Société Internationale
d'Études et d'Interventions

SCOPE
www.siei.fr

Novembre 2018 - N° 11

Quelles sources de motivation pour les Tuteurs ?

« Former les hommes, ce n'est pas remplir un vase, c'est allumer un feu » Aristophane

Le tutorat est un outil extrêmement favorable à la transmission des savoirs entre les générations parce qu'il s'appuie sur toute la richesse et l'expérience, dans l'emploi, des seniors-tuteurs. Il nécessite organisation, remise en question et bon relationnel.

Cette pratique professionnelle constitue un outil d'intégration, de développement des compétences et d'appropriation des valeurs. Elle constitue aujourd'hui un mode de transmission privilégiée des savoir-faire et milite pour une démarche dynamique de management des ressources humaines au sein de l'entreprise.

Le tutorat s'inscrit dans un apprentissage progressif et se déroule dans le cadre d'une relation individualisée sur le lieu même du travail. Il se caractérise par une formation/production confiée à des professionnels, qu'il s'agisse de formation initiale ou de perfectionnement.

Nous vous proposons dans ce SCOPE quelques pistes de réflexion destinées à alimenter vos pratiques.

#1 LES ENJEUX

- Renouveler les compétences dans tous les métiers et à tous les niveaux
- Développer les compétences individuelles et collectives
- Le tutorat est un mode d'apprentissage
  - qui se déroule dans des situations de travail réelles
  - qui prend la forme d'un accompagnement d'apprenants par des professionnels expérimentés.

#2 LES CARACTERISTIQUES

- Le tutorat est un accompagnement de formation par le travail jusqu'à l'atteinte du **degré d'autonomie** visé dans une durée déterminée.
- Produit des relations impliquantes entre tuteur et apprenant.
- En rendant le travail formateur, il accompagne un processus de construction de **compétences spécifiques** que seules les situations de travail peuvent produire.

Tél : 00 33 1 42 40 67 36 – Fax : 00 33 1 42 40 53 70
5, Boulevard de Magenta 75010 PARIS • contact@siei.fr • www.siei.fr

#3 LE RÔLE DU TUTEUR

IL EST ESSENTIELLEMENT CELUI D'UN GUIDE QUI :

- Crée des conditions favorables à l'intégration et aux apprentissages en situation de travail.
- Accompagne un ou plusieurs apprenants durant le parcours de formation dans l'entreprise.
- Exerce une médiation entre l'apprenant et l'entreprise.

#4 POINTS CLES POUR LE TUTEUR

- **Être motivé et volontaire**
- **Être reconnu pour son professionnalisme : expertise technique, souci relationnel**
- **Être capable de transmettre et pour cela :**
  - Faire preuve d'écoute et d'empathie
  - Savoir communiquer
  - Savoir accepter la nouveauté
  - Savoir remettre en question ses pratiques
  - Co-construire – déléguer
  - Être responsable
  - Savoir organiser et planifier
  - Faire progresser en autonomie
  - S'adapter.

- **Être capable d'évaluer et donc faire preuve :**
  - D'objectivité
  - De capacité d'analyse
  - D'une démarche constructive.

Le tuteur en retire un bénéfice précieux :
La réciprocité des échanges amène l'apprenant à questionner son tuteur et lui fait prendre conscience des éventuels écarts existants entre ce qu'il exprime et la réalité vécue. L'image du tuteur peut être valorisée au sein de son cadre de travail. Il bénéficie d'une position à priori favorable. Certaines situations rencontrées conduiront le tuteur à s'interroger sur l'opportunité de tel ou tel de ses propres comportements.

#5 MISSIONS PRINCIPALES DU TUTEUR : ÊTRE PRESENT, ACTIF ET ENGAGÉ TOUT AU LONG DU PARCOURS…

Réfléchir et préparer :

- Avoir une vision claire de son rôle dans le processus RH.
- Identifier l'activité du tutoré dans son ensemble.
- Organiser son parcours d'intégration.
- S'assurer qu'il dispose des outils nécessaires à son parcours.

Accueillir et intégrer :
S'il y a une seule journée dont on se souvient dans une carrière, c'est bien sa première journée de travail. Ne jamais laisser un tutoré dans l'incertitude de son emploi du temps !

- Mettre en confiance le nouvel embauché
- Créer un lien personnel avec lui
- Accélérer son intégration
- Lui donner une image positive de l'entreprise et du secteur.

Point-clé de l'accueil :

- Qualité de la relation ; aptitude à rassurer le nouvel embauché
- Richesse et clarté des informations transmises
- Bonne image de l'entreprise et du tuteur.

Organiser le parcours de formation :
Il s'agit de planifier la progression d'un apprenant dans l'entreprise en tenant compte simultanément :

- Des objectifs de formation
- Des contraintes de la production
- Définir les savoirs à acquérir :
  - Savoir : Connaissances et aptitudes à analyser et raisonner
  - Savoir-faire : Cumul des expériences vécues
  - Savoir être : Communiquer, travailler en équipe donc animer, motiver
  - Etre disponible, donc s'organiser et déléguer
  - Décider donc risquer
  - Négocier.
- Construire les étapes
  - Formulation des objectifs
  - Itinéraire et évaluation programmée

ITINERAIRE :

- Permettre un bilan d'étape régulier sur les acquisitions des savoirs basées sur les évaluations du poste de travail et les auto-évaluations de l'apprenant.
- Mettre en exergue les éventuelles difficultés rencontrées par l'apprenant :
  - Problèmes d'intégration dans l'équipe
  - Difficultés d'apprentissage….
  - Faire la transition avec la nouvelle étape d'apprentissage
  - Rendre le travail formateur

#6 SIGNES DE RECONNAISSANCE, CRITIQUE ET VALORISATION

Une critique négative écrase la personnalité et la fierté de l'homme; elle le démotive.
Une critique constructive porte sur des faits et non sur une personne.
On corrige une erreur.
On sanctionne une faute.

Les apprenants ont un besoin absolu de signes de reconnaissance en vue d'accéder à la **réalisation de soi**.

- Le pire pour l'individu est de ne pas avoir de signes de reconnaissance

- Les cinq qualités du signe de reconnaissance positif :
  - Approprié
  - Dosé
  - Personnalisé
  - Argumenté
  - Sincère.

#7 ÉVALUER ET VALIDER LES COMPETENCES ACQUISES

Phases de l'entretien

Le manager rassemble des faits pour appuyer son analyse et présenter le bilan à l'apprécié.
L'absence de faits rend son analyse NON CREDIBLE et donc CONTESTABLE.

Favoriser le droit à l'erreur : Il s'agit d'étudier avec le tutoré le « Pourquoi » de l'erreur et d'agir pour que l'erreur ne se reproduise pas.

- Le tuteur se doit d'accorder au tutoré le droit à l'erreur.
- Chaque erreur doit être l'occasion pour le tutoré d'un nouvel apprentissage.

#8 ET VIENT LE MOMENT DU BILAN A L'ISSUE D'UNE MISSION ACCOMPLIE…

- Ai-je su m'adapter à la façon d'apprendre du tutoré ?
- Ai-je suscité son intérêt ?
- Ai-je enrichi mes connaissances, mes compétences et quels peuvent être mes points d'amélioration à développer pour une prochaine mission ?
- Ma mission tutorale a t-elle permis d'enrichir l'organisation du travail ?
- Est-il nécessaire d'obtenir des moyens complémentaires pour mener à bien ce type de missions ?

Il est important pendant la phase de mise en œuvre du tutorat de favoriser des rencontres entre tuteurs ; ces rencontres sont vécues comme des moments de régulation et permettent également des apports d'information en tant que besoin.

« J'écoute et j'oublie, je vois et je me souviens, je fais et je comprends. »
Proverbe chinois