

QUAND ET COMMENT METTRE EN ŒUVRE UN TUTORAT ?

Objectifs

- Déterminer la place et les missions du tuteur selon le dispositif mis en œuvre
- Identifier le rôle des différents acteurs (entreprise, tuteur, organisme de formation, Opcv, État, Régions) dans la mise en œuvre du tutorat

On parle de tutorat quand « un apprenant est mis en double, de façon plus ou moins permanente, avec un professionnel compétent, qui se centre sur le transfert de ses propres compétences ». Alain Meignant dans *Manager la formation*.

Le tutorat peut aussi être vu comme une forme organisée de transmission, voire de production, de compétences dans l'entreprise par les salariés eux-mêmes.

Quels dispositifs intègrent juridiquement le tutorat ?

	Contrat d'apprentissage	Contrat de professionnalisation	Période de professionnalisation	Pacte Parcours d'accès aux carrières des 3 fonctions publiques
Quelle durée ?	Un CDD de 1 à 3 ans	Un CDD ou un CDI avec une période de professionnalisation d'une durée minimale de 6 à 12 mois	Une période de professionnalisation au cours d'un CDI	Un contrat qui ne peut pas être inférieur à 12 mois et ne peut pas être supérieur à 2 ans mais qui peut être renouvelé ou prolongé sous certaines conditions. Voir ordonnance n° 2005-901 du 02-08-05
Pour Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> • Des jeunes âgés d'au moins 15 ans ou de 16 à 25 ans révolus ayant effectué le premier cycle d'enseignement secondaire • Personnes de 30 ans maximum, sous certaines conditions • Sans limite d'âge pour travailleur handicapé, créateur/repreneur d'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Des jeunes de 16 à 25 ans révolus et des demandeurs d'emploi de 26 ans et plus • Publics en situation précaire (bénéficiaires de minima sociaux, personnes ayant bénéficié d'un contrat unique d'insertion - CUI) 	<ul style="list-style-type: none"> • Certains salariés en CDI • Personnes en contrat unique d'insertion (CUI), en CDD et CDI 	Des jeunes de 16 à 25 ans révolus sans diplôme ou sans qualification professionnelle reconnue et ceux dont le niveau de qualification est inférieur au baccalauréat ou diplôme équivalent
Pour Quoi ?	Acquérir une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme ou un titre à finalité professionnelle enregistré au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)	Permettre d'acquérir une qualification professionnelle et favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle	Favoriser par des actions de formation, le maintien dans l'emploi des salariés en CDI	Permettre au jeune d'acquérir, par une formation en alternance, une qualification en rapport avec l'emploi dans lequel il va être recruté en qualité de fonctionnaire de catégorie C

Quelles modalités de mise en œuvre sont prévues par la loi ?

	Contrat d'apprentissage	Contrat de professionnalisation	Période de professionnalisation	Pacte Parcours d'accès aux carrières des 3 fonctions publiques
Tuteur ou non ?	La loi rend obligatoire la désignation d'un tuteur nommé « maître d'apprentissage » qui est directement responsable de la formation de l'apprenti	La loi indique que l'employeur peut désigner un tuteur dans le cadre de la professionnalisation ou des contrats d'insertion. Ainsi, elle ne rend pas le tutorat obligatoire		Pour chaque agent recruté, l'administration de recrutement désigne un agent du service d'affectation en qualité de tuteur
Conditions pour être tuteur	<ul style="list-style-type: none"> • Répondre à la condition de compétence professionnelle : diplôme, titre ou expérience professionnelle voir FICHE 16-8 des Fiches pratiques • Justifier d'une expérience professionnelle de 3 ans • Être majeur et offrir toutes les garanties de moralité 	Être volontaire et justifier d'une expérience professionnelle, de 2 ans minimum, dans une qualification en rapport avec l'objectif de professionnalisation visé		Être volontaire et justifier d'une ancienneté de service de deux ans minimum
Ses missions	En liaison avec le CFA, le maître d'apprentissage doit contribuer à l'acquisition par l'apprenti dans l'entreprise, des compétences correspondant à la qualification recherchée et au titre ou au diplôme préparés	<ul style="list-style-type: none"> • Le tuteur a pour mission d'accueillir, d'aider, d'informer et de guider le bénéficiaire du contrat de professionnalisation • Il veille à son emploi du temps • Il assure la liaison avec l'organisme de formation • Il participe à l'évaluation de la formation 		<ul style="list-style-type: none"> • Le tuteur assure la liaison avec l'organisme ou le service chargé de dispenser la formation prévue au contrat • Il établit et tient à jour un carnet de suivi retraçant l'adaptation du bénéficiaire du contrat à son emploi, le déroulement de sa formation, les difficultés qu'il rencontre et les progrès qu'il accomplit
Effectifs suivis par le tuteur	<ul style="list-style-type: none"> • Un maître d'apprentissage ne peut pas assurer le suivi de plus de deux apprentis • Sauf un apprenti dont la formation est prolongée pour cause d'échec à l'examen 	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié tuteur ne peut pas suivre plus de 3 salariés tous contrats confondus : période ou contrat de professionnalisation ou contrat d'apprentissage • Si le tuteur est aussi le chef d'entreprise, il ne peut assumer le tutorat de plus de deux salariés 		Le tuteur ne peut pas exercer simultanément ses fonctions à l'égard de plus de deux agents, titulaires du Pacte
Financements possibles	Les frais de formation des maîtres d'apprentissage peuvent être imputables sur la participation des employeurs au financement de la formation professionnelle continue	<ul style="list-style-type: none"> • La formation du tuteur salarié ou du tuteur employeur de moins de 10 salariés est prise en charge par l'Opca à hauteur de 15 euros/heure et d'une durée maxi de 40 heures • L'Opca finance les dépenses liées à l'exercice du tutorat à hauteur de 230 euros/mois pendant 6 mois maximum • Une prise en charge financière à hauteur de 345 euros est prévue par l'Opca si le tuteur a 45 ans ou plus, ou s'il s'occupe de bénéficiaires de minima sociaux (RSA, AAH, RMI et API pour les DOM) ou de bénéficiaires d'un contrat unique d'insertion en CDI et CDD ou de jeunes non détenteurs d'une qualification équivalente au baccalauréat 		L'administration prend en charge les frais afférents à la formation du tuteur et ceux associés par sa réalisation

Attention

Dans le cadre du contrat unique d'insertion (CUI), la loi ne rend pas le tutorat obligatoire. Elle indique cependant que dans le cas de mise en œuvre d'un tutorat, le nom du tuteur doit être communiqué au salarié et le tuteur a pour mission de l'accompagner pour la réalisation de son travail.

Quels sont les rôles respectifs des différents acteurs impliqués ?

Les acteurs	Leurs rôles
L'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • construit un projet de formation incluant du tutorat • élabore un dispositif tutoral et assure sa coordination • organise la reconnaissance de la fonction tutorale • peut financer les frais de formation du maître d'apprentissage
Le tuteur ou le maître d'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • assure le transfert de ses compétences • joue un rôle d'interface entre le tuteuré et les différents acteurs (collègues, les différents services de l'entreprise, l'organisme de formation...) • assure la coordination de l'équipe tutorale • attention dans les Geiq (groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification) ou les ETT (entreprises de travail temporaire), un double tutorat est mis en œuvre avec : <ul style="list-style-type: none"> - un tuteur en entreprise qui a un rôle d'accompagnement et d'aide dans la découverte du métier - un tuteur dans le Geiq ou dans l'ETT qui a un rôle de coordination et de médiation notamment avec l'organisme de formation • dans le cadre du contrat de professionnalisation et du contrat unique d'insertion, il peut être prévu un tutorat externe avec une prise en charge par l'Opca, le tutorat externe a pour objectif d'accompagner et d'aider les salariés sur des questions extérieures à leur activité professionnelle (logement, santé...)
L'équipe tutorale	<ul style="list-style-type: none"> • partage la fonction tutorale avec le tuteur opérationnel ou le maître d'apprentissage qui est le référent
Les Opca	<ul style="list-style-type: none"> • conseillent les entreprises : <ul style="list-style-type: none"> - sensibilisation aux enjeux du tutorat - réflexions sur l'organisation, la gestion et l'évaluation du dispositif tutoral • financent les coûts liés à l'exercice de la fonction tutorale et la formation des tuteurs
Les organismes de formation	<ul style="list-style-type: none"> • élaborent le programme et le suivi des formations • déterminent les responsabilités de formation entre l'établissement de formation et l'entreprise • organisent la formation des tuteurs • participent à la réflexion et à la formalisation de la formation
Les branches professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • incitent les entreprises à mettre en place le tutorat, notamment pour les 55 ans et plus • font des recommandations auprès de l'Opca pour une prise en charge financière des formations de tuteurs • donnent des orientations pour la formation des tuteurs • négocient collectivement (employeur et organisation syndicales peuvent être à l'origine de cette initiative) sur le tutorat (obligation triennale)
L'État	<ul style="list-style-type: none"> • définit les grandes orientations en matière de formation par les lois et les décrets
Les Régions	<ul style="list-style-type: none"> • participent au développement de la qualité de la fonction tutorale par des actions spécifiques de sensibilisation ou d'incitation • participent au financement de nouveaux dispositifs
L'Europe	<ul style="list-style-type: none"> • favorise la diffusion de pratiques innovantes ou de dispositifs probants en matière de tutorat • peut cofinancer le dispositif du tutorat avec les Opca • permet la réalisation de projets pour le développement du tutorat en entreprise. <p>Exemple : projet Leonardo intitulé Copilote dont l'un des objectifs est d'écrire le périmètre commun de la formation tutorale en Europe en construisant un référentiel européen des activités et des compétences du tuteur en petite et moyenne entreprise de la construction.</p>

Comment créer les conditions de réussite du tutorat ?

Réussir la mise en œuvre du tutorat est un atout pour le développement des ressources humaines dans l'entreprise. Le tutorat touche en effet le cœur des métiers, la qualité de la production mais aussi la pérennité de la culture et des valeurs de l'entreprise.

C'est pourquoi il est important de mettre en œuvre une démarche dynamique incluant l'ensemble des acteurs concernés par le tutorat. Démarche dans laquelle les dispositifs devront varier selon le contexte, le secteur d'activité et les besoins émergents de situations concrètes.

COMMENT LE TUTORAT A-T-IL ÉTÉ ANTICIPÉ ?

- L'entreprise est-elle responsable ou non de la formation et/ou de la préparation à un diplôme de ses salariés ?
- Partage-t-elle cette responsabilité avec un centre de formation scolaire ou y est-elle associée simplement en tant que lieu de stage pendant un cursus de formation ?
- A-t-elle une place majeure, mineure ou marginale dans le cursus de formation ?

QUELS CHOIX PRÉSIDENT AU MODE DE GESTION DES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES ?

- L'entreprise les produit-elle en interne ou les achète-t-elle à l'externe ? Si elle les produit en interne, elle est forcément amenée à développer un système de transmission de compétences et à mobiliser les salariés permanents.
- Elle est également amenée à repérer dans l'entreprise des salariés susceptibles de devenir des formateurs ou des tuteurs à temps plein.

COMMENT CONSTRUIT-ON UN PROJET DE FORMATION INCLUANT DU TUTORAT ?

- Déterminer l'origine du projet de mise en œuvre du tutorat. Est-ce que le projet provient de démarches isolées et ponctuelles ou est-il inscrit dans une stratégie d'entreprise ?
- Identifier les objectifs visés : besoin de qualifier rapidement de nouveaux salariés, changement d'organisation, évolution des techniques...
- Vérifier que le projet est commun aux différents acteurs de l'entreprise, de l'opérateur en production jusqu'au DRH.
- Repérer les freins possibles dans la mise en œuvre du tutorat : manque de temps, de salariés volontaires, de compétences pédagogiques...
- Identifier les risques liés à la formation par tutorat : gestion de la confidentialité des données (secret défense ou secret de production), accident du travail, baisse en temps de production...
- Prévoir les ressources humaines et matérielles à mettre en œuvre dans le cadre du dispositif tutoral pour lever les freins et limiter les risques identifiés.
- Organiser l'évaluation du dispositif par des retours avec des bilans, des rencontres et des échanges de pratiques entre tuteurs...

En savoir plus

A CONSULTER

- Le projet Copilote : www.centre-inffo.fr/copilote.html

SE FORMER voir sur notre boutique en ligne : www.centre-inffo.fr/Les-sessions-de-formation.html

- Session de formation « Construire un dispositif de tutorat pertinent : méthodologie et outils ».
- Session de formation « Informer sur les contrats en alternance et le contrat unique d'insertion ».
- Petit déjeuner « Tutorat et seniors : miser sur l'intergénérationnel ».