

# **DEVENIR TUTEUR**

**AGAPDC 02/2016**

## La fonction du tuteur

L'accompagnement des jeunes par des salariés expérimentés a toujours existé. Il est codifié par la loi. Le tuteur est chargé d'accueillir, d'aider, d'informer et de guider dans l'exercice de l'emploi.

Un tutorat peut être mis en place dans le cadre :

- d'un contrat ou d'une période de professionnalisation ou encore d'un contrat d'apprentissage
- d'un recrutement, éventuellement sous contrat aidé
- d'une évolution professionnelle de salariés en poste

Profil du tuteur:

- justifier d'une expérience professionnelle de deux ans
- avoir une qualification ou des compétences en rapport avec l'objectif de professionnalisation visé
- savoir gérer l'activité de plusieurs collaborateurs (3 au plus)

Compétences complémentaires du tuteur :

- Techniques
- Pédagogiques
- Relationnelles
- D'encadrement

## Un tuteur, quelles missions ?



## Avant – Participation au recrutement du salarié

Le tuteur peut participer au recrutement d'un nouveau salarié

En aidant à la définition du poste à pourvoir (voir Fiche-outil 3)

- Missions
- Environnement du poste
- Compétences attendues

En aidant à établir un déroulement méthodologique de l'entretien de sélection

Récapituler les critères de sélection nécessaires selon le poste et les besoins de l'entreprise afin d'établir une trame de questions unique pour tous les candidats : parcours professionnel, motivations du candidat, intérêts pour l'entreprise...

## Pendant – Accueil du salarié

L'accueil détermine en grande partie la qualité de la relation qui s'instaure entre le nouvel arrivant et son tuteur, d'autant plus lorsqu'il s'agit d'un jeune vivant une première expérience en entreprise.

1. Préparer l'intégration du nouveau salarié de façon à ce qu'il se sente attendu lors de son arrivée :

- Informer l'équipe de travail de son arrivée ;
- Préparer les documents utiles à remettre : informations pratiques , présentation de l'entreprise (histoire, secteur d'activité, produits ou services proposés, organigramme...), règlement intérieur et règles de sécurité.
- Préparer des informations claires et précises sur l'environnement de travail et ce qui va être confié au salarié :
  - Que va-t-il faire ?
  - Comment et avec quels moyens ? Quel sera son espace de travail ?
  - Avec qui travaillera-t-il ?
  - Quels sont ses droits, ses devoirs ?

2. Accueillir, c'est aussi donner des repères: présenter et expliquer l'environnement de travail

(voir Fiches outil 1 et 3)

Pour la première rencontre, préférer un lieu calme afin de réduire le stress éventuel.

- Remettre les documents préalablement préparés
- Situer les personnes dans leur environnement de travail
- Inviter le salarié à poser des questions (ne pas hésiter à répéter, à reformuler les informations)
- S'intéresser, avec lui, aux objectifs de sa présence en entreprise (voir Fiche-outil 2)

3. L'aider à exprimer ses motivations, ses intérêts, ses éventuelles difficultés et préoccupations afin de mieux le connaître.

S'il s'agit d'un salarié en alternance, le tuteur devra remplir avec lui la fiche « Recueillir les informations générales »

4. Poser les bases d'un contrat :

- Définir avec le salarié les modalités de suivi et d'accompagnement (fréquence de rendez-vous, objectifs, ...)
- Expliquer en détail le dossier de suivi (son utilité, son contenu, les moyens de lui donner vie)
- Prévoir des moments de bilan ;
- Enrichir le dossier des éléments importants (objectifs, missions, points forts, axes de progrès...).

## Pendant – Mise en place d’une relation positive

### Communiquer:

Instaurer un dialogue constructif, créer un climat d'ouverture et s'assurer d'une compréhension mutuelle, sur la base d'une similitude d'intérêts professionnels.

### Motiver:

Prendre en compte et respecter la personnalité du salarié tuteuré ;  
Mettre en place un bon climat de travail ;  
Solliciter sa participation ;  
L'encourager.

### Certaines attitudes contribuent à la motivation du salarié tuteuré :

Mettre en confiance, informer, rappeler les règles de travail, fixer des objectifs, expliquer, encourager, contrôler, émettre des directives, aider sans assister, renvoyer vers d'autres acteurs plus compétents que lui pour gérer des situations complexes... Le tuteur a l'occasion d'adopter des comportements très différents au fil du quotidien.

## Pendant – Transfert des pratiques professionnelles

Le rôle de tuteur nécessite une attitude pédagogique spécifique : ni professeur, ni formateur de métier, mais référent professionnel pour le salarié, le tuteur devient implicitement un modèle à suivre.

Reste que le tuteur n'est pas nécessairement le seul accompagnateur au sein de l'entreprise : des collègues peuvent intervenir.

### Transmettre des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être

Les savoirs sont toutes les connaissances, notions techniques ou théoriques... acquises en lisant, en écoutant, en regardant. Ex : le code de la route, les ingrédients du pain, un élément de réglementation...

Les savoir-faire sont les techniques, gestes, actions, processus professionnels acquis par les savoirs, l'expérience, la pratique. Ex : conduire une voiture, pétrir la pâte pour faire du pain, passer des écritures comptables.

Les savoir-être sont les comportements adéquats à une situation. On les acquiert par des mises en situation, des expériences... Ex : le calme du conducteur, l'exigence du boulanger, la rigueur du comptable...

### Adopter une attitude pédagogique

Montrer et expliquer les procédures au salarié tuteuré par différentes méthodes éveillant la curiosité et l'intérêt :

- Méthode d'explication Je fais

ex : le boulanger indique les ingrédients utilisés pour faire du pain

- Méthode de démonstration Nous faisons

ex : le boulanger explique quel pain il va fabriquer, avec quelles machines, les risques éventuels... Il fabrique la pâte en expliquant ce qu'il fait et pourquoi. La personne tuteurée reproduit ensuite l'activité en commentant ses gestes

- Méthode d'expérimentation Tu fais

ex: le boulanger propose à l'apprenti la fabrication d'une autre sorte de pain en lui donnant les consignes et les informations nécessaires à celle-ci. Il le laisse se débrouiller seul mais reste disponible en cas de besoin. Il intervient en fin de réalisation pour évaluer le résultat et la démarche suivie

### Expliquer et prendre le temps de dire

Faciliter la mémorisation en activant différentes mémoires (auditive, visuelle, émotionnelle...) en établissant le lien avec des éléments connus, en résumant les idées clés.

### Agir avec et pour cela, réfléchir à sa propre pratique au préalable

Contrôler le résultat, expliquer avec simplicité les erreurs ou les écarts.

### Le questionnement favorise la réflexion

L'interroger sur la démarche entreprise, les outils utilisés ;

Lui demander de décrire ce qu'il a retenu de l'activité une fois celle-ci terminée ;

Susciter ses propositions d'organisation du travail s'il est moins à l'aise avec celle mise en place ;

Écouter ses interrogations... elles peuvent remettre certaines habitudes en question

## **Pendant – Liaison avec l'organisme de formation et l'entreprise**

Pour que le tuteur puisse accompagner au mieux la personne tutorée, il importe:

- qu'il ait connaissance du programme de formation que celle-ci reçoit (voir Fiche-outil 2)
- qu'il soit tenu informé de la progression dans ce programme
- qu'il soit tenu informé des éventuelles difficultés rencontrées

Pour cela, il importe qu'il y ait une communication régulière avec l'organisme de formation

## **Pendant – Gestion des situations relationnelles délicates**

### Gérer une situation relationnelle délicate

Lorsqu'une situation devient délicate - conflit, rupture de la communication, démotivation du salarié tutoré... - il est indispensable d'en parler le plus tôt possible.

### Méthode en 8 étapes

1. Engager le dialogue afin de pouvoir déterminer la nature du conflit ou de la démotivation.
2. Écouter le point de vue de l'autre en essayant de clarifier et de comprendre la nature et les raisons de son ressenti
3. Aboutir à une vision commune du problème avant d'en chercher les solutions
4. Se concentrer sur des remarques précises, objectives et factuelles. Éviter les critiques et les jugements qui peuvent avoir un effet désastreux pour les relations interpersonnelles
5. Lister des solutions possibles et évaluer chacune d'elles
6. Décider ensemble de celles à retenir
7. Définir des objectifs précis et équitables
8. Prévoir le suivi et l'évaluation des résultats après une période donnée.

## Pendant – Suivi du salarié

Le tuteur joue un rôle déterminant dans l'évaluation progressive des acquis. La relation qu'il entretient avec la personne tutorée lui confère une réelle légitimité pour apprécier la qualité de son travail, ses progrès, son comportement, le respect des règles... d'autant qu'il suit son évolution d'après des paramètres qu'il a lui-même fixés. L'évaluation fournit des informations utiles au salarié (pour progresser) et à l'évaluateur (pour suivre l'avancement de l'apprentissage et ajuster le programme de formation).

### Anticiper le suivi et l'évaluation

- S'informer des compétences attendues à l'issue de la formation afin d'identifier les critères d'évaluation à mettre en place
- Préparer des outils d'évaluation (voir Fiches outil 4 - 6)
- Organiser le déroulement de l'évaluation, quand faire le point... Une demi-heure pour un entretien suffit

### Réaliser le suivi

- Rappeler l'intérêt des moments de suivi lors du premier entretien en soulignant leur but : progresser
- Éviter de réaliser l'entretien en présence d'autres personnes
- Rappeler les objectifs de chaque période de travail séparant deux entretiens
- Demander à la personne de s'auto-évaluer et de planifier l'acquisition future de compétences (voir Fiche-outil 5)
- Analyser les difficultés de façon factuelle et valoriser les points positifs
- Évaluer le comportement au travail. Un métier se définit entre autres par des qualités humaines et comportementales. La capacité à prendre place dans l'environnement professionnel est en jeu (voir Fiches-outil 7 - 8)
- Récapituler les principaux points évoqués lors de l'entretien. Le dossier de suivi vous propose des fiches pour ce faire (voir Fiche-outil 9)
- L'évaluation suppose que le salarié s'implique. Il est donc naturel de renseigner le dossier de suivi avec lui et, de la même façon, de fixer à deux des objectifs de progrès lorsque cela est nécessaire.

## Fin du tutorat – Evaluation du salarié

Effectuer un bilan en fin de période tutorale (Fiche outil 10)

Cette action se révèlera d'autant plus juste et aisée que l'ensemble de la période aura été rythmé par des évaluations régulières.