futures du gouvernement du Canada.



MindFrame Connect est un organisme sans but lucratif, créé en association par l'Université Dalhousie, l'Université métropolitaine de Toronto, I-INC et Globalive. Financé par le CCF, MindFrame Connect diffuse les leçons d'experts, d'entrepreneurs et de mentors de premier plan dans le cadre d'ateliers, de vidéos tutoriels, de cours en ligne, de recherches universitaires, de cadres et bien plus encore. Le contenu entier s'articule autour d'apprentissages pratiques sur les différents volets des programmes, notamment l'amélioration de l'art d'agir en mentor et mentoré, le mentorat inclusif et la création d'entrepreneurs plus résilients et plus performants. MindFrame Connect collabore avec des accélérateurs d'entreprises, des pôles et des établissements universitaires pour proposer des formations complémentaires à leurs programmes actuels et répondre aux besoins de leurs entrepreneurs et mentors. Toutes les offres sont passées au crible par une équipe d'entrepreneurs, de mentors et d'universitaires, et sont offertes gratuitement dans le but de perfectionner les compétences des entrepreneurs et des mentors canadiens.

Commanditaire

The Future Skills Centre – Centre des Compétences futures est financé par le programme Compétences futures du gouvernement du Canada.

Financé par le programme des Compétences futures du gouvernement du Canada.



Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

Auteurs

Wendy Cukier

Fondatrice et directrice académique, Diversity Institute
Professeure en stratégie et entrepreneuriat, Université métropolitaine de Toronto

Erin Wynn

Responsable de l'éducation et de l'évaluation, MindFrame Connect

Simon Blanchette

Associé de recherche principale, Diversity Institute

Contributeurs

Fiona Deller

Chercheure postdoctorale, Diversity Institute

Alyssa Saiphoo

Associée de recherche principale, Diversity Institute

Magdalena Sabat

Directrice des projets de recherche et spéciaux, Diversity Institute

Lindsay Coppens

Chercheure postdoctorale, Diversity Institute

Erin Grosjean

Responsable des programmes de recherche, Diversity Institute

Meghann Coleman

Directrice, MindFrame Connect

Natalie McMullin

Directrice associé, MindFrame Connect

Isaac Cook

Responsable principale, Mindframe Connect

Date de publication

Juin 2024



Table des matières

Synthèse	ii
Contexte	1
Conception et mise au point du programme	5
Constatations de l'évaluation du programme	11
Conclusion	35
Annexe 1 : Guide des groupes de discussion – recenser les lacunes de l'écosystème entrepreneurial canadien	38
Annexe 2 : Tableaux de données sur les ateliers	40
Références	45

Synthèse

Contexte

Les mentors jouent un rôle crucial dans l'écosystème entrepreneurial canadien et peuvent transmettre des décennies de connaissances aux créateurs de jeunes pousses et aux entrepreneurs potentiels. Selon les recherches, 75 % des créateurs de jeunes pousses ont eu recours à un mentor en entreprise. Il n'en demeure pas moins qu'une lacune subsiste, peu de ressources, notamment des formations, étant accessibles pour encadrer la relation complexe entre mentors et mentorés. La recherche montre aussi que les femmes et les entrepreneurs racisés jouent souvent en désavantage du point de vue du réseau relationnel, ce qui met en évidence la nécessité de promouvoir un écosystème entrepreneurial plus inclusif, y compris le mentorat. MindFrame Connect ambitionne de combler ce fossé.



*Le projet a conçu un ensemble de **pratiques exemplaires** pour entretenir une relation de mentorat efficace, ainsi qu'assurer le bien-être d'un entrepreneur.*

Conception du programme

Ce projet visait à porter un regard sur les lacunes de l'écosystème, puis à mettre au point des programmes, des formations et des recherches qui non seulement résorbent ces lacunes, mais aussi améliorent le rendement de l'écosystème entrepreneurial du Canada. Grâce à la mobilisation de plus de 150 mentors, mentorés et entrepreneurs au Canada, le projet a conçu un ensemble de pratiques exemplaires pour entretenir une relation de mentorat efficace, ainsi qu'assurer le bien-être d'un entrepreneur.

Plus précisément, ce projet avait les objectifs suivants :

- > Créer et évaluer des modules de formation synchrones et asynchrones sur une plateforme nationale accessible pour accroître la qualité des ressources de mentorat et de formation des créateurs de jeunes pousses l'accès à ces ressources.
- > Promouvoir une relation entre un mentor et un mentoré meilleure et plus inclusive pour venir en aide aux entrepreneurs et aux petites et moyennes entreprises grâce à un contenu organisé et à un accent sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).
- > Intégrer l'évaluation et l'amélioration continue au moyen de sondages et d'entretiens pour évaluer la satisfaction et le retour d'informations des mentors et des mentorés.

Prestation du programme

Grâce à ces pratiques exemplaires, une formation asynchrone et synchrone a été conçue et donnée à plus de 6 000 mentors, mentorés et entrepreneurs dont les impressions en temps réel, recueillies au moyen de sondages, ont mis à l'essai les hypothèses du programme et fourni un cadre pour l'amélioration continue du programme. Les données communiquées dans le cadre d'évaluations fournies après les séances ont éclairé la conception et l'itération des modules d'apprentissage et des aptitudes et compétences enseignées, et du matériel correspondant remis.

Évaluation du programme

La méthode d'évaluation du programme comprenait des sondages préalables et ultérieurs, ainsi que des groupes de discussion.

Constatations

Au total, 186 ateliers ont été offerts, notamment sur les principes de mentorat du point de vue du mentor, la résilience entrepreneuriale ou la résilience de l'équipe, les principes de mentorat du point de vue du mentoré, le mentorat des employés, l'atelier d'accélération, le mentorat inclusif, l'atelier des experts (par exemple, investissement, demandez-moi n'importe quoi) et l'atelier sur l'écosystème. Les ateliers ont réuni 6 112 participants, dont la satisfaction était élevée. Les participants ont indiqué qu'ils appliqueraient les enseignements des ateliers à leur travail.

Conclusions

Le programme a contribué à établir des liens à l'échelle de l'écosystème et introduit des moyens d'action plus internationaux du processus de mentorat. Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour consacrer officiellement et mettre à l'essai les compétences, et pour explorer plus en détail leur incidence sur les connaissances, les attitudes et les comportements. Enfin, l'occasion se présente d'explorer davantage l'application du programme aux entrepreneurs issus de groupes en quête d'équité et d'appliquer une optique de genre et de diversité à la conception du programme, à la pédagogie et aux soutiens complémentaires.



Contexte

Depuis plus de 30 ans, les recherches sur l'entrepreneuriat, les programmes et les pratiques soulignent le rôle important du mentorat^{1,2,3,4}, compte tenu de l'importance des règles officieuses et des connaissances tacites dans la création d'entreprises prospères. Dans la documentation sur le pouvoir d'impulsion et l'entrepreneuriat, le mentorat est devenu un processus important pour aider les gens à explorer les occasions et les « règles tacites⁵ ». Le mentorat se distingue de l'encadrement (qui est orienté vers le rendement) et du parrainage (qui implique un effort de promotion actif). Cependant, les définitions et les compétences associées au mentorat ne sont pas bien définies^{6,7,8}. Des études ont mis en évidence l'importance des atouts individuels des mentors (connaissances, attitudes et comportements)⁹, ainsi que des processus de mentorat, proposant même des cartes de pointage de l'encadrement en affaires. Cependant, des lacunes subsistent dans la recherche sur les conséquences du mentorat des entrepreneurs et ce qui fonctionne pour qui¹⁰. Une grande partie de la recherche porte sur des études de cas^{11,12,13} plutôt que des principes généraux, des théories ou des cadres de compétences, ou les besoins de populations particulières^{14,15}.

Les études ont fait gros plan sur l'évaluation des programmes d'entrepreneuriat ciblant les entrepreneurs à différents stades : entrepreneurs naissants^{16,17,18,19,20}, entreprises à la recherche d'investissements et propriétaires d'entreprise

établis ayant besoin de nouvelles compétences et de nouveaux soutiens^{21,22}. Des études ont été réalisées en Chine²³ et en Norvège²⁴, avec des comparaisons avec l'Amérique du Nord²⁵. Des études ont également été réalisées sur le mentorat professionnel dans des secteurs précis et auprès de populations particulières; par exemple, les femmes travaillant dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM) associent souvent le mentorat à une plus grande efficacité personnelle et à une meilleure attitude pour la résolution de problèmes, ainsi qu'à un intérêt accru pour l'entrepreneuriat²⁶.

Parallèlement, pour que le mentorat soit efficace, il importe d'instaurer un climat confiance^{27,28}, les entrepreneurs étant indépendants et souvent obtus, et ne voulant pas discuter de leur projet ou être réceptifs aux conseils²⁹. Malgré l'hypothèse selon laquelle le mentorat est un élément essentiel du soutien offert aux entrepreneurs et aux petites entreprises, et est intégré aux programmes gouvernementaux, aux programmes offerts par les pépinières d'entreprises, aux accélérateurs d'entreprises et autres intermédiaires, la fonction du mentor, le processus de mentorat et les résultats du mentorat ne sont pas bien compris³⁰. Certains chercheurs croient que l'expérience et l'expertise d'un mentor sont importantes au processus de mentorat³¹, tandis que d'autres préconisent l'importance de la formation en mentorat³².

En revanche, plusieurs études ont soutenu que le mentorat par les pairs est important^{33,34}. Même si les mentors ont tendance à sous-estimer l’empreinte du mentorat, les mentors et les propriétaires d’entreprise considèrent que le mentorat contribue au développement des compétences en marketing, en finance et en gestion du personnel³⁵. Certains facteurs, comme l’optimisation des ressources, les relations, la chronémiqne, la collaboration, le pragmatisme et la confiance ont été associés aux résultats cruciaux du mentorat³⁶.

Certaines études ont exploré aussi le rôle du mentorat dans la formation à l’entrepreneuriat, qui se caractérise par un important degré d’apprentissage par l’expérience^{37,38,39}. Étant donné que les compétences et l’expertise entrepreneuriales sont en grande partie tacites et développées sur le plan social, l’accent est mis sur « l’apprentissage par la pratique » dans de nombreux programmes de formation entrepreneuriale officiels et officieux. Cependant, il reste des modèles limités de compétences éprouvées (aptitudes, attitudes et comportements), car l’accent est souvent mis sur le « développement d’un esprit entrepreneurial »⁴⁰.



*Même si les mentors ont tendance à sous-estimer **l’empreinte du mentorat**, les mentors et les propriétaires d’entreprise considèrent que le mentorat **contribue au développement des compétences en marketing, en finance et en gestion du personnel.***

Le mentorat est souvent évoqué dans le contexte de l’entrepreneuriat et représente un élément fondamental de nombreux programmes proposés dans l’écosystème. Cependant, peu d’études empiriques ont porté sur ce qui fonctionne et pour qui, en particulier le mentorat et les processus associés à l’entrepreneuriat, ainsi que les groupes en quête d’équité, notamment les femmes, les entrepreneurs racisés et noirs, les nouveaux arrivants, les entrepreneurs autochtones, ceux qui s’identifient comme personnes handicapées et ceux qui appartiennent à la communauté 2SLGBTQ+. Cette lacune a soulevé des questions supplémentaires concernant les besoins en mentorat à différentes étapes du processus entrepreneurial et les difficultés dans des secteurs particuliers, comme la technologie. Elle remet aussi en question la conception du contenu des programmes de formation, les aspects pédagogiques et les approches visant à aider les mentorés à surmonter les obstacles systémiques, la discrimination et les microagressions au cours du processus entrepreneurial. L’application d’une optique de genre et de diversité aux processus de mentorat et aux ressources de formation a permis de mettre en lumière les façons dont les supports et les approches doivent être adaptés à différents publics. Une partie de cette formation a été intégrée à d’autres programmes de formation à l’entrepreneuriat destinés aux femmes (y compris les femmes noires), ainsi qu’aux nouveaux arrivants, aux jeunes noirs et à d’autres groupes en quête d’équité. En conséquence, MindFrame Connect a adapté le programme et commencé à recueillir des données ventilées pour comprendre ce qui fonctionne et pour qui. Des recherches et des analyses supplémentaires sont nécessaires pour explorer ces questions plus en détail.

MindFrame Connect a mené des recherches poussées pour éclairer la conception, la prestation et l’évaluation de ses programmes, mettant l’accent sur les mécanismes servant à résorber les lacunes et les besoins dans l’écosystème

entrepreneurial canadien. Les principaux axes de recherche, abordés dans les rapports ci-dessous, comprennent le mentorat, la santé mentale et le développement des compétences. Compte tenu de l'accent mis par le programme sur la connaissance de ses propres capacités et le rendement, une partie des analyses documentaires par MindFrame Connect ont porté sur les dimensions du mentorat, ainsi que sur les antécédents, le processus et les résultats, en s'appuyant sur des études portant sur le sport, l'éducation et d'autres disciplines.⁴¹ Une analyse de la portée du projet a produit près de 10 000 sources, dont 276 se rapportant à l'entrepreneuriat. Voici certaines des principales conclusions⁴² :

▶ Le mentor idéal est respectueux, preste, empathique et responsabilisant, ayant l'expertise, les connaissances expérientielles et de solides compétences en communication. En revanche, le mentoré idéal est bien préparé, organisé, responsable, réfléchi et concentré sur l'apprentissage.

▶ La relation mentor-mentoré harmonieuse repose sur la confiance, la vulnérabilité, la communication franche et le soutien. Inversement, une relation discordante se caractérise par des rôles qui ne sont pas clairs et manquent de communication et de soutien.

▶ Le mentorat est source de résultats positifs tant pour le mentoré que le mentor. Ce dernier s'épanouit sur le plan personnel et professionnel, apprend à mettre à profit son pouvoir d'agir et aiguiser ses compétences. En revanche, le mentoré améliore son bien-être, se perfectionne, gagne en confiance, rehausse son estime de soi et améliore ses résultats professionnels. Un dénouement négatif est pourtant possible. Il s'agit de l'angoisse, de la détresse et de l'épuisement émotionnel, résultant souvent de relations mentor-mentoré médiocres ou défailtantes.

▶ Des recherches sur les pratiques de mentorat dans le contexte des populations autochtones et racisées, ainsi que dans une perspective intersectionnelle, sont nécessaires. Les groupes en quête d'équité sont le fil conducteur et nécessitent des stratégies de mentorat différentes de celles de la population générale. Par exemple, la confiance et des stratégies supplémentaires (par exemple, des discussions franches sur la race et la discrimination) sont des éléments essentiels du mentorat de groupes en quête d'équité. Pour entretenir des relations de haute qualité, il peut falloir différentes stratégies, comme l'intelligence émotionnelle, la conscience de soi et la compréhension de la communication interculturelle.

Ces constatations mettent en évidence les meilleures pratiques pour concevoir des programmes et méthodologies de mentorat pour nouer des relations mentor-mentoré efficaces. Une recommandation consiste à s'assurer que les mentors reçoivent une formation pédagogique qui donne la priorité à l'apprentissage par l'expérience et se cristallise autour de la création de milieux sociaux solidaires.

Les programmes de mentorat dans le paysage sportif canadien ont été examinés aussi pour mettre en évidence leurs lacunes et leurs succès. En général, ces programmes adoptent de nombreuses pratiques exemplaires en matière de mentorat; cependant, seuls quelques-uns les incorporent tous les éléments dans leurs programmes. Des entretiens menés avec seize personnes ayant participé à des programmes de mentorat en sport ont permis de cerner les lacunes, les succès et les recommandations. Au nombre des recommandations notables, mentionnons les suivants⁴³ :

▶ Les programmes de mentorat doivent se doter d'un objectif empreint de clarté, d'objectifs mesurables et de résultats souhaités, des outils d'évaluation robustes devant évaluer la mise en œuvre du programme et ses effets sur les participants.

➤ Les mentors doivent recevoir une formation pertinente et s'attarder sur la façon de montrer l'exemple.

➤ Un retour d'information en boucle est un aspect essentiel du mentorat et doit être adapté aux besoins individuels et tenir compte de la culture, de la dynamique de pouvoir et des sensibilités liées au genre.

➤ Les principes d'équité, de diversité et d'inclusion doivent être intégrés à tous les aspects du programme, y compris les impératifs de soutiens et de ressources destinés spécifiquement aux groupes en quête d'équité.

Encore une fois, cette recherche met en évidence l'absence de formation des mentors, ce qui indique qu'il faut faire plus pour aider les mentors à acquérir les compétences nécessaires pour soutenir divers mentorés.

Les compétences entrepreneuriales représentent aussi un axe d'intérêt dans les recherches menées par MindFrame Connect. Grâce à des entretiens avec huit entrepreneurs expérimentés, trois compétences de premier ordre ont été désignées comme importantes pour les entrepreneurs en démarrage : la conscience de soi, l'esprit de croissance et la résilience⁴⁴.

➤ La conscience de soi consiste à comprendre ses propres forces, faiblesses, motivations et comportements, qui peuvent être nourris par l'encadrement et le mentorat, l'autoréflexion critique, le retour d'informations, l'évaluation et les performances intellectuelles.

➤ L'esprit de croissance est la conviction que les qualités personnelles peuvent être aiguisées par l'engagement, les efforts soutenus et l'apprentissage. Selon les recherches, un esprit de croissance est essentiel à la connaissance de ses propres capacités entrepreneuriales, car il augmente la probabilité de relever de nouveaux défis.

➤ La résilience est la capacité de persister dans l'adversité, de s'adapter au changement et de composer concrètement avec les facteurs de stress. Le soutien social est important pour développer la résilience, car une relation positive peut créer un soutien affectif et une assistance fructueuse.

Les constatations soulignent l'interdépendance de ces compétences, en particulier pour assurer la réussite entrepreneuriale. En surmontant les obstacles, les entrepreneurs sont capables de développer leurs compétences de résilience tout en améliorant d'autres compétences de performances psychologiques. En tant que tel, l'enseignement des compétences en conscience de soi et en esprit de croissance ne doit pas être considéré comme indépendant du développement de la résilience.

D'après ces constatations, MindFrame Connect s'est efforcé de combler les lacunes des programmes de mentorat en entrepreneuriat. D'abord, les programmes de mentorat offrent rarement une assistance et une formation à ceux qui assurent le mentorat, ce qui limite la capacité de nombreux mentors à déterminer la meilleure façon de soutenir leurs mentorés, en particulier ceux issus de groupes en quête d'équité. Ensuite, il est nécessaire d'aider les entrepreneurs à développer des compétences psychologiques, comme la résilience, pour s'épanouir sous pression, et ainsi améliorer le dénouement de leurs efforts entrepreneuriaux et personnels.

Conception et mise au point du programme

Objectifs

Le programme MindFrame Connect était assorti de cinq objectifs :

1

Armer les créateurs de jeunes pousses des compétences nécessaires pour se repérer dans les arcanes des ressources communautaires (par exemple, environnementales, sanitaires, sociales et culturelles) afin d'appuyer, de préserver et d'améliorer leur santé et leur bien-être, et ceux de leurs équipes.

2

Armer les mentors de créateurs de jeunes pousses des compétences nécessaires pour devenir plus résilients.

3

Concevoir et mettre à l'essai une plateforme nationale pour servir les pépinières et accélérateurs d'entreprises soutenant les créateurs de jeunes pousses et les entrepreneurs.

4

Veiller au bon déroulement du programme à l'échelle de plusieurs cohortes régionales au Canada afin d'évaluer son effet et de recevoir des commentaires qui seront utilisés pour améliorer les programmes futurs.

5

Évaluer les répercussions du programme sur les entrepreneurs, les mentors, les décideurs politiques et les concepteurs de programmes dans l'écosystème.

Conception

La conception du programme comprenait un effort d'analyse complète pour évaluer les besoins, la conception de ressources éducatives, la prestation du programme et l'évaluation.

MindFrame Connect s'est appuyé sur plusieurs axes de recherche pour éclairer la conception et la diffusion de son programme, notamment :

- ▶ Collaborer avec des experts universitaires pour tirer parti de la recherche existante, de la documentation sur l'entrepreneuriat et des pratiques exemplaires dans la conception et la prestation de ses programmes.
- ▶ Faire jouer son réseau, ses présentations et ses méthodes d'évaluation pour comprendre l'écosystème entrepreneurial du Canada.
- ▶ Puiser dans une méta-analyse complète de la documentation sur le mentorat pour mettre en évidence les pratiques exemplaires en matière de programmes de mentorat et de systèmes de soutien⁴⁵, et mener des recherches supplémentaires⁴⁶.
- ▶ Entreprendre une démarche auprès de plus de 50 dirigeants et 200 personnes du milieu entrepreneurial canadien.
- ▶ Compiler un portail faisant état des outils et informations disponibles



Objectifs d'apprentissage

D'après l'analyse des besoins, MindFrame Connect a établi des objectifs d'apprentissage pour les mentors et les mentorés, ainsi que les compétences entrepreneuriales générales, décrites ci-dessous.

Le mentor

1. Le mentor sera en mesure d'évaluer sa capacité à créer un espace social positif pour son mentoré.
2. Le mentor sera capable de distinguer entre les approches de mentorat solidaires, directives et laxistes.
3. Le mentor sera en mesure de décrire l'application pratique du développement de la confiance, du respect mutuel et de l'établissement de relations.
4. Le mentor sera en mesure de définir les effets de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) sur le milieu de mentorat et leur applicabilité aux relations de mentorat.
5. Le mentor comprendra l'importance et l'effet du mentorat sur l'écosystème entrepreneurial au Canada.
6. Le mentor sera en mesure d'évaluer et de décrire le milieu de mentorat qu'il établit avec son mentoré.

Le mentoré

1. Le mentoré sera en mesure d'évaluer sa capacité à communiquer efficacement avec son mentor.
2. Le mentoré établira ses objectifs de perfectionnement personnel et professionnel dans le cadre de sa relation de mentorat.
3. Le mentoré sera en mesure de distinguer les styles de mentor et de choisir ceux qui lui conviennent le mieux.
4. Le mentoré sera en mesure de décrire l'application pratique du développement de la confiance, du respect mutuel et de l'établissement de relations.
5. Le mentoré sera en mesure de nommer ses propres rôles et responsabilités dans la relation de mentorat.

Résilience générale d'entrepreneur

1. L'apprenant sera en mesure d'appliquer l'utilisation de pratiques de résilience fondées sur des données probantes à sa situation individuelle en tant qu'entrepreneur.
2. L'apprenant sera en mesure de reconnaître et de surmonter ses obstacles à la résilience et de créer des plans pour assurer son bien-être tout au long du parcours entrepreneurial.

3. L'apprenant sera invité à évaluer les outils de résilience les plus efficaces pour sa situation.
4. L'apprenant sera en mesure d'expliquer la raison pour laquelle la résilience psychologique individuelle est importante pour les entrepreneurs.

Pour atteindre ces résultats d'apprentissage, MindFrame Connect a conçu des ressources et des programmes pédagogiques, notamment :

- > Une vaste bibliothèque de ressources asynchrones, accessibles à l'écosystème entrepreneurial canadien.
- > Cours en ligne sur le rôle de mentor, le rôle de mentoré, l'équité, la diversité, l'inclusion et l'accessibilité (EDIA) et la résilience entrepreneuriale.
- > Un programme « Former le formateur », conçu et dirigé en association avec l'Université Brock, pour mettre à la disposition du personnel des accélérateurs et pépinières d'entreprises les ressources nécessaires pour organiser une formation de mentorat en utilisant leurs équipes internes et une formation validée.
- > Un microcertificat universitaire, délivré en association avec l'Université Dalhousie, qui permettait l'agrément de mentors de niveau avancé.
- > Une collaboration avec 60 partenaires de l'écosystème mondial pour animer des ateliers virtuels et en personne, ainsi que des cours en ligne personnalisés sur demande. Chaque partenaire avait accès à une salle de classe unique, lui permettant de suivre les progrès de ses cohortes.
- > Des ateliers synchrones sur des sujets comme les principes du rôle de mentor, les principes du rôle de mentoré, la résilience entrepreneuriale et le mentorat inclusif.

Le programme était proposé selon divers formats d'apprentissage, notamment des ateliers, des cadres, des séances enregistrées, des recherches universitaires et une série de contenus vidéo. Le contenu a été conçu dans le souci de fournir des informations pratiques aux entrepreneurs et aux mentors, facilitant ainsi les applications concrètes dans des scénarios de jeune pousse et de PME.

Plateforme en ligne et bibliothèque de ressources de MindFrame Connect

MindFrame Connect a mis en place une plateforme en ligne pour disséminer ses programmes, outils, vidéos et ressources sur des sujets comme le rôle de mentor pour entrepreneurs, le rôle de mentoré pour entrepreneurs, la résilience entrepreneuriale et l'EDIA dans l'entrepreneuriat. À la fin du projet pilote, cette plateforme avait attiré en moyenne 1 900 visiteurs uniques par mois et un total de 36 000 visiteurs sur les deux années.

Cours en ligne

MindFrame Connect a conçu et donné plusieurs cours en ligne, notamment sur les principes du rôle de mentor, du rôle de mentoré, du mentorat inclusif et de la résilience entrepreneuriale. Accessibles à tout entrepreneur, les cours en ligne étaient proposés dans un format asynchrone sur la plateforme d'apprentissage Thinkific. Ils visaient à améliorer « l'art du mentorat », perfectionnant les compétences des mentors et des mentorés dans l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat du Canada. De 2022 à 2023, les cours comptaient plus de 240 participants.

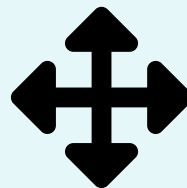
Microcertification

MindFrame Connect s'est également associé à la Faculté d'apprentissage libre et de progression professionnelle de l'Université Dalhousie et au Bureau du vice-président, Recherche et innovation, pour mettre au point un microcertificat, MindFrame Connect : Compétences avancées de mentorat. Ce cours a pour vocation d'améliorer les compétences des mentors servant l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat au Canada et de leur permettre de mettre en pratique leurs compétences en qualité de mentors. Ce microcertificat est unique dans le secteur en tant qu'outil d'évaluation pour les mentors, permettant aux programmes, aux universités et à d'autres partenaires de l'écosystème d'évaluer les compétences d'un particulier en matière de mentorat.

Prestation du programme

MindFrame Connect a intensifié la collaboration avec des accélérateurs d'entreprises, des pépinières d'entreprises, des sociétés de capital-risque et des établissements universitaires. L'initiative s'est attardée sur la mise à l'essai d'ateliers et d'outils d'apprentissage avec plus de 60 organismes partenaires et plus de 6 000 participants, garantissant l'introduction d'un programme fondé sur des données probantes pour soutenir et former les entrepreneurs.

MindFrame Connect a utilisé un processus itératif de recrutement, de prestation, de découverte et d'évaluation au cours de sa première année pilote pour mettre au point un programme adapté aux besoins du public visé. Cette méthode de conception a permis d'apporter des révisions aux ateliers, toutes les deux semaines et tous les mois, ainsi que des révisions trimestrielles aux offres et à la stratégie. Le modèle itératif a fonctionné exceptionnellement bien pour nos participants, car il a permis de réagir avec agilité aux besoins des entrepreneurs et de leurs réseaux de soutien.



*L'initiative s'est attardée sur la **mise à l'essai d'ateliers et d'outils d'apprentissage** avec plus de 60 organismes partenaires et plus de 6 000 participants, garantissant l'introduction d'un **programme fondé sur des données probantes pour soutenir et former les entrepreneurs.***

Les établissements d'études postsecondaires participants, notamment l'Université Queens et l'Université de Toronto, ont fait la promotion du programme, tout comme les réseaux personnels, notamment ceux de Brice Scheschuk, le fondateur de MindFrame Connect. Les réseaux sociaux et d'autres canaux ont également servi à promouvoir le programme. Fort de ce processus, MindFrame a recruté plus de 6 000 participants à ses ateliers sur une période de deux ans. Cependant, la sélection et la collecte de données sur les participants ont été limitées.

Entre 2021 et 2023, MindFrame Connect a organisé 186 ateliers, en personne et en virtuel, dont le but était axé sur les trois piliers fondamentaux du projet : le rôle du mentor, le rôle du mentoré et la résilience entrepreneuriale. Ces ateliers ont été animés par des experts participant au projet de MindFrame Connect et issus de différents domaines professionnels, notamment des universitaires, des créateurs de jeunes pousses et des entrepreneurs.

De nombreux ateliers synchrones ont été organisés sur Zoom : le personnel surveillait les conversations en ligne, les salles de réunion et les questions, tandis qu'un conférencier principal présentait le cours, suivi d'une séance de questions-réponses. Pour divers ateliers, ou à la demande, le personnel de MindFrame Connect intensifiait l'interactivité dans les ateliers à la lumière des besoins du programme. Pour les cours en ligne en libre accès, MindFrame Connect a utilisé la plateforme Thinkific, tandis que le microcertificat de mentorat a tourné sur la plateforme Brightspace de l'Université Dalhousie. Le contrat Microsoft Forms de l'Université Dalhousie traite tous les documents d'évaluation.

Évaluation du programme

Des sondages en ligne avant et après le programme ont été organisés pour évaluer les perceptions et la satisfaction des participants, ainsi que l'efficacité du programme. Des entretiens qualitatifs semi-structurés ont été menés auprès d'entrepreneurs au Canada dans le cadre du mentorat (n = 150).



Sondages

Pour les cours en ligne, les éléments suivants ont été utilisés :

- > **Sondage d'admission** : ce sondage a été remis aux participants au début du programme pour évaluer leur compréhension de leurs propres compétences à titre de mentor ou de mentoré. Il a également servi à recueillir des renseignements démographiques sur les participants.
- > **Sondage postérieur au programme** : ce sondage a été remis aux participants à la fin du programme pour réévaluer leur compréhension de leurs compétences à titre de mentor ou de mentoré après le programme. Ce sondage a servi aussi à évaluer la satisfaction générale des participants à l'égard du programme.

Pour les ateliers, l'élément suivant a été utilisé :

- > **Sondage sur la satisfaction** : le sondage a été remis aux participants après l'atelier ou le webinar pour évaluer leur satisfaction à l'égard du contenu. Il a été mis à jour au cours de la deuxième année en tant compte des observations de l'équipe du Diversity Institute, y compris des questions démographiques.

Groupes de discussion

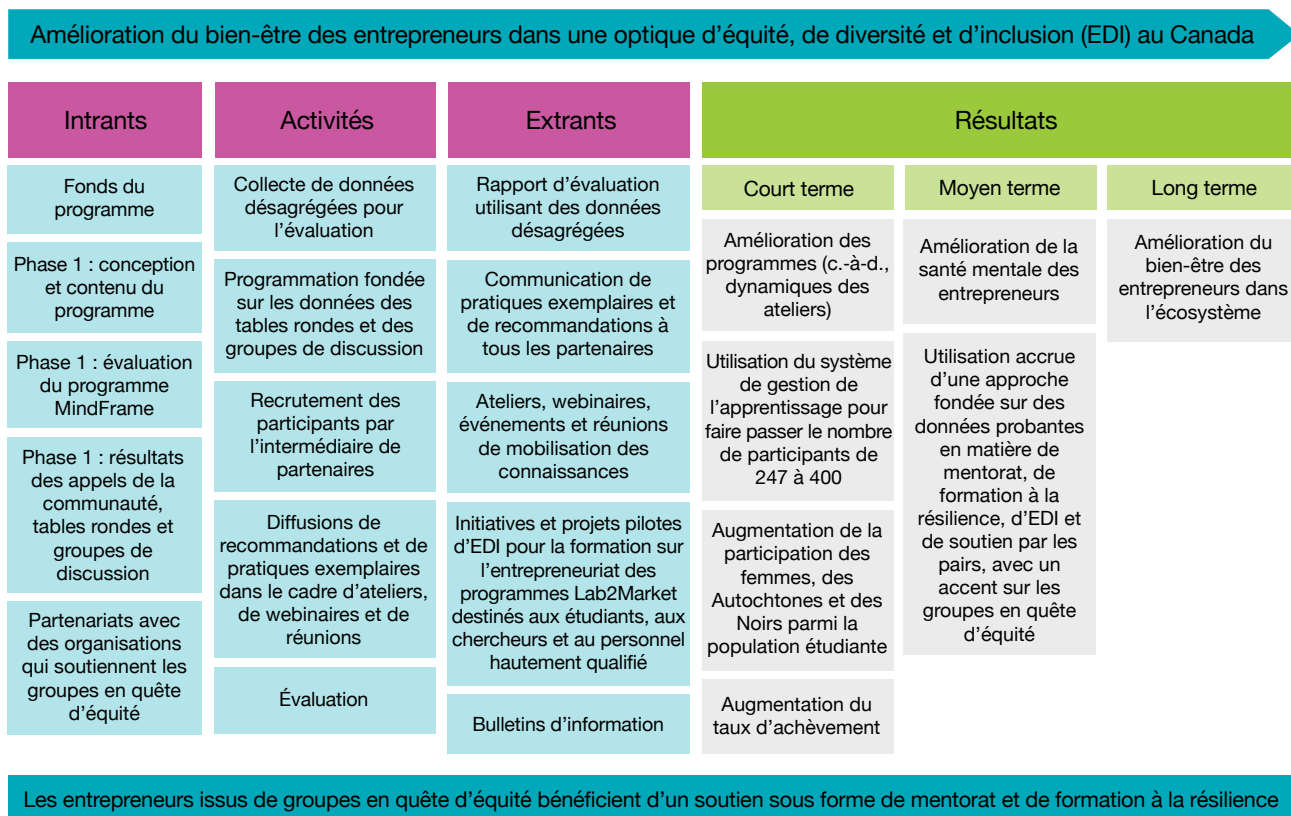
- > **Entretiens** : menés après la fin du programme pour procurer des observations supplémentaires sur le programme de MindFrame Connect.
- > **Groupes de discussion** : des groupes de discussion ont été organisés après la deuxième année, à la fin de tous les programmes. Ils ont été composés et réalisés en association avec l'équipe du Diversity Institute. Une attention particulière a été accordée au recrutement des participants afin d'assurer la présence

d'entrepreneurs issus de groupes en quête d'équité (par exemple, les femmes, les peuples autochtones, les entrepreneurs racisés, les personnes 2SLGBTQ+ et les personnes handicapées). L'accent a été mis aussi sur les participants ayant achevé les ateliers. Ces groupes avaient pour but de recueillir des observations et des suggestions sur le

programme et de porter un regard éclairé sur l'expérience unique de divers entrepreneurs dans l'écosystème entrepreneurial afin de façonner les futurs programmes en mettant davantage l'accent sur l'EDI.

FIGURE 1.
Modèle logique du programme de MindFrame Connect

MindFrame Connect a présenté le modèle logique suivant pour orienter l'évaluation. Certaines anomalies dans la conception ont été corrigées lors de la prestation du programme.



Constatations de l'évaluation du programme

Les données ont été recueillies et analysées pour suivre les taux de participation, ainsi que la satisfaction des participants et des partenaires. Des données ventilées sur le genre et la diversité ont été recueillies à partir du milieu du programme et analysées, mais dans une mesure limitée.

Prestation du programme

Le programme a proposé 186 ateliers à 6 112 participants, comme indiqué dans le tableau 1.

TABLEAU 1

Participation aux activités du programme

Programme	Nombre de participants
Activités éducatives dans l'écosystème	1 392
Mentorat des employés	171
Atelier sur le mentorat des accélérateurs d'entreprises	25
Résilience entrepreneuriale	1 029
Principes du rôle de mentor	1 574
Principes du rôle de mentoré	1 784
Mentorat inclusif	76
Présentations de recherche MindFrame Connect	54

Cours en ligne

Durant le projet pilote, 210 étudiants uniques se sont inscrits à 247 activités. Janvier 2023 a été le mois ayant connu le taux d'inscription le plus élevé (28,7 %), suivi de juin 2023 (11,3 %) et d'avril 2023 (9,3 %). Les cours en libre accès ont signé le meilleur rendement pour ce qui est du nombre d'étudiants inscrits par rapport aux autres cours en ligne. Plus de la moitié des cours en ligne portent sur les principes du rôle de mentoré, suivis par les principes du rôle du mentor (32,8 %). Il importe de noter aussi que 83,3 % des cours ont été créés aux côtés d'un de nos 13 partenaires.

Résultats des sondages et réactions au programme

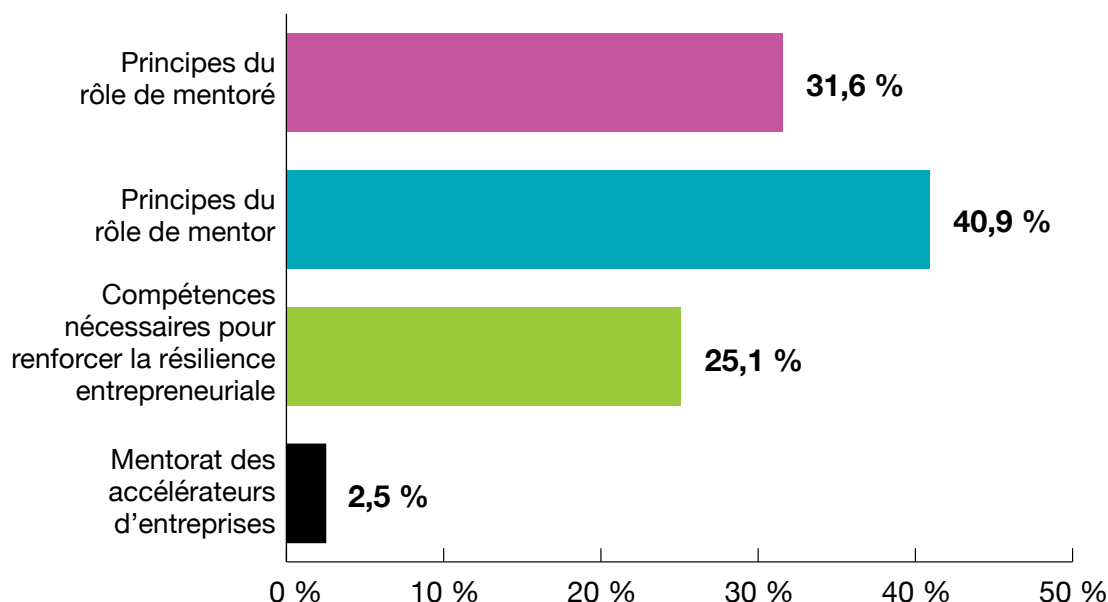
Les cours en ligne avaient pour objectif d'utiliser un sondage préalable et un sondage ultérieur pour évaluer l'amélioration des compétences et la satisfaction des participants. À cette fin, les participants ont reçu le sondage préalable à l'inscription au cours, et le sondage ultérieur après la fin du cours. Cependant, seuls 29 de ces sondages préalables et ultérieurs ont été remplis par les mentors et les mentorés, ce qui limite la portée des informations sur l'amélioration des compétences (par exemple, un seul des mentorés a répondu aux questions sur les compétences dans le sondage ultérieur).

Le sondage ultérieur sur les ateliers et les webinaires ont été envoyés par courriel aux participants à la fin des programmes. Il importe de noter que le sondage a changé entre la première année et la deuxième année à la lumière des commentaires reçus du Diversity Institute. En conséquence, les résultats de la première année sont présentés séparément de ceux de la deuxième année. Le sondage de la première année a reçu 399 réponses, tandis que celui de la deuxième année, 603 réponses.

Première année

Les résultats du sondage ultérieur ont été recueillis auprès de 399 participants inscrits à divers ateliers, notamment sur les principes du rôle de mentor (n = 163, 40,9 %), les principes du rôle de mentoré (n = 126, 31,6 %), les compétences nécessaires pour renforcer la résilience entrepreneuriale (n = 100, 25,1 %) et le mentorat des accélérateurs d'entreprises (n = 10, 2,5 %). En raison du faible taux d'inscription à l'atelier sur le mentorat des accélérateurs d'entreprises, l'analyse de cet atelier a été omise (figure 2).

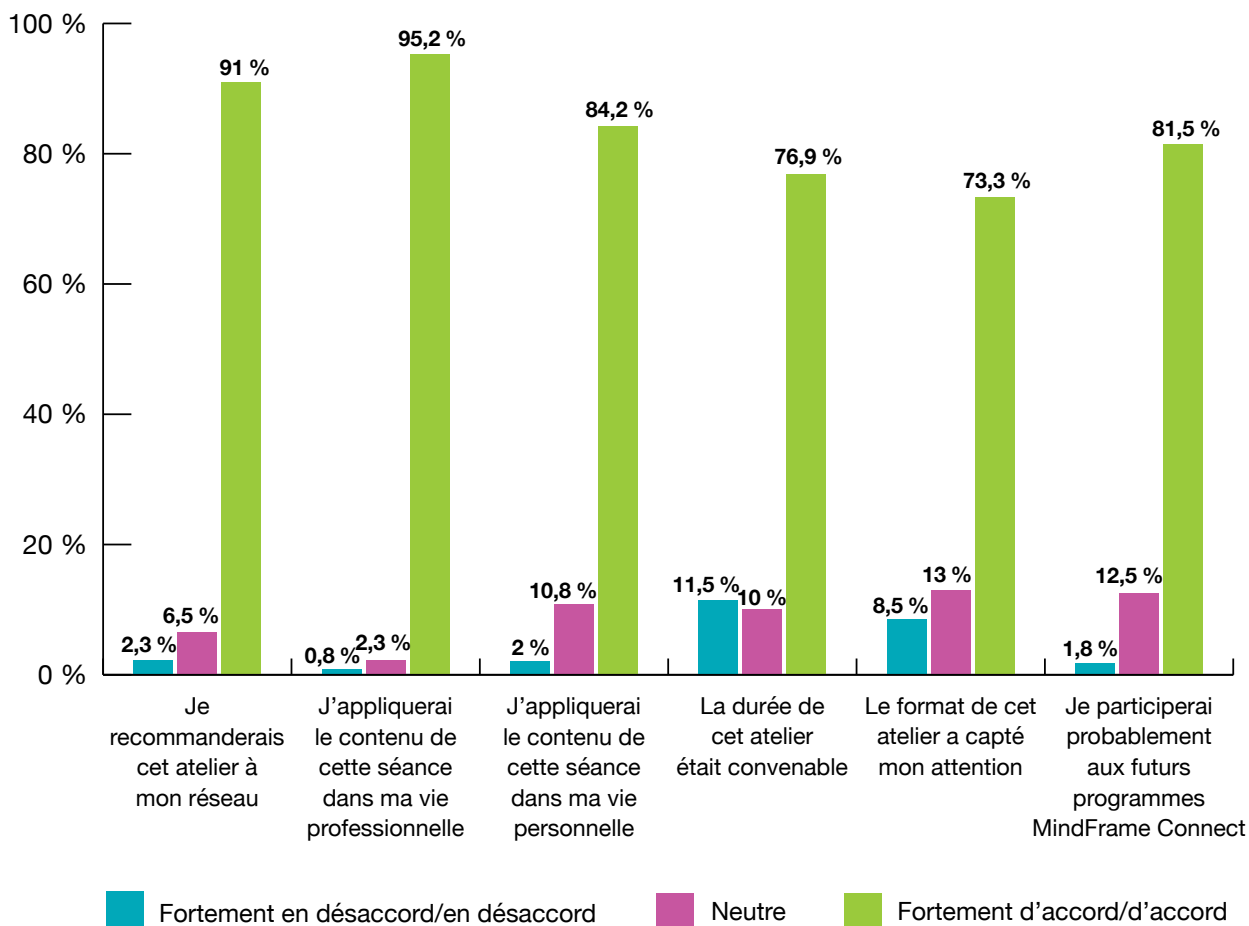
FIGURE 2.
Participation aux ateliers des répondants aux sondages



Les participants ont fait part d'expériences positives dans les ateliers, 91 % déclarant qu'ils recommanderaient l'atelier à leur réseau et 95,2 % indiquant qu'ils mettraient en œuvre les enseignements de l'atelier dans leur vie

professionnelle. Moins de participants ont estimé que les ateliers étaient d'une durée convenable (76,9 %) et captivants (73,2 %), ce qui porte à croire que des améliorations sont possibles (figure 3).

FIGURE 3.
Expériences globales des ateliers



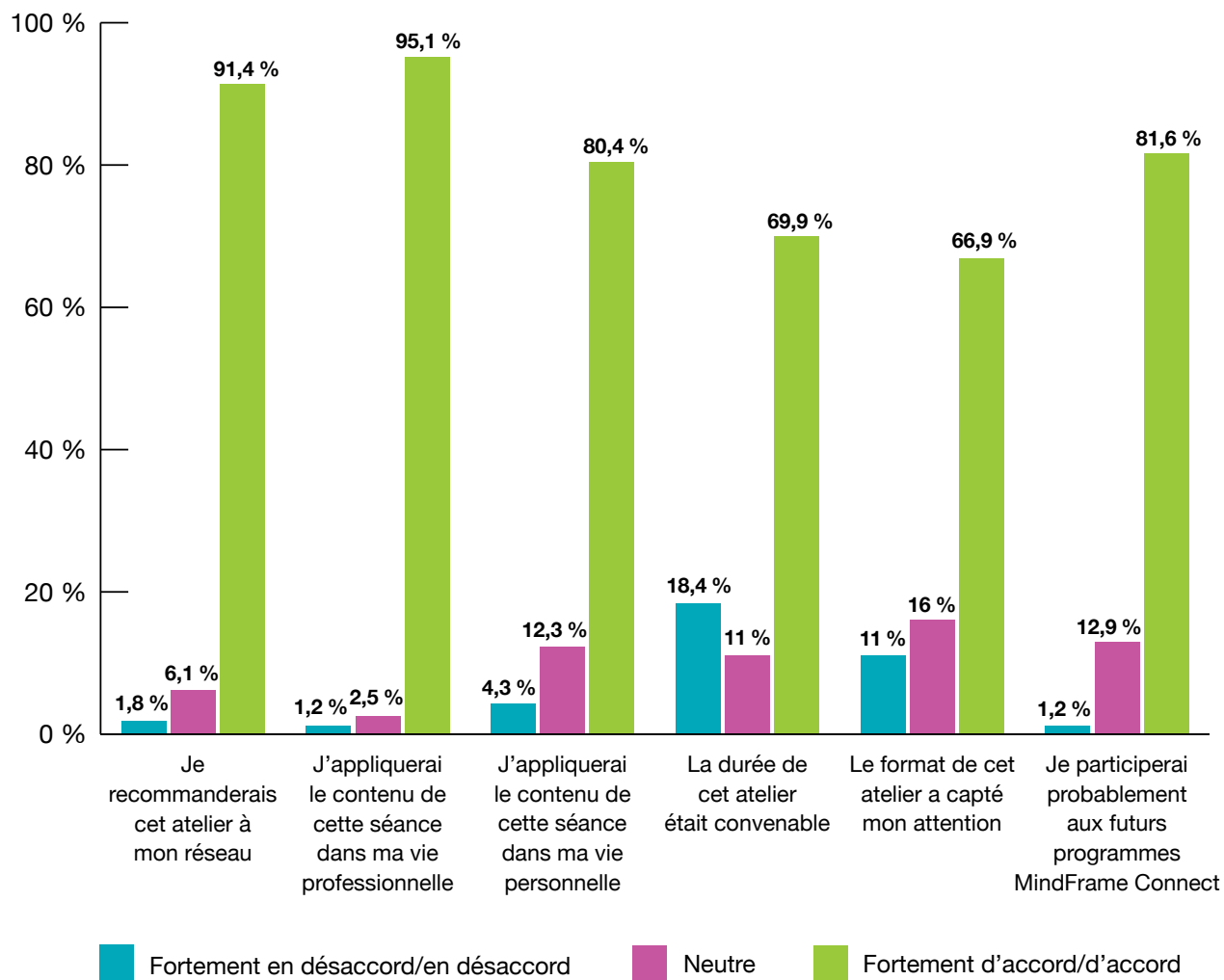
Remarque : Les totaux peuvent ne pas totaliser 100 %, car certains répondants ont choisi de ne pas présenter leurs observations ou de faire part de leurs opinions. Ce chiffre comprend les avis de toutes les personnes ayant participé aux ateliers. Les expériences ultérieures spécifiques au programme ne tiennent pas compte des participants à l'atelier sur le mentorat des accélérateurs d'entreprises.

En examinant les ateliers individuels plus minutieusement, les résultats étaient assez uniformes (figures 4, 5 et 6). À l'échelle des ateliers, plus de 90 % des répondants ont indiqué qu'ils recommanderaient l'atelier à quelqu'un de leur réseau. Contrairement aux autres ateliers,

moins de 70 % des participants à l'atelier sur les principes du rôle de mentor ont indiqué que l'atelier était d'une durée appropriée (69,9 %) et captivant (66,9 %).

FIGURE 4.

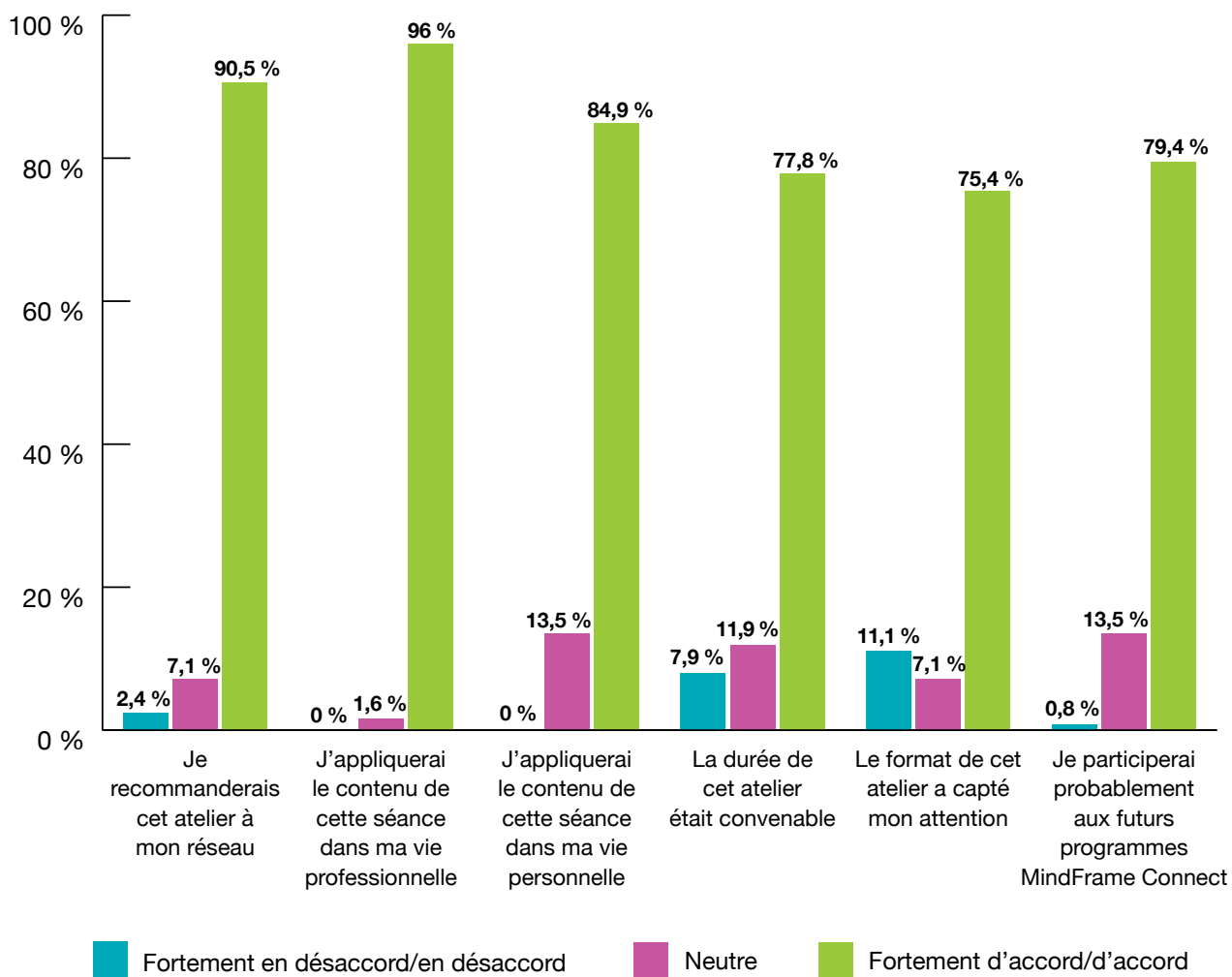
Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentor



Remarque : Les totaux peuvent ne pas totaliser 100 %, car certains répondants ont choisi de ne pas présenter leurs observations ou de faire part de leurs opinions.

FIGURE 5.

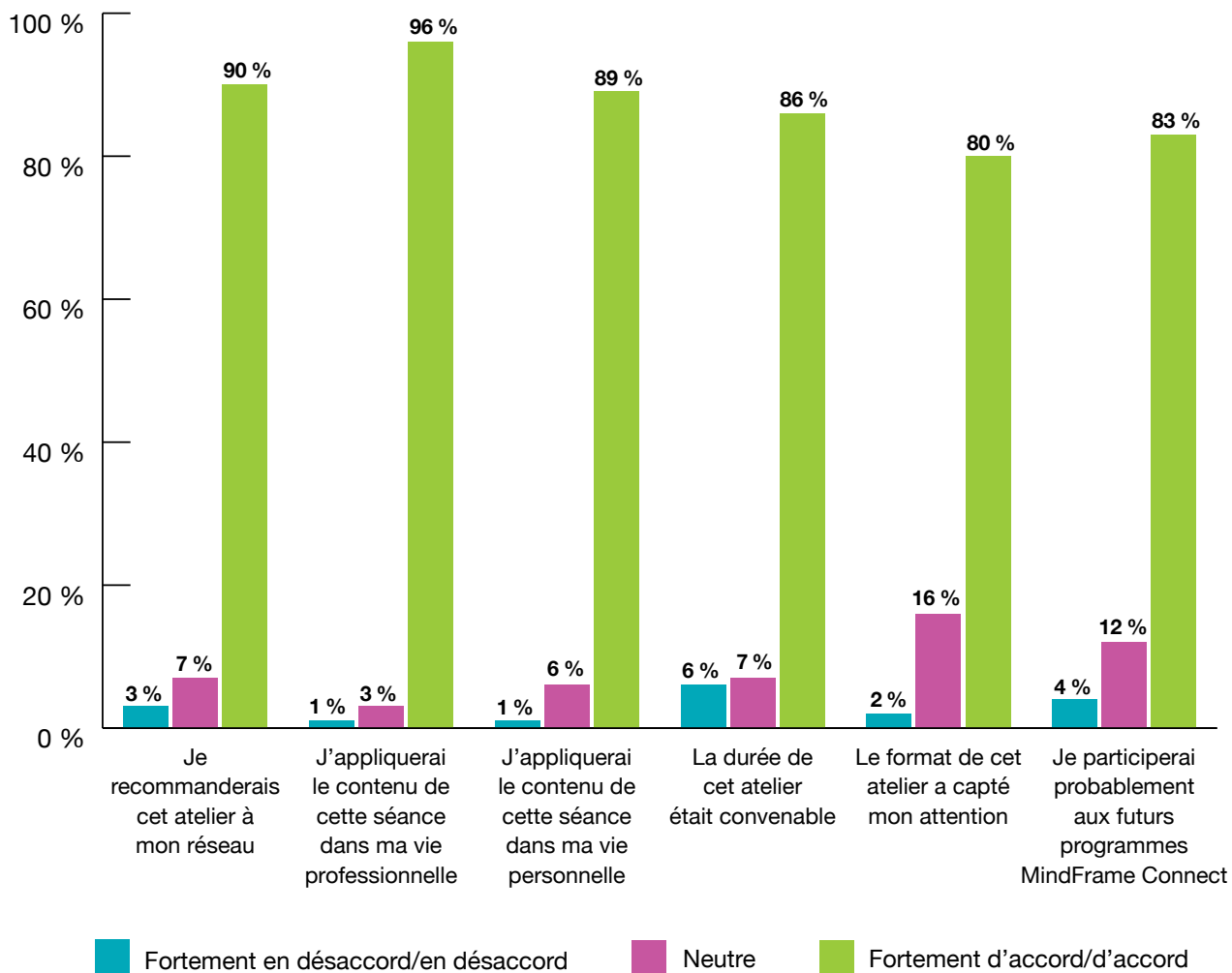
Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentoré



Remarque : Les totaux peuvent ne pas totaliser 100 %, car certains répondants ont choisi de ne pas présenter leurs observations ou de faire part de leurs opinions.

FIGURE 6.

Expériences globales de l'atelier sur les compétences nécessaires pour renforcer la résilience entrepreneuriale



Remarque : Les totaux peuvent ne pas totaliser 100 %, car certains répondants ont choisi de ne pas présenter leurs observations ou de faire part de leurs opinions.

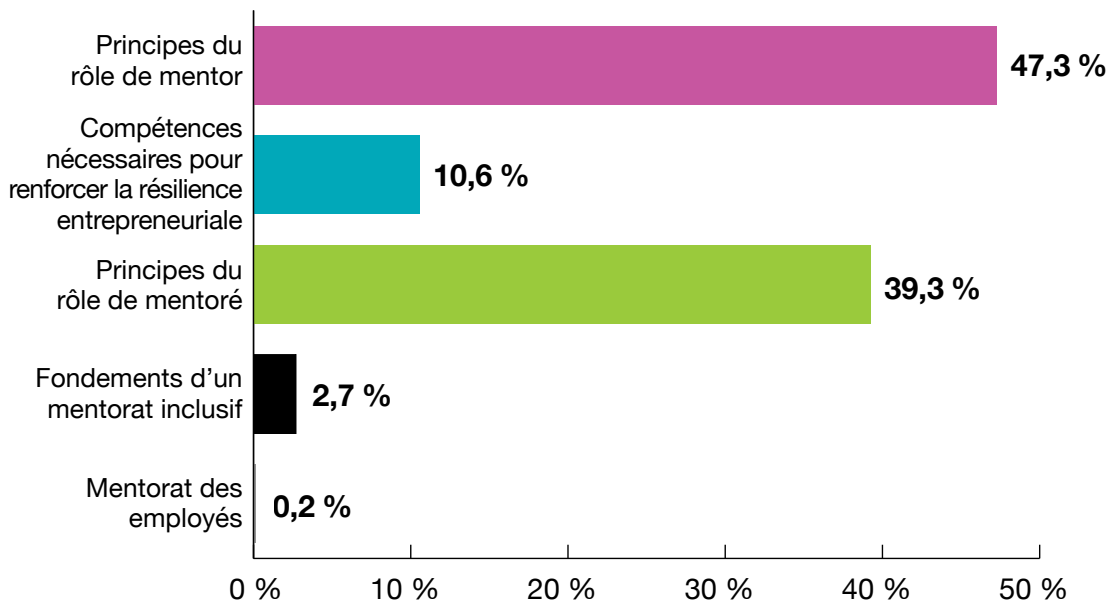
Deuxième année

Les résultats du sondage postérieur au programme ont été recueillis auprès de 603 participants inscrits à divers ateliers, notamment les principes du rôle de mentor (n = 285, 47,3 %), les principes du rôle de mentoré (n = 237, 39,3 %), les compétences nécessaires pour renforcer la résilience

entrepreneuriale (n = 64, 10,6 %), les fondements du mentorat inclusif (n = 16, 2,7 %) et du mentorat des employés (n = 1, 0,2 %). En raison du faible nombre d'inscriptions aux deux derniers ateliers, une analyse plus approfondie de la satisfaction n'a pas été réalisée (figure 7).

FIGURE 7

Participation aux ateliers des répondants aux sondages



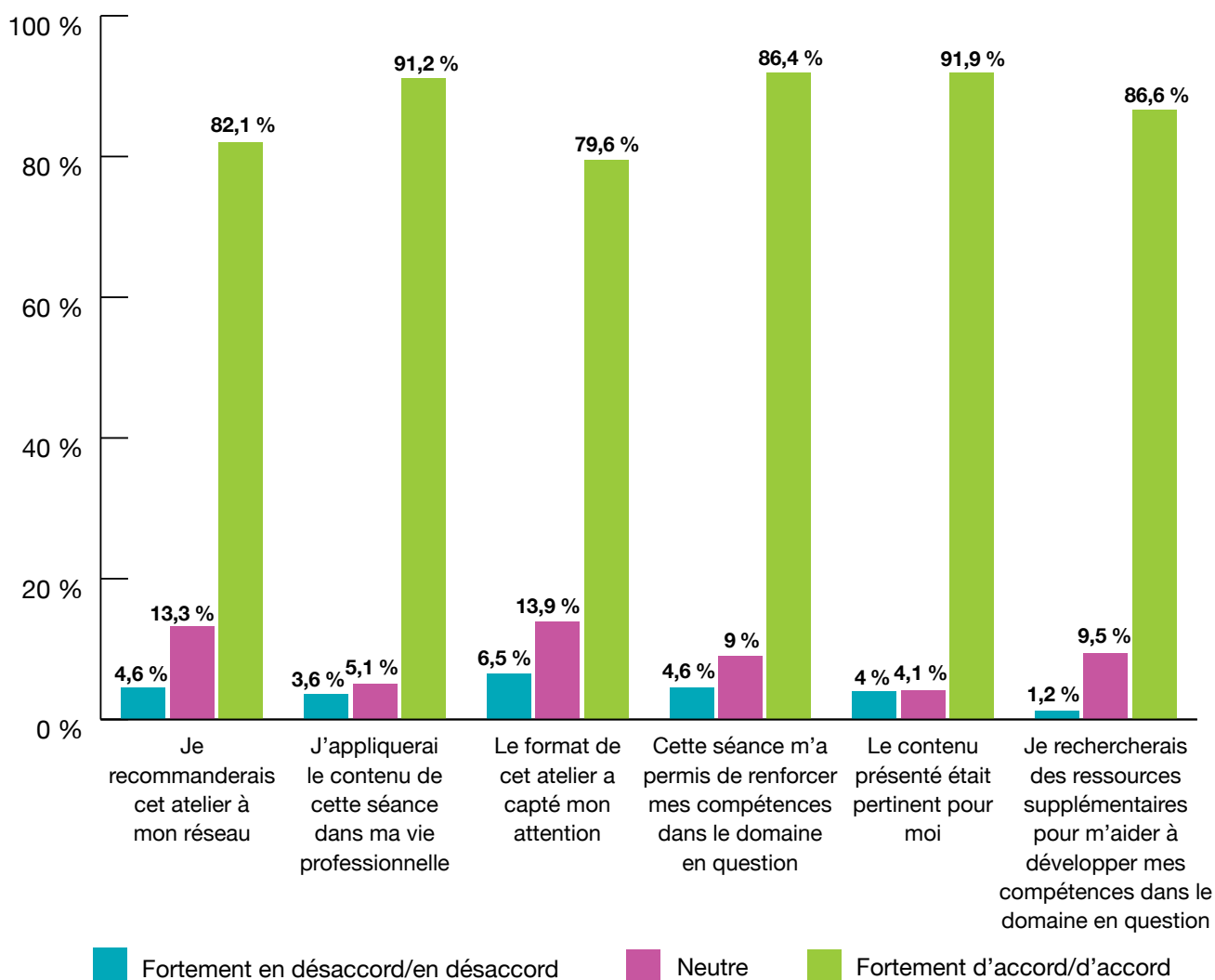
Les participants ont fait part aussi d'expériences positives des ateliers au cours de la deuxième année, 82,1 % déclarant qu'ils recommanderaient l'atelier à leur réseau. De fortes proportions de participants ont déclaré aussi que le contenu était pertinent pour eux (91,9 %) et qu'ils le mettraient en œuvre dans leur vie professionnelle (91,2 %).



Certaines améliorations ont été constatées entre la première et la deuxième année. En particulier, l'intérêt a augmenté, 79,6 % des participants au cours de la deuxième année indiquant que le contenu était captivant, contre 73,2 % au cours de la première année (figure 8).

FIGURE 8.

Expériences globales des ateliers



En examinant les ateliers individuels plus minutieusement (figures 9, 10 et 11), les résultats étaient assez uniformes, la plupart des participants étant d'accord ou fortement d'accord qu'ils recommanderaient les ateliers à leurs réseaux, qu'ils appliqueraient le contenu dans leur vie professionnelle et que le contenu leur était pertinent.

FIGURE 9.

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentor

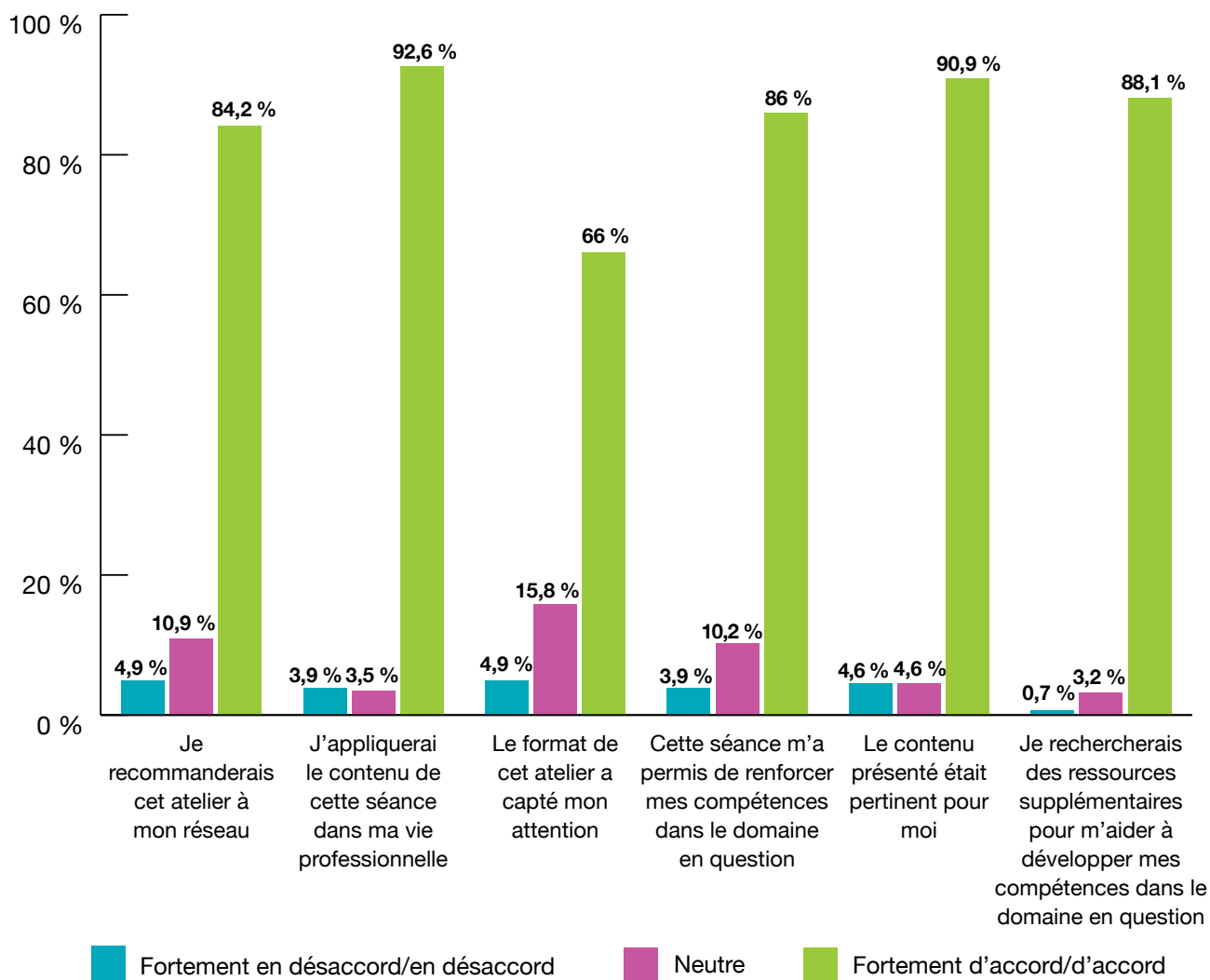


FIGURE 10.

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentoré

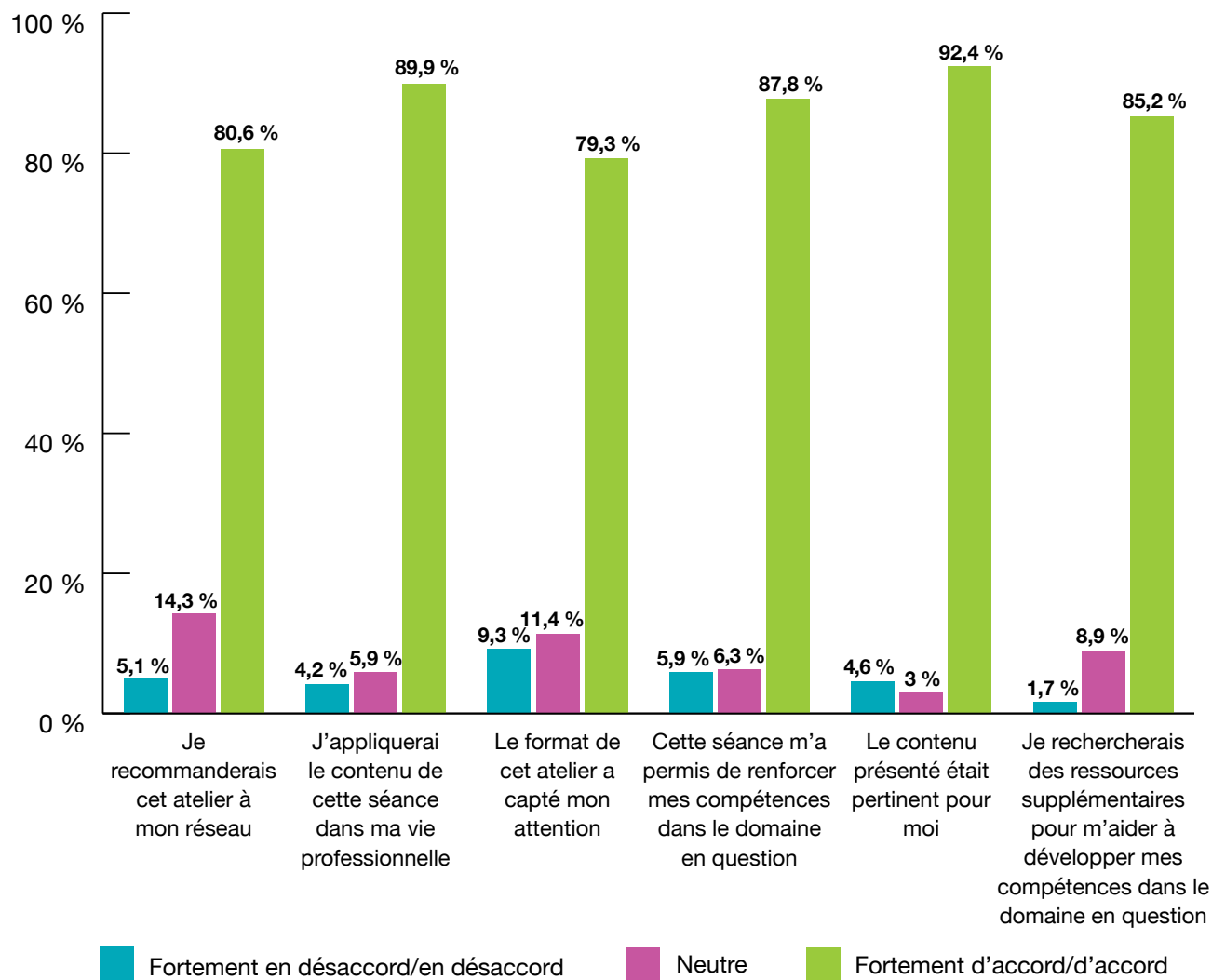
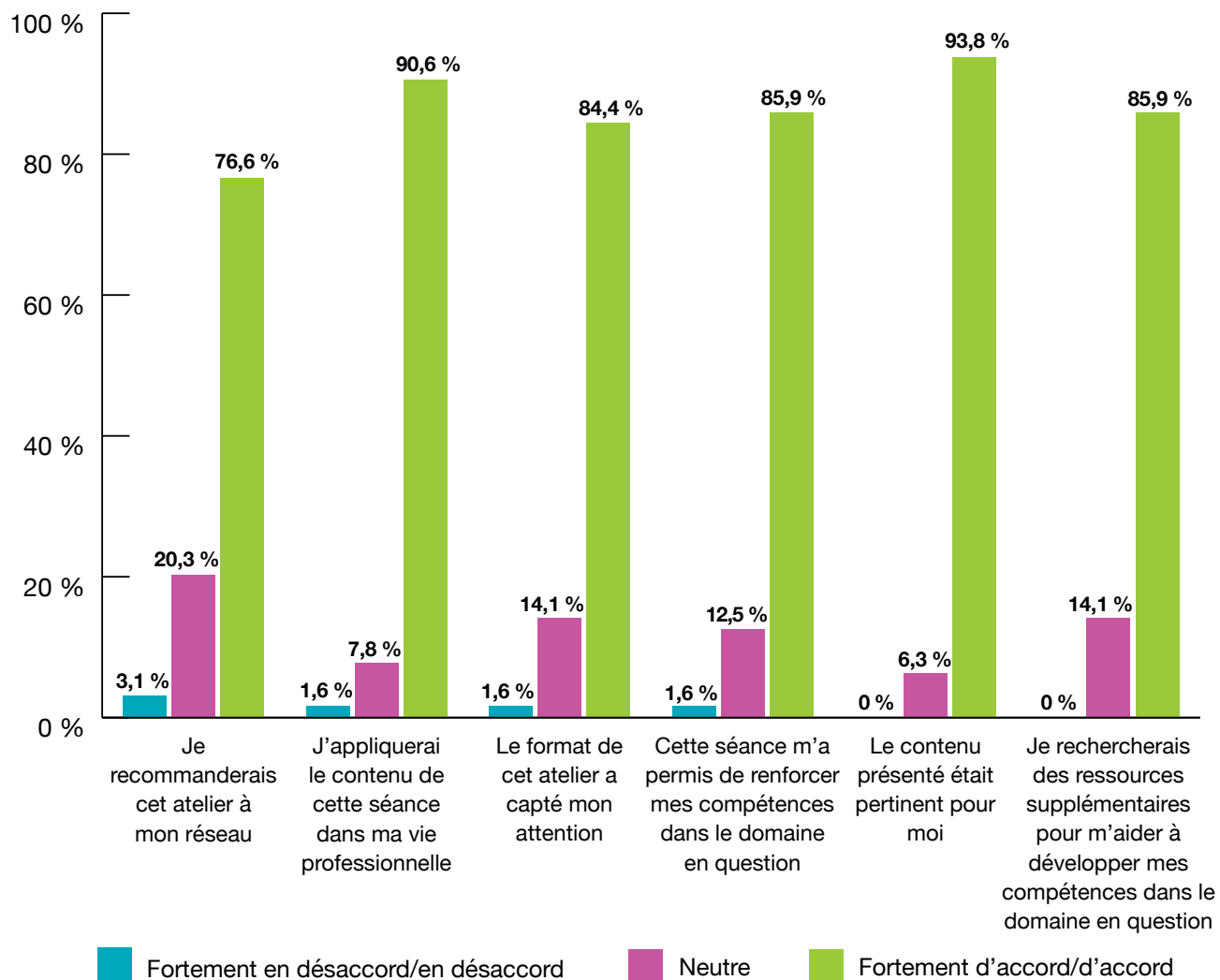


FIGURE 11.

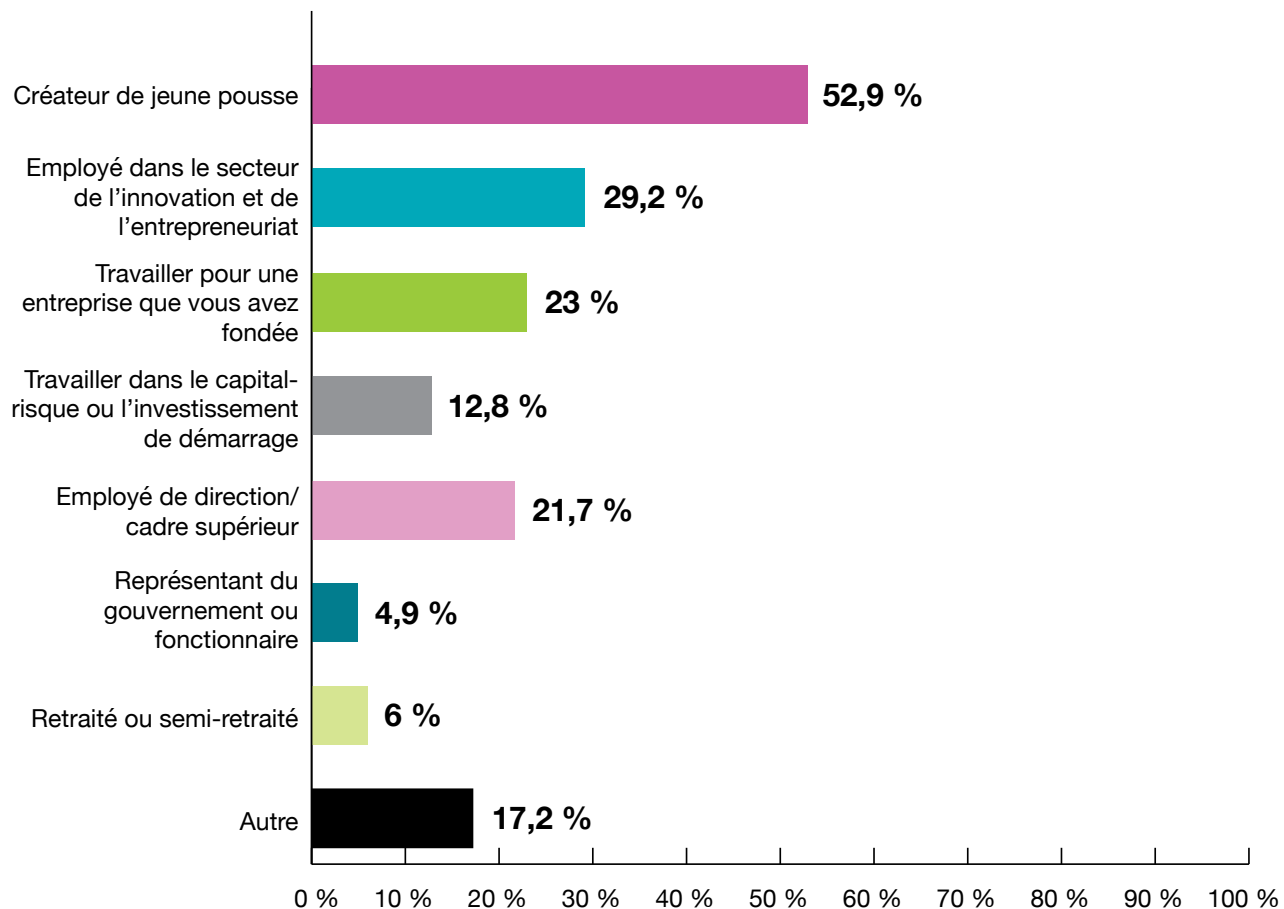
Expériences globales de l'atelier sur les compétences nécessaires pour renforcer la résilience entrepreneuriale



Comme le montre la figure 12, la plupart des participants sont des créateurs de jeunes pousses (52,9 %)⁴⁷, sont employés dans le secteur de l'innovation et de l'entrepreneuriat (29,2 %) ou travaillent comme cadres supérieurs (21,7 %)⁴⁸.

FIGURE 12.

Fonction professionnelle des participants

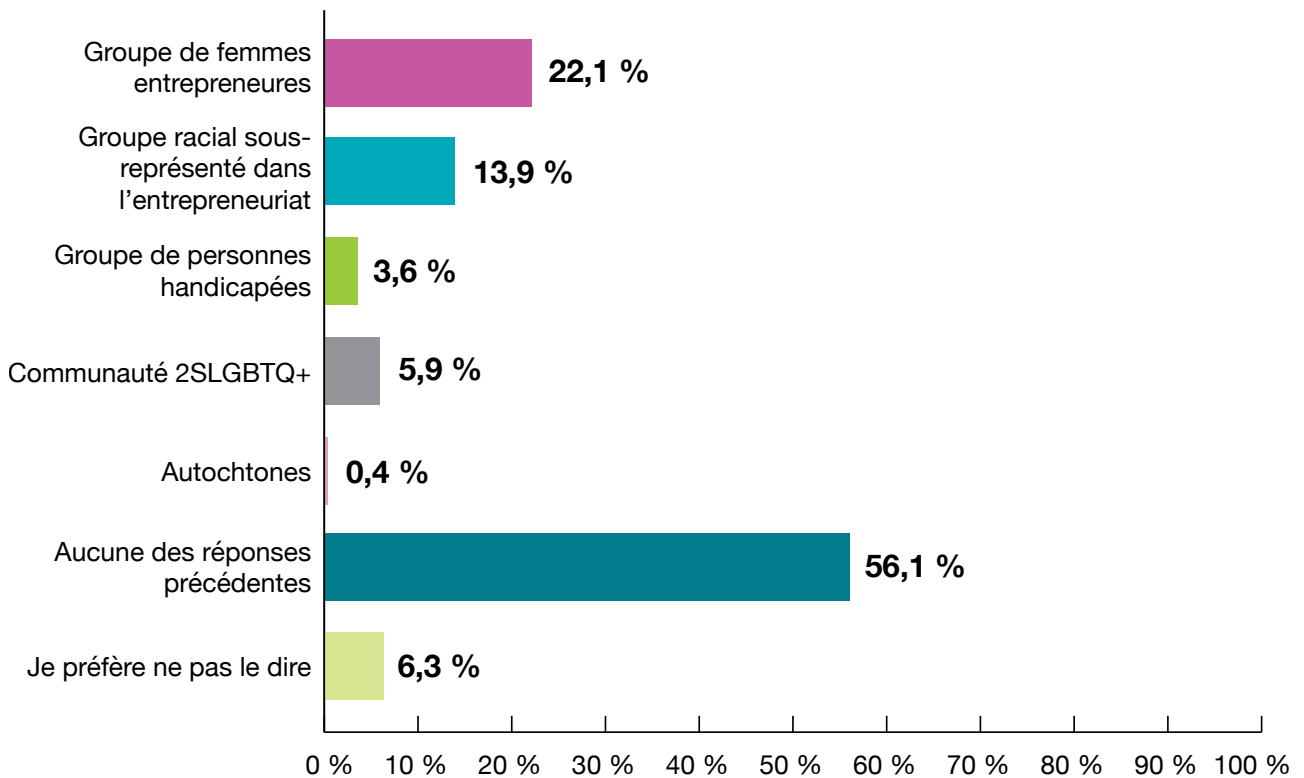


Remarque : Selon 548 réponses, la question ayant été ajoutée à la fin de la deuxième année. Le total dépasse 100 %, car les participants étaient autorisés à sélectionner plusieurs réponses. De plus, dans les sondages futurs, « Travailler pour créateur d'entreprise » et « Travailler pour une entreprise que vous avez créée » devraient être fusionnés en une seule option.

Environ 22 % des participants se sont identifiés comme des femmes entrepreneures, tandis que 13,9 % se sont identifiés comme personnes racisées, 5,9 % comme personnes 2SLGBTQ+ et 3,6 % comme personnes handicapées (figure 13).

FIGURE 13.

Répartition des participants par groupe en quête d'équité



Remarque : La figure représente 526 réponses. Le total dépasse 100 %, car les participants étaient autorisés à sélectionner plusieurs réponses.

Observations concernant le programme

En plus des données présentées ci-dessus, le sondage postérieur au programme comportait une partie à réponse libre pour des commentaires supplémentaires. Dans l'ensemble, les impressions étaient positives. Le contenu a été bien accueilli par les mentors et les mentorés, comme l'indiquent les commentaires donnés (légèrement modifiés pour plus de clarté).

« Ce qui m'a vraiment frappé, c'est que [le programme] vise à aider les mentors à devenir de meilleurs mentors et les mentorés à devenir de meilleurs mentorés. Si vous portez votre attention à un seul, ce serait comme ajouter seulement deux pneus d'hiver à votre voiture. Vous obtiendrez bien sûr un peu plus de traction, mais si les quatre sont équipés de pneus d'hiver, vous pourrez affronter pratiquement toutes les tempêtes. »

« Je vous remercie de partager votre temps et de votre expérience avec nous. Si tous les mentors du monde pouvaient assister à cet atelier, mon Dieu, le monde serait un endroit bien meilleur et prospère. »

« C'était génial! Je suis très heureux que nos mentors et nos entrepreneurs s'intéressent à ce contenu. Le contenu est pertinent et en adéquation. Il nous permettra de muscler notre jeu et de fournir à nos mentors ce qu'ils recherchent. Les mentorés, eux aussi, mais ils ne savent pas ce qu'ils ne savent pas. C'est notre travail ensemble. De plus, tout cela se fait avec vous. Vous faites le gros du travail et le livrez à notre porte, emballé, professionnel et poli. J'ai essayé de proposer des compléments, mais la seule chose qui manque est une commande de frites. Merci d'avoir inclus Febbie et moi. »

« Absolument incroyable. Dans l'attente de découvrir d'autres ressources MindFrame Connect. »

« [L'animateur] est un excellent conteur : les exemples personnels, les relations, les citations et les principes sont tous concrètement utiles et percutants. Les principes sont organisés de manière facile à comprendre, à assimiler et à retenir. »

« Cette suite de ressources est excellente. »

« Merci [animateur] de cette excellente utilisation de votre temps! Cet atelier a été la séance la plus importante à laquelle j'ai assisté cette année. »

« Merci [animateur]. Vraiment bien fait. Je suis impatient de tenir notre conversation (3V) du 21 mars. J'ai l'impression de développer ma résilience entrepreneuriale grâce à ma formation/ expérience militaire, mais pas comme le pensent la plupart des gens. Durant une carrière s'étendant sur 22 années, je me suis senti exposé sur le plan psychologique à plusieurs reprises. Je ne me suis pas rendu compte que récemment (après mon départ) de ce qui m'arrivait. Je suis neurodivergente : je n'étais pas comprise et on exploitait mes forces jusqu'au point de rupture. Ma résilience vient du fait que je ne veux plus jamais avoir ces sensations et que mes employés ne se sentent pas non plus exposés. »



Parmi les aspects à améliorer, compte tenu de l'énorme quantité d'informations présentées durant les ateliers, les participants ont déclaré souhaiter avoir des documents à conserver.

« La séance sur les principes du rôle de mentoré comprend beaucoup d'informations. Y a-t-il moyen de distribuer une feuille de travail ou un modèle de suivi qu'un créateur de jeune pousse peut utiliser pour structurer sa prochaine réunion avec le mentor? Ou existe-t-il des outils pour que ces informations soient préservées après l'atelier? »

L'autre thème récurrent concernait la durée courte des ateliers compte tenu de la quantité d'informations. De nombreux participants ont eu le sentiment qu'il s'agissait d'une présentation plus qu'un atelier. Cette perception s'est également reflétée dans la cote inférieure observée pour ce qui est les niveaux d'interaction dans le cadre des ateliers. Ces impressions s'appliquent à tous les ateliers, mais principalement à ceux sur les principes du rôle de mentor et les principes du rôle de mentoré, comme indiqué dans les commentaires.

« Vous avez dit que la meilleure chose à faire pour un mentor était de ne pas donner 10 commandements, mais 25 commandements ont été donnés concernant le rôle du mentor. »

« Franchement, vous aurez pu présenter toutes ces informations sous forme de billet de blogue. »

« Le contenu était probablement assez bon, et je ne doute pas de l'expertise et de l'expérience de [l'animateur] ou du personnel de MindFrame Connect, mais je n'ai pas trouvé que j'avais pu apprendre grand-chose au cours de cette présentation. Tout d'abord, la présentation m'a semblé très bâclée. Je pensais que celle-ci avançait trop vite et qu'on allait consacrer plus de temps à un contenu plus pertinent plus tard, mais elle n'a jamais ralenti! De nombreuses diapositives étaient bourrées de texte, et il aurait été utile de s'attarder sur les diapositives portant sur les principes. Ces dernières ont avancé si vite que je n'ai pas pu saisir le contenu. J'aime normalement prendre des notes, mais j'ai dû abandonner parce que nous passions si rapidement d'un principe à l'autre. Il était très difficile d'assimiler l'information. Les citations étaient probablement pertinentes et superbes, mais elles étaient si longues! J'arrive d'habitude à lire le texte rapidement, mais j'ai eu du mal à suivre certaines des diapositives avant qu'elles ne passent aux suivantes. Entre lire les citations et écouter les anecdotes de [l'animateur], mon attention était partagée, et je n'ai enfin pas pu absorber beaucoup d'informations. L'introduction était très longue et aurait dû être écourtée pour laisser du temps au vrai contenu. J'ai l'impression que la synthèse a relégué le contenu réel au second plan. »

« Vous avez présenté une quantité importante d'informations vraiment utiles et intéressantes. J'avais l'impression qu'il s'agissait davantage d'une présentation que d'un atelier, et comme présentation, le contenu affiché sur la diapositive concurrençait les paroles de [l'animateur]. Il serait utile de résumer le contenu pour s'assurer qu'il est suffisamment assimilable pour être absorbé rapidement. Par exemple, vous avez mentionné six personnages, puis avez plongé directement dans les citations à l'écran. Si vous aviez présenté quelques points importants pour chaque type ou fait un résumé semblable à votre diagramme, vous auriez pu alors inclure dans le polycopié la citation qui illustrait le personnage ou dépeignait ses traits. Dans un atelier d'une heure, les citations peuvent être simplement incluses dans le polycopié. »

« Je ne suis pas d'accord avec la question-accroche, car il s'agissait d'une présentation à sens unique jusqu'à la période de questions-réponses. Invitez plutôt des commentaires durant la présentation, ce qui en ferait une séance de 90 minutes. »

« Le message est admirable, mais j'ai l'impression qu'on aurait pu le communiquer plus efficacement. Il y a beaucoup de mots, tant parlés qu'écrits, et le message aurait gagné à être écourté et éclairci. La taille de la police de caractères utilisée est également parfois trop petite à lire. Comme mentionné dans la présentation, la plupart des entrepreneurs ont peu de patience pour les choses sans urgence immédiate (par nécessité parce que nous avons toujours plein de flammes à étouffer). Cet atelier aurait probablement bénéficié d'une approche plus pratique, comme des jeux de rôle ou des simulations, pour constater l'importance de ces concepts de résilience et la façon d'appliquer les cadres dans un contexte pratique. »

« Vu les contraintes de temps, l'atelier était excellent. Toutefois, il aurait été mieux de le prolonger à 90 minutes pour avoir des échanges après chaque principe pour avoir de vrais exemples de l'auditoire. »

« La présentation a avancé rapidement. J'avais l'impression qu'il y avait beaucoup trop d'informations. Il était impossible de les assimiler toutes. Il y avait aussi peu de variété : les citations des entrepreneurs étaient le point de mire. Le message est excellent, mais la rapidité de la prestation et les efforts nécessaires pour tasser tellement d'informations en si peu de temps se sont répercutés sur ce que j'ai pu retenir comme participant. Merci. »

« La séance aurait dû prendre 30 minutes de plus pour permettre davantage de discussions et de questions. Il aurait peut-être été intéressant que les mentorés fassent part de leurs expériences avec d'anciens mentors et ce qui a fonctionné pour eux ou pas. »



« Ce serait fabuleux d'avoir plus de formats durant l'atelier. Le contenu était extrêmement utile, mais avoir la possibilité de l'appliquer ou d'en discuter m'aurait aidé. »

« Il aurait été bénéfique de séparer la présentation en parties distinctes. Par exemple, présenter les principes lors de la première moitié, puis tenir quelques discussions, puis répéter. »

« Rendez l'atelier interactif, [avec] des exercices que les gens peuvent faire en équipe pour consolider l'apprentissage. »

« J'aurais aimé que [l'animateur] réduise la quantité d'informations ou le contexte de 16 minutes à cinq ou six minutes. Il fallait passer au nœud de la question plus rapidement. »

« [L'animateur] a beaucoup parlé, y compris beaucoup trop de lui-même et de MindFrame Connect. L'atelier avait plus l'air d'argumentaire de vente qu'une séance de formation au mentorat. Paradoxalement, il a longuement parlé d'être conscient de sa propension à trop parler! Il aurait été souhaitable de nous répartir en groupes avec des mentors expérimentés qui peuvent nous donner des astuces pour nous aider tous à muscler notre jeu. Je suis entièrement d'accord pour dire qu'une pratique délibérée peut nous rendre tous meilleurs. »



« Au cours de la séance, nous avons été informés que les discussions sur le mentorat efficace se feront selon l'apprentissage socratique, mais cette séance s'est déroulée sous la forme d'un monologue continu, sans aucun principe d'apprentissage socratique pour faire participer le public. Ce format m'a rappelé certaines de mes conférences les moins préférées à l'université. Il serait utile d'appliquer aux mentors les principes que nous comptons utiliser sur les mentorés. Les diapositives contenaient beaucoup de bonnes informations, mais aussi trop de mots. Encore une fois, nous conseillons aux entrepreneurs d'afficher sur les diapositives des images de messages courts et percutants pour que l'auditoire fasse attention à ce qu'ils disent et n'essaient pas de lire ce qui se trouve sur la diapositive et ne soient pas distraits pendant que le présentateur parle. Cette présentation n'a pas suivi ce principe et gagnerait à l'appliquer. »

Il importe aussi d'accorder une attention au ton de l'atelier afin d'incorporer davantage de principes d'équité, de diversité et d'inclusion.

« Le contenu est excellent, mais je pense qu'il faut garder à l'esprit qu'il est présenté sur un ton et une forme très alpha/masculins (je ne veux pas dire de manière genrée, mais du point de vue du yang dans un yin-yang). À titre de fondatrice et d'ingénieure, j'ai appris à adopter ce mode de communication et à l'incarner moi-même, mais il convient de garder à l'esprit qu'il peut ne pas convenir à quelqu'un qui fonctionne actuellement à moins de 100 % sur le plan mental ou psychologique (il s'agit bien des gens qui en ont le plus besoin!). »

« La séance a été très hâtée. Mais au-delà de tout, il y avait un manque évident d'entendement concernant la diversité, l'équité et l'inclusion chez le présentateur et la façon dont les PANDC étaient évoquées dans la présentation pouvait provoquer des traumatismes et était hautement inappropriée. »

« Si je pouvais être aussi audacieux, vous pourriez regrouper les 25 principes en quatre. Trouver d'excellents mentors (1, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 13, 14); être un bon mentoré (16, 21, 22, 20, 2, 25); poser de bonnes questions (18, 11, 9, 12, 17, 15); et s'assurer d'encadrer les autres (25). »

Concernant l'atelier sur le mentorat inclusif, de nombreux participants ont estimé qu'ils auraient aimé entendre davantage de [l'animatrice] et moins de [l'animateur].

« J'aimerais voir davantage d'[animatrices] (dans un rôle principal) et d'[animateurs] (dans un rôle de soutien). Je voulais l'entendre l'animatrice davantage. »

« Je pense que compte tenu des efforts de notre équipe en faveur de l'EDI, nous aimerions mettre les choses à plat avec Raia. La séance semble un peu comme une initiation élémentaire, ce qui est un excellent exercice révélateur pour certaines équipes, mais nous aimerions plonger dans le sujet pour discuter davantage de nos expériences, et je trouve que l'apprentissage repose beaucoup sur les expériences communes. Je pense aussi qu'il pourrait être plus efficace si [l'animatrice] prend la tête de l'atelier; [c'était] comme si elle avait des choses à présenter, et il y avait peut-être trop de citations des mêmes personnes. »

Ces commentaires soulignent qu'il y a fort à faire pour rendre les ateliers plus attrayants et interactifs. Il faut aussi réviser le contenu pour en réduire la taille et l'axer sur ce qui est vraiment important. Réduire l'accent mis sur les citations est également un aspect qui ressort avec force dans les commentaires.

Autres sujets à explorer et suggestions concernant les programmes futurs :

➤ Mentorat éclair.

➤ Formation de mentor en capital-risque sur l'interaction avec les créateurs de jeunes pousses racisés.

➤ « Je pense que regarder [l'animateur] animer une séance de mentorat de 20 minutes serait utile et puissant. »

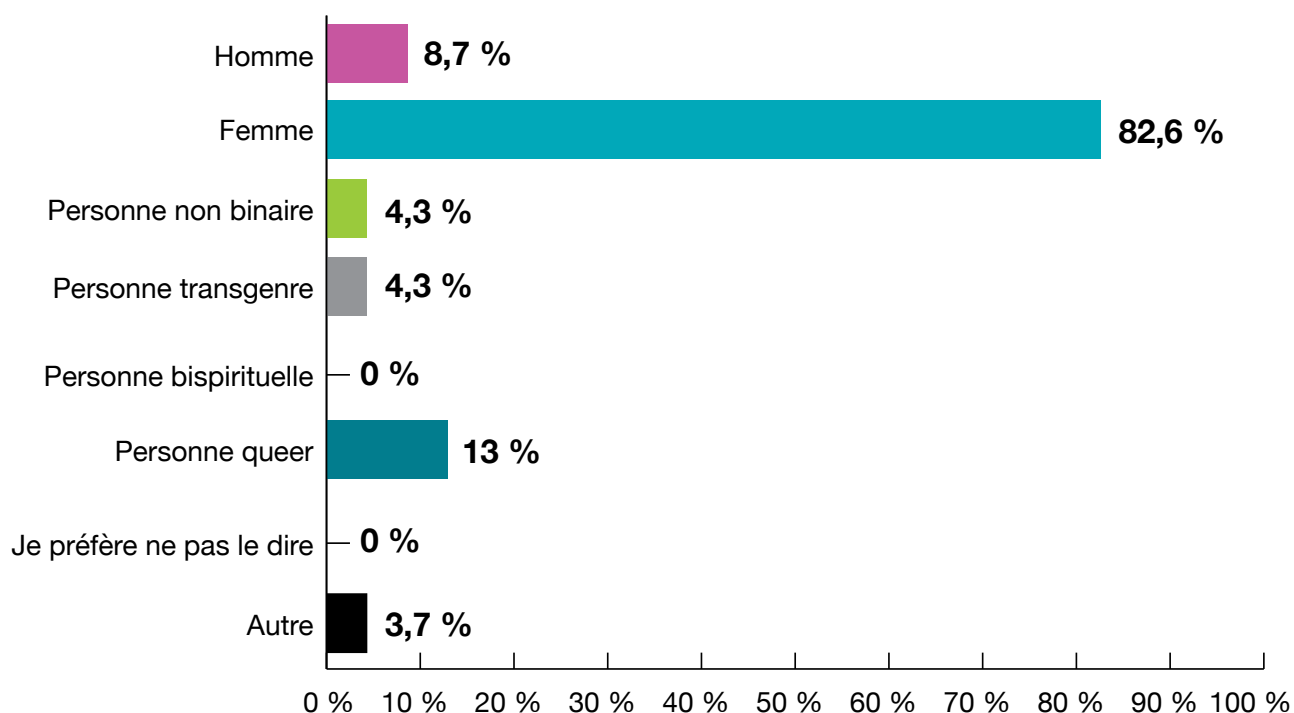
➤ Combien de mentors faut-il avoir? Quelle est la meilleure cadence et quelle approche adopter pour estimer le temps de chaque personne et tirer le meilleur parti de la relation? Combien de mentors suffisent? Quelle est la meilleure façon d'évaluer les domaines pour lesquels vous avez le plus besoin d'aide et comment trouver ces mentors?

Participants aux groupes de discussion

Sur les 23 participants à la table ronde, tous sauf un se sont identifiés comme entrepreneurs. Plus précisément, 87 % se sont identifiés comme créateurs de jeunes pousses. Une majorité d'entre eux, soit 56,5 %, avait entre 25 et 34 ans; 26,1 % avaient entre 35 et 44 ans; et 17,4 % avaient entre 45 et 54 ans. La plupart des participants étaient des femmes (82,6 %; voir figure 14).

FIGURE 14.

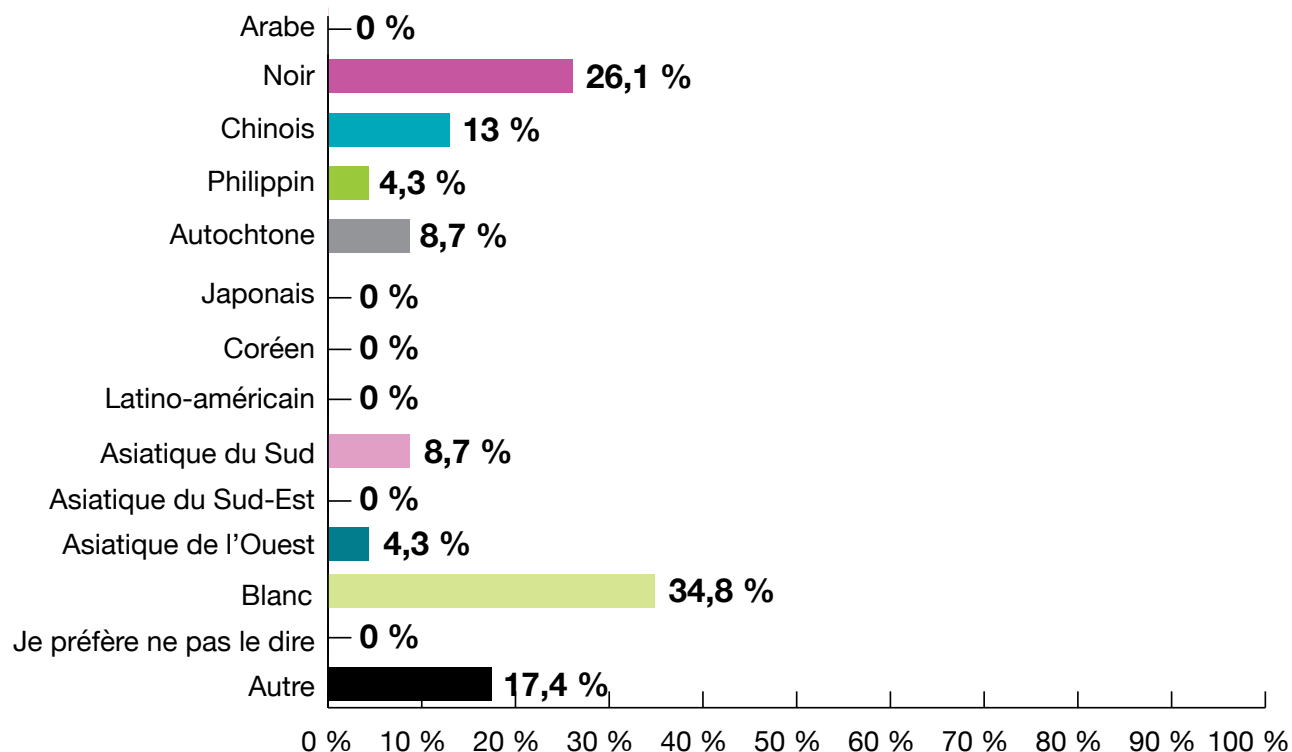
Identité de genre des participants



Environ 35 % des participants se sont identifiés comme blancs, 26,1 % comme noirs, 13 % comme Chinois, 8,7 % comme Autochtones et 8,7 % comme Asiatiques du Sud (voir figure 15). Pour ce qui est de l'éducation, 39,1 % des participants avaient un diplôme de premier cycle; 34,8 % avaient une maîtrise ou un diplôme professionnel; 17,4 % avaient suivi des programmes d'études collégiales, d'écoles de métiers ou d'apprentissage; et 8,7 % étaient titulaires d'un doctorat.

FIGURE 15.

Identité raciale des participants

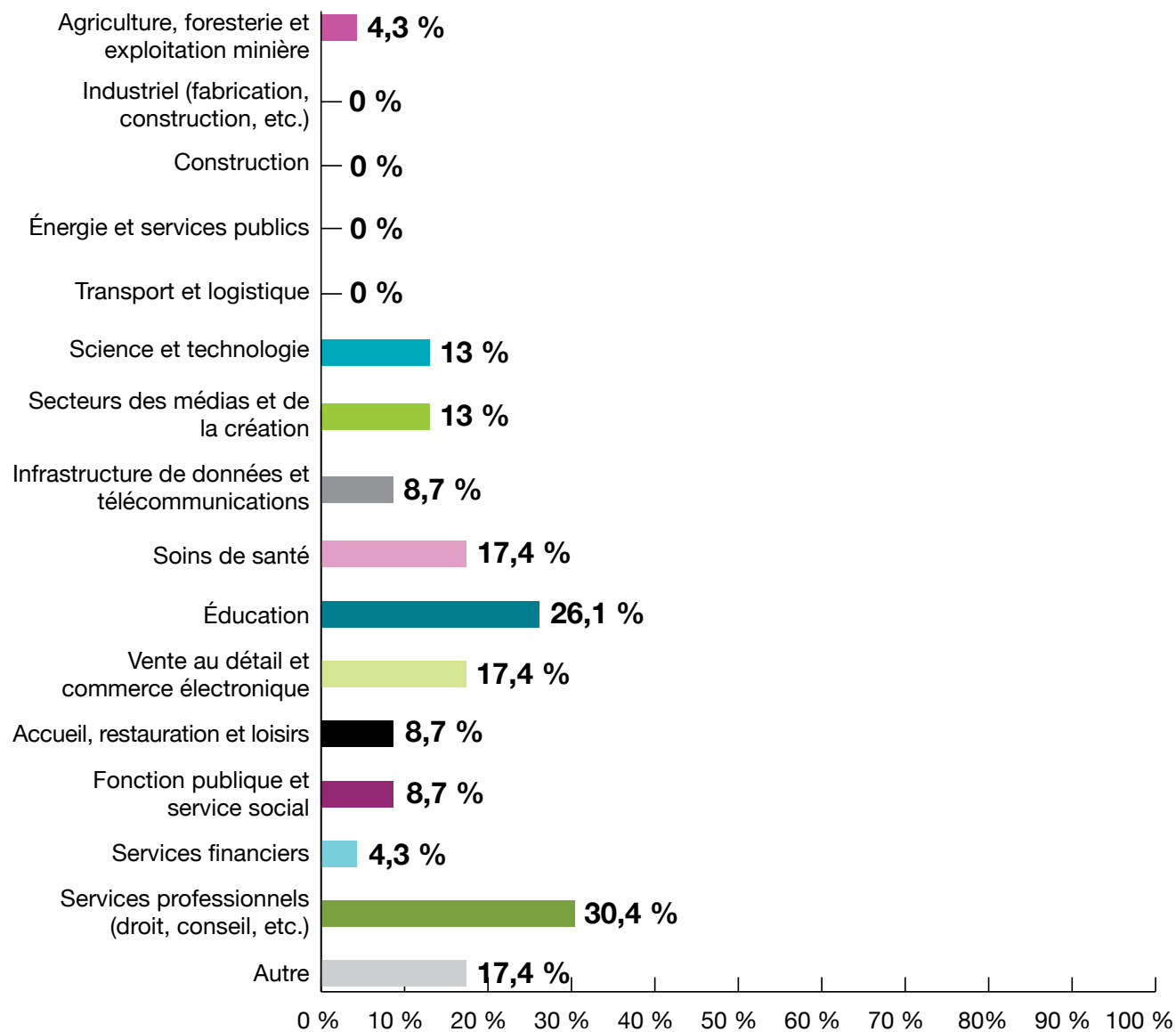


Parmi tous les participants, 39,1 % se sont identifiés comme immigrants ou nouveaux arrivants au Canada, tandis que 39,1 % se sont identifiés comme parents ou proches aidants et 13 % comme vivant dans une région ou une localité rurale. De plus, 17,4 % des participants se sont identifiés comme des personnes handicapées et 34,8 % se sont identifiés comme personnes 2SLGBTQ+.

La plupart des participants venaient de l'Ontario (43,5 %) ou de la Nouvelle-Écosse (30,4 %), le reste provenant de l'Alberta et de la Colombie-Britannique (8,7 % de chaque province). Ils travaillaient principalement dans les secteurs des services professionnels (30,4 %), de l'éducation (26,1 %), des soins de santé (17,4 %) et du commerce de détail ou du commerce électronique (17,4 %; voir figure 16).

FIGURE 16.

Secteur dans lequel les participants travaillaient



Remarque : Le total dépasse 100 %, car les participants étaient autorisés à sélectionner plus d'un secteur.

Perspectives des groupes de discussion

En association avec le Diversity Institute, MindFrame Connect, a organisé des groupes de discussion pour étudier les répercussions et les besoins des groupes en quête d'équité et recueillir des commentaires supplémentaires sur son programme. Vous pouvez trouver ci-dessous une sélection de commentaires faits dans le cadre de ces groupes⁴⁹ et consulter le guide de discussion à l'annexe X).

Expérience des participants en matière d'accompagnement entrepreneurial et de recensement des lacunes :

Le consensus semble être que l'écosystème offre de nombreux programmes et soutiens, certes, mais il peut aussi être difficile à y voir clair et il n'est pas nécessairement inclusif.

« Vous suivez un tas d'ateliers et vous bourrez votre cerveau de chiffres, puis vous repartez en pleurant parce que vous n'êtes pas vraiment certain de ce que vous avez fait au cours des huit derniers mois, puisque personne n'accepte ce que vous produisez. »

Expérience des participants avec le mentorat :

« Donc, personnellement, je crois que le mentorat est extrêmement important pour les jeunes entrepreneurs ou les entrepreneurs à n'importe quel stade, et l'accès au mentorat peut également être très important. »

« L'accompagnement vous amène jusqu'à un certain point seulement, vu qu'il a un but particulier. Toutefois, vous avez besoin d'orientation pour vous aider avec le soutien affectif, pour combler les lacunes ou pour créer une feuille de route, car ce parcours n'est pas très clair. »

Le coût du mentorat a également été souligné :

« Le mentorat peut coûter environ 700 \$ par mois. Parfois, quand vous commencez à parler à un mentor, celui-ci vous dit que la première chose est que vous devez trouver un mentor qui en est à un stade plus avancé... que vous pour qu'il puisse vous orienter d'après son expérience. Donc, quand vous optez pour un mentor comme celui-là, vous devez prévoir au moins 2 000 \$, 3 000 \$, 4 000 \$ par mois et... ce n'est pas abordable, en particulier les jeunes entrepreneurs [ou] tout entrepreneur qui vient de se lancer... Pourquoi le gouvernement ou quelqu'un d'autre n'offre-t-il pas des subventions pour rendre le mentorat plus accessible? »

Opinion et expérience concernant l'état de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans l'écosystème :

« Certaines des lacunes que j'ai constatées concernent le manque de représentation. Je suis en ville depuis très peu de temps, mais c'est une chose qui m'a vraiment marqué : lorsque j'assiste à des événements, je regarde la foule et je peux voir la grande diversité. Donc, je me demande généralement pourquoi beaucoup de ces entrepreneurs, tout comme l'écosystème, ont tendance à dire qu'ils sont accueillants. Vous savez, ils veulent que les gens prospèrent. Ils veulent que leurs organismes représentent la ville dans laquelle ils vivent, mais cela fait vraiment défaut : cette représentation existe en théorie, mais pas dans les faits. Donc, [c'est un] énorme manque de représentation, ce qui me fait me demander pourquoi? Quel est cet écart? Pourquoi la communauté des PANDC n'est-elle pas représentée ou pourquoi y a-t-il si peu de [diversité]? Est-ce une question de communication? Est-ce parce que je ne me sens pas bien accueilli dans l'espace? C'est donc certainement l'une des lacunes que j'ai constatées. »

« Avant d'obtenir ma carte de statut d'Indien, les obstacles auxquels je faisais face étaient que je n'étais pas assez autochtone, que je ne vivais pas dans une communauté autochtone, que je n'étais pas un certain type d'Autochtone ou que je n'avais qu'un pourcentage d'origine autochtone... c'est exaspérant. Et je sais, grâce à mes amis et aux membres de ma famille, que ce n'est pas seulement mon cas. Il s'agit d'un obstacle assez courant auquel beaucoup d'entre nous sont confrontés. Je peux maintenant examiner certaines sources de financement pour les personnes autochtones inscrites, mais je ne comprends pas pourquoi quelqu'un qui n'est pas [titulaire] de statut [d'Indien] ne devrait pas y avoir accès... c'est ennuyeux. »

« Eh bien, nous pourrions peut-être le faire en rendant les ressources plus accessibles, ce qui créerait aussi un écosystème entrepreneurial plus inclusif. Donc, si les ressources sont plus accessibles, tout le monde sera également prêt à entamer son propre parcours entrepreneurial. »

« Je ne sais pas comment mon commentaire cadre avec ce programme, mais en regardant mon fils, qui a 20 ans et souffre de troubles d'apprentissage dus à son autisme, je sais qu'il va devoir devenir un entrepreneur vu ce qu'il étudie. Et même si je peux l'aider à régler certains aspects, il y a des choses pour lesquelles même le gouvernement du Canada ou n'importe quelle entreprise ne peut l'aider, car parfois l'automatisation n'est pas la meilleure solution. Parfois, une personne qui a du mal à communiquer verbalement a besoin qu'on l'accompagne simplement au téléphone et on lui donne le temps nécessaire de parler lentement ou répond à ses questions. »

Meilleures pratiques en matière de santé mentale et d'entrepreneuriat et voies à suivre :

« De nos jours, la santé mentale n'est pas considérée comme importante dans l'entrepreneuriat parce que selon la façon dont la société, pas seulement au Canada, mais partout dans le monde, est façonnée en ce moment, l'entrepreneuriat est comme une course. Si vous ne vous y mettez pas maintenant ou n'achevez pas certaines tâches immédiatement, quelqu'un d'autre le fera mieux que vous ou le fera avant vous et vous dépassera. Il finira par reprendre votre entrepreneuriat, votre entreprise, votre idée, X, Y, Z – peu importe ce que c'est. Alors, que ferez-vous pour le reste de votre vie? Vous vous rongerez de regrets. Vous n'avez pas d'autres options ou, parfois, vous ne disposez d'aucune aide non plus. Si vous avez également besoin de conseils ou d'un mentorat, comme nous l'avons mentionné précédemment, rien de tel n'est accessible non plus. Donc, il faut aborder la question de la santé mentale aussi, mais je ne peux pas non plus pointer la société du doigt pour ne pas prendre soin de cet aspect, car il s'agit d'une société qui nous a causé des problèmes de santé mentale dans le secteur de l'entrepreneuriat à cause de risque créé dans notre écosystème. Je pense que l'un des éléments clés liés à la santé mentale est vraiment le mentor. Parce que, parfois, vous pouvez changer la donne en parlant simplement à une personne qui est passée par ces turbulences et peut vous prodiguer des conseils. Je pense donc que l'un des moyens les plus efficaces d'essayer de combler cet écart en matière de santé mentale consiste à offrir un accès plus large et plus facile aux mentors pour les entrepreneurs. »

En examinant les retours généraux des participants, les commentaires sur MindFrame Connect ont été très positifs :

« Absolument. J'ai les études chevillées au corps. Je travaille donc... particulièrement avec des entrepreneurs hybrides et leur projet de consolidation. J'utilise le programme de mentorat de MindFrame Connect comme ligne directrice et fondement, alors merci. »

« Je pense que pour ce qui est des programmes de mentorat, MindFrame Connect propose les meilleurs conseils; on dirait que je fais de la lèche, mais ce n'est vraiment pas le cas. MindFrame Connect a fait un excellent travail en distillant la recherche et la compréhension de la documentation de recherche disponible. »

« Mais si vous n'êtes pas [une jeune pousse technologique], il n'y a vraiment pas d'autre pôle d'innovation pour les entreprises et les services physiques. »

« Je pense avoir participé à quelques ateliers de MindFrame Connect, et je dois dire que c'est pourquoi je voulais vraiment participer à ce groupe. Je trouve qu'il m'a été vraiment utile. Même pour l'ascension du mont Everest personnel, ça m'a vraiment aidé. J'ai appris qu'il faut s'armer de résilience dans la tête et avec les gens pour en sortir. Je pense donc qu'il est vraiment important d'avoir les connaissances, la résilience, la communauté pour franchir chaque étape de ce parcours. »

Les participants ont trouvé les programmes utiles et exploitables. Les ateliers ont porté sur des principes et des contenus qui ont trouvé écho auprès du public.





Conclusion

Principaux résultats du programme de MindFrame Connect

Le projet s'est déroulé comme prévu et a produit les résultats suivants :

- ▶ Création d'une plateforme en ligne de ressources et programmes de formation pour mentors et mentorés, qui sont axés sur le renforcement de la résilience et l'optimisation de la relation mentor-mentoré.
- ▶ 6 072 participants accueillis dans le cadre de 184 ateliers et activités.
- ▶ 166 participants uniques aux cours en ligne.
- ▶ Plus de 1 000 sondages remplis pour évaluer l'efficacité du programme et la satisfaction des participants.
- ▶ 600 abonnés par courriel.
- ▶ 21 articles, balados et entretiens.
- ▶ 36 000 visiteurs et vues sur le site Web pendant la phase pilote.
- ▶ Par rapport à l'année précédente, le rayonnement global sur les réseaux sociaux a augmenté de 3,67 fois et les impressions ont augmenté de 8,99 fois.

Développement de réseaux d'écosystèmes d'entrepreneuriat

Le programme a collaboré avec des organismes de l'écosystème à la conception et à la mise en œuvre du programme. Il n'y a aucune évaluation officielle de l'incidence du programme sur l'écosystème, bien qu'il existe des preuves anecdotiques selon lesquelles il a incité d'autres pépinières et accélérateurs d'entreprises à réfléchir de manière plus intentionnelle à leurs programmes.

Conception itérative du programme

MindFrame Connect a utilisé diverses méthodes et divers styles d'apprentissage pour répondre aux besoins des apprenants adultes (par exemple, cours synchrones, cours asynchrones, ateliers, cours en ligne) et a réalisé en général des degrés élevés de satisfaction parmi les participants. Les commentaires au cours des processus ont servi à consacrer officiellement les processus.

Normaliser les attentes des mentors et des mentorés

Le programme a créé une structure et une intention de mentorat, ainsi qu'une certification plus officielle grâce aux microcertificats mis au point.

Groupes en quête d'équité

Grâce à la mise en œuvre nationale du programme, il est devenu clair que les besoins des entrepreneurs issus de groupes en quête d'équité diffèrent selon les contextes et qu'une plus grande attention au genre et à la diversité était nécessaire dans le recrutement, la conception du programme, la prestation et la formation des mentors. À l'heure actuelle, les données sont insuffisantes pour évaluer systématiquement ces dossiers.

Apprentissages relatifs à la conception et à la prestation du programme

Pour les entrepreneurs, la durée était particulièrement importante dans toute intervention ou tout programme. Les séances les plus fréquentées ont duré de 60 à 90 minutes. Il était plus difficile de confirmer et d'inscrire les participants à celles qui étaient plus longues. À cette fin, la conception d'un programme axé sur ce public serait probablement plus efficace si les séances se répétaient et ne dépassaient pas 90 minutes, car de nombreux entrepreneurs ne peuvent pas s'engager à assister à des séances plus longues au cours de leur journée de travail.

Un programme asynchrone à suivre selon une cadence personnelle était un aspect recherché, les entrepreneurs pouvant ainsi accéder à un apprentissage de qualité, fondé sur des données probantes, pendant leurs heures libres, plutôt que pendant une période précisée par le programme.

L'application des connaissances était un autre aspect important, le jargon universitaire et de recherche n'ayant pas trouvé écho chez ce public. Les leçons en langage simple, fondées sur les compétences et données par des chefs de file dans le secteur, ont suscité le plus grand intérêt.

Le fait d'avoir des experts (par exemple, des entrepreneurs à succès) dans l'écosystème agissant en qualité de présentateurs et d'animateurs semble améliorer les taux de fréquentation et de participation.

D'après les observations reçues dans le cadre des sondages et des groupes de discussion, une plus grande interactivité avec les participants et entre ceux-ci serait appréciée.

Les recherches portent à croire que les entrepreneurs, en particulier ceux appartenant à des groupes en quête d'équité, aimeraient disposer de soutiens plus profonds en santé mentale, et que le programme pourrait y accorder davantage d'attention et évaluer l'incidence du mentorat sur le bien-être.



*La conception d'un programme axé sur ce public serait probablement plus efficace si les séances se répétaient et **ne dépassaient pas 90 minutes**, car de nombreux entrepreneurs **ne peuvent pas s'engager à assister à des séances plus longues au cours de leur journée de travail.***

Empreinte et voies à suivre

Les participants accordent une importance au programme de MindFrame Connect. Cependant, les données sur les issues de l'apprentissage ou les effets différenciés selon les caractéristiques des participants étaient limitées. Au nombre des domaines à explorer et à améliorer davantage, mentionnons les suivants :

1

Mettre au point un cadre d'évaluation plus robuste qui permettra de mesurer l'amélioration des compétences avant et après le programme. À cette fin, il faut formuler une stratégie claire pour faire passer les sondages au bon moment et suivre le taux de réponse. Il importe aussi de concevoir des outils convenables pour mesurer plus efficacement les changements dans les compétences, avant et après le programme.

2

Accorder plus d'attention au genre et à la diversité dans la conception et la mise en œuvre des programmes en tenant compte, par exemple, des problèmes liés à l'accès et à l'abordabilité des services en ligne, des difficultés linguistiques et d'autres obstacles, notamment les hypothèses de genre et de culture dans le programme d'études.

3

Élargir le cercle de partenariat et intensifier les efforts de sensibilisation pour entrer en contact avec davantage de femmes entrepreneures et d'entrepreneurs issus de groupes en quête d'équité.

4

Recueillir des données plus ventilées, y compris des données démographiques, pour mieux cibler et soutenir les entrepreneurs issus de groupes en quête d'équité, ce qui facilitera aussi la création de programmes plus inclusifs.

5

Mettre à jour l'analyse documentaire pour éclairer le cadrage du projet et le référentiel de compétences.



Annexe 1 : Guide des groupes de discussion – recenser les lacunes de l'écosystème entrepreneurial canadien

Soutien entrepreneurial/lacunes recensées

- ▶ Quels types de programmes ou de services de soutien à l'entrepreneuriat avez-vous utilisés ou envisagés à titre d'entrepreneur au Canada (c'est-à-dire un programme d'accélération, des ateliers et/ou des ressources)?
- ▶ Avez-vous observé et/ou constaté des lacunes dans ces programmes?
- ▶ Quels outils et/ou ressources avez-vous trouvés très utiles ou, inversement, aucunement utiles?
- ▶ Avez-vous participé à des séances pédagogiques et/ou à des ateliers sur l'entrepreneuriat? Dans l'affirmative, pouvez-vous parler de votre expérience et de vos principaux enseignements?

Mentorat

- ▶ Avez-vous déjà eu des mentors? Dans l'affirmative, comment avez-vous forgé cette relation?
- ▶ Quels effets les mentors ont-ils eus sur votre parcours entrepreneurial?
- ▶ Avez-vous eu de la difficulté à trouver des mentors? Dans l'affirmative, pouvez-vous nous faire part de votre expérience?
- ▶ Avez-vous buté contre des obstacles pour accéder au mentorat? Dans l'affirmative, comment triompher de ces obstacles?

Diversité et inclusion

- ▶ Est-ce que vous ou d'autres personnes que vous connaissez avez fait face à des obstacles liés à l'identité en essayant d'accéder à un soutien (par exemple, un financement, une formation, etc.) au sein de l'écosystème?
- ▶ Quelles améliorations ou nouvelles initiatives pourrait-on mettre en œuvre pour promouvoir l'inclusion?

- ▶ Avez-vous dû composer avec des préjugés ou de la discrimination au sein de l'écosystème entrepreneurial? Si vous êtes à l'aise d'en parler, pourriez-vous exposer votre expérience?
- ▶ Pensez-vous que l'écosystème entrepreneurial tient suffisamment compte de l'intersectionnalité, reconnaissant que les personnes peuvent affronter de multiples formes de discrimination et/ou obstacles? Comment mieux comprendre et relever ces défis?
- ▶ Y a-t-il des axes d'innovation particuliers dans lesquels la diversité et l'inclusion peuvent jouer un rôle important? Comment les entrepreneurs issus des groupes en quête d'équité peuvent-ils contribuer à mettre en œuvre des solutions innovantes?

Santé mentale

- ▶ L'entrepreneuriat peut être source de grand stress. Si vous êtes à l'aise d'en parler, quelle a été votre expérience de l'épuisement professionnel et d'autres défis relatifs au stress au cours de votre parcours entrepreneurial? Quels outils de résilience avez-vous utilisés pour combattre ce stress?
- ▶ Selon vous, quels soutiens ou initiatives supplémentaires en matière de santé mentale seraient bénéfiques pour les entrepreneurs?

Conclusion

- ▶ Ayez votre dernier mot à jour sur le projet et/ou les prochaines étapes.

Annexe 2 : Tableaux de données sur les ateliers

TABEAU 1.

Expériences globales des ateliers de la première année

	Fortement en désaccord/ en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/ d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	2,3 %	6,5 %	91 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	0,8 %	2,3 %	95,2 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie personnelle	2 %	10,8 %	84,2 %
La durée de cet atelier était convenable	11,5 %	10 %	76,9 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	8,5 %	13 %	73,2 %
Je participerai probablement aux futurs programmes MindFrame Connect	1,7 %	12,5 %	81,5 %

TABLEAU 2

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentor

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	1,8 %	6,1 %	91,4 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	1,2 %	2,5 %	95,1 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie personnelle	4,3 %	12,3 %	80,4 %
La durée de cet atelier était convenable	18,4 %	11 %	69,9 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	11 %	12,9 %	66,9 %
Je participerai probablement aux futurs programmes MindFrame Connect	1,2 %	12,9 %	81,6 %

TABLEAU 3.

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentor

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	2,4 %	7,1 %	90,5 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	0 %	1,6 %	96 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie personnelle	0 %	13,5 %	84,9 %
La durée de cet atelier était convenable	7,9 %	11,9 %	77,8 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	11,1 %	7,1 %	75,4 %
Je participerai probablement aux futurs programmes MindFrame Connect	0,8 %	13,5 %	79,4 %

TABLEAU 4.

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentor

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	3 %	7 %	90 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	1 %	3 %	96 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie personnelle	1 %	6 %	89 %
La durée de cet atelier était convenable	6 %	7 %	86 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	2 %	16 %	80 %
Je participerai probablement aux futurs programmes MindFrame Connect	4 %	12 %	83 %

TABLEAU 5.

Expériences globales des ateliers de la deuxième année

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	4,6 %	13,3 %	82,1 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	3,6 %	5,1 %	91,2 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	6,5 %	13,9 %	79,6 %
Cette séance m'a permis de renforcer mes compétences dans le domaine en question	4,6 %	9 %	86,4 %
Le contenu présenté était pertinent pour moi	4 %	4,1 %	91,9 %
Je vais probablement rechercher des ressources supplémentaires pour développer mes compétences dans le domaine en question	1,2 %	9,5 %	86,6 %

TABLEAU 6.

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentor

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	4,9 %	10,9 %	84,2 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	3,9 %	3,5 %	92,6 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	4,9 %	15,8 %	66 %
Cette séance m'a permis de renforcer mes compétences dans le domaine en question	3,9 %	10,2 %	86 %
Le contenu présenté était pertinent pour moi	4,6 %	4,6 %	90,9 %
Je vais probablement rechercher des ressources supplémentaires pour développer mes compétences dans le domaine en question	0,7 %	3,2 %	88,1 %

TABLEAU 7.

Expériences globales de l'atelier sur les principes du rôle de mentoré

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	5,1 %	14,3 %	80,6 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	4,2 %	5,9 %	89,9 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	9,3 %	11,4 %	79,3 %
Cette séance m'a permis de renforcer mes compétences dans le domaine en question	5,9 %	6,3 %	87,8 %
Le contenu présenté était pertinent pour moi	4,6 %	3 %	92,4 %
Je vais probablement rechercher des ressources supplémentaires pour développer mes compétences dans le domaine en question	1,7 %	8,9 %	85,2 %

TABLEAU 8.

Expériences globales de l'atelier sur les compétences nécessaires pour renforcer la résilience entrepreneuriale

	Fortement en désaccord/en désaccord	Neutre	Fortement d'accord/d'accord
Je recommanderais cet atelier à mon réseau	3,1 %	20,3 %	76,6 %
J'appliquerai le contenu de cette séance dans ma vie professionnelle	1,6 %	7,8 %	90,6 %
Le format de cet atelier a capté mon attention	1,6 %	14,1 %	84,4 %
Cette séance m'a permis de renforcer mes compétences dans le domaine en question	1,6 %	12,5 %	85,9 %
Le contenu présenté était pertinent pour moi	0 %	6,3 %	93,8 %
Je vais probablement rechercher des ressources supplémentaires pour développer mes compétences dans le domaine en question	0 %	14,1 %	85,9 %



Références

- 1 Carsrud, A. L., Gaglio, C. M. et K. W. Olm (1987). « Entrepreneurs—mentors, networks, and successful new venture development: An exploratory study », *American Journal of Small Business*, vol. 12, n° 2, p. 13-18.
- 2 St-Jean, E. et J. Audet (2012). « The role of mentoring in the learning development of the novice entrepreneur », *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 8, n° 1, p. 119–140, [en ligne], <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-009-0130-7>
- 3 MicroMentor.org (s.d.). « Free business mentoring program that connects entrepreneurs with business mentors. »
- 4 Gouvernement d’Odisha (s.d.). « Youth entrepreneurship development (YED) programme », [en ligne], <http://csr.odisha.gov.in/ViewProjectDetails.aspx?ProjId=1553>
- 5 S. Eugenio (17 août 2016). « 7 reasons you need a mentor for entrepreneurial success », [en ligne], <https://www.entrepreneur.com/article/280134>
- 6 K. Gibson (2004). « Mentoring in business and industry: The need for a phenomenological perspective », *Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning*, vol. 12, n° 2, p. 259–275, [en ligne], <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1361126042000239974>
- 7 Hansford, B., Tennent, L. et L. C. Ehrich (2002). « Business mentoring: Help or hindrance? », *Mentoring and Tutoring*, vol. 10, n° 2, p. 101–115, [en ligne], <https://doi.org/10.1080/1361126022000002428>
- 8 R. G. M. Koopman (20 novembre 2013). « Coaching and mentoring entrepreneurs: More definitions won’t work », *RENT XXVII-Research in Entrepreneurship and Small Business 2013: Entrepreneurship, Institutions and Competitiveness Conference*, Vilnius, Lithuanie, [en ligne], <https://research.utwente.nl/en/publications/coaching-and-mentoring-entrepreneurs-more-definitions-wont-work>
- 9 Hansford, B., Tennent, L. et L. C. Ehrich (2002). « Business mentoring: Help or hindrance? », *Mentoring and Tutoring*, vol. 10, n° 2, p. 101–115, [en ligne], <https://doi.org/10.1080/1361126022000002428>
- 10 M. Leedham (2005). « The coaching scorecard: A holistic approach to evaluating the benefits of business coaching », *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 3, n° 2, p. 30–44. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Coaching-Scorecard%3A-a-holistic-approach-to-the-Leedham/697cf7c7a19ebbe429389fda55500c367db7be1c>
- 11 J. Cull (2006). « Mentoring young entrepreneurs: What leads to success? », *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 4, n° 2, p. 8–18.
- 12 Gold, J., Devins, D. et A. Johnson (2003). « What is the value of mentoring in a small business? Using narrative evaluation to find out », *British Journal of Guidance and Counselling*, vol. 31, n° 1, p. 51–62, [en ligne], <https://www.semanticscholar.org/paper/0c4faa88db2b8086bf3b070a2aa6373bd720f033>
- 13 St-Jean, E. et J. Audet (2013). « The effect of mentor intervention style in novice entrepreneur mentoring relationships », *Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning*, vol. 21, n° 1, p. 96–119. <https://www.tandfonline.com/toc/cmet20/21/1>
- 14 Memon, J., Rozan, M. Z. A., Ismail, K., Uddin, M. et D. Daud (2015). « Mentoring an entrepreneur: Guide for a mentor », *Sage Open*, vol. 5, n° 1, p. 1–10, [en ligne], <https://doi.org/10.1177/2158244015569666>

- 15 Valerio, A., Parton, B. et A. Robb (2014). « Entrepreneurship education and training programs around the world: Dimensions for success », La Banque mondiale.
- 16 St-Jean, E., Tremblay, M., Barès, F. et M. Simionato (2023). « Effect of nascent entrepreneurs' training on their stress: the role of gender and participants' interaction », *New England Journal of Entrepreneurship*, vol. 26, n° 1, p. 20-39.
- 17 L. Bisk (2002). « Formal entrepreneurial mentoring: The efficacy of third party managed programs », *Career Development International*, vol. 7, n° 5, p. 262–270.
- 18 Churchill, C., Carsrud, L., Gaglio, M., et W. Olm (1987). « Entrepreneurs—mentors, networks, and successful new venture development: An exploratory study », *American Journal of Small Business*, vol. 12, n° 2, p. 13–18, [en ligne], <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/104225878701200201>
- 19 Kar, B. et S. Sarangi (2021). « Factors of small business mentoring and practices », *Small Enterprises Development, Management & Extension Journal*, vol. 47, n° 2, p. 104–114, [en ligne], <https://doi.org/10.1177/09708464211032554>
- 20 St-Jean, É. et M. Tremblay (2020). « Mentoring for entrepreneurs: A boost or a crutch? Long-term effect of mentoring on self-efficacy », *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, vol. 38, n° 5, p. 424–448, [en ligne], <https://doi.org/10.1177/0266242619901058>
- 21 R. Barrett (2006). « Small business learning through mentoring: Evaluating a project », *Education + Training*, vol. 48, n° 8/9, p. 614–626, [en ligne], <https://doi.org/10.1108/00400910610710047>
- 22 R. Sullivan (2000). « Entrepreneurial learning and mentoring », *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, vol. 6, n° 3, p. 160–175, [en ligne], <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13552550010346587/full/html>
- 23 Ting, S. X., Feng, L. et W. Qin (2017). « The effect of entrepreneur mentoring and its determinants in the Chinese context », *Management Decision*, vol. 55, n° 7, p. 1410-1425.
- 24 Havnes, P. A. et L. M. B. Skjekkeland (2007). « Evaluating Entrepreneurship programmes—objectives and measurement dilemmas », *Journal of Enterprising Culture*, vol. 15, n° 04, p. 339-370.
- 25 Valerio, A., Parton, B. et A. Robb (2014). « Entrepreneurship education and training programs around the world: Dimensions for success », La Banque mondiale.
- 26 Elliott, C., Mavriplis, C. et H. Anis (2020). « An entrepreneurship education and peer mentoring program for women in STEM: mentors' experiences and perceptions of entrepreneurial self-efficacy and intent », *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 16, n° 1, p. 43-67.
- 27 Laukhuf, R. L. et T. A. Malone (2015). « Women entrepreneurs need mentors », *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 13, n° 1, p. 70–86, [en ligne], <https://www.semanticscholar.org/paper/Women-Entrepreneurs-Need-Mentors-Laukhuf-Malone/72d3d55402e0f99077e8e2ca6cd79a293d463961>
- 28 St-Jean, E. et J. Audet (2009). « Factors leading to satisfaction in a mentoring scheme for novice entrepreneurs », *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, vol. 7, n° 1, p. 148–161, [en ligne], <https://researchportal.coachingfederation.org/Document/Pdf/1966.pdf>
- 29 St-Jean E., Radu-Lefebvre M. et C. Mathieu (2018). « Can less be more? Mentoring functions, learning goal orientation, and novice entrepreneurs' self-efficacy », *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, vol. 24, n° 1, p. 2–21, [en ligne], <https://doi.org/10.1108/IJEBr-09-2016-0299>
- 30 E. St-Jean (2011). « Mentor functions for novice entrepreneurs », *Academy of Entrepreneurship Journal*, vol. 17, n° 1, 65–84, [en ligne], <https://depot-e.uqtr.ca/id/eprint/9240/>
- 31 Kar, B. et S. Sarangi (2021). « Factors of small business mentoring and practices », *Small Enterprises Development, Management & Extension Journal*, vol. 47, n° 2, p. 104–114, [en ligne], <https://doi.org/10.1177/09708464211032554>
- 32 St-Jean, É. et S. Mitrano-Meda (2016). « Should mentors of entrepreneurs be trained or their experience is enough? », In Franco M. (éd.), *Entrepreneurship-practice-oriented perspectives* (p. 39–61). Intech Open. <https://www.intechopen.com/chapters/52638>
- 33 Kubberød, E., Fosstenlökken, S.M. et P.O. Erstad (2018). « Peer mentoring in entrepreneurship education: towards a role typology », *Education + Training*, vol. 60, n° 9, p. 1026-1040, [en ligne], <https://doi.org/10.1108/ET-08-2017-0109>
- 34 Elliott, C., Mavriplis, C. et H. Anis (2020). « An entrepreneurship education and peer mentoring program for women in STEM: mentors' experiences and perceptions of entrepreneurial self-efficacy and intent », *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 16, n° 1, p. 43-67.

- 35 Kar, B. et S. Sarangi (2021). « Factors of small business mentoring and practices », *Small Enterprises Development, Management & Extension Journal*, vol. 47, n° 2, p. 104–114, [en ligne], <https://doi.org/10.1177/09708464211032554>
- 36 Kar, B. et S. Sarangi (2021). « Factors of small business mentoring and practices », *Small Enterprises Development, Management & Extension Journal*, vol. 47, n° 2, p. 104–114, [en ligne], <https://doi.org/10.1177/09708464211032554>
- 37 Kubberoed, E. et S. T. Hagen (6 juillet 2015). « Mentoring models in entrepreneurship education », Proceedings of EDULEARN15 Conference, Barcelone, Espagne. <https://www.nmbu.no/sites/default/files/pdfattachments/kubberoed2015men.pdf>
- 38 Lefebvre, M. R. et R. Redien-Collot (2013). « ‘How to do things with words: The discursive dimension of experiential learning in entrepreneurial mentoring dyads », *Journal of Small Business Management*, vol. 51, n° 3, p. 370–393, [en ligne], <https://psycnet.apa.org/record/2013-21335-005>
- 39 Nabi, G., Walmsley, A. et I. Akhtar (2021). « Mentoring functions and entrepreneur development in the early years of university », *Studies in Higher Education*, vol. 46, n° 6, p. 1159–1174, [en ligne], <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1665009>
- 40 C. Naumann, (2017). « Entrepreneurial mindset: A synthetic literature review », *Entrepreneurial Business and Economics Review*, vol. 5, n° 3, p. 149-172.
- 41 Heelis, L., Rittenberg, B., Taylor, S. et L. Dithurbide (2022). « MindFrame Connect Project: Academic Research Review », Halifax, Dalhousie, [en ligne], <https://www.mindframeconnect.com/white-papers-and-research>
- 42 Heelis, L., Rittenberg, B., Taylor, S. et L. Dithurbide (2022). « MindFrame Connect Project: Academic Research Review », Halifax, Dalhousie, [en ligne], <https://www.mindframeconnect.com/white-papers-and-research>
- 43 S. Logan (2022). « MindFrame Connect: Canadian sport mentorship assessment », https://www.dropbox.com/s/9nlhsse5ikl8849/MFC_005_ReportThree_SportsMentorship_digital%20%281%29.pdf?dl=0
- 44 Dithurbide, L. (s.d.). « MindFrame Connect: Mental skills report », [en ligne], https://www.dropbox.com/s/p4mfahl1nydnrq4/MFC_004_ReportTwo_EntrepreneurialMentalPerformance_digital.pdf?dl=0
- 45 Heelis, L., Rittenberg, B., Taylor, S. et L. Dithurbide (2022). « MindFrame Connect Project: Academic Research Review », Halifax, Dalhousie, [en ligne], <https://www.mindframeconnect.com/white-papers-and-research>
- 46 « MindFrame Connect Project: Academic Research Review, MindFrame Connect: Canadian Sport Mentorship Assessment, MindFrame Connect: Mental Skills Report, « MindFrame Connect: Entrepreneurial Resilience in Canada » et « MindFrame Connect: Resilient Ventures: Entrepreneurial Action and Well-being in Canada ». Empirical Insights and Current Stories.
- 47 Ce nombre est probablement plus élevé si l'on ajoute la catégorie « travailler pour une entreprise que vous avez créée ». Cependant, comme les répondants pouvaient sélectionner plusieurs réponses, il est possible que certains aient déjà sélectionné les deux options À ce stade, il ne serait pas judicieux de simplement les additionner.
- 48 Au cours de la deuxième année, selon les conseils de l'équipe du Diversity Institute, des questions d'ordre démographique ont été ajoutées. Comme cela s'est produit lorsque la deuxième année était déjà en cours, les données démographiques n'ont pas été recueillies pour tous les participants de la deuxième année. Idéalement, une analyse plus approfondie nous permettra d'examiner les commentaires de différents groupes.
- 49 Les réponses ont été légèrement modifiées pour plus de clarté.

