



Portraits de l'éducation

Favoriser l'insertion professionnelle du personnel enseignant d'immigration récente



6

LE MENTORAT INTERCULTUREL : OBJECTIFS, CONSIDÉRATIONS ET RECOMMANDATIONS

Ce fascicule est destiné aux personnes ayant la responsabilité de mettre sur pied un programme de mentorat en milieu scolaire et en contexte d'interculturalité. Il permettra d'en apprendre davantage sur le mentorat interculturel et de se familiariser avec les facteurs susceptibles d'en maximiser les bénéfices.

Coordination : Brigitte Bergeron

Rédaction : Nathalie Gagnon, Université du Québec à Rimouski, nathalie.gagnon@uqar.ca

Claire Duchesne, Université d'Ottawa, claire.duchesne@uottawa.ca

William Tcheumtchoua Nzali, Université d'Ottawa, wtche014@uottawa.ca

Production : Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants

Validation : Comité consultatif du français langue première

Réseau des agentes et des agents de liaison francophones

Révision linguistique : RévisArt

Graphisme : Martine Desrochers

© Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants (CTF/FCE)

Dépôt légal 2022

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-0-88989-438-9

Le mentorat, ça ne date pas d'hier!



Dans la célèbre épopée *Odyssée* d'Homère, Ulysse, grand roi d'Ithaque, aurait, pendant son absence pour combattre à la guerre de Troie, confié la protection et l'éducation de son fils Télémaque à son ami d'enfance Mentor en qui il avait grande confiance. Véritables descendants symboliques de ce personnage de la mythologie grecque antique, les mentores et mentors d'aujourd'hui poursuivent la même mission auprès des nouveaux membres du personnel enseignant canadien : ils guident, conseillent, soutiennent et forment la relève enseignante. Et lorsque cette relève est composée d'enseignantes et d'enseignants d'immigration récente, ce mentorat

n'en est que plus important encore! Ce fascicule vous permettra d'en apprendre davantage sur le mentorat interculturel et de vous familiariser avec les facteurs susceptibles d'en maximiser les bénéfices.

Le mentorat : un soutien sur les plans personnel, professionnel et... culturel!

Puisqu'il permet d'offrir un soutien immédiat et personnalisé, le mentorat est l'une des stratégies de soutien à l'insertion professionnelle les plus appréciées par le personnel enseignant débutant. Défini comme une relation interpersonnelle de soutien, d'échanges et d'apprentissage dans laquelle une personne d'expérience – le mentor ou la mentore – offre son expertise à un autre individu – la personne mentorée – dans le but de soutenir son développement personnel et socioprofessionnel (Cuerrier, 2003), le mentorat a pour objectif de faciliter l'intégration au milieu de travail tout en réduisant le stress et le sentiment d'isolement souvent ressentis dans les débuts de carrière.

Pour le personnel enseignant d'immigration récente, l'insertion professionnelle peut représenter une période particulièrement difficile et exigeante. Celui-ci, en plus d'affronter des défis semblables à la plupart des novices en enseignement, doit composer avec les difficultés engendrées par le fait d'intégrer un milieu professionnel dont il connaît peu les valeurs, les normes et les pratiques. Afin de réussir leur insertion, ce qui implique inévitablement une importante dimension d'intégration culturelle, ces enseignantes et ces enseignants doivent déployer des efforts considérables et réorganiser leur identité



professionnelle, en plus de devoir repenser leur rapport aux élèves, aux collègues et aux méthodes pédagogiques (Duchesne, 2017). Dans ce contexte, le mentorat constitue une stratégie tout indiquée pour faciliter cette période de transition importante, permettant aux nouveaux membres du personnel enseignant de bénéficier d'un soutien dépassant la sphère professionnelle et prenant en compte les défis et les enjeux qui relèvent de la dimension culturelle. Lorsque cette relation de soutien réunit des personnes d'origines ethniques, de religions, de nationalités ou d'environnements culturels différents, nous sommes alors en présence de mentorat interculturel (*cross-cultural mentoring*) (Crutcher, 2014).



QUELQUES OBJECTIFS...

du mentorat en contexte interculturel

- **Aider** le personnel enseignant d'immigration récente à se faire connaître au sein de son nouveau milieu et développer son réseau professionnel;
- **Aider** le personnel enseignant d'immigration récente à mieux comprendre sa nouvelle réalité professionnelle tout en l'encourageant et en le conseillant relativement aux défis que peuvent poser certaines différences;
- **Faciliter** le développement de ses connaissances au sujet des codes culturels de la société d'accueil et l'encourager dans son adaptation;
- **Permettre** au personnel enseignant d'immigration récente de se mettre en action en mobilisant ses compétences et en utilisant son bagage expérientiel.

Le mentorat interculturel : une danse complexe et délicate



L'établissement d'une relation de soutien en contexte interculturel comporte incontestablement des enjeux plus complexes que dans le mentorat plus traditionnel au sein duquel les mentores et mentors ainsi que les personnes mentorées partagent les mêmes référents culturels, ethniques et religieux. Certains diront qu'accompagner une personne à travers des frontières culturelles

se compare à l'exécution d'une danse à la fois délicate et complexe dans laquelle s'entremêlent d'innombrables styles, à la fois dictés par des normes culturelles et des pressions sociales, ainsi que par des caractéristiques individuelles uniques. Si la bonne volonté et le réel désir de collaborer des membres de l'équipe mentorale constituent déjà d'excellents points de départ, il importe toutefois de garder en tête que certains éléments clés permettront de faciliter le mentorat interculturel et d'en optimiser les bénéfices, tant pour la personne accompagnée que pour celle qui l'accompagne.



Le jumelage entre mentor ou mentore et personne mentorée

Précisons d'emblée que le jumelage des mentores et mentors avec les personnes mentorées devrait s'effectuer sur une base volontaire. Si le pairage peut certes être facilité par l'intervention d'une tierce personne (direction d'école, conseiller ou conseillère pédagogique, médiateur interculturel ou médiatrice interculturelle) pouvant conseiller le personnel enseignant d'immigration récente quant aux membres du personnel enseignant pouvant être sollicités comme mentores et mentors, il sera toutefois important que la décision définitive lui revienne. Néanmoins, en prévision du choix important qu'elle s'apprête à faire, la personne mentorée pourra être aiguillée par le milieu d'accueil : pour donner lieu à un jumelage gagnant, certaines considérations mériteront d'être méticuleusement étudiées.

QUELQUES QUESTIONS...

pour orienter le choix du mentor ou de la mentore en contexte d'interculturalité

1. La mentore ou le mentor détient-il l'expérience et les compétences professionnelles nécessaires à l'accompagnement d'un nouveau membre du personnel enseignant (années passées dans la profession, expériences antérieures d'accompagnement, etc.)?
2. La mentore ou le mentor possède-t-il une bonne connaissance du curriculum en usage, des pratiques respectant les tendances actuelles en sciences de l'éducation et une éthique professionnelle irréprochable?
3. La mentore ou le mentor saura-t-il accompagner la personne mentorée dans ses fonctions spécifiques (niveau scolaire et discipline enseignée, spécificités et caractéristiques des élèves, etc.)?
4. La mentore ou le mentor et la personne mentorée disposent-ils de périodes de planification conjointes au cours desquelles ils pourront s'investir dans la relation mentorale?
5. La mentore ou le mentor est-il prêt à consacrer une partie de son temps à cette relation et sait-il faire preuve d'écoute, d'empathie et d'ouverture?
6. La mentore ou le mentor et la personne mentorée possèdent-ils des intérêts personnels ou professionnels communs ou partagent-ils des valeurs ou des conceptions pouvant faciliter la collaboration et l'établissement d'un lien de confiance?
7. La mentore ou le mentor détient-il des compétences interculturelles (p. ex. : capacité à dépasser ses peurs et ses préjugés culturels, à reconnaître l'altérité, à faire preuve d'ouverture, d'empathie, de compréhension, d'inclusion) pouvant accroître l'efficacité du soutien offert au nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente?
8. La mentore ou le mentor et la personne mentorée démontrent-ils des forces et/ou des faiblesses complémentaires pouvant maximiser les bénéfices de l'accompagnement, tant pour la personne accompagnée que pour celle qui l'accompagne?



Il est également important de songer à certains aspects de la relation qui, dans le contexte d'une relation mentorale plus traditionnelle, sembleraient plutôt anodins. Ainsi, les interrogations quant à l'origine ethnoculturelle du mentor ou de la mentore sont ici légitimes : est-il préférable, pour le membre du personnel enseignant d'immigration récente, de considérer une enseignante-mentore ou un enseignant-mentor d'origine canadienne ou d'opter pour l'accompagnement d'une personne qui aura également vécu un parcours migratoire semblable au sien?

La réponse à cette question n'est pas simple, et les deux options présentent certainement leurs avantages respectifs

Les avantages d'une mentore ou d'un mentor d'origine canadienne

Opter pour une relation de proximité avec une mentore ou un mentor d'origine canadienne peut représenter une étape significative et importante dans le processus d'intégration culturelle du nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente : à travers sa relation avec son mentor ou sa mentore, il se familiarisera davantage avec les us et coutumes de sa société d'accueil, apprivoisera plus



rapidement le jargon populaire et les expressions typiques de la région, apprendra à déceler les aspects culturels qui balisent et régissent les relations interpersonnelles canadiennes, et s'accoutumera aux valeurs, aux normes et aux conceptions de ses nouveaux concitoyens et concitoyennes.

Les avantages d'une mentore ou d'un mentor issu de l'immigration

En contrepartie, on peut deviner en quoi le choix d'une mentore ou d'un mentor issu de l'immigration peut représenter une option gagnante. En effet, le mentor ou la mentore pourrait être plus susceptible de comprendre les réalités complexes vécues par le nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente, réalités qui ont aussi été les siennes dans un passé plus ou moins lointain. En ce sens, le mentor ou la mentore pourrait être plus habile à déceler les besoins de la personne mentorée et à anticiper les difficultés que cette dernière est susceptible de rencontrer dans sa pratique quotidienne.

La triade mentorale : une option à considérer



À la lumière de ces constats, il pourrait être souhaitable d'offrir au nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente la possibilité de travailler en triade mentorale plutôt qu'en dyade, lui offrant ainsi l'occasion de bénéficier, d'une part, du soutien d'un mentor ou d'une mentore d'origine canadienne ayant une connaissance approfondie des enjeux du système éducatif et de la société d'accueil et, d'autre part, de l'accompagnement d'une mentore ou d'un mentor issu de l'immigration ayant vécu une expérience semblable à la sienne et pouvant avoir une sensibilité plus grande quant aux enjeux de l'interculturalité (Kent et al., 2013).

Le rapport de genre : un élément pouvant affecter la relation mentorale

Par ailleurs, il importe de considérer le rapport de genre, propre à chaque groupe, comme élément pouvant affecter

la relation mentorale interculturelle. Puisque certaines cultures se montrent plus favorables au leadership exercé par un homme, un inconfort pourrait être ressenti par des hommes mentorés en présence d'une mentore, à plus forte raison si celle-ci est moins âgée qu'eux (Hofstede, 2001; House et al., 2004). Ces différences ethnoculturelles peuvent également engendrer un malaise chez des mentores natives ayant connu peu d'expériences antérieures avec des personnes provenant de la diversité ethnoculturelle (Duchesne et al., 2019). Une sensibilité accrue à ces aspects pouvant teinter la relation est donc de mise au moment du jumelage interculturel et renforce l'idée que le choix final du mentor ou de la mentore devrait appartenir à la personne mentorée.

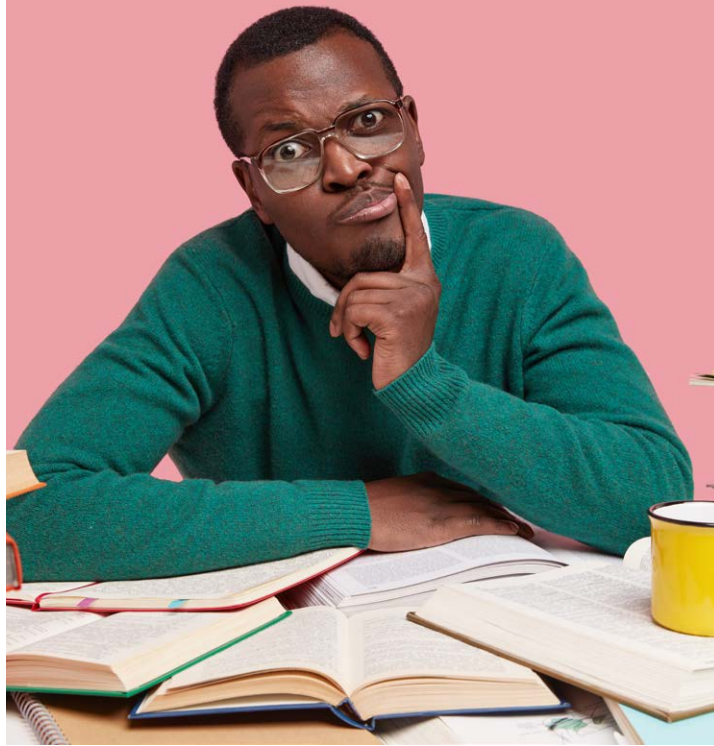
Le choix final du mentor ou de la mentore devrait appartenir à la personne mentorée.

Soutenir le nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente dès son arrivée à l'école

Bien que toutes les réflexions qui précèdent le jumelage soient nécessaires, on se gardera toutefois de le retarder trop longtemps : les premières semaines passées dans le nouveau milieu de travail sont souvent éprouvantes, et le besoin de soutien n'en est que plus important. Cependant, dans les cas où le processus de pairage s'avèrerait plus long ou difficile, il pourra être avantageux, jusqu'à la désignation officielle d'un mentor ou d'une mentore, de désigner une personne vers qui le nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente pourra se tourner en cas de besoin.

En cas d'incompatibilité, il faut agir!

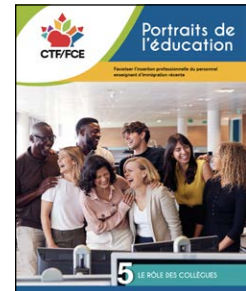
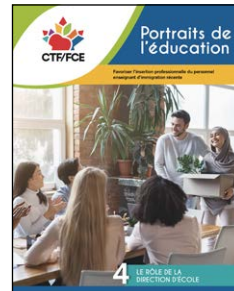
Enfin, il importe de garder à l'esprit qu'en dépit de toutes les énergies ayant pu être investies dans la sélection du mentor ou de la mentore, nul n'est à l'abri d'un mauvais jumelage. En effet, il arrive que, malgré la meilleure volonté et une intention véritable des partenaires, des raisons puissent mener la relation mentorale à un cul-de-sac dont la responsabilité ne repose pas que sur l'un des partenaires. Lorsqu'une incompatibilité est constatée, il est souvent préférable de mettre fin à la relation de mentorat : le choix d'un nouveau partenaire sera alors préférable à une relation stérile.



mentores et mentors, et à offrir un réseau d'entraide plus vaste aux enseignantes et enseignants d'immigration récente, qui pourront alors bénéficier de l'aide de plusieurs membres expérimentés du personnel enseignant.

En ce sens, le rôle de la direction d'école est crucial dans l'établissement d'un tel climat, puisque c'est elle qui détient une partie des moyens qui conditionnent la culture organisationnelle de l'école qui, en retour, influence les comportements et les attitudes de ses membres. Pour en savoir davantage sur l'incidence de la culture scolaire et sur l'importance des rôles de la direction d'école et des collègues dans l'insertion professionnelle des enseignantes et enseignants d'immigration récente, nous vous invitons à consulter les fascicules 4 et 5 de cette même collection.

Les premières semaines passées dans le nouveau milieu de travail sont souvent éprouvantes, et le besoin de soutien n'en est que plus important.



La culture scolaire et le leadership de la direction d'école

Le meilleur programme de mentorat ne pourra qu'avoir un succès limité si le contexte scolaire dans lequel il a été établi ne lui est pas favorable.

- Le mentorat sera en effet plus susceptible d'être une réussite dans les cas où l'établissement scolaire alloue aux équipes mentores suffisamment de temps afin qu'elles puissent se rencontrer et travailler ensemble pendant les heures de classe.
- De meilleurs résultats risquent également d'être obtenus dans les milieux caractérisés par un climat de collégialité et de collaboration.
- Les normes et les valeurs de l'école, les pratiques professionnelles qui y sont prônées, le soutien offert au nouveau membre du personnel enseignant de même qu'aux mentores et mentors, et le climat de collaboration entre les membres du personnel de l'établissement scolaire sont autant d'éléments pouvant influencer grandement l'efficacité des programmes de mentorat. Ce dernier facteur est plus important encore dans le cadre d'un mentorat interculturel : les enjeux et les défis y étant plus complexes, un tel climat de collaboration et d'entraide contribuera à soutenir et à valoriser le rôle des

Le rôle de la direction d'école est crucial dans l'établissement d'un climat de collaboration, puisque c'est elle qui détient une partie des moyens qui conditionnent la culture organisationnelle de l'école.



QUELQUES RECOMMANDATIONS...

destinées aux membres de la direction d'école pour faciliter le mentorat interculturel

1. Promouvoir activement un climat de collégialité et d'entraide au sein de l'établissement scolaire en instaurant des pratiques collaboratives (communautés d'apprentissage professionnelles, enquêtes collaboratives, etc.);
2. Organiser des séances d'information pour promouvoir les activités de mentorat au sein de l'établissement et recruter des enseignantes-mentores et des enseignants-mentors;
3. Avant tout jumelage, accueillir le nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente, le présenter à ses collègues et lui offrir le soutien nécessaire pour le choix du mentor ou de la mentore;
4. Mettre à la disposition du personnel enseignant des ressources sur le mentorat interculturel (vidéos, sites Web, publications professionnelles et scientifiques, outils de réflexion ayant trait à l'accompagnement mentorat, etc.);
5. Désigner une personne-ressource en interculturalité au sein de l'école (membre de la direction d'école, conseiller pédagogique, enseignant-mentor ou enseignante-mentore ayant de l'expérience dans l'accompagnement interculturel, etc.) pouvant soutenir les équipes mentoraes;
6. Mettre en place des stratégies afin d'accommoder les équipes mentoraes voulant bénéficier de périodes de travail en commun sans subir les désagréments d'une sortie de classe;
7. Reconnaître et valoriser le travail des mentores et mentors dans la communauté scolaire (activités pour souligner leur contribution, prix annuels décernés à des mentores et mentors d'exception, mention des années de service effectuées en tant que mentores et mentors dans le dossier professionnel, etc.);
8. Procéder à des rencontres de suivi individuelles auprès des mentores et mentors et des personnes mentorées pour s'informer du travail effectué, réitérer son soutien et témoigner de l'appréciation de leurs services et de leur présence dans la communauté scolaire.

Les stratégies gagnantes déployées au sein du mentorat

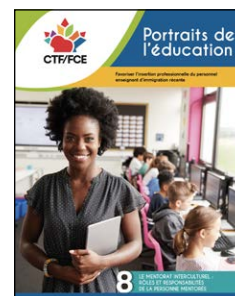
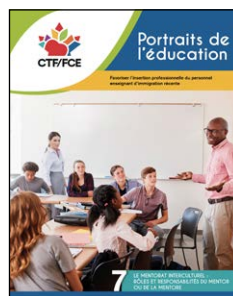
De la même façon que l'apprentissage dépend des différentes stratégies employées par l'enseignant ou l'enseignante et l'élève, l'efficacité et la réussite du mentorat dépendent tout autant des stratégies utilisées par le mentor ou la mentore et la personne mentorée.

Le mentor ou la mentore

Il sera essentiel, pour le mentor ou la mentore, de considérer et de respecter la personne mentorée à titre d'apprenante adulte, de prendre en considération les styles d'apprentissage de celle-ci, et de s'assurer que les stratégies d'accompagnement employées correspondent aux attentes de la personne mentorée et sont appropriées à son stade de développement professionnel.

La personne mentorée

La personne mentorée a la responsabilité de mettre en place des moyens permettant de tirer profit de l'accompagnement reçu, notamment en ce qui a trait à la détermination de ses défis et de ses besoins, et d'adopter une posture critique quant à sa conception de l'enseignement et ses pratiques pédagogiques. À ce sujet, les fascicules 7 et 8 portant respectivement sur les rôles du mentor ou de la mentore et de la personne mentorée en contexte d'interculturalité pourront guider les partenaires vers des stratégies prometteuses.



La préparation et la formation des enseignantes-mentores et des enseignants-mentors

Puisque les difficultés rencontrées par les enseignantes et les enseignants agissant à titre de mentores et de mentors sont susceptibles d'entraver leur réussite et de diminuer les bénéfices pour la personne mentorée, il importe de bien les outiller, de leur offrir de la formation et de les soutenir tout au long de l'exercice de leurs fonctions. En ce sens, former les mentores et les mentors à l'utilisation d'habiletés de supervision promouvant la pensée réflexive chez

les personnes mentorées et favoriser le développement des compétences interpersonnelles nécessaires à l'établissement d'une relation mentorale fertile constituent une excellente première étape. Toutefois, dans le cadre d'un mentorat interculturel, il sera tout aussi important d'offrir des occasions de perfectionnement visant à accroître les compétences interculturelles des mentores et mentors, notamment en développant leurs habiletés à la communication interculturelle.

Un espace de dialogue sécuritaire : le rôle du médiateur interculturel ou de la médiatrice interculturelle

Bien que la relation prenne traditionnellement la forme d'une dyade, il arrive qu'elle implique plus de deux personnes. Comme nous l'avons mentionné précédemment, une triade formée du nouveau membre du personnel enseignant d'immigration récente ainsi que de deux mentores ou mentors, l'un issu de l'immigration et l'autre d'origine canadienne, peut s'avérer être une option fort intéressante dans un contexte de mentorat interculturel. De la même façon, une personne agissant à titre de médiateur interculturel, sans qu'elle soit à proprement dit un membre de l'équipe mentorale, pourra, elle aussi, grandement enrichir et faciliter le travail des équipes mentorales.

Dans le cadre d'un mentorat en contexte interculturel, la personne responsable de la médiation interculturelle aura pour objectif la création d'un espace de dialogue visant la transmission de savoirs interculturels entre les partenaires de différentes cultures. Tout en préservant la sécurité culturelle des partenaires, cette personne veillera à faire de la relation interculturelle un terrain d'apprentissage et d'engagement social mutuel et inclusif (Lubino, 2021). Son rôle pourra être particulièrement pertinent en amont des premières rencontres entre les personnes mentorées et les mentores et mentors, mais également en cours de mentorat pour soutenir le développement professionnel des partenaires quant aux compétences interculturelles ou pour des rencontres ponctuelles, au besoin.

Le médiateur interculturel ou la médiatrice interculturelle a pour objectif la création d'un espace de dialogue visant la transmission de savoirs interculturels entre les partenaires de différentes cultures.

Établir un sentiment de sécurité culturelle au sein de l'équipe mentorale

La sécurité culturelle implique un partenariat égalitaire fondé sur le respect mutuel entre deux personnes de cultures différentes. Elle repose sur une compréhension des rapports de force et de pouvoir inhérents au système et pouvant teinter la relation. Selon Lubino (2021), la sécurité culturelle peut être définie comme :

[...] un processus au cours duquel chaque individu voit son identité culturelle reconnue, respectée et dans lequel on cherche à contrer les obstacles rencontrés par chacun. Mentor et mentoré sont alors responsables de la cocreation d'un équilibre en constante évolution, pour assurer le bien-être de chacun dans l'espace de dialogue (p. 32).



Certaines étapes peuvent être envisagées afin de **maximiser le sentiment de sécurité culturelle** au sein de l'équipe mentorale. Dans un premier temps, il peut être souhaitable de **mettre en place des espaces de dialogue non mixtes** (entre mentores ou mentors, ou entre personnes mentorées seulement) pour **faciliter la pleine expression des besoins** et des ressentis, et ce, avant la tenue des rencontres mentorales. Il sera alors possible, pour la personne responsable de la médiation interculturelle, de s'enquérir, individuellement auprès des partenaires des sujets ou des attitudes qu'ils pourraient redouter lors des rencontres ou ce qui pourrait, au contraire, leur permettre de s'y sentir à l'aise. Des **mises en situation** ou **des exercices de simulation** constituent également d'excellents outils en vue de la médiation



interculturelle. Le médiateur ou la médiatrice invitera alors les partenaires de l'équipe mentorale à **réfléchir à des situations problématiques** (cas de discrimination, difficultés de communication, etc.) tirées de cas réels ou fictifs. L'objectif de ces exercices sera d'**éveiller les consciences** au sujet des **enjeux interculturels**, d'aborder des sujets de société délicats, d'inviter les mentores et mentors et les personnes mentorées à mobiliser leurs connaissances et leurs compétences, ainsi qu'à **amorcer une réflexion** sur leurs **biais inconscients**. Finalement, le médiateur ou la médiatrice pourra présenter quelques balises et **règles de communication** qui faciliteront les échanges entre les partenaires de l'équipe mentorale et les sensibilisera à la création d'un espace de sécurité culturelle.

QUELQUES CONSEILS...

pour créer un espace de dialogue sécuritaire

- Participer activement aux échanges et laisser s'exprimer les autres également;
- Faire preuve d'ouverture et démontrer de l'écoute active;
- Faire preuve de courtoisie en tout temps;
- Éviter d'interrompre l'autre;
- Reconnaître ses propres biais et leur prêter attention;
- Reconnaître l'expérience des uns et des autres;
- Ne pas juger l'histoire personnelle, la religion, les croyances, l'identité de genre, les préférences sexuelles, l'état de santé, la situation financière, etc., d'une personne;
- Respecter les limites physiques et émotionnelles des autres;
- Partir du principe que l'autre a de bonnes intentions;
- Respecter le caractère confidentiel des échanges;
- Prendre soin de soi (se sentir à l'aise de se retirer si on en ressent le besoin).



UN PAS DE +

- + Crutcher, B. N. (2014). Cross-cultural mentoring: A pathway to making excellence inclusive. *Liberal Education*, 100(2), 26-31.
- + Cuerrier, C. (2003). *Le mentorat et le monde du travail au Canada : recueil des meilleures pratiques*. Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship.
- + Duchesne, C. (2017). Quelles stratégies d'acculturation des nouveaux enseignants issus de l'immigration privilégient-ils face aux défis culturels et identitaires de leur insertion professionnelle? *Revue canadienne de l'éducation*, 40(1), 1-24.
- + Duchesne, C., Gravelle, F. et Gagnon, N. (2019). Des nouveaux-elles enseignant-e-s issu-e-s de l'immigration négocient leur place dans la culture enseignante de leur école. *Revue des sciences de l'éducation*, 45(1), 187-214.
- + Hofstede, G. H. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. SAGE.
- + House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W. et Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 nations*. SAGE.
- + Kent, A. M., Kochan, F. et Green, A. M. (2013). Cultural influences on mentoring programs and relationships: A critical review of research. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 2(3), 204-217.
- + Lubino, J. (2021). *Le mentorat interculturel et intergénérationnel en éducation post-secondaire : le rôle de la médiatrice interculturelle* [mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke]. Savoirs UdeS. https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/18582/lubino_jessica_MA_2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y



Le mentorat interculturel est un dispositif de soutien tout indiqué pour les nouveaux membres du personnel enseignant d'immigration récente. Pour que ces enseignantes et ces enseignants puissent en retirer les pleins bénéfices, il est toutefois crucial de considérer un certain nombre de facteurs pouvant influencer son efficacité. Ainsi, une attention particulière quant au jumelage, à la création d'un climat de collégialité et d'entraide au sein de l'établissement scolaire, aux stratégies efficaces employées dans le cadre du mentorat, à une bonne préparation des mentores et mentors en plus d'avoir recours à une médiation interculturelle permettra aux membres de l'équipe mentorale d'évoluer dans une relation enrichissante et respectueuse de leur culture propre.



Découvrez la collection Portraits de l'éducation!

La collection propose des fascicules simples visant à faciliter l'insertion socioprofessionnelle des membres du personnel enseignant issus de l'immigration récente qui débutent leur carrière dans les écoles de langue française, en contexte minoritaire.

Téléchargeable gratuitement à :

<https://publications.ctf-fce.ca/fr/collections/all/portraits-de-leducation>



1 866 283-1505 (sans frais)
613 232-1505 (région d'Ottawa)

www.ctf-fce.ca