



Le tutorat

pratique quotidienne en milieu
professionnel

édito	3
organisation interne	4
conditions d'intégration	5
principes d'apprentissage	6
cadre de travail	7
évaluation	8
retour sur investissement	9
sources d'information complémentaires	10

La fonction tutorale a de fortes similitudes quelque soit la situation dans laquelle elle s'exerce : contrat d'apprentissage, contrat de professionnalisation, contrats aidés, période de stage pratique...

Bien souvent, elle s'exerce de manière implicite ou intuitive sans être clairement identifiée comme une pratique professionnelle, laquelle requiert pourtant de véritables compétences techniques et qualités relationnelles.

En effet, une pratique tutorale de qualité contribue à réduire les risques d'abandons de stages ou de ruptures de contrats. Elle est aussi facteur de motivation et d'efficacité quand elle s'inscrit dans une démarche gagnant - gagnant pour les personnes concernées.

Parce que le tutorat ne s'improvise pas, ce livret a pour objectif de **sensibiliser sur les craintes et les malentendus** qui peuvent survenir entre les personnes par manque d'anticipation et de préparation.

De plus, **les pistes d'amélioration ou de mise en œuvre** qui sont proposées aideront à mieux structurer une démarche tutorale.



4

ORGANISATION INTERNE

employeur

- "Peut-être que le service aurait besoin d'un coup de main pour développer cette activité..."
- "On pourrait recruter... ou prendre un stagiaire et le confier à Gérard. Il sait y faire avec les nouveaux."
- "Je vais me renseigner. Il y a peut-être des contrats intéressants."

tuteur

- "C'est encore moi qui vais devoir m'en occuper !"
- "Qu'est-ce que je vais bien pouvoir faire avec cette nouvelle personne ?"
- "Ça va me donner du boulot en plus. Comment vais-je faire ?"

tuteur

- "Au fait, le nouveau arrive demain ! Euh on fera un tour vite fait des locaux et on en profitera pour voir les collègues..."
- "J'espère qu'il va pas trop se traîner et comprendra vite ce qu'on lui dit."
- "Quand même, je ne vais pas pouvoir passer tout mon temps avec lui."
- "Il va falloir que je lui trouve des trucs à faire."

conditions d'intégration

5

personne tutorée

- "J'espère que ça va bien se passer et que les gens seront sympas."
- "Pourvu qu'on me donne des choses intéressantes à faire."
- "J'ai plutôt intérêt à piger vite."
- "J'ai peur de ne pas être à la hauteur."

quelques idées pour intégrer

L'accueil, c'est l'affaire de tous. Il ne se limite ni au premier jour ni au tuteur désigné.

Un terrain inconnu est souvent source d'appréhensions et d'inquiétudes, ne l'oubliez pas...

L'autonomie ne s'improvise pas tout de suite, facilitez les premiers pas. Inutile donc de mettre la pression au départ, allez-y crescendo !

Le salarié nouvellement arrivé est un membre de votre équipe à part entière, sachez lui montrer de la considération pour faciliter son intégration.

quelques idées pour organiser

Un recrutement organisé en concertation entre l'employeur et le tuteur pressenti facilitera l'implication de ce dernier.

Des objectifs d'embauche ou de stage précisés dès le départ au tuteur clarifieront les relations tuteur/stagiaire.

Un tuteur avisé et formé gagnera en efficacité dans son rôle.

anticiper ensemble

se découvrir mutuellement



tuteur

- "Je vais passer plus de temps à lui expliquer qu'à le faire moi-même !"
- "Ça fait deux fois que je lui explique, il a toujours pas compris. Il l'a fait exprès ou quoi ?"
- "Encore un qu'est pas motivé, il s'en fiche de ce que je lui dis..."
- "Je n'ai pas l'impression que ça l'intéresse, il ne pose jamais de questions"
- "Faut tout lui dire, il ne voit pas ce qu'il faut faire."

personne
tutorée

- "Il m'a dit trop de choses à la fois, j'ai rien compris... j'ose pas lui dire."
- "Pourquoi il m'a demandé ça ? A quoi ça sert ?"
- "J'apprends rien ici, et en plus on me prend pour un larbin !"
- "Au lieu de m'engueuler parce que je ne vais pas assez vite, il pourrait me dire comment m'y prendre !"

quelques idées pour
transmettre

Les surdoués ne courent pas les rues. Multipliez les moyens de vous faire comprendre. Attention, trop d'infos tue l'info ! Allez à l'essentiel et cultivez la manière de dire.

S'entendre dire "oui" après une explication ou une consigne ne signifie pas toujours qu'on a été compris. Faire reformuler est un moyen de vérifier l'assimilation des informations.

Donner du sens aux tâches confiées facilite l'appropriation et la mémorisation des procédures, méthodes et réflexes professionnels.

Confier des tâches propres à la vie collective (photocopies, café, archivage...) peut être un facteur d'intégration dans une structure. En abuser provoque la démotivation.

tuteur

- "Il pourrait au moins prévenir quand il ne peut pas venir !"
- "La ponctualité chez lui, c'est pas son fort !"
- "Je dois lui apprendre le métier et en plus il faudrait que je résolve tous ses problèmes !"
- "C'est tout juste s'il dit bonjour quand il arrive. On croirait qu'on lui fait peur."
- "10 cigarettes par jour, autant de pauses qu'il se permet..."

personne
tutorée

- "C'est pas de ma faute si je pouvais pas venir, j'étais malade !"
- "Ça arrive à tout le monde d'avoir une panne de réveil et en plus y a des soirs où je quitte plus tard..."
- "Ils se rendent pas compte des galères que j'ai !"
- "Ils sont sévères ici, ça rigole jamais..."
- "C'est normal de faire des pauses !"

quelques idées pour
encadrer

Les règles de fonctionnement ne doivent pas se découvrir mais faire l'objet d'un temps d'information spécifique au moment de l'accueil. Les écarts doivent être soulignés voire sanctionnés pour consolider l'acquisition de nouveaux repères.

L'exercice de l'autorité suppose à la fois une parole claire et de la fermeté. Evitez fuites et excès (colère, indifférence, vengeance...).

Le repérage de problèmes sociaux ne doit pas empêcher l'exercice de l'autorité. La concertation interne ou avec des partenaires extérieurs facilitera les prises de décision. La gestion des problèmes personnels ne doit pas reposer sur le tuteur.

tuteur

- "On me demande ce que je pense du stagiaire. Euh..., il est pas mal !"
- "Je trouve qu'il a des résultats corrects, il sait faire certaines choses maintenant."
- "Je dois faire un rapport, mais sur quoi et comment ?"
- "Je vais encore avoir plein de papiers à remplir."
- "Quand est-ce qu'il vient son prof ?"

personne
tutorée

- "J'aimerais bien savoir ce qu'on pense de moi..."
- "J'ai un entretien demain pour faire un point, j'appréhende un peu, quand même."
- "J'espère que je pourrai leur dire aussi ce que j'ai aimé et pas aimé ici."
- "J'espère qu'ils me fourniront un document qui sera pour moi une référence pour chercher du travail."
- "C'est pas du tout comme en entreprise ce que j'apprends en formation ..."

quelques idées pour assurer le suivi

Improviser une évaluation en fin de stage peut conduire à dire des banalités. Le suivi du stagiaire s'organise dès son arrivée afin de pouvoir lui restituer ses progrès. Eviter de quitter le stagiaire en lui laissant l'impression que son stage a été inconsistent.

Définir les tâches à effectuer et les compétences associées est le préalable à la construction d'une grille d'évaluation. Utiliser cette grille comme une occasion propice au dialogue peut être un moyen d'avoir un retour sur votre rôle de tuteur.

Un contact régulier entre le tuteur et le référent formation rappelle au stagiaire l'importance de l'apprentissage plus théorique en centre de formation.

FORMALISER LES PROGRES

employeur

- "Mais au fait, qu'est-ce qu'il donne chez nous le nouveau ? Il est valable celui-là ou pas ?"
- "A l'occasion il faudra que je pense à demander à Gérard, son tuteur..."
- "J'espère d'ailleurs qu'il n'aura pas rencontré trop de soucis."
- "Je verrai avec lui comment il s'en occupe."

tuteur

- "On me confie une personne trois mois sans me demander comment je m'en sors."
- "Dans l'équipe, on ne m'envie pas beaucoup ce rôle de tuteur..."
- "... Pourtant, depuis que je fais ça, j'ai pris confiance en moi. J'ai appris à parler de mon métier et à le mettre en valeur. J'en ai aussi repéré les difficultés et contraintes particulières pour faire progresser les personnes que l'on m'a confiées."
- "Et en plus, je m'organise mieux pour assurer ma mission de tuteur sur mon temps de travail."

quelques idées pour développer le tutorat

La reconnaissance du tuteur dans et par sa structure est, pour celui-ci, facteur de stimulation et de motivation dans la responsabilité qui lui est confiée.

La pratique du tutorat développe des compétences en gestion du temps et contribue à la performance individuelle.

La promotion de votre structure à l'extérieur peut aussi être du ressort du tuteur. Utilisez ce moyen pour faire connaître et valoriser les métiers de votre secteur d'activités.

Le temps consacré au tuteuré peut révéler des profils, des compétences, des aptitudes et fournir des opportunités ou des perspectives d'embauche ultérieure.

TIRER DES
BENEFICES

ARIFOR Association régionale pour l'information sur la formation et l'orientation

> mise en place de formations de tuteur dans le cadre du programme de professionnalisation de l'ARIFOR

Personne ressource sur le Tutorat :

véronique jolly, vjolly@arifor.fr

Tél. 03 26 21 99 44

ARACT Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail

> Réalisation de diagnostic
> Conseil dans les entreprises

rue Charles Marie Ravel
51520 Saint Martin sur le Pré
Tél. 03 26 26 26 26 Fax. 03 26 26 94 74



Un **CAD** "Centre d'Aide à la Décision", service des Chambres de Métiers et de l'Artisanat, est une interface entre les jeunes et les entreprises. Ses missions de diagnostic, d'orientation et d'aide au recrutement dans le secteur des métiers de l'artisanat en font un des vecteurs principaux de promotion de l'alternance et des filières de formation auprès des jeunes.

Un **FLES** "Fonds Local Emploi Solidarité" collabore avec la DDTEFP et l'ANPE pour la mise en œuvre des contrats aidés. Les conseillers emploi formation du FLES sont chargés d'accompagner les personnes en contrat aidé dans leur projet professionnel c'est-à-dire de construire les différentes étapes de leur parcours pour atteindre les objectifs d'insertion. Il peut organiser et cofinancer des formations de tuteurs.

Un **OPCA** "Organisme Paritaire Collecteur Agréé" de branche ou interprofessionnel a pour mission de mener toutes actions susceptibles d'étendre et d'améliorer la formation professionnelle continue des salariés des entreprises. Il collecte, gère et mutualise les fonds formation versés par les entreprises. Il dispose de financements pour mettre en place des formations de tuteurs.

Pour trouver les coordonnées de ces structures, consultez l'annuaire du site de l'ARIFOR : www.arifor.fr

LECTURES RECOMMANDÉES

témoignages de tuteurs

"A l'écoute des tuteurs. 26 entretiens pour comprendre l'expérience des tuteurs en entreprise"
Centre INFFO, collection Regards sur la formation, 1997

enquête sectorielle sur la fonction tutorale

"Le tutorat dans des entreprises de la métallurgie de Champagne-Ardenne"
ARACT, enquête réalisée en 2004



AR*i*FOR

79 av. de Ste Ménehould
51037 Châlons-en-Champagne cedex

Tél. 03 26 21 73 36 Fax : 03 26 21 73 37

E-mail : contact@arifor.fr

Site : www.arifor.fr

