

Benoît Ledoux
Fanély Ledoux



MANUEL
PRATIQUE
du **TUTEUR**
en **ENTREPRISE**

Bien préparer et réussir sa mission

MANUEL
PRATIQUE
du **TUTEUR**
en **ENTREPRISE**

Bien préparer et réussir sa mission

afnor
boutique

www.afnor.org/editions

Benoît Ledoux
Fanély Ledoux

The cover features two black silhouettes against a white background. On the left is a muscular man in a bodybuilding pose. In the center is a businessman in a suit and tie, standing with his hands in his pockets. The title is overlaid on the businessman's silhouette.

MANUEL
PRATIQUE
du **TUTEUR**
en **ENTREPRISE**

Bien préparer et réussir sa mission

afnor
ÉDITIONS

Des mêmes auteurs

Ouvrages :

- Ledoux (Régine), Ledoux (Jean-Pierre), *La caisse à outils du formateur. Concevoir, réaliser et animer un projet de formation ou de tutorat*, 5^e édition, AFNOR Éditions, 2017.
- Ledoux (Régine), Ledoux (Jean-Pierre), *Caisse à outils du manager*, 4^e édition, AFNOR Éditions, 2017.
- Ledoux (Jean-Pierre), *La Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*, 2^e édition, AFNOR Éditions, 2013.
- Ledoux (Benoît), Ledoux (Jean-Pierre), *Entreprises : créez votre école de formation interne*, AFNOR Éditions, 2016.
- Ledoux (Régine), Ledoux (Jean-Pierre), *Motivation dans les entreprises : on marche sur la tête*, AFNOR Éditions, 2016.
- Collectif, *RH au quotidien*, 2^e édition, éditions Dunod, 2015.

Kits pédagogiques (www.mithra.fr) :

- *Économie d'entreprise*, 3^e édition, éditions Mithra, 2016.
- *Enjeux de la qualité*, 5^e édition, éditions Mithra, 2016.
- *Connaissance des produits de nettoyage*, 3^e édition, éditions Mithra, 2016.



Vous voulez nous faire partager
une remarque ou une suggestion ?
Contactez-nous :
fabrication-editions@afnor.org

© AFNOR 2020

ISBN 978-2-12-465735-3

Édition : Dominique Cohen

Secrétaire d'édition et mise en page : Émilie Guillemain

Création et exécution couverture : Gilda Masset

Fabrication : Philippe Malbec

Crédit photo : Adobe Stock, 2020



Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de l'éditeur est illicite et constitue une contrefaçon. Seules sont autorisées, d'une part, les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, les analyses et courtes citations justifiées par le caractère scientifique ou d'information de l'œuvre dans laquelle elles sont incorporées (loi du 1^{er} juillet 1992 - art. L 122-4 et L 122-5, et Code Pénal art. 425).

AFNOR – 11, rue Francis de Pressensé, 93571 La Plaine Saint-Denis Cedex

Tél. : +33 (0) 1 41 62 80 00 – www.afnor.org/editions

Sommaire

Les auteurs VII

Présentation 3

Partie 1

Comprendre les enjeux du tutorat

1	Quelques points de repère.....	7
1.1	Pourquoi le tutorat aujourd'hui ?.....	7
1.1.1	Le contexte.....	7
1.1.2	Des données en apparence contradictoires.....	9
1.1.3	Des mesures pour favoriser la formation aux métiers.....	10
1.1.4	Au diable les a priori !.....	13
1.2	C'est quoi le tutorat ?.....	14
1.2.1	Depuis le compagnonnage jusqu'à la loi du 4 mai 2004.....	14
1.2.2	Un dispositif de professionnalisation et d'intégration.....	15
1.2.3	Le cadre du tutorat.....	16
1.2.4	Quelques exemples de mise en œuvre du tutorat.....	21
1.2.5	Le tutorat et la démarche QSE (qualité, sécurité, environnement).....	24

Partie 2

Méthodologie

2	Le projet pédagogique de tutorat.....	29
2.1	De la fiche de poste au parcours de formation.....	29
2.1.1	Pour mieux comprendre ce qu'est une compétence.....	30
2.1.2	Commentaires sur le format de la fiche de poste.....	31
2.1.3	Proposition de format de définition de poste.....	32
2.2	Méthodologie pour réaliser un parcours de tutorat : processus global.....	36

(VI) Le manuel pratique du Tuteur en entreprise

2.2.1 Phase de préparation.....	37
2.2.2 Phase « supports »	48
2.2.3 Phase de validation	54
3 Quelques conseils d'animation sous la forme de fiches pratiques	59
3.1 <i>Check-list</i> d'une séance type de formation au poste de travail en 13 points.....	60
3.2 La fiche de liaison.....	61
3.3 Quelques clés pour gérer l'aspect comportemental en situation de tutorat.....	62
Lexique.....	65
Note à l'attention des lecteurs	71

Les auteurs

Benoît Ledoux est formateur et ingénieur en ingénierie pédagogique. Depuis 1998, il a contribué à la création d'une quinzaine d'écoles de formation : offre pédagogique, plateformes *e-learning*, formation des formateurs et des tuteurs.

Il a également été directeur de la communication et de l'information dans un groupe industriel.

Fanély Ledoux est consultante en management des organisations, spécialisée dans la conception et le développement de dispositifs « sur-mesure », dédiés à la gestion des ressources humaines : audit des organisations, outils et dispositifs de gestion des compétences (recrutement/intégration, mobilité interne, analyse des situations de travail et des pratiques professionnelles/formation).

Elle accompagne depuis une quinzaine d'années des entreprises de tous secteurs (industrie, grande distribution, santé, assurances, entreprises d'insertion par l'activité économique...).

*[L'homme] a besoin de tentatives, de pratique,
[il] a besoin de tirer des leçons,
pour progresser petit à petit d'un degré de discernement à l'autre.*

*C'est pour cette raison qu'il faudrait à chaque homme une vie
démensurément longue pour apprendre comment il doit faire un usage
entier de toutes ses dispositions naturelles ; ou, si la nature n'a fixé à sa
vie qu'une courte durée (ce qui s'est effectivement produit),
[il] a alors besoin d'une succession indéfinie de générations,
dont chacune lègue aux autres ses lumières.*

Emmanuel Kant

Présentation

Cet ouvrage est destiné à toute personne qui se voit confier une mission de tutorat au sein de son entreprise :

- soit pour former un stagiaire d'école ;
- soit pour contribuer à la formation d'un stagiaire inscrit dans un dispositif de retour à l'emploi ;
- soit pour former toute personne nouvellement embauchée ou mutée.

Il se veut pragmatique, en proposant une démarche simple qui permettra de concevoir pas à pas un parcours de tutorat et la façon de le mettre en œuvre.

Il est le fruit de nombreuses expériences de formation de tuteurs, qui nous ont permis progressivement de mieux cerner les besoins, les attentes et les contraintes de nos apprenants, et d'en affiner l'approche pédagogique pour la rendre toujours plus accessible et opérationnelle.

Il ne s'agit pas ici de « philosopher » sur le tutorat, mais bien d'identifier les clés de réussite et les outils pour concevoir, réaliser et manager un projet de tutorat.

Une des clés de réussite sera en effet l'aptitude du tuteur à donner une dimension managériale à sa relation tutorale, c'est-à-dire savoir transmettre non seulement un contenu technique, mais aussi une dimension comportementale liée à la relation « managé/manager ».

L'ouvrage comporte deux parties :

- La première partie vise à comprendre ce qu'est le tutorat et les enjeux qu'il représente pour permettre au lecteur d'identifier la posture qui devra être la sienne.
- La seconde partie, méthodologique, permettra de concevoir, réaliser et mettre en œuvre son dispositif de tutorat.

Le lecteur désirant recevoir par voie électronique (au format Word) les supports contenus dans l'ouvrage pourra en faire la demande à l'adresse suivante : mithra@mithra.fr en précisant le numéro des pages souhaitées.

Nous vous souhaitons de prendre un réel plaisir à transmettre votre expérience professionnelle, et par là de contribuer à la qualification de vos apprenants.

Car transmettre, c'est aussi s'enrichir !

Ne pensez pas détenir tout le savoir : votre tuteur a aussi des choses à vous apprendre, pour peu que vous soyez ouvert à ses questions, ses interprétations, voire ses suggestions : autant de pistes d'amélioration pour vous.