

Mentorat et accompagnement (coaching)

Créer un programme de mentorat dans votre garderie

Introduction

Il est démontré que le mentorat et l'accompagnement sont parmi les meilleurs moyens de renforcer l'engagement du personnel, d'encourager l'apprentissage continu et de développer le leadership. Un programme de mentorat est une excellente façon d'initier et d'intégrer de nouveaux membres du personnel, d'encourager le personnel en place à acquérir et explorer de nouvelles compétences et d'engager le personnel d'expérience dans un rôle de leadership significatif. Le mentorat et l'accompagnement peuvent prendre de nombreuses formes différentes au sein de votre garderie et il est important de définir vos objectifs et d'évaluer vos capacités à établir ce qui vous convient.

Le mentorat et l'accompagnement sont des pratiques distinctes, mais ils sont étroitement liés. En général, le mentorat s'établit entre des personnes arrivées à des étapes différentes de leur cheminement professionnel, le mentor étant apte à conseiller le mentoré et à formuler des commentaires en fonction de son expérience dans le domaine. L'accompagnement, pour sa part, suppose que l'accompagnateur n'est pas un expert de la situation de son client et il ne doit pas nécessairement être plus expérimenté ou connaissant que le client. Les accompagnateurs guident les clients vers leurs solutions en leur posant les bonnes questions et à l'aide de l'écoute active. La plupart des programmes de mentorat comportent des éléments d'accompagnement, mais l'accompagnement n'est pas nécessairement du mentorat.

Voici quelques exemples de programmes de mentorat :

- De nouveaux membres du personnel sont jumelés dès leur entrée à un collègue plus ancien, qui l'accompagne et le guide au cours des trois premiers mois de son emploi en assurant un suivi régulier.
- Les personnes s'inscrivent volontairement au programme de mentorat et travaillent à l'atteinte d'objectifs de perfectionnement précis, soutenues en cela par une ou un collègue.
- Mentorat en groupe : de petites communautés de pratique sont créées, chacune mettant l'accent sur divers aspects de perfectionnement professionnel.

Le Réseau national pour l'innovation en matière de ressources humaines pour l'apprentissage et la garde des jeunes enfants (AGJE) et un travail décent.

Les ressources sont fournies à titre informatif uniquement. Consultez toujours les lois en vigueur dans votre province ou votre territoire afin de créer des politiques et des procédures qui répondront aux besoins de votre organisation.

- Plusieurs garderies dans une collectivité locale s'associent pour créer un programme de mentorat interorganisationnel, formé de superviseuses et superviseurs d'expérience et de novices.

Voici quelques exemples de programmes d'accompagnement (coaching) :

- Les membres du personnel peuvent rencontrer un "accompagnateur" maison, c'est-à-dire un autre membre de l'équipe qui a reçu une formation en accompagnement et facilitation.
- Toutes les personnes intéressées reçoivent une formation en accompagnement et deviennent des pairs accompagnateurs qui tiennent des rencontres mensuellement.

Aide financière

Même si vous n'offrez pas de rémunération supplémentaire à votre personnel qui participe au programme de mentorat, le programme peut entraîner des frais pour la garderie. Afin de stimuler la participation du personnel éducateur, le programme de mentorat doit comporter le moins d'obstacles possible et les activités ne doivent pas se dérouler durant les heures prescrites de pause ou de repas.

Les coûts à envisager comprennent notamment :

- Payer les heures de mentorat du personnel.
- Payer d'autres employés pour couvrir les périodes consacrées au mentorat.
- Fournir aux mentors/mentorés des fonds pour du café/grignotines lors de leurs rencontres (un faible coût pour témoigner de votre engagement à l'endroit du programme).
- Prévoir un petit fonds pour le financement des initiatives et des idées générées dans le cadre du mentorat (p. ex. des fournitures pour soutenir les objectifs professionnels des mentorés).

Accompagnement, mentorat et éducation à la petite enfance

Dans les services éducatifs et de garde à l'enfance, nous considérons les enfants comme de jeunes apprenants aptes, confiants et curieux qui sont riches de potentiel et nous envisageons notre rôle comme adultes éducateurs dans une perspective de facilitation/animation. Nous sommes là pour guider, fournir des ressources et des occasions de suivi, mais l'autonomie à l'égard du processus d'apprentissage revient à l'enfant-apprenant ou au groupe d'enfants-apprenants. *Cette philosophie de la facilitation/animation peut s'appliquer aux relations entre apprenants adultes et mentorés.* Ultiment, les apprenants devraient s'approprier leurs résultats d'apprentissage et de développement. Et le processus qui les mène de leur point de départ à l'atteinte de leurs objectifs est tout aussi important que leurs résultats en fin de

Le Réseau national pour l'innovation en matière de ressources humaines pour l'apprentissage et la garde des jeunes enfants (AGJE) et un travail décent.

Les ressources sont fournies à titre informatif uniquement. Consultez toujours les lois en vigueur dans votre province ou votre territoire afin de créer des politiques et des procédures qui répondront aux besoins de votre organisation.

parcours.

Avant d'entreprendre une démarche d'accompagnement, réfléchissez à ce qui suit pour orienter votre pratique :

- La résolution de problèmes fait partie du processus d'apprentissage et développera ou renforcera les capacités d'une personne à résoudre des problèmes similaires à l'avenir.
- Lorsque soutenus par un mentor attentif et expérimenté, les mentorés peuvent résoudre des problèmes qu'ils n'auraient pu résoudre seuls.
- La décomposition d'un problème en ses éléments constitutifs est un volet important pour en échafauder la solution.

La décomposition suivante inspirée du modèle d'accompagnement (coaching) GROW sera un point de départ pour définir les objectifs de la démarche d'accompagnement et créer un plan d'action significatif et atteignable.

1. **But** : Premièrement, vous devez définir et vous entendre sur ce que vous souhaitez accomplir. Efforcez-vous de définir des buts **précis, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps**.

- Que voulez-vous accomplir?
- Quel est le scénario ou la vision idéale pour l'avenir?
- Comment saurez-vous que le problème est réglé ou que le but est atteint?

2. **Réalité** : Avant de plonger dans la meilleure solution pour régler le problème ou atteindre le but, il est important d'évaluer honnêtement où en est la personne. Ainsi, on ne passe pas à côté des données dont elle aura besoin pour atteindre efficacement son but.

- Où en êtes-vous présentement dans ce domaine? (Qui, quoi, où, à quelle fréquence)
- Qu'avez-vous essayé dans le passé?
- Quelles sont certaines de vos forces actuelles (ou quelles sont les forces de l'organisation)?
- Discutez de l'autoévaluation - qu'est-ce qui vous a surpris? Qu'est-ce qui est ressorti? (Copies vierges pour les mentors)

3. **Options** : C'est à ce moment-ci que vous discuterez des options et des effets de chacune.

- Quels sont les choix?
- Quels sont les obstacles selon votre perception qui vous empêchent de procéder à ce changement?

Le Réseau national pour l'innovation en matière de ressources humaines pour l'apprentissage et la garde des jeunes enfants (AGJE) et un travail décent.

Les ressources sont fournies à titre informatif uniquement. Consultez toujours les lois en vigueur dans votre province ou votre territoire afin de créer des politiques et des procédures qui répondront aux besoins de votre organisation.

4. **Pour avancer** : Le moment est venu d'élaborer un plan pour mettre en œuvre et gérer le changement.

- Quelles sont les actions à poser pour faire ce changement?
- Quelles sont les trois actions à poser dans la prochaine semaine qui ont du sens? Au cours du prochain mois?
- Quelles sont les ressources qui vous aideraient à y parvenir?
- Quand voulez-vous en reparler pour vérifier vos progrès?

Conception du programme de mentorat - feuille de travail

Utilisez cette feuille de travail pour décrire à quoi ressemblera précisément votre programme de mentorat et ce dont il aura besoin pour l'ensemble des participants. Idéalement, cet exercice devrait être fait en collaboration avec les membres du personnel et de la haute direction.

Cette feuille de travail s'inspire d'un document intitulé [Guidance for mentoring in childhood practice](#)

Déterminer la raison d'être et les objectifs du programme

Quelle est la raison d'être programme? Quels en sont ses objectifs?	
Pourquoi considérez-vous que le mentorat est le bon moyen pour atteindre ces objectifs?	
Qui sont les intervenants et les personnes impliquées?	
Comment communiquerez-vous la raison d'être de votre programme de mentorat aux différents intervenants?	
Quels sont les échéanciers?	
Comment mesurerez-vous le succès du programme?	

Soutenir et gérer le programme

Qui est chargé d'organiser le programme (coordonnateur principal)?	
Qui faut-il recruter pour soutenir le programme?	

Le Réseau national pour l'innovation en matière de ressources humaines pour l'apprentissage et la garde des jeunes enfants (AGJE) et un travail décent.

Les ressources sont fournies à titre informatif uniquement. Consultez toujours les lois en vigueur dans votre province ou votre territoire afin de créer des politiques et des procédures qui répondront aux besoins de votre organisation.

Quelles sont les ressources (y compris financières) requises? <i>Par exemple : local pour les rencontres, temps prévu pour les rencontres</i>	
Comme diffuserez-vous l'information et comment faciliterez-vous la communication entre les mentors, les mentorés, le coordonnateur du programme et les autres intervenants?	
Comment se déroulera le mentorat et à quel moment?	

Recrutement de participants

D'où viendront les mentors et les mentorés? <i>(p. ex. à l'interne, de plusieurs organisations, de partout dans la municipalité)</i>	
Comment ferez-vous pour les recruter?	
Qui décide qui aura un mentor et comment se prend la décision?	
Quels sont les critères pour le recrutement et le jumelage? <i>(p. ex. jumelage en fonction d'un niveau d'éducation semblable, d'un même groupe d'âge, etc.)</i>	
Les mentorés auront-ils plus d'un mentor?	
Quels sont les rôles et responsabilités de chaque participant, p. ex. du mentoré, du mentor, du coordonnateur et des supérieurs hiérarchiques au sein de l'organisation?	

Le Réseau national pour l'innovation en matière de ressources humaines pour l'apprentissage et la garde des jeunes enfants (AGJE) et un travail décent.

Les ressources sont fournies à titre informatif uniquement. Consultez toujours les lois en vigueur dans votre province ou votre territoire afin de créer des politiques et des procédures qui répondront aux besoins de votre organisation.

Formation et orientation

Quels renseignements, formations et ressources auront les mentors?	
Est-ce qu'il y aura de la formation continue ou une séance de formation ponctuelle?	
Comment se déroulera la séance d'orientation des mentorés? Quel en sera le contenu?	

Gérer la relation

Pendant combien de temps les mentors et mentorés se rencontreront-ils et à quel endroit?	
À quelle fréquence se rencontreront-ils?	
Les participants devront-ils tenir un journal de leurs discussions et des progrès réalisés?	
Quelles seront les limites de la relation de mentorat?	
Comment seront résolus les problèmes, p. ex. les problèmes au sein du programme ou entre mentors et mentorés?	
Quel soutien et quelle supervision recevront les mentors?	
Quel soutien et quelle supervision recevront les coordonnateurs?	