

Guide réalisé par le CAFOC de Nantes
MàJ Octobre 2016

La double mission du tuteur

Deux préoccupations vous guideront dans votre activité de tuteur.

Professionnalisation

Le tuteur forme au métier.

Le jeune est là soit pour découvrir une profession en vue de s'y orienter, soit pour apprendre le métier (et peut-être passer le diplôme correspondant), soit pour se familiariser sur le terrain avec une activité qu'il a déjà apprise en centre de formation. Dans tous les cas il doit acquérir un certain nombre de savoir-faire, de techniques. Il doit s'entraîner pour développer ses compétences, son habileté, sa capacité à résoudre les problèmes concrets : il est «en apprentissage».



Le tuteur est donc chargé de lui transmettre ses connaissances, ses méthodes. Il doit montrer, expliquer, vérifier la bonne mise en pratique. On dit qu'il forme, mais en réalité n'est-ce pas plutôt le jeune qui se forme en réalisant, en recherchant les renseignements nécessaires, en corrigeant ses erreurs ? Le rôle du tuteur est de faciliter cet apprentissage : il guide, il donne les consignes et les informations utiles, il apprécie le résultat, il aide à réfléchir sur les problèmes.

Intégration

Le tuteur aide à l'intégration dans le monde du travail.



Le tuteur risque de privilégier l'aspect technique et d'oublier que le travail est aussi fait de relations, de communication, de règles de comportement, etc.

Le jeune arrive dans un milieu qui est nouveau pour lui. Il découvre l'équipe de travail, le chantier, l'entreprise. Dans certain cas, c'est son premier contact avec la vie d'entreprise et avec les exigences des horaires de la production. Dans d'autres cas, il retrouve la vie professionnelle après une période de chômage pendant laquelle parfois son horizon s'est limité à sa famille, à son quartier. Dans d'autres cas, il change d'atelier ou de poste dans l'entreprise.

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 le jeune face aux difficultés personnelles qu'il rencontre. Il peut alors l'orienter vers des personnes utiles (services sociaux,...).



Points d'attention !!!

Former.

Former, c'est :

- * montrer
- * mais aussi donner les informations utiles, expliquer le pourquoi
- * c'est aussi corriger les erreurs et surtout faire réfléchir aux problèmes rencontrés

Faire et ... faire faire.

Parler et ... faire parler.

- * Comme tuteur vous avez à faire pour montrer, mais vous avez surtout à faire faire : c'est en essayant que l'on apprend.
- * Vous avez à expliquer, mais aussi à questionner, à faire parler, c'est alors que vous verrez ce que le jeune a compris.

Formation pratique, formation théorique.

Pensez à vous informer de la formation que suit votre apprenti. Il y a certainement des points qui sont en lien avec ce qu'il fait sur le poste.

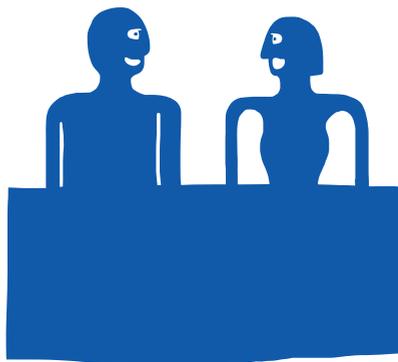
Rôle du tuteur

Pendant quelques temps, vous allez avoir à former un jeune sur votre poste de travail. Voici ce qui est attendu de vous.

Tâches

Faire découvrir votre poste

- * son environnement,
- * le matériel et les produits utilisés,
- * les règles à respecter ...



Montrer votre activité et transmettre vos savoir-faire

- * C'est en cela que vous êtes tuteur.
- * A la fin de la période, le jeune devrait être en mesure d'assurer l'essentiel du poste.
- * Sans doute faudra-t-il procéder progressivement et par étapes.

Suivre ses progrès et en rendre compte au responsable hiérarchique.

Faciliter son intégration dans l'équipe de travail.

- * Le jeune, surtout s'il s'agit d'un très jeune, peut avoir une certaine difficulté à se situer dans son nouvel environnement de travail. Vous pouvez lui apporter des informations, faciliter ses contacts avec les collègues, l'orienter dans l'entreprise en fonction de ses besoins.

Accueillir
et faciliter
l'intégration





Préparer l'accueil

Préparer c'est faire en sorte que tout le monde soit prêt pour des raisons d'efficacité (éviter les pertes de temps), pour des raisons de convivialité (donner le sentiment d'être accueilli). Voici un aide mémoire à relire quelques jours avant l'arrivée.

Des informations à obtenir

- * sur le jeune
- * sur les objectifs
- * sur le dispositif, l'organisation, le calendrier

Des documents à préparer

- * une plaquette de présentation de l'entreprise
- * un organigramme pour présenter l'entreprise, le service
- * un plan des lieux
- * des consignes générales

Des lieux et des moyens à prévoir

- * son poste de travail : où ?
- * outils et moyens mis à sa disposition
- * badge, ...

Une information à faire passer

- * informer de son arrivée les personnes directement concernées
- * informer globalement l'équipe de travail

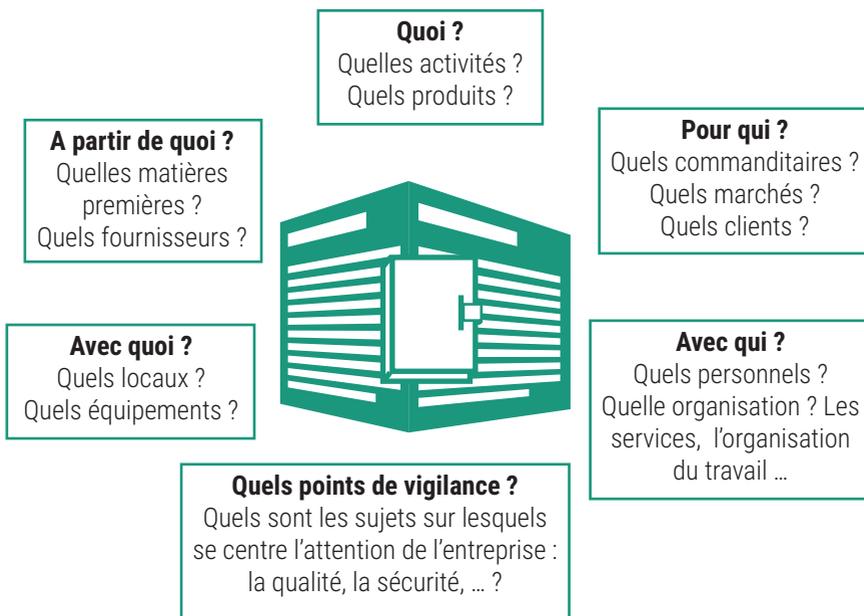
Un emploi du temps à préparer

- * son emploi du temps le premier jour
- * votre emploi du temps : une plage de temps pour le recevoir, le présenter aux collègues, lui faire voir l'atelier

Présenter l'unité

Une personne comprendra bien ce qu'on lui demande si elle a compris dans quel environnement elle se trouve. La présentation de l'entreprise peut se faire en même temps que la visite des lieux. Cette fiche donne quelques repères pour une présentation de l'entreprise sous ses différents aspects.

Présenter une entreprise c'est répondre aux questions suivantes :



Avant de vous exprimer, pensez que le jeune a déjà une représentation de ce qu'est l'entreprise. Interrogez-le sur ce qu'il en connaît. Vous pourrez ainsi ajuster vos informations et peut-être corriger des erreurs.

Présenter le poste de travail

Après avoir présenté son environnement, il convient d'indiquer en quoi consiste le poste : ce qu'on y fait, dans quelles conditions et pour quel résultat.

Des règles à respecter

(sécurité, qualité, délais ...)

-
-
-
-
-
-

Des tâches à effectuer

-
-
-
-
-
-
-

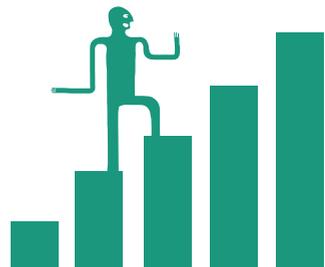


En vue d'un résultat

-
-
-
-
-
-

Des moyens à utiliser

-
-
-
-
-
-
-





Faciliter l'intégration

Pendant une première période, le jeune doit se familiariser avec un univers inconnu pour lui. Il découvre une équipe, une entreprise. C'est peut-être même son premier contact avec le monde du travail. Il doit se repérer dans les horaires, les lieux.

Quel est votre rôle dans cette période ?
Voici quelques points auxquels vous devez être attentifs.

Bien démarrer la journée

L'accueil du matin est important. Éviter que le jeune attende que quelqu'un veuille bien lui indiquer ce qu'il a à faire.

- ✦ Le mettre au courant de ce qui se passe sur le chantier, dans le service
- ✦ Lui indiquer son travail de la journée
- ✦ Lui donner des consignes précises.

Apprécier le jeune sur le plan comportemental

Le monde du travail a ses règles. Pour s'y intégrer le jeune doit jouer le jeu. Mais peut-être n'a-t-il pas mesuré l'importance de certains comportements. Si des problèmes ou des difficultés apparaissent, il vaut mieux en parler rapidement.

- ✦ Respect des horaires
- ✦ Assiduité, efficacité dans le travail
- ✦ Intégration dans l'équipe.



Apprécier le travail réalisé

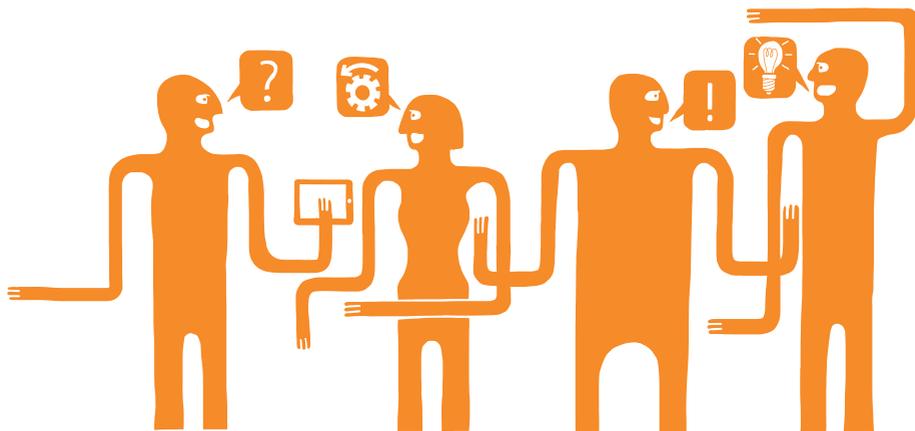
Surtout dans cette première phase, le jeune a besoin de savoir si ce qu'il fait correspond à ce qui est attendu.

Il a peut-être aussi besoin d'être encouragé.

- ✦ Apprécier le travail à la fois sur le plan quantitatif et sur le plan qualitatif
- ✦ Valoriser ce qui est bien fait et éviter la situation d'échec
- ✦ Faire prendre conscience des lacunes.



Organiser les activités et former





Former à un geste, une tâche simple

Vous devez apprendre à quelqu'un à mettre en route une machine, à adopter des postures conformes, à mettre en œuvre une technique, une procédure ...

Le principe pédagogique est simple : montrer, faire reproduire. Voici quelques points auxquels vous devez être attentifs.

Procédez en trois temps :

1



Faire voir

Le tuteur explique et montre comment procéder en effectuant la manœuvre, en réalisant l'opération. Le jeune est en position d'observation.

2



Faire avec

On inverse les rôles : le jeune passe à l'action. Le tuteur est présent, il rectifie au fur et à mesure de l'action. Il tend à intervenir de moins en moins.

3



Faire faire

Le jeune réalise sans besoin d'accompagnement. Le tuteur fait le point après-coup une fois la tâche effectuée. On ne peut considérer que l'apprentissage est fini que lorsque cette phase est atteinte et que le jeune a pu réaliser seul et à plusieurs reprises.

Pour faciliter l'apprentissage, il est utile de décomposer la tâche en opérations plus élémentaires que l'on apprend successivement. Moins le jeune à former est qualifié, plus il faut décomposer.

Un double but pour la formation sur le tas. Le jeune doit :

- ✦ savoir faire pour cela il a besoin de d'observer mais il doit surtout pratiquer lui-même : *faire faire*
- ✦ comprendre pour cela il a besoin d'informations, d'explications mais il doit aussi reformuler ce qu'il a compris, commenter ce qu'il fait. Un moyen pour renforcer et vérifier la compréhension : *faire parler*.



Former à une mission, à une activité relationnelle

Vous êtes tuteur d'une personne qui doit se former à accueillir du public, à animer des réunions, à gérer des incidents, à conduire un projet ... Il s'agit d'une tâche complexe : il ne suffit d'exécuter des consignes, il faut analyser la situation et se déterminer en fonction de plusieurs paramètres. L'action nécessite réflexion et laisse place à la prise d'initiative. L'apprentissage alors ne peut se réaliser par simple imitation ou reproduction mais par mise en situation.

Procédez en trois temps :

1 Avant PREPARATION

Déterminer avec précision la nature et les limites de l'action demandée, de la mission confiée (son début, sa fin, les résultats attendus). Au jeune, vous fournissez (éventuellement appuyées par des documents) :

- les informations utiles :
 - sur la tâche (ou la mission) (sa nature et ses limites, son début, sa fin, les résultats attendus),
 - sur le contexte, les enjeux, les risques ...,
- des consignes de travail (règles à respecter pour la réussite de l'action).

2 Pendant REALISATION

Le nouvel arrivant réalise la tâche. Le tuteur n'intervient qu'en cas de besoin ou sur demande de la personne. Il est « personne-ressource ».

3 Après ANALYSE

Une fois la tâche terminée, tuteur et jeune se retrouvent pour faire le point. Le tuteur demande d'abord au jeune de s'exprimer « Quelle analyse as-tu fait de la situation ? Pourquoi as-tu choisi telle solution ? Quelles étaient les autres solutions possibles ? Leurs avantages et leurs inconvénients ? Que penses-tu du résultat ? » Le tuteur apporte alors son propre point de vue.

- Le temps 3 « Analyse » fait partie de l'apprentissage : c'est alors que le jeune confirme sa démarche, en vérifie la pertinence auprès d'un professionnel, développe sa capacité de compréhension de la situation, s'entraîne à évaluer ce qu'il fait.
- Dans ce temps d'analyse de l'activité réalisée, le tuteur a toujours le souci de provoquer une confrontation des analyses, celle du jeune avec celle du tuteur, car c'est ainsi que le jeune progresse passant d'une analyse partielle à une prise en compte de tous les éléments.
- La réflexion porte non seulement sur le résultat mais aussi sur la façon de procéder non seulement sur les choix effectués mais sur l'analyse de la situation qu'ils traduisent.

Problèmes d'apprentissage : que faire ?

Le jeune ne réussit pas à faire. Il se trompe. Quand on lui réexplique, il dit avoir compris, mais les erreurs persistent. Que faire ?

Le point de départ : A

- le jeune a-t-il les pré-requis ? (connaissances, savoir-faire)
- dans sa pratique antérieure, y a-t-il une explication à sa façon de procéder ?

Faut-il mettre en place une préparation, une mise à niveau, une étape préparatoire

Le point d'arrivée

- l'objectif est-il clair pour le jeune ?
- l'objectif est-il trop éloigné, trop difficile ?

Faut-il mettre en cause l'objectif prévu ou fixer des étapes intermédiaires ?

Se former = 

Le chemin

- le parcours proposé convient-il ?

Faut-il imaginer un passage par d'autres tâches ou d'autres postes ?

L'accompagnement

- c'est peut-être le rapport avec le tuteur qui pose problème ?

S'agit-il alors :

- ✦ d'un problème de relation ?

Dans ce cas un échange à 3 est à envisager et peut-être un changement de tuteur.

- ✦ ou de méthode ?

Intervenir auprès du tuteur pour l'amener à revoir sa façon de procéder.

Parfois une difficulté d'apprentissage peut être liée à des préoccupations tout à fait extérieures à la tâche : perspectives d'emploi, logement, santé. Savoir alors orienter vers les personnes susceptibles d'aider.

Suivre les progrès
et se doter d'un
carnet de bord



L'évaluation

Mesurer les acquis, évaluer les progrès : tâche délicate. Quatre règles.

Des faits et non des impressions

Le tuteur ne cherche pas à porter des jugements sur le jeune. Ce qui l'intéresse ce sont les savoir-faire, les compétences : il va donc se centrer sur des faits, des comportements observables et non des impressions et surtout pas des rumeurs : le jeune fait ou il ne fait pas ; il arrive à l'heure ou il arrive en retard, ... et non « il paraît que, il a l'air de ... ».

Par rapport aux objectifs du stage

Le tuteur cherche à se référer à des critères explicites et connus du jeune : il évalue ses acquis par rapport aux objectifs du stage. Si le jeune est là pour préparer un diplôme, il jugera par rapport aux exigences du diplôme ou au moins par rapport aux normes professionnelles. Si le jeune est là pour découvrir le milieu du travail, les critères seront différents : il s'agira de juger les comportements par rapport aux règles de ponctualité, assiduité, ... de l'entreprise. Mais ces objectifs sont-ils clairs pour vous ? Pour le jeune ? Pour ses collègues de travail ?

A deux

Le tuteur cherche toujours à associer le jeune à sa propre évaluation. Partons du principe que si les critères sont clairs, le jeune peut lui-même s'auto-évaluer. Il sera alors intéressant de confronter l'appréciation du tuteur et celle du jeune. S'il y a une grille d'évaluation, pourquoi ne pas la remplir chacun de son côté et ensuite comparer et discuter.

Pour former

Le jeune peut à la fois craindre et rechercher le jugement du tuteur. Craindre parce qu'il a peur d'être mal jugé, d'être dévalorisé. Rechercher, car il n'est pas sûr de son travail, de ses résultats, il a besoin du jugement de quelqu'un d'expérimenté. Ceci est d'autant plus vrai s'il s'agit d'un jeune, encore incertain sur ses capacités, ses aptitudes et ses lacunes. L'évaluation est un moment de toute action éducative.

Réaliser un entretien de suivi

Le suivi du jeune en formation 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. Voici un guide de préparation.

Préparer l'entretien

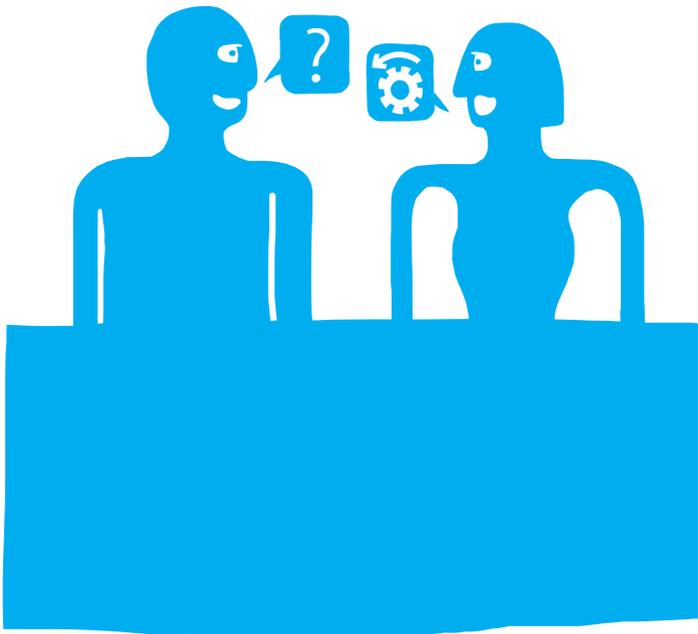
- ❖ Fixer ou confirmer la date et l'heure
- ❖ Rassembler la documentation utile
- ❖ S'informer auprès du tuteur terrain sur ce qui s'est passé
- ❖ Relire les notes des entretiens précédents
- ❖ Se fixer des objectifs prioritaires pour cet entretien
- ❖ Demander à le jeune de préparer

Conduire l'entretien

- ❖ **Introduire l'entretien**
 - ❖ Indiquer le but de l'entretien
 - ❖ Rappeler si besoin les conclusions de l'entretien précédent
- ❖ **Suivre une trame** (en fonction de l'objectif)
 - ❖ S'il s'agit de faire un point global (sans sujet particulier), le déroulement peut être :
 1. activités réalisées
 2. points forts (ce qui se passe bien, ce qui se renforce ...)
 3. points faibles (ce qui fait difficulté, pose problème)
 4. axes de progrès ou objectifs
 - ❖ S'il s'agit d'évaluer une progression dans l'acquisition de compétences, le tuteur part d'un référentiel (l'ensemble des compétences à acquérir) et pointe les compétences où le jeune a pu progresser, celles où il ne progresse pas.
 - ❖ S'il s'agit d'évaluer une progression par rapport à des comportements, le tuteur s'appuie aussi sur un référentiel (ensemble des comportements attendus) pour pointer où sont les progrès et les lacunes. On peut aussi partir de faits constatés et des problèmes qu'ils posent. Il y a toujours à tenir compte de deux choses : ce qui est attendu (le référentiel), ce qui est constaté (les faits, les comportements), la réflexion porte alors sur l'analyse des écarts.

Conclure l'entretien

- ❖ Dégager des axes de progrès (avec éventuellement les moyens nécessaires)
 - ❖ Noter par écrit les points clés de l'entretien
 - ❖ Fixer le prochain rendez-vous
- ❖ On prétend parfois faire le point de façon informelle, en se croisant dans un couloir ou sur le coin d'un bureau après les heures de travail. L'échange risque alors d'être superficiel et de laisser de côté des questions importantes. C'est pourquoi au cours d'une mission ou d'une formation, le tuteur retiendra des temps d'entretiens formalisés, programmés, dans un lieu où les échanges sont possibles.
- ❖ L'entretien marque toujours une étape. Il conclut une phase et en ouvre une autre. Il est une borne sur le parcours de formation. Avoir à l'esprit quelle phase il conclut, quelle phase il prépare.
- ❖ Attention à faire s'exprimer le jeune : l'entretien est un échange et non un monologue.



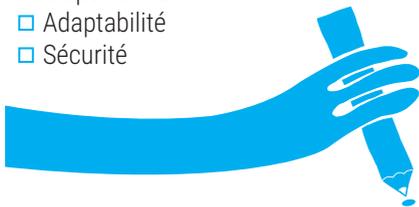
Faire le point sur les comportements professionnels

1

Le professionnalisme se manifeste par des compétences techniques mais aussi par des comportements et attitudes que requièrent la relation aux collègues ou aux clients et d'une façon générale la vie en entreprise. Le jeune parfois n'en perçoit pas l'exigence. Il est donc utile de les identifier avec lui et de faire le point au moins dans une première phase. Le support suivant vous aidera dans ce suivi.

Liste

- Ponctualité
- Motivation
- Capacité d'organisation
- Sens des responsabilités
- Sens de l'observation
- Aptitude à l'écoute
- Initiative
- Maîtrise de soi
- Présentation
- Aptitude à s'exprimer, communiquer
- Esprit d'équipe
- Discrétion professionnelle
- Respect de la hiérarchie
- Conscience professionnelle
- Disponibilité
- Adaptabilité
- Sécurité



Voici une liste d'attitudes généralement requises dans le travail. Vous en retenir un petit nombre (5 par exemple) qui vous apparaissent prioritaires dans votre propre métier et dans votre entreprise (ce choix peut être discuté avec le jeune lui-même).

Vous reportez ces attitudes sélectionnées dans la fiche « tableau de bord n°1 »

Lors des entretiens, vous identifierez le niveau atteint (du niveau 4 au niveau 1), pour cela vous vous reportez aux tableaux des pages suivantes qui amènent à réaliser le positionnement sur la base de comportement précis (et pas seulement sur le ressenti).

- ❖ Cet outil est un support pour le dialogue entre le jeune et le tuteur.
- ❖ Pour un échange fructueux, il est intéressant que le jeune se positionne d'abord lui-même. L'échange portera alors sur la comparaison des appréciations, sur les explications des causes et sur les objectifs pour le prochain entretien.
- ❖ Il est important de justifier le niveau retenu par des faits précis, des exemples.



Aptitude à s'exprimer, communiquer

- 1 - Recherche les contacts, les échanges avec les collègues, les clients
- 2 - S'exprime facilement et clairement dans les échanges où il est présent
- 3 - N'intervient que lorsqu'il est sollicité
- 4 - Se tient à l'écart et s'exprime rarement

Esprit d'équipe

- 1 - Dynamise l'équipe, joue un rôle d'entraîneur
- 2 - Participe activement au fonctionnement de l'équipe
- 3 - Manifeste une réticence au travail collectif
- 4 - Mène son activité de son côté sans se soucier de ses collègues

Disponibilité

- 1 - Modifie toujours son temps de travail quand c'est utile
- 2 - Accepte souvent de modifier son temps de travail si c'est nécessaire
- 3 - Accepte exceptionnellement une souplesse des horaires
- 4 - Refuse catégoriquement de modifier son temps de travail

Sécurité

- 1 - Respecte les règles même dans un contexte où les autres ont des attitudes plus laxistes
- 2 - Respecte les règles et utilise les équipements de sécurité comme les autres collègues ont l'habitude de pratiquer
- 3 - Néglige parfois d'utiliser les équipements de sécurité
- 4 - N'est pas en mesure de citer les principales règles de sécurité

Conscience professionnelle

- 1 - Fait preuve d'un souci de perfection dans toutes ses activités
- 2 - Fait sérieusement ce qui lui est demandé
- 3 - Exécute sans intérêt ce qui lui est demandé
- 4 - En fait toujours le moins possible

Discretion professionnelle

- 1 - Ne divulgue jamais l'informations d'ordre professionnel
- 2 - Sait être réservé
- 3 - Oublie parfois la réserve nécessaire
- 4 - Colporte des informations ou des rumeurs

Adaptabilité

- 1 - Trouve toujours le comportement adapté aux diverses situations
- 2 - Ne réussit pas toujours à ajuster ses efforts et sa méthode aux situations nouvelles
- 3 - Fait des efforts, mais reste en décalage par rapport à ce qu'une situation demande
- 4 - Ne cherche pas à tenir compte des diverses situations

Intégration dans l'entreprise (ou le service)

- 1 - Partage totalement les orientations et valeurs de son entreprise et propose des initiatives pour leur mise en oeuvre
- 2 - S'adapte aux orientations et valeurs de l'entreprise
- 3 - Est indifférent aux orientations de son entreprise
- 4 - Critique constamment les choix et priorités de sa hiérarchie

Ponctualité

- 1 - N'arrive jamais en retard
- 2 - Arrive rarement en retard
- 3 - Arrive souvent en retard
- 4 - Arrive très souvent en retard

Motivation

- 1 - S'intéresse à la marche du service (de l'entreprise)
- 2 - S'intéresse à son poste de travail
- 3 - Ne s'intéresse qu'à certaines tâches
- 4 - Manifeste un désintérêt habituel

Capacité d'organisation

- 1 - Prépare et planifie lui-même son travail
- 2 - Respecte le plan de travail qui lui a été donné
- 3 - A du mal à travailler méthodiquement
- 4 - Est très désordonné dans son travail et sur son poste

Sens des responsabilités

- 1 - Recherche les responsabilités et les situations difficiles
- 2 - Accepte les responsabilités qui lui sont confiées
- 3 - Rechigne à accepter de nouvelles responsabilités
- 4 - Reporte la faute de ses échecs sur les autres

Sens de l'observation

- 1 - Observe les autres agir et s'en sert pour progresser
- 2 - Tire des leçons de ses essais et erreurs
- 3 - N'est sensible qu'à certains aspects plus visibles
- 4 - Ne s'arrête sur rien

Aptitude à l'écoute

- 1 - Identifie immédiatement les attentes des collègues, des clients
- 2 - S'intéresse à autrui lorsqu'il n'est pas lui-même préoccupé
- 3 - Répond aux sollicitations
- 4 - Tend à ignorer autrui

Initiative

- 1 - N'hésite pas à réaliser des tâches qu'on ne lui a pas confiées, en restant dans son domaine de compétence
- 2 - Prend quelquefois des initiatives
- 3 - Hésite à prendre des décisions en l'absence de directives
- 4 - Se contente d'exécuter et d'attendre l'ordre suivant

Maîtrise de soi

- 1 - Sait maîtriser ses émotions quand il le faut
- 2 - Laisse parfois transparaître des réactions gênantes pour le travail
- 3 - Se laisse souvent perturber par ses émotions
- 4 - Perd ses moyens dans toute circonstance difficile

Présentation

- 1 - Choisit une tenue et une attitude correspondant aux exigences de la situation
- 2 - Sa présentation et son comportement sont parfois en décalage avec la situation
- 3 - A de la peine à trouver le comportement juste
- 4 - Sa tenue et son comportement sont toujours incompatibles avec l'emploi



Problèmes de comportement : que faire ?

{ Le jeune n'a pas le bon comportement.
Il parle trop, ou pas assez.
Il ne respecte pas les règles de sécurité.
Il ne sait pas tenir une certaine réserve, etc.
Comment réagir ?

Dire ce qu'il faut faire, indiquer le comportement juste ne suffira sans doute pas. Car le jeune n'a peut-être pas conscience du problème que vous posez.

Alerter le jeune, l'amener à réfléchir, à prendre conscience de sa façon d'agir, à se poser des questions et ainsi à mettre en cause son comportement.

Le jeune peut réagir négativement, se sentir mal jugé.

❖ **Partir des faits, et poser des questions** (plutôt que d'émettre d'emblée des jugements)

- ❖ soit "Avez-vous noté que vous avez fait ceci ou cela ?"
- ❖ soit "Avez-vous noté que le client a eu telle réaction ? A quoi est-ce dû à votre avis ?"



Le jeune est en formation, il faut donc non seulement qu'il fasse, mais qu'il comprenne pourquoi il doit faire de telle ou telle façon.

❖ **Fonder vos conseils sur les conséquences des comportements** sur la marche du service, les attentes des clients ...

Après coup il est toujours délicat d'intervenir dans ce domaine des comportements relationnels.

❖ **Dès le départ, lors du premier entretien, indiquez les comportements requis** dans le milieu professionnel, dans l'entreprise.

{ Il vous sera ensuite plus aisé d'y revenir s'il y a un problème.



Comportements professionnels

Nom :

Vous reportez ici les 5 attitudes essentielles dans le travail, que vous avez sélectionnées (voir fiche pratique 8) et à chaque entretien vous notez, après discussion avec le jeune, le niveau qu'il manifeste dans son comportement (voir fiche 8 également).

Les 5 attitudes essentielles	Niveau de pratique lors des différents entretiens			
	Entretien1 (date)	Entretien2 (date)	Entretien3 (date)	
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				



Compétences professionnelles

Nom :

Ici est introduit ce qui sert de référentiel soit pour une période, soit pour la totalité de la formation avec la grille pour noter le niveau d'acquisition à différentes dates.

	Date 1	Date 2	Date 3	
Compétence A	<i>Niveau atteint</i>			
Compétence B				
...				

L'entretien : garder des traces

Nom :

Les entretiens peuvent se succéder sans qu'ils correspondent à un véritable suivi. D'un entretien à l'autre il est important de vérifier si les décisions ont été suivies d'effets, s'il y a progrès d'une étape à l'autre. Prendre des notes au cours ou à l'issue de l'entretien permet cette continuité. Voici plusieurs grilles possibles.

Grille 1

Une liste des tâches à maîtriser sur le poste permet de passer en revue la totalité des compétences visées. Trois niveaux :

1. Tâche faite avec difficultés (lesquelles ?) (> suite à donner : résoudre ce problème)
2. Tâche faite (sans problèmes notables) (> suite : trouver d'autres occasions de pratiquer)
3. Tâche maîtrisée (réalisée suffisamment de fois pour considérer que c'est une compétence acquise durablement) (> l'apprentissage sur ce point est terminé).

Poste X	Nom			
	Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3	
Tâche 1	Fait	Maîtrisé		
Tâche 2	Difficulté à ...	Fait		
Tâche 3	Pas fait	Difficulté à ...		
...				

L'entretien : garder des traces (suite)

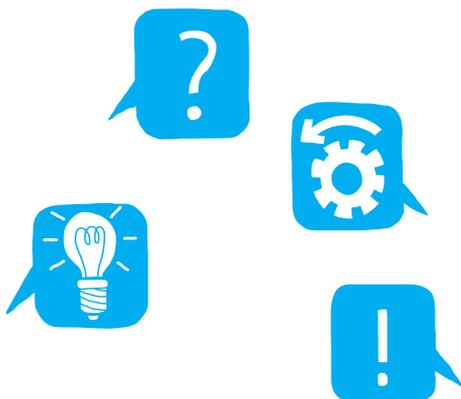
Nom :

Grille 2

Cette grille permet de noter aussi bien les aspects techniques que comportementaux.

Elle permet de mettre en relief quelques points importants à l'issue de l'entretien.

Poste X	Nom			
	Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3	
Tâche 1	<i>Fait</i>	<i>Maîtrisé</i>		
Tâche 2	<i>Difficulté à ...</i>	<i>Fait</i>		
Tâche 3	<i>Pas fait</i>	<i>Difficulté à ...</i>		
...				



L'entretien : garder des traces (suite)

Grille 3

Cette grille part d'un compte-rendu par le jeune des tâches effectuées dans la période précédente. Elle permet de vérifier la compréhension qu'en a le jeune par la façon dont il les décrit. Cette entrée donne une base plus objective à l'entretien. Elle ouvre à une analyse des situations rencontrées.

Activités effectuées	Activités effectuées	Activités effectuées
Entretien 1 		
Entretien 2		
Entretien 3		



Autres grilles

Celles fournies par le centre de formation.

- ❖ Les grilles utilisées pour noter les conclusions servent aussi de guide pour le déroulement de l'entretien.
- ❖ Pourquoi ne pas demander à le jeune de remplir lui-même une grille de ce type avant l'entretien pour le préparer ? C'est une bonne façon de le rendre participant.

Fiches approfondissement



Retour sur votre parcours

Vous-même tuteur, comment avez-vous appris votre métier ? Considérez ce que vous savez faire aujourd'hui. Les compétences que vous mettez en oeuvre au long des journées, des semaines, d'où viennent-elles ? Aujourd'hui vous avez à accompagner un apprenti dans un parcours qui en partie ressemble, en partie diffère du vôtre.

Ecole, Centre de formation

Quel que soit votre métier, vous avez fait un passage plus ou moins long en école, en centre de formation, en stage. Vous y avez appris des notions, des règles, des principes généraux, des techniques : pouvez-vous énumérer quelques-uns des savoirs de types «scolaires» qui vous servent aujourd'hui ?

Lire, écrire, compter, ... et encore ?

Des connaissances générales. Lesquelles ?

Des connaissances techniques. Lesquelles ?

...

En pratiquant : démarche expérimentale

Plus la tâche est complexe, moins l'imitation suffit. Prenez quelques savoir-faire plus élaborés (du type résolution de problèmes) comment les avez-vous acquis ? Essayez de vous remémorer les étapes de cet apprentissage...

A l'origine vous vous êtes trouvé devant un problème à résoudre : on vous avait confié un travail que vous n'aviez pas encore fait, ou bien vous avez rencontré une difficulté imprévue, ... comment faire ? Vous avez observé comment on procédait autour de vous, vous avez pris des informations auprès de collègues, vous avez peut-être recherché dans un livre. Vous avez fait des essais. Vous avez analysé vos résultats et cela vous a permis de pointer des erreurs à ne pas renouveler. Et ainsi petit à petit vous avez construit votre qualification : c'est la démarche expérimentale.

Sur le tas : par imitation

Mais les savoir-faire les plus quotidiens, vous les avez acquis «sur le tas», par la pratique. Essayez de vous remémorer comment vous vous les êtes appropriés.

Dans certains cas, vous avez procédé **par observation, imitation** et ensuite entraînement à faire. Pour acquérir un tour de main par exemple, vous avez regardé autour de vous comment les autres pratiquaient, vous avez essayé, regardé de nouveau et quand vous avez senti que c'était la bonne façon, vous avez fait et refait pour que le geste devienne automatique. Ce qui vaut pour un geste comme jeter un enduit sur un mur de béton, vaut aussi pour d'autres activités : si je dois rédiger pour la première fois un rapport, je vais m'inspirer de ce qui a été écrit par d'autres avant moi.

Trois conditions pour que le travail soit formateur :
la démarche active, l'autonomie, l'accompagnement

Une démarche active

C'est en pratiquant que le jeune se forme.

Pour une tâche simple

Observer le professionnel
expérimenté

Reproduire

Vérifier le résultat

Pour une activité complexe

Mise en situation

Résolution des problèmes

Vérification et analyse des
résultats

Autonomie

Cette démarche « active » ne peut avoir lieu que si le jeune dispose d'une autonomie, ceci dans un double sens :

- ❖ **attitude personnelle de le jeune** : "j'essaie de trouver moi-même la solution, je n'attends pas tout des autres, je me sens responsable du travail qui m'est confié. Si j'échoue, je n'en reporte pas la faute sur les autres."
- ❖ **autonomie laissée par l'environnement** : "il a besoin d'une « marge de manœuvre », d'une certaine liberté d'action. Si l'on lui répète : « Fais ce que l'on te dit et ne discute pas ! », il pourra difficilement progresser."

Accompagnement

Le jeune a besoin d'être guidé, conseillé. Il doit savoir à qui s'adresser pour trouver des informations utiles. Il a besoin qu'on contrôle ses résultats. Il a parfois besoin d'être encouragé. Voilà votre rôle de tuteur.

Souvent on définit le tuteur comme celui qui transmet ses connaissances, comme si le jeune recevait ses connaissances du tuteur. En réalité c'est plutôt le travail, la pratique qui forment le jeune... mais la présence d'un compagnon, d'une « personne-ressource » est là pour faciliter l'apprentissage. Quand de jeunes alpinistes partent en course, personne ne peut escalader à leur place, mais sans guide ils risquent bien de ne jamais arriver au sommet.

Trois points d'appui auxquels vous n'avez peut-être pas pensé.

L'erreur

Le jeune se trompe. Il n'utilise pas le bon outil ou la bonne méthode ! Vous pouvez (et parfois vous devez) corriger immédiatement et expliquer ou montrer comment faire. Mais pourquoi se trompe-t-il ? Est-ce par inattention ? Par manque d'information ? Ou parce qu'il croit bien faire ? L'erreur est comme un clignotant : «Attention problème !» N'y a-t-il pas une mauvaise appréciation ou une mauvaise compréhension quelque part ? Alors face à l'erreur (surtout si elle se répète), prenez le temps avec le jeune de rechercher le pourquoi. L'erreur n'est pas seulement un comportement à corriger, c'est le révélateur d'une lacune, d'une faille en amont. Remontez à la source !

Les dysfonctionnements

Dans un chantier, un atelier, un commerce, tout ne fonctionne pas comme prévu, il y a des pannes, du matériel qui manque, le client qui arrive en retard ... C'est la réalité du travail et c'est peut-être un des meilleurs leviers de formation. Prenons le cas d'un ennui mécanique. Le tuteur peut dire à le jeune «Pousse-toi que je répare !» Mais il peut aussi chercher à associer le jeune au diagnostic et à la réparation. C'est de cette deuxième façon que le jeune apprendra à trouver des solutions, à gérer l'imprévu, et même à anticiper les difficultés, à observer les signes avant-coureurs de problèmes, à prendre les mesures préventives, bref à agir avec autonomie. Ce qui est vrai des incidents techniques, vaut aussi pour les problèmes humains.

Les médecins s'initient au fonctionnement du corps humain par l'étude des pathologies. Le jeune de même découvrira la bonne marche de l'entreprise et du travail par une réflexion sur les ratés, les aléas, les imprévus, les problèmes. A vous de susciter sa réflexion.

Le questionnement

On progresse en «se posant des questions», en acceptant de se «mettre en question». Les questions des autres nous ouvrent les yeux sur des aspects qui étaient passés inaperçus.

Pour vous, tuteur, le questionnement est un outil pour favoriser la réflexion de le jeune.

Avant de lui apporter vos explications > questionnez-le sur ce qu'il sait.

Il se trompe > demandez-lui pourquoi il a procédé ainsi.

Il a terminé un travail > interrogez-le sur la démarche qu'il a suivie, les outils qu'il a utilisés.

Un chantier se termine > faites-lui décrire ce qu'il a appris.

Il est mécontent de l'organisation du travail > questionnez-le sur ce qu'il propose.

Ecoutez aussi ses questions ... Peut-être vous amèneront-elles à mettre certaines de vos habitudes ... en question !

académie
Nantes **E**) CAFOC))

éducation
nationale



CAFOC de Nantes

22, rue de Chateaubriand – 1er étage
44000 NANTES

Tél. : 02 40 35 94 10
www.cafoc.ac-nantes.fr