



Crédit photo: Depositphotos

Voyage dans le cerveau des jeunes

# Déboulonner les idées reçues pour mentorer les adolescent·e·s

**Chantal Desjardins, avocate au cabinet d'avocats Lavery. Membre du comité Veille et Recherche de Mentorat Québec.**

*Si vous êtes parent, mentor·e ou enseignant·e et que vous cherchez à améliorer votre relation avec un·e adolescent·e, ce texte pourrait vous offrir une perspective nouvelle.*

*Comprendre la dynamique des adolescent·e·s est essentiel. Ce texte vous invite à explorer non seulement les biais intégrés à leur égard, mais aussi leurs besoins spécifiques. L'approche mentorale pourrait bien être la clé d'une interaction plus efficace auprès des jeunes.*

## Une publicité pour les jeunes qui génère le contraire de l'effet escompté

Une étude sur la publicité visant à dissuader les adolescent·e·s de fumer a révélé un effet inattendu. La publicité n'avait pas l'effet positif escompté. Les adolescent·e·s percevaient souvent le fait de fumer comme un acte de rébellion et de coolitude, ce qui a rendu la publicité contre-productive.

Ceci n'est pas un cas isolé. D'autres campagnes publicitaires destinées à influencer le comportement des adolescent·e·s, dont le programme anti-harcèlement, ont échoué de manière notable auprès d'eux/elles.

Le Dr David Yeager a exploré la motivation des jeunes de 10 à 25 ans – les « Adolescent·e·s » –, en partant du principe qu'il est nécessaire d'adopter une nouvelle perspective et de mieux comprendre leur fonctionnement pour les aider efficacement.<sup>1</sup> Ses recherches ont révélé des résultats surprenants.

Inspiré par les travaux du docteur Dr Ronald E. Dahl, MD<sup>2</sup> et d'autres collègues du *Center for the Developing Adolescent*<sup>3</sup> qui ont adopté une science de l'adolescence plus optimiste, le docteur Yeager s'est demandé si le modèle de l'incompétence, reposant sur la prémisse que les cerveaux des Adolescent·e·s étaient incapables d'évaluer correctement les conséquences futures de leur comportement, était fondé.



Crédit photo: Depositphotos

Selon la prémisse que les Adolescent·e·s agissent sous l'impulsion du moment présent et qu'ils sont plus enclins aux plaisirs immédiats que les adultes, ils/elles seraient carencé·e·s au niveau du cortex préfrontal, partie du cerveau responsable de la planification. De plus, leur cerveau imprégné d'hormones les rendrait impulsifs et prêts à céder à tout plaisir à court terme ou à éviter toute douleur à court terme, indépendamment des conséquences à long terme. Selon ce modèle d'incompétence, le faible cortex préfrontal des Adolescent·e·s n'est pas de taille face à leur appétit pour les récompenses. En raison de ce supposé manque de cortex préfrontal, il est imprudent de demander aux Adolescent·e·s de prendre des décisions conséquentes qui pourraient affecter leur avenir.

Or, dans des expériences en laboratoire, Dre Adriana Galvan<sup>4</sup> a expliqué que les Adolescent·e·s réussissent souvent mieux que les adultes en matière de comportement orienté vers un objectif lorsque les structures d'incitation sont appropriées. Ils/elles n'utilisent pas toujours leur cortex préfrontal de la manière dont les adultes le souhaiteraient, car ils/elles ont des priorités motivationnelles différentes.

1. Yeager, D. (2024). 10 to 25 The Science of Motivating Young People: A Groundbreaking Approach to Leading the Next Generation : And Making Your Own Life Easier. Avid Reader Press\Simon & Schuster.

2. Berkeley Public Health (2025). Consultés le 14 juillet 2025 sur : <https://publichealth.berkeley.edu/people/ronald-dahl> <https://vcresearch.berkeley.edu/faculty/ronald-dahl>

3. UCLA Center for the Developing Adolescent. (2025). Consulté le 14 juillet 2025 sur : <https://developingadolescent.semel.ucla.edu/>

4. UCLA College\Life Sciences Psychology. (2025). Consulté le 14 juillet 2025 sur : <https://www.psych.ucla.edu/faculty-page/agalvan/>

## Quelles sont les priorités des ados

Parmi leurs priorités, les Adolescente-s accordent de la valeur aux récompenses sociales, telles que le statut et le respect de la part de leurs pairs et des adultes.

Ainsi, lorsqu'ils/elles perçoivent que leur statut social ou le respect qu'on leur porte est menacé ou lorsqu'ils/elles trouvent une voie pour se sentir plus valorisés socialement, ils y prêtent attention plus rapidement que les adultes.

Par conséquent, l'idée selon laquelle leurs régions cérébrales dédiées à la réflexion et à la planification ne seraient pas aussi bien engagées que celles des adultes semble fautive. Le cerveau des Adolescente-s fonctionne efficacement, mais est stimulé par des récompenses différentes de celles des adultes. Cette découverte a été en partie possible parce que la conception de ce qu'est une récompense a été élargie. Les émotions sociales complexes telles que la fierté, l'appartenance, la honte ou l'humiliation étaient plus importantes pour les Adolescente-s que pour les adultes.

Le modèle d'incompétence des Adolescente-s suggérerait que l'incompétence perçue résultait d'une incapacité fixe biologique à raisonner. Les plus récents travaux indiquent qu'une telle incapacité n'existerait pas et que ce serait plutôt leurs réponses aux paroles qui expliquent la manière dont les Adolescente-s réagissent.

## Ce que révèlent les travaux en neuroscience

Les plus récents travaux en neuroscience ont par la suite été mis à l'épreuve par l'examen que Dr Galvan a fait de la connectivité dans le cerveau, c'est-à-dire lorsqu'une zone du cerveau influence d'autres zones et communique avec elles.

Grâce aux nouvelles technologies, de meilleures études ont été réalisées sur les cerveaux d'animaux et d'êtres humains. Les premiers résultats sur la manière dont les réseaux du système de récompense motivationnel fonctionnent avec les réseaux de planification préfrontale semblent indiquer qu'ils fonctionnent entre eux de manière exactement opposée à ce que prédisaient les hypothèses antérieures relatives aux Adolescente-s.

Les Adolescente-s pouvaient montrer tous les signes distinctifs d'un cerveau adulte mûr, comme planifier, évaluer plusieurs options avec précision, effectuer des calculs de valeurs complexes lorsqu'il s'agissait de récompenses sociales telles que l'aide aux autres ou l'image positive devant leurs pairs.

## Deux valeurs du processus de développement des Adolescente-s : le statut social et le respect

Ces résultats semblent aller dans le sens de l'argument d'Erik Erikson<sup>5</sup> selon lequel une tâche centrale de l'adolescence est de devenir progressivement un acteur social indépendant capable de contribuer à la communauté. Selon cette théorie, l'adolescence a comme objectif d'établir une identité, c'est-à-dire de se définir en tant qu'individu unique et d'acquérir un sentiment de cohérence et de continuité dans ses valeurs, croyances et objectifs.

Un des effets les plus remarquables de ce processus de développement est que les Adolescente-s deviennent très sensibles à deux valeurs : le statut social et le respect. Par conséquent, ce qui semblait être un problème d'incompétence neurobiologique serait en réalité une question de priorisation motivationnelle.



Crédit photo: Depositphotos



## La priorisation motivationnelle des Adolescent·e·s

Les Adolescent·e·s déploieraient ainsi leurs ressources cognitives pour s'occuper de leur statut social immédiat afin de le protéger. Si les informations qu'ils reçoivent des adultes menacent leur survie sociale en les privant du statut et du respect qu'ils désirent, les Adolescent·e·s sont susceptibles de les ignorer.

Durant l'adolescence, le corps se prépare à développer la maturité sexuelle en produisant de la testostérone dans le sang, ce qui affecte de nombreux systèmes neuronaux. Cette poussée contribue à l'hypersensibilité des Adolescent·e·s aux signes de statut social et de respect, et, selon Dre Galvan, cela catalyse le système de récompense dans le cerveau.

Bien que le manque de respect soit désagréable à tout âge, le début de la puberté déclenche une amplification de l'importance d'acquérir une valeur sociale. Cela rend l'admiration, le respect ou l'amour particulièrement exaltants et intenses, mais aussi d'autant plus douloureux le fait d'être diminué ou méprisé.

Dans une orientation de survie, cette emphase sur le statut social amène les Adolescent·e·s à utiliser leurs ressources afin, ultimement, de devenir des contributeurs significatifs au succès des groupes ou des organisations. Ce qui précède nous aide à comprendre pourquoi les publicités visant à encourager l'arrêt du tabagisme ne fonctionnent pas si les Adolescent·e·s pensent que fumer est cool et rebelle. Conséquemment, la façon dont nous abordons les Adolescent·e·s pourrait ne pas être adaptée à leurs priorités. En mentorat, il est donc nécessaire de mesurer notre approche et ne pas présumer que les priorités des Adolescent·e·s sont identiques à celles des adultes.



## Comment moduler nos modes de communication et notre approche à l'égard des Adolescent·e·s

L'attitude des parents et des enseignants lorsque confrontés à des Adolescent·e·s devrait donc être de respecter les Adolescent·e·s et les traiter comme des adultes. Cela indique également qu'ils doivent trouver des moyens pour valoriser leur statut.

Les Adolescent·e·s tentent de réduire l'écart de respect en affirmant leur autonomie. Une saine autonomie sera encouragée si les adultes peuvent s'aligner sur les besoins des Adolescent·e·s en comblant leurs besoins de statut et de respect par leurs interactions verbales avec eux/elles.

Le docteur Yeager a qualifié la conduite de l'adulte qui applique le respect et le statut dans son interaction avec l'Adolescente de «mentorat». En effet, les mentore·s alignent leur style de communication sur les besoins des Adolescent·e·s et les préparent à une réussite à long terme.

## Le mentorat un état d'esprit bien adapté aux besoins des Adolescent·e·s

Le docteur Yeager a observé qu'il existerait principalement trois types d'états d'esprit dans la relation Adulte-Adolescente : l'imposeur, le protecteur et le mentor.

### L'imposeur

Dans le cas d'esprit de l'imposeur, l'Adulte est très exigeant, mais ne fournit aucun soutien dont l'Adolescente·e a besoin pour atteindre des normes élevées. Ce type d'état d'esprit repose sur la domination. L'Adolescente suit à contrecœur l'Adulte par crainte de conséquences sévères, mais cesse de le suivre dès que ce dernier relâche son emprise.

### Le protecteur

Dans le cas d'esprit du protecteur, l'Adulte craint d'être trop exigeant et privilégie les encouragements de l'estime de soi plutôt que les accomplissements légitimes. Bien que l'intention soit bienveillante, cela n'encourage pas l'Adolescente à se développer. Cela peut aussi envoyer le signal que l'Adulte estime que l'Adolescente n'est pas compétente.

### Le mentor

Dans le cas d'esprit du mentor, l'Adolescente est tenue à des normes élevées, mais reçoit également le soutien nécessaire pour répondre à ces normes. L'Adulte fait confiance à ses compétences et à ses connaissances. Cet état d'esprit est basé sur une alliance sans domination. L'Adulte ne force pas l'Adolescente à se conformer à la vision de ses objectifs.

Dans ce cadre, le ou la mentore estime que l'Adolescente a le potentiel de croissance de son intelligence. On perçoit ici l'influence et l'adhésion du Dr Yeager aux travaux de la Dre Carol S. Dweck<sup>6</sup>, laquelle est reconnue pour ses travaux sur l'état d'esprit de croissance de l'intelligence<sup>7</sup> qui estiment qu'il est possible de développer son intelligence en tout temps et que celle-ci n'est pas fixe. Selon Dre Dweck, l'état d'esprit de croissance peut également concerner la personnalité, incluant la façon d'interagir avec les autres.

Dans l'état d'esprit de mentor, la transparence est la clé dans la relation entre les deux parties engagées. Le ou la mentore s'assure de bien avoir en tête le but que l'Adolescente recherche et son besoin d'appartenance. Les deux parties sont des alliées et travaillent ensemble pour soutenir la croissance, le développement et le succès, même si elles maintiennent leurs propres objectifs, rôles et identités. L'Adulte doit imaginer ce qu'une Adolescente pourrait devenir une fois son plein potentiel atteint plutôt que de se concentrer sur son état à un moment spécifique. Le mentor encouragera la ténacité et tentera d'aider l'Adolescente à définir ses objectifs personnels.

En adoptant un état d'esprit qui prend en compte le besoin de l'Adolescente de rechercher le statut et le respect, le ou la mentore aide l'Adolescente à libérer son potentiel pour façonner son monde de manière positive. Le ou la mentore le fait en questionnant l'Adolescente sans avoir d'idées préconçues et sans présumer des faits.



Crédit photo: Depositphotos



Crédit photo: Depositphotos

## Adopter l'état d'esprit du « mentor » pour mieux accompagner un·e Adolescent·e

Dans un objectif de transparence, tout retour temporaire à un état d'esprit d'imposeur ou de protecteur de la part des adultes peut être non seulement corrigé, mais surtout expliqué aux Adolescent·e·s. Il y aura des moments de lutte ici et là tout au long de la relation entre le ou la mentore·e et l'Adolescente, toutefois, avec le temps, leur interaction est susceptible de devenir moins défensive et plus collaborative.

Les études du Dr Yeager placent les mentore·s dans la meilleure position possible pour aider les Adolescent·e·s dans leur développement par la voie d'un questionnement authentique. Ces études aident aussi les mentore·s à réaliser qu'en écartant les idées reçues sur les Adolescent·e·s, peut conduire à une meilleure compréhension d'eux ou elles ainsi qu'à des solutions face à des situations d'adversité. Une fois que le ou la mentore comprend que l'Adolescente cherche à obtenir le statut et le respect, il/elle peut mieux l'accompagner.

## Intelligence fixe ou en constante croissance

D'autre part, la Dre Carol S. Deck soutient que l'intelligence n'est pas fixe; un élément qui peut avoir un impact significatif dans les interactions entre mentore·s et Adolescent·e·s. Si l'intelligence était perçue comme fixe, certaines personnes pourraient éviter de montrer leurs faiblesses pour protéger leur ego, au détriment de l'apprentissage. En reconnaissant que l'intelligence est malléable, on peut minimiser l'impact de l'ego, même en cas de difficultés temporaires à surmonter ce problème, et se concentrer sur l'évolution continue. Cela encourage l'apprentissage et l'effort sans étiquettes ni préjugés.

L'experte en parentalité, la Dre Becky Kennedy<sup>8</sup>, souligne d'ailleurs l'importance d'adopter une interprétation la plus généreuse possible du comportement d'un·e Adolescent·e. Cette interprétation ne suppose pas que les Adolescent·e·s sont incompetent·e·s ou mal intentionné·e·s, mais plutôt qu'ils/elles agissent de bonne foi et qu'il existe une raison d'adopter un comportement qui a du sens à leurs yeux.

De surcroît, ne pas attribuer d'étiquettes au potentiel de développement des Adolescent·e·s les aide à ne pas se sentir restreint·e·s dans leur développement. Cela leur sert également de motivation pour poursuivre leurs efforts et à comprendre que ces efforts font partie intégrante de leur développement. Cela contredit aussi l'idée selon laquelle travailler fort suppose un manque de talent dans l'apprentissage d'une matière.

## Conclusion

Il convient d'adopter un regard renouvelé sur les Adolescente-s afin de mieux les accompagner.

À cet égard, les travaux de la Dre Carol Dweck sur l'intelligence en constante évolution sont particulièrement pertinents pour les mentore-s puisqu'ils rappellent que la croissance est possible à tout âge et qu'il n'existe pas de limites à l'évolution personnelle d'un individu.

En intégrant cette perspective, les mentore-s peuvent bénéficier des enseignements de la recherche et ajuster leur approche en tenant compte des motivations des Adolescente-s, notamment leur besoin de respect et leur quête de statut social. Cela favorise non seulement le développement des Adolescente-s, mais aussi celui des mentore-s. On fait ainsi d'une pierre deux coups ! ■

---

<sup>5</sup> Erikson, Erik (19 juin 2025) dans Wikipédia : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Stades\\_du\\_d%C3%A9veloppement\\_psychosocial](https://fr.wikipedia.org/wiki/Stades_du_d%C3%A9veloppement_psychosocial)

<sup>6</sup> Stanford University\Department of Psychology School of humanities and Sciences. Consulté le 14 juillet 2025 sur : <https://psychology.stanford.edu/people/carol-dweck>

<sup>7</sup> Dweck, Carol (2017). « The Journey to Children's Mindsets—And Beyond ». *Child Development Perspectives*. 11 (2): 139–144. doi:10.1111/cdep.1222

Paunesku, David; Walton, Gregory M.; Romero, Carissa; Smith, Eric N.; Yeager, David S.; Dweck, Carol S. (April 10, 2015). « *Mind-Set Interventions Are a Scalable Treatment for Academic Underachievement* ». *Psychological Science* 26 (6): 784793. doi:10.1177/0956797615571017. PMID 25862544. S2CID 13316981. Archived from the original on June 19, 2023.

Yeager, David S. & al. « *A National Experiment Reveals Where a Growth Mindset Improves Achievement* ». *Nature*. 573 (7774) : 364 – 369. Bibcode:2019Natur.573..364Y. doi:10.1038/s41586-019-1466-y. PMC 6786290. PMID 31391586. S2CID 199466753

«*Stanford professor Carol Dweck, pioneer of 'mindset' educational theory, awarded \$4 million prize*». SFGate.com. September 19, 2017. Archived from the original on April 21, 2019. Retrieved November 26, 2019.

«*Growth Mindset – Professor Carol Dweck on Bridging the Gaps*», 'Bridging the Gaps: A Portal for Curious Minds', 201

<sup>8</sup> Rebecca Kennedy (2 juillet 2025). Dans Wikipédia : [https://en.wikipedia.org/wiki/Becky\\_Kennedy](https://en.wikipedia.org/wiki/Becky_Kennedy)



### À propos de l'autrice

**Chantal Desjardins** est associée, avocate et agente de marques de commerce au sein du groupe de propriété intellectuelle du cabinet Lavery. Depuis plusieurs années, le mentorat fait partie intégrante de sa pratique : elle accompagne des professionnel-le-s et des entrepreneur-e-s, convaincue que la transmission accélère l'apprentissage et clarifie les objectifs tout en étant un levier gagnant pour les deux parties.

Son expertise et son écoute sont mis au profit de ses mentorés et de clients. Elle conseille ces derniers en protection et défense des marques de commerce, dessins industriels, secrets de commerce, droits d'auteur, noms de domaine et autres actifs connexes, au service de leurs objectifs d'affaires. Curieuse et engagée dans sa profession en s'impliquant activement dans des associations professionnelles (conférencière, rédactrice d'articles et organisatrice de conférences), elle est aussi membre de conseils d'administration dans le domaine culturel et agit comme mentor au sein de diverses organisations. À ses yeux, le mentorat est une relation vivante qui fait grandir tout le monde, et qui nourrit sa pratique