

Mouvement
des **Entreprises**
de **France**



GUIDE MENTORAT POUR LES ENTREPRISES

LE MOUVEMENT
DES ENTREPRISES DE FRANCE
S'ENGAGE POUR LE MENTORAT

REJOIGNEZ LE MOUVEMENT

LE MENTORAT, UN LEVIER ESSENTIEL POUR UNE INSERTION DES JEUNES

*« L'équilibre délicat du mentorat n'est pas de les créer à votre propre image,
mais de leur donner l'occasion de se créer. »*

Steven Spielberg

LE MENTORAT, UNE CHANCE POUR L'ENTREPRISE

Les métiers évoluent et les jeunes sont de plus en plus perdus au moment de faire des choix d'orientation. En France, ils se sentent particulièrement mal préparés et accompagnés à leur entrée dans la vie active.

Près d'un jeune sur deux a choisi son premier emploi par hasard ou par nécessité. Les rencontres avec des professionnels s'avèrent être la solution la plus impactante pour être mieux ancré dans la réalité du monde de l'entreprise et sortir du déterminisme social.

Selon la mythologie grecque, Ulysse charge Mentor, son ami de confiance, de l'éducation de son fils Télémaque, ainsi que de la gestion de son domaine. Il reconnaît la sagesse qui fait de Mentor un conseiller avisé et un bon précepteur.

Aujourd'hui, le développement du mentorat répond à cette volonté de mieux accompagner les jeunes tout en permettant de renforcer les solidarités entre les générations.

Le mentorat représente un gain considérable à la fois pour les jeunes mentorés et les mentors eux-mêmes. Pour le jeune mentoré, il apporte l'élargissement du champ des possibles, des idées, de la confiance, un réseau. Pour le mentor, salarié d'une entreprise par exemple, il apporte le sentiment d'utilité sociale, mais aussi une opportunité de développer de nouvelles compétences.

Au-delà de l'engagement, le mentorat améliore les relations de l'entreprise, la mobilisation et la motivation des salariés. Il s'agit d'une expérience humaine enrichissante qui rejaillit sur les équipes et sur la qualité du travail en entreprise.

Le plan national de soutien au mentorat a permis aux différentes structures d'accompagner 100 000 jeunes fin 2021. L'ambition était double pour 2022 avec un objectif de 200 000 jeunes accompagnés. De nombreuses entreprises s'y sont d'ores et déjà engagées avec enthousiasme.

Notre conviction, c'est que le mentorat est l'une des solutions au décrochage scolaire et à l'orientation par défaut. Informer avant d'orienter, agir au plus tôt dans le parcours du jeune, redonner de nouvelles perspectives au mentorat, et s'engager comme entreprise apprenante, autant d'objectifs que nous appelons de nos vœux.

Ce guide a pour ambition de vous apporter toute l'information sur les démarches à entreprendre, sur les possibilités offertes par ce dispositif et vous permettra de vous repérer parmi les différents outils d'accompagnement existants.

Nathalie Jaoui, présidente-directrice générale du groupe CRIT, coprésidente de la commission Jeunesses du Mouvement des entreprises de France

Gilles Vermot-Desroches, senior vice-président Citoyenneté & Affaires institutionnelles de Schneider Electric, coprésident de la commission Jeunesses du Mouvement des entreprises de France

SOMMAIRE

1. POURQUOI LE MENTORAT ?	8
Contexte	8
2. QU'EST-CE QUE LE MENTORAT ?	9
1. Qu'entend-on par le mentorat ?	9
a. Définition	9
b. Types de mentorat	9
c. Durée du mentorat	9
2. Quid du mentorat inversé ?	10
3. Les valeurs du mentorat	10
3. LE MENTORAT : PAR QUI ET POUR QUI ?	11
1. Qu'attend-on d'un mentor ?	11
a. Qui peut être mentor ?	11
b. Le rôle du mentor	11
2. Quels bénéfices pour le mentor ?	11
4. MISE EN PLACE DU MENTORAT EN ENTREPRISE	12
1. Comment mettre en place du mentorat en entreprise ?	12
a. Une démarche structurée	12
b. Les étapes indispensables	12
c. Outils possibles	12
2. Avantages pour les entreprises	13
3. Des conseils pour un programme mentorat réussi : quelle stratégie gagnante ?	13

5. MENTORAT VERSUS COACHING, TUTORAT ET PARRAINAGE : LES CLÉS DU BON ACCOMPAGNEMENT **15**

- 1. Coaching : la progression personnelle avant tout **15**
- 2. Tutorat : une affaire d'entraide **15**
- 3. Parrainage : une solution pour faciliter les premiers pas en entreprise **15**

ANNEXE : LES ACTEURS SUR LESQUELS VOUS POUVEZ VOUS APPUYER **17**

- Associations **17**
- Plateformes **19**
- Start-up **19**
- Outils existants **19**

1. POURQUOI LE MENTORAT ?

Contexte

Malgré les chiffres encourageants concernant le chômage des jeunes et notamment le bond spectaculaire de l'apprentissage, la situation des moins qualifiés reste préoccupante. En effet, l'apprentissage a été davantage profitable aux jeunes de l'enseignement supérieur.

Le nombre des jeunes NEET¹ qui ne sont ni à l'école, ni en emploi, ni en formation (1 million sur les 18-25 ans) et des décrocheurs (90 000 par an), reste élevé. Au troisième trimestre 2022, en France, 11,6 % des jeunes de 15 à 29 ans n'étaient ni en emploi, ni en études, ni en formation, selon l'Insee.

Or, nous ne pouvons pas nous contenter d'être continuellement face au même bilan :

- le nombre de NEETs, résultant de découragement ou d'une mauvaise orientation ;
- la faible connaissance des métiers, du milieu professionnel ;
- l'absence des codes permettant de rejoindre le milieu professionnel ;
- plus globalement, un déterminisme social persistant.

Face à ces constats, le mentorat est une des solutions qui a démontré son efficacité dans l'insertion professionnelle des jeunes : **la mobilisation des entreprises et de leurs collaborateurs est indispensable pour réussir un changement d'échelle et maximiser ainsi l'impact positif de cet accompagnement.**

1. Not in Education, Employment or Training.

2. QU'EST-CE QUE LE MENTORAT ?

1. Qu'entend-on par le mentorat ?

a. Définition

Traditionnellement, le mentorat se traduit par une collaboration entre une personne expérimentée et une personne plus jeune.

C'est donc une forme d'accompagnement volontaire par une personne expérimentée d'une autre personne apprenante ayant besoin de soutien, de conseils, dans sa progression. Ce transfert de compétences permet notamment l'accès à l'emploi.

Le mentorat permet d'apporter **une aide directe aux jeunes** :

- dans leur orientation, scolaire ou professionnelle ;
- dans la préparation efficace à l'emploi ;
- dans la recherche d'une entreprise ou d'un secteur d'activité ;
- ou dans l'accompagnement effectif à la prise de poste.

Le mentorat dans le cadre du projet gouvernemental « 1 jeune 1 mentor » :

- le mentorat représente un outil qui permet de mettre en contact, pour des courtes ou longues durées, des jeunes âgés de 13 à 25 ans en quête de sens ou d'orientation, avec des personnes expérimentées et volontaires (salariés, retraités, étudiants, etc.) ;
- dans ce cadre, l'État soutient financièrement les associations qui proposent de mettre en relation des jeunes avec des étudiants, salariés ou retraités pour les conseiller dans leur choix d'orientation ou leur entrée dans la vie professionnelle (*annexe*) ;
- toutes les informations sont accessibles sur une plateforme dédiée : www.1jeune1mentor.fr/.

b. Types de mentorat

Il existe plusieurs sortes de mentorat :

- le mentorat **interne** : au sein d'une entreprise,
- le mentorat **externe**/démarche individuelle : un/des mentoré(s) qui ne fait /font pas partie de l'entreprise.

c. Durée du mentorat

- ▶ La période de mentoring peut s'étendre sur une courte durée – cycle de **6 mois**, ou dans une perspective plus longue – **18 mois**. La durée doit être fixée eu égard aux objectifs visés et au profil du mentoré.
- ▶ Certains organismes proposent un **mentorat « flash »**, mettant en relation les jeunes et les professionnels (entreprises) sur des plateformes dédiées, sous forme de rendez-vous de 30 minutes à 1 heure pour aider les jeunes à mieux comprendre les métiers et se forger un réseau.

2. Quid du mentorat inversé ?

Le mentorat inversé est un nouveau concept mis en place par les grands groupes. On parle de mentorat inversé lorsqu'un dirigeant d'entreprise fait appel à une personne issue de la jeune génération afin d'acquérir un certain nombre de compétences, en matière d'outils numériques et de communication notamment, utiles pour mener à bien les stratégies de croissance.

Les avantages du mentorat inversé :

- maîtriser de nouvelles technologies ;
- avoir un œil nouveau sur un projet ;
- travailler sur les tendances d'un secteur ou d'une industrie.

3. Les valeurs du mentorat

- ▶ **Le volontariat et le libre choix** du « mentor » et du « mentoré ».
- ▶ **L'indépendance et la confidentialité.** Le mentor ne rend de comptes à personne et n'est en aucune façon soumis à une obligation de résultats.
- ▶ Le binôme fonctionne librement, « **hors hiérarchie** ».
- ▶ **La gratuité** entre les binômes. Ni le mentor ni le mentoré ne sont rémunérés mais l'organisation de la relation mentorale a un coût (en termes d'investissement, moral).

3. LE MENTORAT : PAR QUI ET POUR QUI ?

Le mentor et le mentoré ont des différents rôles dans cette démarche.

1. Qu'attend-on d'un mentor ?

a. Qui peut être mentor ?

Le mentor est en général un professionnel expérimenté dans son domaine d'activité. Salarié, entrepreneur ou retraité de l'entreprise : tous peuvent devenir le mentor d'un jeune.

b. Le rôle du mentor

Le mentor partage bénévolement de son temps pour apporter son expérience, son savoir-faire et son carnet d'adresses à un jeune en formation ou arrivant dans un nouveau milieu professionnel.

Il s'agit notamment de :

- faire **partager l'expérience, des méthodes de travail et des techniques** ;
- faire **découvrir un métier, une profession**, et l'aider à réfléchir au métier qu'il souhaite exercer ;
- jouer **un rôle de motivateur** ;
- apporter **un accompagnement personnalisé** afin qu'il développe ses aptitudes ;
- **aider à la création de son entreprise** (mentorat entrepreneurial).

2. Quels bénéfices pour le mentor ?

Les mentors améliorent leur expertise, ils se sentent utiles et plus proches de leur entreprise.

Ce rôle permet notamment de :

- faire partie d'un projet collectif d'entreprise ;
- valoriser son parcours, prendre plaisir à transmettre, à être utile ;
- affiner ses compétences relationnelles et communicationnelles ;
- relever un nouveau défi ;
- développer ses capacités de *leadership* ;
- s'ouvrir à d'autres problématiques, challenger ses compétences ;
- faire partie d'un réseau de Mentors.

4. MISE EN PLACE DU MENTORAT EN ENTREPRISE

1. Comment mettre en place du mentorat en entreprise ?

a. Une démarche structurée

- ▶ Toute entreprise peut s'engager dans des actions de mentorat, quelque soit sa taille. Il suffit de se fixer des objectifs concrets pour mobiliser des collaborateurs.
- ▶ Chaque entreprise intéressée peut se rapprocher notamment d'une ou plusieurs associations (cf. *annexe*) afin d'établir un partenariat et de mettre en place un cadre juridique et opérationnel.
- ▶ L'association sélectionnée peut ensuite procéder à l'inscription des salariés bénévoles, et les intégrer dans son programme de mentorat. Les bénévoles suivent une formation initiale, avant d'être mis en relation avec des jeunes.
- ▶ L'entreprise peut mettre à disposition l'ensemble de ses collaborateurs (cadres, ouvriers, agents) et peut recevoir du public dans ses locaux. Les directions concernées sont la direction générale, RH, et la direction RSE.

b. Les étapes indispensables

- ▶ Définir les finalités du programme, ses objectifs.
- ▶ Communiquer pour faire connaître les intentions, les cibles, le sens de l'opération.
- ▶ Repérer les mentors et mentorés potentiels, définir leurs rôles.
- ▶ Jumeler les binômes sans interventionnisme managérial.
- ▶ Former les mentors, informer les mentorés.
- ▶ Établir une « Convention de Mentorat », charte définissant notamment les conditions de rencontre entre les deux partenaires et la périodicité des échanges, compatibles avec leurs fonctions.

c. Outils possibles

- ▶ Le contrat
- ▶ Le plan de développement
- ▶ Le *feed-back*
- ▶ La reconnaissance
- ▶ Les objectifs

Les avantages de l'élaboration d'un contrat :

- donne un cadre et sécurise ;
- précise les droits et devoirs.

Contenu à intégrer :

- clarification : questionner sur les objectifs ;
- organisation - modalités :
 - > durée : définition d'une date de début et de fin de la démarche (de 6 à 18 mois),
 - > rythmes : fréquence des rencontres entre les personnes concernées (hebdomadaire, mensuelle...);
- réglementation : confidentialité ; réciprocité ;
- engagements respectifs.
- suivi et évaluation de l'accompagnement.

2. Avantages pour les entreprises

En s'engageant dans des actions de mentorat, l'entreprise développe sa capacité à recruter dans la diversité, à travailler avec la jeunesse, à collaborer avec de nouveaux acteurs et à recruter de nouveaux collaborateurs auparavant éloignés de l'emploi.

Plusieurs avantages s'offrent ainsi aux entreprises :

- **marque employeur** : développer la notoriété de l'entreprise et faire découvrir aux jeunes un secteur ainsi que la diversité des métiers ;
- **recrutement** : identifier les talents de demain avant la concurrence en nouant très tôt une relation avec la nouvelle génération ;
- **cohésion de l'équipe** : un élément de motivation et de valorisation des salariés mentors ;
- **stratégie RS** : mettre avant la culture de l'entreprise en valorisant la transmission, l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion ;
- **Onboarding** : mieux assurer l'intégration de nouvelles recrues grâce à l'accompagnement d'un ou de plusieurs collaborateurs mentors ;
- **mobilité interne** : inspirer de nouvelles vocations et évolutions professionnelles par des échanges entre collaborateurs exerçant différents postes ;
- **reverse mentoring** : possibilité d'accélérer la digitalisation des équipes en s'appuyant sur les jeunes recrues pour partager leur savoir-faire numérique ;
- **valorisation financière** : *in fine*, un outil de croissance pour les entreprises.

3. Des conseils pour un programme mentorat réussi : quelle stratégie gagnante ?

Le mentorat est un outil puissant pour améliorer le climat interne et booster la performance globale... mais son succès dépend de l'énergie et des moyens mis à sa disposition par l'ensemble du management et des parties prenantes.

► Fixer des objectifs clairs au début du programme de mentorat

Le programme aidera-t-il les nouvelles recrues à comprendre votre culture d'entreprise ? À améliorer votre taux de rétention ? Développer les compétences de leadership de l'encadrement intermédiaire ? Améliorer les relations entre générations ?

L'entreprise peut également cibler et mesurer les taux de satisfaction, d'engagement ou de promotion des salariés.

▶ **Le programme de mentorat doit rester simple**

Les programmes de mentorat trop élaborés peuvent s'avérer coûteux et contre-productifs. Le mentorat le plus efficace relèvera du micro-management : mentorer une personne ou peu à la fois.

▶ **Impliquer la direction de l'entreprise**

Un programme de mentorat en entreprise a besoin de *leadership*, qu'il s'agisse d'une seule personne ou d'un comité de direction.

▶ **Valoriser et récompenser les mentors**

Le mentorat représente beaucoup d'efforts pour les cadres-mentors, a priori déjà occupés par leur fonction. L'entreprise peut trouver un moyen de les récompenser, lors de leur évaluation annuelle de performances par exemple.

▶ **Aider mentors et mentorés à créer leur relation**

La composition des binômes mentor-mentoré est une composante importante du succès de la démarche. Les programmes, présentations, questions... se préparent en amont. L'entreprise peut externaliser le mentorat si nécessaire et s'appuyer sur les différentes associations dans ce domaine.

5. MENTORAT VERSUS COACHING, TUTORAT ET PARRAINAGE : LES CLÉS DU BON ACCOMPAGNEMENT

Souvent confondus, coaching, tutorat ou mentorat ne requièrent pas les mêmes compétences et ne s'appliquent pas aux mêmes situations en entreprise.

1. Coaching : la progression personnelle avant tout

- ▶ Le mentorat et le *coaching* peuvent avoir le même objectif, notamment l'apprentissage et le développement des salariés qui mènent à la réalisation de leur plein potentiel.
- ▶ Le *coaching* a pour but d'aider un collaborateur dans son développement personnel au travail, son rôle au sein de l'organisation. Alors que le mentorat vise avant tout la transmission de savoirs, le *coaching* est une relation qui permet d'atteindre un ou des objectifs de développement définis dans le temps (présentation, leadership, communication interpersonnelle).

2. Tutorat : une affaire d'entraide

- ▶ Le tuteur accompagne un jeune en formation, sa mission s'inscrit dans une démarche pédagogique cadrée (contrat de professionnalisation notamment). Si son rôle consiste également en la transmission d'un savoir et d'une technique professionnelle, le tuteur a une mission d'évaluation du jeune formé, alors que cette notion d'évaluation n'existe pas dans le *mentoring*.
- ▶ Le tuteur, bénévole et volontaire comme le mentor, est responsable de cet accompagnement très opérationnel tant vis-à-vis de la personne tutorée que de la structure institutionnelle qui assure la formation théorique.

3. Parrainage : une solution pour faciliter les premiers pas en entreprise

Comme le mentor, le parrain est un collaborateur extérieur au service, qui va conseiller et orienter le jeune tout au long de son intégration dans l'entreprise.

- ▶ Le « parrain » prend en charge les premiers pas de son « filleul » qu'il guide pour lui éviter des difficultés de parcours. Il crée également du lien social, transmet la culture d'entreprise et ancre le sentiment d'appartenance, mais il n'y a dans la plupart des cas pas d'objectif précis ni de contractualisation.

Coaching, mentorat, tutorat : tableau comparatif de trois approches²

	Coaching	Mentorat	Tutorat ou parrainage
Cible	Développement des compétences et des ressources du coaché.	Transfert de connaissances et d'expériences afin de permettre au mentoré d'avancer sur le plan individuel et professionnel.	Transposition des compétences et adaptation à l'entreprise.
Résultats visés pour la personne	Améliorer sa performance professionnelle dans son rôle en fonction d'objectifs et de résultats mesurables.	Être guidé dans sa fonction en profitant de l'expérience et des conseils d'un mentor.	Être accompagné par un professionnel dans l'apprentissage de tâches, dans l'acquisition de savoir-faire et l'intégration dans le milieu de travail.
Ce que fait l'intervenant	Questionne, propose des approches et structures de soutien fondées sur l'exploration. Il ne « donne pas la recette ».	Conseille et guide le mentoré d'après sa propre expérience dans une branche de l'industrie ou une carrière particulière. Partage d'expériences, d'échanges, d'idées.	Accompagne le novice dans l'apprentissage de ses tâches, l'acquisition de savoir-faire et l'intégration dans le milieu de travail selon un processus de progression déterminé.
Type de lien intervenant – individu en développement	Un patron peut être le coach de son employé. Un coach peut être un professionnel rémunéré.	Le mentor n'a pas de lien hiérarchique avec son mentoré. Le mentor est bénévole.	Le tuteur ou parrain est choisi pour sa compétence et est souvent un collègue senior.
Outils utilisés	Entente de coaching, objectifs, plan d'action.	Entente de mentorat, objectifs, suivi et bilan des rencontres.	Plan de formation comprenant objectifs, moyens, échéancier.
Objectifs possibles	Développer son leadership, réorienter sa carrière, faire face à un nouvel enjeu professionnel.	Accompagnement de jeunes dirigeants d'entreprise, préparation de la relève.	Intégration des nouveaux employés, guider l'apprentissage.
Ce n'est pas...	Formation à la tâche, pratiques de suivi individuel, conseil, thérapie.	Formation à la tâche (Ex : mieux gérer certains cas d'employés), formation d'une personne en vue de son remplacement, cours privé, relation à sens unique.	Apporter des réponses à certains problèmes.

2. L'Ordre des conseillers en RH (Accueil - CRHA (ordrechha.org))

ANNEXE : LES ACTEURS SUR LESQUELS VOUS POUVEZ VOUS APPUYER

Associations

De nombreuses associations existantes peuvent accompagner les entreprises dans le déploiement des actions de mentorat.

Associations du mentorat :

- **Collectif mentorat** : collectif des plus grandes associations françaises de *mentorat* se sont réunies pour créer un véritable site ressource sur le thème du *mentorat*. <https://lementorat.fr/> ;
- **l'AFEV** (Association de la fondation étudiante pour la ville) mobilise chaque année des milliers d'étudiants pour accompagner des jeunes en difficulté scolaire et créer du lien dans les quartiers populaires : <https://afev.org/> ;
- **Chemin d'avenir** : la première structure à mentorer les jeunes des zones rurales et des villes petites et moyennes indépendamment de résultats scolaires ou de critères sociaux. www.cheminsdavenir.fr/ ;
- **Télémaque** : en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, l'association accompagne depuis plus de 16 ans des collégiens, lycéens et apprentis investis, issus de territoires fragiles, pour leur donner toutes les chances de réussir grâce à un double mentorat école-entreprise et à travers quatre leviers : l'ouverture socio-culturelle, la découverte du monde professionnel, la confiance en soi, la réussite scolaire. <https://www.telemaque.org/> ;
- **Nos quartiers ont des talents** : accompagne les jeunes diplômés vers l'emploi et l'alternance : <https://nqt.fr/> ;
- **Article 1** : engagée pour l'égalité des chances et le soutien des élèves issus de milieux populaires : <https://article-1.eu/> ;
- **Entreprendre pour apprendre** : fédération d'associations présentes partout en France dont l'objet est d'aider les jeunes à révéler leur potentiel grâce à un projet pédagogique entrepreneurial et collectif. www.entreprendre-pour-apprendre.fr/ ;
- **100 000 Entrepreneurs** : association d'intérêt général fondée en 2007 dont la vocation est de transmettre la culture et l'envie d'entreprendre aux jeunes, au moyen de témoignages d'entrepreneurs bénévoles. <https://www.100000entrepreneurs.com/> ;
- **100 Chances 100 Emplois** : un dispositif qui existe depuis 2004 porté par Schneider Electric, dans l'objectif d'insérer des jeunes adultes (18-30 ans) dans le monde professionnel en les accompagnant jusqu'à l'emploi durable (stages, alternance...) www.100chances-100emplois.org/ ;

Associations généralistes :

- **Association jeunesse et entreprises** (AJE) aide les jeunes à découvrir le monde de l'entreprise pour réussir leur insertion professionnelle. <https://jeunesse-entreprises.fr/> ;
- **l'AFDET** (Association française pour le développement de l'enseignement technique) travaille au rapprochement École Entreprise. Elle contribue à la réussite des jeunes, à l'amélioration de l'orientation et de la réorientation de tous les publics. www.afdetfrance.org ;
- **l'ANAF** (Association nationale des apprentis de France) propose à des professionnels expérimentés ou apprentis d'accompagner des jeunes apprentis pendant leurs études et dans leur insertion professionnelle : www.anaf.fr/ ;

- **ARPEJEH** (Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants Handicapés) accompagne les jeunes en situation de handicap de 15 à 30 ans dans la découverte des métiers et la construction de leur projet professionnel : www.arpejeh.com ;
- **Moovjee** (Mouvement pour les jeunes et les étudiants entrepreneurs) a pour mission d'accompagner les jeunes entrepreneurs de 18 à 30 ans dans leur développement personnel et la croissance de leur entreprise www.moovjee.fr ;
- **Cravate solidaire** : association dont l'objectif est de faciliter l'accès à l'emploi de personnes en insertion ou en réinsertion professionnelle en luttant contre les discriminations liées à l'apparence. <https://lacravatesolidaire.org/> ;
- **Ticket for Change** : forme et accompagne des personnes qui souhaitent avoir un impact positif sur la société par leur travail, « mais ne savent pas comment ». www.ticketforchange.org/ ;
- **Fondation Apprentis d'Auteuil** : fondation reconnue d'utilité publique, qui accueille, éduque et forme garçons et filles en difficulté, pour leur permettre de s'insérer dans la société (formations professionnelles, etc.). www.apprentis-auteuil.org/ ;
- **Sport dans la Ville** : accompagne les jeunes issus de quartiers prioritaires dans leur développement personnel et leur insertion professionnelle, par le sport. www.sportdanslaville.com/ ;
- **Les Entretiens de l'Excellence** : l'association œuvre pour rétablir l'égalité des chances en organisant des journées de rencontre entre des collégiens-lycéens issus des diversités sociale, rurale et culturelle, et des professionnels aux parcours d'excellence ; elle couvre aujourd'hui 35 villes en France dont 3 dans les DOM. www.lesentretiens.org/# ;
- **Initiative France** : le premier réseau associatif de financement et d'accompagnement des créateurs, repreneurs et développeurs d'entreprise ; le réseau est fortement ancré localement avec 210 associations réparties sur tout le territoire français - métropole et outre-mer ;
- Elle a lancé son programme de mentorat réservé aux femmes « Vis ma vie d'entrepreneuse ». www.initiative-france.fr/ ;
- **Live for Good** : association qui a pour mission de libérer le potentiel de jeunes par l'entrepreneuriat social ; elle accompagne les jeunes et mobilisent les entreprises pour accélérer la transition écologique et sociale. <https://live-for-good.org/fr> ;
- **La Fondation Entreprendre** : finance et accompagne des acteurs associatifs pour faire de l'entrepreneuriat un levier d'égalité des chances agissant en particulier sur la création d'emplois, l'insertion professionnelle et la réduction des inégalités territoriales ; elle accompagne les entrepreneurs à chaque étape de leur vie professionnelle (création, développement, reprise et rebond). www.fondation-entreprendre.org/ ;
- **TADAM** : la mission de l'association est de révéler le talent de chacun pour l'épanouissement de toutes et tous, en organisation des séjours pendant les vacances scolaires pour les 14-25 ans, des ateliers en co-création avec les collègues et lycées, des formations à destination des professionnels de l'éducation. www.tadam-asso.org/ ;
- **Les Déterminés** : aide à développer l'initiative et l'entrepreneuriat en banlieue et dans les milieux ruraux, au sein de zones touchées par des taux de chômage élevés.
- Développement d'un programme d'accompagnement sur le territoire national : Toulouse, Lyon, Montpellier, Marseille, Rouen, Lille, Cergy et Nancy. www.lesdetermines.fr/ ;
- **Mozaik RH** : premier cabinet de recrutement et de conseil en RH spécialisé dans la promotion de la diversité ; il accompagne les entreprises dans la transformation des pratiques RH vers un recrutement 100 % inclusif. <https://mozaikrh.com/> ;
- **Fondation Agir contre l'exclusion (FACE)** : fondation reconnue d'utilité publique qui vise à prévenir et lutter contre toutes les formes d'exclusion, de discrimination et de pauvreté. www.fondationface.org/ ;
- **Unis-cité** : l'association pionnière et spécialisée dans le Service civique des jeunes ; présente dans plus de cinquante de villes en France. www.uniscite.fr/ ;

- Des associations soutenues financièrement par le gouvernement pour développer le mentorat :
 - > Capital Filles : www.capitalfilles.fr/page/408926-le-programme
 - > Collectif POWA : www.collectifpowa.org/
 - > C'POSSIBLE : www.cpossible-asso.fr/
 - > Duo for a job : www.duoforajob.fr/fr/accueil/
 - > Ecti-EGEE-OTECI-AgirAbdc : <https://oteci.asso.fr/2021/06/02/lancement-du-dispositif-1-jeune-1-solution/>
 - > Entraide scolaire amicale : www.entraidescolaireamicale.org/
 - > Fédération des territoires aux grandes écoles : www.desterritoiresauxgrandesecoles.org/
 - > France parrainage : www.france-parrainages.org/
 - > Ouishare fondation : <https://fr.ouishare.net/foundation>
 - > Parrains par Mille : <https://ppm-asso.org/>
 - > Proxité : www.proxite.com/
 - > Sport dans la Ville : www.sportdanslaville.com/
 - > ZUPdeCo : <https://zupdeco.org/>
 - > Enjeu d'égalité des chances

Plateformes

- ▶ **DEMA1N** : plateforme digitale de mise en relation sur mesure où des professionnels bénévoles offrent un accompagnement personnalisé aux étudiants (tous les profils post-bac) dans la réussite de leurs études et de leur insertion professionnelle. www.dema1n.org/.
- ▶ **Unatti** : plateforme de mentorat en ligne permettant aux parrains et aux parrainés de se choisir en fonction de leurs affinités. www.unatti.com/.

Start-up

My Job Glasses : start-up dont l'objectif est de développer le mentorat de façon souple et simplifiée : elle met en relation jeunes de 15 à 30 ans et professionnels sur des rendez-vous de 30 minutes à 1 heure pour aider les jeunes à mieux comprendre les métiers et se forger un réseau. www.myjobglasses.com/.

Outils existants

- ▶ Guide du mentorat dans l'industrie : www.economie.gouv.fr/files/2021-11/guide-mentorat.pdf?v=1637231368
- ▶ Guide du mentorat collectif et individuel de l'INSA Lyon : https://institut-gaston-berger.insa-lyon.fr/sites/institut-gaston-berger.insa-lyon.fr/files/guide_mentorat.pdf
- ▶ Un livre blanc pour valoriser la pratique du mentorat (CCI Aix-Marseille-Provence) : www.cciamp.com/actualite/un-livre-blanc-pour-valoriser-la-pratique-du-mentorat
- ▶ Guide du mentorat CNG/ ARS Nouvelle-Aquitaine : www.cng.sante.fr/sites/default/files/media/202202/Guide%20Mentorat_NEW_30_09_21.pdf

- ▶ Guide du Mentor – Télémaque : www.telemaque.org/wp-content/uploads/2021/05/Guide-du-mentorat-Telemaque-VF.pdf
- ▶ Guide du mentorat pour les mentors – Futurpreneurs Canada : www.futurpreneur.ca/wp-content/uploads/2020/01/Mentoring-Guide_Mentor_FR_2018.pdf
- ▶ Le mentorat mode d'emploi – Guide pratique pour mettre en place des programmes de mentorat efficaces : www.cultura.com/p-le-mentorat-mode-d-emploi-guide-pratique-pour-mettre-en-place-des-programmes-de-mentorat-efficaces-

Mouvement des entreprises de France
Pôle Social
Cellule Veille stratégique et nouveaux enjeux sociaux
55 avenue Bosquet - 75007 Paris
Tél. : 01 53 59 19 19
www.medef.com