



ALLUMENS

Des conseils éclairés pour votre entreprise

LE TUTEUR EN ENTREPRISE : UNE MISSION LARGE ET EXIGEANTE 2

La formule traditionnelle du tutorat qui mettait en présence un salarié relativement ancien et un jeune dans le cadre d'une relation fondée sur l'autorité et la légitimité naturelle du plus ancien n'est plus vraiment adaptée aux situations de travail actuelles, notamment pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, les situations professionnelles changent très rapidement et même dans le cadre d'un même métier donné et parfaitement identifié, on sait que les générations futures ne travailleront pas comme les précédentes.

Par ailleurs, les jeunes entendent trouver leur propre façon de pratiquer, d'autant qu'ils disposent souvent d'une formation et d'une scolarisation largement supérieure à celle leurs aînés.

En conséquence, l'enjeu du tutorat dans les entreprises contemporaines consiste à mettre en œuvre et à utiliser la complémentarité des talents entre jeunes et anciens.

Les anciens ont l'expérience des situations de travail, ce qui leur permet de faire face aux différents aléas, de gérer les différentes ressources dans des conditions optimales, de mettre en œuvre des savoir-faire de prudence permettant de préserver leur santé et d'éviter les accidents.

Quant aux jeunes, ils disposent de connaissances actualisées acquises au cours de leur formation initiale concernant les modes opératoires, les techniques, les matériels, etc ...

La fonction tutorale est donc impactée par cette évolution.

La fonction tutorale

La définition du tutorat a permis de mettre en évidence la fonction clé du tuteur dans l'articulation entre l'entreprise et l'organisme de formation.

Elle doit favoriser la complémentarité entre le système formatif et l'appareil productif en développant des situations formatives sur le lieu de travail.

La fonction tutorale revêt donc un caractère dynamique et pédagogique pour transférer des éléments de savoir en situation professionnelle.

Les missions confiées au tuteur :

Deux points sont essentiels dans la fonction tutorale : la formation et l'articulation entre le centre de formation et l'entreprise, la situation de travail devant permettre d'acquérir des savoirs et des savoir-faire par l'action.

La première mission du tuteur va donc viser à transmettre un métier par l'acquisition de compétences professionnelles. Des objectifs de formation sont fixés. Ils peuvent aller de la simple découverte d'une profession à l'acquisition d'un diplôme professionnel.

Dans le premier cas, le tuteur facilitera l'observation, la connaissance des éléments constitutifs d'un métier.

Dans le deuxième cas, le tuteur devra à la fois déterminer l'itinéraire de formation (comportement professionnel attendu, objectifs, évaluation) et les stratégies pédagogiques.

La seconde mission vise à faciliter l'intégration dans le milieu professionnel.

Sans être aussi technique que la première, elle n'en est pas moins complexe et indispensable, car de là dépendront fortement le résultat final de la formation ainsi que les enjeux sécurisants et structurants pour le jeune en formation.

Le tuteur doit favoriser la mise en place de repères (personnes, lieux, règles) pour le nouvel arrivant afin que celui-ci s'approprie un environnement de travail structuré.

Ici encore, le tuteur verra son rôle varier. Dans certains cas, il lui suffira de transmettre des informations pour que la personne se repère dans un contexte nouveau. Dans d'autres cas, le tuteur devra être plus présent pour faciliter la découverte du monde du travail (pour un jeune apprenti ou pour une personne en phase d'insertion) ou pour accompagner une structuration sociale et professionnelle (pour une personne éloignée du monde du travail).

Dans tous les cas, le tuteur, médiateur entre la situation de travail et la personne, doit prendre en compte les problématiques qui peuvent interférer dans la formation de la personne.

Activités concrètes liées au tutorat :

Pour mener à bien ses missions, le tuteur doit planifier ses activités, notamment par ordre chronologique.

1. Accueillir et Accompagner

Préparer l'arrivée consiste à :

- ✓ S'informer sur la personne accueillie et ses objectifs
 - . Pourquoi est-elle là ?
 - . Pourquoi l'entreprise (ou le service) la reçoit-elle ?
 - . Qu'attend-on d'elle ?

- . Quel est son statut ?
- . Quelle formation va-t-elle suivre ? Quand ?
- ✓ Etre au clair sur les missions confiées par le tuteur.
- ✓ Préparer les informations nécessaires à l'accueil (présentation de l'entreprise, plans...).
- ✓ Informer les collègues de travail qui vont constituer l'environnement relationnel de la personne accueillie.
- ✓ Préparer une coordination avec les collègues qui participeront à l'accueil du nouvel arrivant.

Accueillir permet de :

- ✓ Faire connaissance par une présentation mutuelle.
- ✓ Présenter:
 - . Le service
 - . L'atelier
 - . Le chantier
 - . L'entreprise
 - . L'organisation...
- ✓ Présenter les personnes pouvant être amenées à devenir interlocutrices du nouvel arrivant.
- ✓ Organiser les activités de tutorat en concertation avec la personne.

Accompagner sert à :

- ✓ Faciliter les rapports entre le nouvel arrivant et les autres salariés sur les lieux de travail.
- ✓ Le mettre en relation avec les acteurs susceptibles de favoriser son intégration ou à résoudre certains problèmes (médecin, représentant du personnel...).
- ✓ Planifier des périodes de bilan en fonction de ses objectifs (bilan relationnel, d'adaptation, d'acquisition).

2. Organiser une progression dans l'apprentissage

C'est une des tâches les plus difficiles à réaliser pour le tuteur qui doit prévoir une succession d'activités de difficultés croissantes en précisant pour chacune d'elles le lieu, le contexte, la durée et les attentes.

Il s'agit :

- ✓ D'identifier les objectifs de formation.
- ✓ De suivre un programme pédagogique (lieux, durées, activités, mode d'évaluation).
- ✓ D'être cohérent avec le programme du centre de formation.
- ✓ D'organiser une progression (complexité croissante des activités).
- ✓ D'informer et d'associer les différents acteurs du parcours défini (supérieurs hiérarchiques, tuteurs sur le poste de travail, autres collègues).

3. Former sur le poste de travail

La situation de formation mise en place doit s'insérer dans un processus de production, le stagiaire étant intégré dans des situations réelles de travail.

Le tuteur devra créer les conditions favorables à l'acquisition des savoir-faire, c'est à dire :

- ✓ Identifier les situations les plus riches en potentialités d'apprentissage.

- ✓ Préparer les séquences de travail :
 - .Quels objectifs de formation ?
 - .Quelles informations donner ?
 - .Quelles consignes transmettre ?
 - .Quelle aide apporter ?
 - .Quel contrôle assurer ?
- ✓ Présenter le travail :
 - .Indiquer les résultats attendus.
 - .Situer le travail dans son contexte.
 - .Donner les formations et les consignes.
 - .Montrer les gestes ou les attitudes et comportements à avoir.
 - .Vérifier qu'il y a compréhension.
- ✓ Suivre la réalisation en fonction du mode d'accompagnement choisi (contrôle continu, sur demande, a posteriori).
- ✓ Revenir sur la démarche et les techniques employées une fois le travail accompli.

4. Apprécier les progrès et évaluer les acquis

Une évaluation est effectuée par le tuteur en cours de formation.

Pour cela, le tuteur doit :

- ✓ Connaître les référentiels d'évaluation et de formation (compétences visées par la formation).
- ✓ Construire des situations permettant de vérifier si les compétences professionnelles ont été acquises (situations d'évaluation sur poste simulant tout ou partie d'une situation réelle de travail).
- ✓ Participer à des bilans partiels en lien avec le centre de formation et en se basant sur les documents fournis par ce dernier (livret de liaison).

Les principes de base de la pédagogie en alternance

La personne en alternance est confrontée à deux logiques différentes ;

- ✓ Celle de l'entreprise qui est d'abord une logique de production.
- ✓ Celle de l'organisme de formation qui est une logique d'acquisition de connaissances et de compétences.

Pour l'aider à se retrouver, il est nécessaire que trois principes soient réunis :

- ✓ Structuration pédagogique de la formation en alternance.
- ✓ Fixation d'objectifs différents suivant le but poursuivi (insertion sociale et professionnelle, qualification ou préparation d'un diplôme).
- ✓ Instauration d'un système de communication entre l'entreprise et l'organisme de formation pour :
 - . Définir les objectifs des phases d'alternance.
 - . Installer et faire suivre l'interactivité.
 - . Suivre les progrès, repérer les difficultés et y remédier.
 - . Evaluer en cours et en fin de formation.