

GUIDE DES PRATIQUES EFFICACES EN MENTORAT

POUR LES ENFANTS ET LES JEUNES QUI SONT, OU ONT ÉTÉ, CONFIÉS
AUX SERVICES DE PROTECTION DE L'ENFANCE



Écrit par:

Peggy Rennie, directrice de la recherche et de la stratégie des prospects,
Grands Frères Grandes Sœurs du Canada



Grands Frères Grandes Sœurs
du Canada

Soutenu par : Le Ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse

Le financement nécessaire à la création de cette ressource a été fourni par le Ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse de l'Ontario

v1.0 March 2016 Nous vous encourageons à reproduire et à distribuer cette ressource.

Veuillez inclure la source appropriée, soit le Ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse, et les Grands Frères Grandes Sœurs du Canada (l'auteur).



Le domaine du mentorat s'est grandement développé au cours des deux dernières décennies. En effet, il a généré différents types d'approches ou de modèles en fonction des diverses situations, s'adressant maintenant à des jeunes de plus en plus à risque. Bien que l'innovation et l'expansion des programmes de mentorat pour les jeunes soient des tendances positives, il est impératif de développer et de mettre en œuvre des programmes de mentorat structurés en utilisant des normes cohérentes appuyées par la recherche.

Fondamentalement, le mentorat est un concept simple. Cependant, « croire que le mentorat est si facile et si peu coûteux que tout le monde peut le faire » nuit à toutes les personnes impliquées dans ce genre de programmes. (Effective Strategies for Providing Quality Youth Mentoring in Schools and Communities, 2007) Exécuter un programme de mentorat efficace n'est pas chose facile. De nombreuses nuances et de nombreux détails programmatiques peuvent avoir un impact important sur les résultats pour les jeunes. De plus, de récentes recherches indiquent que des relations de mentorat de courte durée, une caractéristique des programmes mal conçus, engendrent des conséquences potentiellement néfastes. Ce guide vise à vous fournir les informations et les meilleures pratiques définies par la recherche qui vous permettront de créer des programmes de mentorat significatifs et efficaces.

Contents

REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION ET CONTEXTE	7
ANALYSE DES DOCUMENTS	9
QUI SONT LES JEUNES PRIS OU AYANT ÉTÉ PRIS EN CHARGE	10
Les coûts sociaux et économiques	12
Le besoin de mentorat	12
L'impact du mentorat	15
Qu'est-ce que le mentorat	16
Types de mentorat officiels et leur définition	17

Contents

MENTORAT DE JEUNES 19

NORMES DE PRATIQUE **POUR LES PROGRAMMES DE MENTORAT EFFICACES 25**

Recrutement:	25	Formation	59
<u>RÉCAPITULATIF</u>	26	<u>RÉCAPITULATIF</u>	60
<u>Meilleures pratiques</u>	27	<u>Formation du mentor</u>	60
<u>Que sont les jeunes cherchez?</u>	29	<u>Meilleures pratiques</u>	61
<u>Recrutement du mentoré</u>	33	<u>RÉCAPITULATIF</u>	67
<u>Meilleures pratiques</u>	33	<u>Formation du mentoré</u>	67
<u>Sélection</u>	34	<u>Meilleures pratiques</u>	68
<u>Sélection des mentors</u>	36	<u>Formation du personnel</u>	
<u>Meilleures pratiques</u>	36	<u>de prestation du programme</u>	
<u>Évaluer l'aptitude du candidat à</u>		<u>de mentorat</u>	69
<u>devenir mentor</u>	45	<u>Meilleures pratiques</u>	69
<u>RÉCAPITULATIF</u>	46-50	<u>Jumelage</u>	71
<u>Sélection du mentoré</u>	50	<u>Meilleures pratiques</u>	72
<u>Meilleures pratiques</u>	51	<u>Suivi et soutien</u>	73
<u>RÉCAPITULATIF</u>	56	<u>Collecte d'informations</u>	74
<u>Évaluation du mentoré</u>	56-58	<u>Suivi du jumelage</u>	87
		<u>Meilleures pratiques</u>	87
		<u>Clôture du jumelage</u>	90

REMERCIEMENTS

Cette ressource a été élaborée grâce à la contribution et au point de vue de personnes d'horizons divers, y compris des chercheurs, des experts du domaine du mentorat, des experts du secteur de l'aide sociale à l'enfance et du domaine du mentorat, et enfin, des jeunes. Toutes ces personnes ont pris part à des entrevues individuelles ou à des groupes de discussion afin de partager de bonne grâce leurs acquis et leur expérience.

Nous remercions tout particulièrement le consultant Graig Meyer, travailleur social, éducateur, et spécialiste en développement des jeunes chez The Equity Collaborative, d'avoir réalisé les entrevues, puis recueilli et compilé les connaissances et l'expertise de nombreux spécialistes ayant une expérience particulière dans le mentorat des jeunes pris en charge. Nous remercions les personnes suivantes d'avoir partagé leur savoir et leur expérience pratique au cours de ces entrevues :

- Johanna Greeson, codirectrice, spécialisation de l'aide sociale et du bien-être de l'enfance, Université de Pennsylvanie
- Jewela Cabrera, coordinatrice de mentorat, Covenant House Toronto
- Julie Carter, directrice, programme de mentorat, Société d'aide à l'enfance de Sarnia Lambton
- Tannis Pearson, directrice de la prestation de services, Club garçons et filles, Grands Frères Grandes Sœurs de la grande région d'Edmonton
- Kerry Woodland, directrice de la prestation de services, Club garçons et filles, Grands Frères Grandes Sœurs de la grande région d'Edmonton
- Irwin Elman, avocat principal, Bureau de l'intervenant provincial en faveur des enfants et jeunes
- Mike Garringer, directeur, gestion du savoir, MENTOR : Le partenariat de mentorat national
- Holly Kunkel, directrice des programmes, fondation Second Family, Chapel Hill, NC
- Carleen Joseph, présidente, Jeunes pris en charge Canada
- Rosimay Venancio, ancienne jeune prise en charge
- Jennifer Blakeslee, My Life Project, Université de Portland State
- Amy Salazar, chercheuse scientifique, groupe de recherche en développement social, Université de Washington, École du travail social
- Heather Taussig, directrice associée de la recherche clinique, Université de Denver
- Robyn Blackadar, présidente et chef de direction, The Alberta Centre for Child, Family and Community Research
- Yvonne Chiu, codirectrice générale, Multicultural Health Brokers Co-Op
- Leslie Chudnovsky, soutien envers notre programme de mentorat des jeunes, Sherbourne Health Center
- Roxanne Felix-Mah, The Alberta Centre for Child, Family and Community Research
- Dawn Flegel, directrice générale, Société d'aide à l'enfance de Sarnia-Lampton
- Lorraine Gale, coordinatrice de programmes, Out and Proud, Société d'aide à l'enfance de Toronto
- Lori Gibbard, services aux bénévoles, Société d'aide à l'enfance de Toronto
- Kim Megyesi, directrice générale, Grands Frères Grandes Sœurs du grand Saskatoon
- Heather O'Keefe, directrice générale, StepStones for Youth
- Nooreen Pirbhai, conseillère nationale de l'inclusion, Grands Frères Grandes Sœurs du Canada
- Jai Sahek, coordination, NouveauxJeunes.ca, Conseil ontarien des organismes de service aux immigrants
- Kim Snow, Directeur, directrice, Voyager Project, Université Ryerson

Nous remercions particulièrement Carleen Joseph d'avoir joué un rôle primordial dans l'organisation et l'orientation des groupes de discussion composés de jeunes, et en définitive, d'avoir permis l'inclusion de leurs opinions dans ce document. Nous remercions également Mike McGuire pour son rôle dans la supervision de ce projet au nom de Jeunes pris en charge Canada. Les caractéristiques démographiques variées (âge, sexe, ethnicité, orientation sexuelle, capacité physique) des jeunes participants aux groupes de discussion représentent fidèlement la diversité des jeunes bénéficiaires ou des jeunes ayant bénéficié des services de Sociétés d'aide à l'enfance à travers l'Ontario. Leurs idées et leurs connaissances ont été inestimables :

- Notre voix, Notre tour, Bureau de l'intervenant provincial en faveur des enfants et jeunes
- Comité consultatif des jeunes, Société d'aide à l'enfance de Windsor-Essex
- Comité consultatif des jeunes, Société d'aide à l'enfance de Durham
- Projet Hair Story, Bureau de l'intervenant provincial en faveur des enfants et jeunes
- C.A.S.T (Children's Aid Society Teens), Société d'aide à l'enfance d'Ottawa
- Société d'aide à l'enfance des districts de Sudbury et de Manitoulin
- Centre de l'amitié de North Bay

De plus, des entrevues individuelles avec trois jeunes ayant des besoins particuliers ont permis d'inclure la perspective de ce groupe spécifique.

Nous sommes reconnaissants envers Dawn Flegel, directrice générale de la Société d'aide à l'enfance de Sarnia-Lambton et envers Michael Hurry, directeur général des Grands Frères Grandes Sœurs Sarnia-Lambton, de leur relation collaborative au service des jeunes pris en charge. La réussite de cette relation a été déterminante et a permis aux Grands Frères Grandes Sœurs de rédiger ce document. Nous aimerions également remercier les directeurs des services et les agences de défense des jeunes liées aux Sociétés d'aide à l'enfance à travers l'Ontario, qui nous ont fourni des commentaires essentiels à l'élaboration de ce document. Nous remercions Wendy Miller et Andrew Snowball, de l'Association ontarienne des sociétés d'aide à l'enfance, d'avoir coordonné ce travail :

- Sheldon Howard, défense des intérêts des jeunes, Jewish Family & Child, Toronto
- Justine Danford, travailleuse en services à l'enfance/programmes jeunesse, Société d'aide à l'enfance de Windsor Essex
- Aurora Fox, responsable du programme YouthCAN, Association ontarienne des sociétés d'aide à l'enfance
- Jodie Veitch, travailleuse auprès des enfants et des jeunes, Services à l'enfance, la jeunesse et la famille de Simcoe Muskoka
- Richard Garneau, superviseur de l'équipe jeunesse, Société d'aide à l'enfance de Sudbury et Manitoulin
- Ryan Burke, travailleur en soins de transition, Société d'aide à l'enfance de Sudbury et Manitoulin

Et enfin, un grand merci à Joelle Lewis, directrice des relations gouvernementales et externes des Grands Frères Grandes Sœurs du Canada, et à Karen Shaver, vice-présidente, services aux agences des Grands Frères Grandes Sœurs du Canada, pour leurs conseils, commentaires et soutien de ce projet.



INTRODUCTION ET CONTEXTE

En janvier 2013, le groupe de travail « Youth Leaving Care » (jeunes quittant les services sociaux), établi par le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse en conjonction avec le Bureau de l'intervenant provincial en faveur des enfants et jeunes, a publié le Plan directeur visant un changement fondamental du système de bien-être de l'enfance de l'Ontario (le Plan). Ce Plan visait à mieux soutenir les jeunes pris en charge par les sociétés d'aide à l'enfance et à les aider à atteindre leur plein potentiel. Ce groupe de travail, composé de jeunes étant ou ayant été pris en charge et de partenaires communautaires, a émis des recommandations sur les changements du système suggérés par le Plan.

Parmi les recommandations, le Plan a souligné qu'une relation épanouissante de longue durée était importante à la réussite des enfants et des jeunes anciennement pris en charge. Plus particulièrement, il recommandait que les enfants et les jeunes pris en charge aient des occasions de « jumelage à des pairs-mentors ayant vécu la prise en charge ou à des mentors adultes issus de la communauté faisant partie d'organismes de mentorat officialisés répondant aux besoins particuliers des jeunes (p. ex., identité et orientation sexuelles et identité culturelle) ».

Les partenaires communautaires de la province ont indiqué qu'il était nécessaire de rassembler la recherche, de préciser les éléments de pratique efficace et

de diffuser les renseignements, afin de leur permettre de créer et d'offrir des programmes de mentorat de haute qualité aux enfants et aux jeunes concernés par ou ayant déjà été concernés par le système d'aide à l'enfance de l'Ontario.

Les Grands Frères Grandes Sœurs du Canada ont été mandaté par le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse afin de créer et de diffuser un guide de ressources pratique et probant à l'attention des Sociétés d'aide à l'enfance et de leurs partenaires communautaires. Il s'agit d'un guide compilant les meilleures pratiques et les directives à suivre pour le mentorat d'enfants et de jeunes qui sont ou ont été confiés aux services de protection de l'enfance. La raison d'être de ce guide de ressources est d'aider les Sociétés d'aide à l'enfance et leurs partenaires communautaires à élaborer, fournir et/ou évaluer des possibilités de mentorat de haute qualité pour les jeunes qu'ils desservent.

Ce document s'appuie sur l'expertise du système d'aide sociale à l'enfance de l'Ontario et des Grands Frères Grandes Sœurs. Les sociétés d'aide à l'enfance de l'Ontario sont des chefs de file en matière d'amélioration et de promotion du bien-être et de la prospérité des enfants, des jeunes et des familles. Les Grands Frères Grandes Sœurs du Canada est l'organisation nationale chef de file des programmes de mentorat réalisés par des mentors bénévoles, et s'engage à fournir aux jeunes des programmes de mentorat par des mentors bénévoles de la plus haute qualité. Ils sont reconnus en tant qu'experts en prestation de services de mentorat, c'est-à-dire le recrutement, la sélection et la formation de mentors, leur jumelage avec des jeunes et le suivi des jumelages.

ANALYSE DES DOCUMENTS

Après avoir examiné et consulté des travaux de recherche au sujet du mentorat d'enfants et de jeunes pris en charge et du mentorat d'enfants et de jeunes quittant la prise en charge, nous avons constaté le nombre limité d'ouvrages pertinents à l'alimentation de nos discussions et à la création de ce document. Les seuls travaux antérieurs sur le sujet ont été réalisés en septembre 2014 par le Centre de recherche « The Alberta Centre for Child, Family, and Community » (le centre pour les enfants, la famille et la communauté de l'Alberta) sur les enfants et les jeunes pris en charge du Partenariat de mentorat en Alberta, à l'intention du sous-comité sur le mentorat. Créé pour soutenir et diffuser les connaissances et les résultats des recherches sur les questions de politique liées à l'amélioration du bien-être et de la santé des enfants et des jeunes, ce Centre est considéré comme un leader novateur à cet égard. Le travail résume à la fois les différents écrits à ce sujet, ainsi que les entrevues avec des personnes clés possédant de l'expérience en mentorat d'enfants et de jeunes pris en charge au Canada. Par conséquent, le présent document utilise les constatations et les conclusions de l'analyse des documents du Centre. Ces derniers sont disponibles au grand public sous ce titre :

Vandenberghe, C. (2014). *Mentoring Youth in Care*. Calgary, AB: Alberta Centre for Child, Family and Community Research for the Child and Youth in Care and Mentoring Subcommittee of the Alberta Mentoring Partnership (voir l'annexe A)

De plus, le présent document s'appuie sur les résultats clés d'une nouvelle étude qui examine le mentorat des jeunes quittant la prise en charge :

Munson, M.R., Brown, S., Spencer, R., Edguer, M., & Tracy, E. (2015). Supportive relationships among former system youth with mental health challenges. *Journal of Adolescent Research*, 30(4), 501-529.

Nous nous sommes également appuyés sur les connaissances tirées de l'expérience acquise par le truchement d'entrevues avec des experts du domaine du mentorat et des professionnels du secteur de l'aide sociale à l'enfance et du domaine du mentorat. Nous avons, enfin, utilisé les études d'évaluation des programmes et des projets réalisées par les Grands Frères Grandes Sœurs.



QUI SONT LES JEUNES PRIS OU AYANT ÉTÉ PRIS EN CHARGE

AL'Ontario compte 3,1 millions d'enfants et près de 17 000 d'entre eux sont au soin d'une Société d'aide à l'enfance.ⁱ Cela signifie qu'au quotidien, 1 enfant sur 182 en Ontario est un enfant pris en charge.ⁱⁱ Parmi les 17 000 enfants pris en charge, environ 9 200 enfants et jeunes sont des pupilles permanentes de l'État et les Sociétés d'aide à l'enfance en assumant pleinement les responsabilités de tutelle.ⁱⁱⁱ Les recherches montrent que les enfants et les jeunes pris en charge sont généralement défavorisés par rapport aux enfants et aux jeunes de la population canadienne générale, et ce, dans de nombreux domaines, y compris le niveau d'études, l'emploi et la santé.

Actuellement, au Canada, environ 2 291 jeunes atteignent chaque année l'âge limite de la prise en charge par les services d'aide sociale à l'enfance (Le « Conference Board of Canada 2014). La majorité de ces jeunes quittent leur famille ou leur foyer d'accueil à l'âge de 18 ou 19 ans; en fonction de leur province de résidence. À 21 ans, les subventions gouvernementales limitées qu'ils recevaient jusque-là cessent presque complètement, en même temps que le soutien émotionnel qu'ils recevaient de la part du personnel et des anciens prestataires de soins. Ils doivent également trouver les moyens et les ressources

ⁱ Ibid, p. 4. 16,825 children were living in care in 2010.

ⁱⁱ Bay Consulting Group, A Description of the Child Welfare System Landscape in Ontario, October, 2010, p. 24

ⁱⁱⁱ Ontario Association of Children's Aid Societies, Child Welfare Report 2009/10, p.6.

de mener une vie véritablement autonome. Dans l'ensemble, les jeunes pris en charge font face à des situations difficiles lors de leur passage à l'âge adulte. À 18 ans, ces jeunes doivent assumer la responsabilité de leur santé, de leur bien-être, de leurs relations, de leur emploi, de leur foyer, de leur éducation et de leurs liens dans leur communauté. Sans le soutien financier et moral que la plupart des enfants canadiens considèrent comme acquis, ils se démènent pour faire face à ces difficultés de la vie adulte. Ces difficultés incluent la difficulté du transfert vers les systèmes de soutien pour adultes, comme la santé et la santé mentale, la justice pénale et les services sociaux. Beaucoup de ces jeunes n'ont pas acquis les connaissances et les compétences nécessaires pour naviguer à travers ces différents services. Par conséquent, ils rencontrent de nombreux problèmes qui entraînent des coûts sociaux et économiques considérables, notamment le chômage chronique, les grossesses non planifiées, l'itinérance et l'incarcération, pour n'en citer que quelques-uns.^{iv}

Clairement, ces jeunes ont des circonstances de vie et des chances d'épanouissement nettement inférieures et des difficultés et des épreuves considérablement supérieures à celles des autres jeunes de l'ensemble de la population :

- 40 % des anciens jeunes pris en charge ont été sans-abri ou sans domicile fixe à un certain moment depuis qu'ils ont quitté les services d'aide à l'enfance (25 est le nouveau 21, 2012 – Rapport du Bureau de l'intervenant provincial en faveur des enfants et des jeunes)
- Seulement 30 % des enfants confiés aux services d'aide à l'enfance obtiennent un diplôme d'études secondaires, comparativement à 88 % de l'ensemble des jeunes du pays. En Ontario, seulement 44 % des jeunes pris ou ayant déjà été pris en charge terminent leurs études secondaires, alors que le taux de diplômés du secondaire atteint 81 % pour l'ensemble des élèves de l'Ontario (25 est le nouveau 21, 2012, et Le Conference Board of Canada)
- De nombreux rapports, certains remontant jusqu'au milieu des années 1980, prouvent que les jeunes quittant la prise en charge sont surreprésentés dans le système judiciaire juvénile, dans les centres de santé mentale et dans les refuges pour sans-abri (AOSAE, Rapport annuel, 2009)
- Selon Jeunes pris en charge Canada (www.youthincare.ca/fr), un jeune sur cinquante a été confié à un service de protection de l'enfance. Ce chiffre inclut un nombre disproportionné d'Autochtones. Il y a près de 100 000 enfants et jeunes pris en charge au Canada. Bien que seulement 2 % de la population ontarienne soit autochtone, les enfants et les jeunes autochtones représentent 22 % des pupilles de l'État de l'Ontario. (Statistiques colligées dans Le Livre de ma VÉRITABLE histoire : Rapport sur des audiences publiques des jeunes quittant la prise en charge. Bureau de l'intervenant provincial en faveur des enfants et des jeunes, mai 2012, p 33.)
- Les jeunes quittant la prise en charge ont tendance à avoir plus de problèmes de santé mentale que leurs pairs. Des médicaments pour troubles psychiatriques sont prescrits à plus de 46 % des pupilles de l'État. À l'atteinte de l'âge limite de la prise en charge, ces jeunes perdent souvent leur assurance-médicaments. La capacité de contrôle des maladies mentales graves diminue radicalement sans accès à des médicaments prescrits. Un échantillon aléatoire de pupilles de l'État permanents en Ontario montre que près du tiers des jeunes encore pris en charge souffrent d'un trouble psychologique. Dans ce groupe, 49 % des jeunes avaient également un autre type de difficulté. De plus, les jeunes quittant la prise en charge ont un taux plus élevé d'alcoolisme et de toxicomanie.^v

Les recherches et l'expérience pratique confirment les risques supplémentaires encourus par ces jeunes et suggèrent la nécessité d'une collaboration multisectorielle afin de contrer ces nombreux dangers souvent complexes.

^{iv} Conference Board of Canada 2014 p.1

^v My REAL Life Book: Report from the Youth Leaving Care Hearings. Office of the Provincial Advocate for Children and Youth May 2012, p 24.)

Les coûts sociaux et économiques

En avril 2014, le Conference Board of Canada a publié les résultats d'une nouvelle étude comparant le coût social et économique des jeunes quittant la prise en charge sans soutien et les avantages sociaux et économiques que pouvait apporter un investissement dans leur réussite et leur bien-être.

Les résultats sont stupéfiants :

Chaque jeune quittant la prise en charge coûtera, à tous les niveaux du gouvernement du pays, plus de 126 000 \$ au cours de sa vie. Ces coûts sont causés par des montants de prestations sociales plus élevées et des paiements d'impôts inférieurs.

Chaque jeune quittant la prise en charge à l'âge de majorité gagnera, au cours de sa vie, environ 326 000 \$ de moins qu'un jeune Canadien moyen.

Selon les évaluations, un investissement continu et à long terme dans l'éducation et la santé mentale des jeunes quittant la prise en charge entraînerait des gains permanents pouvant se monter à jusqu'à 0,15 % du PNB du Canada.

Puisqu'environ 2 291 jeunes deviennent majeurs et quittent la prise en charge chaque année, cela représente, pour un groupe d'une seule année, une perte de revenus potentielle de 7,5 milliards de dollars en 10 ans.

Si chaque palier du gouvernement canadien investissait un montant de 126 000 \$ pour chaque jeune quittant la prise en charge, environ 289 millions de dollars seraient économisés au cours de la vie d'un groupe de 2 291 jeunes seulement. Le gouvernement percevrait tout de même un retour positif sur leur investissement.

Le besoin de mentorat

Cela fait longtemps que le secteur canadien de l'aide sociale à l'enfance sait qu'il est nécessaire de créer un programme de mentorat de grande envergure entraînant des résultats positifs pour les jeunes quittant la prise en charge. Le secteur considère qu'il s'agit d'une lacune grave dans la prestation de services destinés à cette population profondément vulnérable. Le Plan directeur visant un changement fondamental du système de bien-être de l'enfance de l'Ontario souligne l'importance d'une relation épanouissante de longue durée et recommande expressément que les enfants et les jeunes pris en charge aient des occasions de « jumelage à des pairs-mentors ayant vécu la prise en charge ou à des mentors adultes issus de la communauté faisant partie d'organismes de mentorat



officialisés répondant aux besoins particuliers des jeunes ». Cet appel à projets a été soutenu en partie par les résultats de recherches préliminaires, comme la méta-analyse sur les programmes de mentorat de DuBois, Holloway, Valentine et Cooper menée en 2002. Cette analyse constate que les jeunes à risque sont ceux qui peuvent tirer le plus profit du mentorat. Le présent document s’efforcera de contribuer à combler cette lacune en s’assurant que tous les jeunes confiés aux services de protection de l’enfance puissent bénéficier du soutien d’un mentor attentionné sur lequel ils peuvent compter.

Souvent, les enfants pris en charge ont vécu des expériences traumatisantes ayant provoqué leur retrait de leur foyer, ce qui compromet leur capacité à nouer des relations saines. Des relations saines (et le sentiment de sécurité, de confiance, d’appartenance et de sécurité qu’elles favorisent) permettent à un jeune de développer son estime de soi. Ces jeunes adoptent souvent des mécanismes dysfonctionnels pour faire face à leurs traumatismes, leurs pertes et leurs peurs, et ils se font ainsi regarder négativement par les autres, qui leur donnent alors une réputation erronée (par ex., paresseux, méchant, mauvais comportement, etc.). Ce cercle vicieux, associé à une perturbation continue, entraîne trop souvent une myriade de résultats négatifs.

Il est primordial d’interrompre ce cercle vicieux. Remplacer l’instabilité et le manque de moyens (qui alimentent les mécanismes dysfonctionnels) par une relation stable et patiente avec un mentor bien préparé, persistant et fiable, est un moyen d’interrompre ce cycle. En effet, alimenter un sentiment d’appartenance peut renforcer l’estime de

soi et aider le jeune à s'approprier une nouvelle identité de lui-même et s'identifier comme un membre résilient, important et à part entière de la communauté.

Une étude récente, réalisée par l'Institut de protection de l'enfance, a conclu que les experts du domaine de la protection de l'enfance sont d'accord pour affirmer qu'un « lien permanent avec au moins un adulte engagé offrant une relation sécuritaire, stable et rassurante... favoriserait une meilleure réussite chez les jeunes quittant la prise en charge » (Literature Review: Best Practices in Transitioning Youth Out of Care, Child Welfare Institute 2014).

Plus important encore, le besoin d'avoir un mentor attentif a été exprimé à maintes reprises par les jeunes eux-mêmes :

« Je pense qu'avoir un Grand Frère ou un mentor serait un réel atout pour le système. Cela permettrait aux enfants de voir que la vie est dure et que les choses ne se passent pas toujours comme ils le voudraient, mais qu'ils peuvent avoir un avenir meilleur, même si leur passé a été très difficile. »

– Ancien jeune pris en charge, ayant pris la parole lors des audiences sur les jeunes pris en charge de 2012, tenues à Queen's Park, à Toronto

« Je me sentais très seule et j'imagine que j'aurais aimé avoir quelqu'un à qui parler, une personne qui m'aurait comprise et dit qu'il est normal que je ressentisse de tels sentiments. »

– Katelynn, 21 ans, ancienne jeune prise en charge





L'impact du mentorat

Une étude sur le bénévolat menée par la firme Boston Consulting Group pour les Grands Frères Grandes Sœurs du Canada en 2013 révèle que les services de mentorat pour les jeunes vulnérables ont un impact profond sur la direction que prendra leur vie. Comparativement à leurs pairs n'ayant pas eu de mentor, ces jeunes mentorés sont :

- 17 % plus susceptibles d'occuper un emploi rémunéré et de gagner un salaire de 13 % supérieur en moyenne, entraînant une augmentation de revenu d'environ 315 000 \$ au cours de leur vie (comme l'indiquait déjà les résultats de l'étude du Conference Board of Canada).
- 50 % plus susceptibles de faire du bénévolat et 13 % plus susceptibles de faire des dons caritatifs.
- 60 % plus susceptibles d'indiquer se sentir heureux dans l'ensemble et 45 % plus susceptibles d'indiquer se sentir confiants dans l'ensemble.
- 50 % plus susceptibles d'avoir un réseau social solide.

Il est essentiel que les jeunes confiés aux services de protection de l'enfance puissent nouer des relations positives avec des adultes capables de les orienter et de leur fournir le soutien dont ils ont si désespérément besoin, alors qu'ils cheminent sur une voie cahoteuse vers un avenir plus stable. Les mentors ayant suivi une formation spécialisée peuvent transformer un jeune désespéré en un jeune ayant une perspective optimiste de l'avenir et affrontant les situations de sa vie comme autant d'occasions à saisir.

QU'EST-CE QUE LE MENTORAT

Le mentorat des jeunes peut être défini comme la relation entre une personne moins expérimentée et une personne(s) plus expérimentée et attentionnée qui lui offre son soutien et son amitié, tout en lui servant de modèle constructif constant au cours d'une période de temps donnée.^{vi} Le mentorat a lieu dans divers contextes et de différentes façons. Certaines des différences entre les programmes de mentorat incluent :

- Les relations informelles/occasionnelles ou les relations officielles.
- Les objectifs ou intentions : développement de carrière, réussite scolaire, développement personnel, croissance basée sur la culture ou la foi, enseignement de compétences de vie, etc.
- Le cadre : dans la communauté, à l'école, en milieu de travail ou en ligne.
- Le nombre de mentorés : sessions individuelles, en groupe, en famille ou dans la communauté.

Le mentorat se produit naturellement lorsqu'une relation durable se développe entre un jeune et un entraîneur, un enseignant, un voisin ou un autre adulte.

Le mentorat peut également être planifié lorsqu'une relation est créée dans le but précis d'aider un jeune en difficulté qui ne pourrait pas autrement avoir accès aux conseils et au soutien d'un adulte attentionné.

vi Big Brothers Big Sisters of Canada, Measuring Reach, 2014



Types de mentorat officiels et leur définition

INDIVIDUEL

Qu'est-ce que c'est ?

Un adulte et un jeune.

Où le mentorat a-t-il lieu ?

À l'agence : Dans une agence communautaire; il s'agit en général d'un programme parascolaire, Club garçons et filles, etc.

Dans la communauté : Le mentor et le mentoré peuvent se rencontrer n'importe où. Par exemple, ils peuvent prendre part à des activités, visiter des musées, etc. Il s'agit du modèle de mentorat traditionnel des Grands Frères Grandes Sœurs.

Confessionnel : Les jumelés se rencontrent habituellement dans un lieu de culte ou un bâtiment attenant.

En ligne : Le mentorat en ligne (également appelé mentorat électronique, télémentorat ou télétutorat) est une relation de mentorat qui s'effectue par Internet.

À l'école : À l'école du mentoré (primaire, école secondaire), dans l'enceinte scolaire, sous la surveillance des responsables de l'école. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé dans le bâtiment et/ou les installations de l'école (salle de classe ouverte, laboratoire informatique, gymnase, atelier d'arts, bibliothèque) si disponible.

En milieu de travail : Sur le lieu de travail du mentor. Les élèves s'y rendent habituellement en autobus. Les frais de transport en autobus peuvent être payés par le district scolaire ou l'entreprise. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé sur le lieu de travail.

MENTORAT EN LIGNE

Qu'est-ce que c'est ?

Mentorat par courriel et par Internet.

Où le mentorat a-t-il lieu ?

The internet: La relation de mentorat se déroule sur Internet, dans le cadre d'un programme spécifique ou d'un programme existant.

Ces programmes doivent être secondés par une technologie assurant la sécurité des échanges, l'archivage de tous les messages et le suivi des communications entre les jumelés.

MENTORAT PAR LES PAIRS

Qu'est-ce que c'est ?

Des jeunes bienveillants qui servent de mentors à d'autres jeunes.

Où le mentorat a-t-il lieu ?

À l'école : À l'école du mentoré (primaire, école secondaire), dans l'enceinte scolaire, sous la surveillance des responsables de l'école. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé dans le bâtiment et/ou les installations de l'école (salle de classe ouverte, laboratoire informatique, gymnase, atelier d'arts, bibliothèque) si disponible.

Types de mentorat officiels et leur définition

MENTORAT D'ÉQUIPE

Qu'est-ce que c'est ?

Plusieurs adultes qui travaillent avec de petits groupes de jeunes composés d'au plus quatre jeunes par adulte.

Où le mentorat a-t-il lieu ?

À l'agence : Dans une agence communautaire; il s'agit en général d'un programme parascolaire, Club garçons et filles, etc.

Dans la communauté : Le mentor et le mentoré peuvent se rencontrer n'importe où. Par exemple, ils peuvent prendre part à des activités, visiter des musées, etc. Il s'agit du modèle de mentorat traditionnel des Grands Frères Grandes Sœurs.

Confessionnel : Les jumelés se rencontrent habituellement dans un lieu de culte ou un bâtiment attenant.

En ligne : Le mentorat en ligne (également appelé mentorat électronique, télémentorat ou télétutorat) est une relation de mentorat qui s'effectue par Internet.

À l'école : À l'école du mentoré (primaire, école secondaire), dans l'enceinte scolaire, sous la surveillance des responsables de l'école. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé dans le bâtiment et/ou les installations de l'école (salle de classe ouverte, laboratoire informatique, gymnase, atelier d'arts, bibliothèque) si disponible.

En milieu de travail : Sur le lieu de travail des mentors. Les élèves s'y rendent habituellement en autobus. Les frais de transport en autobus peuvent être payés par le district scolaire ou l'entreprise. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé sur le lieu de travail.

MENTORAT DE GROUPE

Qu'est-ce que c'est ?

Un adulte et jusqu'à quatre jeunes.

Où le mentorat a-t-il lieu ?

À l'agence : Dans une agence communautaire; il s'agit en général d'un programme parascolaire, Club garçons et filles, etc.

Dans la communauté : Le mentor et le mentoré peuvent se rencontrer n'importe où. Par exemple, ils peuvent prendre part à des activités, visiter des musées, etc.

Confessionnel : Les jumelés se rencontrent habituellement dans un lieu de culte ou un bâtiment attenant.

En ligne : Le mentorat en ligne (également appelé mentorat électronique, télémentorat ou télétutorat) est une relation de mentorat qui s'effectue par Internet.

À l'école : À l'école du mentoré (primaire, école secondaire), dans l'enceinte scolaire, sous la surveillance des responsables de l'école. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé dans le bâtiment et/ou les installations de l'école (salle de classe ouverte, laboratoire informatique, gymnase, atelier d'arts, bibliothèque) si disponible.

En milieu de travail : Sur le lieu de travail du mentor. Les élèves s'y rendent habituellement en autobus. Les frais de transport en autobus peuvent être payés par le district scolaire ou l'entreprise. Les mentors et les mentorés devraient avoir un lieu de rencontre réservé sur le lieu de travail.

Sources : Tirées de Mentoring School Age Children (1999) par Public/Private Ventures et MENTOR/National Mentoring Partnership, Understanding Mentoring Relationships (1992) par the Search Institute, Elements of Effective Practice, second edition (2003), MENTOR/National Mentoring Partnership, et The Connecticut Mentoring Partnership, Business Guide to Youth Mentoring.

MENTORAT DE JEUNES

Confiés, ou ayant déjà été confiés, aux services de protection de l'enfance

En réponse au Plan directeur du groupe de travail Youth Leaving Care, qui visait un changement fondamental du système de bien-être de l'enfance, de nouvelles ressources et sources de soutien destinées aux jeunes ont été mises en place. Elles ont pour but de contribuer à améliorer les résultats chez les jeunes étant ou ayant été pris en charge par le système de bien-être de l'enfance de l'Ontario. Créer ou évaluer un programme de mentorat de qualité pour ces jeunes aidera les sociétés d'aide à l'enfance et les partenaires de ce secteur en consolidant efficacement ces étapes et en augmentant les chances que ces jeunes tissent des relations solides, poursuivent leurs études, obtiennent un diplôme postsecondaire et soient mieux préparés à la fin de la prise en charge.

Bien qu'il existe peu de stratégies éprouvées pour résoudre les problèmes discutés ci-dessus, de nombreuses causes profondes (comme le manque d'orientation, le sentiment de désespoir et de découragement, le manque de confiance en soi, une mauvaise attitude à l'école, et le manque de facultés d'adaptation) peuvent être réglées grâce à un mentorat de haute qualité conçu à dessein. Il est prouvé que le mentorat influence un certain nombre de facteurs de protection pertinents, y compris les soutiens sociaux, les compétences de résolution des problèmes et l'implication communautaire. De plus, des mentors bien formés peuvent guider le jeune et l'aider à tisser d'autres relations positives, tout en trouvant un bel équilibre entre l'élargissement des horizons du jeune et le renforcement de ses relations au sein de sa communauté. En s'acquittant de ces divers rôles, les mentors améliorent la capacité sociale de leur mentoré.

Évidemment, les programmes de mentorat ne sont pas la panacée à toutes les difficultés auxquelles ces jeunes seront confrontés. Le mentorat ne constitue pas non plus une solution unique pouvant s'appliquer à tous. Même si chaque jeune peut bénéficier d'une relation de mentorat, chacun a également ses propres besoins. Les programmes de mentorat efficaces sont assez souples pour combler les besoins personnels

Une relation de mentorat avec un adulte attentif bien préparé peut changer la trajectoire d'un jeune pris en charge en lui offrant un modèle positif, en l'aidant à accéder aux services et soutiens communautaires dont il a besoin et en lui fournissant un appui pour faire face au stress et à l'interruption de la prise en charge. Des programmes de mentorat structurés et des mentors bien formés peuvent aider un jeune pris en charge à développer les compétences dont il a besoin pour surmonter les difficultés et atteindre ses objectifs.

Les programmes de mentorat pour les jeunes pris en charge doivent accorder une attention particulière au développement positif de l'estime de soi, en offrant des activités axées sur les jeunes et sur le développement de compétences et d'habiletés essentielles (p. ex. résolution des problèmes et prise de décisions, accès aux ressources communautaires). Les programmes doivent inclure des activités structurées répondant aux besoins et aux étapes développementales du jeune. Par exemple, les enfants plus jeunes peuvent être plus avantagés par un soutien scolaire et une occasion de développer des relations saines avec un mentor. Les jeunes au milieu de l'adolescence ont besoin de pouvoir interagir positivement avec leurs pairs dans un contexte de groupe structuré. En général, le mentorat de jeunes plus âgés est axé sur le développement des compétences de vie, comme une formation professionnelle, la gestion des finances et l'obtention d'un logement.

Programme de formation et assistance technique pour système de mentorat s'adressant aux jeunes; Mentorat de jeunes en foyer d'accueil

de chaque mentoré, tout en permettant à la relation de mentorat de s'épanouir dans un contexte sécuritaire. La recherche soutient le fait que les relations de mentorat peuvent fournir un réconfort aux jeunes qui connaissent de graves difficultés et les aider à développer leur résilience et leur capacité à gérer les difficultés. Personnaliser la formation et le soutien disponibles aux jumelages en fonction des risques particuliers pour les jeunes peut entraîner des résultats encore plus positifs.^{vii}

Défis uniques

Il faut cependant être conscient que le mentorat des jeunes pris en charge ou sur le point de quitter la prise en charge, ou encore des jeunes recevant des services de protection de l'enfance, présente des occasions et des défis uniques tant pour les jeunes et que pour les programmes de mentorat qui leur sont destinés :

L'environnement familial :

Les enfants intègrent le système de bien-être de l'enfance suite à des abus ou de la négligence, plutôt qu'à cause de la délinquance. La plupart de ces enfants restent dans leur foyer biologique, mais ceux qui en sont retirés peuvent changer plusieurs fois de famille d'accueil. À chaque fois, le jeune doit composer avec une nouvelle communauté et une nouvelle culture. En plus d'avoir été maltraités ou négligés en premier lieu, les jeunes pris en charge ont ensuite beaucoup perdu (leur famille biologique, leurs amis, leurs voisins et enseignants, parfois même leurs animaux familiers ou leurs jouets préférés).

Les problèmes de développement :

Les enfants ont différents besoins développementaux selon leur âge. Intégrer le système de bien-être de l'enfance a des répercussions sur l'enfant à différents niveaux, en fonction de son âge. Par exemple :

- Les enfants en âge de fréquenter l'école primaire (de 6 à 10 ans) peuvent avoir des difficultés à tisser des relations avec les adultes lorsqu'ils vivent une transition importante (comme l'intégration au système de bien-être de l'enfance). Certains enfants peuvent se montrer très accaparants dans leurs interactions, alors que d'autres peuvent être distants, voire même dédaigneux. Ces comportements montrent tous deux une peur de l'abandon par l'adulte.
- Les jeunes en début d'adolescence (de 11 à 14 ans) commencent à développer des relations avec leurs pairs, mais sont encore très dépendants de leur famille. À ce stade, les jeunes commencent à découvrir leur identité et leurs forces personnelles. Sans l'encouragement positif d'un adulte, ces jeunes peuvent chercher à se sentir reconnus par d'autres personnes, y compris par des groupes de pairs néfastes.
- Les jeunes au milieu de l'adolescence (de 15 à 17 ans) se fient davantage à leurs pairs qu'aux membres de leur famille. Cependant, les placements multiples peuvent empêcher ces jeunes de nouer des relations positives et encourageantes avec leurs pairs, les laissant plus vulnérables aux influences néfastes.
- Les jeunes plus âgés (de 18 ans au début de la vingtaine) souhaitent être autonomes, mais n'ont pas toujours l'éducation ou l'expérience professionnelle requise pour y

^{vii} Herrera, C., Sipe, C. L., & McClanahan, W. S. (2000). Mentoring school-age children: Relationship development in community-based and school-based programs. Philadelphia: Public/Private Ventures. (Published in collaboration with MENTOR/ National Mentoring Partnership, Alexandria, VA)

parvenir. Si ces jeunes ne savent pas comment obtenir et conserver un emploi, ce qu'est une relation saine, et comment établir les frontières appropriées dans une relation, ils seront en décalage développemental par rapport à leurs pairs.

La stabilité mentale ou émotionnelle :

À cause des traumatismes qu'ils ont vécus, les enfants pris en charge sont plus susceptibles d'avoir des problèmes physiques, mentaux, comportementaux, émotionnels et de toxicomanie, ou d'adopter des comportements sexuels à risque, comme une initiation au sexe ou une grossesse précoces.

L'éducation

Souvent, les enfants pris en charge changent d'école de nombreuses fois. Ainsi, puisqu'ils sont souvent absents, qu'ils changent fréquemment d'école et que leur inscription est retardée chaque fois qu'ils changent de foyer d'accueil, ils sont souvent en retard sur leurs pairs sur le plan scolaire. De nombreux jeunes ont du mal à nouer des relations avec les employés de l'école qui pourraient les aider à réussir et/ou les motiver afin de bien travailler à l'école.

L'emploi

De nombreux adolescents pris en charge n'ont pas accès au soutien d'un adulte pour les aider à acquérir des compétences professionnelles essentielles. Ce manque de compétences réduit leurs options d'emploi. 12 à 18 mois après avoir quitté le système de bien-être de l'enfance, seulement 38 % de ces jeunes ont un emploi et moins de la moitié d'entre eux ont un emploi à temps plein.

Les défis de transition :

Un nombre croissant d'adolescents plus âgés quittent la prise en charge et passent directement de leur foyer d'accueil à une vie autonome. Sans le soutien de la prise en charge et sans ressource ou soutien financier autre que leur famille ou leurs pairs, ces jeunes réintègrent souvent le même environnement à haut risque duquel ils sont issus.

Lorsqu'on adapte les services de mentorat aux besoins spécifiques des jeunes pris en charge par les services de protection de l'enfance, il est important de garder à l'esprit que la relation est au cœur du mentorat et qu'elle est le catalyseur du développement et du changement chez les jeunes. De plus, il est essentiel de reconnaître que les besoins de ces jeunes changent grandement au fil du temps et des événements de la vie. Les besoins en mentorat d'un jeune enfant pris en charge seront foncièrement différents de ceux d'un jeune qui quittera bientôt la prise en charge. À différents âges et à différentes étapes, ces jeunes ont besoin d'un soutien très différent. De même, les jeunes intègrent les services de protection de l'enfance pour de nombreuses raisons différentes. Certains ont subi de graves abus et traumatismes, contrairement à d'autres. Les programmes qui desservent les jeunes ayant vécu des violences extrêmes nécessiteront un soutien de mentorat différent. De même, différents types de mentorat (par exemple, le mentorat par un adulte, par un pair ou en groupe) peuvent être utilisés avec les mêmes jeunes à divers moments, à mesure que leurs besoins évoluent.

De plus, les programmes de mentorat doivent être mieux adaptés aux besoins de tous les jeunes bénéficiaires de services de protection de l'enfance, y compris les jeunes LGBT2SQ, les jeunes issus de groupes ethnoculturels, les jeunes autochtones et les jeunes handicapés. Les jeunes LGBT2SQ sont sous-représentés parmi les jeunes pris en charge par les sociétés d'aide à l'enfance. Ces jeunes sont une minorité invisible et souvent oubliée, pour qui l'adolescence et la transition vers l'âge adulte peuvent être particulièrement difficiles. À l'inverse, les jeunes autochtones sont surreprésentés au sein du système de bien-être de l'enfance à travers le Canada. Toutes proportions gardées, leur nombre est nettement supérieur au nombre d'enfants non autochtones pris en charge. Les organisations travaillant avec des populations diversifiées doivent examiner et adapter le matériel et les activités des programmes de mentorat, de façon à s'assurer que les informations et les activités sont culturellement appropriées et offertes dans un contexte adapté à la culture. La recherche et l'expérience pratique soulignent l'importance d'adapter les programmes de mentorat en fonction des besoins, des situations et des cultures uniques de la population ciblée.^{viii}

Enfin, il ne sera possible d'atteindre des résultats positifs uniquement si les jeunes vivent des relations de mentorat de haute qualité. La recherche et l'expérience pratique ont souligné l'élaboration de six normes fondamentales qui couvrent les différents aspects des programmes favorisant les bonnes relations de mentorat : le recrutement, la sélection, la formation, le jumelage, le suivi et le soutien et la clôture (décrits plus en détail ci-après). D'autres pratiques s'étant révélées efficaces auprès des enfants et des jeunes recevant ou ayant déjà reçu des services de protection de l'enfance doivent également s'ajouter à ces pratiques fondées sur des données probantes.

Modèles de mentorat importants pour les jeunes quittant la prise en charge

Le mentorat de groupe : Ce type de mentorat permet aux mentorés d'interagir avec d'autres participants ayant eu des expériences de vie similaires. Les jeunes peuvent parler de ce qu'ils ressentent par rapport au départ de la prise en charge avec d'autres jeunes, ce qui normalise l'expérience de transition hors de la prise en charge. Le mentorat de groupe permet également d'échanger des informations et de développer des compétences sur des sujets pertinents comme se préparer à des entretiens d'embauche, trouver un logement et améliorer les communications personnelles.

Le mentorat par des pairs : Yes jeunes participent à des ateliers de mentorat de groupe dirigés par un ancien jeune pris en charge. Les mentors sont des pairs qui ont connu des expériences similaires. Ils servent ainsi de modèles et normalisent l'expérience de la transition hors de la prise en charge. Les jeunes prennent part à des discussions sur la résolution des problèmes et partagent leurs apprentissages.

Un modèle de programme peut appliquer plusieurs styles de mentorat qui se complètent. Les mentors individuels peuvent servir de soutien à un plus vaste éventail de services ciblés.

Les jeunes qui quittent la prise en charge et transitent vers un mode de vie indépendant et vers l'âge adulte ont besoin d'un soutien plus tangible et de services conçus pour parler de choses pratiques, comme la vie autonome et les études supérieures.

Suivre des formations et des ateliers sur différents sujets peut améliorer tous les modèles de mentorat. Ces formations et ateliers peuvent traiter des demandes d'aides financières, de la recherche et du choix des écoles, de la recherche d'un emploi, de la marche à suivre pour obtenir un certificat de naissance, etc.

viii CWLA, 2006 - Best Practice Guidelines Serving LGBT Youth in Out-of-Home Care

Bien que les programmes de mentorat traditionnels puissent parfois aider les jeunes impliqués dans le système de bien-être de l'enfance s'il s'agit d'un programme de mentorat régulier, les programmes de mentorat traditionnels sont, dans la plupart des cas, mal adaptés aux besoins particuliers de ces jeunes. Malgré de bonnes intentions, les programmes de mentorat qui ne sont pas conçus spécifiquement pour ces jeunes risquent de perpétuer le cycle nuisible de perte chronique déjà bien ancré. Les programmes de mentorat destinés aux jeunes impliqués dans le système de bien-être de l'enfance sont différents des programmes de mentorat traditionnels. Voici certaines des caractéristiques uniques des programmes de mentorat efficaces destinés aux enfants et aux jeunes confiés ou ayant déjà été confiés aux services de protection de l'enfance :

- Un soutien important apporté aux mentors et aux mentorés de la part du personnel de prestation;
- Un programme ciblé dépassant la création de relations de mentorat, et visant à aider les jeunes à développer des compétences de vie comme la résolution des problèmes et l'établissement d'objectifs;
- La création de liens vers les ressources communautaires, afin de permettre aux jeunes de réussir leur transition vers une vie autonome lorsqu'ils quittent la prise en charge;
- Une formation complète pour les mentors et le personnel du programme

« Nous savons que les nouveaux arrivants ne connaissent pas et ne sont pas à l'aise face au mentorat individuel de leurs jeunes. L'idée du mentorat existe habituellement comme quelque chose qui se produit au sein d'une famille élargie. Présenter une possibilité de relation de mentorat fait sourciller. Le mentorat de groupe est mieux accueilli, particulièrement s'il est lié à l'école. Il est plus facile à accepter, car il est vu comme un prolongement de l'école. Les familles sont plus à l'aise avec de l'aide aux devoirs ou une activité liée à la réussite scolaire. Et elles ont déjà une certaine confiance envers les écoles. Le mentorat de groupe est axé sur la création de relations et la réduction de l'isolement social à l'école. »

- Nooreen Pribhai, Grands Frères Grandes Sœurs du Canada

Travailler avec de jeunes autochtones

La recherche a démontré que les jeunes autochtones réagissent mieux au modèle de mentorat de groupe, par lequel les mentors et les enfants et les jeunes interagissent, qu'aux jumelages individuels traditionnels (Bisanz, J. et al. 2003).

Traditionnellement, les communautés autochtones éduquent et soutiennent leurs enfants en groupe. En plus de reconnaître cette pratique culturelle importante, le modèle de mentorat de groupe s'en inspire.

Avantages de la collaboration

Élaborer un programme de mentorat réussi est un défi. Cela requiert un examen minutieux des divers facteurs en jeu : le coût, la duplication possible des services, la responsabilité légale, la structure organisationnelle, ainsi que la capacité d'évaluer les résultats et d'améliorer constamment la qualité du programme. De plus, les membres du personnel de prestation doivent avoir une excellente compréhension de la recherche et des meilleures pratiques sur le mentorat des jeunes. Ils doivent également détenir des compétences avérées leur permettant d'appliquer les pratiques probantes dans leur travail. Il est fortement recommandé d'associer ses forces avec des organisations et des programmes de mentorat existants ayant la base de connaissances et les infrastructures établies requises afin d'exécuter un programme de mentorat. Les bonnes intentions ne suffisent pas à la mise en place d'un programme de mentorat efficace, car il existe une myriade d'éléments à établir et à superviser. MENTOR (une ressource américaine experte et défenseur du mentorat) a développé une trousse à outils en ligne s'appuyant sur la recherche et les pratiques éprouvées qui fournit des informations détaillées, des modèles de formulaires, des conseils et d'autres ressources documentaires afin de développer et de gérer un programme. La trousse à outils ([télécharger ici](#)) permet de mettre en œuvre les quatre éléments principaux indispensables à un programme de mentorat sécuritaire et efficace :

1. La planification et la conception du programme;
2. La gestion du programme;
3. La mise en œuvre du programme; et
4. L'évaluation du programme

« Nous souhaitons tous que les jeunes soient bien informés, attentionnés, responsables et en bonne santé. Les jeunes qui réussissent leurs études et leur vie personnelle sont compétents sur le plan social et émotionnel. Ils ont une bonne conscience d'eux-mêmes. Ils ont une attitude positive envers eux-mêmes et envers les autres. Ils connaissent leurs forces et sont optimistes face à l'avenir. Ils peuvent gérer leurs émotions. Ils sont capables de se fixer des objectifs et de les atteindre. Et, ils peuvent résoudre efficacement les problèmes. »

Safe And Sound: An Educational Leader's Guide To Evidence-Based Social and Emotional Learning Programs, The Collaborative for Academic, Social, And Emotional Learning, March, 2003, page 5.

Collaboration:

- ✓ Étendre les services afin d'atteindre une audience plus vaste;
- ✓ Mieux comprendre les besoins des personnes ciblées;
- ✓ Améliorer la communication avec d'autres organisations de services aux jeunes;
- ✓ Accroître les connaissances des ressources et des services offerts aux mentorés, aux mentors et au personnel de prestation des programmes de mentorat;
- ✓ Assurer la viabilité du mentorat;
- ✓ Accroître la capacité organisationnelle en rassemblant diverses forces et compétences;
- ✓ Accroître la visibilité auprès des médias et du public;
- ✓ Réduire les coûts;
- ✓ Conserver les ressources.

NORMES DE PRATIQUE POUR LES PROGRAMMES DE MENTORAT EFFICACES

Recrutement:

Il est essentiel de recruter les participants en toute connaissance de cause, si l'on souhaite faire naître des relations de mentorat significatives. Les facteurs suivants doivent être pris en compte lors du recrutement des mentors :

- Les stratégies de recrutement doivent décrire de façon réaliste les avantages, les pratiques, le soutien et les difficultés liés au mentorat des jeunes du programme.
- Les stratégies de sensibilisation doivent être personnalisées en fonction des caractéristiques des gens que vous souhaitez recruter (veuillez vous référer à ce qui suit pour obtenir de plus amples détails). Il existe peu de recherches sur la meilleure façon de cibler précisément des groupes culturels et ethniques en particulier. Cependant, l'expérience pratique suggère que le recrutement touchant la nationalité et le sexe peut se faire plus facilement si l'on s'adresse aux petites organisations et aux réseaux sociaux de la communauté auxquelles ces personnes pourraient appartenir. Le recrutement est plus fructueux lorsqu'une relation existe déjà au sein de la communauté ou de la population ciblée.
- Pour ce qui est du recrutement des mentors au sein des communautés autochtones, le travail doit être principalement axé sur le renforcement de la confiance. Les gens accepteront de devenir mentors uniquement si la communauté estime que le programme respecte sa culture et correspond à sa réalité culturelle. (Alberta Children's Services, 2006)
- La stratégie doit être ciblée et détaillée de façon à ce que les bénévoles comprennent les objectifs et les directives du projet et soient mieux à même de satisfaire les besoins des jeunes.
- Mettez l'accent sur le pouvoir transformateur du mentorat. Décrivez le rôle que le mentor jouera dans l'enseignement des compétences comme la résolution de problèmes, la prise de décision et l'accès aux ressources communautaires.
- Convoiez les mentors potentiels à assister à une séance d'orientation, au cours de laquelle vous décrirez le programme et où les mentors et les mentorés parleront de leurs expériences.
- Donnez aux mentors potentiels un aperçu réaliste de l'implication requise.
- Soulignez le soutien offert aux mentors participant au programme (p. ex.; formation, supervision, groupes de soutien, activités de groupe pour les mentors et les mentorés). Faites comprendre aux mentors potentiels qu'ils ne seront pas le soutien exclusif du jeune mentoré.

Ne réinventez pas la roue. Inspirez-vous de programmes et de partenariats existants lorsque cela est possible.

Communiquez avec les programmes et les organisations de mentorat qui travaillent déjà avec ou dans la communauté. Cherchez auprès des écoles, des centres pour la jeunesse, des services d'établissement locaux, etc. Voyez ce qu'ils font déjà. Explorez les possibilités de partenariat. Mettez sur leurs réussites.

Les programmes pourraient envisager une approche consistant à utiliser des navigateurs ou des courtiers culturels, afin de tisser des liens de confiance et de communication avec les communautés et les jeunes issus de groupes ethnoculturels. Les navigateurs culturels contribuent à soutenir le développement de politiques et de pratiques adaptées à la culture au sein du gouvernement et d'organisations communautaires. Ils aident également les individus provenant de groupes ethnoculturels à communiquer avec les services sociaux et de soins de santé dont ils ont besoin.

RÉCAPITULATIF

Recrutement des mentors

Bouche-à-oreille

Les gens sont plus susceptibles de faire du bénévolat si quelqu'un qu'ils connaissent le leur demande. Pensez à l'entourage (famille, amis et collègues) lors du recrutement des mentors. Comme les gens s'associent souvent à des gens qui leur ressemblent, demander à des mentors existants de recruter de nouveaux mentors est une bonne façon de trouver le type de bénévoles que vous recherchez.

Les médias

Focus sur les médias qui atteignent le segment de la communauté à partir de laquelle vous souhaitez recruter des mentors. Rédiger des communiqués de presse, des éditoriaux qui articulent les avantages du mentorat des jeunes, mettre en évidence les correspondances réussies, et de promouvoir le programme.

Marketing

Concentrez-vous sur les médias s'adressant au groupe de la communauté parmi lesquels vous souhaitez recruter des mentors. Écrivez des communiqués de presse, des lettres d'opinion qui présentent les avantages du mentorat des jeunes, parlez des jumelages réussis et faites connaître le programme. Exposez des affiches, des brochures et des prospectus dans les entreprises, les centres communautaires, les bibliothèques, les agences de service, les groupes culturels locaux et les autres endroits fréquentés par le type de gens que vous souhaitez recruter. Assurez-vous que les documents distribués décrivent précisément le programme et le besoin en bénévoles.

Dirigeants locaux

Les dirigeants d'agences gouvernementales, d'entreprises, d'organisations religieuses et d'associations de professionnels et d'entreprises locales pourraient vous permettre de rencontrer leurs membres ou employés pour leur parler du programme.

Médias sociaux

Créez un site Web, et recrutez des bénévoles par le biais de Facebook, Twitter, Linked-In, de blogues ou de ressources en ligne comme [Bénévoles Canada](#), [Get Volunteering](#) or [The Canadian Volunteer Network](#).

Meilleures pratiques for the Recruitment of Mentors

de recrutement des mentors pour les programmes desservant les jeunes étant ou ayant été confiés aux services de protection de l'enfance

- Évitez les a priori négatifs et les stéréotypes. Insistez sur le fait que ces jeunes ne sont pas de mauvaises personnes, mais qu'un grand nombre d'entre eux sont pris en charge à cause de problèmes sociaux en dehors de leur contrôle. Les bénévoles potentiels pourraient être rebutés par une description stéréotypée comme « jeunes à risque », « jeunes placés » ou « jeunes impliqués dans le système d'aide à l'enfance ».
- Soulignez les atouts des jeunes confiés au système de bien-être de l'enfance, en particulier leurs compétences sociales, leur autonomie et leur résilience face aux difficultés. Expliquez que le mentorat peut aider un jeune à renforcer ces forces grâce au soutien d'un mentor formé et du personnel du programme.
- Pensez à recruter des mentors ayant des antécédents personnels similaires à ceux de leurs jeunes mentorés ou encore une certaine expérience dans les professions d'aide aux jeunes (p. ex., enseignants, travailleurs sociaux, professionnels de la santé, policiers, etc.). Normaliser l'expérience de ces jeunes est aussi indispensable que d'acquérir des stratégies d'adaptation efficaces, et ces mentors pourront se servir de leur expérience personnelle.
- Favorisez l'inclusion dans le recrutement en vous efforçant de sensibiliser proactivement les populations et en mettant intentionnellement l'accent sur l'augmentation de la diversité.
- Envisagez de demander aux jeunes d'identifier leurs mentors naturels que vous pourriez contacter. De plus en plus de preuves tendent à démontrer que des résultats positifs pourraient être associés à la présence de relations favorisant la croissance avec des mentors naturels chez les adolescents pris en charge (Britner, Randall, & Ahrens, 2013). Contrairement aux mentors issus d'un cadre officiel ou d'un programme qui ne connaissent pas le jeune, les mentors naturels sont des adultes avec qui il a déjà tissé des liens.

Pour les jeunes pris en charge plus âgés en particulier, le mentorat naturel offre plusieurs avantages potentiels par rapport au mentorat cadré d'un programme. Tout d'abord, les jeunes placés hors du domicile familial ont invariablement vécu une perte et ont souvent des difficultés à tisser des relations de confiance. Par conséquent, le mentorat naturel s'appuie sur le fait que le jeune possède déjà certaines relations durables dans sa communauté d'origine et que ces relations durables peuvent être renforcées et améliorées. Puisque ces relations existent déjà, le jeune n'a pas à travailler pour établir et tisser un lien de confiance solide, ce qui représente souvent un défi pour lui. De plus, ces relations sont plus susceptibles de se poursuivre au fil du temps, car elles se sont constituées par elles-mêmes et non pas dans le contexte d'un mentorat structuré.

Deuxièmement, le mentorat naturel est, par définition, un processus contrôlé par le jeune et repose sur son pouvoir décisionnel à identifier ses mentors naturels. Entraînés dans un système où de nombreuses décisions importantes

Il y a plus de chance que les mentors naturels restent dans la vie du jeune et créent un sentiment d'appartenance longtemps après la fin de la prise en charge et/ou des services professionnels.

sont prises pour eux, les jeunes pris en charge se sentent souvent impuissants face à leur vie. Le mentorat naturel redonne un sentiment de contrôle au jeune en lui permettant de choisir un adulte que lui considère comme important.

Troisième, le mentorat naturel peut être une approche plus adaptée aux adolescents pris en charge, car il cherche à renforcer leur réseau de soutien social existant plutôt que de leur imposer une relation extérieure de plus. Les jeunes pris en charge choisissent des adultes qui sont importants dans leur vie, au lieu de subir un jumelage potentiellement impersonnel.

Cependant, les mécanismes de soutien et d'entretien de ces relations naturelles doivent être officialisés et mis en œuvre afin de maximiser le potentiel du jeune et les divers rôles que les mentors peuvent jouer.



Que sont les jeunes cherchez?

Les expériences de vie, les attitudes et les comportements des jeunes pris en charge peuvent présenter des obstacles à la relation de mentorat. Quelle que soit la durée ou la raison de leur prise en charge, ces jeunes font face à des difficultés uniques. La plupart d'entre eux ont vécu des expériences douloureuses et sont issus d'un milieu où les relations sont traumatiques, absentes, sans attachement et décevantes. Par conséquent, pour que le mentorat réussisse, il est nécessaire qu'il y ait de bonnes affinités entre le jeune et le mentor. Il convient de tenir compte de nombreux points avant de décider le mentor à recruter.

Ce que les jeunes recherchent chez un mentor?

Une étude sur le mentorat montre que lorsqu'on demande aux jeunes pris en charge ce qu'ils recherchent chez un mentor, ils identifient les qualités suivantes :

- La confiance, l'attention, l'empathie, la disponibilité, l'affirmation, le respect et la vertu (Laursen and Birmingham, 2003)
- L'authenticité, la collaboration et la camaraderie (Spencer, 2006)
- L'encouragement, la fiabilité et la capacité d'aider au besoin (Collins et al, 2010)
- La capacité à conseiller, comprendre et écouter (Hudson, 2013)

Les participants aux entrevues menées auprès d'informateurs clés lors de la rédaction du présent document ont identifié des éléments supplémentaires (se référer à l'Annexe C, Sommaire des entrevues avec des informateurs, pour obtenir de plus amples détails) :

- L'expérience de mentorat précédente
- La capacité à offrir son soutien sans être directif
- Croire au potentiel du jeune
- Être prêt à laisser tomber les stéréotypes sur les jeunes pris en charge ou ceux qui reçoivent des services de protection de l'enfance
- La capacité à centrer la relation sur le jeune
- La capacité d'assurer le suivi des attentes et des obligations; une « volonté de persévérance »
- La capacité à gérer le rejet, les difficultés et les changements avec cohérence
- L'ouverture à l'apprentissage

De plus, lors des entrevues qualitatives individuelles semi-structurées menées auprès de jeunes pris en charge ou d'anciens jeunes pris en charge lors de la rédaction du présent document, les jeunes ont indiqué qu'ils recherchaient les qualités suivantes chez un mentor :

- **La passion**, secondée par une implication émotionnelle avec le mentoré

« La qualité principale ... pour être un excellent mentor est la passion. Cette passion doit être dirigée de la bonne manière, mais en définitive, tu dois avoir un investissement émotionnel pour vouloir mener ton travail à terme. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)



- **L'inspiration**, la motivation, la positivité, particulièrement lorsque confrontés à des difficultés face au milieu d'accueil, aux objectifs scolaires ou professionnels, ou au sentiment d'identité du jeune

« Il était un peu comme cette personne qui pouvait me faire remonter si mon estime de moi était faible... Comme si elle m'insufflait une dose d'estime de moi et me renvoyait regonflé dans le monde, et je revenais lorsque mon estime de moi-même était à nouveau à plat. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)



- **L'humilité** et l'ouverture à l'apprentissage, tout en restant un adulte capable et servant de modèle

« La chose que j'apprécie vraiment chez les mentors que j'ai maintenant, et que j'ai déjà eus, c'est qu'ils sont ouverts. Ce sont des gens prêts à en apprendre davantage, prêts à accepter que leur point de vue ne soit pas le seul point de vue valable. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)

- Même si certains jeunes souhaitent avoir un mentor positif et inspirant, ils désirent également qu'il soit **«réaliste»** par rapport aux accomplissements potentiels **et honnêtes**, même si cela signifie qu'ils doivent partager des vérités difficiles à entendre.

« Souvent tes amis ne veulent pas te dire la dure vérité. Ils veulent juste te faire plaisir, et te dire les choses qu'ils savent que tu veux entendre. Un mentor est un guide, ou encore quelqu'un qui t'inspire. Donc, il ne va pas simplement te dire tout ce que tu veux entendre. Il va te dire la vérité ... Il va s'assurer que tu comprends la réalité de ce qui se passe. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)

- **La capacité à fournir une structure** et des conseils tout en encourageant l'indépendance et la confiance en soi

« Il te faut une certaine structure. Parce que quand tu intègres la prise en charge, certaines personnes n'ont aucune idée de ce que cela signifie. » Le participant continue à expliquer le besoin pour les jeunes d'apprendre d'eux-mêmes : « Tu as cette personne qui te suit en quelque sorte le long du parcours, qui te laisse faire des erreurs, mais qui t'explique quand même les erreurs que tu fais. Et comment faire pour t'améliorer. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)

- **La capacité à se focaliser sur le mentoré**, à garder à l'esprit que, pour certains jeunes, le mentor est la seule personne dans leur vie qui est entièrement centrée sur lui, contrairement à un travailleur social, qui a d'autres responsabilités professionnelles

« Je vois un mentor comme quelqu'un qui écoute vraiment. Qui est très attentif aux détails et à la situation et qui est capable de fournir cette [stabilité] permettant de la traverser ... [Le] rôle principal d'un mentor est d'être capable d'écouter et d'écouter encore et d'offrir cet espace sécuritaire qui te permet de grandir et de t'épanouir. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)



- **La capacité à aider le mentoré** à atteindre ses objectifs

« En fin de compte, si tu veux être un mentor, tu dois être capable d'aider, de soutenir et d'orienter quelqu'un à atteindre ses objectifs. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)

(Se référer à l'annexe D pour consulter le Sommaire du rapport sur le groupe de discussion)

« Les mentors ne sont pas n'importe qui. Ce sont des gens à qui tu fais confiance dans ton cœur. ... Si tu n'es pas capable d'apprendre par la personne qu'elle est, c'est que cette personne n'est pas ton mentor, cette personne est ton ami. »

(Participant, groupe de discussion des jeunes)



Recrutement du mentoré

Les facteurs suivants doivent être pris en compte lors du recrutement des mentorés :

- Les stratégies de recrutement doivent décrire de façon réaliste les avantages, les pratiques, le soutien et les difficultés liés au programme pour le mentoré.
- Comme le mentorat peut ne pas convenir à tous les jeunes de cette population ciblée, le programme doit recruter des mentorés dont les besoins correspondent au mieux aux services offerts par le programme.

Meilleures pratiques de recrutement des mentorés

pour les programmes desservant les jeunes étant ou ayant été confiés aux services de protection de l'enfance

L'implication dans un programme de mentorat est un excellent moyen d'orienter ces enfants et ces jeunes afin qu'ils mènent une vie productive. Cependant, la participation à un programme de mentorat, comme toute autre chose, peut ne pas convenir à tout le monde. Élaborer une solide stratégie de recrutement aide à identifier et à joindre les enfants et les jeunes pour qui le programme sera le plus profitable. Un grand nombre de programmes de mentorat existants desservant cette population suivent les recommandations de multiples sources, dont les travailleurs sociaux, les parents d'accueil et les jeunes eux-mêmes.

- Créez des occasions pour les jeunes de faire eux-mêmes une demande. Gardez à l'esprit que certains jeunes, comme les jeunes LGBT2SQ par exemple, pourraient être réticents à participer à un programme de mentorat en raison de leurs expériences antérieures face à la discrimination ou l'homophobie. Ces jeunes peuvent être doublement stigmatisés en raison de leur orientation et/ou identité sexuelle et de leur identité ethnique, raciale ou culturelle. Assurez-vous que des politiques et des pratiques non discriminatoires sont en place. Adaptez les formulaires de façon à utiliser un langage neutre par rapport au sexe. Faites place à un langage affirmant l'identité des LGBT2SQ sur votre site Web et vos documents, afin que les jeunes LGBT2SQ sachent qu'ils sont les bienvenus.
- Accordez une place à l'inclusion dans le plan de recrutement, en impliquant les groupes moins desservis et en éliminant de façon proactive les barrières à leur participation.
- Une attention particulière doit être accordée aux barrières linguistiques pouvant exister pour les jeunes issus de groupes ethnoculturels et les ressources qui leur sont destinées.
- Quelle que soit la source de la référence, il est important d'obtenir le consentement du tuteur légal et de s'assurer que le jeune participe de son plein gré.

« Ces jeunes sont mal compris. La formation du personnel n'est pas adéquate. De ce fait, le processus d'accueil pourrait ne pas être inclusif et accessible aux jeunes, et pourrait faire obstacle à l'efficacité du processus de jumelage. Les mentors doivent également comprendre les jeunes LGBT2SQ et leurs besoins. Nous ne voyons aucune formation à cet égard mise en œuvre à l'exception de certaines petites parties du pays. »
- Nooreen Pribhai,
Grands Frères Grandes
Sœurs du Canada

- Assurez-vous que les besoins du jeune recruté sont comblés par les services fournis par le programme.



SÉLECTION

Afin d'assurer la sécurité des mentors et des mentorés, un programme de mentorat responsable doit inclure un processus de triage et de sélection détaillé et documenté. De plus, les candidats doivent être évalués afin de déterminer s'ils ont le temps, l'engagement et les qualités personnelles requises pour devenir des mentors efficaces. Les mentorés potentiels et leurs tuteurs doivent également être évalués afin de déterminer s'ils ont le temps, l'engagement et les qualités personnelles requises pour être mentorés efficacement.

RÉCAPITULATIF

Sélection des mentors

Critères d'acceptation

Des critères clairs doivent être définis pour l'acceptation des candidats dans le programme, ainsi que pour les candidats non admissibles.

Demande officielle

Une demande écrite doit être remplie. Celle-ci doit inclure des questions conçues pour évaluer la sécurité et la capacité à mentorer des jeunes de la population ciblée.

Entrevue

Au moins une entrevue en personne, incluant des questions conçues afin d'évaluer l'aptitude du candidat à mentorer des jeunes, doit être menée.

Vérification des références

Elles doivent être menées avec plusieurs adultes connaissant le candidat, idéalement à la fois sur le plan personnel et sur le plan professionnel. Ces entrevues doivent inclure des questions conçues pour évaluer l'aptitude du candidat à mentorer des jeunes de la population ciblée.

Vérification des antécédents judiciaires

Une vérification des antécédents judiciaires détaillée doit être menée par une personne/organisation qualifiée, incluant une recherche de la vérification du secteur des personnes vulnérables. De plus, une recherche des registres provinciaux concernant les mauvais traitements doit être réalisée, s'il y a lieu. Enfin, une politique sur l'admissibilité du candidat ayant des antécédents judiciaires doit être établie en portant sur : les accusations et les condamnations pour des infractions pouvant avoir une incidence sur la sécurité d'un jeune (comme une agression ou de la violence conjugale, des accusations de conduite avec facultés affaiblies, des infractions liées à la drogue ou aux armes); les accusations et les condamnations pouvant indiquer une prise de décisions malavisées (vols, méfaits, vandalisme, etc.); les accusations découlant d'un usage abusif d'un véhicule motorisé (comme des contraventions pour excès de vitesse ou conduite dangereuse); et les positions à prendre face aux antécédents judiciaires du candidat en fonction de différents facteurs comme la gravité ou le nombre d'accusations, le temps écoulé depuis les accusations et l'âge du candidat lorsque les accusations ont été portées.

Sélection des mentors

Meilleures pratiques de sélection des mentors

pour les programmes desservant des jeunes étant ou ayant été, confiés aux services de protection de l'enfance

L'entrevue a pour but de rassembler des renseignements pertinents et importants, afin de déterminer s'il convient d'accepter le candidat et si c'est le cas, comment former ensuite le jumelage le plus approprié. Lorsque vous examinez les documents et réfléchissez aux caractéristiques qui font de quelqu'un un mentor bon et efficace, pensez à des qualités comme la persévérance, la compréhension, la stabilité, la cohérence, la capacité à être centré sur l'enfant et la capacité à développer des relations saines et convenablement intimes. Les questions de l'entrevue doivent servir à aider le candidat à mieux comprendre le rôle d'un mentor, ses limites et les problèmes pouvant survenir

Les bons mentors possèdent des forces particulières qui les rendent efficaces auprès des jeunes. Les individus doués dans les domaines suivants sont plus susceptibles d'être de bons mentors pour les jeunes vulnérables :



La motivation

Ce qu'en dit la recherche :

Les relations dans lesquelles les mentors s'efforcent en premier lieu d'établir une relation avec l'enfant avec qui ils sont jumelés et où les mentors sont prêts à réajuster leurs attentes personnelles sont plus fortes. Les deux participants expriment une plus grande satisfaction par rapport à la relation et s'attendent à ce qu'elle se poursuive indéfiniment. À l'inverse, les mentors qui s'efforcent de combler leurs besoins personnels (p. ex., se sentir bien) parlent de la relation avec moins de satisfaction et estiment notamment que leurs efforts ne sont pas appréciés à leur juste valeur par leur mentoré. Ils signalent également une plus grande contrainte face aux problèmes liés aux horaires et autres obstacles rencontrés dans la relation.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit bien comprendre pourquoi le candidat souhaite devenir mentor, quelles sont ses motivations et ses attentes et les raisons pour lesquelles il soumet sa candidature maintenant. Comprend-il bien le programme? Ses attentes sont-elles raisonnables? Que retirera-t-il de son implication?

Les points à surveiller

Si le candidat veut devenir mentor uniquement pour le mérite qui en résulte ou parce qu'il se sent seul, s'il veut être jumelé avec un enfant « le plus tôt possible », s'il est en période de transition (séparation, divorce, etc.), s'il idéalise son rôle ou pense qu'il pourra « changer » ou « sauver » l'enfant, s'il exprime des besoins supérieurs à ce que l'expérience de bénévolat peut/doit combler, et s'il exprime des attentes irréalistes sur son rôle ou sur ce qu'il peut accomplir. De plus, il faudra faire preuve de prudence si le candidat n'est pas capable d'expliquer ce qui le motive à devenir bénévole.

Le style relationnel

Ce qu'en dit la recherche :

Le mentorat consiste à tisser une relation saine avec un jeune. Les comportements récurrents dans les relations actuelles et précédentes, à la fois sur le plan personnel et familial, sont de bons indicateurs de la façon dont le candidat est susceptible de se comporter dans une relation de mentorat. Avoir actuellement des relations saines et stables et un réseau solidaire et raisonnable d'amis adultes et de membres de la famille indique que le candidat est capable de persister et de gérer les conflits.

La recherche portant sur les caractéristiques des mentors efficaces suggère que le mode d'attachement des mentors joue un rôle déterminant dans leur efficacité lors d'une relation de mentorat, en particulier en cas de conflit. Les mentors ayant un comportement d'attachement sécuritaire et sain avec d'autres adultes sont en mesure de tolérer les périodes de conflit pouvant survenir dans une relation de mentorat. Ceux qui adoptent un comportement d'attachement moins sain peuvent avoir des difficultés à se lier avec le jeune, à s'investir dans la relation ou à traverser une période difficile survenant au cours de la relation. Cela peut également avoir un impact sur les jeunes mentorés, qui peuvent alors être plus susceptibles de « tester » leur mentor ou de résister à la relation. Les programmes qui desservent les jeunes pris en charge doivent écarter prudemment les mentors n'ayant pas des comportements d'attachement optimaux. En effet, il y a peu de chances pour que ce genre de personnes réussissent à créer un contexte positif et à donner suite à leur engagement.^{ix}

^{ix} Reflections from the 2011 Summer Institute on Youth Mentoring "It May Be the Missing Piece" – Exploring the Mentoring of Youth in Systems of Care, Michael Garringer, National Mentoring Center



À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit avoir une idée précise des relations importantes dans la vie du candidat, de ses relations actuelles avec son (sa) conjoint(e), de l'implication du conjoint dans le jumelage, ainsi que du réseau de soutien et de la stabilité des relations du candidat. La personne faisant passer l'entrevue doit également se familiariser avec les antécédents familiaux et la situation familiale actuelle du candidat, afin d'évaluer la stabilité, les réseaux de soutien, les limites dans les relations, la probabilité et la pertinence de l'implication des membres de la famille dans le jumelage, etc. Le candidat doit faire preuve d'ouverture aux autres, être flexible, avoir de l'empathie par rapport aux besoins changeants d'une relation, avoir la capacité d'établir des liens malgré les différences, et la capacité de se lier avec le jeune et de communiquer convenablement avec sa famille ou ses tuteurs. Le candidat doit également savoir mettre fin de façon saine à ses relations et comprendre son rôle une fois la relation terminée.

Les points à surveiller

Un manque d'amis durant l'enfance, l'absence d'un « meilleur ami » ou d'un confident pendant la jeunesse, des comportements d'isolement social à partir de l'adolescence, l'absence d'amitiés proches avec d'autres adultes en tant qu'adulte, une croyance que les enfants font les meilleurs amis, des attentes irréalistes de l'amitié ou des relations, un historique de mauvaises relations ou de relations à court terme, une tendance à n'assumer aucune responsabilité pour les problèmes relationnels vécus, un attachement malsain ou une implication excessive dans les nouvelles relations, une idéalisation excessive des relations passées ou à venir, une tendance à considérer les relations passées ou à venir de façon excessive, une tendance à se perdre dans les relations, un manque général de soutien, un divorce causé par des disputes au sujet de l'éducation des enfants, des problèmes personnels de pratiques parentales, des perturbations causées par les déménagements, les crises ou les conflits, un climat émotionnel négatif à la maison, des déménagements fréquents, le fait de vivre seul dans un quartier où vivent de nombreux enfants, des relations inappropriées avec les enfants de la communauté (par exemple, « les enfants viennent me voir s'ils ont un problème »), une famille qui a des limites malsaines par rapport aux comportements sexuels, le fait de se présenter comme une victime du comportement des autres et le manque de soutien durant une crise ou une transition majeure.

Le style de mentorat

Ce qu'en dit la recherche :

Les relations dans lesquelles les mentors pensent d'abord aux besoins et aux intérêts de leur mentoré sont associées à des niveaux d'intimité plus élevés. Les mentors qui adoptent une approche plus collaborative et encourageante par rapport à leur relation, particulièrement au début, sont susceptibles de donner lieu à des relations plus solides et plus saines.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

Les personnes faisant passer les entrevues doivent chercher à savoir si le candidat comprend les différences entre une relation de mentorat avec un jeune et une amitié avec un adulte. Les mentors qui ne s'attendent pas à transformer la vie du mentoré, qui écoutent sans porter de jugement et qui respectent le désir du jeune de s'amuser sont plus susceptibles d'établir une relation de confiance avec lui. Les réponses qui reflètent une approche « évolutive », encourageante, collaborative et axée sur le soutien, sont des réponses qui indiquent que le candidat comprend les jeunes pris en charge ou qui quittent la prise en charge. Des réponses comme « peut-être que mon mentoré ne connaît pas toutes ses options », « peut-être que mon mentoré n'a pas été exposé à suffisamment de choses différentes pour savoir tout ce qu'il aime et n'aime pas » ou « peut-être que mon mentoré ne sait pas que je m'intéresse aux mêmes choses » sont des réponses appropriées.

Les points à surveiller

Un manque de compréhension du jeune, une approche dominatrice ou rigide lors de la résolution des conflits, une description du rôle du mentor en contradiction avec une approche de collaboration (comme une approche trop dirigée par le jeune ou trop dirigée par l'adulte), une approche trop autoritaire ou, au contraire, une approche où le jeune devient un camarade de jeu, et la réticence à imposer et à renforcer les limites ou à établir une structure raisonnable.

La persistance et la sensibilité au rejet

Ce qu'en dit la recherche :

Beaucoup de jeunes pris en charge, quittant la prise en charge ou recevant des services de protection de l'enfance ont connu des pertes et des déceptions au cours de leurs relations de base. Ainsi, certains de ces jeunes gardent leurs distances, ne communiquent pas leurs sentiments ou testent la relation, surtout au début de la relation de mentorat. Bien qu'il s'agisse d'un mécanisme d'adaptation normal, ce comportement peut être mal perçu par les mentors qui pourraient ne pas recevoir de renforcement ou de reconnaissance immédiate pour leurs efforts.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue a-t-elle l'impression que le candidat ira de l'avant malgré les difficultés? A-t-elle l'impression que le candidat a des attentes réalistes face à son mentoré potentiel et aux résultats de leur relation? Le candidat est-il ouvert et songe-t-il aux expériences de vie du mentoré et est-il prêt à les prendre en considération du point de vue du jeune? Le candidat se montre-t-il prêt à accepter sa part de responsabilité si les choses ne se déroulent pas comme prévu?

Les points à surveiller

Si le candidat n'est pas disposé à « attendre et observer »,
s'il est incapable de se mettre à la place du jeune,
s'il ne sait pas comment il réagira s'il se sent rejeté
et s'il a un passé qui montre qu'il « abandonne » ses
amis ou a beaucoup d'amitiés à court terme.

La stabilité et la constance

Ce qu'en dit la recherche :

La stabilité et la constance d'un mentor sont indispensables à l'établissement d'une relation de confiance. Quand un jeune peut compter sur un adulte autre que ses parents, cela entraîne de nombreux résultats positifs dans sa vie. À l'inverse, si le jeune vit une relation où l'adulte ne s'implique pas de façon stable ou constante, cela fait souvent naître chez le jeune une sensation d'éloignement, du ressentiment et un sentiment d'insignifiance, ce qui entraînera la clôture prématurée du jumelage, avec des conséquences désastreuses.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

Le candidat est-il stable? Actuellement et dans un avenir proche? Le candidat comprend-il qu'il est nécessaire que son jumelage soit soutenu et supervisé? Des changements dans sa situation professionnelle pourraient-ils se produire sous peu? Le candidat aura-t-il du temps à consacrer au programme? La personne faisant passer l'entrevue doit aussi chercher à savoir si des problèmes de santé pourraient empêcher le candidat de respecter son engagement en tant que bénévole, aussi bien en termes de temps que de constance. Il faut poser des questions afin de savoir si le candidat a des maladies récurrentes ou un handicap chronique, s'il souffre d'une maladie mentale récurrente ou vit des problèmes émotionnels récents non résolus. Si le candidat n'est pas disposé ou ne veut pas parler de ses problèmes de santé (hésitation allant au-delà d'une simple gêne), cela devrait être considéré comme un avertissement. La personne faisant passer l'entrevue doit savoir clairement si le candidat sera assez stable pour offrir à l'enfant une présence stable et s'il a la capacité de le faire.

Les points à surveiller

Si le candidat occupe fréquemment des emplois à court terme, a fréquemment des conflits au travail, démissionne souvent, exprime une difficulté à se soumettre à l'autorité, a un poste qui ne reflète pas son niveau de scolarité et a un accès fréquent et non supervisé aux enfants. Il faudra également être prudent si l'expérience de bénévolat du candidat se limite principalement ou uniquement aux enfants, s'il fait preuve d'un manque de continuité dans l'action, s'il n'est pas capable de comprendre en quoi un changement de situation peut affecter une relation de mentorat, s'il se soucie davantage de lui-même que des autres, s'il n'a pas suffisamment de temps à offrir et s'il manque de vision.

L'attitude envers les enfants

Ce qu'en dit la recherche :

Certaines recherches préliminaires suggèrent que l'attitude d'une personne envers les jeunes de sa communauté reflète sa capacité à être un mentor. En règle générale, une attitude positive envers les jeunes et leurs expériences, leurs défis et leurs forces peuvent indiquer que le candidat sera capable d'être un mentor positif.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit cerner la personnalité du candidat, afin de déterminer s'il est capable de s'entendre avec les autres et de gérer positivement la frustration, la colère et les expériences difficiles. La personne faisant passer l'entrevue doit également s'assurer que le candidat a une conception saine d'une relation de jumelage. Elle doit également connaître l'attitude et les réactions du candidat envers les enfants et les jeunes et savoir s'il saura prendre en compte la vulnérabilité d'un enfant pris en charge et la vulnérabilité de sa famille, ainsi que les expériences de vie de l'enfant.

Les points à surveiller

L'isolement sociale, une attitude combative envers les autres, une trop grande dépendance, une obéissance excessive, le manque d'objectifs, et une incapacité à gérer les émotions fortes. Il faut également être prudent si le candidat n'a pas d'expérience avec les enfants ou ne les comprend pas, s'il adopte un comportement sévère ou montre des attentes irréalistes envers les enfants, s'il s'attend à ce que l'enfant fasse preuve d'une obéissance et d'un respect absolu, s'il idéalise l'enfant, s'il souhaite être jumelé avec un enfant ou un genre d'enfant spécifique (par exemple, s'il indique spécifiquement qu'il souhaite être jumelé avec un enfant « docile » ou un enfant qui a déjà été victime d'abus), s'il est très impliqué auprès des enfants et souhaite s'impliquer davantage, s'il désire changer un enfant, s'il cherche à avoir un contact illimité avec l'enfant, s'il souhaite endosser le rôle d'un parent, s'il désire être la seule figure masculine dans la vie de l'enfant, s'il s'attend à ce que l'enfant soit excessivement reconnaissant pour le temps qu'il passe avec lui et s'il semble avoir des tendances discriminatoires.

La sécurité de l'enfant

Ce qu'en dit la recherche :

Afin d'assurer la sécurité du mentoré, il est essentiel de sélectionner soigneusement les mentors et de s'assurer qu'ils sont bien formés, supervisés et soutenus. De plus, puisque beaucoup d'activités peuvent se dérouler au domicile du candidat, il est nécessaire de s'assurer qu'il est adapté à ces activités. Réaliser l'entrevue au domicile du mentor potentiel (ou effectuer au moins une visite du domicile dans le cadre du processus de sélection) révèle souvent encore plus d'informations au sujet de la personne. Cette pratique s'appliquera davantage aux programmes communautaires où le mentor et le mentoré pourraient se retrouver occasionnellement au domicile du mentor. Les programmes de mentorat à l'école peuvent également envisager cette pratique, car elle permet d'en apprendre davantage sur la vie du mentor en dehors du programme, de découvrir des comportements inappropriés (p. ex., la consommation de drogues, les activités illégales) ou des attitudes qui les rendent inaptes à travailler auprès d'un enfant, même dans un milieu scolaire contrôlé.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit savoir exactement qui vit dans la maison et qui y vient fréquemment, s'il y a des animaux dans la maison, si les habitants fument à l'intérieur, s'il existe des dangers potentiels pour la sécurité de l'enfant (ex. une piscine ou une rivière sur le terrain), si le quartier est sécuritaire, etc.

Les points à surveiller

Si la maison contient des allergènes, si le voisinage n'est pas sécuritaire, s'il y a beaucoup de jouets ou de jeux vidéo pour enfants dans un foyer où il n'y a aucune raison pour qu'il y en ait, si l'enfant pourrait avoir accès à une arme à feu, etc. De plus, il faut se poser des questions si le candidat rationalise son comportement, s'il existe des différences entre ses réponses et les résultats de la vérification du secteur des personnes vulnérables et s'il se réprimande d'avoir pris de mauvaises décisions.

La vérification des références

Les informations recueillies au moyen de la vérification des références sont essentielles pour se faire une idée appropriée du candidat bénévole. Les renseignements peuvent soit confirmer et élaborer les renseignements obtenus lors de l'entrevue du bénévole, soit les contredire. Afin de rassembler le plus de renseignements pertinents et significatifs possible, les questions doivent être orientées en fonction du type de relation que la personne interrogée a avec le candidat. Les questions doivent être conçues afin de rassembler les renseignements qui aideront la personne faisant passer l'entrevue à déterminer si le candidat sera en mesure de donner suite à son engagement, d'être persévérant, de respecter les directives, de comprendre les limites et de s'engager de façon saine et sécuritaire avec un jeune vulnérable. Ces entrevues permettent de déceler les réponses ou les points qui ont tendance à revenir souvent, mais il est rare qu'elles permettent de déterminer si un candidat doit être accepté ou rejeté.

Évaluer l'aptitude du candidat à devenir mentor

Les entrevues, la vérification des références, les visites du domicile et les vérifications des antécédents judiciaires ont de la valeur uniquement si le programme explique comment interpréter les résultats et s'il comporte des politiques spécifiques permettant de déterminer les types d'informations douteuses qui entraîneraient l'élimination de certains candidats. Bien qu'il soit extrêmement important d'assurer la sécurité des enfants et des jeunes qui participent aux programmes, il faut également reconnaître que les différents groupes culturels n'ont pas la même compréhension des pratiques de sélection. En fait, elles peuvent souvent être perçues comme trop bureaucratiques, trop intrusives ou superflues. La sélection doit être adaptée aux particularités culturelles et les critères doivent être suffisamment flexibles pour permettre aux personnes ayant surmonté de graves difficultés dans leur vie, mais ayant des expériences pertinentes à partager, de devenir mentors. (Bisanz et al., 2003; Klinck et al., 2005).

« Nous refusons la plupart des candidats qui font une demande. Le mentor doit être prêt à s'engager à long terme, sinon je préfère attendre de trouver un autre mentor avant de jumeler l'enfant. Nous sommes très stricts, car ces enfants ont vécu de nombreux abandons. »
- Heather O'Keefe, StepStones for Youth

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentor

Admissibilité

Référence :

- Une motivation appropriée
- Des attentes réalistes quant à l'impact
- Une compréhension claire du rôle du mentor
- Tous les composants de l'inscription requis ont été effectués de façon positive
- La disponibilité et la capacité à s'engager pendant la période requise

Points à surveiller :

- Un foyer peu sécuritaire (peut ne pas s'appliquer à tous les programmes)
- Des changements majeurs attendus, pouvant avoir un impact négatif sur le jumelage
- Des problèmes de limites exprimés par le candidat ou les références (ex. trop impliqué, se perd dans les relations, développe des relations proches trop vite, etc.)
- Une trop forte implication auprès des enfants
- Les références ou le personnel s'inquiètent du risque de clôture prématurée du jumelage
- Un désir impatient à être jumelé immédiatement
- Des préoccupations quant à la capacité du candidat à respecter les directives du programme
- Le personnel a un sentiment indéfinissable que quelque chose ne va pas (les ressentis instinctifs ne sont pas toujours entièrement fiables)
- De mauvaises motivations derrière la demande, par exemple, le candidat espère que l'enfant mentoré comblera un besoin émotionnel/psychologique (la perte d'un emploi ou d'un enfant, un divorce, etc.)
- L'incapacité à terminer les étapes obligatoires du processus d'inscription
- Des réponses inconstantes et vagues qui semblent positives, mais manquent de détails ou de cohérence

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentor

Stabilité

Référence :

- Pas de changement de domicile prévu à long terme
- Un emploi stable, sans changement d'emploi prévu pendant une période raisonnable
- Un réseau de soutien positif dans la région

Points à surveiller :

- Un historique de relations chaotiques ou un manque visible de relations proches et positives
- De mauvaises relations avec les membres de la famille immédiate, sans explication
- Un réseau d'amis instable ou inexistant
- Un manque de respect de ses engagements passés
- Un refus d'assumer sa part de responsabilité pour l'instabilité ou le rejet de la faute sur les autres
- Des déménagements fréquents, des changements d'emplois fréquents ou un changement d'école fréquent, sans explication raisonnable
- Des problèmes de santé pouvant avoir un impact négatif sur la relation de jumelage
- Des problèmes de santé émotionnelle et mentale pouvant avoir un impact négatif sur la relation de jumelage
- Une prise de médicaments (nouveaux ou changés au cours de l'année passée) pouvant avoir un impact sur la stabilité et le jugement

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentor

Capacité à s'engager dans des relations positives

Référence :

- Des expériences positives avec les jeunes
- Une attitude positive dans les relations
- Des expériences de bénévolat positives et pertinentes
- La capacité à gérer les expériences difficiles de façon positive
- Des relations saines avec les membres de sa famille immédiate
- Un réseau d'amis adultes stable
- Une relation stable avec son conjoint(e)
- Une capacité à mettre les choses en perspective
- La capacité d'avoir clôturé, par le passé, des relations de façon saine

Points à surveiller :

- Une tendance à porter des jugements, à avoir des préjugés
- Une envie de « réparer » ou de changer l'enfant
- Une indication de difficulté si l'enfant ne s'implique pas rapidement
- Une activité illégale pertinente passée ou actuelle
- Des problèmes avec les limites exprimés par le candidat ou les références
- Des commentaires inappropriés pendant l'entrevue
- Une tendance à n'assumer aucune responsabilité pour ses actes
- Une tendance à essayer de contrôler l'entrevue
- Une tendance à argumenter ou à contredire les politiques et protocoles de l'agence

Fiabilité

Référence :

- La ponctualité
- La fiabilité dans son emploi ou à l'école (p. ex. remet ses devoirs à temps)
- Les références indiquent que le bénévole est fiable
- La capacité à résoudre les problèmes
- Le bon sens

Points à surveiller :

- Les références indiquent que le candidat n'est pas fiable
- Le candidat ne s'est pas présenté aux entrevues ou a annulé de nombreuses fois

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentor

Jumelage

Référence :

- La flexibilité et un esprit accommodant
- Des compétences spécifiques
- Une approche développementale du mentorat (se focalise sur la relation)
- Une approche instrumentale au mentorat (se focalise sur les tâches et les actions)
- La capacité à établir des limites saines avec les enfants/les jeunes
- La capacité à établir des limites saines avec les adultes
- Un esprit ouvert à essayer de nouvelles choses
- Des activités principalement éducatives/intellectuelles
- Des activités principalement athlétiques/sportives
- Des activités principalement créatives/artistiques

Points à surveiller:

- Un emploi du temps rigide
- Des attentes non réalistes
- Une approche normative ou autoritaire du mentorat
- Des critères trop spécifiques dans la demande de jumelage
- Une recherche d'autorité illimitée sur l'enfant
- La recherche d'une famille ayant une attitude parentale laxiste
- Des difficultés à établir des limites avec les enfants
- Des difficultés à établir des limites avec les adultes
- Attentes de changements spectaculaires et irréalistes dans la vie de l'enfant
- Un besoin d'être « le seul homme » dans la vie de l'enfant

Capacité à être coaché

Référence :

- La capacité à accepter les instructions du personnel du programme
- Une bonne réponse aux suggestions sur les questions de scénario

Points à surveiller :

- Une attitude de défi face aux règles et aux politiques
- Une réponse négative aux suggestions

RÉCAPITULATIF

Sélection du mentoré

Critères d'acceptation

Il est important d'avoir des critères d'acceptation clairement définis des mentorés, ainsi que des critères d'inadmissibilité d'un jeune participant.

Demande officielle

Les tuteurs remplissent une demande ou un formulaire de référence.

Consentement informé

L'autorisation informée de participer au programme, ainsi que de divulguer des informations pertinentes.

Entrevue

Rassemblement d'informations afin d'évaluer la capacité du jeune à avoir une relation étroite avec un adulte, et détermination des motivations et des attentes.

Meilleures pratiques de sélection des mentorés

pour les programmes desservant des jeunes étant, ou ayant déjà été, confiés aux services de protection de l'enfance

Faire une entrevue en personne avec les mentorés potentiels permet au personnel du programme de mentorat de recueillir suffisamment de renseignements pertinents et de déterminer l'admissibilité de l'enfant. Cela leur permet également de déterminer le type de mentorat qui répond le mieux à ses besoins et de le jumeler de façon à ce que la relation avec son mentor soit saine et produise des résultats. De plus, le processus d'entrevue favorise l'établissement d'un lien positif avec les tuteurs de l'enfant ou le personnel des services de bien-être de l'enfance, ce qui encouragera l'octroi du soutien adéquat, favorisera un jumelage réussi et permettra d'orienter le jeune au sein du programme et du mentorat. Par ailleurs, une entrevue impliquera le jeune et permettra aux personnes faisant passer les entrevues de comprendre clairement s'il souhaite réellement participer au programme.

Il est également essentiel de commencer à tisser une relation avec l'enfant. Le processus de sélection permet de rassembler des informations importantes sur le comportement et les relations actuels de l'enfant, du point de vue de son tuteur. Vous pourrez ainsi vous faire une idée de la façon dont l'enfant interagit avec les adultes, de ses traits de caractère et des activités qu'ils souhaiteraient faire, afin de vous permettre l'établissement d'une bonne relation avec un mentor.

Le processus de jumelage comprend plusieurs étapes, se déroulant sur une certaine période de temps. Dans certaines circonstances, cette période peut être assez longue. Puisqu'il est possible que certaines informations primordiales à la réussite du jumelage soient demandées six mois avant la date du jumelage, le personnel du programme de mentorat doit recueillir les informations « dont ils ont besoin, quand ils en ont besoin ». Par exemple, les renseignements permettant de déterminer l'admissibilité de l'enfant diffèrent des renseignements qui permettront au personnel de créer un jumelage solide. Si le jumelage ne peut pas être effectué avant longtemps, il serait raisonnable de rassembler les informations nécessaires au jumelage plus près de la date du jumelage.

L'évaluation du jeune permettra également de déterminer les besoins et les forces de l'enfant pour 1) le jumeler à un mentor bénévole approprié, et 2) le jumeler au type de mentorat le plus en mesure de répondre à ses besoins et à ses forces. Tous les enfants ne suivront pas le même programme.

Motivation et attentes

En parlant à l'enfant de ce qui le motive à avoir un mentor, vous pourrez comprendre le type de mentorat qui correspondra le mieux à ses besoins et à ses attentes. Faire correspondre les attentes aux résultats attendus du programme est une excellente façon d'améliorer les chances que le jeune s'implique plus pleinement dans la relation de jumelage ou le programme. C'est le moment idéal de déterminer si le jeune et son tuteur sont admissibles au programme et peuvent remplir les responsabilités de leurs rôles.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit comprendre pourquoi le tuteur souhaite que le jeune ait un mentor, ses attentes et la raison pour laquelle il fait la demande maintenant. Elle doit également comprendre pourquoi le jeune souhaite avoir un mentor et si ses motivations et ses attentes correspondent à celles du tuteur. Comprennent-ils bien le programme? Leurs attentes sont-elles raisonnables? Que retireront-ils de leur implication?

Les points à surveiller

Si les raisons derrière l'obtention d'un mentor sont irréalistes, si le tuteur cherche un service de gardiennage, souhaite obtenir un peu de répit ou si les raisons exprimées par le tuteur ne correspondent pas aux raisons exprimées par le jeune. Il faut également se poser des questions si les besoins du jeune rendent la participation au programme difficile (ex. des adolescents ayant de gros problèmes sociaux ou comportementaux ont moins de chance de profiter pleinement du mentorat), si l'enfant participe à de nombreuses activités parascolaires ou, encore plus important, s'il ne souhaite pas avoir un mentor ou est incapable de comprendre les principes de sécurité de l'enfant.

Historique, personnalité et style relationnel de l'enfant

Les expériences vécues par le jeune au cours d'autres relations seront transférées à cette relation de mentorat. Le mentor devra gérer les séquelles des relations négatives que le jeune a connues. Les programmes de mentorat ayant le plus d'impact sont ceux où le jeune est capable de forger une relation avec des adultes autres que les membres de sa famille, mais qui, à cause des circonstances de leur environnement, n'ont pas de rôles modèles adaptés. Obtenir des renseignements sur l'historique, la personnalité et le style relationnel de l'enfant aidera à renforcer la relation avec le tuteur et le jeune et à former un bon jumelage.

Il est également utile de calculer le risque posé par l'admission du jeune (les difficultés environnementales et individuelles vécues par le jeune auront toutes une influence importante sur le succès du jumelage), de déterminer le genre de difficultés particulières que les mentors sont plus susceptibles de rencontrer et de définir le type de jumelage qui sera le plus utile au jeune. Certains jeunes pris en charge ont eu de si mauvaises relations avec les adultes qu'ils sont incapables de forger une relation de mentorat individuelle harmonieuse. Le mentorat de groupe par des adultes/pairs pourrait alors mieux convenir au jeune, puisqu'il n'aura pas à développer une relation trop étroite.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit comprendre clairement la nature des relations importantes dans la vie du jeune et de ses relations actuelles avec sa famille. De plus, elle doit avoir une connaissance approfondie de l'historique familial et de la situation familiale actuelle du jeune pour évaluer sa stabilité, ses réseaux de soutien et ses conflits existants. Il est également préférable de comprendre la qualité et la dynamique des relations importantes dans la vie du jeune, afin de mieux évaluer les changements avec le temps. Enfin, il faut déterminer si l'enfant sait comment se comporter dans une relation avec des adultes en dehors de sa famille.

Les points à surveiller

Si le jeune est incapable de se lier avec quelqu'un, s'il n'a peu ou pas de limites au sein des autres relations qu'il vit actuellement ou s'il y a un manque de soutien (et peut-être même une relation négative active) de la part d'un parent n'ayant pas la garde de l'enfant. Les relations de mentorat avec les jeunes subissant ou ayant subi des sévices sexuels, physiques et émotionnels graves et à long terme ont plus de risque de se terminer prématurément.

Implication du parent d'accueil

Que le jeune soit placé en famille d'accueil, chez un parent ou dans un foyer collectif, les parents d'accueil (parents, parents de la famille d'accueil, travailleurs du foyer, travailleurs sociaux de la Société d'aide à l'enfance, etc.) jouent un rôle important dans le soutien de la relation de mentorat. Ils doivent être impliqués dans la relation de jumelage pour pouvoir la soutenir, communiquer les renseignements pertinents sur l'enfant et partager des détails, ainsi que les événements récents... ils forment tous une équipe. Les parents d'accueil doivent bien comprendre le mentorat et le rôle du mentor, et être prêts à participer aux rencontres de gestion de cas.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

Les familles sensibles aux idées et aux besoins des autres, et qui peuvent exprimer ouvertement leurs points de vue auront plus tendance à encourager le jeune à s'impliquer dans des relations positives en dehors de la famille. La personne faisant passer l'entrevue doit savoir clairement si le tuteur est stable et disponible, et s'il comprend son rôle dans le soutien de la relation de jumelage. Elle doit être pleinement convaincue que le tuteur soutiendra de façon positive la relation de jumelage.

Les points à surveiller

Si le tuteur a tendance à ne pas rappeler quand on lui laisse des messages, s'il a eu de nombreuses relations conflictuelles par le passé, s'il ne comprend pas l'importance de son rôle ou subit actuellement des stress importants qui pourraient avoir un impact négatif sur la relation.

Points à prendre en compte lors du jumelage

Soyez conscient de l'équilibre qu'il faut trouver. Plus les critères de jumelage sont restreints, plus il sera difficile de jumeler l'enfant. Cela dit, il est important de comprendre la relation que les tuteurs recherchent, pour qu'ils puissent la soutenir par la suite. L'âge et le sexe du jeune doivent être pris en compte, car ils ont un impact sur le type d'approche de mentorat, instrumentale ou relationnelle, qui sera bénéfique pour le jeune.

Dans certains cas, le cadre de vie du jeune peut exposer le bénévole à des situations dangereuses. Par exemple, la famille pourrait vivre dans un quartier où les guerres de gangs et le trafic de drogue sont monnaie courante ou, tout simplement, la rue pourrait ne pas être assez éclairée. En obtenant respectueusement des renseignements, vous pourrez aider le mentor à assurer sa propre sécurité.

À prendre en compte lors de l'évaluation :

La personne faisant passer l'entrevue doit chercher à obtenir des réponses qui montrent que le candidat comprend la différence entre une relation de mentorat avec un jeune et une amitié avec un adulte. Elle doit savoir qui vit dans la maison, qui s'y rend fréquemment, s'il y a des animaux familiers ou si les gens fument à l'intérieur. Elle devrait également s'informer pour savoir s'il y a des inquiétudes à avoir quant à la sécurité (p. ex., si le stationnement est mal éclairé), etc. Elle devra également bien comprendre les critères de jumelage et les restrictions exigés.

Les points à surveiller

Si le tuteur est trop spécifique ou trop restrictif quant aux qualités d'un mentor, s'il ne répond pas volontiers aux questions, s'il a un partenaire connu pour sa violence ou s'il y a des activités de gang à proximité.

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentoré

Motivation et attentes

Référence :

- Une motivation adéquate
- Des attentes réalistes quant à l'impact
- Le tuteur comprend bien son rôle
- Tous les composants requis de l'inscription ont été effectués de façon positive
- Une disponibilité adéquate et la capacité à s'engager pendant la période requise
- Une bonne compréhension de l'importance de participer aux appels de soutien du jumelage

Points à surveiller

- Un foyer ou un environnement peu sécuritaire (peut ne pas s'appliquer à tous les programmes)
- Des changements majeurs attendus au cours de l'année, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur le jumelage
- Des inquiétudes quant à la clôture prématurée du jumelage
- Des inquiétudes quant au respect des directives de l'agence
- Le personnel a un sentiment indéfinissable que quelque chose ne va pas (les ressentis instinctifs ne sont pas toujours entièrement fiables)
- De mauvaises raisons derrière la demande, comme le désir d'avoir quelqu'un pour garder l'enfant
- L'incapacité à terminer les étapes obligatoires du processus d'inscription
- Le jeune n'est pas intéressé
- Le jeune est incapable de s'impliquer dans une relation ou d'y participer (p. ex., graves problèmes de confiance ou graves problèmes ou handicaps physiques ou mentaux)
- Le jeune est incapable de comprendre pleinement les principes de sécurité de l'enfant (p. ex., handicap cognitif ou manque de maturité)

Historique, personnalité et style relationnel de l'enfant

Référence :

- Le jeune participe volontairement à la conversation ou peut être amené à sortir de sa coquille
- Le jeune a un historique de relations positives

Points à surveiller

- Le jeune a vécu un traumatisme grave et n'est peut-être pas prêt au jumelage
- Le jeune pourrait attendre longtemps avant de trouver un jumelage convenable

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentoré

Implication parentale

Référence :

- Le parent prévoit de demeurer dans la région à long terme
- Capacité à participer à la relation de jumelage en tant que partenaire
- Désir de s'impliquer de façon appropriée avec le mentor
- Le parent est fiable et digne de confiance
- Le parent soutient l'implication de l'enfant dans la relation de jumelage

Points à surveiller

- L'instabilité dans de nombreux aspects de la vie
- Par le passé, le parent n'a pas respecté ses engagements, n'a pas été présent aux rendez-vous, n'a pas retourné les appels
- Le parent semble souvent refuser d'endosser sa part de responsabilité pour son instabilité ou blâme les autres
- Le parent vit de nombreux facteurs stressants dans sa vie, ce qui pourrait l'empêcher de s'impliquer correctement dans le jumelage
- Beaucoup de relations personnelles caractérisées par des conflits
- Le parent remet en question les politiques et protocoles de l'agence
- Un parent n'ayant pas la garde de l'enfant n'est pas d'accord avec le jumelage et pourrait saboter la relation
- Par le passé, le tuteur a eu de nombreuses relations avec de mauvaises limites (p. ex., conflits fréquents, se repose trop sur les autres, etc.)

RÉCAPITULATIF

Évaluation du mentoré

À prendre en compte pour le jumelage

Référence :

- Par le passé, le jeune a souvent eu des relations difficiles et pourrait tester les limites
- Le jeune s'intéresse à de nouvelles choses, est ouvert à de nouvelles expériences
- Le jeune s'intéresse aux autres personnes de son âge (considérer un jumelage de groupe ou un programme communautaire)
- Le jeune s'intéresse principalement aux activités sportives ou actives
- Le jeune s'intéresse principalement aux activités créatives, artistiques ou passives
- Le jeune s'intéresse principalement aux activités éducatives ou culturelles
- Des problèmes médicaux et des besoins spéciaux sont à prendre en compte.

Points à surveiller

- Le tuteur ou le jeune a des critères explicites et spécifiques pour le mentor
- Le jeune a déclaré qu'il croit que le mentor dépensera beaucoup d'argent pour lui
- L'environnement du foyer/du voisinage mettra le mentor dans des situations dangereuses



FORMATION

Un aspect clé de la réussite des programmes de mentorat est la formation fournie à la fois aux mentors et aux mentorés sur la relation qu'ils sont sur le point d'entreprendre. La formation vise trois objectifs principaux : premièrement, préparer les participants du jumelage à leur rôle respectif au sein d'une relation de mentorat saine et réussie; deuxièmement, mettre en lumière les préoccupations liées à la sécurité et les stratégies relatives; et, troisièmement, souligner que tous les participants du jumelage auront accès à des ressources et à un soutien continu.

RÉCAPITULATIF

Formation du mentor

Exigences du programme

Durée du jumelage (engagement attendu), cohérence, fréquence des visites de jumelage, durée des visites, marche à suivre en cas d'absence ou de retard à une rencontre et clôture de jumelage.

Obligations et rôles

Communication avec les prestataires du programme de mentorat (avec qui et quand); argent dépensé pour le mentoré et activités de mentorat; activités approuvées; suggestions d'activités de mentorat.

Sécurité

Contacts physiques appropriés; exigences de signalement obligatoire/ responsabilités législatives à la protection de l'enfance; utilisation des médias numériques et sociaux; visite où l'enfant passe la nuit ailleurs que chez lui et sorties à l'extérieur de la ville; transport; procédures en cas d'urgence et en situation de crise; résolution des conflits; discussion au sujet des signes de négligence et d'abus et ce qu'il convient de faire face à une telle situation.

Attentes

Pour le mentor, le mentoré, le tuteur et la relation de mentorat; attentes claires sur ce que le mentorat est et n'est pas.

Développement de la relation

Amorce de la relation de mentorat; exigences de suivi de la relation (délai des réponses, fréquence, emploi du temps); confidentialité; limites relatives au temps et à l'argent; don de soi et partage; compétences communicationnelles et interpersonnelles; développement de la relation avec la famille du mentoré, les parents de la famille d'accueil, etc.

Clôture

Explication de l'évolution des jumelages (commencement, milieu et fin) et de l'égale importance de chaque étape; importance des procédures de clôture officielles avec l'objectif d'une clôture de jumelage positive pour toutes les parties; procédures de clôture en cas de jumelage infructueux.

Soutien offert aux mentors

Ressources et points de référence vers d'autres services de soutien; développement continu de compétences répondant aux besoins identifiés du mentor.

Meilleures pratiques de formation des mentors

impliqués dans des programmes desservant des jeunes étant, ou ayant été, confiés aux services de protection de l'enfance

La formation commence dès le recrutement et la sélection. En fait, elle commence dès le premier contact avec les mentors potentiels. Dans la cadre du processus de recrutement et de sélection, tous les candidats doivent être informés, franchement et de façon réaliste, sur les difficultés et les avantages du mentorat des jeunes confiés aux services de protection de l'enfance. Il convient d'informer les mentors potentiels qu'ils devront consacrer beaucoup de temps à la formation, à la fois avant le jumelage et tout au long de leur période de bénévolat.

« Les jeunes impliqués dans les systèmes de prise en charge travaillent avec de nombreux fournisseurs de services à la fois, en plus du mentor. Établir un diagramme du réseau social peut aider les prestataires du programme à comprendre les interactions entre ces différents soutiens et les joueurs clés dans la vie du jeune, et contribuer à offrir un mentorat mieux ciblé. »

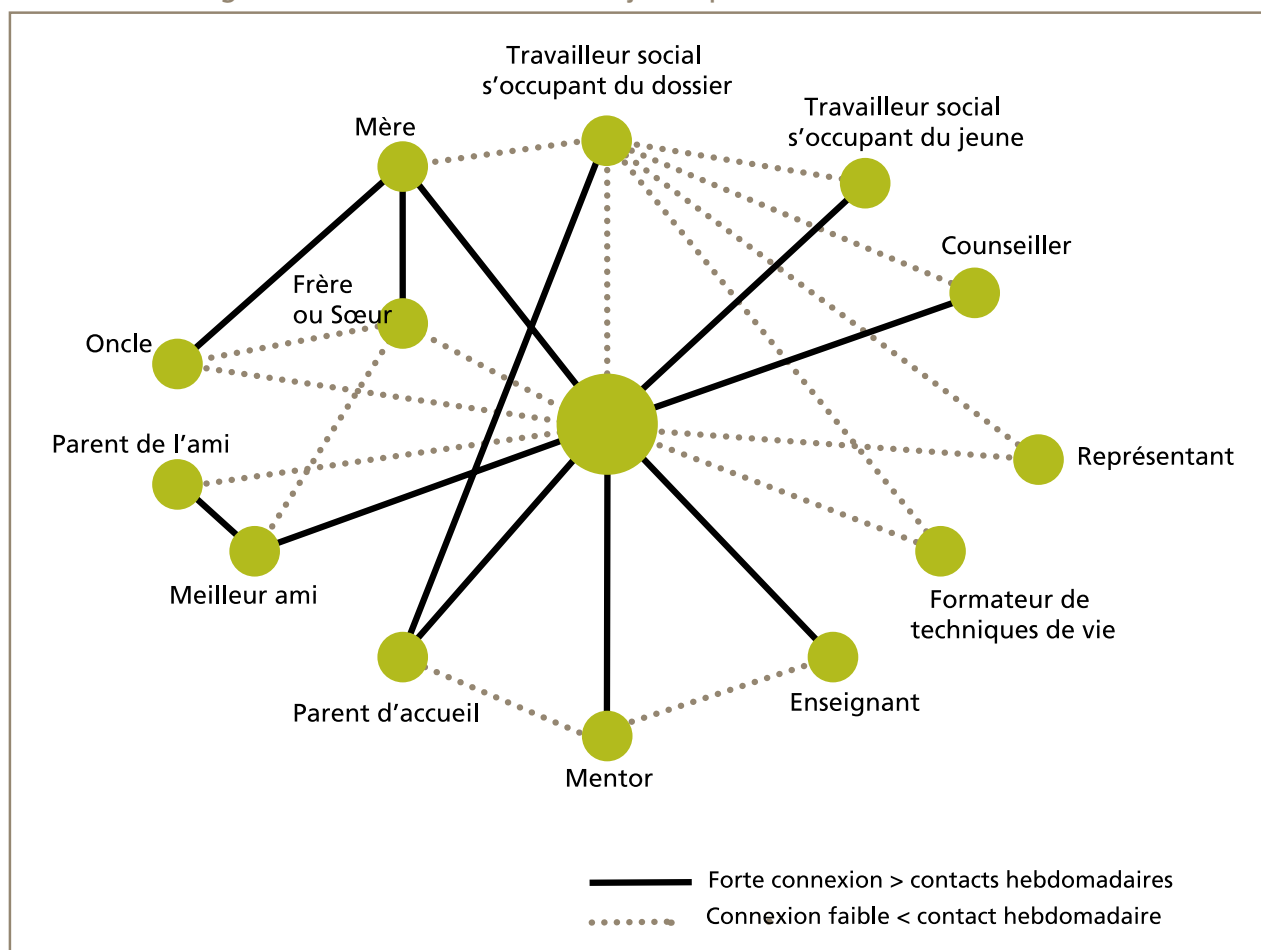
**-Thomas Keller, directeur du Summer Institute on Youth Mentoring
et du Center for Interdisciplinary Mentoring Research**

Les mentors sont l'atout le plus précieux d'un programme de mentorat. Le programme de formation doit leur fournir les outils dont ils ont besoin pour pouvoir remplir correctement leur rôle. La formation des mentors appelés à être jumelés avec un jeune recevant des services de protection de l'enfance, en particulier ceux qui sont pris en charge ou qui quittent la prise en charge, doit être plus détaillée que celles des programmes de mentorat traditionnels. Plusieurs formations doivent être suivies par les mentors:

- Les mentors devraient suivre une formation générale sur les lois régissant les Services de protection/de bien-être de l'enfance (la Loi sur les services à l'enfance et à la famille), leur mandat et leurs politiques; une formation expliquant comment naviguer à travers le réseau de soins et comment l'agence de mentorat travaille en relation avec ce réseau.
- Il arrive que le mentor soit la seule personne dans la vie du jeune pris en charge qui n'est ni payée ni considérée comme une figure d'autorité. Il est donc essentiel de définir clairement le rôle du mentor par rapport :
 - » Au mentoré
 - » Au coordinateur du programme de mentorat
 - » Au travailleur social responsable du dossier
 - » Au personnel du foyer de groupe ou des parents d'accueil/tuteurs
 - » Aux parents biologiques

- Les mentors doivent être formés en fonction des besoins uniques des jeunes pris en charge et sur la façon dont le mentorat peut devenir une partie essentielle du réseau de soutien d'un jeune. Il faudra :
 - » Partager les études montrant comment l'implication dans une relation de mentorat positive et constante peut mener à une amélioration profonde de la capacité de fonctionnement du jeune, et par conséquent, lui permettre de réussir en tant que membre productif de la société.
 - » Aider le mentor potentiel à comprendre l'importance d'individualiser le jeune en misant sur ses forces et en appréciant sa résilience.

Diagramme du réseau social d'un jeune placé en famille d'accueil^x



- Il est également essentiel de bien faire comprendre aux mentors les problèmes auxquels les jeunes pris en charge par les services de protection de l'enfance sont confrontés. Cela les aidera à se fixer des attentes réalistes par rapport à la relation de mentorat, surtout en ce qui a trait la réciprocité dans les premiers stades de la relation.

Les programmes de mentorat qui veulent créer des espaces sécuritaires et desservir tous les jeunes doivent avoir des politiques organisationnelles et des programmes qui reflètent ces concepts. Tous les employés, bénévoles et jeunes doivent être informés de ces politiques qui exigent sécurité et respect pour tous.

x Blakeslee, J (in press). "Expanding the scope of research with transition-age foster youth: Applications of the social network perspective."

- Il est également utile de fournir des occasions aux mentors expérimentés de parler de leurs expériences en tant que mentor, si cela est possible.
- Il faudra également que le mentor connaisse bien les politiques du programme concernant les communications entre le mentor et la famille biologique ou la famille d'accueil du jeune, et sache quels renseignements qu'il devra retransmettre au personnel du programme suite à ces communications. Les mentors doivent comprendre qu'il est essentiel qu'ils communiquent avec le ou les parents de la famille d'accueil et le personnel du programme.
- Les mentors doivent également être conscients que de nombreux jeunes pris en charge ont connu des séparations et des pertes au cours de leur vie, et que, de ce fait, ils peuvent avoir du mal ou avoir besoin de plus de temps pour tisser une relation de confiance avec un adulte. Les mentors doivent être formés pour pouvoir persister dans la relation, malgré la période initiale où le jeune résistera à faire confiance à l'adulte et à établir la relation de mentorat. Les mentors doivent être guidés afin d'interpréter le manque de suivi ou de communication de la part du jeune comme étant, en réalité, un besoin supplémentaire de soutien.
- Il faudra donner au mentor des stratégies afin qu'il puisse tisser une relation avec le jeune. Les mentors doivent être en mesure d'établir des liens avec leur mentoré et de contribuer à sa transformation. Mettez l'accent sur des concepts comme :
 - » S'exprimer clairement, à la fois verbalement et non verbalement
 - » Être capable d'écouter le jeune parler de ce qu'il ressent et de le laisser s'exprimer
 - » Répondre de façon positive et appropriée, même si le mentor est frustré
 - » Ne pas porter de jugement
 - » Respecter les confidences du jeune (sauf si cela peut avoir des répercussions sur la santé et le bien-être d'autres personnes)
 - » Ne pas s'étonner ni se vexer si le jeune ment à propos de quelque chose; reconnaître que c'est souvent un simple mécanisme de défense contre des problèmes plus profonds que le mentor peut résoudre
 - » Faire des suggestions au sujet des problèmes que le jeune vit, sans lui dicter ce qu'il devrait faire (et accepter que le jeune pourrait prendre les mauvaises décisions)
 - » Maintenir son engagement pendant toute la durée prévue du jumelage; ne pas abandonner!
 - » Être positif, même lorsque l'on parle de sujets difficiles ou douloureux
 - » Savoir qu'il y aura des hauts et des bas en cours de route, et utiliser les déceptions et les frustrations comme une occasion de faire évoluer la relation

« Nous voyons beaucoup de jeunes nouveaux arrivants ici chez SOY. Ils n'ont pas grandi en Occident. Souvent, ils viennent d'un pays où être LGBT est illégal. L'une des raisons pour lesquelles nous avons augmenté à 29 ans l'âge limite chez SOY est que si vous avez dû cacher qui vous étiez afin de préserver votre sécurité, vous révélez probablement votre véritable identité sexuelle plus tard dans votre vie. Et quand on révèle son identité sexuelle à 24 ans, par exemple, les choses sont différentes. Un jeune homme a mentionné que même sachant que l'homosexualité est acceptée au Canada, il ne peut s'empêcher de regarder par-dessus son épaule. Certains jeunes bénéficient du soutien d'un membre de leur famille, mais bon nombre d'entre eux souffrent du manque d'amour de leurs proches. Certains sont tellement craintifs qu'ils ne veulent pas un mentor issu du même groupe ethnoculturel qu'eux, car ils ont peur que ce dernier dévoile des choses à leur famille. Cependant, d'autres jeunes sont très enthousiasmés à l'idée d'avoir un mentor comme eux. J'ai appris à ne pas avoir d'a priori sur ce qu'un jeune veut ou sur ce dont il a besoin, mais à écouter ce que le jeune désire. »

- Leslie Chudnovsky, Supporting Our Youth (SOY)

- Il sera bénéfique d'inclure des jeux de rôle dans le cadre de la formation. Ces situations hypothétiques donnent aux mentors potentiels une occasion d'imaginer diverses façons de répondre à leurs mentorés et de tester leurs compétences communicationnelles.
- Il sera aussi bénéfique de donner au menteur un rôle de défenseur et de pédagogue. Le rôle traditionnel réservé aux mentors peut ne pas suffire au mentorat d'un jeune pris en charge ou quittant la prise en charge. Pour mentorer efficacement un jeune à risque, le mentor pourrait aussi avoir à jouer un rôle de défenseur, consistant à bâtir une communauté de soutien autour du jeune. Les mentors doivent apprendre à leur jeune comment accéder aux ressources et aux programmes appropriés, et à naviguer à travers les services sociaux (par exemple, les bureaux d'assistance sociale, le Tribunal de la jeunesse, les agences de placement en famille d'accueil). Les mentors doivent également être en mesure d'aider les jeunes à accéder aux autres ressources qui les entourent (comme les ressources disponibles dans le quartier du jeune), car cela pourra accentuer leurs efforts et renforcer les avantages pour le jeune. La formation des mentors doit cadrer dans les limites et les stratégies de mise en œuvre appropriées de son nouveau rôle. (Voir l'annexe E pour obtenir des détails au sujet du rôle de soutien pour les jeunes LGBT2SQ dans une relation de mentorat.)
- Étant donné que de nombreux jeunes pris en charge ont des antécédents de négligence ou d'abus, il est conseillé que les mentors suivent une formation sur les précautions à prendre en cas de traumatismes. Les mentors doivent comprendre les manifestations comportementales résultant de traumatismes, la façon dont un traumatisme se manifeste dans une relation avec un adulte que le jeune ne connaît pas et à qui il ne fait peut-être pas confiance, et apprendre à minimiser efficacement ses incidences sans causer de traumatisme supplémentaire.
- Tous les mentors doivent suivre une formation sur le mentorat des jeunes LGBT2SQ et être informés des problèmes et des besoins de ces adolescents. Un jeune pourrait commencer le programme avant de se révéler LGBT2SQ. Les mentors doivent être formés sur la façon de soutenir un jeune qui fait une telle révélation et qui décide de parler à d'autres personnes de son identité sexuelle ou de genre. Il est également important que les mentors soient à l'aise avec leurs propres sentiments face à l'homosexualité.

« Un de nos jeunes est en transition de femme en homme. Cette expérience a été très enrichissante pour nous. Nous avons eu de nombreuses discussions avec le travailleur social, les parents d'accueil et le jeune. Nous nous efforçons de répondre à ses besoins. Même s'il souhaite devenir un homme, il désire tout de même avoir un mentor féminin. Nous avons offert une aide particulière au mentor. Et, nous avons invité des intervenants, afin de parler au groupe dans son ensemble pour que le jeune en transition se sente à l'aise dans ce cadre. »

– **Kim Megyesi, Grands Frères Grandes Sœurs (GFGS) de Saskatoon**

- La sensibilité à la culture et à la diversité doit être un thème récurrent de la formation. Sans constituer un module de formation spécifique, ce thème doit revenir en permanence tout au long du processus et du parcours. Les relations de mentorat doivent soutenir le développement du jeune d'une manière qui reflète l'identité individuelle et culturelle, et valoriser la diversité. Les enfants pris en charge par les services de la protection de la jeunesse viennent d'un milieu extrêmement hétérogène, qu'il s'agisse de nationalité, d'ethnicité, d'orientation sexuelle et d'identité sexuelle. Il arrive que des enfants pris en charge soient placés dans des quartiers complètement différents du leur, dans une famille d'accueil de nationalité ou d'origine ethnique différente ou provenant d'un milieu socio-économique différent. De plus, ces différences peuvent encore changer si

l'enfant change de foyer d'accueil. Si le mentor n'est pas issu de la communauté ciblée, il devra suivre une formation sur le contexte culturel particulier du programme dont il fait partie.

- Le mentorat officiel pourrait être une nouveauté et paraître intimidant pour des mentors provenant de certains milieux. Le personnel du programme doit donc former tous les mentors et les soutenir continuellement afin d'assurer leur réussite. Chez les populations plus diversifiées, particulièrement chez les mentors autochtones, la formation donnée doit être adaptée à leur culture et être directement applicable au rôle du mentor. La formation doit fournir des informations pratiques facilement applicables au programme.
- Les mentors de jeunes autochtones doivent avoir une bonne connaissance du langage, de la culture, de l'histoire, des valeurs, du patrimoine, des croyances spirituelles autochtones, ainsi que de leur milieu social (Klinck et al., 2005; Schissel & Fedec, 2001). Une recherche menée au Canada suggère que les mentors de jeunes autochtones devraient eux aussi être autochtones, et que les programmes pourraient inclure la famille du jeune, si possible, et une culture et des valeurs traditionnelles.
- Il est bon de faire des présentations complémentaires en personne, afin de résumer les nombreux documents en ligne et imprimés disponibles qui traitent des problèmes des jeunes. Il faut également fournir aux mentors un manuel de formation détaillé couvrant l'ensemble des informations traitées pendant la formation et indiquant tous les renseignements sur les ressources communautaires.
- Il faudra également proposer des formations continues (potentiellement chaque mois) sur une variété de sujets, afin d'accroître les connaissances des mentors et de les aider à remédier aux difficultés pouvant survenir au cours de la relation de mentorat. Ces séances permettront également aux mentors de partager leurs expériences et de poser des questions. (Se référer aux sections sur le soutien du jumelage pour obtenir de plus amples renseignements).
- Une fois que le mentor est jumelé, il a besoin d'encore plus de formation et de soutien, car il sera alors confronté à des situations réelles. Les formations doivent être structurées afin de fournir des renseignements encore plus détaillés sur les sujets préoccupants. Le contenu des formations doit être axé en partie sur les intérêts et les préoccupations des mentors, et souvent inclure un présentateur spécialiste externe.

Bâtir une communauté de mentors

Vous pouvez envisager d'offrir des rencontres informelles pour permettre aux mentors d'échanger leurs idées et leurs approches et leur proposer des solutions aux difficultés qu'ils rencontrent. Ces rencontres contribueront à bâtir une communauté de mentors dans le cadre du programme, tout en offrant aux mentors des occasions d'établir des contacts, de résoudre des problèmes ensemble et de socialiser.

Ces autres sujets, ainsi que ces programmes et services communautaires devraient également être traités, afin d'étendre les connaissances des mentors :

- Les premiers soins
- Les services de toxicomanie et de santé mentale disponibles
- Les problèmes liés à l'attachement
- La sécurité en ligne
- Les troubles du syndrome d'alcoolisme fœtal
- L'autisme
- La communication interculturelle
- Le pouvoir et les privilèges : anti-oppression
- Les préventions du suicide
- Les ressources offertes aux jeunes atteignant la limite d'âge de la prise en charge
- Les ressources et le soutien disponibles pour les jeunes LGBT2SQ ayant révélé leur attirance sexuelle ou en questionnement.
- Comment résoudre les conflits et utiliser efficacement la communication en période de conflit
- La sensibilisation aux gangs
- Des solutions pour surmonter les frustrations et les déceptions lors du mentorat
- Les préjugés sur les jeunes pris en charge, ce qu'ils signifient et l'impact qu'ils ont sur ces jeunes
- Le développement du cerveau des adolescents
- Le syndrome de stress post-traumatique

En bref, il est essentiel que les mentors sachent qu'ils ont accès à un cercle de connaissances et de soutien prêt à les aider, eux et leur mentoré.

RÉCAPITULATIF

Formation du mentoré

Exigences du programme

Explication de ce que sont le mentorat et le soutien offert; engagement et cohérence; attentes, fréquence des visites de jumelage; durée des visites; marche à suivre en cas d'absence ou de retard à une rencontre; clôture de jumelage.

Attentes

Détail des avantages d'avoir un mentor et comment le mentor pour aider le jeune; attentes claires sur ce que le mentorat est et n'est pas.

Obligations et rôle

Responsabilité partagée de cultiver la relation en étant présent aux rencontres de mentorat et en communiquant avec le mentor; communication avec les prestataires du programme de mentorat (avec qui et quand); argent dépensé pour le mentoré et activités de mentorat; activités approuvées; suggestions d'activités de mentorat.

Développement de la relation

Définition des stades de la relation de mentorat (apprendre à se connaître, passer du temps ensemble, honorer son engagement et clôturer ou fermer le jumelage); explication des forces, intérêts et objectifs de la relation; exigences du suivi de la relation (délai de réponse, fréquence, emploi du temps); limites relatives au temps et à l'argent; don de soi et partage; communication; relations saines.

Sécurité

Contacts physiques appropriés; sécurité personnelle par concernant l'utilisation de médias numériques et sociaux; comportements risqués.

Clôture

Explication de l'évolution des jumelages (commencement, milieu et fin) et de l'égal importance de chaque étape; importance des procédures de clôture officielles avec l'objectif d'une clôture de jumelage positive pour toutes les parties; procédures de clôture en cas de jumelage infructueux.

Meilleures pratiques pour la formation des mentorés

impliqués dans des programmes desservant des jeunes étant, ou ayant été, confiés aux services de protection de l'enfance

La formation des mentorés est une étape de préparation fondamentale, permettant d'impliquer un jeune dans son nouveau rôle de mentoré. Gérer les connaissances et les attentes du mentoré par rapport au programme et à ce nouveau type de relation contribuera considérablement à sa réussite. Il faudra s'assurer que le contenu des documents de formation est facile à comprendre (particulièrement pour les jeunes dont la langue maternelle n'est pas le français) et qu'il traite avec délicatesse des sujets pouvant créer un malaise ou être « tabous » chez certains groupes culturels.

Les avantages de la formation du mentoré sont considérables :

- Comprendre les avantages potentiels du mentorat et établir des objectifs relationnels peut aider à accroître la motivation des mentorés et leur permettre de contribuer activement au développement de la relation de mentorat.
- Une formation aidera également le jeune à comprendre qu'il a aussi la responsabilité de contribuer à la relation et l'importance que cela revêt, ce qui améliorera les chances qu'il s'investisse dans la relation.
- Une formation peut aussi atténuer l'anxiété du jeune et l'aider à amorcer la relation d'une façon plus positive.
- Une formation expliquera aussi au mentoré comment il peut contribuer à préserver sa propre sécurité.

De nombreux jeunes pris en charge ont subi la rupture de relations importantes. Il peut donc leur être difficile de développer des relations de confiance avec d'autres adultes. Les chercheurs suggèrent de former les mentorés à l'aide de modules traitant de l'évaluation de l'attachement et de discussions axées sur l'influence que leurs expériences précédentes auront sur les relations avec leur mentor et les autres personnes impliquées dans leur vie.

Les jeunes pris en charge ont souvent du mal à établir les limites d'une relation. Il est important de définir les comportements acceptables et inacceptables. Par exemple, il faudra expliquer à ces jeunes qu'ils ne peuvent pas téléphoner à un mentor en pleine nuit, demander de l'argent au mentor en cas de problèmes financiers, ni s'attendre à ce qu'un mentor intervienne en cas de conflits avec ses parents d'accueil ou les travailleurs sociaux.

Enfin, il faut aider les jeunes à établir des liens avec d'autres organisations pouvant les aider. Par exemple, on pourra leur parler des organismes LGBT2SQ pouvant offrir une ressource supplémentaire, des organisations culturelles favorisant les liens culturels chez les jeunes issus de groupes ethnoculturels et autochtones, ou encore des services pouvant combler les besoins particuliers des jeunes ayant des déficiences intellectuelles, développementales ou physiques.

Formation du personnel de prestation du programme de mentorat

Meilleures pratiques de formation du personnel de prestation du programme de mentorat

impliqué dans des programmes desservant des jeunes étant, ou ayant été, confiés aux services de protection de l'enfance

Pour qu'un programme de mentorat soit réussi, il est essentiel de s'assurer que le personnel de prestation du programme est bien formé dans plusieurs domaines, notamment les difficultés et les meilleures pratiques liées au mentorat, le système de protection de l'enfance, et les différences culturelles. Ce genre de formation vise à les rendre mieux à même de soutenir efficacement les jumelages. Le personnel travaillant avec des jeunes LGBT2SQ doit également suivre des formations continues sur les questions concernant les jeunes LGBT2SQ. Envisagez un partenariat avec des organisations venant en aide aux LGBT2SQ pour former le personnel. De nombreuses ressources sont également facilement accessibles en ligne ou au sein de la communauté.

Les membres du personnel du programme de mentorat jouent un rôle essentiel dans l'établissement de bonnes relations de mentorat et dans l'atteinte des objectifs du programme. Par exemple, le personnel qui recrute, sélectionne, forme, jumelle et fait le suivi des participants du programme soutient la relation de mentorat à chaque étape de son développement (Keller, 2005a). Au cours du processus visant à maintenir des communications claires, à assurer le respect des directives, à encourager et à conseiller, les membres du personnel peuvent tisser des relations importantes avec les mentors, les enfants et les parents/tuteurs (Keller, 2005b). Idéalement, en tant que représentants du programme, ces professionnels en mentorat modèlent les attributs qu'ils souhaitent justement voir chez les mentors : être cohérent, attentif, réactif, et fournir la structure et la direction appropriées aux participants du programme.

Les programmes de mentorat qui desservent des jeunes pris en charge par le biais de partenariat avec des agences de bien-être de l'enfance doivent convenir avec ces agences comment conserver et partager les informations sur le mentor et le mentoré d'un jumelage. Ainsi, si un jeune change de foyer ou d'agence de bien-être de l'enfance, la relation de mentorat pourra se poursuivre.

Travailler avec les travailleurs sociaux des sociétés d'aide à l'enfance (SAE)

Le personnel du programme de mentorat doit collaborer avec les agences de bien-être de l'enfance afin de s'assurer que les renseignements concernant le programme de mentorat sont inclus dans la formation des travailleurs sociaux des SAE. Il convient de clarifier les attentes par rapport à la relation de mentorat :

- Soulignez comment le mentorat peut s'intégrer dans la vie d'un jeune qui reçoit des services de protection de l'enfance.
- Clarifiez comment le mentorat peut aider les travailleurs sociaux des SAE à atteindre leurs objectifs pour les jeunes dont ils s'occupent.
- Soulignez que le mentorat ne doit jamais être retiré pour sanctionner ou punir le jeune. Le mentorat doit être clairement ÉNONCÉ dans la liste des services offerts au jeune.
- Expliquez comment évaluer si un jeune est prêt à vivre une relation de mentorat, ainsi que le genre de mentorat (individuel ou de groupe) qui lui correspondra le mieux.
- Montrez comment les travailleurs sociaux des SAE peuvent évaluer les progrès de la relation de mentorat grâce à des procédures de gestion de cas.
- Montrez aux travailleurs sociaux des SAE comment collaborer avec un mentor, tout en comprenant les limites des informations pouvant et devant être partagées avec lui.
- Expliquez aux travailleurs sociaux des SAE qu'ils doivent veiller à avertir les mentors de tout changement de placement ou de situation du jeune.
- Notez tous les progrès dans le dossier du jeune, afin de réaliser le suivi et d'impliquer les parents d'accueil/tuteurs pouvant faciliter activement les rencontres et les sorties avec un mentor.
- Créez des procédures permettant de tenir à jour les informations sur un jumelage, même si le jeune change d'agence SAE. Souvent, si la relation de mentorat a été établie par une première agence, la deuxième agence pourrait ne pas avoir d'informations sur la relation de mentorat ni comprendre combien il est important pour le jeune de la poursuivre.
- Élaborez une politique concernant la poursuite de la relation de mentorat si le jeune pris en charge est adopté. Dans ce cas, expliquez aux parents adoptifs l'importance du rôle du mentor dans la vie du jeune, qui reste une personne constante et positive dans sa vie.

Jumelage

La relation de mentorat doit être amorcée à l'aide de stratégies susceptibles de favoriser la viabilité et l'efficacité du jumelage. Un processus de jumelage bien planifié confirme les rôles, les responsabilités et les attentes de chaque partie et accroît les chances de réussite de la relation. En voici les éléments clés :

- Les caractéristiques du mentor et du mentoré sont prises en considération lors de la formation du jumelage. On prend en compte et compare les intérêts, la proximité la disponibilité, l'âge, le sexe, la nationalité, l'ethnicité, la personnalité, les préférences exprimées par le mentor, le mentoré et le tuteur, les objectifs, les forces et les expériences précédentes. La recherche suggère qu'il est important de tenir compte de la nationalité, de l'ethnicité et des facteurs socioéconomiques lors de la formation du jumelage. Cependant, les qualités et les comportements du mentor sont encore plus importants, car la réussite du jumelage repose davantage sur le mentor.
- Une première rencontre entre le mentor et le mentoré (et le tuteur, s'il y a lieu) est organisée et documentée. Le membre du personnel responsable du programme et le tuteur, s'il y a lieu, doivent être présents à cette première rencontre.
- Toutes les parties signent une entente (mentors, mentoré et tuteur) concernant le respect des exigences et des règlements du programme, notamment la fréquence, l'intensité et la durée des rencontres du jumelage, les rôles, la fréquence de communication avec le personnel du programme et les politiques de gestion du risque.

Meilleures pratiques de jumelage

des programmes desservant des jeunes étant, ou ayant été, confiés aux services de protection de l'enfance

Si possible, le mentor doit être informé de la situation et des antécédents de son mentoré, afin de pouvoir mieux comprendre ses expériences, ses forces et ses difficultés :

- Si vous jumelez un jeune qui s'identifie LGBTTTQ5, assurez-vous de tenir compte de ses besoins uniques. Ces besoins peuvent inclure un sentiment d'isolation de la part de sa famille et de ses pairs et une homophobie extériorisée ou intériorisée. Demandez au jeune LGBTTTQ5 s'il aimerait être jumelé avec un mentor LGBTTTQ5 ou non. N'ayez aucun a priori. Si vous jumelez le jeune et un adulte hétérosexuel, assurez-vous que l'adulte est formé et se sentira très à l'aise dans sa relation de jumelage avec un jeune LGBTTTQ.
- Donnez une vue d'ensemble du soutien et des services offerts au jeune afin que son mentor sache comment ils s'intègrent spécifiquement dans le système de prise en charge de ce jeune.
- Clarifiez la nature et la fréquence des communications entre le tuteur/ famille d'accueil et le mentor et donnez les coordonnées.
- Permettez au mentor et au mentoré de poser toutes les questions qu'ils désirent.



Suivi et soutien

La relation est ce qui provoquera le changement du jeune impliqué dans un programme de mentorat. Pourtant, les relations de mentorat n'entraînent pas toutes les changements escomptés. Cependant, les recherches soulignent certains éléments qui doivent être privilégiés si l'on souhaite qu'une relation de mentorat soit fructueuse.

a) La proximité relationnelle : Herrera, Sipe, et McClanahan^{xi} ont tous les trois constaté que « Le cœur d'une relation de mentorat est le lien qui se forge entre le jeune et son mentor. Si le lien ne se forme pas, le jeune et le mentor peuvent stopper le jumelage avant même que la relation de mentorat n'ait eu le temps d'avoir un impact positif sur le jeune ».

b) La constance : Des études informelles et officielles sur les relations de mentorat soulignent l'importance de la fréquence et de la constance des rencontres entre le mentor et son mentoré. Avoir des contacts réguliers avec son mentor est indirectement associés aux résultats positifs constatés chez le jeune. Cela s'explique par le rôle que ces contacts jouent dans la création d'autres aspects bénéfiques de la relation de mentorat. Par exemple, se rencontrer régulièrement peut inciter les jumelés à faire des activités bénéfiques^{xii}, donner lieu à un soutien émotionnel et instrumental^{xiii}, et favoriser une intégration plus étroite de l'adulte dans le réseau social du jeune.^{xiv} L'implication fiable d'un adulte attentionné autre que les parents peut également avoir des conséquences bénéfiques supplémentaires et renforcer le sentiment de sécurité et d'attachement dans les autres relations du jeune.^{xv}

c) La relation axée sur le jeune : À l'inverse d'une relation principalement orientée sur les intérêts ou les attentes du mentor, une relation axée sur les besoins du jeune contribue à la qualité et à la durée^{xvi} de la relation. Ce genre de relations aide également à améliorer la qualité des relations entre le jeune et d'autres adultes.^{xvii}

d) La structure : Des chercheurs ont constaté que les résultats sont plus favorables si le jeune indique que son mentor lui apporte à la fois une structure et un soutien. Aider le jeune à définir des objectifs importants pour son développement et à travailler afin de les atteindre semble être bénéfique. Cela se révèle particulièrement efficace si les objectifs à atteindre ont été fixés ensemble par le mentor et le jeune, dans le cadre d'une approche axée sur le jeune.^{xviii}

e) La durée : Plus la relation dure longtemps, plus les effets positifs s'accroissent. Inversement, les jeunes dont le jumelage se termine prématurément vivent une baisse importante de leur estime d'eux-mêmes, comparés aux jeunes qui n'ont jamais eu de mentor.^{xix}

Préconiser ces éléments lors du suivi et du soutien entraîne des résultats plus positifs chez les mentorés.

xi Herrera, C., Sipe, C. L., & McClanahan, W. S. (2000). Mentoring school-age children: Relationship development in community-based and school-based programs. Philadelphia: Public/Private Ventures. (Published in collaboration with MENTOR/ National Mentoring Partnership, Alexandria, VA)

xii Parra, G. R., DuBois, D. L., Neville, H. A., Pugh-Lilly, A. O., & Povinelli, N. (2002). Mentoring relationships for youth: Investigation of a process-oriented model. *Journal of Community Psychology*, 30, 367–388.

xiii Herrera, C., Sipe, C. L., & McClanahan, W. S. (2000). Mentoring school-age children: Relationship development in community-based and school-based programs. Philadelphia: Public/Private Ventures. (Published in collaboration with MENTOR/ National Mentoring Partnership, Alexandria, VA)

xiv DuBois, D. L., Neville, H. A., Parra, G. R., & Pugh-Lilly, A. O. (2002). Testing a new model of mentoring. In G. G. Noam (Ed.-in-chief) & J. E. Rhodes (Ed.), *A critical view of youth mentoring (New Directions for Youth Development: Theory, Research, and Practice)*, No. 93, pp. 21–57. San Francisco: Jossey-Bass

xv Keller, T. E. (2005b). The stages and development of mentoring relationships. In D. L. DuBois & M. J. Karcher (Eds.), *Handbook of youth mentoring*, pp. 82–99. Thousand Oaks, CA: Sage

xvi Herrera, C., Sipe, C. L., & McClanahan, W. S. (2000). Mentoring school-age children: Relationship development in community-based and school-based programs. Philadelphia: Public/Private Ventures. (Published in collaboration with MENTOR/National Mentoring Partnership, Alexandria, VA)

xvii Karcher, M. J., Roy-Carlson, L., Benne, K., Gil-Hernandez, D., Allen, C., & Gomez, M. (2006). A mixed methods approach to identifying factors that influenced Latino mentees' changes in connectedness after mentoring. In C. M. Buchanan (Chair), *The impact of mentoring of Latino youth: Academic outcomes and other developmental assets*. Symposium presented at the Biennial Meeting of the Society for Research on Adolescence, San Francisco, CA

xviii Langhout, R. D., Rhodes, J. E., & Osborne, L. (2004). An exploratory study of youth mentoring in an urban context:

Adolescents' perceptions of relationship styles. *Journal of Youth and Adolescence*, 33, p. 293–306.

xix Rhodes, Jean E. (2002). *Stand by Me: The risks and rewards of mentoring today's youth*. Massachusetts: Harvard University Press, p. 62.



Collecte d'informations aux fins de suivi et de soutien

Le tableau ci-dessous détaille les éléments que les ouvrages sur le mentorat considèrent comme essentiels à une relation de mentorat efficace. Assurez-vous d'évaluer chaque section lors de chaque communication. Cela dit, notez qu'il n'est pas nécessaire de poser toutes les questions, tant qu'une série de questions de chaque catégorie est posée à chaque fois. Pour choisir les questions à poser, prenez en compte : 1) la durée de la relation, 2) l'âge du mentoré et 3) le type de programme auquel il participe. Chaque question a un objectif précis. Elles ont été testées sur le terrain et permettent inmanquablement d'obtenir les renseignements nécessaires au soutien efficace du jumelage.

Collecte d'informations : Activités

Questions pour les MENTORS

Depuis notre dernière conversation, combien de fois avez-vous vu l'enfant que vous mentorez?

Qu'avez-vous fait?

Où avez-vous fait ces activités?

Quelles activités faites-vous pour vous amuser?

Demandez des précisions : L'enfant a-t-il passé une nuit chez vous? Avez-vous parlé d'un séjour de deux jours ou de faire un voyage ensemble?

Parlez-vous entre les visites pour planifier vos activités?

À quelle fréquence?

Comment communiquez-vous entre vous (courriel, médias sociaux, téléphone, texto)?

Questions pour les JEUNES

Depuis notre dernière conversation, combien de fois as-tu vu ton mentor?

Qu'avez-vous fait ensemble?

Que faites-vous le plus souvent?

Qui vient avec vous? Où allez-vous?

Quelles activités faites-vous pour vous amuser?

Demandez des précisions :

Si vous utilisez l'ordinateur, que faites-vous? Quels genres de jeux vidéo?

Si vous allez nager, où allez-vous?

Si vous prenez des photos, que prenez-vous?

À qui montrez-vous ces photos?

As-tu reçu des cadeaux? Si oui, lesquels? Était-ce pour une occasion spéciale? Qu'est-ce que ton parent/tuteur a dit quand il a vu ton cadeau?

As-tu dormi chez ton mentor? Avez-vous parlé d'un séjour de deux jours ou de faire un voyage ensemble?

Parlez-vous entre les visites pour planifier vos activités? Quelle est la fréquence de vos échanges entre chaque visite? Comment communiquez-vous entre vous? Courriel? Médias sociaux? Téléphone? Texto?

Questions pour les TUTEURS

Depuis notre dernière conversation, combien de fois votre enfant a-t-il vu son mentor? Que font-ils ensemble? Où vont-ils? Y a-t-il d'autres personnes présentes?

Avez-vous eu des préoccupations/inquiétudes concernant l'heure où le mentor vient chercher le jeune, les heures de retour, les séjours de deux jours, les cadeaux ou gâteries, ou toute autre chose à propos du mentor ou du jumelage?

Le jeune et son mentor parlent-ils entre les visites? Quelle est la fréquence de ces échanges? Comment communiquent-ils (courriel, médias sociaux, téléphone, texto)? Avez-vous des inquiétudes quant à ces échanges?

ÉVALUATION DES INFORMATIONS

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
L'une des choses qui prédisent le mieux l'avenir d'un jumelage est le plaisir que le mentor et le mentoré prennent à se rencontrer. De ce fait, le mentor et le jeune devraient faire des activités amusantes.	Les interactions négatives prédisent encore mieux l'avenir d'un jumelage que les interactions positives. Attention aux mentors qui adoptent une approche plus directive ou normative dans le choix des activités. Les hommes, les mentors de jeunes plus âgés et les mentors plus âgés ont tendance à être plus orientés vers l'adulte que les femmes, les mentors d'enfants plus jeunes et les mentors plus jeunes.	Attention si la plupart des activités se déroulent dans un lieu privé (ex. la maison du bénévole, des promenades dans les bois, etc.) au profit des activités publiques. Attention si le bénévole décide des activités à faire de façon unilatérale, sans prendre en compte les intérêts de l'enfant. Attention aux mentors qui semblent trop pressés d'accueillir l'enfant sur deux jours, de voyager ensemble, de s'impliquer dans d'autres facettes de la vie de l'enfant (ex. école, sports, leçons, etc.), lui achètent des cadeaux ou si l'enfant change radicalement de comportement.

Collecte d'informations : Constance

Avoir des contacts réguliers est indirectement associés aux résultats positifs constatés chez le jeune. Cela s'explique par le rôle que ces contacts jouent dans la création d'autres aspects bénéfiques de la relation de mentorat.

L'important est que le jeune sente qu'il peut faire confiance à son mentor.

Il est peu probable qu'un mentor puisse accomplir toutes les activités de jumelage à chaque fois. Cependant, la constance implique que l'enfant comprenne ce à quoi il doit s'attendre et ne soit pas perturbé si les activités sont annulées.

Questions pour les MENTORS

Avez-vous eu des problèmes à tenir vos engagements envers l'enfant que vous mentorez?

Demandez des précisions : Si oui, lesquels?

Parlez-moi d'une situation où vous avez dû décaler vos projets avec l'enfant que vous mentorez.

Qu'est-ce qui vous permet de rester motivé?

Questions pour les JEUNES

Parle-moi d'une fois où votre sortie a dû être annulée ou décalée.

Sur une échelle de 1 à 10 (1 signifiant jamais et 10 signifiant toujours), évalue la façon dont ton mentor fait ce qu'il te dit?

ÉVALUATION DES INFORMATIONS

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
Le contact entre le bénévole et le jeune est constant.	Le contact entre le bénévole et le jeune n'est pas constant, ce qui peut causer des problèmes dans la relation. Le contact a diminué énormément ou s'est arrêté.	Le contact entre le bénévole et le jeune est trop fréquent et trop prenant.

Collecte d'informations : Lien et proximité

Le cœur d'une relation de mentorat est le lien qui se forge entre le jeune et son mentor.

La clé est que la relation devienne de plus en plus proche, tout en restant dans les limites de paramètres très clairs.

Il doit y avoir des occasions de tisser une relation proche appropriée, afin que le bénévole et le jeune se sentent à l'aise entre eux et apprennent à se connaître. Le sentiment de proximité entre deux personnes s'intensifie avec le temps et le mentor devrait encourager ce rapprochement à une vitesse qui convient au jeune et à lui-même.

Sans sentiment de proximité naturelle, la relation ne fonctionnera pas et ne durera pas.

Questions pour les JEUNES

Sur une échelle de 1 à 10 (1 signifiant « Je veux terminer le jumelage » et 10 signifiant « le jumelage est génial »), comment évaluerais-tu ton jumelage? Pourquoi? Qu'est-ce qui permettrait d'arriver à une note de 10/10?

Quand tu parles aux autres (tes parents et tes amis), que dis-tu sur ton jumelage?

Sur une échelle de 1 à 10 (1 signifiant « rien du tout » et 10 signifiant « beaucoup »), qu'est-ce que ton mentor sait sur toi?

Demandez des précisions : Comment ton mentor te décrirait-il?

Qu'est-ce que tu aimes quand tu es avec ton mentor? Demandez des précisions : Qu'est-ce que ton mentor et toi avez en commun?

Trouves-tu qu'il est facile de parler à ton mentor? Te sens-tu à l'aise avec ton mentor?
Penses-tu que tu peux te confier à ton mentor si quelque chose te préoccupe?

Que fait ton mentor pour te faire te sentir spécial et te montrer que tu as de l'importance à ses yeux?

As-tu hâte de voir ton mentor (toujours, parfois, presque jamais, jamais)? Qu'est-ce qui te donne le plus hâte?

Questions pour les MENTORS

Vous sentez-vous proche du jeune que vous mentorez? Que pourriez-vous faire pour vous sentir plus proche de lui?

Que faites-vous pour tisser une relation proche avec le jeune que vous mentorez?

Demandez des précisions : Pensez-vous qu'il se confierait à vous s'il lui arrivait quelque chose?

Comment montrez-vous que vous vous intéressez à votre mentoré et à sa vie?

Questions pour les TUTEURS

Que dit le jeune quand il parle de son mentor? Attend-il avec impatience les visites et les activités?

Dites-moi comment le jeune se comporte avant et après les visites.

Sur une échelle de 1 à 10 (1 signifiant « pas du tout proche » et 10 signifiant « très proche »), comment qualifieriez-vous la relation de votre enfant avec son mentor?

Demandez des précisions : Que pouvons-nous faire pour les aider à bâtir une relation plus proche?

Quel rôle le mentor joue-t-il dans la vie du jeune?

Demandez des précisions : Quel rôle le mentor joue-t-il dans votre vie de famille?

ÉVALUATION DES INFORMATIONS : PROXIMITÉ

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
Le bénévole et le jeune pensent que leur relation est proche, de façon appropriée en fonction de la durée du jumelage, du genre de jumelage, de l'âge, du sexe et de la culture des participants au jumelage.	Le bénévole et le jeune pensent qu'ils ne parviennent pas à tisser des liens, que ces liens sont faibles, ou qu'ils ont été mal jumelés. Ils peuvent aussi penser à l'inverse que la relation évolue trop rapidement.	Le bénévole et le jeune sont proches de façon inappropriée, passent trop de temps ensemble et en savent trop l'un sur l'autre. Ce genre de relation pourrait indiquer qu'une relation autre qu'une relation de mentorat se développe.

Collecte d'informations : Relation centrée sur le jeune

Si la relation est centrée sur le jeune, ce dernier aura l'impression qu'il et ses problèmes sont placés au centre du jumelage.

La clé réside dans la façon dont le bénévole implique le jeune.

Les bénévoles doivent comprendre que le pouvoir de la relation n'est pas égal, à cause de la différence d'âge. Les mentors endossent une plus grande responsabilité. Ils doivent initier structurer l'interaction, tout en restant à l'écoute et en répondant aux besoins et aux intérêts du jeune.

Questions pour les MENTORS

Comment décidez-vous des activités à faire ensemble?

Que faites-vous pour encourager le jeune que vous mentorez à prendre part aux décisions lorsque vous choisissez les activités du jumelage?

Demandez des précisions : Qu'est-ce qui semble fonctionner?

Avez-vous remarqué des changements positifs ou négatifs chez le jeune que vous mentorez? Lesquels?

Que faites-vous pour aider le jeune que vous mentorez à grandir en tant que personne?

Demandez des précisions : L'aidez-vous à apprendre des choses nouvelles?

Dans quels domaines dites-vous au jeune que vous mentorez qu'il excelle?

Que faites-vous pour donner au jeune que vous mentorez l'impression que son opinion a de l'importance?

Comment le jeune que vous mentorez sait-il que vous aimez passer du temps avec lui?

Questions pour les JEUNES

Demandez des précisions : Si ce n'est pas le cas, qu'est-ce que ton mentor fait pour que tu te sentes à l'aise et en sécurité avec lui?

Ton mentor a-t-il déjà fait quelque chose qui t'a gêné?

Quels genres de secrets les gens te demandent-ils de garder?

Demandez des précisions : Ton mentor t'a-t-il déjà demandé de garder un secret?

Penses-tu que ton mentor aime t'écouter?

Demandez des précisions : Penses-tu que ton mentor se soucie de ce que tu penses?

Questions pour les TUTEURS sur Relation centrée sur le jeune

Qu'est-ce que le jeune pense de son mentor?

Demandez des précisions : Si vous deviez utiliser un mot pour décrire leur relation, quel serait ce mot?

ÉVALUATION DES INFORMATIONS

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
<p>Le bénévole encourage le jeune à participer à la prise de décision quand cela est approprié. Le jeune se sent compris et écouté.</p>	<p>Le bénévole est dominant ou fait la morale à l'enfant, ne se met pas à son niveau. Le jeune suit toujours ce que lui dit le bénévole ou ne se sent pas écouté.</p> <p>Le jeune est fâché contre son mentor ou déçu de lui, le jeune pense que le mentor ne le connaît pas.</p> <p>La relation est trop centrée sur le jeune, manque de limites et de structure.</p>	<p>La relation ressemble plus à une amitié entre pairs, à une relation amoureuse ou à une relation parentale.</p> <p>Le bénévole est si dominant que le jeune se sent forcé ou ne se sent pas capable d'exprimer son point de vue.</p>

Collecte d'informations : **Structure** (se fixer des objectifs)

La clé est d'obtenir le bon équilibre entre la structure, les limites et le soutien.

La relation doit avoir un bon équilibre entre les divertissements et le sérieux. Le jeune doit savoir qu'il peut vivre les deux dans le cadre de certains paramètres.

Questions pour les MENTORS

Quel objectif vous êtes-vous fixé? Pouvez-vous donner des exemples de situations où vous avez travaillé ensemble pour atteindre cet objectif commun?

Comment trouvez-vous l'équilibre entre le fait d'être un ami et celui d'être un rôle modèle pendant vos visites avec le jeune que vous mentorez?

Le jeune que vous mentorez teste-t-il ses limites? Comment? Que faites-vous pour imposer certaines limites appropriées quand vous êtes avec lui?

Questions pour les JEUNES

Quel objectif ton mentor et toi vous êtes-vous fixé? Peux-tu donner des exemples de situations où vous avez travaillé ensemble pour atteindre cet objectif commun?

Y a-t-il quelque chose que ton mentor et toi voulez qu'il arrive dans votre relation? Cela est-il arrivé? Raconte-moi.

ÉVALUATION DES INFORMATIONS

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
Des limites appropriées sont établies. Un objectif atteignable a été établi et le bénévole et le jeune cherchent à l'atteindre.	Bien que le jumelage soit fait depuis plus de 4 mois, aucun objectif n'a été défini. Ou bien, si des objectifs ont été définis, ils sont ignorés. Les limites établies sont trop laxistes ou trop rigides. La relation ne « ressemble à rien », et provoque de l'anxiété chez le jeune.	Le jeune n'a aucune limite; la relation ressemble davantage à une amitié entre pairs ou à une relation amoureuse qu'à une relation de mentorat. Des demandes inappropriées ont été faites par le bénévole, la famille ou le jeune.

Collecte d'informations : Durée et attentes

L'objectif est que la relation dure aussi longtemps que cela était prévu.

Répondre aux attentes raisonnables et exprimées par toutes les parties est essentiel pour que la relation puisse durer aussi longtemps que cela avait été prévu. Il est probable que le bénéficiaire ne se sente pas apprécié ou ne comprenne pas l'impact qu'il a sur le jeune qu'il mentore sans l'intervention de l'agence.

Questions pour les MENTORS

Quelle est la règle de l'agence qui vous semble la plus difficile à respecter?

À votre avis, obtenez-vous assez de soutien de la part de l'agence? Que pouvons-nous faire pour mieux soutenir votre relation pour qu'elle dure?

La relation répond-elle à vos attentes? Pourquoi et pourquoi pas? Comment pouvons-nous l'améliorer?

Le jumelage vous satisfait-il?

Si vous pouviez changer une chose dans votre relation de mentorat, qu'est-ce que ce serait?

Quelles réussites et succès dans votre relation pouvez-vous célébrer pour l'instant?

Quelle est votre relation avec le tuteur du jeune?

Questions pour les JEUNES

Comment montres-tu à ton mentor que tu l'apprécies?

Demandez des précisions : Comment montres-tu à ton mentor que tu aimes passer du temps avec lui?

Que préfères-tu quand tu es avec ton mentor?

Si tu pouvais changer une chose dans ta relation de mentorat, qu'est-ce que ce serait?

Questions pour les TUTEURS

Vous inquiétez-vous que le jumelage de votre enfant pourrait se terminer plus tôt que vous ne le souhaiteriez?

Vos attentes envers ce jumelage sont-elles comblées? Pourquoi et pourquoi pas? Que souhaiteriez-vous changer? Pouvons-nous vous aider à y parvenir?

Avez-vous remarqué des changements de comportement chez votre enfant depuis le début du jumelage?

Comment est la relation entre le mentor du jeune et vous?

ÉVALUATION DES INFORMATIONS : Durée et Attente

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
<p>Le tuteur, le jeune et le mentor sont tous optimistes et pensent que la relation de mentorat va continuer. Les attentes sont comblées. Le mentor, le jeune et ses tuteurs ont des attentes raisonnables quant à leur rôle et au rôle des autres parties impliquées.</p>	<p>La relation risque de ne pas durer aussi longtemps que prévu.</p> <p>La planification des activités ou le soutien du jumelage est un défi grandissant ou énorme.</p> <p>Les attentes ne sont pas comblées. Si les attentes ne sont ni comblées ni résolues, cela peut entraîner la clôture prématurée d'un jumelage. Parmi les signes avertisseurs, on trouve : le mentor n'a pas l'impression de faire une différence dans la vie du jeune, ne se sent pas apprécié, ne sent pas qu'on a besoin de lui, se sent stressé ou coupable de ne pas voir le jeune qu'il mentore assez souvent, a des problèmes avec les tuteurs du jeune ou se sent submergé.</p>	<p>Le jeune fait des efforts répétés pour éviter tout contact avec son mentor ou demande de terminer la relation.</p> <p>Les attentes ne sont pas réalistes et ne sont pas appropriées à une relation de mentorat. Les besoins du mentor passent en premier.</p>

Collecte d'informations : Mise à jour

Questions pour les MENTORS

Y a-t-il actuellement des changements dans votre vie qui pourrait affecter le jumelage?

Y a-t-il d'autres changements dont nous devrions être avisés? (courriel, numéro de téléphone, travail, relation, adresse, etc.)

Y a-t-il autre chose dont vous aimeriez parler?

Questions pour les JEUNES

Y a-t-il autre chose dont tu aimerais parler?

Questions pour les TUTEURS

Y a-t-il des changements dont nous devrions être avisés? (courriel, numéro de téléphone, travail, adresse, etc.)

Y a-t-il autre chose dont vous aimeriez parler?

ÉVALUATION MISE À JOUR

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
Bien qu'il y ait eu des changements dans la vie du mentor ou du mentoré, ils ne semblent pas avoir d'impact négatif sur la relation.	Les changements dans la vie du mentor ou du mentoré ont un impact négatif sur la relation. Il y a une réduction de la fréquence des visites, une incapacité à tenir ses promesses, une demande pour que le jumelage soit mis en attente et un problème de concentration de la part du mentoré, etc.	Des changements dans la vie du mentor ou du mentoré ont entraîné l'arrêt des activités de jumelage, un désintérêt et un manque de contact avec l'agence. Le jeune se trouve inadéquat et ne se sent pas désiré.

ÉVALUATION SÉCURITÉ

Répond aux attentes	Ne répond pas aux attentes	Inquiétudes concernant la sécurité de l'enfant
<p>Aucun problème de sécurité.</p> <p>Les problèmes de sécurité mineurs ont été identifiés rapidement et résolus adéquatement.</p>	<p>Des problèmes de sécurité, non reliés à des sévices, ont dû être identifiés et résolus.</p>	<p>Des problèmes de sécurité, bien que résolus auparavant, continuent à surgir. De sérieux problèmes de sécurité ont été identifiés. Les politiques des agences concernant les séjours de deux jours, les activités interdites, la consommation d'alcool ou de stupéfiants et les paramètres de rencontre du jumelage (ex. une rencontre d'un jumelage de mentorat à l'école se déroule hors de l'école) sont enfreintes.</p>

Suivi du jumelage

Comme la norme de diligence est définie par l'activité, le suivi doit être proportionnel au type de jumelage. En règle générale, le mentorat de groupe nécessitera moins de suivi et de supervision de la part du coordinateur du programme qu'une relation de mentorat individuel. Le suivi et le soutien du jumelage aident à motiver et à guider la relation. Ils sont donc indispensables à sa réussite. Puisque les relations de mentorat se développent avec le temps, le soutien offert par le personnel du programme aidera le mentor à s'ajuster aux besoins développementaux changeants du mentoré. De plus, un suivi et un soutien constants et fréquents permettent de définir rapidement une difficulté pouvant survenir lors du jumelage et de la surmonter plus facilement. Enfin, le suivi et le soutien des relations de mentorat sont essentiels à la sécurité des enfants.

Meilleures pratiques de suivi et de soutien

pour les programmes desservant des jeunes étant, ou ayant été, confiés aux services de protection de l'enfance

Comme c'est le cas pour toutes les relations, des difficultés surviendront inévitablement en cours de route. Il est important que le mentor garde ce fait à l'esprit dès le début de sa relation avec le mentoré. Dans le cas d'une relation avec un jeune à risque élevé, les défis peuvent être encore plus prononcés. Le programme de mentorat doit donc tenir compte des difficultés possibles afin que le mentor ait en main les outils nécessaires pour réussir au mieux chaque étape de la relation :

Étape 1 : Apprendre à se connaître l'un l'autre

Être prévisible et cohérent - Il est essentiel que les mentors soient prévisibles et cohérents, même si le jeune l'est moins.

Anticiper une mise à l'épreuve - Certains jeunes ne font pas confiance aux adultes. Ces jeunes adoptent fréquemment un mécanisme d'adaptation ou de défense et testent les adultes pour déterminer s'ils sont dignes de confiance. Le mentor doit être conscient que le mentoré pourrait ne pas se présenter à une rencontre prévue uniquement pour voir comment il réagira. Dans ces situations, le mentor

Les mentors impliquent les jeunes dans la relation lorsqu'ils :

- trouvent un bon équilibre entre la détermination et la connexion personnelle;
- leur permettent de s'exprimer et de choisir;
- ont une interaction constante; et
- leur offrent des occasions de contribuer au monde qui les entoure.

“Engaging Youth in Mentoring Relationships and Programs”, Avril 2012, Education Northwest/ National Mentoring Center; Mentor Michigan; Mentoring Partnership of Minnesota

doit établir les attentes et souligner si ces attentes ne sont pas comblées. Cela aidera le mentoré à comprendre que son comportement est inapproprié ou blessant.

Établir le respect de la confidentialité - Respecter les confidences contribuera à instiller un sentiment de confiance entre le mentor et le mentoré. Le mentor doit préciser à son mentoré qu'il ne parlera à personne de ce qu'il lui confiera, tant que (et il est important d'insister sur ce point) ce que le mentoré dit au mentor ne fera de mal ni à lui ni à quelqu'un d'autre.

Prioriser la création du lien - À la question leur demandant ce qui les pousserait à s'impliquer dans une relation, les jeunes ont répondu :

- Passez du temps à discuter avec nous.
- Écoutez, ne soyez pas distraits et ne faites pas autre chose lorsque vous êtes avec nous.
- Répondez à nos courriels, nos messages et nos textos.
- Si vous nous dites que vous ferez quelque chose, faites-le.
- Montrez que vous appréciez ce que nous faisons.
- Soyez détendus, ne réagissez pas comme si vous étiez sur vos gardes.
- Riez avec nous.
- Assistez à nos concerts, nos fêtes et autres événements.
- Montrez que vous avez confiance en nous.
- Demandez-nous de vous aider et de vous montrer ce que nous savons faire.
- Enseignez-nous ce que vous savez.
- Encouragez-nous à faire de notre mieux

Étape 2 : Développement de la relation (passer du temps ensemble)

Respecter les engagements pris - Les mentors engagés comprennent que la persévérance est importante. Un tel engagement se produit naturellement si le mentor croit fermement qu'il peut avoir un impact considérable et positif dans la vie du jeune. Cette croyance n'est pas une conception naïve du mentorat. Au contraire, elle reconnaît que le mentorat peut être éprouvant et exiger un gros investissement, en terme de temps et d'énergie.

Comprendre et établir des limites - Une fois qu'une relation de mentorat est tissée et que le mentor et le mentoré sont plus à l'aise ensemble, de nouveaux défis peuvent se présenter. Les mentors ne doivent pas

Les limites sont déterminées par le modèle et les attentes du programme

Au-delà des recommandations de base concernant les limites physiques, émotionnelles et sociales, les limites varieront selon le type de programme. Elles seront différentes pour le mentorat à l'école et le mentorat individuel, où les mentors et les mentorés se rencontrent seul à seul. Par exemple, les jumelages individuels peuvent communiquer par téléphone, textos et courriels.

en conclure que la relation est mauvaise, même si de telles périodes difficiles surviennent à l'occasion. Les mentorés à risque élevé sont exposés à plus de facteurs de risque. Il se pourrait que des événements surviennent et affectent leur façon de communiquer ou d'agir. Il est toujours très important que les mentors définissent des limites appropriées au préalable avec leur mentoré. Dans une relation avec un jeune, il y a des choses « à faire » et « à ne pas faire ». Ces éléments seront dictés par la nature de la relation, le contexte et d'autres facteurs particuliers, selon l'âge et le niveau développemental du mentoré.

Le mentor doit être conscient de trois types de limites :

i) Les limites physiques

Les mentors doivent être clairs avec leur mentoré concernant le type de contacts physiques appropriés. Par exemple, est-il acceptable que le mentoré serre son mentor dans ses bras pour lui dire au revoir?

ii) Les limites émotionnelles

Il peut s'avérer difficile pour le mentor de jauger ce qu'il peut partager avec son mentoré, surtout quand il s'agit de ses expériences personnelles. Le mentoré pourrait soulever des sujets délicats comme les rapports sexuels ou la consommation de drogue. Le mentor doit écouter sans juger et ne jamais trahir les confidences faites, sauf si ce qui lui est confié peut faire du mal au mentoré ou à quelqu'un d'autre. Le mentor devra ensuite juger de ce qu'il peut dire au mentoré et les expériences personnelles qu'il peut partager avec lui, en fonction de l'âge du mentoré et des politiques du programme de mentorat.

iii) Les limites sociale

Le programme de mentorat doit indiquer spécifiquement le calendrier des rencontres entre le mentor et le mentoré. Les mentors doivent définir clairement la fréquence et le type de contacts appropriés, et savoir gérer la situation si le mentoré demande de le rencontrer plus souvent ou de lui parler au téléphone tous les jours.

Étape 3 Clôture :

Grossman et Rhodes (2002) ont constaté que les jeunes ayant des antécédents d'abus ou de négligence risquaient plus fréquemment de mettre fin prématurément à leur relation de mentorat. La recherche a démontré les effets négatifs pouvant être entraînés par la fin prématurée d'un jumelage chez les jeunes pris en charge (Spencer, 2007a). Par exemple, Grossman et Rhodes (2002) ont montré que les jeunes dont le jumelage s'était terminé dans les trois premiers mois déclaraient, au moment du suivi un an après, qu'ils avaient davantage de difficultés sur le plan scolaire et psychosocial, et davantage de comportements à risque qu'avant le jumelage. De façon similaire, l'étude de Britner et Kraimer-Rickaby (2005), les jeunes dont la relation de mentorat s'était terminée dans les six premiers mois indiquaient des comportements plus excessifs.

« La messagerie texte a transformé notre travail. Le meilleur moyen de joindre un jeune qui a le téléphone est par texto. Facebook est également une excellente façon de garder le contact. Nous avons une page réservée à un groupe fermé, contrôlée par une de nos employés. Elle publie des infos et des événements. (...) Et même si les jeunes n'ont pas de téléphone, ils peuvent se rendre dans une bibliothèque et utiliser un ordinateur afin de nous envoyer un message sur Facebook. Nous leur demandons quel est le meilleur moyen de les joindre et ils nous indiquent la technologie qu'ils préfèrent. »

– Dawn Flegel, Sarnia-Lampton CAS



Clôture du jumelage

Clôture

Les relations de mentorat peuvent prendre fin pour de nombreuses raisons, à la fois prévisibles (p. ex., la fin du programme à la fin de l'année scolaire) et imprévisibles (par ex., un déménagement). Une clôture peut également survenir à cause de difficultés interpersonnelles ou pratiques, entraînant chez le mentor une perte d'intérêt ou de motivation à entretenir la relation de mentorat. Quelle que soit la raison de la clôture, le personnel du programme de mentorat doit toujours essayer de s'assurer que la relation se termine sur une note positive pour toutes les parties impliquées, et en particulier pour le jeune. Le processus de clôture offre une occasion de constater les résultats de la relation et de discuter de leur expérience relationnelle. De plus, ce processus permet au personnel du programme d'évaluer la façon dont le mentoré et le mentor ont vécu leur relation. Enfin, le processus de clôture fournit au mentoré un modèle sur la façon saine et appropriée de se comporter et de procéder lorsqu'une relation se termine.

Une recherche récente sur le mentorat indique clairement que les jumelages qui se terminent mal peuvent annuler tous les bienfaits acquis par un enfant lors de sa relation de mentorat. Dans certains cas, cela peut même faire régresser le jeune. Par conséquent, il est essentiel d'inclure un processus de clôture de jumelage à la prestation des services et de terminer le jumelage de façon positive pour toutes les parties, en particulier pour l'enfant ou le jeune. Il est essentiel de fournir la structure, le soutien et l'encadrement nécessaires aux mentors, aux mentorés et aux tuteurs, afin de normaliser la clôture du jumelage. Le processus de clôture doit veiller à ce que le personnel du programme de mentorat s'implique autant à clôturer positivement tous les jumelages qu'à créer des jumelages de qualité.