PROGRAMME DE MENTORAT PAR LES PAIRS

AMIR

Co-funded by
the European Union

Ce projet a été cofinancé par l'Union européenne via le Fonds Asile, Migration et Intégration (FAMI/AMIF).

Les points de vue et opinions exprimés n'engagent que leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Union européenne ni de la Commission européenne. Ni l'Union européenne ni la Commission européenne ne peuvent être tenues responsables.

SOMMAIRE

1. CONTEXTE

2. INTRODUCTION

3. PHASES DU PROGRAMME DE MENTORAT PAR LES PAIRS

PHASE 1: SÉLECTION ET RECRUTEMENT DES PAIRS

Profil des pairs mentors

Profil des pairs mentorés

Processus de recrutement

PHASE 2: FORMATION DES PAIRS MENTORS

Unité 1 Le rôle du pair mentor

Unité 2 Devenir une personne de confiance

Unité 3 Conseils sur les services locaux: soins de santé et éducation

Unité 4 Conseils sur les services locaux: logement, emploi et éducation financière

Unité 5 Autonomisation et définition d'objectifs

PHASE 3: MÉTHODOLOGIE D'APPARIEMENT

Critères de correspondance

PHASE 4: MÉTHODE ET ACTIVITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Processus de mentorat

Supervision et soutien

PHASE 5: SUIVI, ÉVALUATION ET APPRENTISSAGE (SEA)

Outils SEA

Indicateurs clés suivis

4. DURABILITÉ ET TRANSFÉRABILITÉ

5. OUTILS ET RESSOURCES

1. CONTEXTE

Description du manuel, des objectifs, du public cible et des hypothèses sous-jacentes (stratégie d'intégration). Présentation du programme, des outils, des supports et de leur utilisation.

Ce livret opérationnel fournit des orientations pratiques aux partenaires impliqués dans le projet AMIR (A peer Mentoring and capacity building Integration strategy to ensure TCN inclusion at Regional and local level). Il supporte en particulier les personnes qui participent à la mise en œuvre du programme de mentorat par les pairs, inscrit dans les activités du WP3. L'objectif est d'inscrire le programme dans une stratégie d'intégration plus large, élaborée à partir de la coopération inter-agences, de la recherche et de l'identification de bonnes pratiques qui ont caractérisé la phase initiale du projet (WP2).

Par ailleurs, ce programme s'inscrit dans le vaste paysage académique du mentorat, en mettant l'accent sur son émergence en tant que pratique positive d'appui au parcours d'intégration des ressortissantes de pays tiers. Le but premier du programme de mentorat par les pairs est de combler l'écart entre les nouveaux arrivants et les services disponibles dans le pays d'accueil, en favorisant des relations de soutien fondées sur la confiance et l'expérience migratoire partagée. Des mentors — des personnes étrangères disposant de ressources et de connaissances plus importantes — sont formés et mobilisés pour accompagner d'autres ressortissants de pays tiers dans des aspects clés de l'intégration.

La section introductive fournit un bref cadrage académique du mentorat, entendu comme une relation formelle qui se développe pour promouvoir la croissance et le développement personnels via la dynamique «mentor-mentorée». Ce lien s'intègre efficacement à tout parcours d'intégration, en cohérence avec les principes fondateurs du projet: inclusion, participation active des personnes et de la communauté, approche personnalisée, recours à des récits inclusifs et diffusion des bonnes pratiques. Le document présente ensuite la documentation utile à la compréhension et à la mise en œuvre du programme de mentorat par les pairs: ses phases, son calendrier, ainsi que des outils concrets et des supports utilisables tout au long du processus. L'intention est d'établir des lignes directrices communes, favorables à la reproduction et à la dissémination, en comprenant que le programme et ses supports peuvent être adap-

tés aux besoins et aux caractéristiques de chaque contexte et pays, sans en altérer les principes fondamentaux.

Le programme de mentorat par les pairs se déploie en cinq phases. Les trois premières sont préparatoires: recrutement des mentors et des mentorées, formation des mentors et phase d'appariement. La formation comprend cinq modules: présentation du programme et du rôle de mentor (Unité 1); analyse de la relation d'aide et construction de la confiance (Unité 2); approfondissement des services éducatifs et de santé (Unité 3); exploration des services liés au logement, à l'emploi et la gestion du budget (Unité 4); et enfin, accompagnement à la fixation d'objectifs de développement personnel utiles au parcours d'intégration (Unité 5).

La quatrième phase correspond au lancement effectif des parcours de mentorat: accompagnement du/de la personne mentorée, évolution de la relation, réunions de supervision et activités de suivi pour soutenir les participantes.

La cinquième phase clôt le programme: à l'issue des activités, une analyse et une évaluation du programme de mentorat par les pairs et de son efficacité sont conduites à partir des échanges avec les participantes et des données recueillies lors des activités de suivi et de supervision.

En partie finale, une fois le programme finalisé, l'accent est mis sur les possibilités de duplication et de diffusion du modèle, y compris sous forme d'initiatives promotionnelles et d'événements publics, conformément aux actions de sensibilisation et de dissémination du WP4. Le document se termine par diverses annexes et approfondissements utiles à la compréhension du livret et au déploiement du programme.

Ce manuel peut être utilisé dans son intégralité par les partenaires du projet. Toutefois, les parties spécifiques relatives au Programme de mentorat par les pairs et les matériels annexés sont conçues pour être diffusés et utilisés par des équipes de travail publiques et privées, ainsi que par des entités institutionnelles intéressées à mettre en œuvre le programme dans le contexte de l'intégration des ressortissants de pays tiers.

2. INTRODUCTION

Le mentorat par les pairs est une pratique relationnelle flexible mais structurée, fondée sur un soutien volontaire entre des personnes partageant des caractéristiques similaires (âge, contexte culturel, statut social ou expériences de vie). À la différence des modèles hiérarchiques, il met l'accent sur la réciprocité, l'identité partagée et l'apprentissage mutuel. La relation ne repose pas sur l'autorité ou l'expertise, mais sur l'expérience commune et l'empathie (Colvin & Ashman, 2010; Terrion & Leonard, 2007; Santinello et al., 2019), et vise l'apprentissage réciproque (Crisp & Cruz, 2009).
Des recherches récentes en soulignent la valeur: le mentorat entre pairs apporte non seulement un soutien émotionnel et académique aux mentorées, mais favorise chez les mentors le développement de compétences clés telles que la communication, l'intelligence émotionnelle, et la pratique réflexive (Zwilling et al., 2025).
Comme le montre une étude qualitative menée dans le domaine de l'enseignement médical, les mentors et les mentorés ont tous deux fait état d'un sentiment d'autonomisation et de croissance partagée, soulignant que le mentorat par les pairs est une expérience transformatrice qui favorise le développement de l'identité professionnelle et la résilience (Pölczman et al., 2024).
Les relations de mentorat reposent sur un équilibre entre liens informels et pratique réflexive structurée, intégrant interactions personnelles et supervision systématique (Krishna et al., 2024).
De Lange et Wittek (2020) mettent l'accent sur un modèle de mentorat par les pairs basé sur l'observation structurée et le dialogue réflexif, favorisant ainsi un environnement de confiance où les participants réfléchissent activement afin d'améliorer leurs compétences. Cette approche illustre comment les relations informelles sont renforcées par des structures formelles telles que l'observation et la facilitation, élargissant ainsi les concepts de Jacobi et Santinello en soulignant le rôle complémentaire de la réflexion structurée dans le maintien du mentorat par les pairs. Un tel soutien favorise le développement tant personnel que collectif grâce à la réflexion partagée et à la construction de sens. Les pairs mentors servent de modèles, démontrant des stratégies d'adaptation et des comportements que les mentorés observent, interprètent et adoptent. Cette dynamique favorise l'apprentissage cognitif, par la résolution de problèmes et la fixation d'objectifs, et l'apprentissage relationnel, par l'empathie, la validation et la confiance (Gower, Jeemi & Dantas, 2022; Bandura, 1977).

Les fondements théoriques du mentorat par les pairs sont multiples. Tout d'abord, le principe de réciprocité permet au mentor et au mentoré d'évoluer au sein de la relation, en alternant souvent les rôles au fil du temps (Mardjetko & White Prosser, 2022). Une identité commune, ancrée dans des expériences similaires telles que les parcours migratoires ou les transitions culturelles, favorise la sécurité psychologique et facilite un dialogue franc (Murrel et al., 2020). De plus, le caractère volontaire renforce la motivation intrinsèque, contribuant ainsi à des relations authentiques et engagées (Le, Son & Heng, 2024).

Les études empiriques confirment plusieurs fonctions centrales du mentorat, dont :

- → Soutien instrumental: Offrir des conseils pratiques pour faciliter l'apprentissage de la langue, la compréhension des systèmes institutionnels et la planification de carrière, ce qui est particulièrement important pour les ressortissants de pays tiers qui s'adaptent à un nouvel environnement (Gower et al., 2022; de Lange & Wittek, 2020).
- → Soutien émotionnel: Faire preuve d'empathie, encourager et favoriser un sentiment d'appartenance, ce qui réduit considérablement le sentiment d'isolement social et améliore le bien-être mental (Johnson-Singh et al., 2024).
- → Soutien à l'évaluation: Fournir des commentaires réfléchis qui améliorent la conscience de soi et la croissance personnelle, renforçant ainsi la confiance et les capacités d'adaptation des mentorés (Larson et al., 2024).
- → Socialisation informationnelle: Faciliter la transmission informelle des normes culturelles, des attentes sociales et des règles tacites, souvent véhiculées par le biais d'expériences vécues et de récits partagés (Weiss et al., 2019).

Les plateformes numériques étendent l'accès via des communautés virtuelles (Lopez et al., 2025). Les approches intersectionnelles reconnaissent l'influence du genre, de l'ethnicité et du statut migratoire sur la nature et l'efficacité du soutien.

La relation de mentorat favorise également le développement de l'identité des deux parties. Les mentors consolident leur sens du leadership et leurs stratégies d'adaptation en partageant leurs récits, tandis que les mentorés commencent à construire des récits cohérents qui font le lien entre leur identité passée et les défis actuels, un processus qui renforce la résilience et favorise l'adaptation culturelle (Bruner, 1996). Dans ce cadre, la réflexion structurée et la résolution collaborative des problèmes favorisent la conscience métacognitive. Les mentorés sont encouragés à formuler des objectifs, à examiner les hypothèses sous-jacentes et à évaluer les résultats de leurs décisions. Parallèlement, les mentors développent une plus grande capacité de réflexion en offrant des commentaires et en posant des questions directrices qui facilitent la prise de conscience (Li et al., 2024).

Un mentorat par les pairs efficaces renforce également les compétences relation-

nelles fondamentales. L'écoute active, la réactivité empathique et la communication sensible à la culture sont des compétences essentielles qui sont souvent cultivées grâce à une formation et à une pratique ciblées; ces compétences ne sont pas innées, mais peuvent être développées afin de créer des espaces sûrs et respectueux où la confiance peut s'épanouir (Reeves, 2024). Dans ces espaces, le bien-être psychologique est favorisé: le partage d'expériences vécues réduit le stress lié à l'acculturation, tandis que la définition et la réalisation d'objectifs renforcent l'auto-efficacité des mentorés. Ce processus de prise de décision partagée favorise un sentiment d'autonomisation, faisant passer les mentorés d'une adaptation passive à un engagement actif dans leur parcours d'intégration (Bandura, 1977; Gower et al., 2022).
De plus, le mentorat par les pairs peut contribuer au développement de modèles relationnels positifs. Lorsque les mentorés vivent des relations de soutien et d'affirmation, en particulier par rapport à leurs expériences antérieures de marginalisation ou d'exclusion, ils peuvent commencer à intérioriser des schémas relationnels plus constructifs. Ces modèles positifs peuvent ensuite influencer leurs interactions dans les contextes éducatifs, professionnels et civiques, encourageant un engagement social plus sain et plus adaptatif (Paloma et al., 2020; Bruner, 1996; Santelli, 2014).
De plus en plus de données démontrent l'efficacité du mentorat par les pairs comme stratégie visant à améliorer l'intégration des migrants et des réfugiés (Thrysøe et al., 2025). Des programmes mis en place à travers l'Europe et au-delà ont donné des résultats positifs dans des domaines tels que l'acquisition de la langue, l'inclusion sociale et le bien-être psychologique.

Mentorat par les pairs pour les femmes migrantes et réfugiées – Analyse intégrative

Une analyse systématique de 12 programmes de mentorat par les pairs destinés aux femmes migrantes et réfugiées (2005-2020) souligne l'importance de l'adaptation culturelle, de la conception conjointe avec les partenaires communautaires et de la formation structurée des mentors. L'analyse a constaté des améliorations constantes en matière d'autonomisation, de confiance et de liens sociaux, bien que les résultats liés à l'emploi aient été moins concluants.

Mentorat pour les migrants – Autriche et Portugal

Cette initiative à grande échelle a impliqué plus de 2 500 binômes mentor-mentoré depuis 2008. Les résultats de l'évaluation indiquent un soutien massif au programme:

- → 100% des mentors considèrent le mentorat comme un outil précieux pour l'intégration des migrants.
- → 83% ont déclaré en avoir tiré des avantages personnels.
- → 86% des employeurs ont reconnu la contribution des mentorés à l'expansion des opportunités commerciales internationales.

→ 97% ont souligné la valeur du multilinguisme et du transfert de connaissances interculturelles.

Essai contrôlé randomisé – Allemagne

Un “essai contrôlé randomisé” a évalué une initiative sociale lancée en Allemagne qui consistait à mettre en relation des réfugiés avec des bénévoles locaux. Réalisée auprès de 446 participants issus d’une enquête nationale sur les réfugiés, l’étude a corrigé les déséquilibres initiaux à l’aide d’une pondération par score de propension. Parmi les 85 binômes formés, les 30 participants les plus engagés dans le programme ont fait état d’une amélioration de leur intégration sociale, de leur satisfaction en matière de logement et d’une progression modérée de leur maîtrise de l’allemand. Si le programme n’a pas eu d’effets immédiats sur l’emploi, les résultats suggèrent que le mentorat par les pairs favorise l’intégration subjective, avec des répercussions potentielles à long terme sur les résultats socio-économiques au sens large.

SOURCES

Bandura, A. (1977). *Social learning theory.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bruner, J. S. (1996). *The culture of education.* Cambridge, MA: Harvard University Press.

Colvin, J. W., & Ashman, M. (2010). Roles, risks, and benefits of peer mentoring relationships in higher education. Mentoring & Tutoring, 18(2), 121–134. https://doi.org/10.1080/13611261003678879

Crisp, G., Cruz, I. Mentoring College Students: A Critical Review of the Literature Between 1990 and 2007. Res High Educ 50, 525–545 (2009). https://doi.org/10.1007/s11162-009-9130-2

de Lange, T., & Wittek, A. L. (2020). Analysing the constitution of trust in peer-based teacher mentoring groups – a sociocultural perspective. Teaching in Higher Education, 27(3), 337–351. https://doi.org/10.1080/13562517.2020.1724936

Gower, S., Jeemi, Z., & Dantas, J. A. R. (2022). “You Have to Go Gently”: Mentors’ perspectives of a peer mentoring empowerment program to reduce marginalization in refugee and migrant women. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 19(11), 6434. https://doi.org/10.3390/ijerph19116434

Gower, S., Jeemi, Z., Forbes, D., Kebble, P., & Dantas, J. A. R. (2022). Peer Mentoring Programs for Culturally and Linguistically Diverse Refugee and Migrant Women: An Integrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 19(19), 12845. https://doi.org/10.3390/ijerph191912845

Gower, S., Jeemi, Z., Wickramasinghe, N., Kebble, P., Forbes, D., & Dantas, J. A. R. (2022). Impact of a Pilot Peer-Mentoring Empowerment Program on Personal Well-Being for Migrant and Refugee Women in Western Australia. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 19(6), 3338. https://doi.org/10.3390/ijerph19063338

Jacobi, M. (1991). Mentoring and Undergraduate Academic Success: A Literature Review. Review of Educational Research, 61(4), 505–532. https://doi.org/10.2307/1170575

Johnson-Singh CM, Sengoelge M, Engström K and Saboonchi F (2024) Social participation and depression among resettled Syrian refugees: examining a moderated mediation of social support and bonding or bridging social capital. Front. Psychol. 15:1295990. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1295990

Krishna, L.K.R., Hamid, N.A.B.A., Phua, G.L.G. et al. Peer mentorship and professional identity formation: an ecological systems perspective. *BMC Med Educ* 24, 1007 (2024). https://doi.org/10.1186/s12909-024-05992-0

Larson, R.S., Dearing, J.W., Rao, N. et al. Specialists' learning from facilitating group peer telementoring: a qualitative study. BMC Med Educ 24, 1485 (2024). https://doi.org/10.1186/s12909-024-06424-9

Le, Sok, & Heng (2024). The benefits of peer mentoring in higher education: Findings from a systematic review. *Journal of Learning Development in Higher Education,* Issue 31. https://doi.org/10.47408/jldhe.vi31.1159

Li, X., Li, F., Chen, X. et al. Using reflection and dialog feedback to promote the development of situated and dynamic pedagogical content knowledge. *Discip Interdscip Sci Educ Res* 6, 23 (2024). https://doi.org/10.1186/s43031-024-00114-8

Lopez, E.F., Huerta, A.H., Torres, G.M. et al. Mentorship and Outreach: Exploring Students' Feedback to Improve Men of Color Retention Programs. Innov High Educ (2025). https://doi.org/10.1007/s10755-025-09793-1

Mardjetko, A., & White Prosser, C. (2022). Reciprocal mentoring as a method to enhance doctoral success. *Papers on Postsecondary Learning and Teaching,* 5, 9–16. https://doi.org/10.11575/pplt.v5i.73311

Murrell, A. J., Blake-Beard, S., & Porter, D. M., Jr. (2021). The Importance of Peer Mentoring, Identity Work and Holding Environments: A Study of African American Leadership Development. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 18(9), 4920. https://doi.org/10.3390/ijerph18094920

May.Pölczman L, Jámbor M, Gy˝orffy Zs, Purebl Gy, Végh A and Girasek E (2024) A qualitative study of mentors' perceptions and experiences of a near-peer mentoring program for medical students. *Front. Educ.* 9:1372697. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1372697

Paloma, V., de la Morena, I., & López-Torres, C. (2020). A peer support and peer mentoring approach to enhancing resilience and empowerment among refugees settled in southern Spain. Journal of Community Psychology, 48(5), 1438–1451. https://doi.org/10.1002/jcop.22338

Reeves, Roxanne. (2017). International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring. 15. 186.

Santinello, M. (2013). *Metodi di intervento in psicologia di comunità.* Bologna: Il Mulino.

Terrion, J. L., & Leonard, D. (2007). A taxonomy of the characteristics of student peer mentors in higher education: findings from a literature review. Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning, 15(2), 149–164. https://doi.org/10.1080/13611260601086311

Thrysøe, L., Duus, L., & Nielsen, D. S. (2025). Assessing the demand for peer mentorship among refugees and migrants: Insights from a qualitative focus group study. *Health & Social Care in the Community.* https://doi.org/10.1155/hsc/7118794

Weiss, A. and Tulin, M. (2019) 'As Iron Sharpens Iron: A mentoring approach to labour market integration for humanitarian migrants', *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring,* 17 (2), pp.122-137. https://doi.org/10.24384/3d5c-w176

Williams CJ, Chen JM, Quirion A and Hoeft F (2024) Peer mentoring for students with learning disabilities: the importance of shared experience on students' social and emotional development. Front. Educ. 9:1292717. https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2024.1292717/full

Zwilling, E., Jeanmougin, C., & Cole, B. (2025). Examining Mentor Perception of Competence in an Academic Peer Mentoring Program. *The Journal of continuing education in the health professions,* 45(2), 85–88. https://doi.org/10.1097/CEH.0000000000000578

3. PHASES DU PROGRAMME DE MENTORAT PAR LES PAIRS

PÉRIODE	ACTIVITÉ	PROCÉDURE	OUTILS PRATIQUES
1 **septembre/octobre 2025** 1 mois	Recrutement et sélection	• Diffusion du programme • Appel à candidatures • Premiers contacts et entretiens approfondis • Evaluation et sélection • Invitation à la formation	Annexe 1: Flyer – Mentor Annexe 2: Flyer – Personne mentorée Annexe 3: Questionnaire de recrutement des mentors Annexe 4: Questionnaire d'entrée des personnes mentorées
2 **octobre/novembre 2025** 1 mois	Formation des mentors	• 5 séances de 2/3 h chacune • Poursuite des activités de sélection des mentorées	Annexe 5: Glossaire des termes de référence Annexe 6: Code de conduite du mentorat par les pairs Annexe 7: Traumatismes et vulnérabilités Annexe 8: Plan d'Intégration Individuel (PII)
3 4 **novembre 2025 – octobre 2026** 12 mois	Appariement et démarrage des activités	• Décision d'appariement par l'équipe projet • Rencontres introductives mentors-mentorées (soutien de l'équipe) • Lancement • Activités de suivi et supervision	Annexe 5: Glossaire des termes de référence Annexe 6: Code de conduite du mentorat par les pairs Annexe 8: Plan d'Intégration Individuel (PII) Annexe 9: Journal hebdomadaire du·de la mentor·e
5 **novembre 2026** 1 mois	Clôture, suivi et évaluation	• Activités de conclusion • Événements collectifs • Suivi des résultats	Annexe 9: Journal hebdomadaire du·de la mentor·e Annexe 10: Questionnaire de satisfaction – mentors Annexe 11: Questionnaire de satisfaction – mentoré·e·s Annexe 12: Formulaire final d'évaluation du PII

PHASE 1
SELECTION ET RECRUTEMENT DES PAIRS

PROFIL DES MENTORS PAIRS

Les mentors pairs sont des personnes ressortissantes de pays tiers ayant atteint un bon niveau d'autonomie dans leur propre parcours d'intégration et motivées pour soutenir d'autres personnes. Ils/elles servent de modèles et de personnes de confiance, partageant expérience vécue et conseils pratiques.

Caractéristiques clés:

- → Idéalement 25–45 ans (fourchette flexible, selon l'âge des personnes mentorées).
- → Au moins trois ans de résidence dans le pays d'accueil et une bonne connaissance des systèmes locaux.
- → Intégration démontrée dans des domaines clés (emploi, éducation, logement) et capacité à expliquer et transmettre ces informations.
- → Maîtrise intermédiaire de la langue du pays d'accueil.
- → Disponibilité pour la formation, les séances de mentorat et les suivis périodiques.
- → Motivation, stabilité émotionnelle et ouverture interculturelle.
- → Aptitudes à la résolution de problèmes.
- → Sans condamnations ni procédures judiciaires en cours.

Compétences complémentaires:

- → Bases en facilitation et communication.
- → Reconnaissance et respect des différences générationnelles et sociales entre pays d'origine et d'accueil.
- → Empathie (écoute active, non-jugement, regard positif).
- → Compétence numérique (création/gestion d'un e-mail, remplissage de formulaires en ligne, rédaction de documents simples comme le PII (Annexe 8) et le Journal hebdomadaire (Annexe 9), usage du téléphone/réseaux sociaux pour rester en contact).
- → Maîtrise d'au moins une langue en commun avec le groupe de mentorées.
- → Aptitudes en médiation linguistique et culturelle.
- → Respect de la protection des données et de l'éthique pour préserver les informations personnelles des mentorées dans les communications et la documentation.

PROFIL DES PERSONNES MENTOREES

La personne mentorée est une ressortissante de pays tiers au stade initial ou intermédiaire de son parcours d'intégration, souhaitant recevoir orientation et soutien d'une personne ayant déjà affronté avec succès des défis similaires.

Caractéristiques clés:

- → De préférence 18–30 ans (fourchette flexible).
- → 6–12 mois (au moins) de résidence, en règle avec le titre de séjour.
- → Capacité à s'engager sur un programme de 12 mois et à rester en contact régulier avec le/la mentor.

Compétences complémentaires:

- → Motivation à engager un processus d'intégration.
- → Capacité à gérer les aspects émotionnels (revers, incertitudes).
- → Ouverture à l'apprentissage, à l'écoute et à l'implication active.
- → Compétences de communication pour exprimer besoins, doutes et progrès.

PROCESSUS DE RECRUTEMENT

Diffusion du programme; appel à candidatures; premier contact avec les participants et entretiens approfondis; évaluation et sélection des participants; invitation à la formation.

Diffusion du programme – Le recrutement implique d'abord de promouvoir le programme et de rechercher des participantes: distribution de supports imprimés et/ou en ligne sur les réseaux sociaux des partenaires et dans des lieux pertinents (écoles d'apprentissage de la langue nationale, cours universitaires de langues/médiation, coopératives sociales, centres interculturels, préfectures/commissariats, lieux d'accueil et d'accompagnement, services de l'emploi, guichets immigration, etc.).
La campagne de promotion n'a pas de méthode prédéfinie; elle s'intègre aux actions de dissémination du projet et peut être adaptée selon le contexte et les caractéristiques de chaque pays. À cet égard, les Annexe 1 "Flyer – Mentor" et Annexe 2 "Flyer – Personne mentorée" constituent des outils utiles pour la création des flyers.
Les éléments essentiels à inclure sont:

- → Invitation à soumettre des candidatures/manifestations d'intérêt.
- → Critères définissant la sélection des volontaires.
- → Caractéristiques principales de la figure du mentor.
- → Activités, phases et objectifs du programme de mentorat par les pairs.
- → Définition de la relation de mentorat.
- → Engagement: toute personne sélectionnée comme mentor s'engage sur une durée minimale d'un an (octobre 2025 – novembre 2026) et, avant l'apparie-

ment, suit une formation obligatoire (5 séances de 2 heures entre septembre et octobre 2025) et participe à la phase des retours en fin de programme.

→ Nature bénévole du programme.

Appel à candidatures – Les supports promotionnels doivent contenir, ou proposer en ligne via lien/QR code, l'invitation à candidater et l'accès aux formulaires: Annexe 3 "Questionnaire de recrutement des mentors" et Annexe 4 "Questionnaire d'entrée des personnes mentorées".

Premier contact et entretiens approfondis – Après réception des candidatures, contacter les personnes et conduire des entretiens pour mieux connaître les candidats et faire émerger les éléments utiles à la sélection des mentors et des personnes mentorées et au futur appariement, en s'appuyant sur les informations des formulaires. Pour les personnes mentors: au-delà du profil, approfondir les expériences vécues, la motivation et la disponibilité. Pour les mentorées: prendre en compte les expériences pouvant les rapprocher de mentors potentiels, l'âge, les langues parlées, le lieu de résidence, ainsi que la motivation; l'entretien permet aussi d'identifier les besoins du/de la mentorée, orientant ainsi déjà le travail futur des mentors et identifiant des domaines d'intervention. D'autres figures constituant le réseau de la personne mentorée peuvent émerger (à considérer avec le consentement de la personne).

Évaluation et sélection – L'évaluation et la sélection doivent être objectives, en référence aux caractéristiques des profils et sur la base des informations issues des formulaires et entretiens. Malgré la nature bénévole du programme, disponibilité temporelle et engagement sont centraux, de même que la motivation (à exprimer clairement à l'entrée et à suivre via la supervision). Condition essentielle pour les/la mentorées: être en situation régulière vis à vis du séjour — élément nécessaire pour que l'accompagnement soit effectif, y compris pour l'accès aux services locaux. En fin de sélection, un retour doit être fourni à tous les volontaires, y compris les non retenues, en soulignant que la non-adhésion tient aux limites et caractéristiques du programme, non à la valeur de la personne.

Invitation à la formation – Une fois la promotion et la sélection achevées, procéder à l'invitation aux activités de formation des mentors, en anticipant le calendrier des unités, les contenus, les modalités (en ligne ou en présentiel), le lieu, et en rappelant l'importance de la participation. La figure du/de la personne mentorée n'étant pas impliquée directement dans la formation, il est possible de poursuivre l'identification de candidats en parallèle, si nécessaire.

PHASE ② FORMATION DES MENTORS PAIRS

Les volontaires sélectionnées pour devenir mentors doivent participer à une formation obligatoire fournie par le programme. Chaque unité comprend une séance d'environ 2 heures, en présentiel (dans un espace approprié et accueillant) ou en ligne. La séance combine une partie plus magistrale et un atelier pratique avec des activités interactives pour impliquer les mentors.

La formation fournit aux volontaires les connaissances, compétences et outils utiles pour bâtir la relation de mentorat et soutenir le processus d'intégration de la personne mentorée, tout en créant une occasion de rencontre entre le groupe de mentors et l'équipe du programme.

La formation permet de comprendre le fonctionnement du programme de mentorat par les pairs, le rôle du mentor et les compétences nécessaires pour soutenir les personnes mentorées (amélioration des compétences relationnelles, communication interculturelle, compréhension et soutien de personnes avec expériences traumatiques), d'acquérir de nouvelles connaissances pratiques et d'apprendre à faire face au stress et aux situations de conflit. Sur la base des formulaires et entretiens, des besoins spécifiques de formation peuvent être identifiés et les activités adaptées. Enfin, les modules doivent être ajustés au contexte national et local de chaque pays de mise en œuvre.

UNITÉ 1: LE RÔLE DU MENTOR PAIR

Objectif: Comprendre le rôle de mentor pair et connaître les tâches et responsabilités, présenter les participantes et renforcer la cohésion du groupe.

Contenus: Accueil et introduction, aperçu du programme, confirmation du calendrier et des activités, clarification des attentes, qui est le mentor (et qui il n'est pas), qui est la personne mentorée, rôles des participantes et objectifs du programme (pour chaque binôme et pour chaque personne mentorée), outils et ressources disponibles qui seront utilisés pendant le programme, présentation de l'équipe de supervision.
Lors de cette première séance, il convient de vérifier que les participantes comprennent les objectifs, leur rôle, l'identité et les limites des mentors/mentorées, et les activités requises; et qu'ils/elles confirment de manière éclairée leur décision d'adhérer au programme.
Pour faciliter la transmission et obtenir confirmation d'une participation consciente, deux documents ont été préparés: Annexe 5 "Glossaire des termes de référence" et Annexe 6 "Code de conduite du mentorat par les pairs". Le premier est un glossaire qui sert de guide et définit les termes du programme; le second est un accord de participation à présenter aux participantes et à définir et signer avec le binôme mentor-mentorée en début d'activités, lors de leur présentation par l'équipe.

Activité de groupe proposée:

- → Icebreaker / Team building.
- → ...

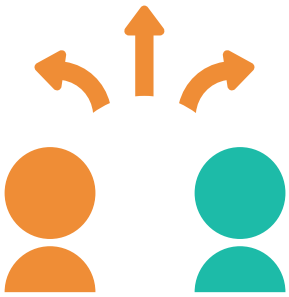
UNITÉ 2: DEVENIR UNE PERSONNE DE CONFIANCE

Objectif: Acquérir des compétences en communication dialogique, empathie, résolution de conflits et compréhension des risques liés à la relation d'aide.

Contenus: Comprendre les qualifications nécessaires pour être pair (compétences interculturelles, empathie, écoute active et non-jugeante, coaching et motivation), ainsi que l'impact du traumatisme et de la souffrance dans la vie d'une personne, la relation d'aide et construction d'un lien de confiance et de soutien, et la centralité de la personne.
Ce module fournit des repères essentiels pour reconnaître les signes de vulnérabilité et de traumatisme chez les mentorés, et y répondre de manière efficace et éthique dans le périmètre du rôle; à cet effet, l'Annexe 7 "Traumatismes et vulnérabilités" peut être utilisée pendant la formation.

Activités de groupe:

- → Réflexion fondée sur une expérience personnelle (penser à une personne-référence dans sa vie; quelles caractéristiques avait-elle ?).
- → Créer des cartes ou une liste d'activités/jeux que mentor et mentoré peuvent faire ensemble pour apprendre à se connaître et renforcer leur lien.
- → ...



UNITÉ 3: ORIENTATION VERS LES SERVICES LOCAUX — SANTÉ ET ÉDUCATION

Objectif: Comprendre l'accès et l'orientation dans le système de santé, motiver la confiance dans ce système, souligner l'importance de la santé et du soutien psychosocial, découvrir les cours de langue et d'intégration, comprendre le système éducatif du pays, reconnaître et valoriser son parcours académique et éducatif.

Contenus: Mécanismes et organisation du système de santé, description des services liés à la santé physique et mentale, publics et privés. Description du système éducatif et de formation, parcours académiques et de formation possibles et prérequis nécessaires. Analyse des compétences et procédures de reconnaissance des diplômes.

Activités proposées:

- → Jeu de rôle/simulation d'une visite chez le médecin, d'un renouvellement de carte de santé, d'un contrôle en clinique, etc.
- → Création d'un jeu de plateau (type serpents et échelles) sur les parcours éducatifs alternatifs.
- → Activité «Carte du système de santé» (travail de groupe): création d'un organigramme/plan d'accès aux services (p. ex. que faire en cas de maladie, où aller d'abord, comment obtenir une carte de santé, etc.).
- → Bingo du vocabulaire santé (cartes avec vocabulaire clé, par exemple « rendez-vous », « clinique », « ordonnance », « assurance », « fièvre »).
- → ...

UNITÉ 4: ORIENTATION VERS LES SERVICES LOCAUX — LOGEMENT, EMPLOI ET COMPETENCE FINANCIÈRE

Objectif: Comprendre l'accès et l'orientation dans les services liés au logement, à l'emploi et à la gestion des finances.

Contenus: Droits du travail et contrats, risques d'exploitation, stratégies pour naviguer sur le marché du logement, accès au logement public et options alternatives, droits et responsabilités du/de la locataire, bon voisinage, gestion de l'argent, ouverture d'un compte bancaire, éviter le surendettement, outils numériques et e-administration (plateformes de services en ligne, etc.).

Activités proposées:

- → Évaluation des compétences (fonctionnelles, techniques, numériques, transversales).
- → Simulation d'entretien et création de CV/lettre de motivation.
- → Jeux de rôle sur des problèmes de voisinage (par exemple, gestion des espaces communs, accès au bâtiment pour les non-résidents, heures de repos, etc.) et des défis d'accès au logement (bureaucratiques, discriminatoires, etc.).
- → Cartographie des types de logement disponibles et de leurs modalités d'accès (par exemple, appartements en colocation, appartements/résidences avec services, logements sociaux, propriétés privées, etc.).
- → Création d'un budget personnel pour chacun d'entre eux afin de dépenser son argent de manière cohérente.
- → ...

UNITÉ 5: AUTONOMISATION ET FIXATION D'OBJECTIFS

Objectif: Aider les mentorées à définir des objectifs personnels et des plans d'action, construire ensemble un parcours d'inclusion cohérent avec le projet migratoire.

Contenus: Attentes, relation avec la famille d'origine, définition d'objectifs à court et long terme et des actions pour les atteindre, environnement d'accueil, obstacles et difficultés possibles (stéréotypes et discriminations).
Pour soutenir le développement des activités de mentorat et accompagner le binôme, un document a été créé pour identifier et poursuivre des objectifs dans des domaines spécifiques: Annexe 8 "Plan d'intégration individuel (PII)".

Activité de groupe:

- → Créer une frise chronologique représentant l'avenir de chaque participante, avec les objectifs principaux. Au-dessous, lister les prérequis nécessaires pour les atteindre, en les analysant de manière de plus en plus détaillée.
- → ...

PHASE ③
METHODOLOGIE D'APPARIEMENT

CRITERES D'APPARIEMENT

Une fois la formation conclue, les volontaires deviennent mentors à part entière et peuvent être appariées à des mentorées. Il s'agit d'une phase délicate, car la construction d'un lien de confiance positif — base du développement des activités — dépend d'un bon appariement.

Le processus d'appariement reposera sur:

- → Origine ethnique, culturelle et/ou linguistique similaire (lorsque possible).
- → Genre et/ou tranche d'âge préférée (le cas échéant).
- → Besoins, désirs, attentes et priorités thématiques exprimés par la personne mentorée.
- → Disponibilité du la mentor.
- → Compétences spécifiques et/ou domaine d'intérêt/expérience du la mentor.
- → Proximité géographique (lorsque possible).
- → Tempérament et traits personnels.
- → Auto-évaluation (voir formulaires).

L'équipe du programme devra considérer ces éléments ainsi que les informations collectées via les formulaires et entretiens. La formation sera aussi une phase importante de connaissance directe des mentors et une opportunité de réunir des informations sur leur personnalité, leurs compétences et leurs savoirs.

PHASE ④ METHODE DE MISE EN ŒUVRE ET ACTIVITES

PROCESSUS DE MENTORAT

Lancement du processus – Séance d'accueil initiale avec le mentor et le/la coordinatrice du programme; présentation du binôme mentor-mentoré et, ensemble, complétion du plan individuel (Annexe 8 "Plan d'intégration individuel (PII)"), qui servira de base pour structurer leurs rencontres et leur parcours pendant toute la durée du programme de mentorat par les pairs. Lecture conjointe des termes de référence (Annexe 5 "Glossaire des termes de référence") et du code de conduite (Annexe 6 "Code de conduite du mentorat par les pairs"), ainsi que des phases générales du programme. Après la première rencontre, des sessions hebdomadaires sont encouragées dans la mesure du possible.
Ensuite, chaque binôme définit sa propre fréquence et son format (en présentiel ou en ligne). Il est recommandé d'utiliser des plans de mentorat structurés, comprenant des objectifs et des étapes clairs. Les activités qui favorisent l'inclusion sociale, telles que les événements sportifs et de loisirs, les ateliers artistiques ou les laboratoires thématiques, devraient être intégrées au processus de mentorat.
Les objectifs et jalons définis doivent être directement pertinents pour le parcours d'intégration du/de la mentorée et réalistes dans le cadre temporel du projet (maximum 12 mois). En supervision, il convient de décourager les objectifs trop ambitieux ou irréalistes (sources de frustration en cas de non-atteinte). L'équipe de supervision aide les mentors à fixer des objectifs réalistes et, si possible, mesurables pour faciliter l'évaluation (réussites/échecs).

Participation communautaire et diffusion – Il est fortement recommandé de participer à des activités locales (bénévolat, événements culturels, activités communautaires) dans le cadre du processus de mentorat. Ces expériences partagées aident les personnes mentorées à tisser des liens sociaux, améliorer leurs compétences linguistiques et culturelles et se sentir plus intégrées dans leur nouvel environnement; elles renforcent aussi la relation mentor-mentorée et la visibilité du programme. L'équipe de mentorat doit faciliter l'accès à ces opportunités et collaborer avec les parties prenantes locales.

SUPERVISION ET ACCOMPAGNEMENT

Afin de maintenir chaque relation de mentorat alignée sur les objectifs du projet, des suivis périodiques avec l'équipe doivent être conduits. Des réunions régulières avec l'équipe de supervision sont vivement recommandées, idéalement mensuelles. Ces rencontres permettent d'évaluer les progrès de chaque binôme, de reconnaître les réussites, d'aborder les difficultés et d'apporter des conseils ciblés.

Ces sessions jouent aussi un rôle de détection précoce des problèmes. Pour soutenir ce processus, l'équipe utilise le "Journal hebdomadaire du mentor" (Annexe 9), outil clé de suivi. Ce journal fournit un regard continu sur le développement de chaque relation de mentorat et encourage les mentors à réfléchir à leur rôle et à leurs activités. Les mentors transmettent leur journal à l'équipe de supervision chaque mois — au moins une semaine avant la réunion prévue. Cela laisse suffisamment de temps à l'équipe pour examiner les contributions et préparer une discussion constructive.

En dehors de ces réunions, l'équipe reste disponible durant les horaires de travail et fournira ses coordonnées lors de la signature de l'accord de projet.

PHASE ⑤
SUIVI, EVALUATION ET APPRENTISSAGE (SEA)

Le programme mettra en œuvre un cadre de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (SEA) léger mais nécessaire pour évaluer l'efficacité du mentorat, étudier les améliorations et amplifier la voix des participantes. Le processus SEA vise à:

- → Suivre les progrès des personnes mentorées dans des domaines clés — emploi, logement, autonomie financière—.
- → Évaluer la satisfaction des mentors et des personnes mentorées vis-à-vis de la relation et de l'expérience globale.
- → Recueillir des enseignements et réflexions pour améliorer le programme et explorer de nouvelles orientations.

OUTILS SEA

"Journal du mentor" (Annexe 9) - Après chaque rencontre, chaque mentor rédigera une courte entrée, en notant brièvement la date, l'activité, les thèmes abordés et toute réflexion ou conclusion importante. Cet outil se veut pratique et facile à mettre en œuvre, tout en permettant une réflexion et un suivi continus.

"Formulaire final d'évaluation du PII" (Annexe 12) - À la fin du cycle de mentorat, chaque binôme mentor-mentoré remplit ce formulaire structuré afin d'examiner les objectifs fixés dans le plan d'intégration individuel. Il permet de consigner l'état final de chaque objectif, les principaux résultats, les défis rencontrés et les réflexions du mentor et du mentoré. Cet outil facilite la clôture du processus et aide l'équipe à évaluer l'impact de la relation de mentorat.

Questionnaires de satisfaction (Annexe 10) (Annexe 11) - Remplis par mentors et mentorées en fin de cycle pour évaluer l'expérience, l'impact perçu et les suggestions d'amélioration.

Séance finale de réflexion - Séance finale de réflexion en groupe avec les mentors pour partager apprentissages, défis et pistes futures.

INDICATEURS CLÉS SUIVIS

Achèvement de la formation et application des compétences

- → Objectif: Veiller à ce que les mentors soient parfaitement préparés à soutenir leurs mentorés en suivant toutes les formations requises et en mettant efficacement en pratique les compétences acquises dans des situations réelles de mentorat.
- → Cible: ≥ 85 % des mentors complètent les 5 modules et ≥ 70 % déclarent appliquer des compétences acquises en matière de mentorat, de communication et d'interculturalité trois mois après le début du mentorat (en lien avec l'AMIF R.1.6.).

Régularité et fréquence des relations

- → Objectif: Promouvoir une interaction constante et soutenue mentor–mentoré qui favorise la confiance et des conseils pertinents tout au long de la période de 12 mois.
- → Cible: ≥ 75 % des binômes se rencontrent au moins 2×/mois au 1er trimestre, puis selon un plan convenu. La fréquence des réunions est suivie à l'aide du "Journal hebdomadaire du mentor" (Annexe 9).

Progrès des mentorées vers leurs objectifs d'intégration

- → Objectif: Faciliter des progrès mesurables dans le parcours d'intégration des mentorés grâce à la définition d'objectifs, au soutien structuré et à l'utilisation du "Plan d'intégration individuel (PII)" (Annexe 8).
- → Cible: ≥ 70 % progressent dans ≥ 1 domaine (emploi, logement, éducation, autonomie financière). Ceci inclut des candidatures, entretiens, inscription en cours de langue, ou exercices budgétaires (lié à AMIF R.2.9, R.2.10, R.2.8.).

Satisfaction et impact perçu

- → Objectif: S'assurer que les participants se sentent satisfaits de leur implication dans la relation de mentorat et qu'ils la perçoivent comme utile pour leur intégration et leur développement personnel.
- → Cible: ≥ 85 % de satisfaction (4 ou 5/5) dans l'enquête finale et rapporter la relation comme bénéfique à leur intégration (lié à AMIF R.2.9., suivi en interne).

Maintien et engagement des mentors

- → Objectif: Maintenir un engagement élevé du mentor et minimiser les abandons grâce à un soutien adéquat, une supervision et des attentes claires en matière de rôle.

- → Cible: ≥ 75 % des mentors actifs sur 12 mois (supervision de la présence, journal, traces de contact).

Participation des mentorés à l'orientation civique et aux droits

- → Objectif: Renforcer la connaissance des droits et devoirs (santé, logement, emploi, finance).
- → Cible: 100 % participent à des sessions équivalentes à une orientation civique, comme structuré par des modules de mentorat et des ateliers thématiques (AMIF O.2.3.2.).

Accompagnement personnalisé

- → Objectif: Soutien sur mesure via PII et dialogue guidé.
- → Cible: ≥ 80 % reçoivent un accompagnement individuel (en lien avec AMIF O.2.3.3.).

Participation et inclusion locales

- → Objectif: Encourager la participation des mentorés aux activités locales pour promouvoir la pratique linguistique, le lien social et la compréhension culturelle.
- → Cible: Au moins 1 activité communautaire par binôme (p. ex., travail bénévole, événement local, activité culturelle) pendant le cycle de mentorat.

Implication des acteurs locaux

- → Objectif: Assurer une collaboration étroite avec les autorités locales/régionales et les prestataires de services pour soutenir la mise en œuvre et la visibilité du projet.
- → Cible: ≥ 1 autorité locale/régionale impliquée par pays en tant que bénéficiaire du projet, collaborateur ou structure de soutien (AMIF O.2.7.).

Suivi et soutien adaptatif

- → Objectif: Fournir une aide continue et une supervision des relations entre le mentor et le mentoré grâce à une supervision structurée, à l'utilisation d'outils de surveillance (journal, PII) et à des mécanismes de rétroaction adaptatifs.
- → Cible: Supervision mensuelle de groupe et ≥ 80 % des mentors transmettent le journal mensuel pour réfléchir sur les progrès et les défis.

4. DURABILITÉ ET TRANSFÉRABILITÉ

Le programme de mentorat par les pairs est conçu pour être adaptable et reproductible:

- → Les autorités locales et les organisations de la société civile (OSC) seront encouragées à adopter le modèle post-projet.
- → Les mentors expérimentés seront invités à rester impliqués comme formateurs/facilitateurs ou leaders communautaires lors de la prochaine phase du projet AMIR.
- → Le manuel et les supports de formation seront mis en libre accès sur le site du projet.

Le mentorat par les pairs n'est pas seulement un outil d'intégration, mais aussi une forme d'autonomisation, de solidarité et de cohésion sociale – enracinée dans l'expérience vécue, le dialogue et la confiance mutuelle. Le programme de mentorat par les pairs est intentionnellement conçu pour être à la fois adaptable et reproductible, garantissant sa pertinence et sa durabilité au-delà du calendrier initial du projet. En encourageant les autorités locales et les organisations de la société civile (OSC) à adopter et mettre en œuvre le modèle dans leurs propres contextes, le programme vise à intégrer le mentorat par les pairs comme une stratégie à long terme pour l'intégration et le développement communautaire. Cette approche collaborative non seulement renforce les capacités locales mais favorise également un sentiment d'appropriation parmi les parties prenantes. Au fur et à mesure que le programme se développe, des mentors expérimentés seront invités à poursuivre leur engagement, en assumant des rôles élargis de formateurs, d'animateurs ou de leaders communautaires. Cette transition soutient le développement du leadership au sein de la communauté nationale tierce et renforce le principe du soutien dirigé par les pairs. Pour faciliter une adoption et une adaptation plus larges, le manuel du programme et les supports de formation seront rendus ouvertement accessibles via le site web du projet, offrant des conseils étape par étape et des meilleures pratiques aux parties intéressées. Au-delà de ses fonctions pratiques, le mentorat par les pairs sert de puissant véhicule pour l'autonomisation, la solidarité et la cohésion sociale. Il est ancré dans les expériences vécues par ceux qui ont navigué directement à travers les défis de l'intégration, et il se nourrit d'un dialogue ouvert et d'une confiance mutuelle. Grâce à des relations significatives avec les pairs, les participants renforcent leur confiance, leur résilience et un sentiment d'appartenance plus fort – non seulement dans leurs cercles immédiats mais aussi dans l'ensemble de la communauté.

5. OUTILS ET RESSOURCES

- → Annexe 1: Flyer – Mentor
- → Annexe 2: Flyer – Personne mentorée
- → Annexe 3: Questionnaire de recrutement des mentors
- → Annexe 4: Questionnaire d'entrée des personnes mentorées
- → Annexe 5: Glossaire des termes de référence
- → Annexe 6: Code de conduite du mentorat par les pairs
- → Annexe 7: Traumatismes et vulnérabilités
- → Annexe 8: Plan d'Intégration Individuel (PII)
- → Annexe 9: Journal hebdomadaire du/de la mentore
- → Annexe 10: Questionnaire de satisfaction – mentors
- → Annexe 11: Questionnaire de satisfaction – mentorées
- → Annexe 12: Formulaire final d'évaluation du PII

PROGRAMME DE MENTORAT PAR LES PAIRS

Ce dispositif est mis en œuvre dans le cadre du projet AMIR: A peer Mentoring and capacity building Integration strategy to ensure TCN inclusion at Regional and local level (AMIF-2023-TF2-AG-CALL)

Auteures
Sara Ferri, Agnese Pierobon, Giorgia Stefani

Graphisme
Studio Officina 3am

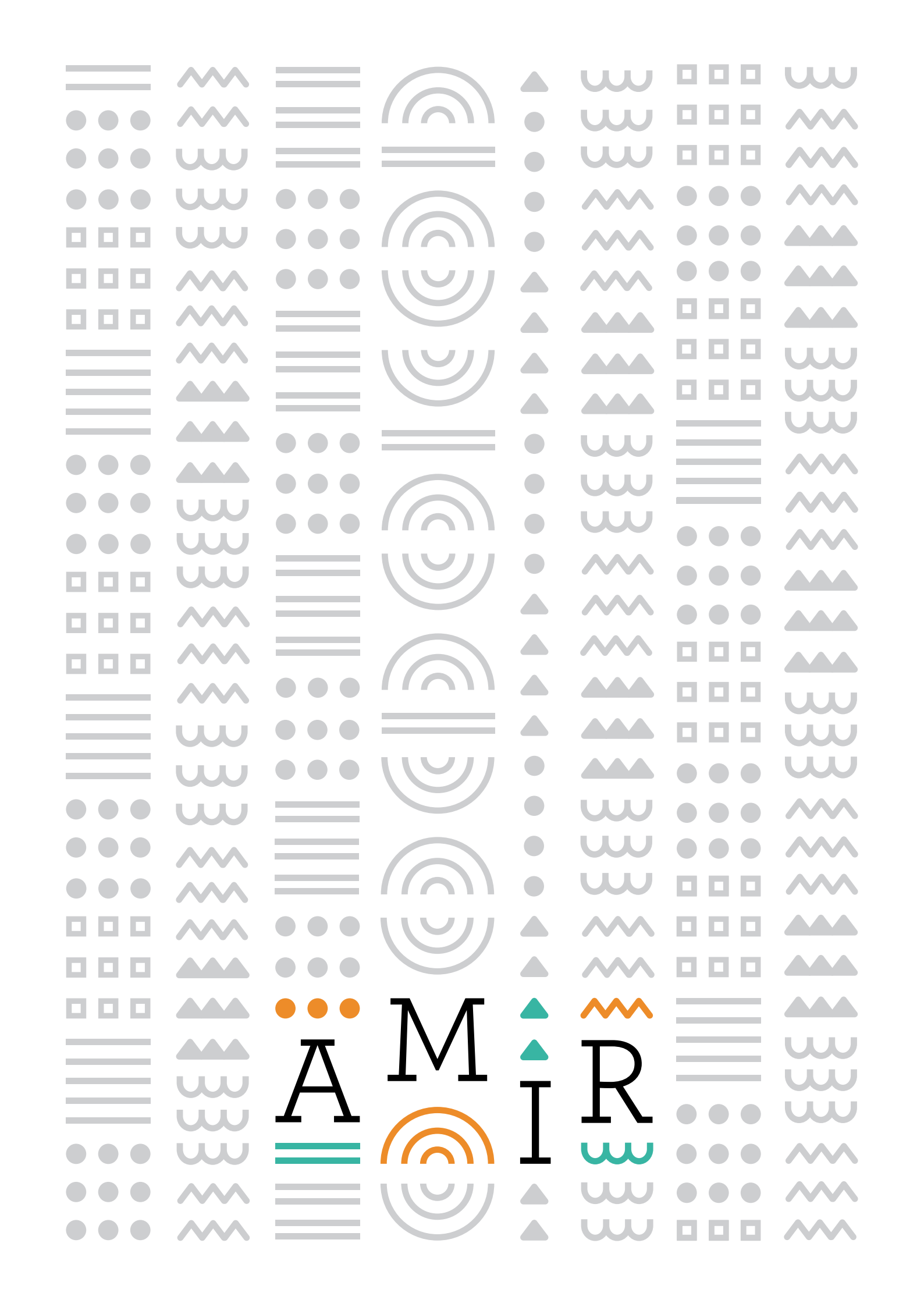
Organisations impliquées

Co-funded by the European Union

Langues
anglais, grec, italien, allemand, français, suédois, espagnol, hongrois

Format
manuel + modèles téléchargeables

Mode de diffusion
lecture individuelle et formations de groupe
en présentiel (avec supports pour les formateurs)


AMIR