

# GUIDE DU TUTEUR EN ENTREPRISE

Pour les employeurs, à partager avec leurs collaborateurs !

## Le rôle du tuteur dans l'entreprise est primordial.

Le tuteur est chargé d'accueillir, d'aider, d'informer et de guider le nouvel arrivant pendant la durée de son passage en entreprise et de veiller à son emploi du temps.

Dans ce guide, le tutorat est pris au sens large, comme une relation entre deux personnes dans une situation de transmission de compétences et de connaissances :

un professionnel de l'entreprise et un nouvel arrivant sur un métier ou un poste de l'entreprise.

## Il existe plusieurs situations de tutorat suivant les publics auxquels il s'adresse et les dispositifs dans lesquels il s'inscrit :

- contrat d'insertion par l'emploi
- contrat d'apprentissage (« maître d'apprentissage »)
- contrat de professionnalisation (c'est une obligation)
- stage en entreprise sous statut scolaire
- intérim
- nouveau salarié
- etc.

## Avec plusieurs niveaux de tutorat :

- tuteur hiérarchique
- tuteur administratif ou tuteur réel
- tuteur opérationnel

## Une fonction à 3 dimensions :

**pour l'entreprise :** un outil de management, véritable enjeu stratégique dans la gestion des ressources humaines et des compétences,

**pour le tuteur :** une mission pédagogique valorisante qui a pour objectif le transfert des compétences techniques et des valeurs propres à l'entreprise,

**pour l'apprenant :** une méthode d'acquisition de compétences efficace qui doit aboutir à une insertion professionnelle durable.

Ce guide est un outil destiné à accompagner les tuteurs dans leur démarche d'accueil et d'intégration et ainsi fidéliser les salariés compétents et motivés.

## Une démarche d'intégration et d'accompagnement

Le tuteur occupe une position hiérarchique par rapport à l'apprenant-salarié.

Il encadre et accompagne la personne en formation, il organise et suit la professionnalisation de l'apprenant-salarié en contrat de professionnalisation.

Le tuteur, à l'égard de l'apprenant-salarié, conserve une fonction d'encadrement mais il doit particulièrement veiller à son intégration dans l'entreprise et les équipes et à sa montée en compétence.

Un tuteur, salarié volontaire, ayant une expérience professionnelle d'au moins 3 ans dont 2 ans dans un emploi de qualification au moins égal à celui de l'emploi pour lequel il exerce la fonction de tuteur, accompagnera le nouvel arrivant pendant quelques semaines. Il n'a pas le rôle de formateur.



# GUIDE DU TUTEUR EN ENTREPRISE

Ce guide est un outil destiné à accompagner les tuteurs dans leur démarche d'accueil et d'intégration et ainsi fidéliser les salariés compétents et motivés.

## Une démarche d'intégration et d'accompagnement

Le tuteur occupe une position hiérarchique par rapport à l'apprenant-salarié.

Il encadre et accompagne la personne en formation, il organise et suit la professionnalisation de l'apprenant-salarié en contrat de professionnalisation.

Le tuteur, à l'égard de l'apprenant-salarié, conserve une fonction d'encadrement mais il doit particulièrement veiller à son intégration dans l'entreprise et les équipes et à sa montée en compétence.

Un tuteur, salarié volontaire, ayant une expérience professionnelle d'au moins 3 ans dont 2 ans dans un emploi de qualification au moins égal à celui de l'emploi pour lequel il exerce la fonction de tuteur, accompagnera le nouvel arrivant pendant quelques semaines. Il n'a pas le rôle de formateur.



Pour les employeurs, à partager avec leurs collaborateurs !

### Le rôle du tuteur dans l'entreprise est primordial.

Le tuteur est chargé d'accueillir, d'aider, d'informer et de guider le nouvel arrivant pendant la durée de son passage en entreprise et de veiller à son emploi du temps.

Dans ce guide, le tutorat est pris au sens large, comme une relation entre deux personnes dans une situation de transmission de compétences et de connaissances : un professionnel de l'entreprise et un nouvel arrivant sur un métier ou un poste de l'entreprise.

### Il existe plusieurs situations de tutorat suivant les publics auxquels il s'adresse et les dispositifs dans lesquels il s'inscrit :

- contrat d'insertion par l'emploi
- contrat d'apprentissage (« maître d'apprentissage »)
- contrat de professionnalisation (c'est une obligation)
- stage en entreprise sous statut scolaire
- intérim
- nouveau salarié
- etc.

### Avec plusieurs niveaux de tutorat :

- tuteur hiérarchique
- tuteur administratif ou tuteur réel
- tuteur opérationnel

### Une fonction à 3 dimensions :

**pour l'entreprise :** un outil de management, véritable enjeu stratégique dans la gestion des ressources humaines et des compétences,

**pour le tuteur :** une mission pédagogique valorisante qui a pour objectif le transfert des compétences techniques et des valeurs propres à l'entreprise,

**pour l'apprenant :** une méthode d'acquisition de compétences efficace qui doit aboutir à une insertion professionnelle durable.

Il est important de mettre en place une réelle politique d'accueil.

Pour guider et accompagner le tuteur dans cette triple mission, quatre étapes vous sont proposées :

**I** La préparation de l'accueil

**II** L'accueil de l'apprenant-salarié

**III** Son intégration

**IV** Sa fidélisation

---

## **I** Préparation de l'accueil

L'arrivée d'une nouvelle personne se prépare, d'autant plus lorsqu'il s'agit d'un apprenant-salarié en alternance impliqué dans un dispositif particulier de formation.

Préparer, c'est faire en sorte que tout le monde soit prêt pour des raisons de convivialité (donner le sentiment d'être accueilli), des raisons d'efficacité (éviter les pertes de temps).

### **Il est important de :**

- S'informer sur la personne accueillie et sur le dispositif de formation envisagé (objectifs de la formation envisagée, l'organisation, le calendrier...).
- Définir les grandes étapes d'intégration et de formation.
- Définir les informations à transmettre :
  - Informations sur l'entreprise : création, historique, activités, activités annexes, clients, règlement intérieur... Une personne comprendra bien ce qu'on lui demande si elle a compris dans quel environnement elle se trouve.
  - Informations sur l'organisation du travail : fonctionnement du service, organigramme (si existant), travail d'équipe, horaires, pauses...
  - Informations sur le poste de travail : compétences, engagements, consignes de sécurité et d'hygiène.Ces éléments peuvent être retrouvés dans une fiche de poste. Vous trouverez à la fin de ce guide la trame d'une fiche de poste (voir annexe).

D'autre part, il est indispensable d'informer l'ensemble de son personnel de l'arrivée d'une nouvelle personne.

Les informations « essentielles » seront soit transmises oralement dès les premiers jours, soit formalisées dans un livret d'accueil. En ajoutant des fiches d'évaluations périodiques, le livret d'accueil devient un livret de suivi et d'évaluation tout au long de la période d'intégration.



## Accueil du nouvel arrivant

Le premier jour est un moment clé. Cette journée est un premier contact avec le monde de l'entreprise, le nouvel apprenant-salarié appréciera les détails du message de bienvenue. Le tuteur doit y consacrer du temps.

Il est important de prendre le temps de faire connaissance avec le stagiaire (son parcours, ses acquis...)

Les informations suivantes sont à communiquer dès le premier jour :

### Présentation de la société

- Présentation des activités.
- Visite de la société, des bureaux administratifs, du lieu de production.
- Présentation à l'ensemble du personnel lors de la visite.
- Présentation du poste de travail, il convient d'indiquer en quoi consiste le poste (ce qu'on y fait, dans quelles conditions et pour quel résultat).
- Présentation du règlement intérieur, des formalités administratives.

Remise du livret d'accueil (si existant) : il aura été rédigé au préalable par la direction à l'attention de tous les nouveaux arrivants, il comprendra de manière résumée tout ce qu'un nouvel arrivant doit savoir pour s'intégrer rapidement : nom des responsables, pratiques internes, adresses utiles, règlement intérieur... Attention, il ne remplace pas le contact humain, il l'accompagne.

## Sensibilisation aux règles de sécurité

Elle peut se résumer à l'explication des consignes de sécurité concernant :

- L'incendie.
- Les protections individuelles.
- La tenue de travail.
- La conduite des engins de manutention.
- L'arrêt d'urgence des machines.
- La protection du poste de travail.
- La manipulation des produits dangereux.
- Pour les conducteurs, veiller à toujours avoir dans votre véhicule gilet, triangle, trousse de premiers secours.
- Port de la ceinture obligatoire dans les véhicules.

Présenter le nouvel arrivant à l'ensemble des salariés, lui expliquer les étapes de travail à effectuer en se référant à la fiche de poste,...

Lui présenter son poste de travail (informatique, fournitures, vestiaires...)

Il faut lui laisser du temps pour qu'il se familiarise avec son environnement (lecture de la documentation remise, observation du poste de travail...).



## Intégration

Le but de l'intégration est de permettre au nouvel arrivant de devenir un « salarié à part entière ». Bien accompagné, il sera plus rapidement opérationnel et la période d'intégration sera plus courte. C'est pour cela que l'intégration doit être individualisée et que le tuteur joue un rôle clé. L'accueil et l'intégration d'un apprenant-salarié à une entreprise constituent une étape essentielle.

### Le tuteur est celui qui

#### Aide

l'arrivant à mettre en œuvre les compétences attendues.

#### Facilite

son intégration dans le milieu de travail.

#### Rend compte

au dirigeant de la progression.

L'apprenant-salarié arrive dans un milieu qui est nouveau pour lui. Il découvre une entreprise, une équipe, des tâches. Dans certain cas, c'est son premier contact avec la vie professionnelle. Le tuteur est là pour lui donner les informations dont il a besoin pour se repérer, faire les bonnes démarches. Il l'aide à assimiler les règles du monde du travail. Il facilite les relations avec les collègues, avec la hiérarchie. Parfois, il est amené à soutenir l'apprenant-salarié face aux difficultés qu'il rencontre. Il peut alors l'orienter vers les personnes utiles (services sociaux...).

Lors de la mise en œuvre d'un contrat de professionnalisation, une convention tripartite entre l'entreprise, le tuteur et le nouvel arrivant est signée et rappelle les engagements de chacun.

Il ne faut pas non plus être omniprésent. Il faut laisser le collaborateur prendre ses marques dans l'équipe, et celle-ci prendre connaissance de lui. Il faut savoir ménager vos collaborateurs qui eux aussi voient arriver dans leur quotidien un nouvel arrivant. Il faut impliquer l'équipe, avoir des remontées d'information sur l'intégration et le travail du nouvel embauché, apprécier le travail réalisé (il a besoin de savoir si ce qu'il fait correspond à ce qui est attendu), l'apprécier sur le plan comportemental et donner son appui si celui-ci a besoin de conseils ou de renseignements.

### Il faut organiser vos rapports avec l'apprenant-salarié

#### La présentation

de vos fonctions et votre rôle.

#### La périodicité

des rencontres formalisées  
que vous aurez avec lui.

#### L'analyse

avec lui des différentes étapes  
de son parcours.



## Professionnalisation – Suivi de l'apprenant-salarié

L'apprenant-salarié est là pour apprendre un métier. Il doit acquérir un certain nombre de savoir-faire, de techniques. Il doit s'entraîner pour développer ses compétences, sa capacité à résoudre les problèmes concrets : il se professionnalise. Le tuteur est donc chargé de lui transmettre ses connaissances, ses méthodes. Il doit montrer, expliquer, vérifier la bonne mise en pratique. Le rôle du tuteur est de faciliter cet apprentissage, il guide, donne des consignes et les informations utiles, il apprécie le résultat, il aide à réfléchir sur les problèmes.

Le suivi de l'apprenant-salarié se fait par l'observation de ce qu'il fait et de la façon dont il le fait. Mais il n'y a pas de suivi sans temps organisé de dialogue. Il faut réaliser régulièrement des entretiens de suivi :

**Préparer l'entretien** (objectifs souhaités, attentes de chacune des parties...)

**Conduire l'entretien** (but de l'entretien, rappeler si besoin les conclusions de l'entretien précédent, point sur l'activité réalisée, les points forts et faibles, axes de progrès ou objectifs...)

Toujours **conclure un entretien** (dégager les axes de progrès, fixer un nouvel entretien...)

La formation de l'apprenant-salarié sur le poste est de la responsabilité du tuteur.

Votre préoccupation est d'établir une progression dans les tâches confiées, veiller à une maîtrise totale du métier et de veiller à l'acquisition de la culture de l'entreprise.

Il est important de maintenir des entretiens réguliers avec l'apprenant-salarié afin de faire un point sur les actions menées, sur la progression de la professionnalisation, sur son intégration, lui donner des signes de reconnaissance positifs, négocier ou recadrer les objectifs, gérer les oppositions, les conflits, répondre à ses questions...

La définition des besoins complémentaires et la formalisation éventuelle de ces données sera dans un livret de suivi.

Par rapport à l'objectif de la formation, le temps en centre et le temps passé au travail sont complémentaires. Le tuteur a intérêt, pour le bien de l'apprenant-salarié, à se tenir informé de ce qui se fait au centre de formation, informer les formateurs de l'activité faite en entreprise et suivre la réalisation des dossiers ou rapports demandés si demandés.

L'évaluation en fin de période d'intégration doit être menée par le tuteur à l'aide d'une grille d'évaluation qui reprend les compétences listées dans la fiche de poste.

### Exemple de grille d'évaluation

