

Avant de s'engager

Préparé par Solange St-Pierre dans le cadre du projet mentorat DFQ

La relation mentorale est un réservoir de capital social positif. Dans l'approche relationnelle du mentorat, nous créons des liens entre des personnes qui autrement ne trouveraient pas à se rencontrer à un niveau aussi profond.

Comme tous les autres types de liens, celui du mentorat se situe dans un contexte particulier qui est ici celui de l'apprentissage du processus de Focusing et de sa pratique en partenariat. Il est opportun de considérer alors deux liens, celui du mentorat et celui du partenariat, pouvant se renforcer mutuellement.

Le concept du mentorat relationnel, tel qu'élaboré par Fletcher et Ragins¹ s'intéresse plus particulièrement à l'habileté à agir dans un contexte d'interdépendance. Une identité reconnue comme étant liée au soi-en-relation favorise une meilleure qualité de l'interaction entre les personnes. Les critères de mutualité se précisent dans des moments clés identifiables dans la relation. C'est la répétition de tels moments dans un continuum qui va d'épisodique à continu qui créera un environnement propice à l'établissement d'une relation de qualité. La relation mentorale est alors empreinte d'authenticité et d'empathie mutuelle. Le vrai peut se dire.

Précisons que dans le concept du mentorat relationnel, le mentor a des besoins, des lacunes et que sa propre vulnérabilité se révèle. Le partage du pouvoir et de l'autorité dans la relation est implicite et le mentoré a, par exemple, une expertise propre qu'il peut aussi partager de telle sorte que le mentor apprendra de lui.

Le partenariat en Focusing a aussi son propre modèle et ses propres règles². Ce n'est pas une personne expérimentée qui enseigne une méthode à une autre. Il s'agit plutôt de deux personnes qui apprennent à s'écouter mutuellement à un niveau de profondeur donnant accès à ce qu'elles portent et à la manière dont elles vivent les différentes situations que la vie leur présente.

Avant de s'engager dans une relation mentorale en partenariat de Focusing, il est bon de considérer le type d'accompagnement que l'on souhaite donner et recevoir et de prévoir un mode suivi des échanges. Dans le présent document se trouvent donc :

- Un tableau du continuum d'accompagnement (de traditionnel à relationnel)
- Une description de la relation mentorale de partenariat en Focusing
- Un projet d'engagement mutuel à faire ensemble
- Une fiche de suivi des échanges

¹ Ragins, B.R., et als (2007), *The Handbook of Mentoring at Work : Theory, Research and Practice*, Sage Publications, California

² Voir le document : Les meilleurs textes sur la pratique du partenariat en Focusing, site : www.diffusion-focusing.org page documentation, section programme de mentorat.

Tableau du continuum d'accompagnement en mentorat³

La perspective traditionnelle	La perspective relationnelle
<i>Le soi</i>	<i>Le soi en relation</i>
<i>Modèle d'influence hiérarchique</i>	<i>Modèle d'influence non hiérarchique</i>
<i>L'accent porte sur un accomplissement individuel visant à accroître l'indépendance du mentoré.</i>	<i>L'accent porte l'habileté des deux personnes (mentor et mentoré) à agir dans un contexte d'interdépendance.</i>
<i>Le but est d'augmenter l'habileté du mentoré à fonctionner dans un contexte d'individualité et d'indépendance.</i>	<i>Le but est d'augmenter l'habileté du mentor et du mentoré à fonctionner dans un contexte d'interdépendance.</i>
<i>On attend du mentor qu'il possède des habiletés d'enseignement et de coaching et on attend du mentoré une bonne attitude d'apprenant (réceptivité).</i>	<i>Le mentor et le mentoré développent dans et par l'échange des habiletés d'enseignants et d'apprenants.</i>
<i>Lors du jumelage, l'accent porte sur les fonctions, les comportements, les habiletés et l'expertise du mentor.</i>	<i>Lors du jumelage, l'accent porte sur les fonctions, les comportements, les habiletés et l'expertise du mentor et du mentoré.</i>
<i>L'expertise est établie à l'avance.</i>	<i>L'expertise est en processus constant.</i>
<i>L'identité sociale est composée d'éléments fixes déjà mesurés (ex : diplôme).</i>	<i>L'identité sociale est composée de variables dynamiques appartenant à des systèmes vivants (ex : processus d'apprentissage).</i>
<i>Le pouvoir est une variable quantitative.</i>	<i>Le pouvoir est une variable systémique.</i>
<i>La relation mentorale est un tout.</i>	<i>La relation mentorale est composée d'épisodes qui forment un continuum.</i>
<i>Le résultat produit est une plus value pour le mentoré.</i>	<i>Le résultat produit est une plus value pour le mentor et le mentoré.</i>

³ Ragins, B.R., et als (2007), *The Handbook of Mentoring at Work : Theory, Research and Practice*, Sage Publications, California, Page 376 : A comparison of traditional and relational/RCT Perspectives on Mentoring (traduction libre).

Description de la relation mentorale de partenariat en Focusing

Le Focusing, étant une approche expérientielle, ne peut s'apprendre que par une pratique soutenue. Le premier objectif du programme est donc de soutenir l'intégration du processus en favorisant sa pratique dans le cadre d'une relation où une personne ayant déjà intégrée la pratique du partenariat en Focusing, sera jumelée à une personne qui débute son apprentissage du processus et de sa pratique en partenariat.

La dyade, forme classique du mentorat, sera la structure de base du programme. Chaque dyade aura à préciser les modalités de l'échange qui pourra se faire par téléphone où en présence. Les échanges se font une fois par semaine et sont d'une durée d'environ 1H30. Chaque rencontre prévoit trois parties distinctes : (1) le mentor est écouté par le mentoré, (2) le mentoré est écouté par le mentor, (3) le mentor et le mentoré font un retour sur la session en s'inspirant de la fiche de suivi proposée. Deux rencontres de groupe sont prévues pour démarrer et pour clore la partie d'accompagnement des mentorés par les mentors. Ces rencontres se feront en partie sous forme de cercle de concertation.

Dans la culture organisationnelle, la pratique du partenariat se fait habituellement par téléphone. Les nouveaux apprenants hésitent toutefois à adopter ce mode de fonctionnement au début de leur pratique et il sera important de tenir compte de leur besoin de contact en personne.

Dans la deuxième partie du projet, les mentorés seront jumelés entre eux (forme du mentorat entre pairs). Dans une troisième phase du projet, les mentorés seront ensuite appelés à devenir mentors à leur tour, dans la forme du tri-mentorat. Il s'agit d'une richesse créée par le programme car, dans la culture mentorale, on dit que les meilleurs mentors sont ceux qui ont été mentorés.

Le coordonnateur désigné pour ce programme de mentorat offert par Diffusion Focusing Québec à ses membres, sera responsable du suivi des dyades. Il sera le premier observateur du déroulement des activités mentorales. Il sera la personne ressource pour toute situation concernant les relations mentors/mentorés (conflits, enjeux relationnels, démission, abandon, etc.) effectuant au besoin un retour pour assistance auprès du comité composé des trois personnes clés. Les difficultés repérées peuvent toucher des enjeux affectifs, de pouvoir et d'éthique dans la relation mentorale considérée comme étant une relation affective importante.

Les questions d'éthique sont toujours délicates. L'éthique consiste à faire des choix et à prendre des décisions qui soient acceptables autant pour l'individu que pour la collectivité. L'éthique est donc, dans ce sens, un instrument de régulation sociale. Dans le cadre de l'intervention professionnelle du coordonnateur, toute intervention devra se faire avec l'accord préalable de la personne ayant soumis la question à traiter. Le coordonnateur aura toutefois différentes ressources à sa disposition et pourra demander assistance. Parmi ces moyens citons : L'écoute en Focusing, le Focusing Relationnel (en cercle restaurateur ou en dyade accompagnée avec processus de dialogue), la Communication Non Violente.

Le projet d'engagement mutuel

Lorsque deux personnes entreprennent une relation, il y a déjà une sorte de contrat implicite qui s'établit entre elles. Ce contrat concerne ce que chacun apporte dans la relation et ce qu'il en attend en retour. Il est important au départ que l'échange apparaisse comme étant équitable pour les deux parties même si sa nature et ses modalités peuvent varier grandement d'un contrat à l'autre. En précisant au départ les conditions de l'engagement mutuel, certains écueils pourront aussi être évités.

Nous suggérons aux partenaires, lors de leur premier contact, de discuter ensemble les points suivants :

Entente Mentor/mentoré⁴

1. Les buts de la relation

Chacun exprime ce qui l'a amené à s'inscrire dans ce programme spécifique.
Voir si les buts de l'un s'ajustent à ceux de l'autre.

2. Les obstacles potentiels

Disponibilité de chacun et contraintes (ex : je ne peux pas le faire par téléphone).

3. Le rôle du mentor

Voir le type d'approche souhaitée sur le continuum d'accompagnement.

4. Le rôle du mentoré

Le mentoré est-il engagé envers son apprentissage (poursuivre sa formation, donner au suivant). S'agit-il d'une personne qui souhaite être certifiée ?

5. La confidentialité des échanges

Le contenu des échanges en Focusing reste confidentiel pour les deux. Certains aspects sont partagés avec le coordonnateur : lesquels et selon quelle entente ? (ex : j'aimerais savoir ce que tu vas donner comme retour).

6. La fréquence, la durée et le lieu des rencontres

15 rencontres sont à prévoir. Commencer à vérifier l'agenda de chacun. Vacances. Préférences. Ponctualité. Régularité. Politique de remise d'une session.

7. La durée et l'intensité de la relation

Après les 15 rencontres du programme ? Pendant le programme (rencontres supplémentaires, marche, amitié, ...)

8. La façon de traiter les conflits et les enjeux

Ouverture au processus du cercle restaurateur/à l'écoute en Focusing par le coordonnateur/à la dyade accompagnée (Focusing Relationnel)

⁴ Allen, T.D., et als (2009), *Designing Workplace Mentoring Programs*, John Wiley & Sons