



**L'ENCADREMENT
DES PRATIQUES D'INTERVENTION**
de l'accompagnement
individualisé au secondaire

À l'intention des formateurs et des conseillers



Ce projet a été financé par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS).

Rédaction

Marie-Christine Boyer

Coordination

Charlaine Jean

Direction de l'adaptation scolaire, MELS

Collaboration

Carole Batailler

Direction de la recherche, MELS

Comité de lecture

Serge Baillargeon, Fédération des commissions scolaires du Québec

Sandra Beaulac, Direction des services éducatifs complémentaires et interventions en milieu défavorisé, MELS

Nathalie Chabot, Fédération des comités de parents du Québec

Marie Dupras, Direction des services aux communautés culturelles, MELS

Lise Ouellet, Direction des programmes, MELS

Hélène Paradis, Direction des programmes, MELS

Claire Piché, Direction générale des régions, MELS

Révision linguistique

Direction des communications

Coordination de la production graphique et édition

Direction des communications

Pour toute information

Renseignements généraux, Direction des communications

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

1035, rue De La Chevrotière, 28^e étage

Québec (Québec) G1R 5A5

Téléphone : 418 643-7095

Ligne sans frais : 1 866 747-6626

Ce document peut être consulté

sur le site Web du Ministère :

<http://www.mels.gouv.qc.ca>

© Gouvernement du Québec

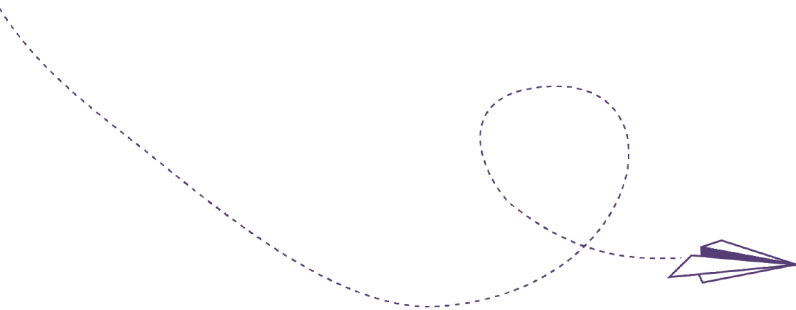
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2014

ISBN 978-2-550-68462-6 (PDF)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014

Table des matières

1	Le rôle des formateurs et des conseillers.....	1
2	Les pratiques d'encadrement dans les programmes d'accompagnement scolaire.....	1
2.1	Qui exerce les pratiques d'encadrement dans les programmes d'accompagnement scolaire?	1
2.2	Les différents types de formation des enseignants-ressources	1
2.3	Les composantes essentielles d'une formation de base.....	1
2.4	Donner des balises claires à l'enseignant-ressource.....	2
3	Les pratiques d'encadrement dans le cadre du mentorat	4
3.1	Qui exerce les pratiques d'encadrement dans le cadre du mentorat?.....	4
3.2	Les différents types de formation en mentorat.....	5
4	Conclusion.....	8



1 Le rôle des formateurs et des conseillers



Les formateurs et les conseillers accompagnent les enseignants : ils encadrent, supervisent et assurent le suivi des formations mises en place par les responsables de programme et planifiées par les gestionnaires. Ils organisent ces formations pour les enseignantes et enseignants-ressources ou parfois pour les parents. Ils conseillent les enseignants-ressources et leur fournissent les moyens nécessaires pour accomplir leur travail d'accompagnement. Ces tâches peuvent être assumées par le personnel des services éducatifs complémentaires.

2 Les pratiques d'encadrement dans les programmes d'accompagnement scolaire

Les programmes d'accompagnement scolaire sont présentés ici comme une structure dans laquelle un enseignant d'expérience ou un membre du personnel scolaire est jumelé à un nombre restreint d'élèves de première secondaire, le plus souvent entre 5 et 15. L'enseignant est libéré jusqu'à 50 % de sa tâche d'enseignement pour assumer cette responsabilité. Le plus souvent, l'accompagnement est pratiqué en groupe-classe et dans le contexte d'un programme appliqué à l'échelle de l'école.

2.1 Qui exerce les pratiques d'encadrement dans les programmes d'accompagnement scolaire?

Les pratiques d'encadrement sont exercées ou organisées par le formateur ou la personne mandatée par l'école pour soutenir l'enseignant-ressource. Cet encadrement peut prendre la forme d'une formation de base ou d'une formation continue en cours d'accompagnement.

2.2 Les différents types de formation des enseignants-ressources

Selon la recherche, les formations structurées en *groupes d'étude*, *réseaux d'enseignants*, *rencontres de mentorat*, *comités de travail* et *projets de recherche* seraient plus efficaces que les formations où les enseignants suivent des cours, participent à des ateliers traditionnels ou assistent à des conférences.

Les *formations plus longues* offriraient au personnel enseignant plus de possibilités d'approfondir les contenus et de s'engager dans des apprentissages actifs, plus conformes à la pratique et plus compatibles avec leurs buts professionnels.

La participation collective d'enseignants d'une même école, d'un même champ disciplinaire et d'un même cycle serait également un facteur qui faciliterait les apprentissages et influencerait positivement la pratique de l'accompagnement.

2.3 Les composantes essentielles d'une formation de base

La formation de base des enseignants appelés à s'engager dans les programmes d'accompagnement scolaire, appelée aussi *formation préaccompagnement*, est considérée comme essentielle à la réussite de ces programmes, même si, dans les faits, elle n'est pas toujours donnée. Voici, ci-dessous, les principales composantes de cette formation, que les formateurs devraient toujours présenter.

✓ **Faire connaître le milieu**

L'enseignant-ressource doit connaître l'organisation des études et les services de l'école pour être en mesure d'informer l'élève et, au besoin, de le diriger de façon adéquate. Ce sont :

- les règles et politiques entourant la gestion des études, qui lui permettront d'exercer un suivi efficace de l'engagement de l'élève et de ses résultats scolaires et aussi de fournir à l'élève des rétroactions utiles aux moments clés de son cheminement;
- les conditions de poursuite des études, d'admission à des programmes scolaires et parascolaires particuliers et les conditions liées aux changements de programmes, qui lui permettront de soutenir efficacement la démarche d'orientation de l'élève.

✓ **Exposer certains grands concepts**

L'enseignant-ressource doit être au fait de certaines théories :

- sur le développement psychosocial des adolescents et des élèves à risque;
- sur l'orientation et le développement de carrière des jeunes;
- sur les stratégies d'études et d'adaptation efficaces.

✓ **Aider à mieux communiquer**

La formation doit permettre à l'enseignant-ressource d'exercer ses habiletés de communication, de questionnement, de soutien, d'écoute, de réseautage et de gestion de crise. Elle doit lui apprendre à créer des relations de mentorat et à guider ses élèves vers des démarches de résolution de problèmes.

✓ **Faire connaître les outils technologiques disponibles**

Les enseignants-ressources devraient être formés à l'utilisation efficace des outils technologiques de suivi et de contact. Les outils de suivi peuvent comprendre les systèmes de suivi des cheminements scolaires gérés par l'école, des logiciels de gestion des études et des sites utiles pour les élèves. Les outils de contact sont ceux qui permettent de communiquer avec l'élève et qui sont connus par ce dernier (courrier électronique individuel ou de groupe, Twitter, Facebook, forums électroniques).

✓ **Prendre en compte le développement personnel de l'enseignant-ressource**

La formation de base devrait aussi traiter du développement personnel de l'enseignant-ressource : ses intérêts, sa motivation, la gestion du stress et des débordements et la connaissance de soi. Ces thèmes pourraient être abordés grâce à des méthodes d'introspection.

2.4 **Donner des balises claires à l'enseignant-ressource**

La formation de base vise à accompagner les enseignants-ressources dans leur travail. Les formateurs sont également invités à préciser aux enseignants-ressources la portée et les limites de leurs interventions.

✓ **Favoriser un questionnement**

Les formateurs doivent faire prendre conscience aux enseignants-ressources que l'essentiel de leur travail n'est pas de préparer les élèves à apprendre des contenus disciplinaires, ni d'offrir du soutien psychologique ou de résoudre des crises existentielles, et encore moins de développer un rapport d'amitié avec eux. Le rôle de

l'enseignant-ressource est de conseiller, d'encadrer la vie scolaire des élèves, de les adresser à des professionnels lorsque la situation l'exige et de leur faire savoir qu'ils ont un potentiel et qu'ils peuvent compter sur lui en tout temps.

Il est donc suggéré aux enseignants-ressources de se poser les questions suivantes avant d'intervenir :

- En quoi l'accompagnement diffère-t-il du travail de l'enseignant en classe?
- En quoi le travail de l'enseignant-ressource diffère-t-il de celui du psychologue, de l'éducateur spécialisé, du travailleur social ou du conseiller d'orientation?
- En quoi la relation d'accompagnement diffère-t-elle d'une relation d'amitié?

✓ Préciser la portée et les limites des interventions

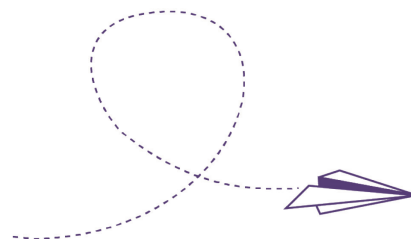
Baliser l'implication de l'enseignant-ressource dans le suivi des dossiers scolaires des élèves, de leur comportement disciplinaire, de leur engagement dans des activités parascolaires et de leur orientation.

Les formateurs sensibilisent les enseignants-ressources au fait que leurs interventions peuvent être multiples :

- faire des bilans et des profils d'apprentissage et en discuter avec les élèves;
- enseigner des stratégies d'études;
- aider les autres enseignants à trouver la bonne façon d'entrer en contact avec certains élèves;
- diriger vers des services professionnels les élèves qui présentent un nombre élevé de facteurs de risque;
- encadrer une démarche d'exploration de carrière;
- informer les élèves sur la programmation des activités parascolaires et les inviter à participer à ces activités;
- souligner les réussites des élèves.

Devant ces nombreuses possibilités, il est recommandé, lors de la formation de base, de bien préciser ce qui est attendu des enseignants-ressources, de cibler l'approche en fonction des buts du programme et d'éviter d'avoir des attentes qui ne pourront pas être satisfaites en raison de limites de temps ou de ressources.

Baliser l'usage des informations ou des données dont peut disposer l'enseignant-ressource est aussi une pratique recommandée lors de la formation préaccompagnement. De façon générale, les enseignants-ressources possèdent des informations sur le cheminement de leurs élèves telles que les bulletins du primaire, les notes et bilans des premiers cours au secondaire et les infractions disciplinaires. Il est donc important, pour le formateur, de bien baliser l'usage que feront les enseignants-ressources de ces informations et de définir lesquelles sont confidentielles, qui pourra avoir accès à certaines d'entre elles, comment ces informations seront utilisées et dans quel but.



3 Les pratiques d'encadrement dans le cadre du mentorat

Le mentorat est une relation d'accompagnement individualisé entre un élève et un volontaire. Cette relation a pour but de répondre aux besoins développementaux de l'élève. Le mentor est soit un enseignant, un pair plus âgé ou un bénévole de l'école ou de la communauté.

3.1 Qui exerce les pratiques d'encadrement dans le cadre du mentorat?

Les pratiques d'encadrement sont exercées ou organisées par le formateur ou par la personne mandatée par l'école pour soutenir les mentors. Elles font référence aux pratiques de formation initiale ou de formation continue (en cours d'accompagnement) et aux pratiques de supervision.

Le formateur est vu comme un facilitateur et un accompagnateur, et non comme un enseignant. Il accompagne, écoute activement, il apprend des processus de groupe et les gère. Avant, pendant et après chacune des rencontres de formation des mentors, il respecte différents principes et balises :

1. réfléchir à la façon dont les enseignants en exercice ou les adultes volontaires apprennent, c'est-à-dire s'assurer qu'ils comprennent la pertinence des contenus de formation et leur utilité pour l'accompagnement des élèves et font des liens clairs avec ce que ces derniers vivent au quotidien;
2. maîtriser le contenu de la formation et en assurer la cohérence avec les attentes du milieu scolaire dans lequel travaillent les mentors;
3. choisir un lieu physique confortable et qui facilite les discussions et les interactions entre participants;
4. arriver tôt, avant le début de la formation;
5. avoir préparé tout le matériel nécessaire au bon déroulement de la formation;
6. bien calibrer les échanges entre participants et l'exposition aux différents contenus de formation;
7. agir soi-même comme un mentor en pratiquant l'écoute active, la rétroaction positive et constructive, la résolution de problèmes et la sensibilité aux propos émis;
8. rechercher la rétroaction des participants en cours et en fin de formation;
9. évaluer ce qui mérite d'être reconduit ou modifié pour les formations futures;
10. faire un suivi systématique et personnalisé des questions ou des demandes auxquelles on n'a pas pu répondre pendant la formation.

3.2 Les différents types de formation en mentorat

Les formations de base

La participation des mentors à des formations avant le début de l'accompagnement a des effets positifs sur la qualité et la durée de la relation et sur la perception de leur propre efficacité. On les appelle aussi *formations préaccompagnement*. Les formations offertes par les écoles ou par les groupes communautaires sont généralement de courte durée, soit moins de deux heures, en raison d'un manque de ressources financières et humaines.

Les mentors qui suivent des formations de courte durée se sentent moins à l'aise pour accomplir la tâche, passent moins de temps avec leurs élèves et sont moins enclins à maintenir leur relation au-delà d'une année par rapport aux mentors qui suivent des formations plus longues.

La recherche recommande une formation de base des mentors de plus de deux heures pour que certains éléments et des thèmes précis puissent être abordés.

La fondation MENTOR est un organisme américain qui soutient le développement des programmes de mentorat communautaires et scolaires. Elle a recensé plusieurs éléments qui devraient être inclus dans les formations initiales des programmes de mentorat :

- ▶ les règles et les normes du programme;
- ▶ les attentes et la motivation des mentors ainsi que leur adéquation avec la visée du programme de mentorat;
- ▶ les rôles et responsabilités des mentors;
- ▶ les phases de développement d'une relation de mentorat;
- ▶ la pratique de l'empathie, de l'authenticité et de la collaboration;
- ▶ les distinctions théoriques entre une approche développementale et une approche prescriptive;
- ▶ les enjeux éthiques pouvant surgir en cours d'accompagnement;
- ▶ les risques d'un arrêt prématuré de la relation et les stratégies pour mettre fin efficacement à une relation de mentorat;
- ▶ les ressources de soutien disponibles pour les mentors.

Elle recommande aussi que les thèmes suivants soient abordés, selon leur pertinence, lors de formations initiales :

- ▶ les besoins et les processus de développement des jeunes adolescents ;
- ▶ les enjeux culturels et économiques;
- ▶ les défis et les facteurs de risque entourant certains événements de la vie comme la séparation des parents, l'immigration et les transitions scolaires.

Les formations continues

Les formations continues sont les formations données en cours d'accompagnement. Dans les faits, elles sont très rares, peu évaluées et sont souvent confondues avec la formation initiale. Certains chercheurs recommandent que des formations continues en cours d'accompagnement soient prévues.

Les impacts des formations continues sur les autres acteurs

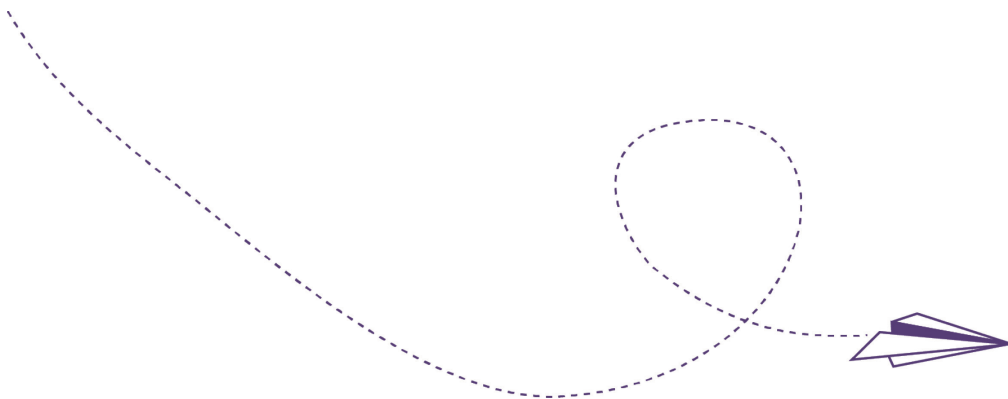
Pour les mentors, la formation continue est un facteur de motivation, une nécessité pour composer avec les difficultés qui surviennent en cours de relation, une assurance d'être soutenu par l'école et une occasion unique d'échanger avec d'autres mentors qui vivent des situations similaires.

Pour un gestionnaire de programme, la formation continue serait une mesure utile qui peut lui permettre de suivre l'évolution des relations de mentorat et, parfois, de gérer le risque de conflit, de fin prématurée d'une relation et de démotivation de l'élève ou du mentor.

Aux États-Unis, le U.S. Department of Education propose douze sessions de formation continue dont le contenu peut être adapté selon les objectifs et les besoins des programmes.

Dans ce contexte, les mentors apprennent à :

- ▶ fixer des limites à leurs interventions;
- ▶ explorer leur identité et les impacts de celle-ci sur la relation;
- ▶ comprendre les enjeux importants de l'adolescence;
- ▶ intervenir efficacement lorsque l'élève expérimente de la victimisation;
- ▶ gérer des situations de crise;
- ▶ communiquer efficacement à différentes phases de la relation et de façon à engager l'élève dans une démarche de résolution de problèmes;
- ▶ planifier des activités avec l'élève;
- ▶ aider l'élève à se fixer des buts à court et à long terme;
- ▶ le soutenir dans ses travaux scolaires;
- ▶ collaborer efficacement avec les parents de l'élève;
- ▶ gérer la question des cadeaux et de l'argent;
- ▶ se préparer à terminer la relation.



Le suivi

Le suivi se fait généralement sur une base hebdomadaire ou mensuelle. Il peut être assumé par des enseignants d'expérience ou par le personnel des services éducatifs complémentaires, soit de façon individuelle, soit en petits groupes de huit à douze mentors.

Les objectifs du suivi sont différents de ceux de la formation continue. Le suivi permet habituellement aux mentors de faire le bilan de leur relation avec l'élève, de comprendre des situations ponctuelles et de trouver des solutions, de partager leurs expériences avec d'autres mentors et d'exposer des stratégies qui ont bien fonctionné ou qui n'ont pas donné les résultats escomptés.

Le suivi, un contexte d'entraide

Une étude récente a montré que des mentors étudiants qui ont participé à des rencontres de suivi en groupe étaient plus enclins à se sentir efficaces tout au long de l'accompagnement individualisé. Les rencontres de suivi en groupe offrent notamment un contexte privilégié d'entraide et de compréhension, condition essentielle pour le maintien du sentiment de compétence du mentor.

Pratiques de formation prometteuses

La fondation MENTOR recommande que les formateurs soient en contact avec les mentors au moins deux fois le premier mois et une fois par mois ensuite et que les informations sur la durée, la fréquence et la nature des rencontres soient colligées. Elle recommande l'accès à certaines ressources pouvant faciliter le travail d'accompagnement :

- ▶ les critiques constructives des formateurs qui assurent le suivi;
- ▶ les recherches et la documentation vulgarisée en lien avec les défis rencontrés en cours d'accompagnement;
- ▶ les ressources Web;
- ▶ les mentors d'expérience;
- ▶ une liste d'activités pouvant être pratiquées en dyade formateur-mentor;
- ▶ une liste de ressources externes de référence.

Elle recommande que les formateurs soient en contact régulier avec une personne importante du réseau social de l'élève, comme un parent, un tuteur ou un enseignant.

Elle insiste sur la nécessité de reconnaître fréquemment le travail et l'engagement des mentors et suggère l'organisation de cérémonies officielles et de rencontres sociales de reconnaissance.

Formation pour les parents

Plusieurs programmes de mentorat prévoient aussi des séances de formation ou d'information pour les jeunes et les parents ciblés par le programme, avant même le début de l'accompagnement. Le contenu de ces séances porte généralement sur les orientations du programme, les rôles et responsabilités du mentor, les rôles et responsabilités de l'élève et les attentes du programme envers les parents. Elles sont l'occasion pour les formateurs de prendre connaissance des attentes et des motivations des participants, d'orienter parfois le jumelage mentor-élève et d'adapter certaines facettes du programme.

4 Conclusion

Les pratiques d'encadrement sont un des éléments moteurs de la qualité des programmes. Dans les programmes d'accompagnement scolaire, les formations offertes aux enseignants-ressources peuvent être l'occasion de définir la portée et les limites de leurs interventions et de favoriser leur propre questionnement quant à ces interventions. Les formations initiales sont un temps privilégié pour leur permettre de se familiariser avec certains concepts théoriques et des outils technologiques, de comprendre les grands principes d'une bonne communication et, de façon générale, de mieux connaître le milieu dans lequel ils vont intervenir.

Dans les programmes de mentorat, il a été observé que les formations initiales, les formations continues et le suivi favorisent le sentiment de compétence des mentors, enrichissent la qualité de l'accompagnement individualisé et augmentent les chances que cet accompagnement profite à l'élève à risque. Le temps accordé à la formation et au suivi, la pertinence des contenus de formation et le fait de donner la possibilité aux mentors d'interagir et d'échanger avec d'autres mentors du programme et avec des experts du mentorat sont quelques exemples des pratiques d'encadrement recommandées par les chercheurs dans les programmes de mentorat.

Référence

LAROSE, Simon (2011). *Les pratiques éducationnelles exemplaires en matière d'accompagnement individualisé au secondaire : une analyse commentée des recherches des vingt dernières années*, Groupe de recherche sur l'inadaptation psychosociale chez l'enfant (GRIP), Université Laval, 95 p.

Vous pouvez accéder au rapport complet du chercheur à l'adresse suivante :

www.mels.gouv.qc.ca/recherche/accompagnement.

