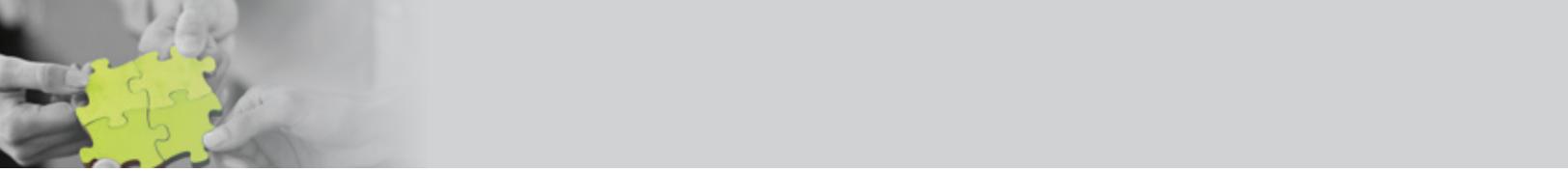




ACTION 

MENTORAT POUR LA PERSÉVÉRANCE À L'ÉCOLE

Guide d'implantation d'un programme de mentorat en milieu scolaire



CRÉDITS ET RÉALISATION

© 2014, Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec

© 2014, Pierre Potvin, Université du Québec à Trois-Rivières

ISBN 978-2-923232-29-4

Dépôt légal - Bibliothèque nationale du Québec, 2014 3e trimestre 2014

Conception et rédaction

Amélie Roy, chargée de projets

Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ)

Pierre Potvin, chercheur associé

Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR)

Collaborateurs

Richard Guillemette, directeur adjoint

Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys

Julie Lavigne, directrice

École secondaire Cavelier-De LaSalle

Anne-Marie Jolicœur, directrice par intérim des communications

Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ)

Éric Demers, contractuel

Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ)

Réalisation graphique

Viva Design

Révision linguistique

Argos interprètes et traducteurs Inc.

TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE	4	3.3 ÉTAPE 3 : RECRUTER, FORMER, JUMELER ET INFORMER	22
1. INTRODUCTION	5	3.3.1 Sélectionner les élèves	22
1.1 Qu'est-ce que le mentorat?	5	3.3.1.1 Critères de sélection	22
1.2 Quels sont les objectifs visés par le mentorat?	5	3.3.1.2 Procédures de sélection	22
1.3 Quel est le rôle du mentor?	6	3.3.1.3 Présentation du programme aux élèves retenus	23
1.4 Quels sont les avantages du mentorat?	6	3.3.2 Recruter et former les mentors	23
2. L'EXPÉRIENCE VÉCUE À L'ÉCOLE CAVELIER-DE LASALLE	8	3.3.2.1 Caractéristiques et qualités recherchées chez un mentor	23
2.1 But et structure du projet	8	3.3.2.2 Stratégies de recrutement	23
2.2 Quelques résultats d'évaluation	10	3.3.2.3 Formation des mentors	24
2.2.1 Première année : 2010-2011	10	3.3.3 Procéder au jumelage	24
2.2.2 Deuxième année : 2011-2012	10	3.3.4 Clarifier les rôles et responsabilités	25
2.2.3 Troisième année : 2012-2013	10	3.4 ÉTAPE 4 : SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE	26
2.2.4 Bilan	10	3.5 ÉTAPE 5 : ÉVALUER	28
2.3 Principales recommandations et pistes d'amélioration	11	4. OUTILS	29
3. GUIDE D'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME DE MENTORAT	12	4.1 Outil 1 : Synthèse de la démarche	30
3.1 ÉTAPE 1 : AMORCER	13	4.2 Outil 2 : Tableau de planification	36
3.1.1 Définir le besoin	13	4.3 Outil 3 : Liste des rôles et responsabilités	39
3.1.2 Obtenir l'appui des membres du personnel scolaire	13	4.4 Outil 4 : Plan de sélection et de jumelage	43
3.1.3 Mettre en place l'équipe de travail	13	4.5 Outil 5 : Fiche de l'élève	47
3.2 ÉTAPE 2 : PLANIFIER	15	4.6 Outil 6 : Journal de bord du mentor	48
3.2.1 Clarifier les objectifs	15	4.7 Outil 7 : Grille de suivi de la mise en œuvre	54
3.2.2 Préciser les résultats attendus	15	4.8 Outil 8 : Questionnaires d'évaluation	57
3.2.3 Cibler les participants	16	CONCLUSION	63
3.2.3.1 Les mentorés	16	RÉFÉRENCES	64
3.2.3.2 Les mentors	17		
3.2.4 Prévoir les activités	18		
3.2.4.1 Durée de la relation de mentorat	18		
3.2.4.2 Fréquence et intensité des contacts	18		
3.2.4.3 Horaire et lieux de rencontre	18		
3.2.4.4 Activités de mentorat	18		
3.2.5 Identifier les ressources nécessaires	20		
3.2.6 Prévoir les modalités de communication, de suivi et d'évaluation	20		
3.2.7 Établir les règles d'éthique	20		



MISE EN CONTEXTE

Depuis les 15 dernières années, les programmes de mentorat en milieu scolaire gagnent en popularité dans de nombreux pays⁽⁵⁾. Le mentorat offre aux jeunes l'occasion de vivre une relation à long terme avec un adulte significatif, ce qui peut améliorer leur développement et leur fonctionnement à l'école.

Au cours des années scolaires 2010 à 2013, l'école secondaire Cavelier-De LaSalle, de la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys, a réalisé un projet de mentorat en collaboration avec le chercheur Pierre Potvin (Université du Québec à Trois-Rivières). Le projet est né de la volonté des membres de l'équipe école d'améliorer la persévérance scolaire d'adolescents faiblement motivés d'une part et, d'autre part, de constats de recherche qui mettent en évidence la valeur ajoutée des programmes de mentorat. L'école secondaire Cavelier-De LaSalle a donc mis sur pied un projet de mentorat visant à développer des relations de bienveillance entre les élèves ciblés et des adultes de l'école. Réparti sur trois ans, le projet a permis d'accompagner 38 jeunes de 12 à 16 ans.

Trois rapports d'étape et un rapport-synthèse ont été rédigés par Pierre Potvin pour faire état de la mise en œuvre du projet après chaque année d'implantation. Le projet a suscité des constats et recommandations pouvant aider l'école Cavelier-De LaSalle à améliorer son programme et à guider d'autres établissements scolaires qui souhaiteraient s'engager dans une démarche de mentorat.

En collaboration avec la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys, l'école Cavelier-De LaSalle et Pierre Potvin (UQTR), le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec a décidé d'élaborer le présent guide pour soutenir les écoles dans la planification et l'implantation d'un programme de mentorat. Ce guide se fonde non seulement sur

l'expérience vécue à l'école Cavelier-De LaSalle, mais aussi sur la recherche et les pratiques éprouvées en matière de mentorat.

Le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ) est un organisme de liaison et de transfert dont la mission est de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances pour accroître la réussite éducative au Québec. Par le biais de ce guide, le CTREQ souhaite fournir aux écoles une démarche structurée et des outils qui permettent aux intervenants scolaires de mettre sur pied un programme de mentorat de qualité pouvant contribuer à améliorer la persévérance des jeunes à l'école. Le guide s'adresse aux directrices et directeurs des établissements scolaires et aux membres de l'équipe école.

Ce document comprend quatre parties : 1) une introduction, y compris les éléments théoriques importants, 2) une description du projet de mentorat de l'école Cavelier-De LaSalle et de ses recommandations, 3) le guide d'implantation et 4) des outils pour soutenir la planification et la mise en œuvre du programme. **L'OUTIL 1 est une synthèse de la démarche à suivre.** Pour chaque étape de la démarche, les actions à réaliser sont résumées et des conseils pratiques sont suggérés. Les outils pertinents à utiliser en lien avec chacune des étapes sont également indiqués. La synthèse de la démarche est un outil simple et efficace. Toutefois, il est suggéré de faire une lecture complète du guide détaillé pour mieux comprendre toutes les étapes à réaliser.



1. INTRODUCTION

1.1 QU'EST-CE QUE LE MENTORAT ?

De manière générale, le mentorat consiste, pour le mentor (une personne forte d'une certaine expérience de vie ou dans un domaine en particulier), à guider et à conseiller une personne moins expérimentée (le mentoré)⁽⁷⁾. La relation de mentorat en est une d'enseignement, d'encouragement et d'écoute. Elle prend place lors de rencontres régulières qui ont lieu à l'intérieur d'une période de temps donnée.

En éducation, le mentorat consiste le plus souvent à jumeler un élève avec un adulte de l'école (p. ex., enseignant, professionnel ou autre intervenant scolaire) afin de créer une relation de confiance et de respect à travers laquelle le mentor apporte aide et soutien au mentoré. Le mentorat en milieu scolaire ne doit pas être confondu avec le tutorat, une pratique qui consiste à fournir une aide exclusivement scolaire à l'élève. Le mentorat est caractérisé par le développement d'une relation de confiance et d'un lien d'attachement entre l'adulte et le jeune. Cette relation s'établit au fil du temps et lors d'activités diversifiées.

1.2 QUELS SONT LES OBJECTIFS VISÉS PAR LE MENTORAT ?

Les programmes de mentorat en milieu scolaire sont en grande partie issus d'études américaines sur la lutte au décrochage scolaire. Le plus souvent, le mentorat est donc un type d'accompagnement utilisé pour améliorer la persévérance de jeunes qui présentent certains facteurs de vulnérabilité susceptibles de les amener à se désengager ou à décrocher de l'école (p. ex., faible motivation). Les objectifs spécifiques poursuivis par les programmes de mentorat peuvent toutefois être divers. En effet, cette approche peut agir sur plusieurs aspects du développement et du fonctionnement des jeunes (p. ex., rendement scolaire, relations interpersonnelles, estime de soi, capacité à se fixer des buts, comportement à l'école).

Le **mentorat en milieu scolaire** consiste à jumeler un élève avec un adulte (p. ex., enseignant, conseiller ou autre intervenant) afin de créer une relation de confiance et de respect à travers laquelle le mentor apporte aide et soutien au mentoré.

Le Tableau 1 présente des exemples d'aspects que les programmes de mentorat peuvent viser. Ces aspects sont regroupés en cinq dimensions.

TABLEAU 1.
Exemples d'aspects visés par les programmes de mentorat.

ASPECTS VISÉS PAR LE MENTORAT	DIMENSION	ASPECTS
	Scolaire/ vocationnelle	Valorisation des études Rendement scolaire Effort et engagement en classe Présence à l'école Aspirations vocationnelles
	Sociale/relationnelle	Relations interpersonnelles Habilités sociales Implication à l'école Sentiment d'appartenance
	Psychologique/ émotionnelle	Estime de soi Perception de ses habiletés Sentiment d'efficacité Motivation Contrôle de ses émotions
	Cognitive	Capacité à résoudre des problèmes Capacité à se fixer des buts Autonomie
	Comportementale	Comportement à l'école Consommation (p. ex., tabac, alcool, drogues)

**LES OBJECTIFS VISÉS PAR
LE MENTORAT**

Le mentorat est souvent utilisé pour améliorer la persévérance scolaire de jeunes qui présentent des facteurs de vulnérabilité susceptibles de les amener à se désengager ou à décrocher de l'école (p. ex., faible motivation, attitude négative vis-à-vis des études, comportement antisocial). Les objectifs précis des programmes de mentorat peuvent toutefois être très divers.

1.3 QUEL EST LE RÔLE DU MENTOR ?

De manière générale, voici ce en quoi consiste le rôle du mentor en milieu scolaire :

- 1) établir une relation de confiance et des bases solides de communication avec le mentoré (dès le début de la démarche de mentorat);
- 2) fournir au mentoré un exemple de modèle auquel il peut s'identifier à l'intérieur d'une relation significative;
- 3) fournir au mentoré aide et soutien;
- 4) rencontrer régulièrement le mentoré et discuter avec lui de sujets divers selon ses besoins et les objectifs du programme (l'interroger, l'écouter);
- 5) vérifier l'assiduité du mentoré en classe et lui donner des rétroactions à propos de son rendement et de ses progrès;
- 6) s'informer de son fonctionnement à l'école;
- 7) communiquer avec sa famille.

1.4 QUELS SONT LES AVANTAGES DU MENTORAT ?

Les personnes ressources disponibles dans l'école (p. ex., éducateurs spécialisés, orthopédagogues, psychologues, psychoéducateurs) sont le plus souvent dédiées aux élèves qui présentent des difficultés importantes. Le mentorat a la particularité de pouvoir aider davantage les élèves qui ont des difficultés légères ou un simple besoin de soutien accru qu'un adulte significatif peut leur offrir. Cette approche revêt donc un caractère préventif. De plus, le mentorat est une initiative généralement peu coûteuse, car souvent bénévole.

Les programmes de mentorat favorisent également le développement d'un climat de respect et de collaboration au sein de l'établissement scolaire et sont associés à des conséquences positives pour les élèves mentorés. Par exemple, des études montrent que cette pratique contribue aux éléments ci-après :

- améliorer le rendement scolaire;
- diminuer le nombre d'écarts de conduite et de comportements antisociaux observés par le personnel de l'école;
- améliorer la perception qu'ont les jeunes de leurs habiletés à l'école;
- améliorer les relations qu'ils entretiennent avec les adultes;
- favoriser une attitude plus positive envers l'école;
- réduire l'absentéisme scolaire^(9, 10).

Cependant, les effets positifs associés aux programmes de mentorat ne se manifestent pas automatiquement. Ils dépendent de la qualité du programme et de sa mise en œuvre.

Ce guide suggère donc une démarche structurée de planification et d'implantation d'un programme de mentorat scolaire. Cette démarche se fonde sur la recherche et les pratiques éprouvées en matière de mentorat, de même que sur les recommandations issues du projet de mentorat réalisé à l'école Cavalier-De LaSalle de la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys. La section qui suit présente ce projet ainsi que ses principales recommandations.

LES AVANTAGES DU MENTORAT

Les programmes de mentorat permettent de venir en aide aux élèves qui ont des difficultés légères ou un besoin de soutien accru, favorisent un climat de respect et de collaboration au sein de l'école, sont peu coûteux et sont associés à des conséquences positives chez les mentorés.



2. L'EXPÉRIENCE VÉCUE À L'ÉCOLE CAVELIER-DE LASALLE

2.1 BUT ET STRUCTURE DU PROJET

De 2010 à 2013, l'école secondaire Cavalier-De LaSalle a vécu un projet de mentorat scolaire. Ce projet est né d'un besoin d'**améliorer la persévérance scolaire d'élèves jugés à risque de décrochage scolaire ou faiblement motivés** en leur offrant l'occasion de créer un lien de confiance avec un adulte significatif. Les principaux objectifs précis du projet étaient les suivants :

- améliorer le comportement des jeunes, leur attitude envers l'école et leur sentiment d'appartenance;
- leur montrer l'apport de l'école dans leur projet de vie;
- les inciter à fréquenter l'école et à terminer leurs études;
- accroître leur confiance en soi et leur motivation scolaire;
- améliorer les relations qu'ils entretiennent avec leur famille et leurs pairs;
- favoriser chez eux un enrichissement social et culturel.

Le **rôle du mentor** était d'accompagner et de soutenir le mentoré pour lui faire mieux comprendre ses responsabilités en tant qu'élève et favoriser son bien-être général à l'école. Plus précisément, les échanges entre le mentor et le mentoré visaient les actions suivantes :

- fournir à l'élève un modèle auquel il pouvait s'identifier à l'intérieur d'une relation significative;
- l'aider et le soutenir dans les situations plus difficiles;
- s'informer de son cheminement scolaire et de sa progression à l'école;
- l'écouter et l'interroger sur ses intérêts;
- renforcer certaines valeurs afin de favoriser une attitude plus positive envers l'école;
- lui communiquer l'importance des études;
- valoriser ses forces et ses habiletés; et
- développer sa capacité à résoudre des problèmes et à se fixer des buts à court terme.

Trois cohortes d'élèves et de mentors ont participé au projet de mentorat de l'école Cavalier-De LaSalle. Les mentors ont été recrutés par un appel au bénévolat réalisé auprès de l'ensemble des membres du personnel de l'école. Pour leur part, les élèves mentorés ont été sélectionnés avec le *Logiciel de dépistage du décrochage scolaire*¹. Ils présentaient des caractéristiques parmi les suivantes :

- des difficultés sur le plan des relations interpersonnelles (famille, enseignants, pairs);
- une attitude négative envers l'école;
- de la difficulté à exprimer leurs émotions;
- une faible motivation;
- une faible estime de soi.

De plus, ces élèves présentaient un risque léger à modéré de décrochage scolaire et n'étaient pas identifiés comme ayant des troubles de comportement de type extériorisé ou antisocial.

Le **jumelage** des mentors et des mentorés a été réalisé à la suite d'une activité de groupe dirigée, pendant laquelle les participants pouvaient se rencontrer et discuter de leurs intérêts respectifs. Puis, les participants étaient invités à inscrire le nom des mentors ou des mentorés (par ordre de priorité) avec lesquels ils souhaitaient être jumelés. À partir de cette information, les responsables du programme de mentorat ont formé les dyades.

Lors de la première année du projet (année scolaire 2010-2011), 16 mentors (12 femmes, 4 hommes) ont accompagné 16 élèves (10 filles, 6 garçons). La deuxième année (2011-2012), une cohorte de participants s'est ajoutée (13 mentors et 13 mentorés). De plus, la cohorte 1 était composée de 14 mentors et de 14 mentorés, deux élèves s'étant retirés. Enfin, la troisième année (2012-2013), un type différent de mentorat a été expérimenté : le mentorat en triade. Ce mentorat consiste à jumeler les élèves mentorés à un mentor-élève, étant lui-même mentoré et supervisé par son mentor-adulte. La cohorte 3 était donc composée de 13 nouveaux mentorés, accompagnés par 13 mentors-élèves (de la cohorte 1). Pour sa part, la cohorte 1 comprenait toujours 14 mentors et 14 mentorés, et la cohorte 2 était composée de 11 mentors et 11 mentorés. Au total, 38 mentors et mentorés ont participé au projet.

Le Tableau 2 présente les cohortes de participants du projet de mentorat réalisé à l'école Cavalier-De LaSalle pour chaque année scolaire.

TABLEAU 2.
Les cohortes de participants du projet de mentorat de l'école Cavalier-De LaSalle.

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
COHORTE 1	Mentors : 16 Mentorés : 16	Mentors : 14 Mentorés : 14	Mentors : 14 Mentorés : 14
COHORTE 2		Mentors : 13 Mentorés : 13	Mentors : 11 Mentorés : 11
COHORTE 3			Mentors : 13 Mentorés : 13
TOTAL	Mentors : 16 Mentorés : 16	Mentors : 27 Mentorés : 27	Mentors : 38 Mentorés : 38

À l'école Cavalier-De LaSalle, les activités de mentorat ont débuté au début du mois de novembre et pris fin au début du mois de juin. La fréquence des contacts entre les mentors et les mentorés était très variable, allant de 4 à 13 pour la durée de l'année scolaire, y compris tous les types d'activités.

Quatre types d'activités ont été observés : rencontres individuelles, activités avec d'autres mentors et mentorés, activités de groupe (réunissant tous les participants du projet) et quelques rencontres avec les parents. Ces activités pouvaient prendre diverses formes : rencontres informelles (p. ex., dans le couloir de l'école), rencontres planifiées pour discuter dans une classe, promenade à pied ou en voiture, bénévolat (collecte de fonds), événements (spectacle, salons, sports), sorties dans des lieux publics (cinéma, restaurant, centre commercial, quilles), jeux de société, appel téléphonique aux parents. Le projet de mentorat réalisé à l'école Cavalier-De LaSalle comprenait aussi une activité rassembleuse, soit un voyage à l'occasion duquel les élèves ont assumé certaines responsabilités. Les participants de la cohorte 1 sont allés à Paris et ceux de la cohorte 2 à Vancouver.

Un responsable (directeur adjoint) et un coordonnateur (conseiller en orientation) ont été désignés pour assurer la gestion du projet de mentorat. Un comité de pilotage a également été mis sur pied afin de jouer un rôle de conseil quant aux décisions à prendre en lien avec le projet.

¹ Outil développé par Laurier Fortin et Pierre Potvin, en collaboration avec le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), 2007.

2.2 QUELQUES RÉSULTATS D'ÉVALUATION

À la fin de chaque année d'expérimentation, le projet de mentorat a fait l'objet d'une évaluation dont les résultats ont été décrits dans un rapport. À la fin de l'année 2012-2013, un rapport-synthèse a également été rédigé. Les données d'évaluation ont été recueillies à l'aide de questionnaires administrés aux mentors et aux mentorés.

2.2.1 Première année : 2010-2011

Une fois la première année du projet terminée, les mentorés se sont dits généralement satisfaits de leur expérience. Ils ont affirmé aimer leur mentor et souhaiter poursuivre la relation l'année suivante. Les mentorés apprécient de façon particulière le lien de confiance et de bienveillance qui a été créé avec leur mentor et le fait d'avoir quelqu'un sur qui compter. Quant à eux, sans remettre en question la valeur du projet de mentorat, les mentors se sont montrés plus critiques. Ils mettent en lumière la durée trop courte des rencontres avec leur mentoré et leur faible nombre, ainsi que le manque d'information à propos de la progression et du cheminement de leur mentoré. Parmi les points forts, on remarque le souci d'une relation de qualité et la diversité d'activités réalisées.

2.2.2 Deuxième année : 2011-2012

Après la deuxième année, les mentorés se sont également montrés plus satisfaits que les mentors. Les mentorés apprécient la qualité de la relation entretenue avec leur mentor, autant ceux de la cohorte 1 que ceux de la cohorte 2. Le lien de bienveillance est toujours considéré comme un élément des plus positifs. Bien qu'elles soient appréciées, les activités sont plutôt perçues comme des occasions de nourrir cette relation. On note toutefois quelques insatisfactions de la part des mentors qui pourraient provenir d'un manque de rigueur sur le plan de la mise en œuvre du projet. De plus, les mentors disent avoir du mal à percevoir les effets du mentorat sur les mentorés et ce, pour les deux cohortes.

2.2.3 Troisième année : 2012-2013

À la suite de la troisième année, les mentorés des cohortes 1 et 2 sont toujours satisfaits de leur relation avec leur mentor. Pour leur part, les mentors de la cohorte 1 sont plutôt satisfaits et commencent à percevoir des effets positifs sur les mentorés pouvant être attribuables au mentorat : sentiment d'appartenance, engagement, réussite, motivation, confiance en soi, relations améliorées avec les autres, bien-être général. Toutefois, les mentors de la cohorte 2 sont moins satisfaits de leur expérience. Par ailleurs, à la troisième année d'expérimentation, le mentorat en triade s'est avéré non concluant. Les mentors et les mentorés n'ont pas développé une relation de qualité. En fait, les conditions favorables à la réussite d'une telle approche (p. ex., formation et supervision des mentors-élèves) n'avaient pas été mises en place.

2.2.4 Bilan

De façon générale, les mentorés de la cohorte 1 ont eu une perception favorable du mentorat, notamment en ce qui a trait à la qualité de la relation entretenue avec leur mentor (p. ex., lien de confiance, de bienveillance et d'attachement développé). De plus, cette perception favorable s'est maintenue dans le temps. Chez les mentors, des insatisfactions avaient été soulevées (p. ex., fréquence des contacts), mais une amélioration est observée entre la première et la troisième année d'expérimentation. Ensuite, les mentorés de la cohorte 2 sont plutôt satisfaits du mentorat, tandis que les mentors ont une perception moins favorable (rencontres peu fréquentes avec le mentoré, peu d'aide apportée). Pour leur part, les participants de la cohorte 3 n'ont pas apprécié l'expérience du mentorat en triade.

Les éléments considérés les plus aidants par les élèves mentorés sont les suivants : le fait d'avoir quelqu'un sur qui compter, qui a des attitudes positives, qui écoute et qui peut apporter son aide, les activités agréables. À remarquer que l'ensemble des mentors ont fait ressortir la difficulté à percevoir les effets du mentorat sur les mentorés. Toutefois, les mentors de la cohorte 1 ont observé des changements à la fin de la troisième année d'expérimentation, ce qui laisse présupposer qu'une relation à long terme est plus bénéfique qu'une relation de courte durée. En effet, les mentors de la cohorte 1 ont accompagné leur mentoré pendant trois années consécutives. Enfin, aucun élève parmi les mentorés n'a décroché de l'école. On peut donc affirmer que le projet de mentorat s'est avéré concluant, puisque son but général était de favoriser la persévérance scolaire.

2.3 PRINCIPALES RECOMMANDATIONS ET PISTES D'AMÉLIORATION

Les rapports d'évaluation rédigés dans le cadre du projet de mentorat à l'école Cavelier-De LaSalle ont fait ressortir plusieurs recommandations et pistes d'amélioration pouvant guider d'autres écoles dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de mentorat. Les principales recommandations issues des rapports sont les suivantes :

- Définir clairement les objectifs du projet, préciser les attentes de résultats et les communiquer aux mentors;
- Clarifier le niveau d'engagement attendu de la part des mentors dès le début du projet (fréquence des rencontres, possibilités de sorties hors de l'école);

- Établir un nombre minimal d'activités de mentorat, augmenter la fréquence et la régularité des contacts entre le mentor et le mentoré, et planifier les activités dans la mesure du possible (p. ex., élaborer un calendrier préliminaire);
- Organiser un projet de groupe rassembleur qui pourrait permettre aux mentorés de s'engager et de prendre davantage de responsabilités;
- Augmenter le nombre de mentors masculins;
- Fournir de l'information aux mentors à propos de leur mentoré au début du projet et pendant l'année scolaire (sa progression et son fonctionnement en classe, ses problèmes, ses absences, etc.);
- Améliorer la communication avec les enseignants et les autres intervenants scolaires (pour s'assurer que certaines activités de mentorat n'entrent pas en conflit avec celles prévues par les enseignants, pour mieux évaluer les besoins du mentoré au cours de l'année scolaire);
- Impliquer davantage les parents;
- Améliorer le processus d'évaluation du projet et les outils de mesure utilisés.

Enfin, il est recommandé d'améliorer les processus de planification, de mise en œuvre et de gestion du projet de mentorat. Le guide qui suit vise donc à offrir aux écoles une démarche structurée de planification et d'implantation d'un programme de mentorat. Ce guide s'appuie sur deux sources d'information : 1) les recommandations issues des rapports d'évaluation du projet de l'école Cavalier-De LaSalle et 2) les écrits portant sur le mentorat issus de la recherche scientifique et des savoirs expérientiels.



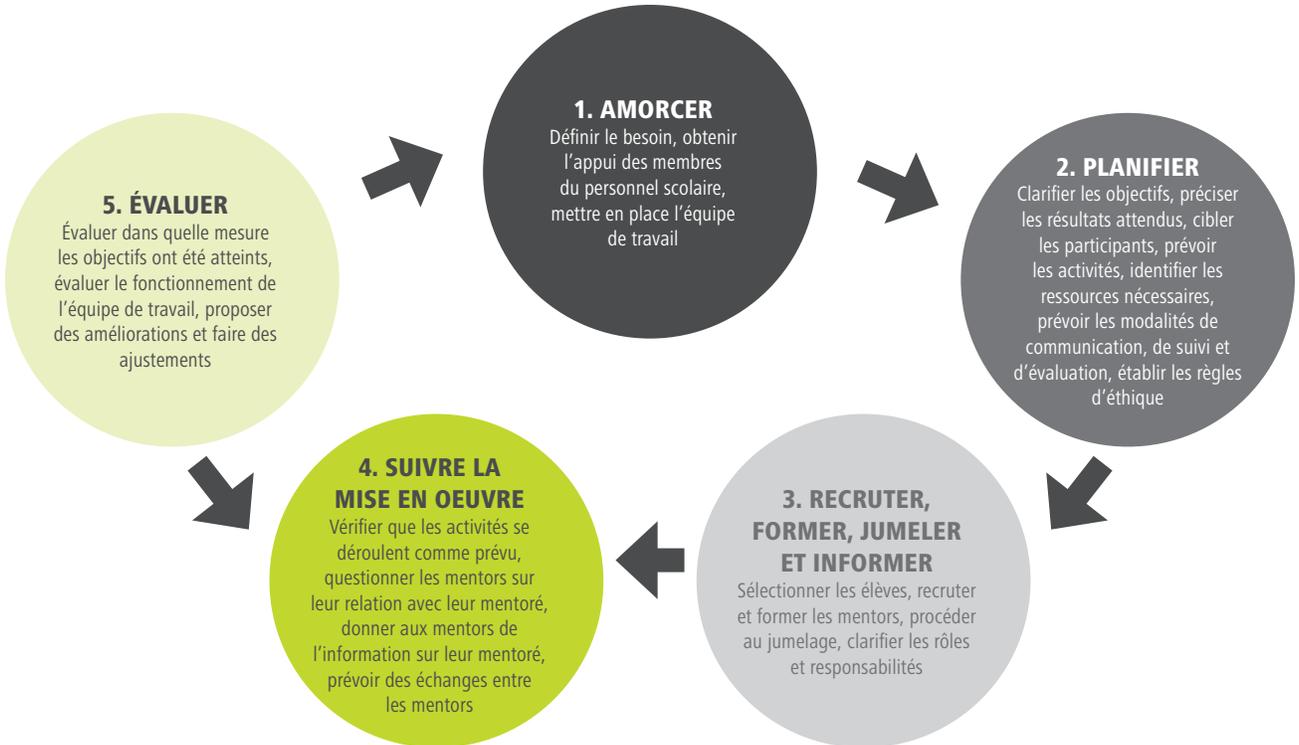
3. GUIDE D'IMPLANTATION D'UN PROGRAMME DE MENTORAT

La présente démarche est composée de cinq étapes qui permettent d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de mentorat :

- 1) Amorcer;
- 2) Planifier;
- 3) Recruter, former, jumeler et informer;
- 4) Suivre la mise en œuvre;
- 5) Évaluer.

La Figure 1 illustre de manière plus précise les étapes de la démarche.

FIGURE 1.
Les étapes de la démarche d'implantation d'un programme de mentorat.



3.1 ÉTAPE 1 : AMORCER

AMORCER

- 1) Définir le besoin
- 2) Obtenir l'appui des membres du personnel scolaire
- 3) Mettre en place l'équipe de travail



OUTILS : 1



3.1.1 Définir le besoin

À la première étape, le besoin qui motive la mise en place d'un programme de mentorat est défini par la personne (directrice ou directeur de l'école, membre du personnel) ou le groupe qui a initié le projet. Ce besoin provient le plus souvent de la nécessité de soutenir les jeunes à risque² en les aidant à développer leur potentiel et en favorisant leur persévérance scolaire et leur bien-être général à l'école. Le besoin d'implanter un programme de mentorat peut aussi provenir d'un problème précis vécu par l'école (p. ex., peu d'habiletés sociales chez les élèves). Il est utile de documenter le besoin ou le problème à l'aide de faits ou d'observations (conflits fréquents, taux d'absentéisme élevé).

Exemple :

BESOIN

Offrir aux jeunes à risque un soutien accru pour les aider à développer leur potentiel et favoriser leur persévérance scolaire et leur bien-être général à l'école.

3.1.2 Obtenir l'appui des membres du personnel scolaire

La personne à l'origine du projet provient de la direction d'école (direction, direction adjointe)

La directrice ou le directeur présente le projet aux autres membres de l'équipe école afin de valider leur intérêt à s'y engager. Un projet de mentorat peut faire appel à la collaboration de tous les membres du personnel scolaire, d'où l'importance d'obtenir leur appui.

La personne à l'origine du projet est un membre du personnel scolaire qui n'est pas à la direction de l'école

La personne qui initie le projet consulte la directrice ou le directeur d'école afin d'obtenir son appui au projet. Le soutien et le leadership de la direction est une condition essentielle à la réussite de tout programme éducatif. Celui de mentorat ne fait pas exception à la règle. Avec la collaboration de la direction, le projet est présenté aux autres membres de l'équipe école afin de valider leur intérêt à s'y engager.

Les stratégies suivantes peuvent être utilisées pour promouvoir le projet de mentorat auprès des membres de l'équipe école :

1. demander l'aide d'un leader positif dans l'école (p. ex., un enseignant influent qui a la capacité de convaincre ses collègues);
2. démontrer dans quelle mesure le programme de mentorat contribue à l'atteinte des objectifs du plan de réussite ou s'inscrit dans les priorités établies par l'école;
3. démontrer que le programme de mentorat complète d'autres programmes dans l'école;
4. faire valoir les avantages du mentorat et les conséquences positives qui peuvent lui être associées.

3.1.3 Mettre en place l'équipe de travail

Une fois que le projet de mentorat est approuvé par les membres du personnel scolaire, il importe de mettre en place une équipe de travail qui assurera la planification, la mise en œuvre et l'évaluation du programme. Il est suggéré de désigner un responsable du projet et un coordonnateur.

² Dans le cadre de ce document, les jeunes à risque présentent des facteurs de vulnérabilité qui les rendent susceptibles de se désengager de l'école ou créent chez eux le besoin d'un soutien accru.

L'ESSENTIEL

Un responsable du projet et un coordonnateur sont désignés. Par exemple, le responsable du projet peut être le directeur adjoint de l'école et le coordonnateur un conseiller en orientation ou un enseignant.

Les rôles et responsabilités sont clairement définis.

POUR ALLER PLUS LOIN...

Un comité de pilotage est mis en place, chargé de soutenir et orienter les décisions à prendre et les actions à réaliser dans le cadre du programme de mentorat. Par exemple, ce comité peut être composé de la direction d'école, du responsable du projet, du coordonnateur et de deux mentors.

Parmi les fonctions du **responsable du projet**, on peut retrouver les suivantes :

- planifier le projet;
- recruter les mentors et les mentorés;
- communiquer clairement aux participants la nature et les objectifs du programme de mentorat, les procédures utilisées et les règles à respecter;
- organiser et animer les rencontres avec les mentors;
- réaliser le suivi général de la mise en œuvre du projet;
- diffuser l'état d'avancement du projet aux membres de l'équipe école et aux autres organisations intéressées (p. ex., commission scolaire);
- soutenir le travail du coordonnateur;
- organiser et animer les rencontres du comité de pilotage (le cas échéant).

Le **coordonnateur** est présent de façon régulière dans l'école. Il assiste le responsable du projet dans ses tâches. Par exemple, il peut :

- participer à la planification du projet;
- collaborer à la sélection des mentors et des mentorés;
- préparer des documents (p. ex., relatifs à l'éthique);
- organiser les activités de groupe;
- s'informer régulièrement à propos des relations mentors-mentorés, des besoins des participants et des problèmes rencontrés, et faire un bilan au responsable du projet;
- en collaboration avec le responsable du projet, réaliser l'évaluation du projet et procéder aux ajustements nécessaires;
- rédiger le compte-rendu des rencontres du comité de pilotage (le cas échéant).

3.2 ÉTAPE 2 : PLANIFIER

PLANIFIER

- 1) Clarifier les objectifs
- 2) Préciser les résultats attendus
- 3) Cibler les participants
- 4) Prévoir les activités
- 5) Identifier les ressources nécessaires
- 6) Prévoir les modalités de communication, de suivi et d'évaluation
- 7) Établir les règles d'éthique



OUTILS : 1, 2, 3



3.2.1 Clarifier les objectifs

La première étape de la planification consiste à clarifier les objectifs spécifiques poursuivis par le programme de mentorat. Ces objectifs découlent du besoin identifié lors de l'amorce, sont mesurables et tiennent compte des résultats d'études sur les effets possibles du mentorat. Par exemple, le mentorat ne peut pallier les difficultés importantes d'apprentissage ou de comportement, mais il peut avoir des effets positifs sur plusieurs aspects du développement du jeune (perception de ses habiletés, motivation, relations interpersonnelles, etc.).

Exemple :

BESOIN

Offrir aux jeunes à risque un soutien accru pour les aider à développer leur potentiel et favoriser leur persévérance scolaire et leur bien-être général à l'école.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU PROGRAMME

- Communiquer aux élèves la valeur et l'importance des études;
- Améliorer les relations que les élèves entretiennent avec leur famille, leurs enseignants et leurs pairs;
- Développer chez les élèves un sentiment d'appartenance envers l'école;
- Améliorer l'estime de soi et la perception des élèves quant à leurs habiletés scolaires;
- Aider les élèves à résoudre des problèmes et à se fixer des buts personnels.

3.2.2 Préciser les résultats attendus

À la deuxième étape, les résultats attendus du programme de mentorat sont énoncés clairement. De manière générale, les résultats attendus d'un programme sont reliés à ses objectifs. Par exemple, pour l'objectif « Améliorer l'estime de soi et la perception des élèves quant à leurs habiletés scolaires », le résultat attendu pourrait être : « Les élèves ont amélioré leur confiance en leur capacité de réussir à l'école et dans leur vie en général ». Lors de l'étape de l'évaluation, des données seront recueillies pour évaluer si ce résultat est observé au terme de l'année scolaire. À l'étape de la planification, il est recommandé d'identifier les données à obtenir et les outils à prévoir afin de les recueillir (questionnaire pour les élèves mentorés, guide d'entretien).

Enfin, le mentorat est une approche qui vise d'abord à permettre le développement d'un lien d'attachement et de confiance, qui peut avoir une influence positive sur les jeunes. Au moment de préciser les résultats attendus, il est suggéré de considérer systématiquement la qualité de la relation établie entre le mentor et le mentoré, peu importe les objectifs spécifiques établis.

Exemple :

RÉSULTATS ATTENDUS	DONNÉES À RECUEILLIR	OUTILS
<ul style="list-style-type: none"> • Une relation de qualité est établie entre le mentor et le mentoré; • Les élèves perçoivent la valeur et l'importance des études; • Les relations interpersonnelles des élèves sont améliorées; • Les élèves ont un sentiment d'appartenance accru envers l'école; • Les élèves ont confiance en leur capacité de réussir à l'école et dans leur vie en général; • Les élèves sont capables de résoudre des problèmes et de se fixer des buts personnels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Présence d'un lien d'attachement et de confiance entre le mentor et le mentoré; • Satisfaction du mentor et du mentoré dans la relation; • Attitude du mentoré face aux études; • Qualité des relations interpersonnelles entretenues par le mentoré avec sa famille, ses enseignants et ses pairs; • Sentiment d'appartenance du mentoré envers l'école; • Perception du mentoré de ses habiletés et de sa capacité de réussir; • Habileté du mentoré à résoudre des problèmes et à se fixer des buts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionnaires remplis par le mentor et le mentoré • Journal de bord du mentor • Compte rendu d'un groupe de discussion avec les mentorés • Rapport rempli par les enseignants des mentorés

Les résultats attendus peuvent être formulés à l'aide d'indicateurs et de cibles. Les indicateurs sont les aspects qu'on souhaite observer pour évaluer l'atteinte d'un objectif donné, tandis que les cibles précisent le niveau à atteindre. À titre d'exemple, pour l'objectif « Communiquer aux élèves la valeur et l'importance des études », on souhaite vérifier si l'élève perçoit effectivement l'importance de réussir à l'école. L'indicateur pourrait être « les efforts fournis en classe » et la cible pourrait être la suivante : « Au moins trois enseignants du mentoré remarquent une amélioration quant à la quantité d'efforts fournis en classe sur une période donnée ». Un court rapport rempli par les enseignants pourrait être utilisé pour recueillir cette information. Le fait de formuler les résultats attendus à l'aide d'indicateurs et de cibles précises permet d'évaluer les retombées du programme de façon plus rigoureuse.

L'ESSENTIEL	POUR ALLER PLUS LOIN...
<p>Les résultats attendus sont énoncés en lien avec la qualité de la relation de mentorat et les objectifs spécifiques du programme.</p> <p>Les données à recueillir et les outils qui seront utilisés pour évaluer si les résultats attendus ont été observés sont identifiés.</p>	<p>Les résultats attendus sont formulés à l'aide d'indicateurs et de cibles précises pour chaque objectif spécifique du programme.</p> <p>Les outils qui permettent de recueillir les données d'évaluation sont identifiés en fonction des indicateurs.</p>

3.2.3 Cibler les participants

Une fois les objectifs du programme et les résultats attendus précisés, il faut bien cibler les élèves qui seront mentorés et les personnes qui pourront être leurs mentors.

3.2.3.1 Les mentorés

Les élèves sélectionnés pour participer à un programme de mentorat présentent généralement des facteurs de vulnérabilité (difficulté de comportement, faible rendement scolaire, faible motivation, absentéisme, intentions ou risque de décrochage scolaire, symptômes dépressifs)

susceptibles de les amener à se désengager de l'école et à décrocher. Les profils visés dépendent toutefois des programmes et de leurs objectifs spécifiques.

Des études démontrent aussi que certains jeunes bénéficient davantage du mentorat, selon leurs caractéristiques individuelles. L'encadré qui suit présente des aspects à considérer au moment de cibler les participants pour le programme de mentorat : le profil relationnel, les habiletés sociales, l'âge, le sexe et les difficultés d'apprentissage ou de comportement des jeunes.

LES ÉLÈVES MENTORÉS

Les élèves sélectionnés pour participer à un programme de mentorat présentent généralement des facteurs de vulnérabilité susceptibles de les amener à se désengager de l'école et à décrocher.

LE PROFIL RELATIONNEL

Il semble que certains jeunes bénéficient davantage du mentorat, selon leur profil relationnel⁽¹⁵⁾. Ceux qui ont des relations interpersonnelles de qualité reçoivent possiblement le soutien dont ils ont besoin pour persévérer à l'école. D'un autre côté, les jeunes qui ont vécu des relations insatisfaisantes sur le plan de l'attachement risquent d'avoir de la difficulté à faire confiance à un mentor⁽¹²⁾. Une étude révèle que les jeunes dont les relations interpersonnelles sont jugées de qualité moyenne bénéficient davantage d'une relation de mentorat⁽¹⁵⁾.

LES HABILÉTÉS SOCIALES

Les participants à un programme de mentorat devraient faire preuve d'un minimum d'habiletés sociales afin de pouvoir interagir convenablement avec leur mentor.

L'ÂGE ET LE SEXE

Les filles et les garçons peuvent avoir une attitude différente face à la relation de mentorat. À l'adolescence, les garçons tendent à rechercher davantage d'autonomie et à se détacher des adultes, alors que les filles accorderaient une importance grandissante aux relations interpersonnelles en général. Les filles seraient également plus ouvertes à recevoir l'aide d'une personne ressource⁽²⁾. De plus, comparés aux plus jeunes, les adolescents plus âgés peuvent être réticents à recevoir de l'aide et à s'engager dans une relation de mentorat, en particulier si cette relation est axée sur la résolution de problèmes et la poursuite d'objectifs précis^(3, 4). Il convient donc pour le mentor de tenir compte de ces caractéristiques afin d'adapter son approche ainsi que la nature et le contenu des activités à réaliser dans le cadre du programme de mentorat.

LES DIFFICULTÉS MODÉRÉES À SÉVÈRES

Le mentorat est une intervention « légère » et conviviale qui vise à aider certains élèves à risque de décrochage ou ayant un besoin de soutien accru. Cette approche n'est pas conçue pour les adolescents qui présentent des difficultés d'apprentissage ou de comportement modérées à sévères⁽¹⁵⁾. D'autres interventions, par exemple d'orthopédagogues ou d'éducateurs spécialisés, sont probablement plus appropriées pour ces jeunes. De plus, la possibilité de faire partie d'un programme de mentorat n'est pas offerte d'emblée à tous les élèves de l'école, mais plutôt à des jeunes ciblés selon des critères bien définis⁽¹⁴⁾.

3.2.3.2 Les mentors

Dans le contexte scolaire, les mentors sont généralement des membres du personnel de l'école (enseignants, conseillers, professionnels) prêts à participer au programme de mentorat sur une base bénévole ou non. Des élèves plus expérimentés peuvent aussi agir à titre de mentors, mais ce guide concerne davantage les programmes qui font appel à des mentors-adultes. De la même façon, le mentor peut être un membre de la communauté qui ne relève pas de l'établissement scolaire. Cette approche exige toutefois des efforts supplémentaires sur le plan de la gestion du programme de mentorat (coordination de l'horaire des mentors avec celui des élèves, formation des mentors, vérification des antécédents judiciaires des mentors potentiels, etc.) et n'entre pas dans le cadre de ce guide.

À l'étape 3 du guide, des précisions sont apportées à propos des qualités recherchées chez le mentor.

LES MENTORS

Dans le contexte scolaire, les mentors sont généralement des membres du personnel de l'école (enseignants, conseillers, professionnels) prêts à participer au programme de mentorat sur une base bénévole ou non.

3.2.4 Prévoir les activités

3.2.4.1 Durée de la relation de mentorat

Selon certaines études, la relation de mentorat doit durer au moins six mois pour avoir des effets positifs sur le développement des mentorés et leur fonctionnement à l'école⁽⁶⁾. Cependant, il est nettement préférable de commencer la relation le plus tôt possible dès le début de l'année scolaire pour en maximiser la durée. Aussi, les relations de mentorat qui se poursuivent d'une année scolaire à l'autre permettent aux mentorés de développer un lien d'attachement plus fort avec leur mentor et de bénéficier d'un suivi à long terme. En d'autres mots, il est recommandé que la relation de mentorat dure toute l'année scolaire et qu'elle se poursuive par la suite, selon les besoins du mentoré.

L'ESSENTIEL	POUR ALLER PLUS LOIN...
La relation de mentorat dure au moins six mois et, dans la mesure du possible, toute l'année scolaire.	La relation de mentorat se poursuit d'une année scolaire à l'autre, selon les besoins du mentoré.

3.2.4.2 Fréquence et intensité des contacts

Les contacts entre le mentor et le mentoré doivent être réguliers pour que la relation produise des effets positifs. À titre d'exemple, pour le projet Big Brothers Big Sisters, un programme de mentorat reconnu dans de nombreux pays, 70 pour cent des mentorés voient leur mentor au moins trois fois par mois et environ 45 pour cent le rencontrent une fois et plus par semaine⁽⁷⁾. Il importe de définir la durée de la relation, ainsi que la fréquence et l'intensité souhaitées des contacts entre le mentor et le mentoré (p. ex., trois fois par mois sur une période de 10 mois). L'engagement attendu des participants au programme devrait être clarifié rapidement.

L'ESSENTIEL	POUR ALLER PLUS LOIN...
Le mentor et le mentoré se rencontrent sur une base régulière, au moins deux fois par mois (activités de groupe comprises).	Le mentor et le mentoré se rencontrent trois ou quatre fois par mois (activités de groupe comprises).

3.2.4.3 Horaire et lieux de rencontre

Il est plus facile pour les mentors et les mentorés de se rencontrer pendant le dîner ou après les heures de classe. Toutefois, l'horaire des rencontres peut dépendre de la disponibilité du mentor et du mentoré et de la nature des activités réalisées. Ainsi, il est possible que certaines activités (p. ex., celles de groupe) aient lieu après les classes de l'après-midi ou durant la fin de semaine. Les programmes de mentorat en milieu scolaire ont également l'avantage d'avoir accès aux locaux de l'école. Il est toutefois suggéré d'aménager un endroit dans l'établissement qui puisse servir de lieu de rencontre pour les dyades. Il importe aussi de déterminer dans quelle mesure les mentors et les mentorés seront autorisés ou non à se rencontrer à l'extérieur de l'école (au restaurant, dans un autre lieu public).

3.2.4.4 Activités de mentorat

Les activités grâce auxquelles la relation de bienveillance entre le mentor et l'élève prendra vie doivent être planifiées; elles doivent aussi favoriser l'atteinte des objectifs du programme. Ces activités peuvent prendre des formes diverses : rencontres en dyades, activités de groupe (avec les autres mentors et mentorés), rencontres avec les parents, etc. Certaines activités peuvent avoir pour but principal de s'amuser et de développer un lien d'attachement alors que d'autres visent la discussion ou la résolution d'un problème précis. Des activités variées favorisent la motivation et l'engagement des mentorés. À preuve, une étude scientifique a démontré que les relations axées en majeure partie sur la discussion et la résolution de problèmes s'avéraient moins efficaces que celles qui privilégiaient une diversité d'activités⁽¹³⁾.

Par exemple, une activité de groupe pourrait être organisée tous les deux mois (réunissant tous les mentors et les mentorés). Ces activités peuvent favoriser le développement d'un sentiment d'appartenance envers l'école. Par ailleurs, il est possible de prévoir un projet de groupe rassembleur (voyage, activité communautaire, projet d'entrepreneuriat) lors duquel les mentors et les mentorés peuvent à la fois s'amuser, s'enrichir et s'engager en prenant des responsabilités. Ce type de projet peut aussi s'avérer très motivant pour les participants.

Les rencontres en dyades (mentor et mentoré) facilitent la discussion et la résolution de problèmes ainsi que le développement d'un lien d'attachement et de confiance. Bien que certaines activités ne puissent être planifiées avant le début de la relation de mentorat (puisqu'il

importe de considérer les intérêts du mentoré), il faut prévoir les rencontres dans la mesure du possible (préciser la nature et le nombre, déterminer une plage horaire ou une journée dans le cycle qui pourrait être favorable à la tenue de certaines activités, vérifier la possibilité de libérer les mentors-enseignants à l'occasion, élaborer un calendrier préliminaire des activités, etc.).

Enfin, les rencontres informelles entre le mentor et le mentoré ne sont pas à négliger. En milieu scolaire, les membres du personnel et les élèves se côtoient tous les jours. Il est donc probable que les mentors et les mentorés se voient de manière informelle et ces rencontres peuvent être bénéfiques. Par exemple, un petit « bonjour », une tape sur l'épaule au passage dans le couloir de l'école, un sourire, un mot d'encouragement ou toute autre attention spontanée de la part du mentor peuvent contribuer à entretenir une relation de qualité avec le mentoré.

L'ESSENTIEL	POUR ALLER PLUS LOIN...
Des activités de mentorat diversifiées sont planifiées (rencontres en dyades pour discuter, activités de groupe, sorties, etc.).	Un projet rassembleur est prévu (voyage, activité communautaire, projet d'entrepreneuriat).
Des rencontres régulières en dyades et au moins deux activités de groupe sont prévues pendant l'année scolaire.	

Le Tableau 3 présente des exemples d'activités qui peuvent être réalisées dans le cadre de la relation de mentorat et qui sont souvent rapportées dans la littérature et les programmes existants⁽¹¹⁾. Ce tableau fournit également des exemples de thèmes fréquemment abordés lors des discussions entre le mentor et le mentoré. Le contenu des discussions doit être adapté aux besoins du mentoré et aux objectifs du programme. Dans certains cas, il est approprié de consulter les enseignants des mentorés pour s'assurer que les activités organisées n'entrent pas en conflit avec celles prévues par l'enseignant.

TABLEAU 3.
Exemples d'activités et de sujets de discussion.

ACTIVITÉS	
Rencontres pour discuter	Formelles : planifiées, lieu de rencontre précis Informelles : spontanées (p. ex., dans le couloir de l'école)
Activités sportives et artistiques	Basketball, tennis, badminton, soccer, peinture, musique
Activités d'intérieur	Jeux de société, d'ordinateur ou vidéo
Sorties	Restaurant ou café, magasinage, cinéma, quilles, promenade à pied ou en voiture
Événements et activités communautaires	Spectacles, festivals, salons, bénévolat dans un centre ou un organisme communautaire
SUJETS DE DISCUSSION	
Divers	Intérêts du mentor et du mentoré, sports, activités de fin de semaine, vacances
Relations	Famille, enseignants, amis, amis de cœur
Études et carrière	Rendement scolaire, motivation, importance de l'école, choix de carrière, emploi futur

Comportement	Difficultés, symptômes dépressifs, problèmes de consommation (tabac, alcool, drogues), vie en société
Enjeux sociaux	Actualité, religion, culture

3.2.5 Identifier les ressources nécessaires

Une fois les activités déterminées, les ressources nécessaires à leur réalisation doivent être identifiées. Il est suggéré de faire l'inventaire des ressources physiques disponibles dans l'école pour soutenir la tenue de certaines activités. La bibliothèque, la salle d'ordinateurs, le gymnase, la cafétéria, l'auditorium et divers équipements ou matériels peuvent être à la disposition des mentors et des mentorés. Il est aussi possible que l'établissement scolaire puisse fournir un petit budget pouvant servir à la réalisation de certaines activités de groupe ou à l'organisation d'événements dans le cadre du programme de mentorat. Des partenaires externes peuvent aussi s'associer au projet et fournir une contribution sous forme de dons ou de services.

3.2.6 Prévoir les modalités de communication, de suivi et d'évaluation

Il importe de prévoir des moyens qui permettent aux personnes qui participent au programme de communiquer facilement. Par exemple, les mentors doivent être avisés si leur mentoré ne peut se présenter à l'école ou si une rencontre prévue doit être annulée pour une raison quelconque. À cet égard, le coordonnateur joue un rôle de liaison en s'informant régulièrement de l'état des relations et du déroulement des activités auprès des mentors et mentorés. Les rencontres périodiques tenues par le comité de pilotage (le cas échéant) constituent également un lieu de discussion et d'échange qui facilite le maintien d'une bonne communication.

Le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation du programme doivent être planifiés. Pour le suivi de la mise en œuvre, le responsable du projet est invité à considérer et à clarifier les points qui suivent :

- la fréquence des suivis (tous les mois);
- les personnes à interroger (mentors, mentorés, enseignants);
- l'information à obtenir et la manière de la recueillir (questionnaire écrit pour les mentors et les mentorés à propos de leur satisfaction à l'égard de la relation de mentorat);
- les outils ou documents à utiliser (grille de suivi, compte-rendu, rapport d'étape).

La planification de l'évaluation finale du projet exige également de déterminer les personnes qui seront interrogées, l'information à obtenir et la manière de la recueillir ainsi que les outils et documents à utiliser pour la consigner. Il est toutefois primordial de faire la distinction entre le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation. Le suivi de la mise en œuvre a pour but de vérifier que les activités se déroulent tel que prévu, alors que l'évaluation vise à rendre compte de l'atteinte des objectifs du programme.

L'évaluation est basée sur les résultats attendus, tels que précisés au préalable. À titre d'exemple, le résultat attendu suivant avait été formulé : « Les élèves ont amélioré leur confiance en leur capacité de réussir à l'école et dans leur vie en général ». Afin d'évaluer si ce résultat est effectivement observé, il convient de mesurer la perception qu'ont les élèves de leurs habiletés et de leur capacité à réussir à l'aide d'un questionnaire écrit. Pour plus de rigueur dans l'évaluation des résultats et des changements apportés par le programme de mentorat, ce questionnaire peut être administré aux mentorés non seulement à la fin de l'année scolaire, mais également au début, avant que la relation de mentorat ne s'installe (à titre d'évaluation diagnostique). Cette façon de procéder doit être prévue à l'étape de la planification.

Les sections 4 et 5 du guide fournissent des précisions concernant le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation du programme.

3.2.7 Établir les règles d'éthique

La mise en place d'un programme de mentorat nécessite d'établir des règles qui permettent d'assurer le bon déroulement des rencontres, le respect de la confidentialité et la sécurité des mentors et mentorés. Les personnes responsables du programme devraient tenir compte des aspects suivants :

- les règles générales à suivre par les mentors et les mentorés pour le bon déroulement des activités du programme;
- les règles relatives à la protection des renseignements personnels du mentoré (mesures pour respecter la confidentialité, circonstances dans lesquelles la confidentialité serait levée);
- le consentement des parents et l'assentiment des élèves pour participer au programme;
- les autorisations à obtenir pour les sorties à l'extérieur (transport par le mentor);

- la sécurité des activités de mentorat;
- les assurances et les procédures pour rapporter un incident;
- les règles touchant l'utilisation des locaux et du matériel disponibles dans l'école;
- l'approche à privilégier par le mentor avec l'élève mentoré (respect, ouverture);
- la relation d'autorité entre le mentor et le mentoré;
- la question des cadeaux et prêts d'objets personnels ou d'argent (à éviter à tout prix).

Ces aspects font généralement l'objet de documents de règles à suivre, d'ententes, de formulaires de consentement, etc. Les règles établies dans le cadre du programme devraient être en conformité avec celles de l'école et de la commission scolaire.

3.3 ÉTAPE 3 : RECRUTER, FORMER, JUMELER ET INFORMER

RECRUTER, FORMER, JUMELER ET INFORMER

- 1) Sélectionner les élèves
- 2) Recruter et former les mentors
- 3) Procéder au jumelage
- 4) Clarifier les rôles et responsabilités



OUTILS : 1, 4, 5



3.3.1 Sélectionner les élèves

3.3.1.1 Critères de sélection

En premier lieu, les critères de sélection des élèves qui seront mentorés doivent être clairement définis, en lien avec les objectifs du programme. Les études sur le mentorat nous indiquent également que certains jeunes sont plus susceptibles de profiter d'une relation de mentorat que d'autres. Ces constats peuvent être pris en considération. Le lecteur est invité à consulter la section 3.2.3 pour en savoir plus sur les critères à utiliser pour sélectionner les élèves mentorés.

Exemple :

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU PROGRAMME

- Communiquer aux élèves la valeur et l'importance des études;
- Améliorer les relations que les élèves entretiennent avec leur famille, leurs enseignants et leurs pairs;
- Développer chez les élèves un sentiment d'appartenance envers l'école;
- Améliorer l'estime de soi et la perception qu'ont les élèves de leurs habiletés scolaires;
- Aider les élèves à résoudre des problèmes et à se fixer des buts personnels.

LES ÉLÈVES VISÉS :

- sont âgés de 12 à 16 ans (filles et garçons);
- présentent au moins deux facteurs de vulnérabilité susceptibles de les amener à se désengager de l'école ou à décrocher parmi les suivants : fournissent peu d'efforts en classe et ont une attitude négative vis-à-vis de leurs études, ont des difficultés relationnelles, sont peu engagés dans les activités de l'école, se dévalorisent et ont peu confiance en leur capacité de réussir, ont de la difficulté à résoudre leurs problèmes et sont souvent impliqués dans des conflits avec leurs enseignants ou leurs pairs, ont un faible rendement scolaire, s'absentent des cours;
- ont un minimum d'habiletés sociales;
- ont l'approbation de leur parent pour participer au programme.

3.3.1.2 Procédures de sélection

Une fois que les critères de sélection des élèves sont déterminés, il s'agit de décider de quelle façon ces élèves seront choisis. D'abord, il est suggéré d'administrer un test ou un questionnaire aux élèves afin d'identifier ceux qui satisfont aux critères et qui pourraient bénéficier d'un programme de mentorat. Pour ce faire, il est recommandé d'utiliser des outils de mesure validés tels que le *Logiciel de dépistage du décrochage scolaire (LDDS)*³ ou la *Trousse d'évaluation des décrocheurs potentiels (TEDP)*⁴. Ces outils ont été développés par des chercheurs en psychoéducation d'universités du Québec.

Les élèves ciblés pour être mentorés peuvent également être recommandés par un membre du personnel de l'école (enseignant, conseiller, directeur, professionnel). Enfin, il est possible que certains élèves ressentent le besoin d'établir un lien de confiance avec un adulte et qu'ils se portent ainsi volontaires pour être mentorés. La possibilité d'annoncer le programme dans l'école pour susciter l'intérêt des jeunes peut

³ Voir le site Internet suivant : <http://www.ctreq.qc.ca/realisation/logiciel-de-depistage-du-decrochage-scolaire-ldds/>.

⁴ Voir le site Internet suivant : http://gres-umontreal.ca/download/presentation_TEDP.pdf.

donc être considérée. Ce processus de sélection naturelle, qui pourrait être réalisé en plus d'une sélection planifiée, pourrait augmenter la motivation des élèves à participer au programme. Pour permettre un processus de sélection plus rigoureux, il convient d'utiliser plus d'une source d'information pour choisir les élèves mentorés.

L'ESSENTIEL	POUR ALLER PLUS LOIN...
Un outil de mesure validé (questionnaire à administrer aux élèves) est utilisé pour sélectionner les mentorés.	Des sources d'information diverses sont utilisées pour sélectionner les mentorés (questionnaire, recommandation par les membres du personnel de l'école, etc.).

3.3.1.3 Présentation du programme aux élèves retenus

Une fois que les élèves ont été choisis, il convient de leur présenter le programme et de les informer adéquatement à propos de sa nature afin de favoriser leur engagement. Les éléments suivants peuvent être abordés à l'occasion d'une rencontre individuelle ou de groupe :

- les objectifs du programme de mentorat;
- les critères utilisés pour sélectionner les élèves;
- le rôle du mentor;
- les conséquences positives associées à une relation de mentorat;
- le déroulement des rencontres;
- les attentes et les règles à respecter.

3.3.2 Recruter et former les mentors

3.3.2.1 Caractéristiques et qualités recherchées chez un mentor

D'abord, les caractéristiques et qualités recherchées des mentors à recruter sont déterminées par les personnes responsables du programme. En milieu scolaire, les mentors sont généralement des membres du personnel de l'école (enseignants, conseillers, professionnels) qui :

- possèdent la conviction ou la croyance que tous les élèves ont le potentiel de réussir;
- font preuve d'écoute et d'ouverture d'esprit;
- ont des idées créatives pour encourager l'élève, le motiver et exploiter ses points forts;
- ont des habiletés relationnelles ou de médiateur (communication, négociation, compromis, gestion de conflits);
- parviennent à établir des relations de confiance avec les jeunes;
- sont ponctuels, disponibles et motivés devant la relation de mentorat;
- font preuve d'une volonté de collaborer avec les parents;
- ont une expérience en relation d'aide (atout)⁽¹⁾.

3.3.2.2 Stratégies de recrutement

Divers moyens peuvent être employés pour recruter les mentors : présentation du projet lors d'une assemblée générale de l'école, rencontres individuelles avec des personnes jugées qualifiées pour leur suggérer de devenir mentors, bouche à oreille, distribution d'un document qui décrit le projet et fait valoir les bienfaits du mentorat. Ces moyens doivent être déterminés par les personnes responsables du programme. Il est fortement suggéré de préciser les aspects suivants aux personnes qui pourraient agir à titre de mentors :

- les objectifs du programme de mentorat;
- les caractéristiques des élèves qui seront mentorés;
- les caractéristiques recherchées chez le mentor;
- la façon de réaliser le jumelage mentor/mentoré;
- le rôle et les responsabilités du mentor;
- l'engagement attendu des mentors (durée de la relation, fréquence et intensité des contacts, activités);
- le déroulement des rencontres;
- les modalités de communication et de coordination du programme.

Enfin, la recherche et les savoirs expérientiels en matière de mentorat indiquent que davantage de femmes se portent volontaires pour devenir mentors. Il convient donc de faire un effort supplémentaire pour intéresser les hommes.

3.3.2.3 Formation des mentors

Bien que le mentorat soit une démarche qui puisse paraître naturelle pour des intervenants scolaires habitués de travailler avec les jeunes, il est suggéré de prévoir une formation. Son contenu dépend des objectifs du programme et des caractéristiques des mentors et des mentorés. La formation pourrait inclure :

- des précisions à propos des aspects liés au programme (objectifs, résultats attendus, rôle du mentor, règles à suivre, approche à privilégier avec le mentoré);
- des conseils pour aider les mentors à développer certaines habiletés (façons d'établir une relation de confiance, de communiquer);
- des moyens pour apprendre à mieux connaître son mentoré;
- des exemples d'activités qui peuvent être réalisées avec le mentoré;
- des stratégies qui permettent au mentor de suivre la progression de son mentoré et de consigner de l'information liée à cette progression (grille de suivi, journal de bord);
- des réponses aux questions ou inquiétudes des mentors (règles d'éthique, confidentialité, relation avec les parents).

Il est fortement suggéré de consulter les mentors suite au processus de recrutement pour recueillir leur point de vue quant au contenu à aborder lors des formations.

3.3.3 Procéder au jumelage

Diverses stratégies peuvent être utilisées pour jumeler les mentors et les mentorés, selon les objectifs poursuivis par le programme. Dans un établissement scolaire, les membres du personnel connaissent les élèves et il est possible que la formation de certaines dyades repose en grande partie sur le jugement et l'instinct des intervenants de l'école. Toutefois, le jumelage est une étape qui détermine la qualité des relations de mentorat. Il est donc suggéré d'adopter une démarche structurée.

D'abord, il importe de déterminer les critères de jumelage. Des études montrent que les dyades formées sur la base des intérêts partagés par les mentors et les mentorés sont caractérisées par des relations de meilleure qualité (respect et collaboration, présence d'un lien d'attachement entre le mentor et le mentoré)⁽⁸⁾. Parmi les critères de jumelage fréquemment utilisés, on retrouve également les besoins du mentoré sur les plans scolaire ou social en fonction des compétences du mentor. Il est aussi possible de prendre en considération les forces et les défis du mentoré. De plus, la recherche montre que le fait de jumeler un élève à un mentor du même sexe ou de même ethnie n'est pas associé à de meilleures relations⁽⁹⁾.

Pour obtenir l'information qui permettra de former les dyades, un questionnaire peut être administré aux mentors et aux élèves à propos de leurs intérêts ou d'autres aspects jugés pertinents pour le jumelage. Les réponses des participants sont analysées par le responsable du programme et le coordonnateur, et des dyades sont formées. Une autre stratégie consisterait à organiser une activité de groupe dirigée (réunissant mentors et élèves) afin de permettre aux participants de se rencontrer, de discuter de leurs intérêts et d'identifier les personnes avec lesquelles ils souhaiteraient être jumelés. Par exemple, les mentors et les élèves pourraient indiquer trois choix par ordre de préférence (à l'aide d'un document qui leur serait distribué après l'activité) et des dyades seraient formées sur la base de cette information.

Une fois le jumelage effectué, les mentors sont informés de l'identité de leur mentoré et les élèves de leur mentor. Il est ensuite suggéré de constituer un dossier pour le mentor comportant de l'information utile à propos du mentoré (sur les plans scolaire, de l'attitude et du comportement en classe) qui devrait être mise à jour tout au long de l'année scolaire. Enfin, une activité de groupe qui réunit tous les mentors et mentorés (p. ex., un souper à l'école) peut être organisée pour souligner le début du projet et permettre aux participants de faire connaissance dans une ambiance conviviale. Une activité de groupe similaire peut être organisée à la fin de l'année scolaire lorsque les contacts entre le mentor et le mentoré se terminent.

L'ESSENTIEL

Des critères de jumelage sont déterminés et une stratégie qui permet de former les dyades est mise en place. Un dossier comportant de l'information utile à propos des mentorés est remis aux mentors.

POUR ALLER PLUS LOIN...

Les dyades sont formées à partir de plus d'une source d'information (activité de groupe dirigée et court questionnaire à propos des intérêts). Une activité de groupe est organisée pour marquer le début du projet.

3.3.4 Clarifier les rôles et responsabilités

Avant de débiter les relations de mentorat, il importe que les rôles et responsabilités de chacun soient clairs. Par exemple, le mentor ne joue ni le rôle des parents, ni celui d'un éducateur spécialisé ou d'un enseignant. De même, la directrice ou le directeur d'école s'informe du projet de mentorat, mais ne joue pas le rôle du responsable et du coordonnateur. Aussi, les membres du personnel qui ne sont pas engagés directement dans le programme peuvent avoir diverses responsabilités (référer les jeunes qui pourraient bénéficier du mentorat et informer le coordonnateur et les mentors de toute situation dans l'école qui mérite de leur être signalée).

Par ailleurs, il convient pour le responsable du programme et le coordonnateur de se questionner à propos de l'implication souhaitée des parents dans le projet. Il est suggéré de considérer les aspects suivants :

- les autorisations à obtenir;
- la possibilité de faire un suivi régulier aux parents à propos de la progression du mentoré dans le cadre de la relation de mentorat;
- la manière de communiquer avec les parents et la fréquence des contacts;
- l'information à divulguer aux parents à propos du mentoré (selon la confidentialité qui s'applique, la relation que le mentoré entretient avec ses parents, le consentement du mentoré, etc.);
- la participation des parents à certaines activités.

Dans tous les cas, le mentor est tenu de communiquer avec les parents dans la mesure du possible pour les informer de la progression de leur enfant. Il est aussi souhaitable d'organiser une rencontre d'information (individuelle) avec les parents des élèves qui seront mentorés. Enfin, les mentors et les autres membres du personnel scolaire devraient aussi être rencontrés (p. ex., en groupe) afin de clarifier avec eux les objectifs du programme ainsi que les rôles et responsabilités de chacun.

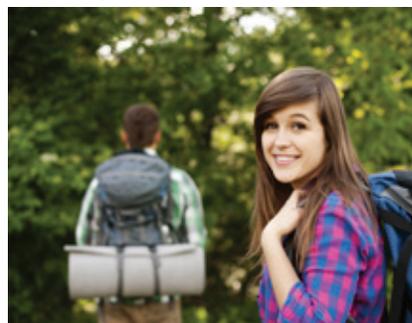
3.4 ÉTAPE 4 : SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE

SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE

- 1) Vérifier que les activités se déroulent comme prévu
- 2) Questionner les mentors sur leur relation avec leur mentoré
- 3) Donner aux mentors de l'information sur leur mentoré
- 4) Prévoir des échanges entre les mentors



OUTILS : 1, 6, 7



À partir de cette étape, les mentors et les mentorés commencent à se rencontrer. Le mentor tente de découvrir les forces et les besoins de son mentoré, il prend le temps de l'écouter, l'encourage, l'aide à développer sa confiance en lui et l'outil pour créer des relations interpersonnelles adéquates.

Afin d'assurer le bon déroulement des activités du programme, un suivi régulier auprès des mentors et des mentorés devrait être réalisé. À l'étape de la planification, des modalités de suivi avaient été prévues (fréquence des suivis à réaliser, personnes à interroger, information à obtenir, outils). Ces modalités sont effectuées. Par exemple, à trois reprises durant l'année scolaire, le coordonnateur demande aux mentors de remplir un questionnaire à propos de leur appréciation du déroulement des activités. Les enseignants peuvent également être invités à remplir un court rapport de façon périodique pour faire état du cheminement des mentorés et de leur progression en classe. Dans certains cas, le coordonnateur peut aussi rencontrer individuellement les mentors, les mentorés ou les enseignants pour discuter de points précis et prendre les notes nécessaires au suivi.

L'ESSENTIEL

À deux ou trois reprises durant l'année scolaire, le responsable du projet et le coordonnateur recueillent des données auprès des mentors et des mentorés à propos de l'état des relations et du déroulement des activités de mentorat.

POUR ALLER PLUS LOIN...

Le responsable du projet et le coordonnateur recueillent des données auprès des enseignants pour obtenir de l'information sur la progression des élèves.

Les suivis auprès des mentors et mentorés se réalisent fréquemment durant l'année scolaire (p. ex., une fois par mois).

Lors du processus de suivi, le responsable du projet souhaite :

- confirmer que les activités et les rencontres se réalisent selon ce qui avait été prévu;
- s'assurer que les mentors et les mentorés développent un lien d'attachement et de confiance et qu'ils semblent satisfaits de leur relation;
- vérifier s'il existe des situations conflictuelles qui nécessitent une intervention;
- procéder aux ajustements si nécessaire;
- transmettre aux mentors de l'information à propos de leur mentoré (p. ex., sur leur fonctionnement en classe);
- communiquer l'état d'avancement du projet aux membres de l'équipe école et aux autres organisations intéressées (p. ex., commission scolaire).

Plus précisément, il est suggéré de questionner les mentors, les mentorés et les enseignants à propos des aspects suivants :

MENTORS	MENTORÉS	ENSEIGNANTS
<ul style="list-style-type: none"> • Climat de la relation (respect, collaboration, ouverture) • Lien d'attachement et de confiance • Qualité de la communication • Activités réalisées • Effets ou changements perçus chez le mentoré en lien avec les objectifs du programme de mentorat • Satisfaction générale de la relation • Besoins particuliers (formation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Climat de la relation (respect, collaboration, ouverture) • Lien d'attachement et de confiance • Qualité de la communication • Activités réalisées • Utilité perçue de la relation en lien avec les objectifs du programme • Satisfaction générale de la relation 	<ul style="list-style-type: none"> • Perception de la contribution du programme • Fonctionnement de l'élève en classe • Changements perçus en lien avec les objectifs du programme

Le responsable du suivi souhaitera aussi connaître la date des rencontres et le contenu des activités réalisées. Cette information peut être obtenue par le biais d'un outil de suivi (journal de bord) qui serait tenu à jour par les mentors. Des commentaires généraux quant au programme (points à améliorer ou à changer) peuvent également être recueillis lors du suivi.

Ensuite, le processus de suivi est une occasion pour la direction d'école et les responsables du projet d'encourager et de soutenir les mentors dans leur travail. De plus, par moments pendant l'année scolaire, des rencontres avec les mentors peuvent être prévues pour leur permettre de partager leurs expériences ou pour discuter de sujets précis (suivi de la mise en œuvre, suggestions quant au soutien requis ou aux activités réalisées dans le cadre du programme). Aussi, un repas payé par l'école peut être envisagé pour récompenser les mentors.

3.5 ÉTAPE 5 : ÉVALUER

ÉVALUER

- 1) Évaluer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints
- 2) Évaluer le fonctionnement de l'équipe de travail
- 3) Proposer des améliorations et faire les ajustements



OUTILS : 1, 8



L'évaluation d'un programme est un sujet qui peut faire l'objet d'un guide à lui seul. Pour les fins de ce document, il convient de présenter brièvement les grandes étapes à réaliser pour l'évaluation du programme de mentorat.

De manière générale, l'évaluation d'un programme vise à vérifier dans quelle mesure ses objectifs ont été atteints. À cet effet, des modalités d'évaluation ont été prévues à l'étape de planification. Ces modalités sont alors effectuées. Plus précisément, à la fin de l'année scolaire, on précise l'information à obtenir pour évaluer si les résultats attendus du programme de mentorat sont observés, de même que les outils de collecte de données à utiliser. L'information est ensuite recueillie, traitée, analysée et consignée dans un rapport d'évaluation qui pourrait inclure les éléments suivants :

- une mise en contexte et la présentation du projet (responsables, origine et description du projet);
- des définitions et des éléments théoriques utiles pour la compréhension du document;
- une description générale des mentors et des mentorés (nombre, sexe, âge);
- les étapes réalisées pour effectuer l'évaluation (précision des données à obtenir et des outils à utiliser pour les recueillir, développement des outils de mesure, collecte des données, traitement et analyse, etc.);
- une description des outils de mesure utilisés (questionnaires, guides d'entretien);
- les résultats obtenus pour chaque objectif du programme;
- une évaluation de l'atteinte des objectifs (en fonction des résultats attendus);
- des recommandations et des pistes d'ajustement.

La dernière étape de l'évaluation consiste à proposer des ajustements pour améliorer le programme de mentorat et à diffuser le rapport d'évaluation aux personnes et organismes intéressés. Enfin, il est suggéré d'évaluer non seulement les résultats associés au programme, mais également l'efficacité des procédures réalisées et le fonctionnement de l'équipe de travail (collaboration entre le responsable du projet et le coordonnateur, qualité de la communication entre les personnes engagées dans le programme, satisfaction des membres du comité de pilotage, le cas échéant).



4. OUTILS

Cette section présente quelques outils qui peuvent soutenir la planification et la mise en œuvre d'un programme de mentorat. Les outils suivants sont proposés :

- Outil 1 : Synthèse de la démarche
- Outil 2 : Tableau de planification
- Outil 3 : Liste des rôles et responsabilités
- Outil 4 : Plan de sélection et de jumelage
- Outil 5 : Fiche de l'élève
- Outil 6 : Journal de bord du mentor
- Outil 7 : Grille de suivi de la mise en œuvre
- Outil 8 : Questionnaires d'évaluation du programme de mentorat

4.1 OUTIL 1 : SYNTHÈSE DE LA DÉMARCHE

Cet outil présente les grandes étapes de la démarche d'élaboration et d'implantation d'un programme de mentorat scolaire. Il comporte également des conseils pratiques et des suggestions d'outils à utiliser en lien avec ces étapes. Pour une description plus détaillée des étapes, consulter la section 3 de ce document (guide).

ÉTAPE 1 AMORCER

- 1) Définir le besoin
- 2) Obtenir l'appui des membres du personnel scolaire
- 3) Mettre en place l'équipe de travail

À RÉALISER	CONSEILS PRATIQUES
<p>Définir le besoin</p> <p>1. Définir le besoin (ou le problème précis) qui motive la mise en place d'un programme de mentorat;</p>	<p>Discuter du besoin (ou du problème) avec un collègue pour mieux le définir.</p> <p>Documenter le besoin (ou le problème) à l'aide de faits ou d'observations.</p>
<p>Obtenir l'appui des membres du personnel scolaire</p> <p>2. Consulter la directrice ou le directeur d'école (si le projet de mentorat est initié par un autre membre du personnel scolaire) pour obtenir son appui au projet;</p> <p>3. Présenter le projet aux autres membres de l'équipe école afin de valider leur intérêt à s'y engager;</p>	<p>Demander l'aide d'un leader positif dans l'école pour promouvoir le projet.</p> <p>Démontrer aux membres du personnel scolaire que le projet de mentorat contribue à l'atteinte des objectifs du plan de réussite, s'inscrit dans les priorités établies par l'école ou complémente d'autres programmes existants.</p> <p>Faire valoir les avantages du mentorat et les conséquences positives qui peuvent lui être associées.</p>
<p>Mettre en place l'équipe de travail</p> <p>4. Désigner un responsable du projet et un coordonnateur pour assurer la planification, la mise en œuvre et l'évaluation du programme;</p> <p>5. Définir clairement les rôles et responsabilités de chacun.</p>	



OUTIL : 1

ÉTAPE 2 PLANIFIER

- 1) Clarifier les objectifs
- 2) Préciser les résultats attendus
- 3) Cibler les participants
- 4) Prévoir les activités
- 5) Identifier les ressources nécessaires
- 6) Prévoir les modalités de communication, de suivi et d'évaluation
- 7) Établir les règles d'éthique

À RÉALISER	CONSEILS PRATIQUES
<p>Clarifier les objectifs</p> <p>1. Clarifier les objectifs spécifiques poursuivis par le programme de mentorat (découlant du besoin défini);</p>	<p>Formuler des objectifs mesurables qui tiennent compte des résultats d'études sur les effets possibles du mentorat.</p>
<p>Préciser les résultats attendus</p> <p>2. Pour chaque objectif établi, préciser les résultats attendus;</p> <p>3. Identifier les données à obtenir pour rendre compte de ces résultats et les outils à prévoir afin de les recueillir;</p>	<p>Parmi les résultats attendus, inclure la qualité de la relation de mentorat (présence d'un lien d'attachement et de confiance, satisfaction du mentor et du mentoré dans la relation), en plus de ceux liés directement aux objectifs établis.</p> <p>Formuler les résultats attendus à l'aide d'indicateurs et de cibles pour plus de rigueur.</p>
<p>Cibler les participants</p> <p>4. Déterminer les élèves qui seront ciblés pour être mentorés;</p> <p>5. Déterminer les personnes qui pourront devenir mentors;</p>	
<p>Prévoir les activités</p> <p>6. Déterminer la durée de la relation de mentorat;</p> <p>7. Déterminer la fréquence et l'intensité souhaitées des contacts entre le mentor et le mentoré;</p> <p>8. Discuter de l'horaire et des lieux de rencontre possibles pour les mentors et les mentorés;</p> <p>9. Préciser la nature des activités qui seront réalisées et les planifier dans la mesure du possible (p. ex., en élaborant un calendrier préliminaire);</p>	<p>Privilégier des relations de mentorat qui durent au moins toute l'année scolaire.</p> <p>Privilégier des contacts réguliers entre le mentor et le mentoré (p. ex., au moins deux fois par mois).</p> <p>Préciser rapidement l'engagement attendu des participants au programme.</p> <p>Aménager dans l'établissement scolaire un endroit qui puisse servir de lieu de rencontre.</p> <p>Prévoir des activités diversifiées (rencontres en dyades, activités de groupe, avec les parents, projet rassembleur, etc.).</p>

<p>Identifier les ressources nécessaires</p> <p>10. Identifier les ressources nécessaires à la réalisation des activités (physiques et matérielles, financières);</p> <p>11. Discuter des possibilités de soutien (budget alloué par l'école, partenaires financiers, etc.);</p>	<p>Faire l'inventaire des ressources dans l'école qui peuvent soutenir la tenue de certaines activités.</p>
<p>Prévoir les modalités de communication, de suivi et d'évaluation</p> <p>12. Prévoir des moyens qui permettront à tous les intéressés de communiquer facilement;</p> <p>13. Planifier le suivi de la mise en œuvre du projet (fréquence des suivis, personnes à interroger, données à obtenir et moyens de les recueillir);</p> <p>14. Planifier l'évaluation du projet;</p>	<p>Planifier l'évaluation du programme en se reportant aux résultats attendus précisés.</p> <p>Prévoir des outils diagnostiques pour mieux rendre compte des changements apportés.</p>
<p>Établir les règles d'éthique</p> <p>15. Établir des règles qui permettent d'assurer le bon déroulement des rencontres, le respect de la confidentialité et la sécurité des mentors et mentorés;</p> <p>16. Préparer les documents relatifs à ces règles (procédures, formulaires de consentement, règles à suivre, etc.).</p>	



OUTILS : 1, 2, 3

ÉTAPE 3

RECRUTER, FORMER, JUMELER ET INFORMER

- 1) Sélectionner les élèves
- 2) Recruter et former les mentors
- 3) Procéder au jumelage
- 4) Clarifier les rôles et responsabilités

À RÉALISER

CONSEILS PRATIQUES

Sélectionner les élèves

1. Définir les critères de sélection des élèves mentorés en fonction des objectifs du programme;
2. Déterminer de quelle façon les élèves seront choisis (test ou questionnaire, recommandation par un membre du personnel scolaire);
3. Présenter le programme aux élèves retenus;

Expliquer clairement aux élèves sélectionnés les objectifs du programme, les critères utilisés pour la sélection et les conséquences positives associées au mentorat afin de favoriser leur engagement.

Recruter et former les mentors

4. Déterminer les caractéristiques et les qualités recherchées des mentors à recruter;
5. Mettre en place une stratégie de recrutement (présentation du projet lors d'une AG, rencontres individuelles, bouche à oreille, distribution d'un document de présentation);
6. Préparer et donner la formation (et l'information) aux mentors recrutés;

Faire un effort supplémentaire pour recruter des hommes à titre de mentors, car ils ont moins tendance que les femmes à se porter volontaires.

Consulter les mentors pour recueillir leur point de vue quant au contenu à aborder lors de la formation.

Procéder au jumelage

7. Déterminer les critères de jumelage;
8. Mettre en place une stratégie de jumelage (questionnaire, activité de groupe dirigée);
9. Traiter et analyser l'information recueillie et former les dyades;
10. Informer les mentors et mentorés des dyades formées;
11. Fournir aux mentors de l'information utile à propos de leur mentoré (comportement et attitude en classe, rendement scolaire);

Parmi les critères de jumelage, inclure les intérêts partagés par le mentor et le mentoré.

Organiser une activité de groupe qui réunit tous les mentors et mentorés pour marquer le début des relations de mentorat.

Clarifier les rôles et responsabilités

12. Clarifier les rôles et responsabilités des personnes concernées directement et indirectement (mentors, mentorés, responsable du projet, coordonnateur, direction d'école, enseignants et autres membres du personnel scolaire, parents);
13. Informer ces personnes des rôles et responsabilités de chacun.

Organiser une rencontre d'information pour expliquer les objectifs du programme et clarifier les rôles et responsabilités.



OUTILS : 1, 4, 5

ÉTAPE 4

SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE

- 1) Vérifier que les activités se déroulent comme prévu
- 2) Questionner les mentors sur leur relation avec leur mentoré
- 3) Donner aux mentors de l'information sur leur mentoré
- 4) Prévoir des échanges entre les mentors

À RÉALISER

1. Réviser les modalités de suivi de la mise en œuvre qui avaient été prévues à l'étape de la planification;
2. Identifier l'information à obtenir et les moyens de la recueillir;
3. Préparer les documents qui serviront à recueillir cette information (p. ex., questionnaire aux mentors);
4. Recueillir, analyser et consigner l'information;
5. Procéder au besoin à des ajustements;
6. Communiquer l'état d'avancement du projet aux intéressés;
7. Donner aux mentors de l'information sur leur mentoré (p. ex., fonctionnement en classe);
8. Prévoir des rencontres avec les mentors afin qu'ils puissent échanger sur leur expérience;
9. Encourager les mentors à poursuivre leur travail.

CONSEILS PRATIQUES

Réaliser un suivi de la mise en œuvre du projet au moins deux fois par année scolaire, en plus de l'évaluation finale du programme.

Dans la mesure du possible, questionner non seulement les mentors et mentorés, mais également les enseignants et (ou) les autres membres du personnel scolaire à propos de la progression des élèves mentorés.

Récompenser les mentors pour leur bon travail (p. ex., repas payé).



OUTILS : 1, 6, 7

ÉTAPE 5 ÉVALUER

- 1) Évaluer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints
- 2) Évaluer le fonctionnement de l'équipe de travail
- 3) Proposer des améliorations et faire les ajustements

À RÉALISER

1. Réviser les modalités d'évaluation qui avaient été prévues à l'étape de planification;
2. Identifier l'information à obtenir et les moyens de la recueillir pour évaluer si les résultats attendus ont été observés;
3. Préparer les documents qui serviront à recueillir cette information (questionnaires aux mentors et aux mentorés);
4. Recueillir, traiter et analyser l'information;
5. Évaluer l'efficacité des procédures et le fonctionnement de l'équipe de travail;
6. Rédiger et diffuser le rapport d'évaluation;
7. Ajuster la pratique et apporter des améliorations au programme.

CONSEILS PRATIQUES



OUTILS : 1, 8

4.2 OUTIL 2 : TABLEAU DE PLANIFICATION

Cet outil peut être utilisé pour consigner l'information qui sert à la planification du programme de mentorat : le besoin qui motive sa mise en place, ses objectifs, les résultats attendus, les données à obtenir, les outils d'évaluation à utiliser pour les recueillir, la durée prévue des relations de mentorat, la fréquence et l'intensité souhaitées des contacts entre le mentor et son mentoré, les activités envisagées et les ressources nécessaires, les dates de suivi et les outils requis. Le tableau de planification est complété à l'étape de planification. Il est consulté notamment lors des suivis de la mise en œuvre et de l'évaluation du programme.

EXEMPLE

BESOIN :

Offrir aux jeunes à risque un soutien accru pour les aider à développer leur potentiel et favoriser leur persévérance scolaire et leur bien-être général à l'école.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :

- Communiquer aux élèves la valeur et l'importance des études;
- Améliorer les relations que les élèves entretiennent avec leur famille, leurs enseignants et leurs pairs;
- Développer un sentiment d'appartenance envers l'école chez les élèves;
- Améliorer l'estime de soi et la perception qu'ont les élèves de leurs habiletés scolaires;
- Aider les élèves à résoudre des problèmes et à se fixer des buts personnels.

RÉSULTATS ATTENDUS

- Une relation de qualité est établie entre le mentor et le mentoré;
- Les élèves perçoivent la valeur et l'importance des études;
- Les relations interpersonnelles des élèves sont améliorées;
- Les élèves ont un sentiment d'appartenance accru envers l'école;
- Les élèves ont amélioré leur confiance en leur capacité de réussir à l'école et dans leur vie en général;
- Les élèves sont capables de résoudre des problèmes et de se fixer des buts personnels.

DONNÉES À RECUEILLIR

- Présence d'un lien d'attachement et de confiance entre le mentor et le mentoré;
- Satisfaction du mentor et du mentoré dans la relation;
- Attitude du mentoré face aux études;
- Qualité des relations interpersonnelles entretenues par le mentoré avec sa famille, ses enseignants et ses pairs;
- Sentiment d'appartenance du mentoré envers l'école;
- Perception du mentoré de ses habiletés et de sa capacité de réussir;
- Habileté du mentoré à résoudre des problèmes et à se fixer des buts personnels.

OUTILS D'ÉVALUATION

- Questionnaires remplis par le mentor et le mentoré
- Journal de bord du mentor
- Compte-rendu d'un groupe de discussion avec les mentorés
- Rapport rempli par les enseignants des mentorés

LES ACTIVITÉS DE MENTORAT

DATE DE DÉBUT DES ACTIVITÉS : 1^{er} octobre 2014

DATE DE FIN DES ACTIVITÉS : 1^{er} juin 2015

FRÉQUENCE ET INTENSITÉ SOUHAITÉES DES CONTACTS ENTRE LE MENTOR ET LE MENTORÉ :

Au moins deux fois par mois sauf pour les activités de groupe, à raison d'au moins une heure par rencontre

ACTIVITÉS PRÉVUES

RESSOURCES NÉCESSAIRES

Deux rencontres en dyade par mois (à planifier par le mentor)

Locaux de l'école (sur réservation)

Activité de groupe pour souligner le début des relations (souper à l'école)

Budget pour la nourriture

Sortie de groupe dans un salon de quilles

Transport

Excursion en nature (activité de groupe)

Transport

Projet rassembleur : voyage culturel

Libération des mentors et locaux pour les rencontres de préparation

Activité de groupe pour souligner la fin de l'année scolaire

Budget pour la nourriture

LE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE

PÉRIODES DE SUIVI :

Fin novembre 2014, fin janvier 2015, fin mars 2015, fin mai 2015 (évaluation du programme)

OUTILS DE SUIVI :

- Questionnaire au mentor et journal de bord
- Rapport à remplir par les enseignants
- Rencontre avec les mentors (au besoin)

ÉCOLE :**BESOIN :****OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :****RÉSULTATS ATTENDUS****DONNÉES À RECUEILLIR****OUTILS D'ÉVALUATION****LES ACTIVITÉS DE MENTORAT****DATE DE DÉBUT DES ACTIVITÉS :****DATE DE FIN DES ACTIVITÉS :****FRÉQUENCE ET INTENSITÉ SOUHAITÉES DES CONTACTS ENTRE LE MENTOR ET LE MENTORÉ :****ACTIVITÉS PRÉVUES****RESSOURCES NÉCESSAIRES****LE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE****PÉRIODES DE SUIVI :****OUTILS DE SUIVI :**

4.3 OUTIL 3 : LISTE DES RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Cet outil présente (sous forme de liste) les principales actions à réaliser pour chaque étape de la démarche. Il peut être utilisé pour attribuer les rôles et responsabilités ou pour déterminer la personne qui sera responsable de voir à la réalisation de chaque action.

PLANIFIER			
RÔLES ET RESPONSABILITÉS	RESPONSABLE DU PROJET	COORDONNATEUR	_____
Clarifier les objectifs spécifiques poursuivis par le programme de mentorat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Préciser les résultats attendus, les données à obtenir pour rendre compte de ces résultats et les outils à prévoir afin de les recueillir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Déterminer les élèves à cibler pour être mentorés et les personnes qui pourront devenir mentors.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Déterminer la durée de la relation de mentorat et la fréquence et l'intensité souhaitées des contacts entre le mentor et le mentoré.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discuter de l'horaire et des lieux de rencontre possibles pour les mentors et les mentorés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Préciser la nature des activités qui seront réalisées et les planifier dans la mesure du possible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Élaborer un calendrier préliminaire des activités.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifier les ressources nécessaires à la réalisation des activités (physiques et matérielles, financières).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faire l'inventaire des ressources disponibles dans l'école.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aménager un endroit dans l'école qui puisse servir de lieu de rencontre.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vérifier les possibilités de soutien (budget alloué par l'école, partenaires financiers, etc.).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mettre en place des modalités de communication.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planifier le suivi de la mise en œuvre du projet (fréquence des suivis, personnes à interroger, données à obtenir et moyens de les recueillir).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planifier l'évaluation du projet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

RÔLES ET RESPONSABILITÉS	RESPONSABLE DU PROJET	COORDONNATEUR	_____
Établir des règles qui permettent d'assurer le bon déroulement des rencontres, le respect de la confidentialité et la sécurité des mentors et mentorés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Préparer les documents relatifs à ces règles (procédures, formulaires de consentement, règles à suivre, etc.).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

RECRUTER, FORMER, JUMELER ET INFORMER

RÔLES ET RESPONSABILITÉS	RESPONSABLE DU PROJET	COORDONNATEUR	_____
Définir les critères de sélection des élèves mentorés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Déterminer de quelle façon les élèves seront choisis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sélectionner les élèves mentorés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Expliquer clairement aux élèves sélectionnés les objectifs du programme, les critères utilisés pour la sélection et les conséquences positives associées au mentorat afin de favoriser leur engagement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Déterminer les caractéristiques et les qualités recherchées des mentors à recruter.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mettre en place une stratégie de recrutement et préparer les documents nécessaires.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recruter les mentors.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consulter les mentors pour recueillir leur point de vue quant au contenu à aborder lors de la formation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Préparer et donner la formation (et l'information) aux mentors recrutés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Déterminer les critères de jumelage.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mettre en place une stratégie de jumelage et préparer les documents nécessaires.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Traiter et analyser l'information recueillie et former les dyades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

RÔLES ET RESPONSABILITÉS	RESPONSABLE DU PROJET	COORDONNATEUR	_____
Informar les mentors et mentorés des dyades formées.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fournir aux mentors de l'information utile à propos de leur mentoré (comportement et attitude en classe, rendement scolaire).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communiquer clairement les rôles et responsabilités à tous les intéressés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SUIVRE LA MISE EN ŒUVRE

RÔLES ET RESPONSABILITÉS	RESPONSABLE DU PROJET	COORDONNATEUR	_____
S'informer régulièrement auprès des mentors de l'état des relations de mentorat et du déroulement des activités.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifier l'information à obtenir pour effectuer le suivi de la mise en œuvre et les moyens de la recueillir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Préparer les documents qui serviront à recueillir l'information utile au suivi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recueillir, analyser et consigner l'information recueillie lors du suivi de la mise en œuvre.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faire le suivi des ajustements à effectuer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communiquer l'état d'avancement du projet aux intéressés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Donner de l'information aux mentors sur leur mentoré.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organiser et animer les rencontres avec les mentors.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ÉVALUER

RÔLES ET RESPONSABILITÉS	RESPONSABLE DU PROJET	COORDONNATEUR	_____
Identifier l'information à obtenir pour réaliser l'évaluation du programme et les moyens de la recueillir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Préparer les documents qui serviront à recueillir l'information requise pour l'évaluation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4.4 OUTIL 4 : PLAN DE SÉLECTION ET DE JUMELAGE

Cet outil peut être utilisé pour consigner l'information à propos du processus de sélection des participants au programme (critères de sélection des mentorés et des mentors, procédures et stratégies de sélection à mettre en place) et du jumelage.

EXEMPLE

BESOIN :

Offrir aux jeunes à risque un soutien accru pour les aider à développer leur potentiel et favoriser leur persévérance scolaire et leur bien-être général à l'école.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :

- Communiquer aux élèves la valeur et l'importance des études;
- Améliorer les relations que les élèves entretiennent avec leur famille, leurs enseignants et leurs pairs;
- Développer un sentiment d'appartenance envers l'école chez les élèves;
- Améliorer l'estime de soi et la perception qu'ont les élèves de leurs habiletés scolaires;
- Aider les élèves à résoudre des problèmes et à se fixer des buts personnels..

LES MENTORÉS

CRITÈRES DE SÉLECTION

LES ÉLÈVES VISÉS :

- sont âgés de 12 à 16 ans (filles et garçons);
- présentent au moins deux facteurs de vulnérabilité susceptibles de les amener à se désengager de l'école ou à décrocher parmi les suivants : fournissent peu d'efforts en classe et ont une attitude négative vis-à-vis de leurs études, ont des difficultés relationnelles, sont peu engagés dans les activités de l'école, se dévalorisent et ont peu confiance en leur capacité de réussir, ont de la difficulté à résoudre leurs problèmes et sont souvent impliqués dans des conflits avec leurs enseignants ou leurs pairs, ont un faible rendement scolaire, s'absentent des cours;
- ont un minimum d'habiletés sociales;
- ont l'approbation de leurs parents pour participer au programme.

PROCÉDURE DE SÉLECTION

STRATÉGIE UTILISÉE	OUTILS REQUIS	DÉMARCHE À SUIVRE
<ul style="list-style-type: none"> • Questionnaire validé à remplir par les élèves pour identifier les facteurs de vulnérabilité • Recommandation par les enseignants 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionnaire d'évaluation des types d'élèves à risque de décrochage scolaire + Questionnaire de dépistage d'élèves à risque de décrochage scolaire (élèves à risque léger à modéré) <p>Source : Logiciel de dépistage du décrochage scolaire (2007)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire passer le questionnaire aux élèves • Analyser les réponses • Identifier les élèves qui peuvent être mentorés • Obtenir une recommandation d'un ou de plusieurs enseignants pour ces élèves

LES MENTORS

CARACTÉRISTIQUES ET QUALITÉS RECHERCHÉES

LES PERSONNES RECHERCHÉES :

- possèdent la conviction ou la croyance que tous les élèves ont le potentiel de réussir;
- font preuve d'écoute et d'ouverture d'esprit;
- ont des idées créatives pour encourager l'élève, le motiver et exploiter ses points forts;
- ont des habiletés relationnelles ou de médiateur (communication, négociation, compromis, gestion de conflits);
- parviennent à établir des relations de confiance avec les jeunes;
- sont ponctuels, disponibles et motivés devant la relation de mentorat;
- font preuve d'une volonté de collaborer avec les parents;
- ont une expérience en relation d'aide (atout).

STRATÉGIE DE RECRUTEMENT

STRATÉGIE UTILISÉE	OUTILS ET DOCUMENTS REQUIS	DÉMARCHE À SUIVRE
<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du projet de mentorat lors d'une assemblée générale • Rencontres individuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de présentation du projet (description, avantages du mentorat, rôles du mentor, etc.) • Document pour recueillir la participation des membres du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Présenter le projet aux membres du personnel lors d'une assemblée générale • Inviter les personnes intéressées à manifester leur intérêt • Identifier et rencontrer individuellement des personnes jugées qualifiées dans l'école

LES DYADES

JUMELAGE

CRITÈRES DE JUMELAGE	STRATÉGIE DE JUMELAGE	OUTILS ET DOCUMENTS
<ul style="list-style-type: none"> • Intérêts partagés par le mentor et le mentoré • Facteurs de vulnérabilité de l'élève et compétences du mentor • Caractéristiques du mentor souhaitées par l'élève 	<ul style="list-style-type: none"> • Activité de groupe dirigée qui permet aux mentors et aux élèves de se rencontrer et de discuter • Analyse des fiches de l'élève et du mentor 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche de l'élève • Fiche du mentor

ÉCOLE :

BESOIN :

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :

LES MENTORÉS

CRITÈRES DE SÉLECTION

LES ÉLÈVES VISÉS :

PROCÉDURE DE SÉLECTION

STRATÉGIE UTILISÉE	OUTILS REQUIS	DÉMARCHE À SUIVRE

LES MENTORS

CARACTÉRISTIQUES ET QUALITÉS RECHERCHÉES

LES PERSONNES RECHERCHÉES :

STRATÉGIE DE RECRUTEMENT

STRATÉGIE UTILISÉE	OUTILS ET DOCUMENTS REQUIS	DÉMARCHE À SUIVRE

LES DYADES

JUMELAGE

CRITÈRES DE JUMELAGE	STRATÉGIE DE JUMELAGE	OUTILS ET DOCUMENTS

4.5 OUTIL 5 : FICHE DE L'ÉLÈVE

Cet outil est utilisé pour consigner de l'information utile à propos des élèves mentorés et en vue du jumelage. La section appelée « Autre information » peut être utilisée par le coordonnateur pour indiquer les facteurs de vulnérabilité présentés par l'élève, identifiés à la suite de la passation du questionnaire de dépistage des élèves à risque. Les sections sur les intérêts, les forces, les défis et les caractéristiques recherchées chez un mentor peuvent être utilisées pour le jumelage. Sur la base des réponses données par l'élève, la personne qui pourrait le mieux agir à titre de mentor (selon ses compétences, son expérience ou ses caractéristiques) est identifiée.

FICHE DE L'ÉLÈVE

Prénom et nom de l'élève : _____

Adresse : _____

Téléphone à la maison : _____

Fille Garçon

Niveau scolaire : Secondaire 1 Secondaire 4

Secondaire 2 Secondaire 5

Secondaire 3

Personnes à contacter en cas d'urgence : _____

Intérêts/Loisirs : _____

Forces ou qualités : _____

Défis à relever : _____

Autre information (à remplir par le coordonnateur) :

Inscrire 3 caractéristiques recherchées chez le mentor
(en ordre de priorité) :

1. _____

2. _____

3. _____

4.6 OUTIL 6 : JOURNAL DE BORD DU MENTOR

Le mentor peut utiliser cet outil pour consigner de l'information à propos des rencontres avec le mentoré. Le journal de bord peut également s'avérer utile lors du suivi de la mise en œuvre.

ÉCOLE :
NOM DU MENTOR :
NOM DE L'ÉLÈVE MENTORÉ :
DATE DE DÉBUT DES ACTIVITÉS :
DATE DE FIN DES ACTIVITÉS :

ACTIVITÉS RÉALISÉES

SEPTEMBRE

DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Sortie au restaurant _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Rencontre à l'école pour discuter _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____

OCTOBRE

DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Dîner à la cafétéria de l'école _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Promenade à pied _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____

NOVEMBRE			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Magasinage _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Partie de badminton _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DÉCEMBRE			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Midi « jeux de société » _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Sortie de groupe aux quilles _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____

JANVIER			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Sortie au restaurant _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Rencontre à l'école pour discuter _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
FÉVRIER			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Dîner à la cafétéria de l'école _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Promenade à pied _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____

MARS			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Magasinage _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Partie de badminton _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
AVRIL			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Midi « jeux de société » _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Sortie de groupe aux quilles _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____

MAI			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Sortie au restaurant _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Rencontre à l'école pour discuter _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
JUIN			
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Dîner à la cafétéria de l'école _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____
DATE :	TYPE : <input type="radio"/> Rencontre individuelle planifiée <input type="radio"/> Rencontre individuelle informelle <input type="radio"/> Activité de groupe <input type="radio"/> Autre : _____	DESCRIPTION : Ex. Promenade à pied _____ _____ _____	COMMENTAIRES : _____ _____ _____ _____

4.7 OUTIL 7 : GRILLE DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE

Cet outil peut être utilisé pour réaliser le suivi de la mise en œuvre du programme de mentorat. Lors des périodes de suivi déterminées à l'étape de planification, les mentors remplissent la grille et la remettent au coordonnateur. Ce dernier analyse et traite l'information recueillie avant de la communiquer au responsable du projet.

ÉCOLE :
NOM DU MENTOR :
NOM DE L'ÉLÈVE MENTORÉ :

ÉCHELLE			
INSATISFAISANT	PEU SATISFAISANT	SATISFAISANT	TRÈS SATISFAISANT
1	2	3	4

	SUIVI 1 Date :	SUIVI 2 Date :	SUIVI 3 Date :	APPRÉCIATION GLOBALE
Fréquence des rencontres avec le mentoré	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Durée des rencontres avec le mentoré	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Activités réalisées	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Respect du calendrier prévu des activités	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Climat de la relation (respect, collaboration, ouverture)	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Lien d'attachement et de confiance avec le mentoré	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Qualité de la communication avec le mentoré	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Effets ou changements perçus chez le mentoré	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Coordination générale du projet	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

Disponibilité des ressources et soutien de l'école	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Collaboration avec les membres du personnel de l'école	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Collaboration avec les parents	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

SUIVI 1

Précisions ou explications : _____

Difficultés rencontrées : _____

Points à améliorer/Besoins (p. ex., formation) : _____

Commentaires généraux : _____

SUIVI 2

Précisions ou explications : _____

Difficultés rencontrées : _____

Points à améliorer/Besoins (p. ex., formation) : _____

Commentaires généraux : _____

4.8 OUTIL 8 : QUESTIONNAIRES D'ÉVALUATION

Cet outil peut être utilisé pour réaliser l'évaluation finale du programme de mentorat (à la fin de l'année scolaire), visant à vérifier dans quelle mesure les objectifs établis ont été atteints. Le questionnaire 1 est destiné aux mentors et le questionnaire 2 aux mentorés.

Les énoncés dans les questionnaires se rapportent à l'exemple utilisé dans ce guide. Il est recommandé aux écoles d'adapter les éléments selon les objectifs spécifiques poursuivis par leur programme de mentorat.

QUESTIONNAIRE 1 : MENTORS

NOM DU MENTOR :

NOM DE L'ÉLÈVE MENTORÉ :

ÉCHELLE

EN DÉSACCORD	PLUTÔT EN DÉSACCORD	PLUTÔT D'ACCORD	D'ACCORD
1	2	3	4

LA QUALITÉ DE LA RELATION DE MENTORAT

1.	Il y a un climat de respect, de collaboration et d'ouverture lors des rencontres avec mon mentoré.	1	2	3	4
2.	Je suis attaché à mon mentoré.	1	2	3	4
3.	J'ai le sentiment d'avoir créé un lien de confiance avec mon mentoré.	1	2	3	4
4.	J'ai le sentiment de bien connaître mon mentoré.	1	2	3	4
5.	Je suis préoccupé par le bien-être de mon mentoré.	1	2	3	4
6.	Mon mentoré et moi avons une bonne communication.	1	2	3	4
7.	J'ai du plaisir à discuter et à faire des activités avec mon mentoré.	1	2	3	4
8.	De façon générale, je suis satisfait de ma relation avec mon mentoré.	1	2	3	4

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1 : COMMUNIQUER AUX ÉLÈVES LA VALEUR ET L'IMPORTANCE DES ÉTUDES

9. Mon mentoré a une attitude favorable à l'égard des études. 1 2 3 4

10. Mon mentoré comprend la valeur et l'importance de l'école. 1 2 3 4

11. Mon mentoré fait des efforts en classe. 1 2 3 4

12. De façon générale, je crois avoir aidé mon mentoré à mieux comprendre la valeur et l'importance des études. 1 2 3 4

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2 : AMÉLIORER LES RELATIONS QUE LES ÉLÈVES ENTRETIENNENT AVEC LEUR FAMILLE, LEURS ENSEIGNANTS ET LEURS PAIRS

13. Mon mentoré entretient de bonnes relations avec sa famille. 1 2 3 4

14. Mon mentoré entretient de bonnes relations avec ses enseignants. 1 2 3 4

15. Mon mentoré entretient de bonnes relations avec ses pairs. 1 2 3 4

16. De façon générale, je crois avoir aidé mon mentoré à améliorer ses relations interpersonnelles. 1 2 3 4

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3 : DÉVELOPPER UN SENTIMENT D'APPARTENANCE ENVERS L'ÉCOLE CHEZ LES ÉLÈVES

17. J'ai le sentiment que mon mentoré apprécie son école. 1 2 3 4

18. Mon mentoré participe à certaines activités organisées par l'école (autres que celles de mentorat). 1 2 3 4

19. De façon générale, je crois avoir aidé mon mentoré à développer un sentiment d'appartenance envers l'école. 1 2 3 4

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 4 : AMÉLIORER L'ESTIME DE SOI ET LA PERCEPTION QU'ONT LES ÉLÈVES DE LEURS HABILITÉS SCOLAIRES

20. De façon générale, mon mentoré se croit capable de réussir. 1 2 3 4

21. J'ai le sentiment que mon mentoré reconnaît ses habiletés et ses forces. 1 2 3 4

22.	De façon générale, je crois avoir contribué à améliorer l'estime de soi de mon mentoré et la perception qu'il a de ses habiletés scolaires.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 5 : AIDER LES ÉLÈVES À RÉSOUDRE DES PROBLÈMES ET À SE FIXER DES BUTS PERSONNELS

23.	Mon mentoré démontre qu'il est capable de résoudre des problèmes.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

24.	Mon mentoré a une bonne idée des objectifs scolaires qu'il compte atteindre à court terme.	1	2	3	4
-----	--	---	---	---	---

25.	De façon générale, je crois avoir aidé mon mentoré à développer des habiletés en résolution de problèmes et à se fixer des buts personnels.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

Quelles sont les forces du programme de mentorat? _____

Quels sont les points à améliorer? _____

Suggestions : _____

Commentaires généraux : _____

QUESTIONNAIRE 2 : MENTORÉS

NOM DE L'ÉLÈVE :

NOM DU MENTOR :

ÉCHELLE

EN DÉSAACCORD	PLUTÔT EN DÉSAACCORD	PLUTÔT D'ACCORD	D'ACCORD
1	2	3	4

LA QUALITÉ DE LA RELATION DE MENTORAT

1.	Mon mentor m'écoute et respecte mes points de vue.	1	2	3	4
2.	Je suis attaché à mon mentor.	1	2	3	4
3.	J'ai confiance en mon mentor.	1	2	3	4
4.	Mon mentor me connaît bien.	1	2	3	4
5.	Mon mentor se préoccupe de mon bien-être.	1	2	3	4
6.	Il est facile de communiquer avec mon mentor.	1	2	3	4
7.	J'ai du plaisir à discuter et à faire des activités avec mon mentor.	1	2	3	4
8.	De façon générale, je suis satisfait de ma relation avec mon mentor.	1	2	3	4

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 1 : COMMUNIQUER AUX ÉLÈVES LA VALEUR ET L'IMPORTANCE DES ÉTUDES

9.	Je veux poursuivre mes études.	1	2	3	4
10.	L'école, c'est important dans la vie.	1	2	3	4
11.	Je fais des efforts en classe.	1	2	3	4

12.	De façon générale, mon mentor m'a aidé à mieux comprendre la valeur et l'importance des études.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2 : AMÉLIORER LES RELATIONS QUE LES ÉLÈVES ENTRETIENNENT AVEC LEUR FAMILLE, LEURS ENSEIGNANTS ET LEURS PAIRS

13.	J'ai de bonnes relations avec ma famille.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

14.	J'ai de bonnes relations avec mes enseignants.	1	2	3	4
-----	--	---	---	---	---

15.	J'ai de bonnes relations avec mes pairs.	1	2	3	4
-----	--	---	---	---	---

16.	De façon générale, mon mentor m'a aidé à améliorer mes relations avec les autres.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3 : DÉVELOPPER UN SENTIMENT D'APPARTENANCE ENVERS L'ÉCOLE CHEZ LES ÉLÈVES

17.	J'apprécie mon école.	1	2	3	4
-----	-----------------------	---	---	---	---

18.	J'aime participer à certaines activités organisées par l'école (autres que celles de mentorat).	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

19.	De façon générale, mon mentor m'a aidé à développer un sentiment d'appartenance envers l'école.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 4 : AMÉLIORER L'ESTIME DE SOI ET LA PERCEPTION QU'ONT LES ÉLÈVES DE LEURS HABILITÉS SCOLAIRES

20.	Je crois que je suis capable de réussir.	1	2	3	4
-----	--	---	---	---	---

21.	Je reconnais mes forces et mes habiletés.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

22.	De façon générale, mon mentor m'a aidé à reconnaître mes forces et mes habiletés.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

OBJECTIF SPÉCIFIQUE 5 : AIDER LES ÉLÈVES À RÉSOUDRE DES PROBLÈMES ET À SE FIXER DES BUTS PERSONNELS

23.	Je suis capable de résoudre des problèmes (p. ex., avec mes amis).	1	2	3	4
-----	--	---	---	---	---

24.	J'ai une bonne idée des objectifs scolaires que je compte atteindre à court terme.	1	2	3	4
-----	--	---	---	---	---

25.	De façon générale, mon mentor m'a aidé à développer des habiletés en résolution de problèmes et à me fixer des buts personnels.	1	2	3	4
-----	---	---	---	---	---

Ce que j'ai le plus apprécié du mentorat : _____

Ce que j'ai le moins apprécié du mentorat : _____

Suggestions : _____

Commentaires généraux : _____



CONCLUSION

Ce guide offre aux intervenants scolaires une démarche structurée de planification et d'implantation d'un programme de mentorat dans les écoles secondaires.

D'abord, le guide permet au lecteur de comprendre en quoi consiste le mentorat, les objectifs visés par cette pratique, le rôle du mentor et les avantages qui peuvent être associés au mentorat. L'expérience vécue à l'école Cavalier-De LaSalle est également décrite. Ensuite, les étapes d'élaboration et de mise en œuvre du projet sont présentées et des exemples sont fournis. Le guide met en lumière les étapes qui sont jugées essentielles à réaliser pour la mise en place d'un programme de qualité, mais aussi des pistes d'action qui permettent à l'utilisateur d'aller plus loin et de donner plus de rigueur à la démarche. Les intervenants scolaires sont toutefois invités à choisir les actions qui leur conviennent et qui sont à la mesure de leurs moyens.

Enfin, des outils sont proposés pour soutenir les intervenants scolaires dans la planification et la mise en œuvre de leur projet de mentorat. Ce document devrait donc permettre aux établissements scolaires de se doter d'un programme de mentorat de qualité dont les retombées sont maximisées.



RÉFÉRENCES

RÉFÉRENCES DANS LE TEXTE :

- (1) Anderson, A. R., Christenson, S. L., Sinclair, M. F., & Lehr, C. A. (2004). Check and connect: The importance of relationships for promoting engagement with school. *Journal of School Psychology, 42*, 95-113.
- (2) Bogat, G. A., & Liang, L. (2005). Gender and mentoring relationships. In D. L. Dubois & M. J. Karcher (Eds), *Handbook of youth mentoring* (pp. 205-218). Thousand Oaks, CA: Sage.
- (3) Cavell, T., & Smith, A. M. (2005). Mentoring children. In D. L. Dubois & M. J. Karcher (Eds), *Handbook of youth mentoring* (pp. 160-176). Thousand Oaks, CA: Sage.
- (4) Darling, N. (2005). Mentoring adolescents. In D. L. Dubois & M. J. Karcher (Eds), *Handbook of youth mentoring* (pp. 177-190). Thousand Oaks, CA: Sage.
- (5) DuBois, D. L., & Karcher, M. J. (2005). *Handbook of youth mentoring*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- (6) Grossman, J. B., Chan, C. S., Schwartz, S. E., & Rhodes, J. E. (2012). The test of time in school-based mentoring: The role of relationship duration and rematching on academic outcomes. *American Journal of Community Psychology, 49*, 43-54.
- (7) Grossman, J. B., & Tierney, J. P. (1998). Does mentoring work? An impact study of the Big Brothers Big Sisters Program. *Evaluation Review, 22*, 403-426.
- (8) Herrera, C. (2004). *School-based mentoring: A closer look*. Philadelphia, PA: Public/Private Ventures.
- (9) Herrera, C., Grossman, J. B., Kauh, T. J., Feldman, A. F., & McMaken, J. (2007). Making a difference in schools: The Big Brothers Big Sisters school-based mentoring impact study. Philadelphia, PA: Public/Private Ventures.
- (10) Karcher, M. (2005). The effects of developmental mentoring and high school mentors' attendance on their younger mentees' self-esteem, social skills, and connectedness. *Psychology in the Schools, 42*, 65-77.
- (11) Karcher, M. J., Herrera, C., & Hansen, K. (2010). "I dunno, what do you wanna do"? : Testing a framework to guide mentor training and activity selection. In M. J. Karcher, & M. J. Nakkula (Eds), *Play, talk, learn: Promising practices in youth mentoring* (New directions in youth development, Special issue, pp. 51-69), NJ: Wiley.
- (12) Larose, S., Bernier, A., & Soucy, N. (2005). Attachement as a moderator of the effect of security in mentoring on subsequent perceptions of mentoring and relationship quality with college teachers. *Journal of Social and Personal Relationships, 22*, 399-415.
- (13) Larose, S., Cyrenne, D., Garceau, O., Brodeur, P., & Tarabulsy, G. M. (2010). The structure of effective mentoring in late adolescence. In M. J. Karcher, & M. J. Nakkula (Eds), *Play, talk, learn: Promising practices in youth mentoring* (New directions in youth development, Special issue, pp. 123-140), NJ: Wiley.
- (14) Rhodes, J. E., & DuBois, D. L. (2006). Understanding and facilitating the youth mentoring movement. *Social Policy Report, 20*, 3-19.
- (15) Schwartz, S. E., Rhodes, J. E., Chan, C. S., & Herrera, C. (2011). The impact of school-based mentoring on youths with different relational profiles. *Developmental Psychology, 47*, 450-462.

AUTRES RÉFÉRENCES :

Potvin, P. (2011). *Projet de mentorat de l'école Cavalier-De LaSalle : Description et évaluation* (Rapport de l'année 2010-2011). Trois-Rivières, Québec : Université du Québec à Trois-Rivières.

Potvin, P. (2012). *Projet de mentorat de l'école Cavalier-De LaSalle : Évaluation* (Rapport de l'année 2011-2012). Trois-Rivières, Québec : Université du Québec à Trois-Rivières.

Potvin, P. (2013). *Projet de mentorat de l'école Cavalier-De LaSalle : Évaluation* (Rapport de l'année 2012-2013). Trois-Rivières, Québec : Université du Québec à Trois-Rivières.

Potvin, P. (2013). *Projet de mentorat de l'école Cavalier-De LaSalle : Évaluation* (Rapport-synthèse 2010-2013). Trois-Rivières, Québec : Université du Québec à Trois-Rivières.

Une réalisation du :



Le CTREQ est un organisme de liaison et de transfert en innovation sociale qui a pour mission de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances en vue d'accroître la réussite éducative au Québec. Il base ses actions sur les pratiques innovantes et les connaissances scientifiques.

2960, boulevard Laurier, Iberville III, bureau 212
Québec (Québec) G1V 4S1

Tél. : 418 658-2332 Téléc. : 418 658-2008
info@ctreq.qc.ca | www.ctreq.qc.ca