



Cadre de référence pour la mise en place d'un service de tutorat efficace

PROGRAMME DE TUTORAT

Coordination et rédaction

Direction du soutien au milieu scolaire et aux partenaires en éducation
Direction générale des services de soutien aux élèves
Sous-ministériat de l'excellence scolaire et de la réussite éducative

Pour information

Renseignements généraux
Ministère de l'Éducation
1035, rue De La Chevrotière, 27^e étage
Québec (Québec) G1R 5A5
Téléphone : 418 643-7095
Ligne sans frais : 1 866 747-6626

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation

ISBN 978-2-550-96446-9 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025

24-107-14_w1

Table des matières

Préambule	1
Introduction	2
Objectif général	3
Objectifs spécifiques	3
Clientèle ciblée	4
Assises théoriques	4
Apprentissage et bien-être	4
Déterminants de la persévérance scolaire et de la réussite éducative	5
Sentiment d'efficacité personnelle	5
Le tutorat comme modalité de soutien pédagogique	6
La tutrice ou le tuteur, un élément essentiel	7
Compétences incontournables	7
Compétences sociales et émotionnelles.....	8
Compétences transversales	8
Compétences associées à l'apprentissage	8
Formation et accompagnement	9
Organisation des services	9
Analyse des besoins de l'élève	10
Établissement des balises du service de tutorat	10
Importance de bien choisir la dyade tutrice ou tuteur et personne tutorée	10
Implication des parents	11
Engagement de l'élève	11
Planification des services et fin du tutorat	12
Ressources financières	12

Préambule

C'est avec la conviction que personne ne doit rester derrière et une grande sensibilité face aux défis du réseau scolaire que divers investissements liés à la Stratégie d'entraide éducative et de bien-être à l'école ont été annoncés en janvier 2021. En mai 2021, le *Plan de relance pour la réussite éducative 2021-2022 : l'éducation au-delà de la pandémie* réaffirmait l'importance de considérer la réussite éducative de façon écosystémique en visant les facteurs pédagogiques et psychosociaux associés à la réussite. À ce moment, le gouvernement du Québec a lancé le premier programme de tutorat national, dont le financement a été pérennisé au Québec.

Le présent cadre de référence est publié dans le but d'épauler le milieu scolaire dans l'établissement d'un environnement favorable aux apprentissages ainsi qu'au développement, à l'épanouissement et à la santé globale des élèves. Il découle de la volonté gouvernementale de mettre en place des stratégies harmonisées et de choisir les interventions à réaliser selon le niveau d'intensité des besoins des élèves pour y répondre adéquatement et en temps opportun, tout en réduisant la pression sur les ressources spécialisées. Cette initiative met de l'avant une vision écosystémique de la réussite éducative et s'appuie sur le renforcement des facteurs qui contribuent à la fois aux apprentissages et au bien-être à l'école. La mise en œuvre et la généralisation d'une telle initiative sur l'ensemble d'un territoire francophone constitue une première mondiale qui pourra servir de source de réflexion, voire d'inspiration, dans de nombreux pays¹.

Les prochaines sections feront ressortir la richesse d'une initiative unique en son genre, soit le Programme de tutorat (Programme), dont la clef de voûte consiste à considérer les modalités du soutien à l'élève selon une double perspective :

- **Le bien-être influence la capacité d'apprendre.**
- **La croyance en sa capacité d'apprendre influence le bien-être.**

¹ C. Papi (2024), Favoriser l'apprentissage et le bien-être – Tutorat et autres dispositifs d'accompagnement, Presses de l'Université Laval, p. 4.

Introduction

Un programme se définit comme « un ensemble [d']actions qu'on se propose d'accomplir dans un but déterminé² ». La décision d'implanter un programme de tutorat s'avère un choix judicieux, puisqu'une telle mesure permet de considérer, par diverses actions, le caractère multidimensionnel du processus d'apprentissage ainsi que la diversité des parcours et des besoins des élèves, dans le but de favoriser la réussite éducative de toutes et de tous.

L'école est l'un des principaux milieux de vie de l'élève : si celle-ci ou celui-ci s'y sent bien, ses apprentissages seront favorisés. En effet, des relations interpersonnelles positives, des pratiques pédagogiques et éducatives appuyées sur la recherche, la collaboration entre intervenantes et intervenants de même qu'un sentiment de justice et de sécurité ressenti par ces derniers et les élèves contribuent au déploiement de l'énergie nécessaire au développement des compétences disciplinaires. Ainsi, miser en amont et de manière universelle sur un climat scolaire sain, sécuritaire et bienveillant représente le terreau fertile nécessaire pour que l'élève intègre de nouveaux apprentissages.

Malgré la qualité de leur environnement scolaire, certains élèves ont besoin d'un soutien accru en raison de besoins ponctuels. Le choix du tutorat en tant que dispositif d'aide à l'apprentissage à privilégier dans le cadre du Programme s'explique à la fois par la structure qui le caractérise et la flexibilité qu'il procure. En effet, si on se réfère à l'idée que le tutorat est une forme d'accompagnement individualisé complémentaire de l'enseignement qui est offerte par une personne adulte expérimentée (tutrice ou tuteur) possédant des compétences pour lesquelles l'élève (personne tutorée) a besoin d'être soutenu dans son processus d'apprentissage, il apparaît clairement que cette modalité permet d'offrir un soutien intensif pour répondre à ses besoins.

Le tutorat permet facilement d'ajuster l'enseignement et l'apprentissage aux besoins variés et changeants des élèves. Il s'agit d'un contexte favorable à la prise en compte de leur bagage expérientiel, ce qui les aide à mobiliser leurs savoirs et les soutient dans leurs nouveaux apprentissages. La relation de proximité qui caractérise le tutorat permet en effet d'adapter l'accompagnement en continu en réagissant de manière flexible et personnalisée à l'expression des forces et des difficultés de l'élève. Ainsi, le tutorat se démarque de l'aide aux devoirs, puisqu'il vise à soutenir les élèves de manière individualisée, en fonction de l'évolution de leurs besoins pédagogiques et psychosociaux, ce qui permet d'éviter que des difficultés scolaires ne se transforment en écarts d'apprentissage. La recherche a démontré de façon systématique les effets positifs du tutorat sur l'apprentissage des élèves. Il ne s'agit donc plus de faire la preuve de l'efficacité de ce service, mais plutôt de déterminer les balises qui permettront de potentialiser ses effets pour favoriser la réussite éducative de toutes et de tous.

² <https://www.cnrtl.fr/definition/programme>.

Objectif général

Dans son plan stratégique 2023-2027³, le ministère de l'Éducation définit la réussite éducative ainsi : « La réussite éducative couvre les trois grands vecteurs de la mission de l'école québécoise : instruire, socialiser et qualifier. Elle englobe la réussite scolaire, mais va au-delà de la diplomation et de la qualification en tenant compte de tout le potentiel de la personne dans ses dimensions intellectuelles, cognitives, affectives, sociales et physiques, et ce, dès le plus jeune âge. Bien que cette mission soit celle de l'école, plusieurs autres éléments y contribuent, par exemple la culture et le sport. La réussite éducative vise également l'adoption de valeurs et d'attitudes ainsi que le développement de compétences qui formeront des citoyennes et citoyens responsables, prêts à jouer un rôle actif sur le marché du travail, dans leur communauté et dans la société. »

Cette vision qui caractérise le système éducatif québécois ainsi que celles et ceux qui s'engagent chaque jour dans la réalisation du projet ambitieux de la réussite éducative pour toutes et tous est la fondation sur laquelle a été échafaudé le Programme, dont l'objectif central est le suivant :

Soutenir la réussite éducative de tous les élèves dès l'apparition des premiers signes de désengagement ou de difficultés scolaires pour leur permettre de se développer selon leur plein potentiel, réduire les écarts d'apprentissage et ultimement augmenter le taux global de diplomation et de qualification.

Objectifs spécifiques

Pour atteindre cette finalité, le Programme vise principalement :

- à augmenter le nombre d'interventions⁴ permettant d'assurer le bien-être des élèves et leur disponibilité pour les apprentissages;
- à mettre en place, de façon diligente, le tutorat en tant que modalité de soutien pédagogique flexible pour tous les élèves qui en ont besoin afin de s'assurer de faire vivre des réussites scolaires à toutes et à tous;
- à rehausser le sentiment d'efficacité personnelle des élèves pour soutenir leur engagement et leur persévérance scolaires.

Avec la réalisation de ces objectifs, le Programme contribuera inévitablement à réduire la pression exercée sur les services dirigés de soutien à l'élève (interventions dites curatives parce qu'elles sont axées directement sur le problème) par l'amélioration de l'accessibilité des services d'aide ciblés et leur conformité avec les données issues de la recherche.

³ Plan stratégique 2023-2027 : <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/plan-strategique/plan-strategique-MEQ-2023-2027.pdf>.

⁴ Ces interventions doivent être à la fois universelles, soit destinées à tous les élèves, et ciblées, c'est-à-dire relever d'une approche axée sur le problème.

Clientèle ciblée

Le Programme s'adresse à l'ensemble des élèves du primaire, du secondaire, de la formation professionnelle et de la formation générale des adultes du réseau public et des établissements d'enseignement privés agréés aux fins de subventions, et ce, peu importe leur programme d'études⁵.

Par exemple, un tutorat pourrait être offert dans les situations suivantes :

- L'élève éprouve, sur le plan des apprentissages, des difficultés qui affectent son engagement scolaire.
- L'élève éprouve, sur le plan des apprentissages, des difficultés qui mettent en péril son passage à l'échelon supérieur et affectent sa motivation.
- L'élève doit reprendre une année d'études ou une matière et reconstruire sa confiance en ses possibilités de réussite.
- L'élève a besoin, en raison d'une absence prolongée, d'un soutien ponctuel qui permettra de réduire les écarts d'apprentissage en ce qui le concerne.

Assises théoriques

Apprentissage et bien-être

Les conclusions du rapport *Le bien-être de l'enfant à l'école : faisons nos devoirs*⁶, publié par le Conseil supérieur de l'éducation, réaffirment l'importance de considérer la réussite éducative de façon écosystémique en visant à la fois les facteurs pédagogiques et les facteurs psychosociaux associés à celle-ci, et en privilégiant des actions qui s'adressent à l'ensemble de la communauté éducative (élèves, parents, personnel scolaire et partenaires de la collectivité). Cette vision est au cœur du Programme.

Dans le même ordre d'idées, Michael Fullan considère que le premier catalyseur positif pour la réussite du système scolaire et la réussite éducative des jeunes est « la nécessité de considérer la relation étroite entre bien-être et apprentissage⁷ ».

⁵ Il s'agit par exemple des élèves de tous les ordres d'enseignement du primaire à la formation générale des adultes, des élèves ayant ou non un plan d'intervention, des élèves en formation préparatoire à l'emploi, etc.

⁶ <https://www.cse.gouv.qc.ca/publications/bien-etre-enfant-50-0524/>.

⁷ M. Fullan (2021), *The Right Drivers for Whole System Success*, 42 p.

Par ailleurs, une méta-analyse des pratiques pédagogiques et éducatives orchestrée par John Hattie⁸ montre des relations de cause à effet entre la posture de l'enseignante ou de l'enseignant et les pratiques visant le bien-être de l'élève et le rendement scolaire. Cet auteur met en lumière la réelle nécessité de tisser des liens de qualité avec les élèves, de mettre en place un climat optimal d'apprentissage et de considérer l'hétérogénéité dans la classe en tant que richesse. Il établit également une liste exhaustive de facteurs ayant une influence sur la réussite, le facteur prédominant étant des attentes justes envers les élèves.

Déterminants de la persévérance scolaire et de la réussite éducative⁹

Le parcours de l'élève est jalonné d'une foule de facteurs personnels, familiaux, scolaires et communautaires, dont certains sont des facteurs de protection et influencent positivement son cheminement scolaire. D'autres facteurs ont tendance à le fragiliser; il est question alors de facteurs de vulnérabilité. Ainsi, le désengagement scolaire de l'enfant ou encore de l'adolescente ou de l'adolescent n'apparaît pas du jour au lendemain. Il représente plutôt un processus complexe et multifactoriel au regard duquel les actrices et acteurs scolaires, les parents et la communauté ont le pouvoir d'intervenir de manière proactive, avant que les difficultés ne se cristallisent. Afin d'augmenter le taux de diplomation et de qualification, il s'avère essentiel d'agir de manière diligente, individualisée et écosystémique sur les facteurs reconnus pour influencer largement la persévérance scolaire et la réussite éducative. Les actions considérées par la recherche comme étant les plus efficaces sont celles qui agissent de manière simultanée et cohérente dans la classe, l'école, la famille et la communauté.

Les principaux déterminants à considérer lors du tutorat sont ceux liés au système scolaire, comme les pratiques pédagogiques et éducatives, la relation enseignant-élèves, le soutien aux élèves en difficulté, le climat scolaire et les liens école-famille-communauté. Le fait de considérer ces déterminants et leur impact sur la disponibilité de l'élève pour les apprentissages permettra de cerner avec précision ses besoins et le niveau d'intervention requis pour y répondre.

Sentiment d'efficacité personnelle

Le sentiment d'efficacité personnelle (SEP), un concept développé par le psychologue canadien Albert Bandura, désigne les croyances qu'entretiennent les individus quant à leur capacité à réaliser des projets et à atteindre des objectifs.

« [...] l'élève qui doute ose peu et fait peu. Par sa conviction d'échouer, il rend cet échec certain¹⁰. »

⁸ J. Hattie (2017), *Visible Learning for Teachers*, traduction française aux Presses de l'Université du Québec, 365 p.

⁹ <https://reussiteeducative.quebec/data/doc-fiches-pratiques-determinants.pdf>.

¹⁰ T. Bouffard (2018), présentation à la Commission de l'éducation préscolaire et de l'enseignement primaire du Conseil supérieur de l'éducation.

Puisque le SEP repose notamment sur des expériences de réussite vécues par l'individu, des apprentissages transférables à d'autres situations et une persuasion verbale provenant d'une personne signifiante, le milieu scolaire a le pouvoir de renverser la vapeur. Maintenir des attentes élevées envers l'élève en lui offrant des défis motivants et à sa portée, utiliser la technique pédagogique du modelage et lui offrir le plus de rétroaction directe possible sont des exemples de leviers d'action que peut utiliser la tutrice ou le tuteur pour contribuer à accroître le SEP chez l'élève. Celle ou celui qui se sait capable de surmonter ses difficultés en mettant en pratique les stratégies d'apprentissage qui lui sont enseignées et en constatant leurs effets positifs à l'intérieur d'une tâche signifiante à ses yeux sera motivé à apprendre et fera preuve d'un engagement scolaire.

Il appartient aux intervenantes et aux intervenants de proximité de repérer le plus rapidement possible chez l'élève les indices de désengagement (ex. : manque de matériel, absentéisme ou retards, comportements irrespectueux, manque d'implication¹¹), qui témoignent souvent d'un SEP affecté négativement. Étant donné sa proximité, la tutrice ou le tuteur occupe un rôle de premier plan qui lui permet d'intervenir de manière à alimenter positivement le sentiment de compétence de l'élève, ce qui stimulera chez cette dernière ou ce dernier le plaisir d'apprendre, influencera son engagement scolaire, l'amènera à persévérer dans ses études, augmentant ainsi ses chances d'obtenir un diplôme ou de se qualifier, et ultimement favorisera sa réussite éducative au sens large.

Le tutorat comme modalité de soutien pédagogique

Le tutorat s'est grandement développé au cours des dernières décennies. Il représente l'une des mesures phares déployées par plusieurs gouvernements pour aider les élèves dans le contexte de la pandémie de COVID-19, notamment ceux des États-Unis, de l'Australie, du Royaume-Uni et des Pays-Bas¹². Le terme « tutorat » est souvent utilisé à tort pour désigner différentes pratiques, dont l'aide aux devoirs, qui se limite à un accompagnement offert à l'élève dans ses travaux scolaires. Il semble toutefois exister un consensus scientifique autour du fait que le tutorat implique les aspects suivants :

- Il s'agit d'un accompagnement régulier et personnalisé qui est offert de façon individualisée ou à de petits groupes d'élèves éprouvant certaines difficultés scolaires.
- Il consiste à offrir un accompagnement adapté à l'élève dans toutes ses dimensions, les barrières entrevues dans l'apprentissage pouvant relever de difficultés cognitives, sociales, psychologiques, affectives, etc.

¹¹ Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (2015) : <https://www.ctreq.qc.ca/wp-content/uploads/2019/07/Le-tutorat-au-secondaire-Cadre-de-reference.pdf>.

¹² K. Gallagher-Mackay, K. Mundy, T. Feitosa de Britto et M. Asim (2022), *The Evidence of Tutoring to Accelerate Learning and Address Educational Inequities During Canada's Pandemic Recovery*, Diversity Institute, Ryerson University. <https://policycommons.net/artifacts/2292636/the-evidence-for-tutoring-to-accelerate-learning-and-address-educational-inequities-during-canadas-pandemic-recovery/3052855/>, p. 32.

- Il implique le développement d'un lien de confiance entre la personne tutorée et la tutrice ou le tuteur.
- Il peut être assuré par le personnel enseignant ou non enseignant, des étudiantes et des étudiants de programmes pertinents ou des membres de la communauté.

Sur la base des écrits scientifiques, la définition retenue ici pour le tutorat est la suivante :

Le tutorat est un service de soutien caractérisé par l'intensité et la fréquence des interventions, qui est offert dans un contexte personnalisé permettant de développer une relation significative avec l'élève et qui vise la remédiation après les apprentissages et leur enrichissement par la prise en considération du sentiment d'efficacité personnelle de l'élève. Le tutorat peut être offert à de petits groupes d'élèves, mais le caractère individualisé de l'intervention doit demeurer la ligne conductrice.

La tutrice ou le tuteur, un élément essentiel

La tutrice ou le tuteur offre un accompagnement soutenu et une relation significative à l'élève en lui apportant l'aide nécessaire pour répondre aux besoins qu'elle ou il présente sur les plans pédagogique, personnel et social. Ce soutien est donc complémentaire de celui donné en classe par l'enseignante ou l'enseignant et de celui que l'élève trouve au sein de sa famille. Pour accomplir son mandat, la tutrice ou le tuteur doit être habité de deux convictions. D'abord, elle ou il doit croire en l'éducabilité de tous les élèves et en sa capacité d'influencer leurs apprentissages, et ce, tout en étant volontaire et disposé pour le faire. En effet, tous les élèves ont la capacité d'apprendre si les conditions favorables au développement de leur plein potentiel leur sont offertes et dans la mesure où elles et ils développent leur sentiment d'efficacité personnelle. De plus, la tutrice ou le tuteur doit croire en sa capacité d'influencer favorablement le parcours scolaire de l'élève. Pour ce faire, elle ou il doit vérifier la disponibilité de l'élève pour les apprentissages, lui donner des défis stimulants et à sa portée, et maintenir en tout temps des attentes élevées à son égard.

Compétences incontournables

Avant même d'aborder les contenus disciplinaires avec l'élève, la tutrice ou le tuteur doit vérifier la disponibilité de cette dernière ou ce dernier pour les apprentissages. C'est en lui laissant l'espace nécessaire pour l'expression de ses besoins et de ses émotions qu'elle ou il aura accès à cette information. Ainsi, en tant que médiateur dans le processus d'apprentissage, la tutrice ou le tuteur sera amené à recueillir les perceptions de l'élève en situation de vulnérabilité et, en ce sens, devra faire montre de beaucoup de doigté et de discernement dans ses interventions. En effet, les difficultés scolaires peuvent avoir pour raisons cachées des difficultés personnelles ou familiales, par exemple. La tutrice ou le tuteur doit adopter en tout temps une posture éthique empreinte de bienveillance. L'accomplissement de son mandat nécessite donc certaines compétences.

Compétences sociales et émotionnelles

- La tutrice ou le tuteur doit être capable d'établir des liens significatifs avec l'élève en l'accueillant avec ouverture, écoute et bienveillance. Elle ou il doit être en mesure d'établir un environnement sécurisant pour que l'élève s'y sente suffisamment en confiance pour exprimer ses émotions, expérimenter, faire des erreurs, poser un regard objectif sur ses capacités, etc.
- La tutrice ou le tuteur doit également être capable de reconnaître les situations ne relevant pas de son expertise et pour lesquelles il est nécessaire de se référer aux intervenantes et aux intervenants appropriés. À cet effet, elle ou il doit entretenir un lien de collaboration avec les membres de l'équipe-école, plus particulièrement avec l'enseignante ou l'enseignant, qui est la première personne responsable des apprentissages de l'élève.

Compétences transversales

Par sa proximité avec l'élève éprouvant des difficultés, la tutrice ou le tuteur joue un rôle décisif dans la motivation et l'engagement scolaires de celle-ci ou celui-ci. Cela nécessite certaines compétences se déployant dans un ensemble de situations et que nous appellerons « compétences transversales ».

- La tutrice ou le tuteur doit pouvoir communiquer de façon efficace avec l'élève ainsi que les intervenantes et les intervenants gravitant autour d'elle ou de lui. Cette capacité de communication permettra ultimement que les informations sur le cheminement de l'élève circulent de façon fluide entre le personnel scolaire et la famille, favorisant du même coup une véritable collaboration entre eux.
- La tutrice ou le tuteur, qui doit aussi montrer des aptitudes pour le travail d'équipe, doit savoir saisir les occasions de diversifier les méthodes de travail et de collaboration utilisées dans le cadre de son accompagnement.
- La tutrice ou le tuteur doit posséder une grande faculté d'adaptation pour être à même de différencier son accompagnement en fonction des besoins de l'élève.

Compétences associées à l'apprentissage

Pour optimiser l'accompagnement offert, la tutrice ou le tuteur doit en outre bien connaître les contenus disciplinaires, notamment au secondaire. Cette personne doit aussi avoir accès aux informations nécessaires (ex. : plan d'intervention de l'élève, travaux, commentaires de l'enseignante ou de l'enseignant) pour être en mesure de définir les compétences, les connaissances et les notions que l'élève est sur le point d'acquérir, mais qu'elle ou il ne maîtrise pas encore, en vue d'ajuster son niveau d'aide pour qu'elle ou il puisse accomplir la tâche. Cette capacité à différencier ses approches pédagogiques, mais aussi à souligner la progression et les efforts de l'élève amènera cette dernière ou ce dernier à se sentir compétent, ce qui rehaussera son SEP.

Ainsi, certains savoirs et savoir-faire sont requis pour favoriser et maintenir la motivation et l'engagement de l'élève :

- La tutrice ou le tuteur doit être en mesure d'adapter ses approches pédagogiques en fonction des champs d'intérêt et des compétences de l'élève. Elle ou il peut notamment personnaliser les exemples choisis, consacrer plus de temps à certaines notions qu'à d'autres ou utiliser des pratiques pédagogiques de substitution.
- La tutrice ou le tuteur doit posséder des connaissances à l'égard du SEP et de son développement tant pour elle-même ou lui-même que pour l'élève.

Formation et accompagnement

L'optimisation du service de tutorat ne saurait faire l'économie d'une formation adéquate de la tutrice ou du tuteur, quelles que soient son expérience et sa formation initiale. S'il appartient à la tutrice ou au tuteur de se former, il relève de la direction de mettre en place les conditions assurant le soutien et l'accompagnement nécessaires à la pleine réalisation du mandat des tutrices et des tuteurs travaillant dans son établissement, tant au primaire qu'au secondaire. Pour ce faire, la direction devra, entre autres, accompagner le personnel scolaire dans une approche réflexive et collaborative, mettre en place différents dispositifs pour un travail de collaboration enseignants-tuteurs, explorer diverses façons de faciliter le partage de pratiques pédagogiques efficaces favorisant la réussite de toutes et de tous et veiller à ce que les interventions universelles soient réalisées. Les intervenantes et intervenants scolaires ainsi que le personnel enseignant doivent travailler de pair avec les parents pour l'établissement d'un contexte d'apprentissage favorable et le rehaussement de la motivation chez les élèves.

Organisation des services

Les balises qui suivent offrent une grande diversité d'actions et de moyens visant à permettre aux différents milieux de sélectionner ce qui convient le mieux à leur réalité et aux besoins relevés dans l'analyse de situation réalisée à l'égard des services aux élèves.

Le volet universel du Programme comporte des actions et des interventions permettant de créer des conditions favorables aux apprentissages et au bien-être chez les élèves : climat scolaire, saines habitudes de vie et bonne santé mentale, compétences sociales et émotionnelles, estime de soi, concept de soi qui fait référence à une connaissance juste de ses capacités, etc. Cela signifie qu'avant de diriger une ou un élève vers le tutorat, il est indispensable d'analyser les pratiques pédagogiques et éducatives qui soutiennent l'apprentissage en salle de classe. Le tutorat est une action complémentaire et ne devrait en rien suppléer aux pratiques universelles devant être mises en place.

Le Programme permet de rejoindre les élèves qui éprouvent des difficultés, que celles-ci soient attribuables ou non à un trouble spécifique d'apprentissage nécessitant un suivi personnalisé et un accès à des services professionnels ou techniques spécialisés. Le choix de diriger une ou un élève vers le tutorat se fait après l'analyse de ses besoins par l'équipe-école.

Analyse des besoins de l'élève

C'est en se basant sur le portrait de l'élève, ses forces et ses défis que l'équipe-école sera en mesure d'établir des priorités d'action et de cibler les interventions qui favoriseront le mieux le développement de son plein potentiel. Les facteurs déterminants de la persévérance scolaire et de la réussite éducative présentés dans la section « Assises théoriques » peuvent également soutenir la réflexion au moment de déterminer les services à offrir à l'élève. De façon générale, l'élève devrait être orienté vers le Programme dès que des difficultés scolaires sont constatées et que l'intervention sporadique ne suffit pas pour éviter qu'elles ne se cristallisent.

Établissement des balises du service de tutorat

Une fois la décision prise de diriger l'élève vers le service de tutorat, l'équipe-école dispose de la latitude nécessaire pour choisir les balises qui correspondent le mieux à l'analyse de ses besoins. Cependant, ces balises doivent tenir compte des conditions optimales de tutorat reconnues par la recherche :

- **Type de suivi** : individuel OU offert à un petit groupe de quatre élèves ou moins ayant des besoins similaires;
- **Fréquence des services hebdomadaires** : variable selon le profil de l'élève, bien qu'une régularité soit indispensable et qu'un minimum de trois séances par semaine soit optimal;
- **Durée des périodes d'intervention** : adaptée à l'âge de l'élève (entre 20 et 90 minutes), une fréquence rapprochée et de courtes interventions (de 20 à 30 minutes) étant privilégiées pour les plus jeunes;
- **Durée totale du service** : 20 semaines ou moins.

Il importe de garder en tête que le Programme consiste en une intervention intensive, fréquente et circonscrite dans le temps. La nécessité de maintenir le service au-delà de 20 semaines devrait amener une remise en question du choix de l'intervention ainsi qu'une nouvelle analyse des difficultés éprouvées par l'élève et de ses besoins sous-jacents, pour s'assurer qu'elle ou il puisse recevoir les services requis en temps opportun.

Importance de bien choisir la dyade tutrice ou tuteur et personne tutorée

Le développement de relations significatives avec des adultes dans le milieu scolaire est un moyen reconnu comme efficace par la recherche pour favoriser le sentiment d'appartenance à l'école et agir ainsi favorablement sur le degré d'engagement scolaire de l'élève. Parce que la tutrice ou le tuteur joue un rôle dans la capacité de résilience de l'élève et devient une figure bienveillante vers qui elle ou il peut se tourner en cas de difficultés, le choix d'une personne volontaire et engagée est une condition essentielle pour la réussite du Programme.

- L'intervention est efficace lorsqu'une alliance positive de travail est établie entre la tutrice ou le tuteur et l'élève. Ainsi, il importe de privilégier, dans la mesure du possible, un pairage avec une personne ayant déjà une relation significative avec l'élève. Sinon, on doit s'assurer que la tutrice ou le tuteur possède les compétences requises pour créer rapidement un lien de confiance.
- Le tutorat est efficace lorsque l'intervention tient compte également des besoins complémentaires de ceux de nature scolaire. Ainsi, la tutrice ou le tuteur doit être en mesure d'offrir un accompagnement adapté à l'élève dans toutes ses dimensions, les barrières entrevues dans l'apprentissage pouvant relever de difficultés cognitives, sociales, psychologiques, affectives, etc.
- Le tutorat offert par le personnel professionnel génère des effets plus importants que celui assuré par le personnel non professionnel. Cependant, le rapport coût-avantage implique de ne pas mettre de côté le tutorat offert par le personnel non professionnel. Ainsi, ce service peut être assuré par des enseignantes et des enseignants retraités ou non, des membres du personnel non enseignant, des étudiantes et des étudiants d'un programme pertinent ou des membres de la communauté.
- Lorsque cela est possible, privilégier le tutorat en présence, qui permet plus facilement de construire un lien significatif entre le tuteur ou la tutrice et la personne tutorée.

Implication des parents

Il faut que les parents de l'élève qui doit bénéficier du tutorat y consentent et, idéalement, qu'ils s'investissent aussi dans le processus en encourageant leur enfant et en le soutenant afin d'optimiser les occasions de favoriser son SEP. Il est donc important de développer et de mettre en place les mécanismes nécessaires pour tenter de mettre les parents à contribution. Il importe aussi d'établir avec eux des objectifs communs afin que chacune et chacun travaille dans le même sens pour le succès de l'enfant. Il est également nécessaire de fixer des modalités de communication permettant d'informer les parents des avancées de leur enfant et de la démarche entreprise auprès d'elle ou de lui.

Engagement de l'élève

Pour tirer profit au maximum des mesures de soutien offertes, l'élève doit s'engager pleinement dans le processus avec sa tutrice ou son tuteur. Il faut donc s'assurer du bien-être de l'élève afin qu'elle ou il soit pleinement disponible pour les apprentissages et le soutien apporté. Ensuite, certaines interventions reconnues par la recherche et visant à favoriser l'engagement scolaire pourront être mises en œuvre, notamment celles touchant aux besoins de compétence et d'autonomie de l'élève.

Pour s'engager dans une tâche scolaire, l'élève a besoin de croire en sa capacité de s'acquitter de celle-ci. Le sentiment d'efficacité personnelle entre donc en jeu à cette étape. Il est essentiel que l'élève s'estime capable de surmonter ses difficultés en mettant en pratique les stratégies d'apprentissage enseignées et en constatant leurs effets positifs à l'intérieur d'une tâche signifiante à ses yeux pour que son engagement soit stimulé. En effet, pour s'engager à l'école, l'élève doit y vivre des réussites.

Planification des services et fin du tutorat

Un travail de collaboration entre la tutrice ou le tuteur et le personnel scolaire permet une cohérence et favorise le transfert des apprentissages. Il importe donc que des rencontres de planification soient privilégiées pour rendre possibles un certain arrimage et une meilleure compréhension des processus qui interagissent dans la démarche d'apprentissage de l'élève. Des échanges réguliers et un partage d'expertise entre la tutrice ou le tuteur et le personnel scolaire intervenant dans le cheminement de l'élève sont garants d'interventions cohérentes et adaptées aux besoins de celle-ci ou de celui-ci.

C'est aussi dans cet esprit de collaboration que la fin du tutorat doit être prévue. En effet, une rencontre entre la tutrice ou le tuteur et l'enseignante ou l'enseignant permettra de faire le point sur les apprentissages de l'élève et de s'assurer de la transmission de toute information importante. Un retour auprès des parents doit aussi être effectué. Un soutien déployé sur une si longue période pourrait nécessiter, par ailleurs, une fin graduelle pour assurer le bien-être de l'élève.

Ressources financières

Le Programme tire sa source des mesures budgétaires 15021 pour le réseau scolaire public et 30370 pour le réseau privé, toutes deux intitulées « Programme de tutorat ».

Les normes régissant l'utilisation de ces mesures sont inscrites dans les règles budgétaires de fonctionnement s'adressant aux commissions scolaires, aux centres de services scolaires ainsi qu'aux établissements privés agréés aux fins de subventions.

Le Programme peut également être bonifié par l'ajout de sommes émanant des mesures budgétaires dédiées 15023, 15024 et 15025 de la catégorie 15020 – Soutien à la persévérance, puisque les allocations en découlant sont transférables de l'une à l'autre des mesures de cette catégorie.

Finalement, la mesure budgétaire 15021 associée au Programme étant protégée, une reddition de comptes financière à l'aide du portail CollecteInfo est obligatoire.

