



# Le mentorat pour les personnes en situation de handicap: Une revue de la littérature

Mars 2024

## Vision et mission : pour accélérer et redimensionner un mentorat de calibre international au Canada

Mentor Canada a vu le jour il y a plus de 5 ans pour contribuer à l'évolution et aux connexions du mentorat au Canada. Aujourd'hui, il s'agit d'une organisation nationale qui se consacre au rassemblement, au soutien et au développement de capacités pour renforcer le secteur et augmenter le nombre d'occasions de mentorat de qualité, surtout pour servir équitablement la jeunesse du pays. En travaillant aux côtés des gouvernements, du secteur privé, des écoles, des donateurs, des employeurs et des organisations communautaires du niveau local à national, Mentor Canada développe et renforce le système pour accélérer et redimensionner un mentorat de calibre international au Canada.



L'Association canadienne de soutien à l'emploi est une association nationale qui offre aux prestataires de services et aux employeurs des occasions de renforcer l'inclusion en emploi des personnes en situation de handicap au Canada. L'ACSE imagine un Canada où toutes les personnes en situation de handicap peuvent également trouver et conserver un emploi pertinent et valorisant. Vous en saurez plus sur l'ACSE en visitant le site [supportedemployment.ca](http://supportedemployment.ca).

[MentorHabilités Canada](http://supportedemployment.ca) est une initiative nationale de soutien à l'emploi qui facilite des expériences de mentorat uniques et de courte durée entre des employeurs et des personnes en situation de handicap. L'organisation et la célébration d'expériences de mentorat réussies au sein de communautés dans tout le Canada permettent à cette initiative de s'inscrire dans l'effort national pour la promotion de l'emploi des membres de la population canadienne en situation de handicap. Vous en saurez plus sur MentorHabilités Canada en visitant le site [supportedemployment.ca/mentorability](http://supportedemployment.ca/mentorability).

Mars 2024

Avec la participation financière de :

Financé en partie par  
le gouvernement du Canada  
par le biais du Fonds d'intégration  
pour les personnes handicapées



Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'équipe de rédaction et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

# Table des matières

Introduction .....	4
<b>Analyse du contexte .....</b>	<b>7</b>
Programmes de mentorat pour l'inclusion en milieu de travail .....	7
Programmes de soutien à l'emploi qui intègrent le mentorat .....	9
Programmes de mentorat avec les pairs du secteur de l'enseignement supérieur .....	9
Mentorat pour faciliter l'adaptation à un handicap .....	10
Initiatives de mentorat à court terme .....	10
<b>Revue de la littérature .....</b>	<b>13</b>
Revue de la littérature grise .....	14
Littérature scientifique .....	19
Mentorat informel .....	19
Mentorat pour les jeunes .....	20
Résumé: avantages du mentorat pour les jeunes en situation de handicap .....	30
Mentorat express .....	35
Apprentissage par l'expérience et par le service .....	37
<b>Défis, lacunes et limites .....</b>	<b>41</b>
Défis et difficultés d'accès aux opportunités de mentorat .....	41
Lacunes, limites et opportunités de recherche .....	42
<b>Conclusion .....</b>	<b>46</b>
<b>Références .....</b>	<b>47</b>
<b>Annexe A: Principales définitions .....</b>	<b>54</b>
<b>Annexe B: Aperçu de la stratégie de recherche pour l'analyse de la revue de littérature .....</b>	<b>55</b>
<b>Annexe C: Exemples de modèles de mentorat express .....</b>	<b>56</b>



# Introduction

Mentor Canada et l'initiative MentoHabilités Canada de l'ACSE ont réalisé un aperçu du contexte et un examen de la littérature pour mieux comprendre les avantages du mentorat pour les personnes en situation de handicap qui participent à de tels programmes et activités. Il en ressort que les personnes en situation de handicap sont sous-représentées dans les secteurs de l'éducation postsecondaire et de l'emploi et doivent surmonter des obstacles pour s'intégrer dans la société. Une étude récente a relevé que les jeunes en situation de handicap physique souhaitent poursuivre une carrière et ont des aspirations professionnelles très variées, lesquelles sont influencées par l'exposition à diverses professions (Lindsay, Cagliostro, Leck, & Stinson, 2021). Qui plus est, l'embauche de personnes en situation de handicap présente de nombreux avantages, tels que l'amélioration de la rentabilité (par exemple, le rapport coût-efficacité, la rétention et la loyauté des employés, l'image positive de l'organisation), le gain concurrentiel (par exemple, la satisfaction des clients, l'innovation, la productivité, la sécurité) et la culture de travail inclusive (Lindsay, Cagliostro, Albarico, et coll., 2018). Lindsay et coll. (2018) ont également constaté que l'emploi avait des effets positifs sur la qualité de vie, la confiance en soi, les réseaux de relations sociales et le sentiment d'appartenance à la communauté des personnes en situation de handicap.

Le mentorat est une méthode prometteuse qui permet de réduire les obstacles à l'éducation et à l'emploi des personnes en situation de handicap. Il offre

la possibilité de donner des conseils et des encouragements et de soutenir le développement des compétences. De nouvelles données suggèrent que le mentorat peut être une initiative efficace pour les personnes en situation de handicap. Il offre la possibilité de favoriser la réussite scolaire, les résultats professionnels, les compétences sociales, l'estime de soi et l'autodétermination. Une analyse multidisciplinaire de la recherche sur le mentorat des jeunes, le mentorat professionnel et le mentorat scolaire a formulé la théorie selon laquelle le mentorat peut procurer de nombreux avantages (Eby, Allen, Evans, et coll., 2008):

- Les relations de mentorat peuvent favoriser les liens d'attachement (sentiment d'appartenance) de la personne mentorée vis-à-vis du contexte dans lequel se déroule la relation, par exemple dans un établissement d'enseignement ou un organisme;
- Le mentorat peut renforcer la confiance en soi et l'estime de soi des personnes mentorées et contrer les perceptions négatives qu'elles ont d'elles-mêmes;
- Le mentorat peut améliorer les relations interpersonnelles;
- Le mentorat peut présenter aux personnes mentorées des ouvertures sociales, scolaires et professionnelles. Cela peut élargir leurs horizons et les motiver à explorer des possibilités et à rechercher des expériences qu'elles n'auraient peut-être pas envisagées auparavant;
- Le mentorat peut aider les personnes mentorées à se fixer des objectifs et à les atteindre;
- Le mentorat peut soutenir l'apprentissage et le développement des compétences;
- Le mentorat peut aider les personnes mentorées à développer leur réseau.

Eby et coll. (2008) ont également observé que les relations de mentorat peuvent avoir des objectifs différents en fonction de l'âge ou du stade de développement des personnes mentorées et des transitions particulières qu'elles doivent réaliser tout au long de leur vie.

De plus, le mentorat présente des avantages pour les mentors et mentores et les organisations, car il permet de mieux faire connaître ce que les personnes en situation de handicap ont à offrir et de réduire la stigmatisation et la discrimination (Lindsay, Hartman, & Fellin, 2016). Une analyse récente des pratiques soutenant l'inclusion en milieu de travail a révélé que les pratiques et politiques adoptées par les employeurs et les directions, telles qu'un leadership inclusif ainsi que la formation et le mentorat, sont d'importants facilitateurs

d'inclusion en milieu de travail qui peuvent se propager du haut vers le bas (Rezai, Lindsay, Ahmed, & Vijayakumar, 2022).

Le mentorat est également une initiative prometteuse, car il peut contribuer au développement de l'autodétermination chez les jeunes en situation de handicap. L'autodétermination favorise un comportement autonome et guidé par des objectifs. Elle englobe des compétences et des croyances telles que la prise de décision, la définition d'objectifs et la défense de ses propres intérêts. Ces dernières permettent aux personnes de faire des choix pour leur vie. La recherche a toutefois observé que les jeunes en situation de handicap ont tendance à avoir un niveau d'autodétermination et de confiance en soi plus faible. Ces jeunes ont aussi moins d'occasions de participer à des activités qui favorisent le développement de leur autodétermination. Une analyse systématique des interventions en faveur de l'autodétermination pour les jeunes en situation de handicap, réalisée en 2022, a révélé que le mentorat peut contribuer à améliorer l'autodétermination (Lindsay & Varahra, 2022).

Afin de mieux comprendre comment le mentorat peut soutenir l'inclusion sociale des personnes en situation de handicap tout au long de leur vie, nous avons procédé à une analyse du contexte et à une revue de la littérature. La brève analyse du contexte a repris un échantillon représentatif de programmes développés pour soutenir l'inclusion des personnes en situation de handicap ou la préparation à l'emploi et l'évolution professionnelle tels que des programmes d'inclusion en milieu de travail, des programmes de soutien à l'emploi avec des éléments de mentorat, des programmes de mentorat par les pairs dans l'éducation supérieure, du mentorat pour faciliter l'adaptation à un handicap et des expériences de mentorat de courte durée. La revue de la littérature a porté sur les différents types et formats de mentorat, en accordant une attention particulière aux avantages potentiels du mentorat pour les personnes mentorées ainsi que pour les mentors et mentores et les organisations. Afin de mieux comprendre comment le mentorat soutient la réussite personnelle et professionnelle des personnes en situation de handicap tout au long de leur vie, la revue s'est penchée sur quatre principaux sujets : le mentorat pour les jeunes, le mentorat professionnel, le mentorat express et l'apprentissage par l'expérience. Lorsque possible, la revue s'est concentrée sur les études qui examinent spécifiquement les expériences de mentorat des personnes en situation de handicap. Toutefois, les études sur les expériences de mentorat des jeunes en situation de handicap sont plus nombreuses que celles sur les expériences des adultes en situation de handicap. Enfin, la revue souligne en conclusion les lacunes et les limites actuelles de la recherche sur le mentorat visant à soutenir l'inclusion des personnes en situation de handicap et souligne les domaines où plus de recherche serait bénéfique.



## Analyse du contexte

Plusieurs programmes et initiatives de mentorat ont été développés pour soutenir l'inclusion des personnes en situation de handicap ou la préparation à l'emploi et l'évolution professionnelle. De nombreux programmes et initiatives ciblent les jeunes, de moins de 25 ou 30 ans le plus souvent. Ces programmes durent souvent plus longtemps, soit plusieurs mois ou même davantage. Il existe également une variété d'initiatives ou de programmes plus courts qui utilisent le mentorat (soit en tant qu'initiative indépendante, soit dans le cadre d'un programme de plus grande envergure) pour soutenir l'exploration de carrière, la préparation à l'emploi, le réseautage et l'augmentation du capital social.

La première étape de l'étude a consisté en une analyse du contexte afin de recenser les programmes représentatifs en matière d'inclusion et de préparation à l'emploi des personnes en situation de handicap. L'analyse du contexte a porté sur la représentativité plutôt que sur l'exhaustivité.

### **Programmes de mentorat pour l'inclusion en milieu de travail**

Certains programmes ou initiatives sont spécialement conçus pour favoriser l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap.

- [MentorHabilités](#) (article en anglais) offre des occasions de mentorat à court terme pour les personnes en situation de handicap. L'initiative est accessible aux personnes en situation de handicap de tous âges qui cherchent un emploi et soutient l'exploration de carrière par l'échange de connaissances avec des spécialistes travaillant dans leur domaine d'intérêt. Les avantages pour les personnes mentorées en situation de handicap consistent en la possibilité d'explorer des carrières et des secteurs d'activité qui les intéressent, de s'exposer à des carrières qu'elles n'auraient peut-être pas envisagées auparavant, de découvrir des occasions et des milieux de travail qui correspondent le mieux à leurs compétences et à leurs aptitudes, d'améliorer leur confiance en elles-mêmes et les compétences de communication dans l'interaction avec les employeurs, d'augmenter leur capital social et les relations qui leur permettront de progresser dans leur parcours professionnel.
- [Partners for Youth with Disabilities](#) (USA – en anglais) propose un programme de mentorat en ligne pour les jeunes adultes en situation de handicap. Le programme offre du soutien en préparation de carrière. Les personnes mentorées ont accès à un groupe professionnel de mentors et de mentores qui leur donnent des conseils sur le passage de l'école à l'emploi. Le programme comprend également des ateliers mensuels destinés à améliorer les compétences des personnes mentorées en préparation de carrière.
- [Disability:IN Next Gen Leaders](#) (USA – en anglais) jumelle des personnes en situation de handicap aux études ou récemment diplômées avec des mentors et des mentores provenant des entreprises les plus prestigieuses de tous les secteurs d'activité. Les personnes jumelées se rencontrent deux fois par mois pendant six mois, ce qui leur permet de bénéficier d'un accompagnement personnalisé dans leur développement professionnel. Le programme aide les personnes en situation de handicap aux études ou diplômées à améliorer leurs compétences professionnelles, à apprendre comment utiliser leur handicap en tant qu'atout dans le secteur privé et à développer leur réseau en ayant accès à des spécialistes du recrutement et à des leaders de divers secteurs et en communiquant avec d'autres personnes en situation de handicap aux études.
- [National Federation of the Blind: Career Mentoring \(Fédération nationale des aveugles\)](#) (USA – en anglais) jumelle des personnes ayant une déficience visuelle intégrale ou partielle qui étudient à l'université avec des personnes ayant une déficience visuelle qui les soutiennent dans la transition de l'école à l'emploi. Le programme propose des modules et des ateliers animés par des personnes ayant une déficience visuelle

servant de modèles, afin d'aider les personnes mentorées à se préparer à l'enseignement supérieur ou à l'emploi. Le programme soutient les personnes mentorées ayant une déficience visuelle à renforcer leur confiance en soi et leur estime de soi, à apprendre à se débrouiller, à explorer l'expérience universitaire et les possibilités de carrière, à développer des compétences en matière de recherche d'emploi et à développer leur réseau et leur capital social.

## Programmes de soutien à l'emploi qui intègrent le mentorat

D'autres programmes intègrent le mentorat comme élément de soutien à l'emploi des personnes en situation de handicap :

- [La Marche des dix sous du Canada: SkillingUp](#) offre des possibilités de mentorat dans le cadre de son programme visant à aider les personnes en situation de handicap à améliorer leurs compétences technologiques et d'autres compétences non technologiques qui sont prisées. Le volet mentorat du programme aide les personnes en situation de handicap qui recherchent un emploi ou qui travaillent à rencontrer des spécialistes d'un secteur pour accéder à des occasions d'apprentissage et de réseautage.
- [INCA: Ouvrir les portes au travail](#) cherche à accroître la participation à l'emploi des personnes ayant une déficience visuelle partielle ou intégrale. Le programme jumelle des chercheuses et des chercheurs d'emploi ayant une déficience visuelle avec des employeurs, propose des ateliers de préparation à l'emploi et des formations technologiques. Il offre aussi des stages ou du placement en emploi. En outre, le programme comprend des occasions de mentorat pour soutenir le développement professionnel des personnes mentorées en leur apprenant l'étiquette en milieu de travail et le travail d'équipe et en développant des compétences de communication telles que la présentation, l'écoute et la capacité de donner et de recevoir des rétroactions.

## Programmes de mentorat avec les pairs du secteur de l'enseignement supérieur

Les programmes de mentorat avec des pairs sont une stratégie populaire pour faciliter la transition vers l'enseignement supérieur de la population étudiante en situation de handicap.

- [Accessibility Services, université de Waterloo: Peer Mentorship Transition Program](#) (en anglais) soutient les membres de la population étudiante en situation de handicap pendant leur transition à la vie universitaire pendant

la première année. Ce programme les aide à s'orienter vers des services, des ressources et d'autres soutiens. Les mentors et mentores rencontrent les personnes mentorées en ligne une fois par semaine pendant toute l'année universitaire.

- [Accessibility Services, université de Toronto: Access US Peer Mentorship Program](#) (en anglais) favorise la création d'une communauté de soutien en associant des membres de la communauté étudiante qui connaissent déjà les services d'accessibilité avec des membres qui en sont à leur première expérience dans ce domaine. Le programme aide les personnes mentorées à développer leur réseau et leur capital social en nouant des relations personnelles et professionnelles, en apprenant à utiliser les ressources et les services du campus, en se fixant des objectifs de croissance et d'apprentissage et en développant des compétences liées à la défense de leurs propres intérêts. Le programme offre également des perspectives de leadership et de développement professionnel.

## Mentorat pour faciliter l'adaptation à un handicap

Certains programmes de mentorat sont axés sur le soutien aux personnes qui doivent s'adapter à un handicap.

- [Association des malentendants canadiens: Le programme de mentorat](#) aide les personnes à acquérir des compétences pour gérer la perte auditive dans leur quotidien afin de favoriser leur bien-être et leur productivité. Le programme de mentorat par les pairs en ligne jumelle des mentors et mentores et des personnes mentorées malentendantes pour faciliter le soutien par les pairs, soutenir la personne mentorée dans le développement des compétences d'adaptation, de leadership et de communication, et soutenir la fixation d'objectifs pour la personne mentorée.

## Initiatives de mentorat à court terme

Aussi, bien qu'ils ne soient pas spécialement conçus pour favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap dans la main-d'œuvre, certains programmes ou initiatives de mentorat à court terme ou ponctuels soutiennent la recherche d'emploi et la préparation à l'emploi pour divers groupes démographiques.

- [Mentor Canada: Libérez le pouvoir du mentorat](#) propose des activités de réseautage et d'acquisition de compétences virtuelles et en personne conçues pour soutenir les jeunes de 18 à 24 ans. Bien qu'il ne s'agisse pas

d'un programme, cette initiative offre des occasions de mentorat visant à jumeler des jeunes avec des mentors et mentores et des employeurs potentiels pour leur permettre de découvrir le marché du travail canadien. Les jeunes se familiarisent avec les compétences professionnelles pratiques requises pour répondre aux exigences du marché du travail, se sensibilisent à l'avenir du travail et apprennent à saisir les possibilités qui se présentent en fonction de leurs objectifs en matière d'études, de carrière et de vie. Chaque événement de l'initiative « Le pouvoir du mentorat » prévoit des conversations dans un cadre de mentorat axées sur la carrière en petits et grands groupes ainsi que des activités de développement des compétences axées sur le réseautage, la communication, la définition d'objectifs et l'image de marque personnelle.

- [Academos](#) est une plateforme de mentorat en ligne destinée à soutenir l'exploration professionnelle des jeunes entre 14 à 30 ans. Les jeunes ont la possibilité de communiquer avec des mentors et mentores qui peuvent les soutenir dans l'exploration des options de carrière, l'optimisation de leurs choix de carrière, l'obtention de conseils pour définir leurs objectifs professionnels et la définition des parcours scolaires et professionnels qui leur permettront d'atteindre ces objectifs. Les jeunes adultes de plus de 18 ans ont parfois aussi la possibilité de participer à un stage d'une journée ou à une activité d'observation sur le lieu de travail de certains mentors ou de certaines mentores.
- Les événements [ACCESS Employment: Speed Mentoring](#) permettent à toute personne qui y participe de développer ses réseaux professionnels, d'apprendre à faire fructifier ses expériences et ses compétences, de chercher et recevoir conseils et commentaires liés à un secteur d'activité sur la recherche d'emploi et son avancement professionnel, et de recevoir des recommandations pour des perspectives d'emploi.
- Les événements [Diversity by Doing: Speed Mentoring](#) (USA) s'adressent aux femmes en début ou en milieu de carrière et aux groupes sous-représentés dans le secteur de la santé. Ils proposent de brèves présentations sur le développement professionnel et la croissance personnelle, ainsi que des occasions pour les personnes mentorées de rencontrer des cadres supérieurs du secteur. Les activités ne proposent pas de relations de mentorat officielles, mais elles encouragent les personnes participantes à trouver des mentors et mentores. Les liens créés sont d'ordinaire constructifs et se poursuivent souvent après l'événement.

Comme le révèle cette analyse du contexte, le format, la durée et l'étendue des programmes et initiatives de mentorat qui soutiennent les résultats scolaires ou professionnels des personnes en situation de handicap varient.

Certains programmes, en particulier ceux destinés aux jeunes, durent plus longtemps, tandis que d'autres initiatives proposent des activités de courte durée. Malgré ces différences, les avantages de ces programmes et initiatives sont souvent classés dans des catégories similaires :

- Développement des compétences : compétences techniques (parfois), compétences liées à la recherche d'un emploi et à la transition, compétences non techniques (par exemple, communication, leadership, défense de ses propres intérêts).
- Exploration de carrière : possibilités de s'informer sur diverses carrières et industries auprès de personnes ayant une expérience directe (par exemple, des spécialistes, des pairs en situation de handicap).
- Réseautage et capital social : possibilités de développer des relations utiles et significatives pour soutenir les parcours scolaires et d'emploi.

Toutefois, la mesure dans laquelle ces divers programmes ou initiatives de mentorat parviennent à atteindre de manière cohérente les avantages énoncés et le degré précis (taille de l'effet) de ces avantages est souvent peu claire. D'après l'analyse du contexte, peu de programmes ou d'initiatives intégrant le mentorat en vue de favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap semblent avoir évalué rigoureusement leur effet sur les résultats ciblés. Les ressources requises pour évaluer ou étudier rigoureusement un programme (temps, expertise, argent) constituent souvent des obstacles majeurs. Néanmoins, la littérature sur le mentorat, en particulier le mentorat pour l'intégration des personnes en situation de handicap, donne un aperçu de l'efficacité potentielle de ces programmes. Enfin, malgré la popularité croissante du mentorat en tant que stratégie de soutien aux personnes en situation de handicap, de nombreux services d'emploi n'ont pas encore intégré le mentorat dans les services qu'ils offrent à ces chercheurs d'emploi.



## Revue de la littérature

Pour analyser l'efficacité du mentorat en tant qu'outil de soutien à l'inclusion sociale des personnes en situation de handicap, nous avons effectué une revue de la littérature sur le mentorat des jeunes, le mentorat professionnel, le mentorat express et l'apprentissage par l'expérience. La revue a également pris en compte les différents types et formats de mentorat, dont le mentorat virtuel, le mentorat par les pairs et le mentorat express. Dans la mesure du possible, nous avons donné la priorité aux études portant sur les personnes en situation de handicap. Il nous est toutefois arrivé de pousser la revue de la littérature jusqu'à inclure des études qui ne portaient pas spécialement sur les personnes en situation de handicap, lorsque les preuves spécifiques aux personnes en situation de handicap étaient trop limitées. (Pour une vue d'ensemble de la stratégie de recherche, voir l'annexe B)

En plus de la littérature scientifique, nous avons inclus certains documents provenant de la littérature non conventionnelle, tels que des analyses de données et d'autres études de recherche pertinentes.

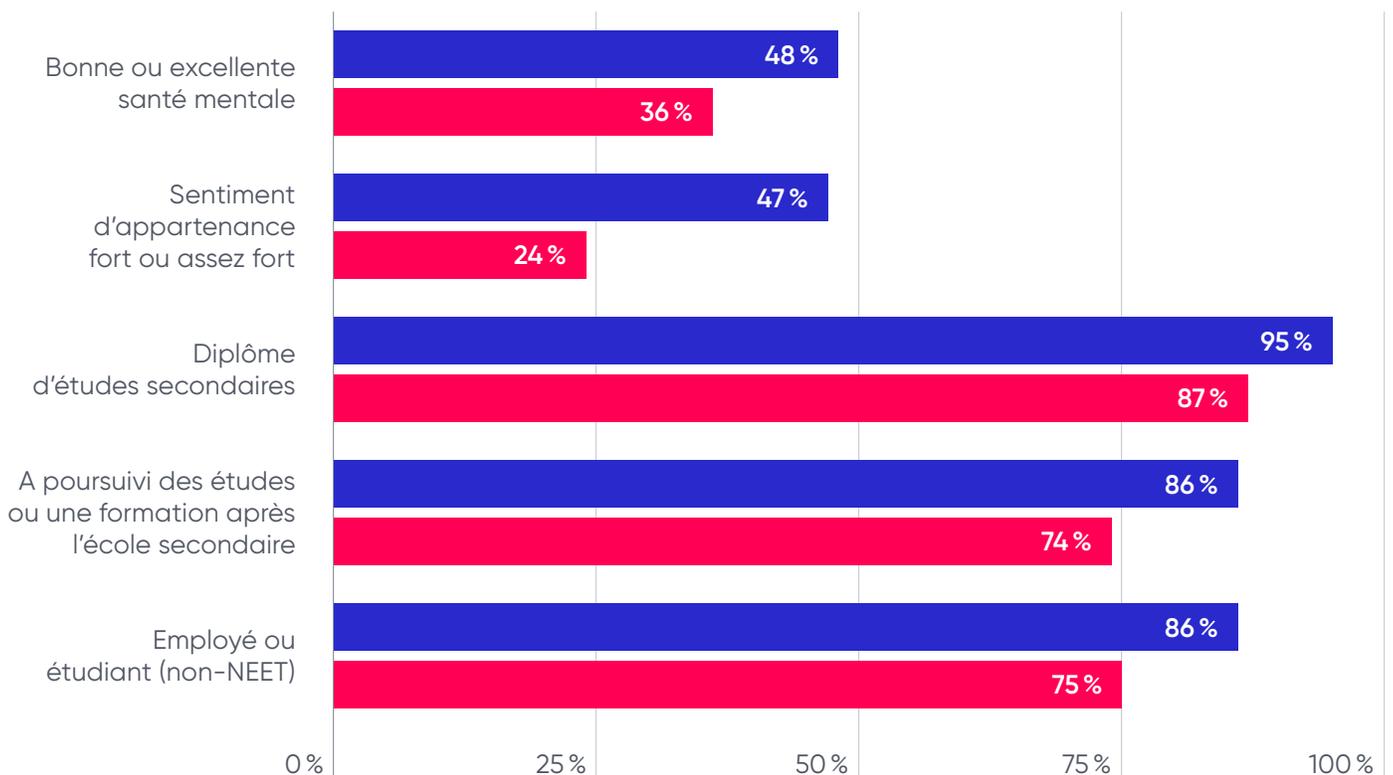
# Revue de la littérature grise

## L'État du mentorat au Canada

Les résultats de l'étude nationale L'État du mentorat au Canada de Mentor Canada, qui a interrogé plus de 1100 jeunes adultes en situation de handicap, dont plus de 700 avaient un diagnostic avéré, ont révélé que les jeunes adultes en situation de handicap qui ont eu accès au mentorat pendant leur enfance ou leur adolescence ont signalé des résultats positifs liés à leur santé mentale, à leur appartenance, à leur scolarité et à leur emploi dans une plus grande proportion que leurs pairs qui n'ont pas eu accès au mentorat (Mentor Canada, 2022).

### Pourcentage de jeunes en situation de handicap déclarant avoir obtenu des résultats positifs en fonction de l'accès au mentorat

- Jeunes personnes mentorées ayant un handicap diagnostiqué
- Jeunes personnes non mentorées ayant un handicap diagnostiqué



En analysant les résultats de toutes les personnes qui ont répondu au sondage (incluant les répondants ayant un handicap et ceux n'ayant pas de handicap), l'étude sur *L'état du mentorat* a établi que les personnes sondées qui ont eu accès au mentorat pendant l'enfance ou l'adolescence étaient statistiquement plus susceptibles de faire état de résultats positifs en tant que jeunes adultes (Church-Duplessis & Hackett, 2021):

- Les personnes sondées ayant eu accès au mentorat étaient plus susceptibles de déclarer une bonne ou une excellente santé mentale dans une proportion de 53 % par rapport aux personnes sondées n'ayant pas eu accès à des mentors.
- Les personnes sondées ayant eu accès au mentorat étaient deux fois plus susceptibles de déclarer un sentiment d'appartenance fort ou assez fort à leur communauté locale.
- Les personnes sondées ayant eu accès au mentorat étaient deux fois plus susceptibles d'avoir terminé leurs études secondaires.
- Les personnes sondées ayant eu accès au mentorat étaient plus susceptibles d'avoir poursuivi leurs études ou leur formation après le secondaire dans une proportion de 95 %.
- Les personnes sondées ayant eu accès au mentorat étaient plus susceptibles de travailler ou d'étudier (non-NEET) dans une proportion de 59 % par rapport aux personnes sondées n'ayant pas eu accès à des mentors.

Les mentors et mentores auprès des jeunes en situation de handicap leur ont apporté un soutien émotionnel et leur ont offert un soutien dans la gestion de leurs relations interpersonnelles, l'acquisition des compétences et la transition à l'âge adulte. Fait important, plus des deux tiers des personnes sondées en situation de handicap qui ont vécu des expériences de mentorat pendant leur adolescence ont déclaré que leur expérience la plus significative avait eu une grande influence sur la confiance en leurs capacités, sur leur sentiment de fierté et d'estime de soi et sur leur espoir en l'avenir (Mentor Canada, 2022).

Bien que l'étude sur *L'état du mentorat* ne permette pas d'établir un lien de causalité entre la présence d'un mentor ou d'une mentore et les résultats positifs, elle s'ajoute à un corpus croissant de littérature qui suggère que les relations de soutien avec les adultes sont essentielles au développement positif des jeunes (Bethell, Jones, Gombojav, et coll., 2019; Cavell, Spencer, & McQuillin, 2021). Les analyses de données probantes menées par le National Mentoring Resource Center (États-Unis) ont permis de mieux comprendre

l'efficacité et le potentiel du mentorat pour renforcer l'intérêt professionnel et l'exploration de carrière des jeunes en situation de handicap.

### **Le mentorat pour favoriser l'intérêt professionnel et l'exploration de carrière**

Même si l'analyse documentaire sur le rôle du mentorat dans l'intérêt professionnel et l'exploration de carrière a porté sur des programmes destinés aux jeunes de moins de 18 ans et n'a pas été spécialement axée sur les jeunes en situation de handicap, ses conclusions soulignent la pertinence générale du mentorat en tant qu'intervention prometteuse pour soutenir l'emploi et les parcours professionnels des personnes de tous âges et de toutes capacités (Stelter, Melton, & Stewart, 2021). Selon la revue de 52 études, les programmes de mentorat visant à soutenir les intérêts et l'exploration de carrière sont variés (p. ex., mentorat de groupe, mentorat virtuel, etc.) et ciblent différentes populations de jeunes. Les études analysées montrent que ces programmes constituent une intervention prometteuse pour améliorer les résultats liés aux parcours professionnels, tels que l'orientation vers des carrières données, le développement d'intérêts professionnels et l'amélioration de l'autoefficacité dans des domaines d'intérêt particuliers. Les travaux ont démontré que le mentorat est une approche flexible qui peut s'adapter au stade de développement des personnes mentorées. Par exemple, les programmes destinés aux élèves de l'école intermédiaire leur ont permis de développer leurs compétences et d'acquérir des connaissances en matière d'intérêts et d'exploration professionnels, tandis que les programmes destinés aux jeunes plus près du marché du travail leur ont apporté un soutien plus ciblé en matière de choix de carrière. L'étude a fait ressortir que les mentors et mentores peuvent jouer un rôle majeur auprès des jeunes qui manquent de modèles ou d'encouragements. Dans de tels cas, les mentors et mentores peuvent aider les jeunes à envisager un avenir plus ambitieux et leur fournir un soutien et des encouragements axés sur la carrière. La revue a toutefois permis de préciser que le mentorat seul peut être insuffisant pour favoriser l'emploi et la carrière des jeunes devant surmonter de tels obstacles et qu'ils pourraient tirer profit d'un soutien additionnel sur les plans scolaire et professionnel. L'analyse des données probantes a également révélé que le mentorat peut soutenir les aspirations professionnelles en améliorant l'efficacité personnelle, et plus important encore, en réduisant les barrières sociales et en renforçant les liens sociaux.

### **Mentorat pour les jeunes en situation de handicap**

Une analyse récente de 40 études sur le mentorat destiné aux jeunes (de 25 ans ou moins) en situation de handicap (physique, cognitif, d'apprentissage

ou de développement) a permis de constater que les programmes de mentorat peuvent apporter des avantages en matière d'éducation et de développement de carrière, d'emploi, de qualité de vie, de transition et d'aptitudes à la vie quotidienne (Lindsay & Munson, 2018). L'analyse des données probantes a montré que certains programmes ont procuré des avantages en matière d'éducation et de développement de carrière, comme l'efficacité à prendre des décisions relatives à la carrière, une meilleure connaissance des options de carrière ou une amélioration de la planification des études. D'autres programmes ont généré des avantages liés à l'emploi, tels qu'une meilleure connaissance des services et des soutiens à l'emploi, une meilleure connaissance de la préparation à l'emploi (compétences pour poser sa candidature), une plus grande efficacité personnelle dans la recherche d'emploi et une amélioration de l'employabilité. Certains programmes ont également contribué à l'amélioration de domaines liés à la santé psychosociale et à la qualité de vie, tels que la persévérance, l'autodétermination, l'estime de soi, le soutien socioémotionnel, les compétences sociales, la défense de ses propres intérêts, la confiance en soi, le sentiment d'appartenance à une communauté et l'autonomie.

Comme l'a montré l'analyse des données probantes, il n'existe pas de théorie précise sur la façon dont les relations de mentorat influencent les jeunes en situation de handicap. Cependant, les études analysées ont donné un aperçu préliminaire des processus qui peuvent conduire à des résultats positifs dans les programmes destinés aux jeunes en situation de handicap. L'analyse a permis de dégager quatre processus essentiels susceptibles de contribuer à des résultats positifs : les processus sociaux, les processus d'apprentissage, l'autodétermination et le soutien émotionnel.

- Processus sociaux : les programmes de mentorat peuvent améliorer les liens sociaux, réduire le sentiment de solitude et augmenter le sentiment d'acceptation sociale. L'amélioration des relations et des liens sociaux pourrait, à son tour, favoriser l'obtention de résultats positifs en matière d'éducation et d'emploi.
- Processus d'apprentissage : les programmes de mentorat peuvent apporter aux jeunes de l'information et un apprentissage utiles. Ils peuvent constituer un espace sûr dans lequel certains jeunes en situation de handicap se sentent à l'aise pour poser des questions.
- Autodétermination : les programmes et les relations de mentorat peuvent favoriser le pouvoir d'agir et l'autodétermination, ce qui pourrait contribuer à l'obtention de résultats positifs. Cependant, la recherche sur l'autodétermination en tant que facteur de soutien des résultats positifs est très limitée.

- Soutien émotionnel : de nombreuses relations de mentorat offrent aux personnes mentorées un soutien émotionnel qui peut à son tour aider les jeunes à surmonter les obstacles habituels à la réussite.

Le supplément *Inclusive Mentoring for Youth with Disabilities* au document *Elements of Effective Practice for Mentoring™*, récemment publié, a exploré plus amplement les théories sur la façon dont les relations de mentorat ont un effet sur les jeunes en situation de handicap (Humphrey, Lome, Thomas et Garringer, 2023). La théorie de l'autodétermination est une théorie courante qui suggère que les relations de mentorat peuvent avoir un effet positif sur les trois besoins psychologiques fondamentaux (autonomie, compétence et relation) des personnes en situation de handicap, ce qui leur permet de se sentir responsables de leur propre vie. La théorie des messagers crédibles est une deuxième théorie susceptible d'expliquer comment les relations de mentorat peuvent avoir un effet sur les jeunes en situation de handicap. Cette théorie suggère qu'il est plus facile de se lier à un mentor ou une mentore et d'accepter ses conseils si cette personne a vécu des expériences similaires et a dû surmonter des obstacles semblables. Cette expérience commune peut favoriser l'empathie du mentor ou de la mentore à l'égard de la personne mentorée. L'expérience commune aide également les mentors et mentores à fonder leurs conseils sur des expériences concrètes dont les résultats ont été éprouvés, ce qui à son tour, augmente la validité de ces conseils aux yeux des personnes mentorées et en fin de compte, favorise la confiance.

Bien que ces analyses de données portent sur les jeunes, elles offrent un aperçu intéressant de l'éventail des avantages que les programmes de mentorat peuvent apporter aux personnes mentorées et suggèrent que le mentorat est une approche souple qui peut être adaptée pour répondre aux besoins de populations cibles très diverses à différents stades de développement. Elles mettent également en lumière des théories émergentes sur la manière dont les relations de mentorat fonctionnent vraiment pour les jeunes en situation de handicap et sur les mécanismes par lesquels elles peuvent avoir un effet. Toutefois, ces analyses montrent aussi clairement que la recherche sur l'efficacité d'interventions particulières de mentorat est encore très limitée. Les programmes de mentorat spécialement conçus pour les jeunes en situation de handicap sont une innovation relativement récente et la recherche est limitée. Les études ont montré que le mentorat est une approche au potentiel prometteur, mais à ce stade, la recherche ne nous permet pas de conclure quels types de mentorat fonctionnent le mieux et pour quelle population cible. Une des limites importantes de ces analyses est que les études portent principalement sur des programmes de mentorat à moyen ou long terme et ne donnent pas d'indications suffisantes sur l'efficacité des initiatives à court terme.



# Littérature scientifique

## Mentorat informel

Les relations de soutien, notamment de la famille et des réseaux sociaux, aident les jeunes en situation de handicap à développer leurs capacités professionnelles (Lindsay, Cagliostro, Leck, & Stinson, 2021). Deux études qualitatives portant sur les facteurs qui ont contribué à la réussite de la transition vers l'emploi de personnes en situation de handicap ont révélé que la présence de relations de soutien, notamment dans le cadre de mentorats informels tout au long de la vie, était déterminante. Les expériences de mentorat informel, comme celles où interviennent des membres de la famille, des enseignants et des collègues de travail, entre autres, peuvent avoir une influence considérable parce qu'elles encouragent les personnes en situation de handicap et augmentent leur confiance en elles-mêmes et leur estime de soi.

L'étude de Foster et MacLeod (2004) sur le rôle du mentorat dans le développement professionnel des personnes sourdes diplômées du Rochester Institute of Technology a révélé que les relations informelles de mentorat qu'elles ont développées avec des pairs et des adultes de leur entourage qui les ont soutenues ont été un élément déterminant de leur réussite professionnelle. Le soutien émotionnel offert par les mentors et mentores a été particulièrement important et a contribué à instiller la confiance en

soi et l'estime de soi. Les mentores et mentors ont fourni des conseils et des encouragements. Ils ont été de bons exemples et ont aidé les personnes mentorées à développer leurs compétences. Fait important, l'étude a souligné que les relations de mentorat peuvent avoir lieu à tout âge. Enfin, bien que les relations de longue durée aient tendance à avoir un effet plus marqué, l'étude a montré que des relations ou des interactions à plus court terme pouvaient également être bénéfiques.

Olney et coll. (2014) ont étudié les facteurs qui ont facilité la transition vers l'emploi et le maintien en emploi de 22 personnes en situation de handicap qui recevaient un supplément de revenu d'invalidité. Ils ont constaté que la présence de modèles, l'encouragement de la famille, le mentorat et le soutien des cliniciens jouaient un rôle important pour soutenir les personnes en situation de handicap dans la transition vers un emploi qui leur permettait de subvenir à leur besoin. L'étude a révélé que les mentores et mentors, comme les membres du corps professoral universitaire, les prestataires de services et les personnes en situation de handicap ayant un emploi, exerçaient souvent une influence déterminante. Ces individus ont apporté leur soutien, leurs encouragements et ont servi de modèles. Il convient ici de noter que les mentors et mentores avaient des attentes élevées à l'égard des personnes en situation de handicap qu'ils accompagnaient. Ces expériences de mentorat ont offert aux personnes mentorées le soutien pour se préparer à l'emploi, en trouver un et le conserver. L'influence des mentors et mentores en situation de handicap a été considérable. Ces mentores et mentors ont influencé et motivé les personnes en situation de handicap et leur ont servi de modèles, ce qui les a incitées à devenir autonomes. Ces relations de mentorat ont pris diverses formes, telles que l'exposition à d'autres personnes en situation de handicap, à des groupes de soutien ou à des relations individuelles étroites et des amitiés.

Les relations de soutien dans le cadre d'une expérience de mentorat informel peuvent fortement faciliter la transition vers l'emploi des personnes en situation de handicap. De nombreux programmes de mentorat formel ont été élaborés afin de reproduire ou compléter les avantages offerts par les relations de mentorat informel.

## **Mentorat pour les jeunes**

Une revue systématique en 2016 des programmes de mentorat visant à soutenir la transition vers l'éducation postsecondaire et l'emploi pour les jeunes en situation de handicap de 30 ans ou moins a révélé que le mentorat est une intervention pleine de potentiel (Lindsay, Hartman, & Fellin, 2016). Lindsay et coll. (2016) ont constaté que les programmes ciblaient un vaste éventail de résultats, notamment l'autodétermination et l'auto-efficacité, le

bien-être psychologique et la qualité de vie, les résultats et les compétences liés à l'emploi, les connaissances liées à la transition vers l'emploi, ainsi que les compétences sociales et les relations interpersonnelles. Sur les 22 études recensées, 7 ont fait état de retombées moyennes à importantes dans les sphères de l'autodétermination, de l'autonomie et de l'autoefficacité. Les études ont également fait état de progrès significatifs en matière de confiance en soi ou d'autonomie, de prise de décision, de résolution de problèmes, d'autorégulation, d'aptitudes sociales et de perception de l'indépendance, bien qu'elles n'aient pas fait état de l'ampleur de l'effet de ces résultats. Quatre études ont fait état d'effets d'ampleur faible à moyenne liés à l'amélioration de la connaissance de la transition vers l'emploi, de la planification de la scolarité, de la préparation à l'enseignement postsecondaire et à l'emploi, des objectifs et de la planification liés à la transition, ou de la perception des options de carrière.

On a observé de nombreuses variations dans les interventions (Lindsay et coll., 2016). Ces variations portaient sur les personnes chargées de l'intervention (mentors et mentores en situation de handicap, pairs sans handicap, chercheurs ou chercheuses ou parents leaders, etc.), le format de l'intervention (en groupe, individuel, une combinaison des deux, à l'école, dans la communauté, sur le lieu de travail, virtuel), la durée (de 2 jours à 2 ans) et le nombre de séances (de 1 à 130 séances). Certains programmes comprenaient des interventions standardisées, d'autres étaient personnalisées et d'autres encore combinaient les deux. Les mentors et mentores de ces programmes englobaient les personnes au travail et les adultes ou les pairs vivant des situations de handicap similaires. Ces personnes exerçaient des rôles divers et apportaient à la fois un soutien émotionnel, un soutien tangible et un soutien informationnel. Elles ont servi de modèles et ont apporté un soutien émotionnel tel que la motivation et l'encouragement. Elles ont fourni des conseils, aidé les jeunes en situation de handicap à s'orienter dans les services et à en savoir plus sur les parcours d'emploi et les expériences professionnelles comme les stages ou les possibilités de bénévolat. Conformément à la littérature émergente sur l'efficacité des interventions de mentorat par les pairs, les études recensées suggèrent que les pairs ont été en mesure d'offrir un soutien émotionnel ainsi qu'un soutien tangible et informationnel.

En étudiant les caractéristiques des programmes signalant des résultats appréciables, Lindsay et coll. (2016) ont noté que ces programmes duraient plus de six mois, qu'ils étaient structurés, par opposition à personnalisés, et qu'ils comportaient généralement un programme d'études et du personnel qui assurait la formation et la supervision des mentores et mentors. De plus, les auteurs ont constaté que les programmes efficaces poursuivaient des objectifs spécifiques, tels que l'acquisition de compétences. Ces programmes

tenaient également compte du contexte des personnes mentorées (par exemple, l'école, la communauté, la famille) et mettaient l'accent sur la relation de mentorat en tant que soutien essentiel à la transition vers l'enseignement postsecondaire ou l'emploi. Les programmes efficaces étaient souvent livrés dans un format de groupe ou un format mixte. Néanmoins, Lindsay et coll. ont souligné que d'autres recherches sont nécessaires pour déterminer quels types de programmes fonctionnent pour qui et en vue de quels résultats.

## **Mentorat intergénérationnel**

Les relations de mentorat peuvent avoir un effet positif sur le bien-être professionnel des personnes en situation de handicap. Une étude qualitative d'un programme de mentorat intergénérationnel de six mois destiné à 18 jeunes hommes sans emploi, âgés de 17 à 24 ans et présentant une déficience intellectuelle de légère à modérée, jumelés à des hommes retraités en Australie, a conclu que l'intervention favorisait le bien-être professionnel des participants (Milbourn, Mahoney, Trimboli, et coll., 2020). L'intervention a été menée dans des espaces communautaires où les membres pouvaient nouer des liens sociaux et travailler sur des projets (par exemple, la menuiserie ou le travail des métaux) à leur propre rythme en compagnie d'autres hommes. D'après les entretiens avec les mentorés et leurs parents, le programme de mentorat a eu un effet sur les cinq dimensions du bien-être professionnel : la compétence, l'autonomie, le contentement, l'appartenance et l'identité. Les mentorés ont fait état d'un sentiment d'efficacité, d'une volonté de relever des défis ainsi que du développement de capacités techniques et d'aptitudes non techniques telles que les aptitudes sociales; autant d'éléments qui ont renforcé leur niveau de compétence. L'autonomie des mentorés a été soutenue par la possibilité de prendre des décisions et la création d'un contexte favorable dans lequel ils estimaient avoir le droit de faire des erreurs puisque leurs mentors pouvaient leur donner des conseils. La satisfaction que les mentorés ont tirée de leurs réalisations et le plaisir qu'ils ont pris à écouter leurs mentors ont contribué à leur satisfaction. Le plaisir a été déterminant pour soutenir l'engagement des mentorés et les aider à trouver leur raison d'être. L'expérience du mentorat a également aidé les mentorés à découvrir qui ils sont (identité) et à se sentir valorisés pour ce qu'ils sont. Enfin, les parents des mentorés ont indiqué que la participation et l'appartenance à un groupe qui n'est pas axé sur la thérapie a eu une grande influence sur le bien-être des mentorés. En plus de contribuer au bien-être professionnel, les mentorés ont acquis des compétences techniques (par exemple, l'utilisation d'outils) et des compétences non techniques (par exemple des compétences sociales, l'éthique du travail) qui peuvent les aider à trouver un emploi et à participer à la vie sociale. Une autre étude a également permis de constater que le

mentorat améliorerait la santé mentale des hommes retraités qui tenaient le rôle de mentor pour les jeunes hommes en situation de handicap intellectuel (Mahoney, Wilson, Buchanan, et coll., 2018).

Une étude américaine portant sur un programme de mentorat qui jumelait des membres du corps étudiant de l'enseignement supérieur ayant une déficience visuelle à des mentors et mentores aveugles a révélé que les personnes mentorées appréciaient plusieurs aspects du programme (Antonelli, O'Mally, & Steverson, 2018). Les activités les plus appréciées concernaient la gestion de la cécité dans le processus de recherche d'emploi et dans l'environnement de travail, comme la divulgation, la planification des adaptations et les compétences en matière de technologie d'assistance. Les personnes mentorées ont également apprécié l'acquisition de compétences sociales. Elles ont bénéficié d'activités générales de préparation à l'emploi avec les mentores et mentors, telles que l'amélioration des compétences en recherche (recherche de débouchés, préparation de curriculum vitae, candidature à un poste) ainsi que le développement professionnel. Les mentores et mentors ont favorisé l'exploration de carrière et la constitution de réseaux. Sur la base de l'évaluation du programme et des commentaires du groupe participant, Antonelli, O'Mally et Steverson ont recommandé d'étendre le mentorat au-delà de la transition elle-même pour soutenir également le début de carrière. Les personnes mentorées ont indiqué que la déficience visuelle partagée ainsi que les intérêts professionnels proches, était le critère le plus important pour développer une relation de mentorat, la proximité géographique venant en dernier lieu. En fait, la proximité géographique n'a pas influencé la fréquence des communications, des activités ou la satisfaction globale du programme. Les mentors et mentores ayant une déficience visuelle ont déclaré avoir tiré profit de l'expérience. La possibilité de contribuer à la croissance et à la réussite des personnes mentorées et la possibilité de développer une relation avec une autre personne ayant une déficience visuelle dans leur domaine professionnel ont été particulièrement appréciées (Antonelli et coll., 2018).

## **Mentorat par les pairs**

Le mentorat par les pairs fait référence à une relation dans laquelle les personnes mentorées et les mentors ou mentores partagent des similitudes telles que l'âge ou les expériences vécues. Bien que quasi-pairs, les personnes qui partagent leurs conseils dans l'expérience de mentorat possèdent généralement un peu plus d'expérience que les personnes qui les reçoivent. On considère que les pairs sont crédibles au moment de porter le message. Ils peuvent accroître la confiance entre les mentors et mentores et les personnes mentorées, ainsi que la qualité et l'efficacité globales de la relation de mentorat. Le mentorat par les pairs est une approche populaire pour les

programmes de mentorat destinés aux personnes en situation de handicap. Dans certains cas, mais pas dans tous, les pairs mentors sont également des personnes en situation de handicap.

Une méta-analyse récente a montré que les pairs d'âges différents peuvent être particulièrement efficaces dans les expériences de mentorat pour les jeunes, parfois même plus que les mentors intergénérationnels (Burton, Raposa, Poon, et coll., 2021). La méta-analyse a révélé que les programmes de mentorat entre pairs d'âges différents avaient un effet marqué sur cinq catégories de résultats : l'école (fonctionnement scolaire et engagement scolaire), la vie sociale (aptitudes sociales et soutien social), la santé (consommation de substances psychoactives et santé physique), le cognitif (connaissance de soi) et les résultats psychologiques (symptômes d'extériorisation et santé mentale). Ces résultats ont amené les auteurs à conclure que les programmes de mentorat par les pairs d'âges différents peuvent être une bonne option, efficace et bénéfique à la fois pour les mentores et mentors et les personnes mentorées.

Le mentorat par les pairs a été présenté comme une intervention d'apprentissage social potentiellement efficace que les spécialistes de l'orientation professionnelle peuvent utiliser pour améliorer le bien-être professionnel des jeunes en situation de handicap (Chen & Chan, 2014). Cette approche présente l'avantage d'être non stigmatisante et rentable. Grâce à la modélisation, les mentors pairs peuvent remettre en question les conceptions négatives de soi et aider les jeunes en situation de handicap à développer une identité plus positive. Chen et Chan (2014) affirment qu'un programme de mentorat par les pairs mené par un conseiller ou une conseillère d'orientation professionnelle peut également accroître la conscientisation professionnelle ainsi que la planification et l'exploration des carrières pour les jeunes ayant des difficultés d'apprentissage.

Les programmes de mentorat par les pairs sont des stratégies d'intervention courantes pour soutenir la transition et l'adaptation à l'enseignement supérieur. L'un des avantages du mentorat par les pairs est qu'il peut avoir des retombées positives non négligeables pour les mentores et mentors. Une étude portant sur un programme de mentorat par les pairs entre des membres du corps étudiant de premier cycle possédant une plus grande expérience et de nouveaux membres du corps étudiant en situation de handicap a révélé que les mentors et mentores, qui n'avaient pas de handicap, ont tiré de nombreux avantages de l'expérience, mais ont également dû relever un certain nombre de défis (Hillier, Goldstein, Tornatore, et coll., 2018). Parmi ces avantages, il y avait la croissance personnelle et le développement de compétences telles que les compétences interpersonnelles (patience, flexibilité, compassion), les

compétences en communication et les capacités de chercher de l'aide. Les mentors et mentores ont acquis une meilleure connaissance des handicaps, ce qui a contribué à normaliser les handicaps, à changer les perceptions et à accroître la sensibilisation aux stéréotypes. Toutefois, ils ont dû faire face à un certain nombre de difficultés, telles que des difficultés de communication, des difficultés à établir un rapport et à amener les personnes mentorées à s'ouvrir ou encore des problèmes de limites. Les mentors étaient parfois préoccupés par leur efficacité propre et leurs compétences, et craignaient de donner de mauvais conseils. Compte tenu des difficultés signalées par les mentores et mentors, Hillier et coll. (2018) ont fait valoir que la formation et le soutien continu du personnel du programme étaient des composantes essentielles du programme.

Une analyse exploratoire des modalités et des fréquences d'interaction dans 13 études sur les programmes de mentorat par les pairs pour les adultes en situation de handicap a révélé qu'il y avait une grande variation dans les modalités utilisées et la fréquence des interactions (Shaw, Lawrason, Todd, & Martin Ginis, 2021). Les mentores et mentors et les personnes mentorées communiquent le plus souvent en personne ou par téléphone, mais le courrier électronique, le texte et le chat vidéo interviennent également pour maintenir le contact. L'équipe d'évaluation a conclu que la communication par internet (courriel, appel vidéo) pourrait être sous-utilisée par les personnes en situation de handicap, mais a noté que ces modes de communication pourraient être moins adaptés aux adultes plus âgés. La fréquence des interactions variait également beaucoup, allant de 3 à 77, mais aucune étude n'a vérifié si la fréquence avait un effet modérateur sur les résultats. Shaw et coll. (2021) ont recommandé que les programmes envisagent d'offrir une formation sur les compétences de communication orale efficace pour les programmes reposant sur le téléphone ou sur les compétences en matière de communication écrite. Ils devraient aussi envisager d'utiliser les nouvelles technologies de l'information pour les programmes dans lesquels les personnes participant à l'expérience de mentorat sont censées communiquer via internet. L'une des conclusions importantes de l'analyse exploratoire est que peu de programmes permettent aux participants et participantes d'être autonomes dans le choix de la modalité d'interaction et de la fréquence de leurs interactions. En outre, les études analysées ont rarement impliqué les mentores et mentors et les personnes mentorées dans la conception des interventions étudiées et ne présentent donc pas d'information sur leurs besoins et leurs préférences.

## **Mentorat virtuel**

La recherche a relevé que le mentorat en personne pour les jeunes en situation de handicap peut favoriser la transition vers l'enseignement supérieur et

l'emploi, accroître les compétences sociales et l'estime de soi, et soutenir le développement de compétences en matière de vie autonome (Lindsay, Kolne, & Cagliostro, 2018). Toutefois, il peut arriver que des jeunes en situation de handicap ne soient pas en mesure de participer pleinement à un mentorat en personne. L'e-mentorat est une solution potentielle pour rendre les occasions de mentorat plus facilement accessibles aux jeunes en situation de handicap.

Dans une revue systématique de 25 études, Lindsay, Kolne, et Cagliostro (2018) ont constaté que le cybermentorat pourrait être une approche efficace pour soutenir le développement et l'inclusion des jeunes en situation de handicap. Les études analysées comptaient 14 études menées aux États-Unis, 6 au Canada et 5 dans d'autres pays. Au total, 897 personnes de 12 à 26 ans présentant diverses déficiences physiques ou développementales ont été incluses dans les études. Sur les 25 études, 10 ont donné des détails sur la durée des interventions, qui variaient de 20 minutes à 2 heures par semaine et de 4 à 24 semaines. Les formats de prestation utilisés incluaient des sites Web interactifs, des appels vidéo, des courriels et des applications mobiles.

Lindsay et coll. (2018) ont constaté que plus de 80 % des 11 études qui ont effectué un suivi des résultats des participantes et participants ont signalé un progrès significatif relativement à au moins un des aspects suivants : prise de décision en matière de carrière, autodétermination, autonomie, confiance en soi, autogestion, aptitudes sociales, attitudes à l'égard du handicap et adaptation à la vie quotidienne. Lindsay et coll. ont constaté que l'e-mentorat par le biais de sites Web interactifs avait des résultats similaires à ceux du mentorat en personne pour l'auto-efficacité et l'autogestion, ainsi que la qualité de vie et l'adaptation à la vie quotidienne. En outre, les études analysées ont indiqué que le mentorat en ligne était amusant, réalisable et qu'il offrait un environnement sûr.

Au total, 13 études ont porté sur le mentorat individuel, 6 sur le mentorat de groupe et 6 sur une combinaison des deux. Aucune différence perceptible n'a été observée entre les avantages du mentorat individuel et ceux du mentorat de groupe. En outre, la revue systématique a établi que divers types de mentors ou mentores (en situation de handicap similaire, pairs sans handicap, adultes sans handicap et cliniciens ou cliniciennes) pouvaient avoir des effets positifs sur les personnes mentorées. Cependant, en raison des fortes variations dans les résultats rapportés de chaque étude, l'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure de comparer l'efficacité de ces types de mentors et mentores. Lindsay et coll. (2018) ont conclu que l'e-mentorat pourrait être une option viable pour offrir un soutien social et aider les jeunes en situation de handicap à surmonter les obstacles liés à l'accès au mentorat en personne.

Une étude portant sur un programme de mentorat virtuel destiné aux jeunes en âge de transition en situation de handicap intellectuel ou développemental et s'appuyant sur des pairs mentors en situation de handicap a révélé que l'intervention était adaptée et convenable pour les personnes participantes (Kramer, Ryan, Moore, & Schwartz, 2017). L'intervention a aidé les personnes mentorées à développer des compétences en matière de résolution de problèmes et de défense des intérêts liées à l'identification et à l'élimination des obstacles qui entravent leur participation à l'école, au travail ou dans la communauté. Cependant, l'étude a souligné la nécessité d'un soutien approprié pour les pairs mentors. En effet, les pairs mentors ont plus souvent atteint les objectifs du programme lorsqu'ils ont utilisé des soutiens tels que le soutien direct de membres de l'équipe de supervision ou des scripts de mentorat.

On trouve quelques exemples d'interventions de mentorat virtuel au Canada pour aider les jeunes en situation de handicap à se préparer à l'emploi. Une étude qualitative d'échanges sur les forums dans le cadre d'un programme virtuel de mentorat par les pairs axé sur l'emploi pour les jeunes en situation de handicap physique a révélé qu'il s'agit d'une approche pleine de potentiel qui peut offrir aux jeunes des formes uniques de soutien dans le cadre de la préparation à l'emploi (Cassiani, Stinson, & Lindsay, 2020). Le soutien axé sur les solutions comprenait des conseils tirés d'expériences personnelles et des stratégies pour surmonter les défis potentiels liés à l'emploi. Il s'agissait notamment de discussions sur les stratégies de développement des compétences professionnelles et de préparation à l'emploi. Les personnes participant au forum ont proposé des conseils et des solutions concernant le transport, les compétences en matière d'autonomie, la divulgation du handicap et la demande des adaptations nécessaires, la lutte contre la discrimination, le réseautage et les compétences en matière de recherche d'emploi. Les auteures de l'étude ont conclu que le mentorat par les pairs peut être utile pour les jeunes en situation de handicap, en plus des régimes cliniques, car il peut offrir un espace où les jeunes peuvent s'engager dans de plus amples discussions sur la préparation à l'emploi et recevoir le soutien d'un mentor en situation de handicap qui a une véritable expérience et une expertise en matière d'emploi.

L'intervention *Empowering youth towards employment* a fait appel au mentorat virtuel pour aider les jeunes en situation de handicap à se préparer à l'emploi. L'équipe de recherche a mené des essais contrôlés aléatoires pour évaluer l'impact des interventions de mentorat par les pairs. L'intervention *Empowering youth towards employment* s'est appuyée sur des pairs mentors en situation de handicap formés pour animer des forums de discussion et offrir un soutien et des ressources par les pairs dans le cadre d'une série de 12

modules de préparation à l'emploi. L'une des interventions s'est déroulée sur 4 semaines à raison de 3 modules par semaine, et l'autre sur 12 semaines à raison d'un module par semaine.

Les personnes ayant participé à l'intervention de quatre semaines ont indiqué que le programme était réalisable et acceptable, mais n'ont pas signalé d'améliorations marquées du soutien social, de la maturité professionnelle ou de l'autodétermination par rapport au groupe témoin (Lindsay, Cagliostro, Stinson, & Leck, 2019). Les sujets ayant participé au programme de 12 semaines ont également indiqué que le programme était faisable et acceptable, mais que le niveau d'engagement était plus faible que prévu et qu'il diminuait au fil du temps, ce qui suggère qu'une version plus condensée pourrait être mieux adaptée pour maintenir le contact constant qui favorise la création de relations de mentorat fructueuses. Malgré cet engagement plus faible que prévu, les personnes ayant participé au programme de mentorat en ligne ont fait état de progrès significatifs en matière d'autodétermination par rapport au groupe témoin (Lindsay, Cagliostro, Leck, & Stinson, 2019).

En comparant le rôle des mentores et mentors dans les formats de 4 et 12 semaines, l'équipe de recherche a constaté qu'il n'y avait pas de différences notables en matière de soutien tangible accordé par les mentores et mentors (Lindsay & Cagliostro, 2020). Cependant, le niveau de soutien émotionnel et informationnel, comme des conseils, de l'empathie et des encouragements, était plus élevé dans l'intervention de mentorat de 12 semaines. L'intervention de mentorat de 4 semaines a offert moins de soutien social et il y a eu moins de situations où une relation pouvait s'établir. Les mentors et mentores ont également trouvé que l'intervention de 4 semaines était trop rapide, alors que ceux de l'intervention de 12 semaines l'ont trouvée trop longue, tandis que le niveau d'interaction entre les participants et participantes était insuffisant. D'autres recherches sont nécessaires pour déterminer la durée optimale de l'intervention.

Plusieurs études ont souligné à quel point les difficultés de communication peuvent avoir un effet important sur le succès des relations de mentorat (Shaw, Lawrason, Todd, & Martin Ginis, 2021; Hillier, Goldstein, Tornatore, Byrne, et coll., 2018). Les enjeux de communication peuvent être spécialement aigus dans le cas des programmes de mentorat virtuel. Une analyse des relations de cybermentorat infructueuses pour les jeunes en situation de handicap a révélé qu'une mauvaise communication est un facteur déterminant dans l'échec des jumelages (Shpigelman, & Gill, 2013). Des communications peu fréquentes et des réponses tardives peuvent entraver les chances de réussite des relations de mentorat virtuel. Le fait de ne pas répondre en temps voulu, par exemple, peut susciter de l'anxiété quant à la raison du retard.

Le style de communication et le manque d'engagement personnel peuvent également influencer l'échec des relations de mentorat virtuel. Des tons particulièrement formels et distants, par opposition à un style relationnel, étaient fréquents dans les relations de mentorat qui n'ont pas fonctionné. Les mentors et mentores qui n'ont pas réussi ont également ignoré les questions des personnes mentorées sur le handicap ou ont discuté du handicap de manière laconique ou distante. Dans les relations qui ont échoué, la relation était perçue comme unidirectionnelle, plutôt que réciproque, et sans espace pour la réciprocité. Au vu de ces résultats, les auteures recommandent que les stratégies susceptibles de favoriser le développement de relations fructueuses comprennent le maintien de la fréquence des communications, l'encouragement à la réciprocité ainsi qu'une communication réactive et emphatique.

### **Mentorat universitaire**

Le mentorat, en particulier le mentorat par les pairs, a gagné en popularité en tant que stratégie visant à faciliter la transition des élèves en situation de handicap vers l'enseignement supérieur. La recherche sur le mentorat des membres du corps étudiant en situation de handicap dans l'enseignement supérieur est encore limitée, mais quelques études ont rapporté qu'il peut conduire à des résultats positifs notamment en facilitant la transition vers l'enseignement supérieur, en réduisant les taux d'abandon, en améliorant les résultats scolaires, en améliorant les compétences liées à la carrière, en créant des liens sociaux et en favorisant l'autodétermination (Hillier, Goldstein, Tornatore, et coll., 2018).

Une évaluation rapide des interventions de mentorat pour les membres du corps étudiant en situation de handicap dans l'enseignement supérieur a révélé que les programmes de mentorat visant à soutenir la transition vers l'université des étudiants en situation de handicap présentaient plusieurs avantages pour les personnes mentorées et les pairs mentors (Cardinot & Flynn, 2022). Les relations de mentorat par les pairs ont aidé les personnes mentorées à développer un sentiment d'appartenance. Elles ont reçu également d'autres avantages comme l'exposition à des activités sociales qui ont soutenu le développement de compétences en communication, l'estime de soi et le sentiment d'efficacité personnelle. Les mentores et mentors ont partagé leurs connaissances sur la façon dont les choses fonctionnent dans le contexte universitaire, ont aidé les personnes mentorées à rencontrer des gens et à améliorer leurs compétences en matière de gestion du temps et d'organisation. Les relations de mentorat positives ont permis de réduire le stress engendré par l'adaptation au contexte universitaire, d'accroître les connaissances des personnes mentorées sur les moyens de

réussir et d'accéder au soutien et aux services universitaires, et de favoriser l'engagement social avec les pairs. En ce qui concerne les mentores et mentors, ces interventions ont permis d'établir de nouvelles relations, de normaliser les contraintes de la vie universitaire, d'améliorer la communication et les aptitudes sociales, et de s'engager davantage envers l'université.

## Résumé : avantages du mentorat pour les jeunes en situation de handicap

En résumé, lorsqu'ils sont structurés et mis en œuvre efficacement, les programmes et les relations de mentorat peuvent entraîner plusieurs résultats positifs pour les jeunes en situation de handicap, notamment :

- Une amélioration de l'autodétermination, de l'autonomie, de l'indépendance, de la confiance en soi, des capacités à défendre ses intérêts, de l'efficacité personnelle, des compétences en matière de prise de décision et de résolution de problèmes (Milbourn et coll., 2020; Lindsay, Cagliostro, Leck, & Stinson, 2019; Kramer et coll. 2017; Powers, Geenen, Powers, et al, 2012; Bell, 2012; Shem, Medel, Wright, et al, 2011; Kim-Rupnow & Burgstahler, 2004; Powers, Sowers, & Stevens, 1995; Abery, Rudrud, Arndt, et al, 1995; Maheady, Sacca, & Harper, 1988).
- Une meilleure planification et préparation des études et de la carrière (Hillier et coll., 2018; Antonelli et coll., 2018; Powers et coll., 2012; Kim-Rupnow & Burgstahler, 2004; Powers, Turner, Westwood, et coll., 2001; Maheady et coll., 1988).
- L'amélioration des compétences sociales (Milbourn et coll., 2020; Kim-Rupnow & Burgstahler, 2004; Powers et coll., 2001).
- Un sentiment d'identité positif (Chen & Chan, 2014; Daughtry, Gibson, & Abels, 2009).
- Une plus grande participation à la vie de la communauté (Kramer et coll. 2017; Maheady et coll., 1988).

## Mentorat professionnel

Le mentorat est une stratégie de plus en plus populaire et efficace pour attirer, développer et retenir les talents dans de nombreuses organisations. Ses avantages s'étendent à la fois aux mentores et mentors et aux personnes mentorées et, par extension, aux organisations. Les mentors et mentores peuvent apporter un soutien professionnel (par exemple, discuter des options de carrière, parrainer et accompagner, proposer des affectations stimulantes),

un soutien psychosocial (par exemple, l'acceptation, le counselling, l'amitié) et servir de modèle. Le mentorat peut influencer l'avancement professionnel, mais aussi améliorer le sentiment d'identité professionnelle, le sentiment de compétence et la satisfaction professionnelle (Kram, 1985).

### **Avantages pour les personnes mentorées**

La théorie de Ramaswami et Dreher (2007) sur les liens entre les fonctions et les processus du mentorat et ses résultats indique que le mentorat professionnel peut améliorer la carrière et le salaire ainsi que la satisfaction professionnelle et personnelle des personnes mentorées grâce au progrès des performances professionnelles, à une plus grande mobilité, au parrainage par le mentor ou la mentore et à la planification de carrière.

Dans une revue de 43 études portant sur les avantages que procure le mentorat sur le plan professionnel, Allen, Eby et coll. (2004) ont constaté que le mentorat était associé à de meilleurs indicateurs de réussite professionnelle, tels que la rémunération et la promotion, ainsi qu'à la satisfaction professionnelle, à l'engagement et aux attentes en matière d'avancement. La méta-analyse a révélé que le mentorat était associé à de meilleurs indicateurs de réussite professionnelle, mais que le mentorat professionnel avait une plus grande influence sur la réussite professionnelle que le mentorat psychosocial. Par exemple, les mentores et mentors peuvent favoriser la réussite professionnelle en parrainant des personnes mentorées, en augmentant leur visibilité, en leur ouvrant la voie à des possibilités de réseautage et en les coachant. Le mentorat psychosocial et le mentorat professionnel ont une forte corrélation avec la satisfaction au travail. Le mentorat professionnel peut renforcer le sentiment de satisfaction professionnelle en apportant aux personnes mentorées un soutien fonctionnel et informatif qui peut les aider à se sentir plus sûres d'elles et à améliorer leur efficacité sur le plan professionnel. Le mentorat psychosocial peut accroître les sentiments d'acceptation, de validation et d'amitié, qui sont liés à la satisfaction professionnelle. Dans l'ensemble, les résultats de la méta-analyse ont révélé que certains des avantages les plus constants du mentorat sont sans doute les sentiments positifs qu'éprouvent les personnes mentorées à l'égard de leur vie professionnelle.

Dans une autre méta-analyse, Underhill (2006) a observé que le mentorat était associé à une plus grande satisfaction au travail et à une meilleure perception des possibilités de promotion ou d'avancement de carrière. La méta-analyse a également révélé que les relations de mentorat informel peuvent être plus efficaces que les programmes de mentorat formel. Pour augmenter l'efficacité des relations de mentorat formel, Underhill a suggéré de tenter de reproduire

certaines des attributs des relations de mentorat informel profitables, tels que la création de relations de mentorat basées sur les préférences des mentors et des mentorés, leurs intérêts communs et d'autres similitudes, en leur accordant un vrai droit de parole et en leur donnant la possibilité de s'exprimer et de choisir pendant le processus.

Une étude portant sur un programme de mentorat standardisé proposé dans neuf entreprises coréennes a révélé que le mentorat, en particulier le soutien professionnel apporté par le biais du mentorat, améliorerait le bien-être affectif des personnes mentorées (sentiments positifs à l'égard du travail) et l'engagement organisationnel (Chun, Sosik, & Yun, 2012). Les relations de mentorat peuvent contribuer à améliorer la perception qu'ont les personnes mentorées de la probabilité de réussite professionnelle et les aider à gérer l'incertitude et l'anxiété.

En étudiant la valeur potentielle des relations de mentorat dans le contexte de la diversité en milieu de travail, Ragins (2007) a soutenu que les avantages des relations de mentorat ne devraient pas être limités aux résultats professionnels et devraient prendre en compte les résultats liés aux relations organisationnelles positives et aux relations de grande qualité. Cette approche part du principe que les avantages des relations de mentorat comprennent l'échange de ressources, le développement d'identités authentiques et valorisées, la croissance psychologique et la création de nouvelles connaissances et de nouveaux modes d'apprentissage. Les relations de mentorat sur le lieu de travail peuvent produire des résultats psychologiques positifs tels que l'auto-efficacité, la confiance en soi, l'optimisme et la résilience. Ragins soutient que des relations de mentorat de qualité peuvent offrir un espace sûr dans lequel les mentorés et les mentors peuvent explorer et développer des identités authentiques au travail. Cela est particulièrement important pour les membres des groupes défavorisés, car les normes organisationnelles sont souvent déterminées par le groupe dominant. Par le biais du mentorat, les membres du personnel appartenant à des groupes défavorisés peuvent partager et développer des stratégies pour construire ou afficher des identités marginalisées. Les mentors et mentores ainsi que les personnes mentorées appartenant à des groupes visés par l'équité peuvent également trouver une validation et un soutien dans les relations de mentorat, même si leur identité intégrale n'est pas valorisée par l'organisation.

### **Avantages pour les mentors et mentores**

Le mentorat est une relation réciproque qui apporte des avantages non seulement aux personnes mentorées, mais aussi aux mentores et mentors. La recherche sur les avantages du mentorat pour la carrière des mentores et

mentors révèle que ces relations peuvent avoir une incidence sur les résultats professionnels tels que la satisfaction au travail, l'engagement organisationnel, le rendement au travail, la rémunération et la promotion.

Une méta-analyse de 18 études abordant l'effet du mentorat sur les résultats de carrière a conclu que le mentorat présente des avantages indéniables (Ghosh, & Reio, 2013). La méta-analyse a indiqué que les mentors et mentores avaient une meilleure satisfaction au travail et un plus grand engagement organisationnel que les membres du personnel qui ne remplissaient pas ce rôle. Les mentores et mentors qui ont apporté un soutien professionnel aux personnes mentorées ont obtenu de meilleurs résultats que les autres membres du personnel dans les domaines liés au rendement au travail et à la réussite professionnelle. Pour apporter un soutien informatif et fonctionnel en matière de développement de carrière aux personnes mentorées, on peut penser que les mentores et mentors sont tenus d'actualiser et d'améliorer constamment leur expertise en la matière, ce qui, en retour, peut favoriser leur propre progression de carrière. La méta-analyse a également démontré que le fait de fournir un soutien psychosocial était associé à une plus grande satisfaction professionnelle, à un plus grand engagement organisationnel et à une plus grande réussite professionnelle pour les mentors et mentores. Ce rôle de modèle pour la personne mentorée leur permet également d'afficher une plus grande satisfaction au travail et un rendement supérieur. Étant donné que le mentor ou la mentore doit afficher et adopter des compétences et des comportements adéquats pour être crédible aux yeux de la personne mentorée, il est probable qu'ils seront plus motivés pour améliorer leur propre rendement.

Ramaswami et Dreher (2007) ont avancé la théorie selon laquelle les relations de mentorat sur le lieu de travail favorisent la satisfaction professionnelle et personnelle, ainsi que la réussite professionnelle et le salaire des mentores et mentors, grâce à l'amélioration des compétences en leadership, à la validation de l'identité professionnelle, à l'amélioration du rendement au travail et à l'engagement sur le plan de la carrière. Le modèle théorique affirme que les relations de mentorat peuvent fournir aux mentors et mentores des connaissances sur les dernières tendances et les derniers développements, une plus grande sensibilisation, une meilleure compréhension et une meilleure appréciation de la diversité, une plus grande empathie, un sentiment d'utilité et d'accomplissement, un renforcement de l'identité professionnelle et de l'amitié.

Une étude des avantages de jouer le rôle de mentor dans le domaine des soins de santé a permis de recenser plusieurs avantages, notamment la satisfaction personnelle que procure le soutien au développement d'une autre

personne, un effet positif sur la personne et la pratique grâce aux différentes occasions d'apprendre et d'enseigner, et des effets positifs sur la réussite professionnelle, les organisations valorisant les contributions des mentors et mentores, ce qui se traduit par des reconnaissances telles que des promotions et des augmentations de salaire (LaFleur & White, 2010).

Il a également été constaté que le mentorat soutient le développement du leadership de transformation pour les mentors et mentores, contribuant au développement des aptitudes, des compétences, de l'expertise, de l'identité en tant que leader et des comportements associés (Chun et coll., 2012). Cette étude a également montré que le mentorat peut favoriser chez les mentores et mentors l'émergence d'un sentiment d'utilité et d'appartenance à l'organisation, ce qui peut se traduire par une augmentation de l'engagement organisationnel.

### **Avantages pour les organisations**

Le modèle théorique de Ramaswami et Dreher (2007) postule que les relations de mentorat sur le lieu de travail entraînent des avantages organisationnels en plus des avantages personnels. Ces avantages comprennent le développement d'un bassin de talents, l'augmentation de la productivité et du rendement, la rétention et des changements dans le taux de roulement.

Il a été constaté que les programmes de mentorat formel influencent de manière considérable l'attrait des organisations. Les personnes en recherche d'emploi sont plus attirées par les organisations qui proposent un mentorat formel que par celles qui n'en proposent pas (Allen & O'Brien, 2006). Cela est particulièrement vrai pour les personnes qui orientent davantage leur recherche d'emploi vers des objectifs d'apprentissage, c'est-à-dire des personnes qui sont motivées à améliorer leurs capacités, à acquérir des compétences et à relever des défis. Cela peut être particulièrement important pour les organisations, puisque la recherche a démontré que l'orientation vers des objectifs d'apprentissage est associée à un effort plus important et à un désir de bien faire. Comme indiqué ci-dessus, le mentorat en milieu de travail a également été associé à une plus grande rétention des mentors ou mentores et des personnes mentorées, ce qui peut réduire le taux de roulement et permettre aux organisations de déployer des efforts plus durables en matière de développement des talents.

Le mentorat peut être utile aux organisations pour développer les talents. Les deux parties de la relation de mentorat peuvent échanger de l'information et des connaissances, développer des compétences et relever des défis. En outre, les organisations peuvent bénéficier du développement des compétences de leadership grâce aux relations de mentorat. Chun et coll.

(2012) ont souligné que les programmes de mentorat peuvent être bien adaptés au développement des compétences de leadership de nature transformationnelle, en particulier chez les mentors et mentores.

Le mentorat est également avantageux pour la culture organisationnelle. Les relations de mentorat peuvent contribuer à une compréhension commune et favoriser l'engagement à l'égard des valeurs de l'organisation, en assurant une meilleure adéquation du personnel à l'organisation (Hezlett & Gibson, 2007; Wilson & Elman, 1990). Ces relations encouragent également les comportements prosociaux (Chun et coll. 2012) et peuvent soutenir la diversité en améliorant la reconnaissance de la diversité et en renforçant l'empathie (Ragins, 2007).

## **Mentorat express**

De nombreux programmes et activités de mentorat ont tendance à se dérouler sur des périodes de durée moyenne ou longue (généralement quelques mois ou plus). Toutefois, des innovations récentes ont permis d'expérimenter des moyens de tirer parti de certains des avantages des relations de mentorat à long terme et de les offrir aux personnes mentorées et aux mentors et mentores dans un format plus court et ponctuel. Ces interactions courtes et ponctuelles sont parfois appelées « mentorat éclair » ou « mentorat express ». Cette forme de mentorat est particulièrement populaire dans les domaines de la médecine et des sciences de la santé.

Le mentorat express est basé sur le concept des rencontres express [speed dating] (Ramani et coll., 2020). Il offre aux personnes mentorées de brèves séances de mentorat et de mise en réseau, souvent d'une durée de 5 à 60 minutes (Cellini, Serwint, D'Alessandro, Schulte & Osman, 2016). Le mentorat express est souvent pratiqué sous la forme de conversations en tête-à-tête de courte durée ou de conversations de mentorat en groupe réunissant deux à six mentorés (Ramani et coll., 2020). Cette modalité permet aux personnes mentorées de rencontrer plusieurs mentors ou mentores sur une courte période, de poser des questions ciblées sur leur carrière et de recevoir des conseils et des commentaires rapidement et directement (Ramani et coll., 2020). Il permet de rencontrer une multitude de mentors et mentores ayant des expériences, des connaissances et des compétences diverses, ce qui peut aider les personnes mentorées à développer un « réseau de mentorat » composé de plusieurs mentors ou mentores, plutôt que de dépendre d'une seule personne (Ramani et coll., 2020). Le mentorat express peut être défini comme un événement unique de mentorat et de réseautage, ou comme un événement de jumelage mentor/mentore-personne mentorée qui constitue le fondement

d'une relation de mentorat de plus longue durée (Kurré, Schweigert, Kulms & Guse, 2014).

### **Avantages du mentorat express pour les personnes mentorées**

Les personnes mentorées considèrent que le mentorat express est attrayant et satisfaisant (Forbes & Roberts, 2021; Wisner, 2022) et rapportent que la participation à des événements de mentorat express leur donne le sentiment d'être mieux équipées (Mwaura, Odero-Wanga & Mulu-Mutuku, 2015). Parmi les autres avantages du mentorat express, on compte le processus efficace de jumelage qui permet aux personnes mentorées de s'exprimer et de choisir (Kurré et coll., 2014) et une meilleure compatibilité entre les mentors et mentores et les personnes mentorées (Cellini et coll., 2016; Kurré et coll., 2014). De plus, la qualité de la relation peut être améliorée grâce à la définition d'objectifs professionnels, qui constitue un moyen efficace d'établir et de maintenir des liens de mentorat étroits (Cellini et coll., 2016). Il a également été démontré que l'attraction sociale (la mesure dans laquelle les personnes mentorées et les mentors et mentores s'apprécient mutuellement et souhaitent passer du temps ensemble) et la ressemblance intrinsèque (attitudes, valeurs, croyances et personnalité similaires) améliorent la qualité de la relation entre mentores/mentors et personnes mentorées (Wisner, 2022).

Malgré leur courte durée, les événements de mentorat express peuvent donner lieu à des relations durables (Kurré et coll., 2014). Par exemple, 60 % des personnes mentorées et 59 % des mentors et mentores étaient toujours en contact avec au moins un mentor ou une mentore/une personne mentorée quatre mois après un événement de mentorat express (Cellini et coll., 2016). Les facteurs essentiels au développement et au maintien de relations de mentorat durables comprennent les intérêts communs, l'alchimie, l'initiative de la personne mentorée et la facilité d'approche du mentor ou de la mentore (Cellini et coll., 2016).

Ces événements ont souvent un effet majeur sur les réseaux professionnels des personnes mentorées. Des études ont montré que les personnes mentorées apprécient les conseils variés de plusieurs mentors ou mentores et la possibilité de se constituer un réseau professionnel plus vaste (Cellini et coll., 2016). Les personnes mentorées apprécient la possibilité de rencontrer des spécialistes occupant des postes et des fonctions plus élevés (Pollard, Sharpe, Gali & Moeschler, 2021). Les personnes mentorées déclarent avoir un plus grand nombre de mentors et mentores et de modèles dans leur vie après avoir participé à des événements de mentorat express (Pollard et coll., 2021).

Le mentorat express peut également soutenir le développement professionnel des personnes mentorées et leur offre la possibilité de se fixer des objectifs

professionnels à court terme avec des mentors et mentores de confiance et possédant de l'expérience (Cellini et coll. 2016).

### **Limites du mentorat express**

L'initiative prise par la personne mentorée est souvent essentielle à la création et au maintien des relations de mentorat après la tenue d'un événement. Il peut être nécessaire d'apporter un soutien supplémentaire aux personnes mentorées et d'offrir aux deux côtés de la relation de mentorat des occasions plus formelles de se revoir pour leur permettre de continuer à s'engager avec les mentors et mentores après la tenue de l'événement (Cellini et coll., 2016; Pollard et coll., 2021). On rencontre par ailleurs un autre enjeu lorsqu'il est question d'aider les mentors et mentores et les personnes mentorées à apprendre à développer des relations efficaces en peu de temps (Wisner, 2022).

Bien que le mentorat express puisse être attrayant pour les personnes impliquées, les recherches et les évaluations peu nombreuses ne fournissent pas de preuves de ses effets sur les résultats que ces personnes obtiennent au niveau personnel et professionnel (Wisner, 2022). La plupart des publications sur le mentorat express sont axées sur l'évaluation d'événements organisés lors de conférences ou de réunions médicales annuelles (Ramani et coll., 2020). Les événements de mentorat express n'ont pas été déployés et testés dans une variété de contextes et pour diverses populations (Wisner, 2022). À l'heure actuelle, il n'existe pas de données probantes sur l'efficacité, la faisabilité ou l'acceptabilité de cette approche pour les personnes en situation de handicap.

## **Apprentissage par l'expérience et par le service**

Ce corpus de littérature comprend diverses approches visant à aider les personnes en situation de handicap à se familiariser avec le monde du travail, telles que les stages, l'observation en situation de travail, les entretiens fictifs, la formation en milieu de travail, l'apprentissage par le service et l'apprentissage par l'expérience.

### **Avantages pour les personnes mentorées**

Plusieurs avantages ont été répertoriés en faveur des personnes en situation de handicap. Les avantages les plus fréquemment signalés sont l'amélioration du bien-être psychologique (par exemple, l'estime de soi, le concept de soi, l'efficacité personnelle, la confiance en soi, etc.) (Hanson, Robinson & Codina, 2021; Remington & Pellicano, 2019; Romualdez, Yirrell & Remington, 2020), les compétences en communication interpersonnelle (Almalki, 2021; Bellman,

Burgstahler & Ladner, 2014; Kiegaldie et coll. 2022) et l'acquisition de nouvelles compétences professionnelles et axées sur le travail (Almalki, 2021; Bellman, Burgstahler & Ladner, 2014; Beyer, Meek & Davies, 2016; Hanson, Robinson & Codina, 2021; Kiegaldie et coll., 2022; Remington & Pellicano, 2019; Romualdez, Yirrell & Remington, 2020). D'autres avantages :

- Davantage d'aspirations professionnelles et d'ambition pour l'avenir (Bellman, Burgstahler & Ladner, 2014; Romualdez, Yirrell & Remington, 2020).
- L'amélioration du sentiment d'autodétermination (Hanson, Robinson & Codina, 2021).
- L'amélioration des compétences en matière de défense de ses propres intérêts pour les accommodements sur le lieu de travail (Bellman, Burgstahler & Ladner, 2014).
- L'augmentation des contacts et des réseaux professionnels (Severance & Star, 2011).
- Une plus grande facilité pour explorer les intérêts professionnels et les carrières (Bellman, Burgstahler & Ladner, 2014; Severance & Star, 2011).
- Des expériences enrichissantes sur le lieu de travail (Severance & Star, 2011).
- L'emploi à long terme et l'indépendance (Kiegaldie et coll. 2022; Schall et coll., 2020).

### **Avantages pour les mentors et mentores et les employeurs**

Au-delà des avantages pour les personnes mentorées, ce corpus littéraire a recensé plusieurs avantages pour les mentors et mentores, ainsi que pour les employeurs qui organisent des activités d'apprentissage par le service à l'intention des personnes en situation de handicap. Les avantages les plus fréquemment cités sont l'amélioration de la culture du milieu de travail, des relations avec la clientèle et de la perception du public ainsi que des attitudes à l'égard des personnes en situation de handicap. Les avantages incluent :

- Le fait de réussir à remettre en question les idées fausses des membres du personnel sur les contributions que les personnes ayant des problèmes d'apprentissage peuvent apporter sur le lieu de travail (Romualdez, Yirrell & Remington, 2020).
- Le fait que les membres du personnel ont appris à considérer les personnes en situation de handicap comme des membres du personnel et des collègues qui apportent leurs compétences (Hanson, Robinson & Codina, 2021).

- Le fait que les membres du personnel ont indiqué avoir davantage de compréhension et de compassion pour les personnes en situation de handicap (Riesen & Oertle, 2019).
- Dans une étude, les employeurs ont commenté la loyauté, la confiance et la fiabilité des membres du personnel qui s'inscrivent dans l'échelle du spectre de l'autisme (Remington & Pellicano, 2019).
- Les employeurs ont fait état de perceptions positives concernant la fréquence et l'autonomie avec lesquelles les tâches sont effectuées (Remington, Heasman, Romualdez & Pellicano, 2022).
- Une perception accrue de l'éthique au travail, de la satisfaction professionnelle, de la satisfaction personnelle, du plaisir et du développement personnel (Hanson, Robinson & Codina, 2021).
- Les employeurs ont fait état d'un taux de satisfaction élevé à l'égard du travail effectué par les personnes en situation de handicap (Beyer, Meek & Davies, 2016).
- Les employeurs ont indiqué que les occasions d'apprentissage par le service offraient de nombreux avantages, notamment des crédits d'impôt, le soutien du droit de chacun à un emploi valable, le fait de pouvoir compter sur des employés loyaux et travailleurs, l'amélioration de la vie des personnes de la communauté environnante et le soutien de leurs énoncés de mission (Riesen & Oertle, 2019).
- L'amélioration de la productivité des autres membres du personnel, de leur attitude au travail, de la diversité, de l'image de l'entreprise et des relations avec la clientèle (Beyer, Meek & Davies, 2016).

### Facteurs à prendre en compte et défis à relever

Plusieurs facteurs méritant d'être mentionnés sont apparus en faisant cette revue de littérature.

- **Aider les personnes mentorées à développer des compétences en matière de défense de leurs intérêts :** dans les programmes de formation en milieu de travail destinés aux élèves du secondaire en situation de handicap sévère, il est recommandé que les programmes intègrent des moyens permettant aux jeunes de développer des compétences liées à la défense de leurs intérêts en apprenant à négocier les adaptations du milieu de travail dont ils ont besoin pour réussir (Hutchinson et coll. 2011). Aider les personnes mentorées à apprendre à divulguer leur statut de

handicap a également été défini comme étant un enjeu essentiel pour le développement futur (Dollinger, Finneran & Ajjawi, 2022).

- **Soutenir les employeurs pour leur permettre de comprendre le concept des mesures d'adaptation :** dans une étude, moins de la moitié (35 %) des employeurs accueillant des jeunes en situation de handicap ont reçu une formation portant spécialement sur le soutien aux demandes d'adaptation. Cette étude a également abordé l'importance de créer l'espace et le temps nécessaires aux discussions et à l'apprentissage continu en matière d'adaptations pour les personnes mentorées, les mentors et mentores et les employeurs (Aquino & Plump, 2022). Ce défi a également été documenté dans au moins deux autres études du même type (Remington, Heasman, Romualdez & Pellicano, 2022; Remington & Pellicano, 2019).
- **Aider les employeurs à comprendre les besoins des personnes mentorées :** dans une étude sur les perspectives de 155 jeunes adultes au Canada en situation de handicap, les principaux obstacles à l'emploi comprenaient les prestations de santé et les adaptations non contraignantes (par exemple, les modifications d'horaires, le soutien à l'autogestion, le soutien social en milieu de travail et les modifications informelles des tâches professionnelles). D'autres enjeux se rapportaient à la divulgation du handicap, la perception du coût des adaptations, l'incapacité potentielle d'adapter les tâches professionnelles et les attitudes négatives à l'égard des personnes en situation de handicap en milieu de travail (Jetha, Bowring, Furrie, Smith & Breslin, 2019).
- **Aider les employeurs à se préparer à surmonter les difficultés :** dans une autre étude, l'équipe de recherche a découvert que les « comportements problématiques » les plus fréquents lors des occasions d'apprentissage en milieu de travail étaient les comportements non liés à la tâche. Même si ces comportements étaient mineurs, ils étaient fréquents – ce qui semble quelque peu confirmer l'idée selon laquelle les employeurs et mentors et mentores pourraient avoir besoin à l'avenir d'une formation sur la manière de gérer ces comportements ou d'aider les personnes mentorées à acquérir des compétences de maîtrise de soi (Kittelmann, Mazzotti, McCroskey, Bromley & Hirano, 2020).



## Défis, lacunes et limites

### Défis et difficultés d'accès aux opportunités de mentorat

Près de 40 % des personnes en situation de handicap interrogées dans le cadre de l'étude sur *L'état du mentorat* n'ont pas eu accès à un seul mentor ou une seule mentore pendant leur enfance et leur adolescence (Mentor Canada, 2022). En outre, plus de deux tiers des personnes en situation de handicap interrogées se souviennent d'une période de leur enfance où elles auraient voulu participer à une expérience de mentorat, mais n'en ont pas eu l'occasion. Les obstacles les plus courants qu'ont dû surmonter les jeunes en situation de handicap pour accéder au mentorat sont les suivants : ne pas savoir comment trouver un mentor ou une mentore, ne pas comprendre ce qu'est le mentorat ou sa valeur, et ne pas avoir accès à un programme de mentorat. Par ailleurs, les jeunes en situation de handicap ont déclaré que les programmes qui leur étaient proposés ne semblaient pas adaptés à leur vie dans des proportions plus élevées que les autres ayant répondu au sondage.

Les personnes en situation de handicap doivent souvent surmonter d'autres obstacles pour avoir accès aux activités de mentorat (Daughtry, Gibson, & Abels, 2009). Les obstacles physiques comprennent le transport et les environnements inaccessibles. Les programmes de mentorat traditionnels peuvent également ne pas offrir d'adaptations pour les personnes en situation de handicap, comme du matériel disponible dans des formats

alternatifs. Les barrières psychologiques comprennent les préjugés sociaux et la stigmatisation des personnes en situation de handicap qui peuvent décourager ces personnes de participer à des programmes liés au handicap. Dans le cas des programmes généraux, le personnel et les mentors et mentores peuvent manquer de connaissances à l'égard de l'effet du handicap sur la création de relations de mentorat.

La National Disability Mentoring Coalition (2017) aux États-Unis a recensé plusieurs défis et priorités dans les politiques concernant le mentorat en tant que stratégie d'inclusion des personnes en situation de handicap, notamment :

- La nécessité d'investir dans le mentorat en tant que composante fondamentale des programmes de transition, d'emploi, de réinsertion et de vie autonome.
- Le peu de données et de recherches sur les pratiques qui contribuent à rendre le mentorat efficace et sur l'effet qu'il a sur les personnes en situation de handicap à différentes étapes de leur vie.

## Lacunes, limites et opportunités de recherche

Plusieurs organisations ont mis en place des programmes de mentorat pour favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap. Nombre de ces programmes sont axés sur l'exploration des carrières, la préparation à l'emploi et la transition vers l'emploi. Ces programmes affirment qu'ils offrent divers avantages à leurs bénéficiaires, mais très peu d'entre eux ont publié des données permettant d'en évaluer les retombées.

La littérature sur le mentorat montre qu'il peut être efficace pour atteindre un vaste éventail de résultats. Cependant, la recherche sur le mentorat présente également plusieurs limites :

- Les études ont principalement porté sur des programmes de mentorat à moyen ou long terme, et il existe peu de preuves de l'efficacité d'initiatives de mentorat plus courtes. Les initiatives de mentorat express, par exemple, ont rarement fait l'objet d'une évaluation rigoureuse ou d'une réelle implantation en particulier en dehors du domaine des sciences de la santé.
- Le mentorat pour les jeunes ou les jeunes adultes en situation de handicap et le mentorat pour soutenir la préparation à l'emploi et la transition vers l'emploi sont mieux étudiés que le mentorat pour les adultes plus âgés et le mentorat professionnel pour les personnes en situation de handicap. Fait important, il existe peu de recherches sur les défis particuliers, les avantages et les effets du mentorat professionnel pour les personnes en situation de handicap.

- Les résultats des recherches actuelles ne permettent pas de répondre de manière concluante aux questions relatives à la meilleure façon de structurer un programme pour répondre aux besoins et aux objectifs de groupes démographiques particuliers. Par conséquent, on ne comprend pas quelles caractéristiques du programme (par exemple, la durée, le nombre de séances, le format, le support, les particularités du mentor, etc.) favorisent la réussite des programmes de mentorat (c'est-à-dire la qualité de la relation, l'atteinte des résultats) et pour quelles populations (par exemple le type de handicap ou un autre aspect de l'identité sociale). Certaines études ont exploré comment divers aspects de l'identité (intersectionnalité) peuvent avoir une incidence sur les résultats du programme (modérateurs), mais la recherche actuelle ne tient pas pleinement compte des identités sociales complexes des personnes. En d'autres termes, les recherches actuelles n'apportent pas de réponse au fait de savoir ce qui fonctionne pour qui et dans quelles conditions (Lindsay et coll., 2016).

Une autre limite de cette revue et de la recherche est que la notion de handicap est un concept colonial qui est souvent en contradiction avec les visions du monde autochtones. De nombreuses langues autochtones n'ont pas de mots pour décrire ce concept. Les communautés célèbrent les dons uniques d'une personne et ne se concentrent pas sur ce qui lui manque ou ce qu'elle ne peut pas faire (Ineese-Nash, 2020; Rivas Velarde, 2018). Néanmoins, en raison du colonialisme, une plus grande proportion de personnes autochtones que de personnes non autochtones est en situation de handicap. Les populations autochtones doivent composer avec de nombreuses réalités sociales qui ont un effet négatif sur leur santé et leur bien-être, ainsi qu'avec d'autres obstacles sur le plan de l'accès au soutien, liés à la géographie, au financement et au racisme systémique (Ineese-Nash, 2020).

Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour aider les prestataires de services, les organisations communautaires, les établissements d'enseignement et les employeurs à concevoir des opportunités de mentorat efficaces pour les personnes en situation de handicap. La nécessité de disposer de preuves plus solides est évidente dans les domaines suivants :

- **Recherche sur le mentorat professionnel et en milieu de travail pour les personnes mentorées et les mentors et mentores adultes en situation de handicap.** Il existe peu de recherches dans ce domaine pour les adultes en situation de handicap. Ce manque de données ne permet pas de comprendre comment les personnes mentorées et les mentors ou mentores en situation de handicap tirent profit du mentorat. Il ne permet pas non plus de répondre aux questions sur la meilleure façon de concevoir et de

mettre en œuvre des programmes et des initiatives de mentorat efficaces pour les membres du personnel en situation de handicap.

- **Recherche sur le mentorat pour les personnes vivant différentes situations de handicap.** Davantage de recherches sont nécessaires pour acquérir une compréhension nuancée de la manière de concevoir et de mettre en œuvre des programmes et des initiatives de mentorat efficaces et de haute qualité pour les personnes ayant divers types de handicaps, tels que des handicaps physiques, cognitifs, d'apprentissage, de développement ou des handicaps multiples.
- **Recherche sur les expériences de mentorat des personnes autochtones en situation de handicap.** Compte tenu des visions du monde autochtones sur le handicap, de l'importance des relations pour la transmission intergénérationnelle des connaissances dans les communautés autochtones, et des impacts continus du colonialisme, il est nécessaire de disposer d'éléments probants sur la manière de créer des opportunités de mentorat efficaces et significatives spécifiquement pour les mentors ou mentores et les personnes mentorées autochtones en situation de handicap.
- **Recherche sur les avantages des opportunités de mentorat à court terme.** Les interventions et les relations de courte durée sont de plus en plus courantes, mais l'influence de ces opportunités sur les trajectoires personnelles et professionnelles et leur contribution à la réussite des personnes en situation de handicap n'est pas encore bien comprise.

La littérature passée en revue suggère que le mentorat est une approche prometteuse pour soutenir l'inclusion socioéconomique des personnes en situation de handicap. Toutefois, la recherche et la pratique mettent en garde contre la promotion du mentorat comme étant une solution miracle et contre les attentes irréalistes. Les interventions de mentorat peuvent avoir un effet significatif sur les résultats socioémotionnels, les résultats cognitifs, les résultats en matière de santé et de bien-être, les résultats scolaires et les résultats professionnels, mais l'ampleur de l'effet est généralement faible ou moyenne (Allen et coll., 2008; Raposa, Rhodes, Stam, et coll., 2019). Dans le cas du mentorat professionnel, Allen et coll. (2008) ont conclu que le mentorat peut plus facilement influencer les attitudes (par exemple, la satisfaction, les attentes), la motivation et les relations interpersonnelles que les résultats liés à la santé ou certains résultats professionnels (par exemple, les promotions, le salaire). Stelter et coll. (2021) ont conclu que le mentorat peut encourager l'intérêt pour la carrière et l'exploration, mais ont averti qu'à lui seul, il est probablement insuffisant pour promouvoir l'emploi et les résultats liés à la carrière pour les jeunes qui doivent surmonter d'autres obstacles et qui

pourraient avoir besoin d'un soutien supplémentaire lié à la scolarité et à la vie professionnelle.



## Conclusion

De nouvelles données suggèrent que les relations de mentorat sont un moyen efficace de soutenir l'intégration sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap. Les programmes de mentorat présentent plusieurs avantages pour les personnes mentorées, les mentors et mentores et les organisations. Les avantages potentiels pour les personnes mentorées comprennent l'amélioration de l'autodétermination et de l'autonomie, une meilleure confiance en soi et un sentiment d'identité positif, une meilleure planification et une préparation améliorée de la formation et de la vie professionnelle, une plus grande participation à la formation, à la vie professionnelle et à la vie de la communauté. En milieu de travail, les personnes mentorées peuvent jouir d'une plus grande satisfaction professionnelle et d'un meilleur avancement dans leur carrière. Les avantages potentiels pour les mentors et mentores sont notamment le sentiment d'avoir un but et la satisfaction d'aider les autres, l'augmentation de la satisfaction professionnelle et de l'engagement envers l'organisation, l'amélioration des résultats de carrière tels que le salaire et la promotion, et le développement de compétences telles que les compétences en communication et en leadership. Ces avantages se répercutent également sur les organisations. L'amélioration du rendement des mentors et mentores et des personnes mentorées, la satisfaction au travail, l'attraction et la rétention, l'amélioration de la culture du lieu de travail et le développement des talents sont tous des avantages considérables du mentorat pour les organisations.

# Références

- Abery, B., Rudrud, L., Arndt, K., Schauben, L., & Eggebeen, A. (1995). Evaluating a Multicomponent Program for Enhancing the Self-Determination of Youth with Disabilities. *Intervention in School and Clinic*, 30(3), 170–179. <https://doi.org/10.1177/105345129503000307>
- Allen, T. D., & O'Brien, K. E. (2006). Formal mentoring programs and organizational attraction. *Human Resource Development Quarterly*, 17(1), 43–58. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1160>
- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career Benefits Associated With Mentoring for Proteges: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 127–136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.127>
- Almalki, S. (2021). A qualitative study of supported employment practices in project SEARCH. *International Journal of Developmental Disabilities*, 67(2), 140–150. <https://doi.org/10.1080/20473869.2019.1627793>
- Antonelli, K., O'Mally, J., & Steverson, A. (2018). Participant Experiences in an Employment Mentoring Program for College Students with Visual Impairments. *Journal of Visual Impairment & Blindness*, 112(3), 274–286. <https://doi.org/10.1177/0145482X1811200306>
- Aquino, K. C., & Plump, C. (2022). Supporting experiential learning opportunities for students with disabilities. *Journal of College Student Development*, 63(3), 255–268. <https://doi.org/10.1353/csd.2022.0022>
- Bell, E. C. (2012). Mentoring Transition-Age Youth With Blindness. *The Journal of Special Education*, 46(3), 170–179. <https://doi.org/10.1177/0022466910374211>
- Bellman, S., Burgstahler, S., & Ladner, R. (2014). Work-based learning experiences help students with disabilities transition to careers: A case study of University of Washington projects. *Work (Reading, Mass.)*, 48(3), 399–405. <https://doi.org/10.3233/WOR-131780>
- Bethell, C., Jones, J., Gombojav, N., Linkenbach, J., & Sege, R. (2019). Positive childhood experiences and adult mental and relational health in a statewide sample: Associations across adverse childhood experiences levels. *JAMA Pediatrics*, 173(11), e193007–e193007. <https://doi.org/10.1001/jamapediatrics.2019.3007>
- Beyer, S., Meek, A., & Davies, A. (2016). Supported work experience and its impact on young people with intellectual disabilities, their families and employers. *Advances in Mental Health and Intellectual Disabilities*, 10(3), 207–220. <https://doi.org/10.1108/AMHID-05-2014-0015>
- Burton, S., Raposa, E. B., Poon, C. Y. S., Stams, G. J. J. M., & Rhodes, J. (2022). Cross-age peer mentoring for youth: A meta-analysis. *American Journal of Community Psychology*, 70, 211–227. <https://doi.org/10.1002/ajcp.12579>
- Cardinot, A.; Flynn, P. (2022) Rapid Evidence Assessment: Mentoring Interventions for/ by Students with Disabilities at Third-Level Education. *Educ. Sci.*, 12, 384. <https://doi.org/10.3390/educsci12060384>

- Case, L., Schram, B., Jung, J., Leung, W., & Yun, J. (2021). A meta-analysis of the effect of adapted physical activity service-learning programs on college student attitudes toward people with disabilities. *Disability and Rehabilitation*, 43(21), 2990–3002. <https://doi.org/10.1080/09638288.2020.1727575>
- Cassiani, C., Stinson, J., & Lindsay, S. (2020). E-mentoring for youth with physical disabilities preparing for employment: a content analysis of support exchanged between participants of a mentored and non-mentored group. *Disability and rehabilitation*, 42(14), 1963–1970. <https://doi.org/10.1080/09638288.2018.1543360>
- Cavell, T. A., Spencer, R., & McQuillin, S. D. (2021). Back to the Future: Mentoring as Means and End in Promoting Child Mental Health. *Journal of clinical child and adolescent psychology*, 50(2), 281–299. <https://doi.org/10.1080/15374416.2021.1875327>
- Cellini, M. M., Serwint, J. R., D'Alessandro, D. M., Schulte, E. E., & Osman, C. (2017). Evaluation of a Speed Mentoring Program: Achievement of Short-Term Mentee Goals and Potential for Longer-Term Relationships. *Academic pediatrics*, 17(5), 537–543. <https://doi.org/10.1016/j.acap.2016.12.012>
- Cheatham, L. P., & Randolph, K. (2022). Education and employment transitions among young adults with disabilities: Comparisons by disability status, type and severity. *International Journal of Disability, Development, and Education*, 69(2), 467–490. <https://doi.org/10.1080/034912X.2020.1722073>
- Chen, C.P., Chan, J. Career guidance for learning-disabled youth. *Int J Educ Vocat Guidance*, 14, 275–291 (2014). <https://doi.org/10.1007/s10775-014-9270-6>
- Chun, J. U., Sosik, J. J., & Yun, N. Y. (2012). A longitudinal study of mentor and protégé outcomes in formal mentoring relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1071–1094. <https://doi.org/10.1002/job.1781>
- Church-Duplessis, V. et Hackett, C. (2021). Répertoire l'écart en matière de mentorat. L'état du mentorat au Canada. Mentor Canada. [https://mentoringcanada.ca/sites/default/files/2021-10/Mapping%20the%20Gap\\_Report\\_Final\\_Sept%201\\_v.1.1\\_FR.pdf](https://mentoringcanada.ca/sites/default/files/2021-10/Mapping%20the%20Gap_Report_Final_Sept%201_v.1.1_FR.pdf)
- Daughtry, D., Gibson, J., & Abels, A. (2009). Mentoring students and professionals with disabilities. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(2), 201–205. <https://doi.org/10.1037/a0012400>
- Dollinger, M., Finneran, R., & Ajjawi, R. (2022). Exploring the experiences of students with disabilities in work-integrated learning. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2022.2129317>
- Eby LT, Allen TD, Evans SC, Ng T, Dubois D. (2008). Does Mentoring Matter? A Multidisciplinary Meta-Analysis Comparing Mentored and Non-Mentored Individuals. *J Vocat Behav*, 72(2), 254–267. doi: 10.1016/j.jvb.2007.04.005
- Forbes, M. H., & Roberts, C. A. (2021, July). Exploring a New Mentorship Model: From One-on-One to Flash Mentoring. In 2021 ASEE Virtual Annual Conference Content Access.

- Foster, & MacLeod, J. (2004). The Role of Mentoring Relationships in the Career Development of Successful Deaf Persons. *Journal of Deaf Studies and Deaf Education*, 9(4), 442–458. <https://doi.org/10.1093/deafed/enh053>
- Ghosh, R., & Reio, T. G. (2013). Career benefits associated with mentoring for mentors: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(1), 106–116. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.011>
- Hezlett, S. A., & Gibson, S. K. (2007). Linking Mentoring and Social Capital: Implications for Career and Organization Development. *Advances in Developing Human Resources*, 9(3), 384–411. <https://doi.org/10.1177/1523422307304102>
- Hillier, A., Goldstein, J., Tornatore, L., Byrne, E., Ryan, J. and Johnson, H. (2018), «Mentoring college students with disabilities: experiences of the mentors», *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 7(3), 202–218. <https://doi.org/10.1108/IJMCE-07-2017-0047>
- Humphrey, K., Lome, J., Thomas, G., Garringer, M. (2023). Inclusive Mentoring for Youth with Disabilities. Supplement to the Elements of Effective Practice for Mentoring. MENTOR. <https://www.mentoring.org/resource/inclusive-mentoring-for-youth-with-disabilities/>
- Hutchinson, N. L., Versnel, J., Poth, C., Berg, D., deLugt, J., Dalton, C. J., Chin, P., & Munby, H. (2011). «they want to come to school»: Work-based education programs to prevent the social exclusion of vulnerable youth. *Work (Reading, Mass.)*, 40(2), 195–209. <https://doi.org/10.3233/WOR-2011-1220>
- Ineese-Nash, N. (2020). Disability as a Colonial Construct: The Missing Discourse of Culture in Conceptualizations of Disabled Indigenous Children. *Canadian Journal of Disability Studies*, 9(3), 28–51. <https://doi.org/10.15353/cjds.v9i3.645>
- Jetha, A., Bowring, J., Furrie, A., Smith, F., & Breslin, C. (2019). Supporting the transition into employment: A study of canadian young adults living with disabilities. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 29(1), 140–149. <https://doi.org/10.1007/s10926-018-9772-z>
- Kiegaldie, D., Shaw, L., Hunter, S., Davis, J., Siddel, H., & O'Brien, M. (2022). An integrated practical placement programme for students with disability: A pilot study. *Journal of Intellectual Disabilities*. <https://doi.org/10.1177/17446295221114490>
- Kim-Rupnow, W. S., & Burgstahler, S. (2004). Perceptions of Students with Disabilities regarding the Value of Technology-Based Support Activities on Postsecondary Education and Employment. *Journal of Special Education Technology*, 19(2), 43–56. <https://doi.org/10.1177/016264340401900204>
- Kittelman, A., Mazzotti, V. L., McCroskey, C., Bromley, K. W., & Hirano, K. (2020). Strategies to support work-based learning experiences for students with disabilities: Perceptions from the field. *The Journal of Rehabilitation*, 86(4), 22.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Glenview, IL: Scott Foresman.

- Kramer, J. M., Ryan, C. T., Moore, R., & Schwartz, A. (2018). Feasibility of electronic peer mentoring for transition-age youth and young adults with intellectual and developmental disabilities: Project Teens making Environment and Activity Modifications. *Journal of applied research in intellectual disabilities*, 31(1), e118–e129. <https://doi.org/10.1111/jar.12346>
- Kurré, J., Schweigert, E., Kulms, G., & Guse, A. H. (2014). Speed mentoring: establishing successful mentoring relationships. *Medical education*, 48(11), 1131. <https://doi.org/10.1111/medu.12555>
- Lafleur, A. K., & White, B. J. (2010). Appreciating mentorship: the benefits of being a mentor. *Professional case management*, 15(6), 305–313. <https://doi.org/10.1097/NCM.0b013e3181eae464>
- Lindsay, S., & Varahra, A. (2022). A systematic review of self-determination interventions for children and youth with disabilities. *Disability and rehabilitation*, 44(19), 5341–5362. <https://doi.org/10.1080/09638288.2021.1928776>
- Lindsay, S., Cagliostro, E., Leck, J., & Stinson, J. (2021). Career aspirations and workplace expectations among youth with physical disabilities. *Disability and rehabilitation*, 43(12), 1657–1668. <https://doi.org/10.1080/09638288.2019.1671505>
- Lindsay, S., & Cagliostro, E. (2020). A Web-Based Intervention for Youth With Physical Disabilities: Comparing the Role of Mentors in 12- and 4-Week Formats. *JMIR pediatrics and parenting*, 3(1), e15813. <https://doi.org/10.2196/15813>
- Lindsay, S., Cagliostro, E., Stinson, J., & Leck, J. (2019). A 4-Week Electronic-Mentoring Employment Intervention for Youth With Physical Disabilities: Pilot Randomized Controlled Trial. *JMIR pediatrics and parenting*, 2(1), e12653. <https://doi.org/10.2196/12653>
- Lindsay S, Cagliostro E, Leck J, Stinson J. (2019) A 12-Week Electronic Mentoring Employment Preparation Intervention for Youth With Physical Disabilities: Pilot Feasibility Randomized Controlled Trial. *JMIR pediatrics and parenting*, 2(1):e12088. doi: 10.2196/12088.
- Lindsay, S., Cagliostro, E., Albarico, M., Mortaji, N., & Karon, L. (2018). A Systematic Review of the Benefits of Hiring People with Disabilities. *Journal of occupational rehabilitation*, 28(4), 634–655. <https://doi.org/10.1007/s10926-018-9756-z>
- Lindsay, S., Kolne, K., & Cagliostro, E. (2018). Electronic Mentoring Programs and Interventions for Children and Youth With Disabilities: Systematic Review. *JMIR pediatrics and parenting*, 1(2), e11679. <https://doi.org/10.2196/11679>
- Lindsay, S., Munson, M. (2018). Mentoring for Youth with Disabilities. Model/Population Review. National Mentoring Resource Center. <https://nationalmentoringresourcecenter.org/resource/mentoring-for-youth-with-disabilities/>
- Lindsay, S., R Hartman, L., & Fellin, M. (2016). A systematic review of mentorship programs to facilitate transition to post-secondary education and employment for youth and young adults with disabilities. *Disability and rehabilitation*, 38(14), 1329–1349. <https://doi.org/10.3109/09638288.2015.1092174>

- Maheady, L., Sacca, M. K., & Harper, G. F. (1988). Classwide peer tutoring with mildly handicapped high school students. *Exceptional children*, 55(1), 52–59. <https://doi.org/10.1177/001440298805500106>
- Mahoney, N., Wilson, N. J., Buchanan, A., Milbourn, B., Hoey, C., & Cordier, R. (2020). Older male mentors: Outcomes and perspectives of an intergenerational mentoring program for young adult males with intellectual disability. *Health promotion journal of Australia*, 31(1), 16–25. <https://doi.org/10.1002/hpja.250>
- Mentor Canada. (2022). L'impact du mentorat : jeunes en situation de handicap. [https://mentoringcanada.ca/sites/default/files/2022-08/The%20Mentoring%20Effect%20Youth%20Experiencing%20Disabilities%20FR\\_new.pdf](https://mentoringcanada.ca/sites/default/files/2022-08/The%20Mentoring%20Effect%20Youth%20Experiencing%20Disabilities%20FR_new.pdf)
- Milbourn, B., Mahoney, N., Trimboli, C., Hoey, C., Cordier, R., Buchanan, A., & Wilson, N. J. (2020). «Just one of the guys» An application of the Occupational Wellbeing framework to graduates of a Men's Shed Program for young unemployed adult males with intellectual disability. *Australian occupational therapy journal*, 67(2), 121–130. <https://doi.org/10.1111/1440-1630.12630>
- Mwaura, K.W., Odero-Wanga, D.A., & Mulu-Mutuku, M. (2015). Influence of Type of Mentoring Relationship on Youth Empowerment in secondary schools in Njoro Sub-County, Nakuru County, Kenya. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 10(1), 15–20
- National Disability Mentoring Coalition. (2017). White Paper on Mentoring as a Disability Inclusion Strategy.
- Olney, Compton, C., Tucker, M., Emery-Flores, D., & Zuniga, R. (2014). It takes a village: influences on former SSI/DI beneficiaries who transition to employment.(Supplemental Security Income) (Social Security Disability Insurance). *The Journal of Rehabilitation*, 80(4), 28–41.
- Pollard, E. M., Sharpe, E. E., Gali, B., & Moeschler, S. M. (2021). Closing the Mentorship Gap: Implementation of Speed Mentoring Events for Women Faculty and Trainees in Anesthesiology. *Women's health reports*, 2(1), 32–36. <https://doi.org/10.1089/whr.2020.0095>
- Powers L, Geenen S, Powers J, et al. (2012). My life: Effects of a longitudinal, randomized study of self-determination enhancement on the transition outcomes of youth in foster care and special education. *Child Youth Serv Rev*, 34, 2179–87.
- Powers, L. E., Turner, A., Westwood, D., Matuszewski, J., Wilson, R., & Phillips, A. (2001). TAKE CHARGE for the Future: A Controlled Field-Test of a Model to Promote Student Involvement in Transition Planning. *Career Development for Exceptional Individuals*, 24(1), 89–104. <https://doi.org/10.1177/088572880102400107>
- Powers L, Sowers J, Stevens T. (1995). An exploratory randomized study of the impact of mentoring on the self-efficacy and community-based knowledge of adolescents with severe physical challenges. *J Rehabil*, 61, 33–41.
- Ragins, B. R. (2007). Diversity and workplace mentoring relationships: A review and positive social capital approach. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Blackwell handbook of mentoring: A multiple perspectives approach* (pp. 281–300). Blackwell Publishing.

- Ramani, S., Thampy, H., McKimm, J., Rogers, G. D., Hays, R., Kusurkar, R. A., Schumacher, D. J., Kachur, E. K., Fornari, A., Chisolm, M. S., P Filipe, H., Turner, T. L., & Wilson, K. W. (2020). Twelve tips for organising speed mentoring events for healthcare professionals at small or large-scale venues. *Medical teacher*, 42(12), 1322–1329. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2020.1737323>
- Ramaswami, A., & Dreher, G. F. (2007). The benefits associated with workplace mentoring relationships. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Blackwell handbook of mentoring: A multiple perspectives approach* (pp. 211–231). Blackwell Publishing.
- Raposa, E. B., Rhodes, J., Stams, G. J. J. M., Card, N., Burton, S., Schwartz, S., Sykes, L. A. Y., Kanchewa, S., Kupersmidt, J., & Hussain, S. (2019). The Effects of Youth Mentoring Programs: A Meta-analysis of Outcome Studies. *Journal of youth and adolescence*, 48(3), 423–443. <https://doi.org/10.1007/s10964-019-00982-8>
- Remington, A., Heasman, B., Romualdez, A. M., & Pellicano, E. (2022). Experiences of autistic and non-autistic individuals participating in a corporate internship scheme. *Autism: The International Journal of Research and Practice*, 26(1), 201–216. <https://doi.org/10.1177/13623613211025115>
- Remington, A., & Pellicano, E. (2019). 'Sometimes you just need someone to take a chance on you': An internship programme for autistic graduates at deutsche bank, UK. *Journal of Management & Organization*, 25(4), 516–534. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.66>
- Rezai, M., Lindsay, S., Ahmed, H., & Vijayakumar, A. (2022). Workplace inclusion: A scoping review of the qualitative literature. *Work (Reading, Mass.)*, Advance online publication. <https://doi.org/10.3233/WOR-211343>
- Riesen, T., & Oertle, K. M. (2019). Developing work-based learning experiences for students with intellectual and developmental disabilities: A preliminary study of employers' perspectives. *The Journal of Rehabilitation*, 85(2), 27–36.
- Rivas Velarde, M. (2018). Indigenous perspectives of disability. *Disability Studies Quarterly*, 38(4) doi:10.18061/dsq.v38i4.6114
- Romualdez, A. M., Yirell, K., & Remington, A. (2020). Exploring participants' views on a supported work internship program for autistic and learning disabled young people. *International Journal of Disability Management Research*, (15). <https://doi.org/10.1017/idm.2020.4>
- Schall, C., Sima, A. P., Avellone, L., Wehman, P., McDonough, J., & Brown, A. (2020). The effect of business internships model and employment on enhancing the independence of young adults with significant impact from autism. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 58(4), 301–313. <https://doi.org/10.1352/1934-9556-58.4.301>
- Severance, T. A. & Starr, P. J. (2011). Beyond the classroom: Internships and students with special needs. *Teaching Sociology*, 39(2), 200–207. doi: 10.1177/0092055X11399560

- Shaw, R. B., Lawrason, S. V. C., Todd, K. R., & Martin Ginis, K. A. (2021). A Scoping Review of Peer Mentorship Studies for People with Disabilities: Exploring Interaction Modality and Frequency of Interaction. *Health communication*, 36(14), 1841–1851. <https://doi.org/10.1080/10410236.2020.1796293>
- Shem, K., Medel, R., Wright, J., Kolakowsky-Hayner, S. A., & Duong, T. (2011). Return to work and school: a model mentoring program for youth and young adults with spinal cord injury. *Spinal cord*, 49(4), 544–548. <https://doi.org/10.1038/sc.2010.166>
- Shpigelman, C.-N., & Gill, C. J. (2013). The Characteristics of Unsuccessful E-Mentoring Relationships for Youth With Disabilities. *Qualitative Health Research*, 23(4), 463–475. <https://doi.org/10.1177/1049732312469115>
- Stelter, R., Melton, T., & Stewart, K. (2021?). Mentoring for Enhancing Career Interests and Exploration. Model/Population Review. National Mentoring Resource Center. <https://nationalmentoringresourcecenter.org/resource/mentoring-for-enhancing-career-interests-and-exploration/>
- Underhill, C. M. (2006). The effectiveness of mentoring programs in corporate settings: A meta-analytical review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 292–307. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.05.003>.
- Wilson, J. A., & Nancy S. Elman. (1990). Organizational Benefits of Mentoring. *The Executive*, 4(4), 88–94.
- Wisner, A. M. (2022). Wisdom from a Mentor in a Matter of Minutes: Investigating a Proposed Model of Flash Mentorship in Student–Alumni Interactions. ProQuest Dissertations Publishing.
- Wozencroft, A. J., Pate, J. R., & Griffiths, H. K. (2015). Experiential learning and its impact on students' attitudes toward youth with disabilities. *The Journal of Experiential Education*, 38(2), 129–143. <https://doi.org/10.1177/1053825914524363>

# Annexe A: Principales définitions

**Le mentorat académique** fait référence à la relation de mentorat dans les contextes scolaires (post-secondaires) entre les membres de la faculté et du corps étudiant ou les relations de mentorat par les pairs entre les membres du corps étudiant. Les relations de mentorat entre les membres du corps enseignant et les membres du corps étudiant peuvent favoriser l'adaptation psychologique et le développement d'une identité professionnelle.

**Le mentorat par les pairs** fait référence à une relation de mentorat dans laquelle les personnes mentorées et les mentors et mentores partagent des similitudes telles que l'âge ou l'expérience. Bien que proches de leurs pairs, les mentors ou mentores possèdent généralement un peu plus d'expérience que les personnes mentorées.

**Le mentorat professionnel ou en milieu de travail** se déroule dans le cadre de l'emploi et a pour objectif le développement professionnel et personnel de la personne mentorée.

**Le mentorat des jeunes** fait référence aux relations de mentorat pour les enfants et les jeunes. Ce type de mentorat part du principe que les relations de soutien avec des adultes ou des pairs sont importantes pour favoriser le développement personnel, cognitif et psychologique des enfants et des jeunes.

**L'analyse exploratoire** consiste à évaluer la portée et l'ampleur de la recherche existante afin de déterminer la nature et l'étendue des données disponibles sur un sujet potentiellement complexe. Les analyses exploratoires visent également à faire la synthèse des éléments probants et à recenser les lacunes dans les connaissances.

**La revue systématique** fait référence au recensement, à l'évaluation et à la synthèse de toutes les études pertinentes sur un sujet donné, en fonction d'une stratégie de recherche préétablie.

**La méta-analyse** est une analyse statistique qui combine les résultats de plusieurs études portant sur la même question afin d'en mesurer la portée générale.

# Annexe B: Aperçu de la stratégie de recherche pour l'analyse de la revue de littérature

Nous avons effectué une recherche d'articles scientifiques rédigés en anglais et publiés dans des revues révisées par des pairs. Aucune restriction de date n'a été appliquée afin d'obtenir le plus grand nombre d'articles possible. Une liste complète de nos mots clés de recherche est disponible ci-dessous.

1. Mentor\* ET disab\* = 1 590 résultats
2. Mentor\* ET disab\* AND Canada = 115 résultats
3. Mentor\* ET disab\* AND work\* = 876 résultats
4. Mentor\* ET workplace inclusion = 192 résultats
5. Mentor\* ET career exploration = 306 résultats
6. Speed mentoring = 142 résultats
7. Flash mentoring = 10 résultats
8. Disab\* ET experiential learning = 669 résultats
9. Disab\* ET internship = 649 résultats
10. Disab\* ET transition = 13 439 résultats
11. Handicap\* ET job shadow\* = 27 résultats
12. Disab\* ET service learning = 21 940 résultats
13. Disab\* ET integrated placement = 310 résultats.
14. Handicap\* ET work reintegration = 675 résultats.
15. Disab\* ET work-based learning = 6 310 résultats.

Les résumés ont été analysés et les études pertinentes ont été incluses dans la revue.

# Annexe C: Exemples de modèles de mentorat express

## **Conversations de mentorat d'une durée de 5 minutes (Kurré et coll. 2014):**

les mentors ou mentores et les personnes mentorées ont soumis des profils en ligne

→ les personnes mentorées ont exploré les profils des mentors et mentores, sélectionné les personnes qu'elles souhaitaient rencontrer et préparé des questions pour celles-ci

→ les mentors ou mentores ont reçu les profils de toutes les personnes mentorées souhaitant les rencontrer

→ les personnes mentorées ont rencontré les mentors et mentores de leur choix individuellement (en personne) pendant 5 minutes et ont posé les questions qu'ils avaient préparées

→ après les rencontres, les mentors ou mentores et les personnes mentorées ont effectué un classement de leurs meilleurs choix

→ les mentors ou mentores et les personnes mentorées se sont rencontrés pendant au moins 6 mois après l'événement de mentorat express, selon leurs propres modalités.

## **Conversations de mentorat d'une durée de 10 minutes (Cellini et coll. 2016):**

les personnes mentorées se sont fixé des objectifs professionnels avant l'événement et ont classé les trois principales catégories professionnelles dans lesquelles elles souhaitaient obtenir du mentorat (par exemple, le développement de carrière, les compétences en leadership, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, etc.)

→ les mentors et mentores ont précisé leurs domaines d'expertise

→ les personnes mentorées ont été mises en relation avec des mentors ou mentores en fonction des types d'intérêt et de l'expertise des mentores et mentors

→ avant de se rencontrer, chaque personne mentorée a rédigé des questions préparées à l'intention de son mentor ou de sa mentore et a partagé son CV pour se présenter, recevoir des modèles de CV plus avancés de la part du

mentor ou de la mentore, et leur donner l'occasion de préparer les entretiens avec les personnes mentorées et comment ils peuvent les aider à améliorer leur propre CV

→ chaque personne mentorée a rencontré en personne 6 mentors ou mentores (en personne) des États-Unis et du Canada pendant 10 minutes et a parlé de ses questions et de ses objectifs

→ les mentors ou mentores et les personnes mentorées ont participé à un dîner informel de réseautage d'une heure en fonction de leurs objectifs et de leurs intérêts

→ les personnes mentorées se sont fixé des objectifs professionnels au cours du dîner

→ après l'événement, les mentors ou mentores et les personnes mentorées ont continué à communiquer par courriel, par téléphone ou en se rencontrant lors d'événements professionnels ultérieurs pour discuter de sujets personnels et professionnels (le plus souvent, les personnes mentorées ont initié le contact)

→ 3 mois après l'événement, les mentors ou mentores ont envoyé un courriel de rappel aux personnes mentorées concernant leurs objectifs et les progrès réalisés pour atteindre ces objectifs

→ après 4 mois, le programme s'est terminé, les personnes qui avaient participé pouvaient continuer à se parler, si elles le souhaitaient.

### **Conversations de mentorat d'une durée de 20 minutes (Ramani et coll. 2020):**

des groupes de 6 personnes mentorées se sont assis à une table et 3 mentors ou mentores participaient pour discuter pendant 20 minutes

→ chaque table s'est concentrée sur une question spécifique liée à la carrière (par exemple, le démarrage d'une carrière, l'avancement à mi-carrière, le leadership, etc.) pour laquelle les mentors ou mentores avaient préparé des réponses et des conseils

→ chaque entretien de 20 minutes commençait par un brise-glace rapide ou une activité de démarrage de la conversation

→ après 20 minutes, le groupe de 6 personnes mentorées se rendait à une autre table de mentors ou mentores (5 tables au total)

→ une fois que le tour des 5 tables avait fini, l'événement se terminait sur une prise de parole des mentors ou mentores qui résumaient les conversations de chaque table avec chacun des groupes de personnes mentorées et présentaient les idées et conclusions principales

→ ces idées et conclusions à retenir étaient transcrites sur un document et remis à toutes les personnes mentorées.

## Organiser des événements de mentorat express : Perspectives et recommandations reposant sur des données probantes (Ramani et coll. 2020).

### Planification :

- Convenir et rédiger les objectifs et les résultats souhaités de l'événement – créer des modèles logiques et des théories du changement si nécessaire.
- Décidez si les mentors ou mentores et les personnes mentorées se rencontreront au cours de plusieurs interactions rapides (5-10 minutes) ou dans le cadre d'une approche plus longue en petits groupes (10-30 minutes).

### Recrutement et préparation des mentors et mentores :

- Recruter les mentors ou mentores en fonction des objectifs de l'atelier – faire correspondre leurs compétences et leurs intérêts à ceux des personnes mentorées. Mettre l'accent sur la participation d'un groupe divers de mentors ou mentores (géographie, compétences, carrières, titres, culture, etc.)
- Interroger les mentores ou mentors sur leurs préférences, leur disponibilité ou leur volonté de s'engager dans un contact permanent si des relations à long terme sont attendues ou espérées.

### Préparation de la personne mentorée :

- Fournir aux personnes mentorées les profils de chaque mentor ou mentore avant l'activité de mentorat; inviter les personnes mentorées à rédiger des questions liées à la carrière.
- Si les relations ne sont pas conçues pour durer au-delà de l'événement, les personnes mentorées doivent savoir clairement à quoi s'attendre, **sans s'attendre à une relation plus longue.**

### **Séances de mentorat :**

- Utiliser des badges nominatifs pour les personnes mentorées afin de réduire le temps consacré aux présentations et de donner la priorité aux conversations sur le développement professionnel.

### **Après l'événement :**

- Organiser des séances de réunion-bilan et de réflexion en groupe afin d'améliorer continuellement le programme
- Peut héberger un site Web, un blogue ou un forum de discussion pour que les personnes mentorées se soutiennent mutuellement et posent des questions aux mentors et mentores de manière continue.