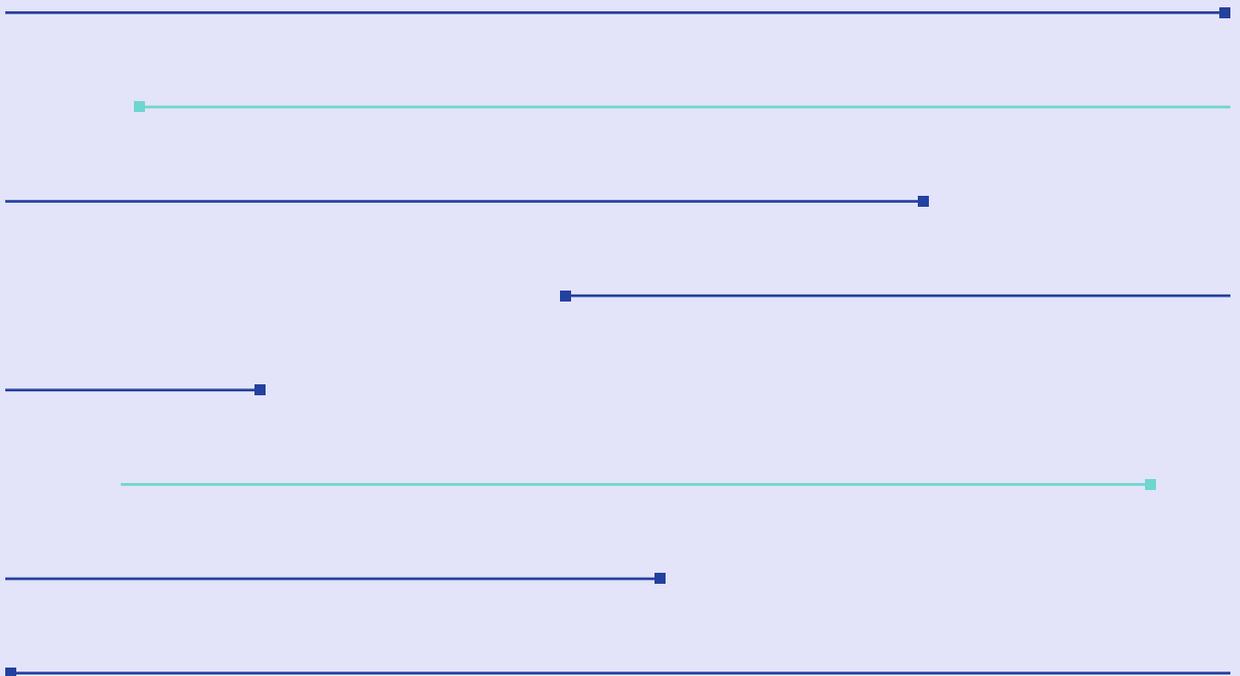




**GUIDE**

# LE MENTORAT

# POUR LES NOUVEAUX ARRIVANTS







# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	
<b>QU'EST-CE QUE LE MENTORAT POUR LES NOUVEAUX ARRIVANTS ?</b>	5

<b>CHAPITRE I</b>	
<b>JE SUIS UN EMPLOYEUR PUBLIC ET JE SOUHAITE METTRE EN PLACE DU MENTORAT À DESTINATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS</b>	8

➤ <b>Étape 1 Définir et structurer son mentorat « nouveaux arrivants »</b>	8
Qui sont les bénéficiaires du mentorat « nouveaux arrivants » ?	8
Qui sont les mentors « nouveaux arrivants » ?	9
Quelles sont les modalités de candidature et d'inscription au dispositif de mentorat ?	9
Quelles sont les modalités d'appariement ?	9
Quelles sont les modalités de suivi du binôme ?	10
➤ <b>Étape 2 Constituer des viviers de mentors et de mentorés</b>	10
Constituer un vivier de mentors	10
Constituer un vivier de mentorés	12
➤ <b>Étape 3 Faire vivre le mentorat au sein de son administration dans la durée</b>	13

<b>CHAPITRE II</b>	
<b>JE SOUHAITE MENTORER DE NOUVEAUX ARRIVANTS DANS MON ADMINISTRATION</b>	14

➤ <b>Étape 1 Candidater au dispositif de mentorat</b>	14
➤ <b>Étape 2 L'appariement et le déroulé de la relation de mentorat</b>	15



<b>CHAPITRE III</b>	
<b>JE SOUHAITE BÉNÉFICIER DU MENTORAT MIS EN PLACE</b>	
<b>À DESTINATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS</b> .....	16
➤ Étape 1 Candidater au dispositif de mentorat.....	16
➤ Étape 2 L'appariement et le déroulé de la relation de mentorat.....	17
 <b>ANNEXE</b>	
<b>CHARTRE DU MENTORAT</b> .....	18



## INTRODUCTION

# “ QU'EST-CE QUE LE MENTORAT POUR LES NOUVEAUX ARRIVANTS ? ”

Les premières journées sont décisives dans l'intégration des primo-arrivants.

Afin de sensibiliser les employeurs publics sur l'importance du *onboarding*<sup>1</sup>, une méthode et des outils ont été développés par la DGAFP, en concertation avec des employeurs publics, et mis à leur disposition dans le guide « Structurer la fonction recrutement » paru en 2021. Dans cette perspective, la boîte à outils pour améliorer l'accueil, l'intégration et l'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants contient 11 fiches pratiques et 5 capsules vidéo.

Le mentorat « nouveaux arrivants » s'inscrit dans ce cadre. Il permet aux nouveaux arrivants au sein d'une administration (fonctionnaires-stagiaires, arrivées à l'issue d'un recrutement, d'une promotion ou d'une mobilité, etc.) d'être accompagnés par un agent plus expérimenté et appartenant à la même administration. Il s'agit d'encourager, d'organiser et de structurer la cohésion et la transmission, et ce faisant d'agir au service d'une administration efficace, opérationnelle, et attractive.

Concrètement, ce mentorat permet aux « nouveaux arrivants » volontaires d'être accompagnés dans la découverte de leur nouvelle administration, de ses spécificités, de ses modes de fonctionnement, et de ses opportunités. Le mentor partage son expérience professionnelle, prodigue des conseils, et aide l'agent accompagné à progresser dans sa carrière, à faire aboutir un projet, à acquérir des savoir-faire ou savoir-être et à gagner en confiance ; il a le désir de transmettre sa culture ministérielle et administrative, et plus globalement la culture du service public.

Le mentorat est une démarche complémentaire aux dispositifs déjà existants (séminaires nouveaux arrivants, démarches d'onboarding, formation à la prise de poste...) en la matière. Le mentorat « nouveaux arrivants » se déroule préférentiellement en présentiel : le mentor et son mentoré se retrouvent physiquement, au sein de leur administration.

Le dispositif de mentorat est organisé et animé par un agent ou service au sein de chaque administration.

---

<sup>1</sup> Le *onboarding* (« embarquement ») désigne l'ensemble des dispositifs mis en place au sein d'une organisation pour faciliter l'intégration des nouveaux arrivants au sein du collectif de travail.



#### DÉFINITION DU MENTORAT

Le mentorat désigne une relation interpersonnelle de confiance, d'accompagnement, de soutien et d'apprentissage mutuels.

Son objectif est de favoriser l'autonomie et le développement de la personne accompagnée en se fixant des objectifs partagés et en s'adaptant aux besoins.

Dans le cadre professionnel, la relation mentorale vise en particulier à faciliter l'insertion du mentoré dans son environnement et son collectif de travail. Cela passe notamment par la transmission des codes sociaux et règles de fonctionnement d'une part, et un échange entre pairs sur la posture professionnelle à adopter, d'autre part.

Le mentorat est un engagement fondé sur le volontariat, la confiance, la bienveillance et le respect mutuels.

Le mentoré a des savoir-être ou savoir-faire à acquérir et des objectifs professionnels à atteindre. Grâce à cette relation privilégiée, il bénéficie d'un retour d'expérience, qui permet de briser les préjugés, les plafonds de verre, et de rendre tangibles les nombreuses opportunités, souvent méconnues, offertes par la fonction publique.

Le mentor est en demande de partage, d'échange, et de transmission entre pairs. Grâce à cette relation mentorale, il renforce son sentiment d'appartenance et d'implication.

Le binôme formé par le mentor et son mentoré se rencontre entre une et plusieurs heures par mois pendant au moins six mois, dans un format défini par les parties prenantes lors du premier échange (échange en présentiel et/ou en visio).

Attention, le mentorat n'est pas :

- ▶ **Du tutorat.** La relation de tutorat se caractérise par l'apprentissage de savoirs et l'acquisition de compétences techniques, nécessaires à l'exercice d'un métier.
- ▶ **Du coaching.** Un coach est un professionnel formé, qui ne transmet pas sa propre expérience personnelle.



#### LES VALEURS DE LA RELATION MENTORALE

**PARTAGE & ACCOMPAGNEMENT.** Le mentor et le mentoré sont volontaires et s'engagent dans la relation de mentorat de façon désintéressée, dans une optique d'accompagnement, d'échange et de partage réciproques.

**ENGAGEMENT & DISPONIBILITÉ.** Les membres du binôme s'engagent à se rendre disponibles et à s'impliquer dans la relation de mentorat pendant au moins six mois.

**INDÉPENDANCE.** Le mentor n'est soumis à aucune obligation de résultat. Le binôme fonctionne librement, sans regard extérieur et en dehors de toute relation hiérarchique.

**CONFIDENTIALITÉ.** Le mentor et le mentoré s'engagent à respecter une stricte confidentialité : ils s'engagent à ne pas divulguer les informations dont ils ont connaissance dans le cadre de la relation de mentorat ou à les utiliser à des fins personnelles.

**OUVERTURE, RESPECT & BIENVEILLANCE.** La relation de mentorat est une relation d'égal à égal, caractérisée par une bienveillance et un respect mutuel.

**VOLONTARIAT & BÉNÉVOLAT.** L'engagement dans la relation de mentorat est bénévole : ni le mentor, ni le mentoré ne sont rémunérés. Il s'agit d'un engagement volontaire pour le mentor et le mentoré.

Les valeurs, principes et engagements mutuels sur lesquels repose la relation de mentorat sont précisés dans la Charte d'engagement (voir modèle en annexe).

Le présent guide propose un cadrage visant à renforcer et harmoniser la pratique du mentorat dans la fonction publique. Il s'adresse aux employeurs publics souhaitant élaborer une offre de mentorat (I), aux agents souhaitant devenir mentors dans ce cadre (II), et aux nouveaux arrivants voulant bénéficier du mentorat (III).



## CHAPITRE I



# JE SUIS UN EMPLOYEUR PUBLIC ET JE SOUHAITE METTRE EN PLACE DU MENTORAT À DESTINATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS

La mise en place du mentorat « nouveaux arrivants » nécessite d'établir au préalable un cadre et des objectifs adaptés à son administration (1), puis de constituer des viviers de mentors et de mentorés (2), avant de mettre en relation des binômes. Le suivi des binômes et l'animation de la communauté du mentorat sont indispensables pour assurer la pérennité du dispositif (3).

### ➔ ÉTAPE 1 DÉFINIR ET STRUCTURER SON MENTORAT « NOUVEAUX ARRIVANTS »

Chaque administration est caractérisée par un mode de fonctionnement et des spécificités propres. Aussi, le mentorat doit s'adapter pour répondre au mieux aux besoins des agents-mentors et des nouveaux arrivants. À ce stade, plusieurs questions se posent :

#### Qui sont les bénéficiaires du mentorat « nouveaux arrivants » ?

On peut distinguer plusieurs profils de « nouveaux arrivants » : fonctionnaires-stagiaires, agents arrivés à l'issue d'un recrutement, d'une promotion ou d'une mobilité, etc.

Selon l'étendue de votre vivier de mentors, leurs attentes et leurs parcours, et les besoins et spécificités de votre administration, vous pouvez dans un premier temps restreindre l'accès au dispositif de mentorat à une cible de nouvel-arrivant, avant, à terme, de l'étendre à tous ces agents.

Le choix peut également être fait d'ouvrir le dispositif à tous les nouveaux agents volontaires, quel que soit leur profil.



Le cas échéant, la sélection des bénéficiaires peut être effectuée par le service qui gère le dispositif, en fonction des dossiers de candidature reçus, des profils-cibles préalablement identifiés, et de la composition du vivier de mentors.

### Qui sont les mentors « nouveaux arrivants » ?

Sont susceptibles d'être mentors les agents souhaitant s'engager dans une relation mentorale, partager leur expérience concernant l'intégration au sein d'une nouvelle administration, et ayant au moins deux ans d'ancienneté. En fonction de leurs expériences personnelles, les agents peuvent identifier un type de public auprès duquel ils souhaiteraient s'engager en particulier.

Le cas échéant, la sélection des mentors peut être effectuée par le service qui gère le dispositif, en fonction des dossiers de candidature reçus, des profils, et des besoins. Il est recommandé que le service organise des rencontres individuelles ou collectives avec les agents ayant candidaté au dispositif afin de leur présenter le dispositif de mentorat et de s'assurer de leur motivation.

### Quelles sont les modalités de candidature et d'inscription au dispositif de mentorat ?

Chaque service est libre de définir les modalités de candidature et d'inscription au mentorat, en fonction des outils à sa disposition (démarches simplifiées, etc.).

Dans certains cas, il peut s'avérer nécessaire de distinguer la phase de candidature de la phase d'inscription, afin d'opérer une sélection des dossiers.

Au moment de l'inscription, il convient de récolter des informations relatives aux profils, aux parcours, et aux attentes des mentors et mentorés afin, par la suite, de constituer les binômes les plus appropriés. De plus, il est conseillé de faire signer aux parties prenantes une Charte d'engagement (voir modèle en annexe).

### Quelles sont les modalités d'appariement ?

Au stade de la constitution des binômes de mentorat, il convient de prendre en considération les attentes exprimées par les mentors et les mentorés lors de leur inscription, afin que chacun bénéficie de l'expérience la plus enrichissante qui soit. Les profils des mentors et mentorés doivent être étudiés avec soin (parcours scolaire et professionnel, expériences préalables, métiers exercés, localisation, attentes, etc.), afin de permettre l'appariement le plus pertinent possible.

Il est recommandé que le mentor et le mentoré n'aient pas le même supérieur hiérarchique direct.



À l'issue de la première rencontre du binôme, et à tout moment de la relation, un nouvel appariement peut être réalisé si l'une des parties prenantes le juge utile.

À titre exceptionnel, un mentor peut suivre plusieurs mentorés, dans une limite fixée, si cela s'avère nécessaire, par chaque employeur.

### Quelles sont les modalités de suivi du binôme ?

Le service qui gère le dispositif de mentorat doit s'assurer que la relation se déroule au mieux pour le mentor et le mentoré. C'est lui qui met en relation les deux membres du binôme et il reste à l'écoute en cas d'interrogations ou de difficultés. Le mentor comme le mentoré doivent respecter les « valeurs de la relation mentorale » (voir encadré *supra*).

Le suivi assuré par le service responsable du dispositif permet de garantir la qualité des binômes de mentorat et le respect de ces valeurs. Ce suivi peut prendre la forme d'appels téléphoniques avec les mentorés et les mentors, de fiches de suivi individualisées, d'échanges réguliers d'e-mails, etc.

## ➔ ÉTAPE 2 CONSTITUER DES VIVIERS DE MENTORS ET DE MENTORÉS

### Constituer un vivier de mentors

Le mentorat repose sur l'engagement volontaire de mentors, prêts à accompagner bénévolement de nouveaux arrivants au sein de leur administration.

### ➔ COMMUNIQUER

La communication sur le mentorat est un élément clé pour encourager les agents à s'y investir. Des campagnes de recrutement peuvent être organisées en septembre, lors des périodes de forte mobilité, et tout au long de l'année. Des sessions d'information en ligne (webinaires...) ou en présentiel peuvent être mises en place afin de démocratiser au maximum le mentorat et de le rendre accessible à tous au sein de votre administration.

De plus, il est indispensable, dans la communication, de distinguer clairement les différents dispositifs de mentorat existants (mentorat « écoles de service public », mentorat « parcours professionnel », mentorat « nouveaux arrivants »), afin que l'offre soit claire et lisible pour les agents.



Enfin, certains agents publics exercent d'ores et déjà des fonctions similaires d'accompagnement dans le cadre de dispositifs précis (maîtres de stage, maîtres d'apprentissage, tuteurs d'élèves en Prépas Talents, bénévolat au sein de certaines associations du « Collectif mentorat » par exemple) : ils peuvent être sollicités dans le cadre du mentorat. Dans ce cas, il convient de bien leur préciser la différence entre ces dispositifs et le mentorat (cf. encadré *supra*).

## ➤ LÉGITIMER

Bien souvent, les agents ne se sentent pas légitimes pour devenir mentors. Il s'agit de démystifier ce qu'est le mentorat, son fonctionnement, et d'apporter des témoignages d'agents déjà engagés.

### 3 BONNES RAISONS DE DEVENIR MENTOR !

- Enrichir ses *soft skills* (écoute active, bienveillance, empathie, pédagogie, adaptabilité)
- Transmettre ses connaissances concernant l'environnement administratif et la culture de son administration
- Agir concrètement pour l'égalité des chances, la cohésion, la transmission et l'attractivité de la fonction publique

## ➤ FORMER ET ANIMER

Il est vivement recommandé de proposer une formation aux agents publics qui s'engagent dans un parcours de mentor préalablement au démarrage de la relation mentorale. Ce temps de formation permet de présenter aux mentors le fonctionnement du dispositif, les attendus de la relation mentorale, la posture à adopter.

En tout état de cause, dès le déploiement du mentorat, le service gérant le dispositif communique aux mentors des documents de cadrage (guide, charte d'engagement, prospectus...) ainsi que les démarches à effectuer.

Dans le cadre d'une animation de réseau, il sera également possible d'organiser des temps d'échange pour répondre aux éventuelles questions et favoriser le partage d'expérience entre mentors.

La plateforme de formation interministérielle MENTOR pourra être mobilisée afin de développer de nouvelles formations et de favoriser la mutualisation des ressources.



### ➤ VALORISER

Pour constituer et entretenir un vivier de mentors, il est indispensable de valoriser ces derniers. L'engagement au sein du mentorat peut être pris en compte lors de l'entretien professionnel annuel, donner lieu à la délivrance d'une attestation symbolique, ou être mis en avant par le biais de dispositifs de communication internes ou externes. En outre, les services RH et les managers sont sensibilisés au rôle de mentor, afin que celui-ci soit valorisé par la hiérarchie.

### Constituer un vivier de mentorés.

La constitution et le renouvellement du vivier de mentorés est un élément clé de la mise en œuvre réussie et de la pérennité du mentorat.

### ➤ COMMUNIQUER

Il est indispensable de communiquer auprès des nouveaux arrivants sur votre mentorat, en précisant les objectifs, afin de susciter des candidatures. Cette information peut passer par l'intranet, un courriel adressé à l'ensemble des nouveaux arrivants par le service gérant le dispositif, ou tout autre canal de communication pertinent.

### ➤ VALORISER ET PROMOUVOIR

Des campagnes de communication peuvent être organisées afin de promouvoir activement le mentorat auprès des nouveaux arrivants. Les mentorés d'hier et d'aujourd'hui peuvent témoigner afin de personifier le mentorat, le démystifier, et inciter les nouveaux arrivants à s'y impliquer.

## 3 BONNES RAISONS D'ÊTRE MENTORÉ !

- Acquérir de nouvelles méthodes de travail, prendre confiance en soi, croire en son potentiel
- Découvrir son environnement professionnel de manière personnalisée
- Renforcer sa motivation et s'inspirer



## ➔ ÉTAPE 3 FAIRE VIVRE LE MENTORAT AU SEIN DE SON ADMINISTRATION DANS LA DURÉE

**L'organisation de temps de rencontre mentors-mentorés.** L'agent, ou le service, responsable du dispositif de mentorat peut organiser des temps privilégiés de rencontre des binômes. Il s'agit notamment, dans la mesure du possible, de mettre à disposition des locaux et des plages horaires afin de permettre aux mentors et aux mentorés de se réunir pour échanger sur leur lieu de travail. Ces temps de rencontre peuvent également être réalisés à distance.

**L'animation de la communauté du mentorat.** Il s'agit d'une part, d'organiser des moments de convivialité autour du mentorat, afin de fédérer les viviers de mentors et de mentorés.

D'autre part, il convient également de mettre en place un partage d'expérience afin que les agents déjà impliqués puissent témoigner auprès de leurs collègues, et ainsi donner envie à d'autres agents de s'investir.

**Le développement d'une culture mentorale.** Les mentors et mentorés d'hier et d'aujourd'hui sont les meilleurs ambassadeurs du mentorat. Mettez-les en valeur à l'occasion de campagnes de communication ou de sessions d'information sur le dispositif. Ils peuvent en devenir ambassadeurs afin d'assurer sa visibilité auprès des agents et des nouveaux arrivants. De cette façon, s'instaure un cercle vertueux et une véritable culture mentorale au sein de votre administration.

**Le bilan du mentorat.** Les retours d'expérience de vos binômes vous permettront d'ajuster le fonctionnement du dispositif, afin de répondre au mieux aux attentes des agents, qu'ils soient mentors ou mentorés. À l'issue de la relation mentorale, n'hésitez pas à sonder les parties prenantes pour évaluer l'impact de votre mentorat et identifier les pistes d'amélioration.



## CHAPITRE II

# “ JE SOUHAITE MENTORER DE NOUVEAUX ARRIVANTS DANS MON ADMINISTRATION ”



### TÉMOIGNAGE DE MENTOR

“ Pour le mentor : la satisfaction d’accompagner de futurs talents.  
Pour le mentoré : un compagnon qui va nous accompagner dans le champ des possibles. Au deux : une expérience à vivre ”

Lokman, mentor (Mentorat et Relais de Compétences Intergénérationnel)

## ➔ ÉTAPE 1 CANDIDATER AU DISPOSITIF DE MENTORAT

Le service qui gère le mentorat « nouveaux arrivants » au sein de votre administration organisera des campagnes de recrutement de mentors : n’hésitez pas à y répondre, ou à consulter le site intranet de votre administration. Celui-ci vous communiquera les éventuels prérequis (ancienneté dans le service, etc.) et les modalités de candidature. Entre autres formalités, vous pourriez être amené à signer une Charte d’engagement (voir modèle en annexe).

### **JE SOUHAITE DEVENIR MENTOR, MAIS AUCUN DISPOSITIF N’EXISTE POUR LE MOMENT AU SEIN DE MON ADMINISTRATION : COMMENT PUIS-JE PARTICIPER À LA MISE EN PLACE D’UNE OFFRE DE MENTORAT EN LIEN AVEC MON ADMINISTRATION ?**

La mise en place d’un dispositif de mentorat au sein d’une administration nécessite un travail de réflexion et de conception préalable (voir I).

S’il n’existe pas encore dans votre administration, n’hésitez pas à contacter le service concerné pour initier le projet et participer aux travaux préalables au déploiement du dispositif.



Avant de candidater pour devenir mentor, vous pourrez être amenés à identifier le type de public que vous souhaitez mentorer (néo-affecté, nouvel arrivant suite à une mobilité...) et à faire valoir votre ancienneté<sup>2</sup> : cela permettra à l'agent ou au service responsable du mentorat de constituer les binômes les plus adaptés à vos attentes et à celles du mentoré.

De même, lors de votre candidature, le service qui gère le dispositif de mentorat vous demandera de renseigner plusieurs éléments (parcours scolaire et professionnel, expériences préalables, coordonnées...) : ces informations permettent de former des binômes répondant aux attentes du mentor et du mentoré.

Il est à noter que si le nombre de candidatures de mentors est largement supérieur à la demande de mentorés, le service qui gère le dispositif peut se réserver le droit de sélectionner les candidatures.

## ➔ ÉTAPE 2 L'APPARIEMENT ET LE DÉROULÉ DE LA RELATION DE MENTORAT

Une fois les candidatures de mentors et de mentorés recueillies, les responsables du dispositif constituent les binômes en fonction des attentes exprimées et des profils. Ils mettent en relation le mentoré et son mentor, et les accompagnent tout au long de la relation mentorale. Ils assurent un suivi des binômes de mentorat et restent à la disposition des parties prenantes pour toute question ou difficulté.

Le binôme formé par le mentor et son mentoré échange entre une et plusieurs heures par mois, préférablement en présentiel en ce qui concerne le mentorat « nouveaux arrivants ».

Le service qui gère le dispositif peut également mettre à disposition des formations à destination des mentors, ainsi que des temps de rencontre pour les binômes, et des moments de convivialité réunissant les acteurs du mentorat au sein de l'administration.

---

2 Les mentors doivent être des agents expérimentés.



## CHAPITRE III



# JE SOUHAITE BÉNÉFICIER DU MENTORAT MIS EN PLACE À DESTINATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS



### TÉMOIGNAGE DE MENTORÉ

“J’ai vécu le mentorat comme une opportunité pour faciliter mon intégration au ministère”

Marie, mentorée (Mentorat et Relais de Compétences Intergénérationnel)



## ÉTAPE 1 CANDIDATER AU DISPOSITIF DE MENTORAT

Le service qui gère le mentorat « nouveaux arrivants » au sein de votre administration organisera des campagnes de recrutement de mentorés : n’hésitez pas à y répondre, ou à consulter le site intranet de votre administration. Celui-ci vous communiquera les éventuelles conditions et les modalités d’inscription au dispositif. Entre autres formalités, vous pourriez être amené à signer une Charte d’engagement (voir modèle en annexe).

### **JE SOUHAITE ÊTRE MENTORÉ, MAIS AUCUN DISPOSITIF N’EXISTE POUR LE MOMENT AU SEIN DE MON ADMINISTRATION : COMMENT PUIS-JE PARTICIPER À LA MISE EN PLACE D’UNE OFFRE DE MENTORAT EN LIEN AVEC MON ADMINISTRATION ?**

La mise en place du mentorat au sein d’une administration nécessite un travail de réflexion et de conception préalable (voir I).

S’il n’existe pas encore dans votre administration, n’hésitez pas à contacter le service concerné pour initier le projet, et participer aux travaux préalables au déploiement du dispositif.



Avant de candidater pour être mentoré, identifiez vos besoins spécifiques (nouvelle affectation suite à une mobilité (mutation, détachement, mission, première affectation, affectation suite à une promotion...) : cela permettra aux responsables du mentorat de constituer les binômes les plus adaptés à vos attentes et à celles du mentor.

Lors de votre candidature, le service qui gère le dispositif vous demandera de renseigner plusieurs éléments (parcours scolaire et professionnel, expériences préalables, coordonnées...) : ces informations permettent de former des binômes répondant aux attentes du mentor et du mentoré.

Il est à noter que si le nombre de candidatures de mentorés est largement supérieur au nombre de mentors, le service qui gère le dispositif peut se réserver le droit de sélectionner les candidatures.

## ➔ ÉTAPE 2 L'APPARIEMENT ET LE DÉROULÉ DE LA RELATION DE MENTORAT

Une fois les candidatures de mentors et de mentorés recueillies, les responsables du dispositif constituent les binômes en fonction des attentes exprimées et des profils. Ils mettent en relation le mentoré et son mentor, et les accompagnent tout au long de la relation mentorale. Ils assurent un suivi des binômes de mentorat et restent à la disposition des parties prenantes pour toute question ou difficulté.

Le binôme formé par le mentor et son mentoré échange entre une et plusieurs heures par mois, préférablement en présentiel en ce qui concerne le mentorat « nouveaux arrivants ».

Le service qui gère le dispositif peut organiser des temps de rencontre pour les binômes, et des moments de convivialité réunissant les acteurs du mentorat au sein de l'administration.



## ANNEXE

# “ CHARTE DU MENTORAT ”

Dans le cadre de leur relation de mentorat, le mentor et le mentoré s’engagent réciproquement à respecter les principes énoncés par la présente Charte. Le non-respect de l’un de ces engagements par l’une des parties prenantes peut amener le service compétent à mettre un terme à la relation de mentorat en cause.

### ➔ DÉFINITIONS

- ▶ Le mentorat désigne une relation interpersonnelle de confiance, d’accompagnement, de soutien et d’apprentissage mutuels. Le mentorat est une relation fondée sur la confiance, la bienveillance, et le respect mutuels.

### ➔ LE MENTOR ET LE MENTORÉ S’ENGAGENT À :

- ▶ Agir dans l’écoute, le respect et la confiance. Le mentor et le mentoré s’engagent dans la relation de mentorat dans une optique d’accompagnement, d’échange et de partage réciproques.
- ▶ Se fixer des objectifs partagés au début de la relation de mentorat et déterminer ensemble la façon dont le mentorat se déroulera en fixant la fréquence et les dates convenues des rencontres.
- ▶ Se rendre disponibles pour se rencontrer lors de rendez-vous programmés ensemble et s’impliquer activement dans la relation de mentorat pendant une durée d’au moins six mois.
- ▶ S’impliquer dans la relation mentorale de façon volontaire, désintéressée et bénévole : ni le mentor, ni le mentoré ne sont rémunérés.
- ▶ Respecter une stricte confidentialité : ne pas divulguer les informations dont ils ont connaissance dans le cadre de la relation de mentorat ou les utiliser à des fins personnelles. Toutes les notes écrites doivent être conservées en lieu sûr et sont confidentielles.
- ▶ Fonctionner librement, sans regard extérieur et en dehors de toute relation hiérarchique.



- ▶ Fournir les renseignements qui seraient demandés par les services en charge du dispositif, dans le cadre de son évaluation.
- ▶ Inscrire la relation mentorale dans le cadre de la loi et du respect des personnes en garantissant notamment la protection des agents contre les discriminations conformément aux articles L. 131-1 à L. 131-13 du code général de la fonction publique, les agissements sexistes mentionnés à l'article L. 131-3 du CGFP et les harcèlements sexuel et moral mentionnés aux articles L. 133-1 à L. 133-3.
- ▶ Régler la situation à l'amiable si un différend survient et, s'ils ne peuvent régler la situation d'eux-mêmes, à consulter le service responsable du dispositif pour lui exposer la situation afin que celui-ci les aide à trouver un terrain d'entente. Si le mentor ou le mentoré juge que la relation mentorale n'est plus nécessaire ou éprouve des difficultés relationnelles insurmontables, il peut à tout moment mettre fin définitivement à la relation en en avisant le service responsable.

## ➔ EN TANT QUE MENTOR, JE M'ENGAGE À :

- ▶ Comprendre les objectifs et les défis du mentoré.
- ▶ Partager mon expérience professionnelle, mes savoir-faire et savoir-être, ma culture ministérielle et administrative, et plus globalement ma culture du service public.
- ▶ Être à l'écoute et être proactif afin de créer une dynamique dans la relation mentorale.
- ▶ Informer le mentoré lorsque les thèmes soulevés lors des échanges sortent du champ de mes compétences, et, avec l'accord de celui-ci, en informer le service RH compétent, afin d'orienter le mentoré vers un autre interlocuteur.
- ▶ Ne pas transformer le mentorat en opération de recrutement.
- ▶ Soutenir le mentoré et l'accompagner, tout en lui laissant l'entière responsabilité des décisions le concernant.

## ➔ EN TANT QUE MENTORÉ, JE M'ENGAGE À :

- ▶ Communiquer mes objectifs et le soutien que j'aimerais obtenir du mentor.
- ▶ Écouter les orientations proposées ; réfléchir et faire preuve d'ouverture d'esprit.
- ▶ Être à l'écoute et être proactif afin de créer une dynamique dans la relation mentorale.



Tenir informé mon mentor de la progression de mes démarches et de l'atteinte de mes objectifs.



Je soussigné(e) [*Prénom NOM de la personne mentorée*] :

.....

Atteste avoir pris connaissance de la Charte du mentorat, y souscris, et m'engage à la respecter.

[*Date et signature*]

Je soussigné(e) [*Prénom NOM de la personne mentor*] :

.....

Atteste avoir pris connaissance de la Charte du mentorat, y souscris, et m'engage à la respecter.

[*Date et signature*]





Plus d'informations sur  
[www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr)



**MINISTÈRE  
DE LA TRANSFORMATION  
ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Direction générale  
de l'administration et  
de la fonction publique**