

# Présentation 1

## Cadrage de la démarche

**BREAK POVERTY**  
FOUNDATION

 **COLLECTIF  
MENTORAT**

## A lire avant de commencer

# Qu'est-ce que ce document ? A qui s'adresse-t-il ? Comment a-t-il été construit ?



### Qu'est-ce que ce document ?

- Ce document est un **guide** de mise en place sur le **mentorat de l'ASE**, qui porte spécifiquement sur l'étape 1 de la feuille de route : **le cadrage de la démarche**
- Ce document fait partie du **dossier n°1** d'une **boîte à outils** (disponible ici : <https://lementorat.fr/ase>) qui compte 7 dossiers ; il est vivement recommandé de commencer par le Dossier n°0 « Introduction »
- L'ensemble de cette boîte à outils est **structuré autour des 6 étapes de la feuille de route** « Mettre en place du mentorat de l'ASE » (zoom pages suivantes)



### A qui s'adresse-t-il ?

- Ce document s'adresse aux **acteurs des Conseils Départementaux** qui souhaitent développer le mentorat des jeunes de l'ASE
- Plus précisément, il s'adresse :
  - Aux **Directeurs Enfance Famille** et à leurs adjoints
  - Aux **Directeurs ASE**
  - Aux Chargés de Projet / Chargés de Mission **en charge du mentorat**
  - Aux Chargés de Projet / Chargés de Mission **en charge de projets transverses** (p.ex., parrainage, Tiers de Confiance...)
  - ...
- Plus globalement, ce document peut être utile à **toute personne intéressée** par le déploiement du mentorat de l'ASE : Directeur d'établissement, référent, éducateur...



### Comment a-t-il été construit ?

- Ce document a été **produit par Break Poverty**, en partenariat avec le **Collectif Mentorat** et avec le soutien de la **Direction Générale de la Cohésion Sociale**, de la **Banque des Territoires** et de **BearingPoint**
- Il est le fruit de nombreux échanges entre les acteurs et notamment :
  - **Echanges bilatéraux** avec des départements pilotes et des acteurs de l'ASE
  - **Echanges collectifs** avec un cercle élargi de départements
  - **Echanges** avec l'ensemble des parties prenantes du projet (Collectif Mentorat, DGCS...)

## A lire avant de commencer

# Aperçu des ressources disponibles dans les 7 dossiers de la boîte à outils

Structure basée sur la feuille de route détaillée en pages suivantes

## Ressources

-  Présentation
-  Outil
-  Webinaire



# A lire avant de commencer

## Comment utiliser et lire ce document ?

La boîte à outils  
contient 3 types de  
ressources



**1. Présentations**  
(au format PDF)



**2. Outils**  
(souvent au format  
Excel, Word, PDF)



**3. Webinaires**  
(présentations vidéo  
du contenu,  
disponibles en ligne)



Et les présentations elles-mêmes  
contiennent 2 types de contenu

### Pages « Méthodologie »

Ces pages fournissent :

- Des **informations** pour mieux comprendre une thématique
- Des **exemples** de modalité de mise en œuvre
- Des **bonnes pratiques**



Méthodologie

### Pages « Outil »

Ces pages présentent :

- Des **supports** disponibles dans la boîte à outils (p.ex., outil de pilotage type, convention type...)
- Des détails sur les **modalités de prise en main** et de **mise à jour** de ces outils



Outil

A noter :

- Ces éléments sont des **propositions** de fonctionnement
- Ils doivent être **adaptés selon chaque territoire**, organisation, contraintes, partenaires associatifs en place...
- Pour toute question, ne pas hésiter à **contacter** le Collectif Mentorat ou Break Poverty :
  - [mentorat.ase@collectifmentorat.fr](mailto:mentorat.ase@collectifmentorat.fr)
  - [contact@breakpoverty.com](mailto:contact@breakpoverty.com)

## A lire avant de commencer

# Présentation de la feuille de route du déploiement du mentorat de l'ASE

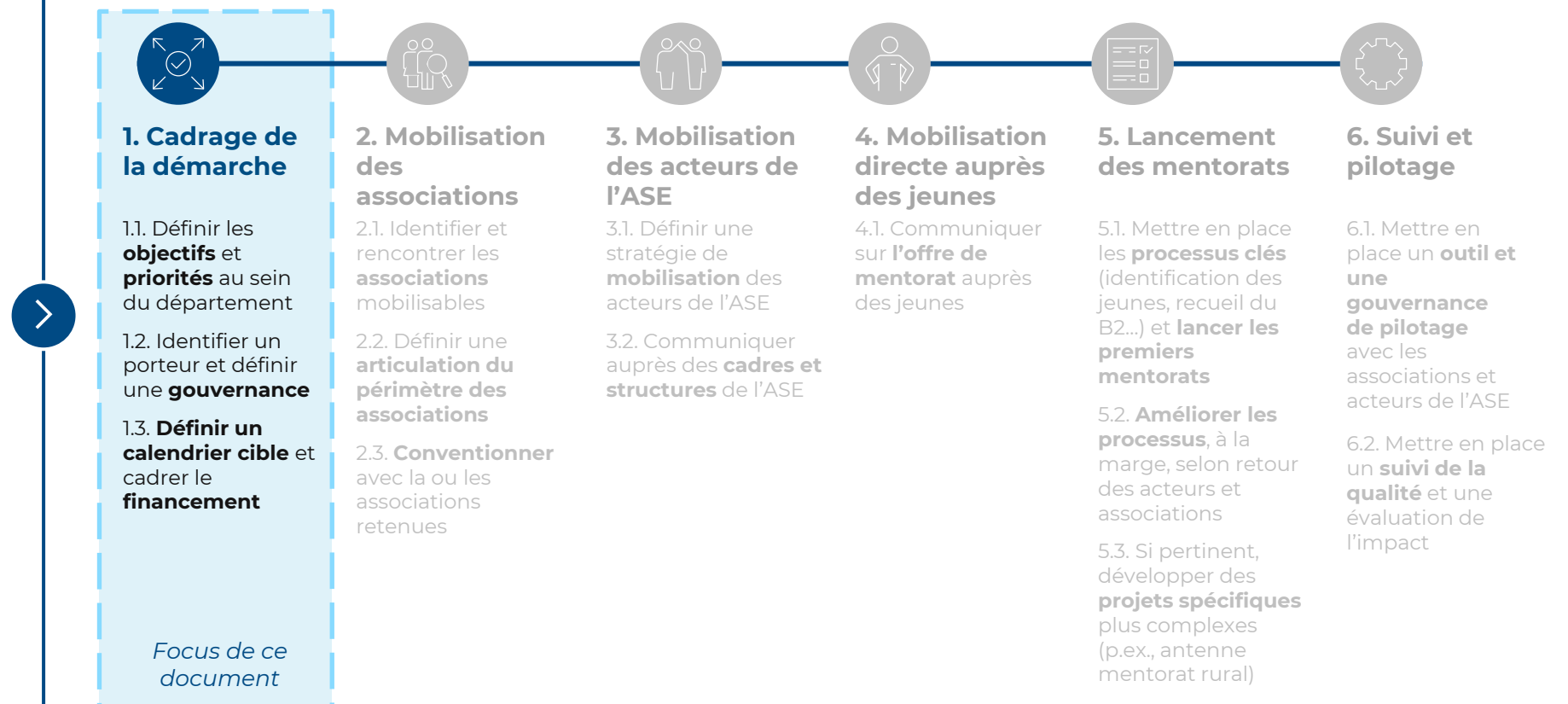
Voici la **feuille de route** du déploiement du mentorat de l'ASE dans un département

Elle reprend les **6 grandes étapes** à suivre pour mettre en place du mentorat de l'ASE, et a été construite à partir **du retour d'expérience** des départements pilotes

Ces étapes correspondent à une « liste de contrôle » des actions à mener pour parvenir à un **dispositif fonctionnel** sur son territoire

Ce document rentre dans le détail de **l'étape 1** « Cadrage de la démarche »

### Aperçu de la feuille de route « détaillée »



# Sommaire détaillé



Méthodologie



Outils

## 1.1 DÉFINIR LES OBJECTIFS ET PRIORITÉS AU SEIN DU DÉPARTEMENT



Sur quels éléments s'appuyer pour fixer les objectifs sur son territoire ? .....P.9



Dresser un état des lieux des actions de mentorat sur son territoire à l'aide d'un questionnaire.....P.10 et 11

## 1.2 IDENTIFIER UN PORTEUR ET DÉFINIR UNE GOUVERNANCE



Qui pour piloter le sujet au département ?.....P.13



Quelle charge dédier au mentorat de l'ASE ? Pour quel pilotage ? .....P.14

## 1.3 DÉFINIR UN CALENDRIER CIBLE POUR L'ANNÉE ET CADRER LE FINANCEMENT



Quel calendrier de lancement ?.....P.16



Comment cadrer le financement du projet ?.....P.17

Tous les liens sont cliquables et vous mèneront vers la page souhaitée



# Définir les objectifs et priorités au sein du département

## Sur quels éléments s'appuyer pour fixer les objectifs sur son territoire ?

Pour définir les objectifs de mentorat, on peut distinguer :

- Les objectifs **quantitatifs** (càd., combien de jeunes) des objectifs **qualitatifs** (càd., quels jeunes)
- Les objectifs à **court-terme** (1ère et 2ème année) et ceux à **moyen-terme** (années suivantes)



Cette matrice propose une approche par étapes pour définir les **objectifs de mentorat de l'ASE** d'un département

Il n'y a **pas de « recette magique »** : chaque département doit adapter son approche en fonction de ses parties prenantes et articuler des considérations politiques, statistiques et des retours terrain

### Sur quels éléments s'appuyer pour définir ses objectifs...

#### ...A court-terme (1ère et 2ème année)

##### Quantitativement *Combien de jeunes ?*

- Selon **financements disponibles**
- Selon **capacité des associations** (en général, pas plus de 10 à 30 binômes la première année)

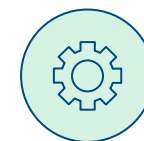
#### ...A moyen-terme (années suivantes)

- Selon estimation **du nombre de jeunes cibles** – en ciblant les 11-18 (ou 11-21), volontaires, sans troubles psychologiques lourds, dans un environnement stable (d'expérience, ~20 à 30% des 11-18 ans)

##### Qualitativement *Quels profils de jeunes ?*

- Selon **retour des structures** (p.ex., sur base d'un questionnaire, voir page suivante)
- Selon **données statistiques** (p.ex., ODPE)
- Selon **priorités politiques du département et du service**

# Dresser un état des lieux des actions de mentorat sur son territoire à l'aide d'un questionnaire (1/2)



Outil

## Questionnaire sur le mentorat à destination des acteurs de l'ASE du territoire

Un questionnaire peut être diffusé aux acteurs de l'ASE, pour collecter des retours terrain et dresser un **état des lieux** :

- Des **actions de mentorat** ayant été lancées à date
- Du **niveau de connaissance général** sur le mentorat
- Des **axes d'amélioration et des actions prioritaires** à mettre en œuvre
- Du **potnei**

Les retours du questionnaire appuieront les **décisions de priorisation** à moyen et long-terme sur le territoire

*Notice de prise en main en page suivante*

**Mentorat :**  
**Questionnaire à destination des acteurs de l'ASE**

Dans le cadre du déploiement et renforcement du mentorat pour les jeunes de l'ASE dans le département, le conseil départemental souhaiterait dresser un état des lieux préliminaire :

(i) Du niveau de connaissance des acteurs de l'ASE du territoire sur le sujet ;  
(ii) Des actions de mentorat déjà initiées par les structures existantes et des leviers d'amélioration ;  
(iii) Du potentiel de déploiement à plus grande échelle ;  
(iv) Des freins à la mise en place de ces actions

Ce questionnaire n'a pas de visée évaluative mais bien de documentation de l'existant.

**Vous êtes...**

☐ Responsable de structure d'accueil  
☐ Chef de service  
☐ Educateur spécialisé  
☐ Référent ASE  
☐ Thérapeute  
☐ Autre : \_\_\_\_\_

**Vous travaillez en...**

☐ Service de proximité (p.ex. : EDS / MDS / MNS / UTAS / UT...)  
☐ MECS - accueil collectif  
☐ AED / AEMO  
☐ Structure d'accueil MNA  
☐ Service d'Accueil Familial  
☐ Centre maternel  
☐ Autre : \_\_\_\_\_

**Connaissez-vous le mentorat ?**

☐ Je vois bien ce qu'est le mentorat  
☐ Je sais à peu près ce qu'est le mentorat  
☐ Je ne sais pas ce qu'est le mentorat

**Connaissez-vous la procédure de demande de mentorat dans le département ?**

☐ Oui  
☐ Non

**Est-ce que vous avez déjà mis en place du mentorat dans votre établissement ?**

☐ Oui  
☐ Non

**Lorsque vous avez mis en place du mentorat, quels étaient les principaux objectifs recherchés ? (plusieurs choix possibles)**

☐ Soutien scolaire  
☐ Soutien à l'insertion professionnelle  
☐ Soutien à l'orientation académique  
☐ Soutien socio-affectif  
☐ Soutien socio-culturel  
☐ Soutien sportif  
☐ Autre : \_\_\_\_\_

**Quelles associations avez-vous sollicitées ? (plusieurs choix possibles)**

☐ AFEV  
☐ Écolia  
☐ Les Ombres  
☐ Entraide Scolaire Amicale  
☐ Chapitre 2  
☐ France Parrainages  
☐ Parrains par Mille  
☐ ACPAeb  
☐ Autre : \_\_\_\_\_

**Lors de la mise en œuvre du mentorat, qu'est-ce qui a bien marché ? Qu'est-ce qui a moins bien marché ? Quels impacts ce dispositif a eu sur les jeunes accompagnés ?**

Votre réponse : \_\_\_\_\_

Si l'on considère que le mentorat est une relation d'accompagnement entre un jeune (à partir de 11 ans) et un bénévole, sur une durée d'au moins 6 mois, autour des objectifs du jeune (p.ex., accompagnement scolaire, orientation académique, insertion professionnelle, ouverture socio-culturelle...), avec des fréquences d'échange entre le jeune et son mentor ~2 à 4 fois par mois (en moyenne) :

**Dans quelle mesure seriez-vous intéressé d'engager des jeunes que vous suivez dans le dispositif ?**

☐ Très intéressé, je souhaiterais être recontacté rapidement  
☐ Assez intéressé, je souhaiterais en savoir plus  
☐ Peu intéressé, au moins pour le moment  
☐ Pas du tout intéressé

**A court-terme, pour combien de jeunes autour de vous (environ) pensez-vous que le dispositif serait pertinent ?**

☐ Plus de 10  
☐ 6 à 10  
☐ 3 à 5  
☐ 0 à 2

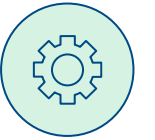
**Quelles sont vos coordonnées ? (Facultatif)**

Votre réponse : \_\_\_\_\_

Version Word  
Disponible dans la boîte à outils



# Dresser un état des lieux des actions de mentorat sur son territoire à l'aide d'un questionnaire (2/2)



Outil



### A qui envoyer le formulaire ?

- Aux **différents types d'acteurs** de l'ASE du département semblant pertinents pour dresser un état des lieux
- Dans les **différentes structures existantes** (p.ex., MECS, SAF, structure d'accueil MNA, centre maternel...)



### Comment envoyer le formulaire ?

- En créant un **formulaire en ligne** à partir du document Word dans la boîte à outils (p.ex., Google Forms, Microsoft Forms...)
- Ou en transmettant directement les questions **par email** (ce qui implique d'agréger manuellement les réponses)

*Temps de remplissage estimé :  
7 à 10 minutes*



### Quels éléments mettre à jour ?

- Une fois le questionnaire créé, ajuster les choix de **réponses potentielles** (p. ex., type de métiers, types de structures, liste des associations pouvant être sollicitées...)
- **Supprimer les questions** non pertinentes et en ajouter qui vous sembleraient essentielles (p. ex. sur le niveau de connaissance des acteurs de l'ASE sur d'autres actions comme le parrainage)

# Sommaire détaillé



Méthodologie



Outils

## 1.1 DÉFINIR LES OBJECTIFS ET PRIORITÉS AU SEIN DU DÉPARTEMENT



Sur quels éléments s'appuyer pour fixer les objectifs sur son territoire ? .....P.9



Dresser un état des lieux des actions de mentorat sur son territoire à l'aide d'un questionnaire.....P.10 et 11

## 1.2 IDENTIFIER UN PORTEUR ET DÉFINIR UNE GOUVERNANCE



Qui pour piloter le sujet au département ?.....P.13



Quelle charge dédier au mentorat de l'ASE ? Pour quel pilotage ? .....P.14

## 1.3 DÉFINIR UN CALENDRIER CIBLE POUR L'ANNÉE ET CADRER LE FINANCEMENT



Quel calendrier de lancement ?.....P.16



Comment cadrer le financement du projet ?.....P.17

Tous les liens sont cliquables et vous mèneront vers la page souhaitée



# Identifier un porteur de projet

## Qui pour piloter le sujet au sein du département ?

Il est conseillé d'identifier **un ou deux Chargé(s) de Projet mentorat** pour lancer et piloter le dispositif



*A noter : Il est utile de prévoir au moins un chargé de projet **en soutien**, capable de reprendre le sujet en cas d'absence*



### Quels types de profils ?

- Chargé de mission recruté pour cette tâche
- Ancien éducateur / référent / inspecteur / assistant social connaissant bien l'ASE
- ...



### Quelles missions ?

- Assurer la **relation avec les associations** (sélection, conventionnement, suivi, échange régulier)
- Assurer la **mise en relation associations / structures et acteurs** de l'ASE
- **Piloter l'avancement** des mentorats
- **Communiquer** sur la démarche au sein du département

*En cas de ressources limitées, possible de combiner sur la même fiche de poste » les missions relatives au Mentorat et à d'autres **projets transverses** (p.ex., parrainage, Tiers de Confiance, PPE...)*



### Quel rattachement possible ?

- Direction Enfance Famille
- Direction / Service ASE
- Direction des Partenariats Associatifs
- ...



### Quelle gouvernance ?

- **Un Comité de Pilotage (Copil) qui arbitre sur les priorités opérationnelles et qui :**
  - Regroupe le chef de projet et sa direction (sans les associations)
  - Se réunit 1 à 3 fois par an
- **Une instance décisionnaire sur le budget qui arbitre sur les financements pour l'année à venir et qui :**
  - Regroupe le Copil et les élus
  - Se réunit une fois par an



# Identifier un porteur de projet

## Quelle charge dédier au mentorat de l'ASE ? Pour quel pilotage ?

Le niveau d'implication du département dans le pilotage aura un impact sur :

- La **fréquence de rencontre** avec les associations
- La **mise en relation** avec les acteurs de l'ASE
- La **communication aux professionnels**



Implication du département dans le pilotage	LimitéMoyenImportant		
	Peu de capacité de pilotage	~0,3 à 0,5 ETP dédié au sujet	~0,8 à 1 ETP dédié au sujet
	<b>Peu d'interférence</b> dans les opérations habituelles	<b>Interlocuteur(s) bien identifié(s)</b> , pour faire avancer et débloquer les sujets du quotidien  Capacité de <b>communication ponctuelle</b>	Possibilité de <b>pilotage régulier</b> et soutenu des associations  Capacité de <b>communication</b> et de <b>relance régulière</b> auprès des acteurs de l'ASE  Possibilité d'engager des <b>projets innovants</b> et/ou de fond (p.ex., évènements)
	Risque de <b>difficultés opérationnelles et administratives</b> des associations, (p.ex., prise de contact et lancement des binômes, obtention du B2, conventionnement...)  <b>Visibilité limitée</b> sur les activités des associations	<b>Charge limitée</b> pour engager une démarche terrain approfondie et/ou un pilotage resserré	

Option à éviter dans le cadre d'un lancement

**A noter :** Ces données sont indicatives et constituent une estimation, à pondérer selon la taille et les caractéristiques du public ASE du territoire

# Sommaire détaillé





Méthodologie



Outils

## 1.1 DÉFINIR LES OBJECTIFS ET PRIORITÉS AU SEIN DU DÉPARTEMENT

-  Sur quels éléments s'appuyer pour fixer les objectifs sur son territoire ? .....P.9
-  Dresser un état des lieux des actions de mentorat sur son territoire à l'aide d'un questionnaire.....P.10 et 11

## 1.2 IDENTIFIER UN PORTEUR ET DÉFINIR UNE GOUVERNANCE

-  Qui pour piloter le sujet au département ?.....P.13
-  Quelle charge dédier au mentorat de l'ASE ? Pour quel pilotage ? .....P.14

## 1.3 DÉFINIR UN CALENDRIER CIBLE POUR L'ANNÉE ET CADRER LE FINANCEMENT

-  Quel calendrier de lancement ?.....P.16
-  Comment cadrer le financement du projet ?.....P.17

Tous les liens sont cliquables et vous mèneront vers la page souhaitée

# Définir un calendrier cible pour l'année et cadrer le financement

## Quel calendrier de lancement ?



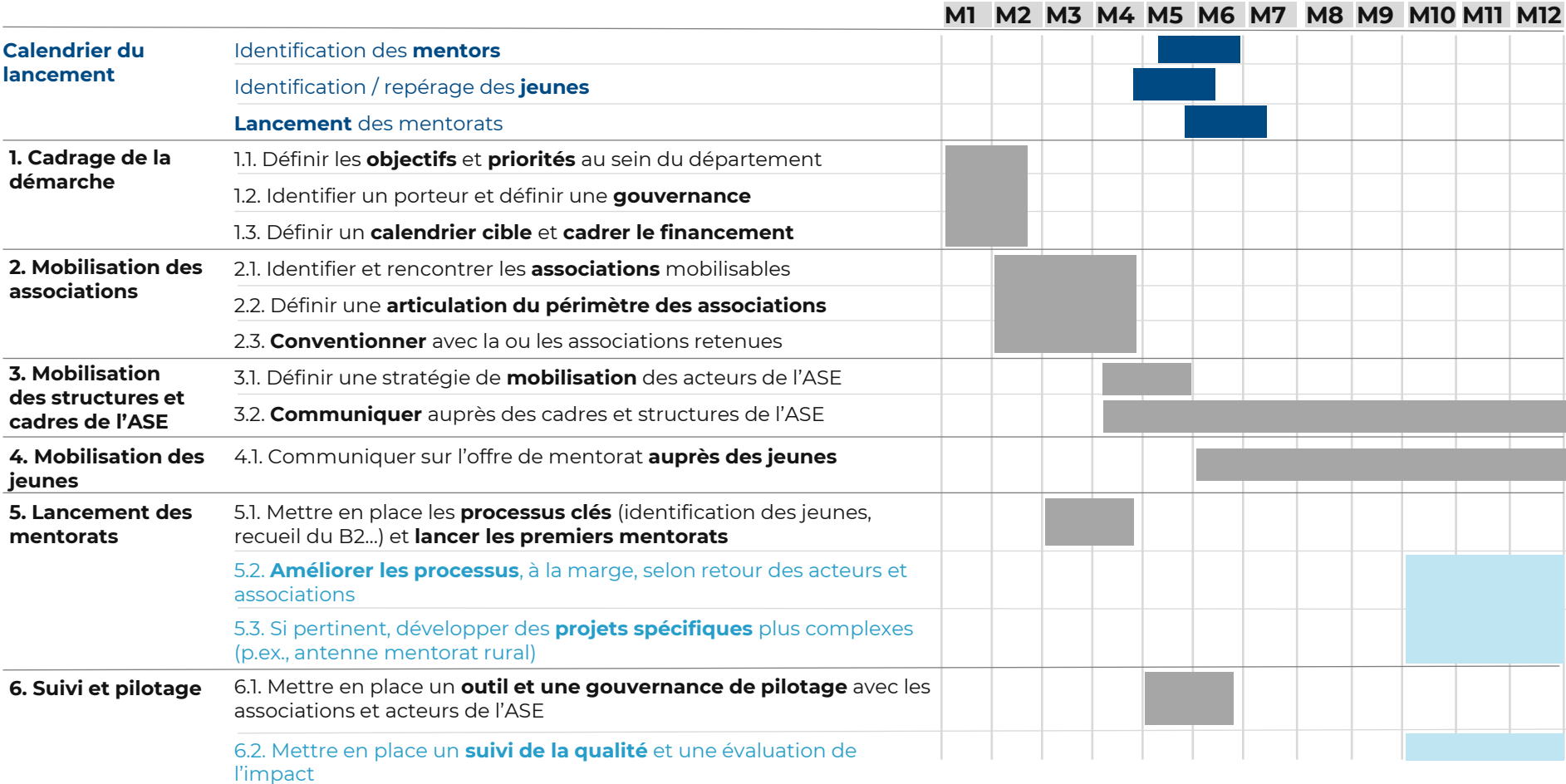
Méthodologie

- xxx Calendrier de lancement
- xxx Pour lancer les premiers binômes
- xxx Pour passer à l'échelle

6 à 9 mois sont généralement nécessaires entre le début du cadrage et les premiers mentorats

Les étapes les plus longues à anticiper sont :

- Selon les procédures du territoire, le **conventionnement** avec les associations
- Les **premiers repérages** de jeunes





# Définir un calendrier cible pour l'année et cadrer le financement

## Comment cadrer le financement du projet ?

Pour avoir une première idée du financement disponible et nécessaire, **une approche en deux temps** est possible et détaillée ci-contre

1

**En interne, définir une fourchette de budget disponible au sein du CD...**

... **En consultant** son/ses élus et/ou son service pour **identifier** :

- (i) **D'éventuelles enveloppes** bloquées pour le mentorat ou
- (ii) Des perspectives **d'allocation de fonds**

2

**En externe, consulter le Collectif Mentorat, les associations de mentorat et la boîte à outils...**

- ...En prenant contact avec le **Collectif Mentorat** (et/ou les associations de mentorat si l'approche par sourcing direct a été retenue, voir Dossier n°2)
- ...En lisant le **Dossier n°2 « Organiser le lien avec les associations »**, qui fournit des éléments de cadrage financiers supplémentaires



### Exemples et ordres de grandeur

Le **coût annuel d'un binôme** se situe **entre 350 et 2.000€**, selon le niveau d'intensité du suivi proposé par l'association (p.ex., durée du binôme, fréquence de rencontre, niveau de formation des mentors...)

**Par exemple**, le lancement de 30 mentorats avec une association de mentorat en distanciel, sans antenne locale, coûte entre 350 et 700€ par binôme par an, soient entre 10.500 et 21.000€ au total ar an

**A noter que** le lancement de mentorats par une association qui fait aussi du parrainage (France Parrainage ou Parrains Par Mille) est conditionné à l'implantation d'une antenne en présentiel avec 1 à 2 ETP, pour laquelle il faut compter entre ~70.000 et ~200.000€ par an

*Ces chiffres et ordres de grandeurs sont donnés à titre indicatif ; même en cas de ressources limitées, les départements sont invités à prendre contact avec les associations de mentorat ou le Collectif Mentorat pour échanger sur les perspectives de partenariat*