



**INSTRUCTION COMMUNE**  
**ÉTOILE D'OR**  
**GUIDE PÉDAGOGIQUE**



**SECTION 5**

**OCOM M403.05 – PARTICIPER À UNE RELATION DE MENTORAT**

Durée totale :

60 min

**PRÉPARATION**

**INSTRUCTIONS PRÉALABLES À LA LEÇON**

Les ressources nécessaires à l'enseignement de cette leçon sont énumérées dans la description de leçon qui se trouve dans la publication A-CR-CCP-704/PG-002, *Norme de qualification et plan de l'étoile d'or*, chapitre 4. Les utilisations particulières de ces ressources sont indiquées tout au long du guide pédagogique, notamment au PE pour lequel elles sont requises.

Réviser le contenu de la leçon pour se familiariser avec la matière avant de l'enseigner.

Photocopier la feuille de travail qui se trouve à l'annexe B pour la moitié des cadets du groupe.

Photocopier la feuille de travail qui se trouve à l'annexe C pour la moitié des cadets du groupe.

**DEVOIR PRÉALABLE À LA LEÇON**

S.O.

**APPROCHE**

L'exposé interactif a été choisi pour les PE 1 et 3 pour permettre de réviser la relation de mentorat et d'initier les cadets aux étapes d'une séance de mentorat.

Une discussion de groupe a été choisie pour le PE 2, parce qu'elle permet aux cadets d'interagir avec leurs pairs et de partager leurs connaissances, leurs expériences, leurs opinions et leurs sentiments sur le mentorat formel et informel.

La méthode d'instruction par démonstration a été choisie pour le PE 4 parce qu'elle permet à l'instructeur d'expliquer et de démontrer une séance de mentorat.

Un jeu de rôle a été choisi pour le PE 5 car il donne l'occasion aux cadets de voir et de diriger une séance de mentorat sous supervision.

**INTRODUCTION**

**RÉVISION**

S.O.

## **OBJECTIFS**

À la fin de cette leçon, le cadet doit avoir participé à une relation de mentorat.

## **IMPORTANCE**

Il est important que les cadets participent à une relation de mentorat pour favoriser le développement de leurs habiletés en leadership. La relation de mentorat permet d'améliorer les connaissances et les habiletés des participants en leadership et en communication, pour résoudre des conflits et favoriser la rétroaction constructive; elle devrait permettre de développer le sens de leadership.

---

**Point d'enseignement 1****Réviser la relation de mentorat**

Durée : 5 min

Méthode : Exposé interactif

---

**LA RELATION DE MENTORAT**

Une relation de mentorat est une association entre deux personnes et est axée sur l'auto perfectionnement. Une personne joue le rôle de mentor et l'autre personne est le cadet encadré. Les deux personnes sont censées apprendre de cette relation.

**Reconnaître l'objectif d'une relation de mentorat**

L'objectif d'une relation de mentorat est que le mentor et le cadet encadré partagent des expériences, de sorte que le cadet encadré soit mieux préparé à progresser dans le programme grâce à ses connaissances et à sa confiance.

**Identifier les avantages de participer à une relation de mentorat**

L'avantage le plus important pour le mentor est de se rendre compte qu'il a inspiré le cadet à fournir un rendement supérieur à celui qu'il aurait fourni sans un mentor. L'avantage principal d'être encadré pour un cadet est qu'il pourra démontrer des compétences accrues et devenir plus autonome et efficace.

**Contribuer à la relation de mentorat**

La contribution à la relation de mentorat signifie que le mentor et la personne encadrée auront un mot à dire concernant la personne avec laquelle ils seront jumelés. La relation de mentorat est fondée sur la confiance; on peut s'assurer que la relation avec la personne que l'on choisit sera durable et valorisante.

**Être ouvert aux nouvelles choses**

Pour qu'une relation de mentorat soit fructueuse, les deux personnes doivent être ouvertes à essayer de nouvelles choses. Le dépassement de ses limites et l'amélioration de ses connaissances constituent les fondements d'une relation de mentorat. Il faut du courage pour être réceptif à de nouvelles idées et de nouvelles expériences.

**Être réceptif aux suggestions et à la critique constructive**

Le cadet encadré doit donner suite aux suggestions que lui fait le mentor. Le mentor doit recourir à la critique constructive et tenter de donner de la rétroaction qui aidera le cadet encadré. Il peut s'agir de rétroaction de nature positive ou de la rétroaction qui aidera à trouver des solutions en cas de rendement médiocre. La tâche du cadet encadré est d'être réceptif aux recommandations que l'on lui fait.

**Donner de la rétroaction au mentor**

Le mentorat est une relation à deux sens, c'est pourquoi il est important que le cadet encadré donne de la rétroaction au mentor. Cette rétroaction doit être fondée sur les sentiments, positifs et négatifs, ainsi que sur les observations. Si le cadet encadré n'exprime pas ses sentiments au mentor au sujet de la relation, ses progrès seront ralentis.

**Apprendre de l'exemple donné par le mentor**

Il incombe au mentor de donner le type d'exemple que le cadet encadré voudra imiter. Cet exemple devrait toucher tous les aspects du programme. Le cadet encadré doit apprendre des choses non seulement à partir des réussites du mentor, mais aussi de ses échecs.

### Participer à des activités de mentorat

Le cadet encadré doit donner être prêt à prendre part aux activités de mentorat. Ces activités pourraient comprendre la réflexion, l'auto-évaluation et les discussions concernant les réussites, les problèmes et les échecs. Le mentor doit aussi se préparer pour chaque séance de mentorat. Ils doivent établir un ordre du jour des sujets de discussion et s'assurer que ces discussions demeureront axées sur les sujets prévus.

### Apprécier la relation de mentorat

Une relation de mentorat efficace doit être respectée par les deux personnes engagées dans la relation. Chaque personne doit avoir beaucoup d'estime pour l'autre. En appréciant l'effort, le temps consacré et les réalisations de l'autre personne, on s'assure que cette association sera durable et mutuellement bénéfique.

---

## CONFIRMATION DU POINT D'ENSEIGNEMENT 1

### QUESTIONS :

- Q1. Quel est l'avantage principal d'une relation de mentorat pour un cadet encadré?
- Q2. Quelles sont les bases d'une relation de mentorat?
- Q3. Donner quelques exemples des activités de mentorat.

### RÉPONSES ANTICIPÉES :

- R1. L'avantage principal est que le cadet encadré pourra améliorer ses habiletés et devenir plus autonome.
- R2. Le dépassement de ses limites et l'amélioration de ses connaissances constituent les bases d'une relation de mentorat.
- R3. Des activités de mentorat comme la réflexion, l'auto-évaluation et les discussions concernant les réussites, les problèmes et les échecs.

---

### Point d'enseignement 2

### Discuter de la différence entre le mentorat formel et le mentorat informel

Durée : 5 min

Méthode : Discussion de groupe

---

## CONNAISSANCES PRÉALABLES



L'objectif d'une discussion de groupe est d'obtenir les renseignements ci-après auprès du groupe, à l'aide des conseils pour répondre aux questions ou animer la discussion, et des questions suggérées fournies.

### MENTORAT FORMEL

Le mentorat formel est un processus dans lequel le mentor et le cadet encadré se rencontre régulièrement afin de discuter de rétroaction. À la fin de chaque rencontre, les participants seront d'accord sur les attentes fixées. Généralement, le mentorat formel vise à atteindre des objectifs spécifiques tels que le transfert de connaissances du mentor au cadet encadré et le développement des habiletés en leadership du cadet.

## MENTORAT INFORMEL

Le mentorat informel est une pratique où le mentor et le cadet encadré discutent de rétroaction. Le mentorat informel est similaire à un enseignement ou à un encadrement sur place. Aucune rencontre spécifique n'est prévue au cours du mentorat informel. Le dialogue entre le mentor et le cadet encadré doit avoir lieu le plus tôt possible après la tenue de l'activité ou de la tâche.

---

### DISCUSSION DE GROUPE

---



#### CONSEILS POUR RÉPONDRE AUX QUESTIONS OU ANIMER UNE DISCUSSION :

Établir les règles de base de la discussion, p. ex., tout le monde doit écouter respectueusement; ne pas interrompre; une seule personne parle à la fois; ne pas rire des idées des autres; vous pouvez être en désaccord avec les idées, mais pas avec la personne; essayez de comprendre les autres, de la même façon que vous espérez qu'ils vous comprennent, etc.

Asseoir le groupe dans un cercle et s'assurer que tous les cadets peuvent se voir mutuellement.

Poser des questions qui incitent à la réflexion; en d'autres mots, éviter les questions à répondre par oui ou par non.

Gérer le temps en veillant à ce que les cadets ne débordent pas du sujet.

Écouter et répondre de façon à exprimer que le cadet a entendu et compris. Par exemple, paraphraser les idées des cadets.

Accorder suffisamment de temps aux cadets pour répondre aux questions.

S'assurer que chaque cadet a la possibilité de participer. Une solution est de circuler dans le groupe et de demander à chaque cadet de donner une brève réponse à la question. Permettre aux cadets de passer leur tour, s'ils le souhaitent.

Préparer des questions supplémentaires à l'avance.

#### QUESTIONS SUGGÉRÉES

- Q1. Croyez-vous qu'il y a une différence entre le mentorat formel et le mentorat informel? Qu'est-ce qui est différent?
- Q2. Quel type de mentorat vous conviendrait le mieux? Et pourquoi?
- Q3. Lequel des deux mentorats est-il le plus souvent utilisé dans le cadre du programme des cadets, le mentorat formel ou informel? Donner quelques exemples de mentorat formel que vous avez vus. Donner quelques exemples de mentorat informel que vous avez vus.



D'autres questions et réponses seront soulevées au cours de la discussion de groupe. La discussion de groupe ne doit pas se limiter uniquement aux questions suggérées.



Renforcer les réponses proposées et les commentaires formulés pendant la discussion de groupe, en s'assurant que tous les aspects du point d'enseignement ont été couverts.

## CONFIRMATION DU POINT D'ENSEIGNEMENT 2

La participation des cadets à la discussion de groupe servira de confirmation de l'apprentissage de ce PE.

### Point d'enseignement 3

### Décrire les étapes d'une séance de mentorat formel

Durée : 10 min

Méthode : Exposé interactif



Lorsqu'un cadet devient le mentor d'une autre personne, le cadet contribue au comportement social et aux habiletés cognitives, comme résultats pour les participants au programme des cadets, conformément à l'OAIC 11-03, *Mandat du programme des cadets*.

## ÉTAPES D'UNE SÉANCE DE MENTORAT FORMEL

Le mentorat est axé sur les résultats. Le mentor et le cadet encadré doivent voir les résultats pour que les séances de mentorat soient considérées réussies.



Le mentorat est basé sur les trois points suivants : les personnes, le rendement et les résultats positifs.

Une séance de mentorat formel se compose des quatre étapes suivantes :

1. **Faire connaissance.** La séance initiale de mentorat doit comporter une présentation où le mentor et le cadet encadré partagent quelques détails sur eux-mêmes. Cette étape devrait permettre aux deux participants d'établir un lien de confiance.



L'écoute active est l'habileté la plus importante d'un bon mentor. L'écoute active exige que l'écouter ignore ses réactions internes et tourne son attention vers la personne qui parle, sans juger ce qu'elle dit.

2. **Établir des objectifs.** Pendant cette étape, des objectifs sont établis. Il faut travailler pour s'assurer que les objectifs sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalisables et temporels. Ces objectifs devraient être écrits.
3. **Atteindre les objectifs et respecter les attentes.** Pendant cette étape, le cadet encadré doit décrire comment il va atteindre les objectifs qui viennent d'être établis. Aux séances de mentorat subséquentes, le cadet encadré devrait être félicité pour avoir atteint ses objectifs; par contre, s'il n'a pas atteint les objectifs et les attentes il faudrait lui expliquer pourquoi ceux-ci n'ont pas été atteints.
4. **Conclure la séance de mentorat.** Cette conclusion devra commencer avec le cadet encadré donnant une courte explication de ses nouveaux objectifs à atteindre et comment il planifie les atteindre. Le mentor devra encourager le cadet encadré et coordonner l'heure et la date de la prochaine séance de mentorat.

---

### CONFIRMATION DU POINT D'ENSEIGNEMENT 3

#### QUESTIONS :

- Q1. Quelles sont les trois principaux points du mentorat?
- Q2. Quel est l'habileté la plus importante du mentor?
- Q3. Quels sont les quatre étapes d'une séance de mentorat formel?

#### RÉPONSES ANTICIPÉES :

- R1. Les trois principaux points du mentorat sont : les personnes, le rendement et les résultats positifs.
- R2. L'écoute active constitue une des habiletés la plus importante du mentor.
- R3. Les quatre étapes d'une séance de mentorat formel sont les suivantes :
1. faire connaissance ;
  2. établir des objectifs ;
  3. atteindre les objectifs et respecter les attentes ; et
  4. conclure la séance de mentorat.

---

#### Point d'enseignement 4

#### Expliquer et démontrer une séance de mentorat

Durée : 10 min

Méthode : Démonstration

---



Présenter l'information suivante avant de démontrer une séance de mentorat.

La réussite du mentorat repose sur la qualité de la relation entre les deux participants. La confiance est l'ingrédient de base de toute relation. Le mentor doit établir et maintenir la confiance en :

- conservant une relation de mentorat professionnelle ;
- faisant en sorte que la conversation pendant la séance de mentorat demeure confidentielle ; et
- utilisant les règles de base relatives à la rétroaction pendant la séance de mentorat.

#### CONSERVER UNE RELATION DE MENTORAT PROFESSIONNELLE

Les mentors doivent maintenir une relation de mentorat professionnelle avec le cadet encadré. Le rôle de mentor peut être très gratifiant mais ce rôle peut comporter certains risques. Les mentors doivent avoir à l'esprit qu'ils sont dans une situation d'autorité et qu'ils doivent user de leur autorité avec précaution. Les mentors pourraient adopter une attitude amicale envers les cadets, mais ils ne peuvent pas devenir amis.

#### FAIRE EN SORTE QUE LA CONVERSATION PENDANT LA SÉANCE DE MENTORAT DEMEURE CONFIDENTIELLE

Le mentor et le cadet encadré doivent préserver la confidentialité de leurs conversations. Les conversations doivent être privées afin d'éviter de rendre mal à l'aise l'un ou l'autre des participants.

## UTILISER LES RÈGLES DE BASE RELATIVES À LA RÉTROACTION PENDANT LA SÉANCE DE MENTORAT

Le mentor doit utiliser les règles de base relatives à la rétroaction pendant la séance de mentorat. Il est important de donner une rétroaction pendant la séance de mentorat en :

- se concentrant sur ce qui est observé ;
- se concentrant sur le comportement ;
- restant neutre ;
- l'utilisant pour informer ;
- étant positif ; et
- recherchant la simplicité.



Cette démonstration devrait être proposée comme un jeu de rôles, l'instructeur est le mentor et un cadet du groupe est le cadet encadré. Commencer la démonstration en lisant la mise en situation à voix haute aux cadets. Puis, commencer à présenter l'information qui reste à présenter de ce PE en démontrant une séance de mentorat.

Une des principales fonctions de chef d'équipe est d'encadrer les cadets. Le format d'une séance de mentorat se déroule dans l'ordre suivant :

1. Le mentor et le cadet encadré prendront place l'un en face de l'autre et commenceront la séance en se présentant l'un à l'autre.
2. Le mentor et le cadet encadré doivent établir des objectifs si aucun objectif n'a été fixé.
3. Si les objectifs ont été établis, le mentor doit revoir les objectifs et les attentes et demander au cadet encadré si celui-ci pense les atteindre. Le cadet encadré doit avoir recours à une réflexion personnelle lors de la phase de révision.



Cette phase de révision devrait se faire en posant diverses questions telles que :

- Selon vous, est-ce que cela se déroule bien pour vous?
- Pensez-vous que vous pourriez améliorer certains points?
- Quel point aimeriez-vous améliorer?
- Que pensez-vous faire pour améliorer ces points?

Si le cadet encadré ne sait pas quoi faire pour s'améliorer, le mentor pourrait lui donner quelques suggestions.

4. Avant de quitter la séance de mentorat, le cadet encadré doit être capable d'expliquer au mentor son plan de maintenir les anciens objectifs ou d'en atteindre de nouveaux. Le mentor devra encourager le cadet encadré et coordonner l'heure et la date de la prochaine séance de mentorat.



Le plan de garder les anciens objectifs ou d'en atteindre de nouveaux peut être réalisé en posant diverses questions, telles que :

- Quels sont vos objectifs à long terme?
- Que ferez-vous pour atteindre vos objectifs à long terme?

Si le cadet encadré ne sais pas comment maintenir des anciens objectifs ou d'en atteindre de nouveaux, le mentor pourrait lui donner quelques suggestions.

#### CONFIRMATION DU POINT D'ENSEIGNEMENT 4

##### QUESTIONS :

- Q1. Comment le mentor se prend-il pour établir un lien de confiance avec le cadet encadré?
- Q2. Est-ce que la séance de mentorat va bien? Pourquoi ou pourquoi pas?
- Q3. Donner quelques exemples sur la façon dont le mentor a utilisé les compétences en écoute active?

##### RÉPONSES ANTICIPÉES :

- R1. Les chefs établissent la confiance en :
- conservant une relation de mentorat professionnelle ;
  - faisant en sorte que la conversation pendant la séance de mentorat demeure confidentielle ; et
  - utilisant les règles de base relatives à la rétroaction pendant la séance de mentorat.
- R2. Plusieurs réponses possibles.
- R3. Plusieurs réponses possibles.

#### Point d'enseignement 5

**Demander aux cadets de participer à un jeu de rôle pendant une séance de mentorat selon deux scénarios donnés**

Durée : 20 min

Méthode : Jeu de rôles



Les scénarios de l'activité de jeu de rôles se trouvent à l'annexe B pour le scénario 1 et à l'annexe C pour le scénario 2.

### ACTIVITÉ

#### OBJECTIF

Le but de cette activité est de demander aux cadets de participer à un jeu de rôles lors d'une séance de mentorat d'après un scénario donné.

#### RESSOURCES

Les scénarios se trouvent à l'annexe B et C.

## **DÉROULEMENT DE L'ACTIVITÉ**

S.O.

## **INSTRUCTIONS SUR L'ACTIVITÉ**

1. Répartir les cadets en paire.
2. Distribuer une copie de l'annexe B à un des cadets de chaque paire.
3. Distribuer une copie de l'annexe C à l'autre cadet de chaque paire.
4. Dans chaque paire de cadets, désigner un cadet comme mentor et l'autre cadet comme cadet à encadrer.
5. Superviser pendant qu'un cadet encadre un autre cadet en :
  - a. faisant connaissance ;
  - b. établissant des objectifs ;
  - c. atteignant les objectifs et respectant les attentes ; et
  - d. concluant la séance de mentorat.
6. Après environ 10 minutes, demander aux cadets de changer de rôle.
7. Répéter les étapes 4 et 5 pendant environ 10 minutes.

## **MESURES DE SÉCURITÉ**

S.O.

---

## **CONFIRMATION DU POINT D'ENSEIGNEMENT 5**

La participation des cadets à cette activité servira de confirmation de l'apprentissage de ce PE.

---

## **CONFIRMATION DE FIN DE LEÇON**

La participation des cadets au jeu de rôles servira de confirmation de l'apprentissage de cette leçon.

---

## **CONCLUSION**

---

## **DEVOIR/LECTURE/PRATIQUE**

S.O.

## **MÉTHODE D'ÉVALUATION**

S.O.

## **OBSERVATIONS FINALES**

Être encadré et servir de mentor constituent une façon d'améliorer ses habiletés et ses connaissances sur le leadership. La relation de mentorat permet de développer la confiance, et la confiance est la base du leadership. La relation de mentorat permet d'améliorer les connaissances et les compétences en leadership et en communication, de résoudre des conflits et de favoriser la rétroaction constructive.

## COMMENTAIRES/REMARQUES À L'INSTRUCTEUR

Les cadets auront des occasions de prendre part à des relations de mentorat formel et informel au cours de l'année d'instruction. Un cadet au niveau de l'étoile d'or est en position d'agir comme mentor d'un cadet subalterne et d'être encadré par un cadet sénior et/ou un membre adulte du personnel.

---

## DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

---

C0-258 ISBN 978-1-59869-450-5 Nigro, N. (2008). *The everything coaching and mentoring book*. (2<sup>e</sup> éd.). Avon, Massachusetts, F+W Publications Company.

C0-324 Taylor, J. S. (2003). *Training new mentees: A manual for preparing youth in mentoring programs*. États-Unis, The National Mentoring Center.

C0-405 ISBN 0-7879-6294-5 Rhodes, J. (2002). *New directions for youth development: A critical view of youth mentoring*. New York, New York, Jossey-Bass.

CETTE PAGE EST INTENTIONNELLEMENT LAISSÉE EN BLANC